FISCALIA NACIONAL ECONOMICA

ANT.:	Adquisición de control en OK Market S.A. por parte de Cadena Comercial Andina SpA y Comercial Big John Limitada. Rol FNE F250-2020
MAT.:	Informe de aprobación con medidas de mitigación.
Santiago,	**26 de noviembre de 2021**

A : FISCAL NACIONAL ECONÓMICO

DE : JEFA DE DIVISIÓN DE FUSIONES

De conformidad a lo dispuesto 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**"), esta División de Fusiones ("**División**") de la Fiscalía Nacional Económica ("**FNE**" o la "**Fiscalía**") presenta a usted el siguiente informe ("**Informe**") con ocasión de la investigación rol F250-2020 ("**Investigación**" y en cuanto al expediente de Investigación, "**Expediente F250**") relativa a la operación de concentración consistente en la adquisición por parte de Cadena Comercial Andina SpA ("**CCA**") y Comercial Big John Limitada (indistintamente "**Oxxo Chile**" u "**Oxxo**"; y junto con CCA, las "**Compradoras**") del 100% de las acciones representativas del capital social de OK Market S.A. ("**OKM**" u "**OK Market**"), propiedad de Inversiones SMU SpA y Supermercado Chile S.A. (conjuntamente "**SMU**" o "**Vendedoras**"; y junto con las Compradoras, las "**Partes**") ("**Operación**"), recomendando la aprobación de la Operación a condición de que se de cumplimiento a determinadas medidas de mitigación ofrecidas por las Partes, según se expone a continuación.

ANT 1

1. ANTECEDENTES 2

2. INDUSTRIA 9

2.1. Tiendas de conveniencia 10

2.2. Tiendas de estaciones de servicio 15

2.3. Almacenes y/o *minimarkets* de barrio 16

2.4. Otras Tiendas 18

2.5. Provisión de productos 20

2.6. Supermercados 21

2.7. Canal de venta *online* 22

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

2.8. Efecto de la Crisis Sanitaria en los hábitos de compra 24
3. MERCADO RELEVANTE 26
3.1 Mercado relevante de producto 27
3.2 Mercado relevante geográfico 33
4. RIESGOS PARA LA COMPETENCIA 36
4.1 Eventuales riesgos unilaterales y alza en precios 40
A. Análisis general 40
B. Análisis local 63
4.2 Eliminación de competencia potencial 74
4.3 Cierre de locales 81
4.4 Opinión de terceros 82
4.5 Conclusión 83
5. CONDICIONES DE ENTRADA Y EXPANSIÓN 83
5.1 Barreras a la entrada 83
5.2 Efectos de la Crisis Sanitaria 88
5.3 Cláusulas de exclusividad 90
5.4 Potenciales entrantes 92
A. Otras Tiendas 92
B. Spid 93
6. EFICIENCIAS 95
6.1 Eficiencias presentadas por las Partes 97
6.2 Análisis FNE 99
7. MEDIDAS DE MITIGACIÓN 101
7.1 Antecedentes 101
7.2 Medidas Propuestas 108
A. Medida de Desinversión 110
A.1. Análisis conceptual 110
A.2. Configuración del Paquete de Desinversión 111
A.3. Evaluación de la Medida de Desinversión en relación a riesgos detectados 114
B. Medida de mantención de la operación comercial locales OKM 119
C. Medida de Renuncia de Cláusulas de Exclusividad 119
7.3 Conclusiones 121
8. CONCLUSIONES 121

1. ANTECEDENTES

1.1. Investigación

1. Con fecha 6 de noviembre de 2020, mediante presentación correlativo de ingreso N°03859-20 ("**Notificación**"), las partes notificaron a la FNE una operación de

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

concentración relativa a la adquisición por parte de CCA y Oxxo Chile del 100% de las acciones representativas del capital social de OK Market, en los términos que contempla el artículo 47, letra b) del DL 211. Junto con los documentos y anexos acompañados a la Notifcación, las Partes presentaron un informe preparado por la consultora económica FK Economics ("**Primer Informe FK**")[1], el que analizaba los efectos de la Operación, junto con sus potenciales riesgos y eficiencias.

2. Adicionalmente, y tal como se indica *infra* en la Sección de Análisis Local, las Partes acompañaron a la Notificación una base de datos preparada por Georesearch y Mapcity, que según las Partes contendría la ubicación de los locales del canal tradicional que debían ser considerados por esta División en su análisis de competencia, pero que no fue posible de ser utilizada por esta División durante la Investigación, dado que: (i) dicha base contenía información del canal tradicional que tras el estallido social y la pandemia no representaría la realidad del segmento; e (ii) incluía un extenso número de comercios distintos de almacenes de barrio y/o *minimarkets* (*v.gr.* ferreterías, comercializadoras de equipos médicos, artículos de gas, materiales de construcción, ópticas, servicios de computación, etc.), cuya depuración y verificación habría sido excesivamente costoso para esta Fiscalía y que a su vez habría implicado de todas formas una visita en terreno[2].

3. En razón de lo anterior, esta Divisón debió construir una base de datos de locales del canal tradicional propia, a través de la información entregada por: (i) PepsiCo Chile ("**PepsiCo**")[3] y Soprole S.A. ("**Soprole**")[4], empresas que proveen sus productos directamente al canal tradicional; y (ii) Almacén Gurú SpA ("**Almacén Gurú**")[5], plataforma digital que junta a proveedores con el canal tradicional (almaceneros)[6].

4. Según consta a fojas 139 del expediente de Investigación ("**Expediente F250**"), con fecha 18 de noviembre de 2020, la Fiscalía emitió resolución por falta de completitud de la Notificación, en conformidad al artículo 50 del DL 211[7]. Las Partes, mediante presentaciones de fecha de ingreso 3 de diciembre de 2020, correlativos de ingreso N°04069-20 y N°04070-20, buscaron corregir los errores y omisiones identificados. Adicionalmente, mediante el correlativo de ingreso N°04069-20, las Partes solicitaron la exención de acompañar determinados antecedentes a la Notificación.

5. Con fecha 17 de diciembre de 2020, la Fiscalía dictó resolución otorgando a las Partes la exención solicitada. Asimismo, con igual fecha, la Fiscalía dictó resolución

---

[1] Documento denominado "*Anexo CCA OXXO Chile-04 - 5. Presentación FK Economics*".

[2] Lo anterior debido a que el documento denominado "*Anexo CCA OXXO Chile-06 – 1. MapCity ubicación de tiendas canal tradicional y georreferencia"* únicamente incluía la Razón social, el RUT, la actividad principal de la sociedad en términos genéricos, y la ubicación en coordenadas.

[3] Of. Ord. N°258-21 de fecha 24 de febrero de 2021, según consta a fojas 472 del Expediente F250.

[4] Of. Ord. N°347-21 de fecha 09 de marzo de 2021, según consta a fojas 575 del Expediente F250.

[5] Of. Ord. N°380-21 de fecha 16 de marzo de 2021, según consta a fojas 597 del Expediente F250.

[6] De los tres informantes señalados, sólo Almacén Gurú contaba con datos de direcciones de correo electrónico de almaceneros, direcciones de correos electrónicos. Las ubicaciones físicas fueron obtenidas a partir de la información aportada por PepsiCo ySoprole.

[7] Entre otros antecedentes indicados en la resolución de incompletitud, esta División requirió a las Partes (y en especial a Oxxo), "*acompañar todos los documentos que se refieran a su potencial de crecimiento o expansión a nuevos productos o áreas geográficas. Adicionalmente, en cuanto a este punto, es necesario que las Partes acompañen todas las evaluaciones respecto de apertura de nuevos locales, en caso de existir*", de acuerdo al artículo 2, N°6 letra i).

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

ordenando instruir investigación, bajo el Rol FNE F250-2020, según rola a fojas 168 y 170 del Expediente F250, respectivamente.

6. Durante la primera etapa de Investigación ("**Fase I**") se recabaron diversos antecedentes que se obtuvieron mediante solicitudes de información, documentos internos tanto de las Partes como de terceros y declaraciones de actores de la industria. Dichos antecedentes, permitieron concluir preliminarmente que, de perfeccionarse la Operación, ésta podía reducir sustancialmente la competencia.

7. Entre los antecedentes recabados durate la Fase I de la Investigación, se pueden mencionar los oficios con requerimientos de información enviados a las Partes[8], los oficios con requerimientos de información dirigidos a terceros, entre ellos los dirigidos a empresas del segmento de tiendas de conveniencia[9], de estaciones de servicio[10], de otro tipo de tiendas[11] y de supermercados[12], además de las tomas de declaración efectuadas con diversos actores de la industria[13], entre otras diligencias llevadas a cabo en esta fase de la Investigación.

8. Con fecha 25 de enero de 2021, esta División comunicó a las Partes los riesgos que la Operación podía generar 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, según consta a fojas 373 del Expediente F250.

9. Posteriormente, con fecha 1° de febrero de 2021, la Fiscalía dictó la resolución que extiende la Investigación hasta por un plazo máximo de 90 días adicionales[14], 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 la Investigación ("**Fase II**"), según consta a fojas 419 del Expediente F250.

10. Durante la Fase II, esta División 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 adicionales a diversos actores de la industria; un estudio de los patrones de sustitución de los clientes de las Partes, que incluyó una encuesta en línea a consumidores finales de tiendas de conveniencia de las Partes ("**Encuesta a Consumidores**" o "**Encuesta**"); así como un cuestionario en línea a almaceneros ("**Cuestionario Almaceneros**" o

---

[8] Oficio Ord. N°0042-21 y N°2242-20 de OKM, y los Oficios Ord. N°0043-21 y N°2243-20 de Oxxo.

[9] Entre ellos, se pueden indicar los Oficios Ord. N°315-21, de XS Market; Ord. N°441-21, de Midway; Ord. N°438-21, de Barry´s, Circ. Ord. N° 0088-20, enviado a Erbi (Justo y Bueno), y a Maxi K, entre otros.

[10] Oficio Ord. Nº2244-20, Oficio Ord. Nº2245-20, y Oficio Ord. Nº2247-20, enviados a empresas con tiendas en estaciones de servicio, como es el caso de las empresas Copec, Enex, y Esmax, respectivamente.

[11] Oficio Ord. Nº2239-20, Oficio Ord. Nº2240-20, y Oficio Ord. Nº2241-20, enviados a las empresas Castaño, Fork, y San Camilo, respectivamente.

[12] Oficio Ord. N°044-21 a Walmart Chile S.A., Oficio Ord. N°045-21 a Cencosud S.A., y Oficio Ord. N°046-21 a Hipermercados Tottus S.A.

[13] A modo ejemplar, se realizaron durante la Fase I de la Investigación, declaraciones con Maxi K S.A. (12.01.2021), Castaño (11.01.2021), Oxxo Chile (08.01.2021), OKM (17.12.2021), Esmax (30.12.2021), entre otras.

[14] FNE, Resolución que extiende la investigación F250-2020, disponible en: <https://www.fne.gob.cl/fne-extiende-a-fase-2-investigacion-sobre-la-adquisicion-de-ok-market-por-parte-de-oxxo/>

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

"**Cuestionario**")[15]. Adicionalmente, se efectuaron 79 visitas a terreno a las zonas geográficas en las cuales las Partes traslapan sus actividades[16].

11. Con fecha 13 de abril de 2021, en reunión con las Partes que tenía como propósito responder ciertas preguntas respecto del Cuestionario Almaceneros, OKM ofreció a esta División entregar una base de datos de propiedad de Supermercados Mayoristas ALVI, sociedad del grupo SMU, la que contendría información de almaceneros que hubieran realizado compras en dicho supermercado y que se encontraran inscritos al plan de fidelización[17]. Con fecha 15 de abril de 2021, en respuesta a Of. Ord. N°533-21 según consta a fojas 706 del Expediente F250, OKM acompañó una base de datos con más de [redacted] ntactos[18]. Luego, con fecha 20 de abril de 2021, OKM envió una nueva base de datos, acotada a 4.629 contactos. Del universo de almacenes con datos de contacto acompañados por OKM, el cuestionario se envió únicamente a aquellos almacenes que fueran clientes de un supermercado Alvi ubicado en alguna comuna donde también estuvieran presentes Oxxo u OKM. Lo anterior, más el descarte de los correos cuya entrega no fue efectiva, de acuerdo a los correos de verificación enviados por esta División, explica que finalmente el Cuestionario se envió a 1.397 almaceneros de un total inicial de [redacted]

12. Con fecha 30 de abril de 2021, ingreso correlativo N°5874-21, al día 63 de la Investigación en Fase II, las Partes presentaron un documento denominado "*Advocacy Paper*", el cual contiene elementos adicionales de análisis y contraargumentos al análisis de riesgos presentados por la FNE en Fase I de la Investigación ("**Advocacy Paper**")[19], según consta a fojas 768 del Expediente F250. Adicionalmente, con fecha 7 de mayo de 2021, con ingreso correlativo N°8712-21, al día 68 de la Investigación en Fase II, las Partes remitieron a la FNE argumentos adicionales al Advocacy Paper, a efectos de que fuesen considerados en el análisis de riesgos de esta División, según consta a fojas 894 del Expediente F250.

---

[15] Tanto las preguntas de la Encuesta como las preguntas del Cuestionario fueron oportunamente comunicadas a las Partes, las que hicieron sugerencias de cambios, que fueron conversadas con la Fiscalía. La Encuesta fue publicada y enviada con fecha de 24 de marzo de 2021 y cerrada con fecha 11 de abril de 2021. Se envió a 3.994 clientes de la base de datos entregada por Oxxo y a 5.456 clientes de la base de datos entregada por OKM. La tasa de respuesta fue de 17,8% y de 10,7%, respectivamente. En el caso del Cuestionario, fue publicado yenviado con fecha de 12 de abril de 2021 y cerrada con fecha 28 de abril de 2021. La tasa de respuestas general fue de 8,4%. Para mayo información relativa a las metodologías utilizadas, véase el "**Anexo Cuestionario**" y el "**Anexo Encuesta**", ambos anexados al presente Informe.

[16] La FNE efectuó 79 visitas a terreno entre los días 3 y 31 de mayo de 2021, revisando el total de mercados geográficos con traslape de las Partes.

[17] Lo anterior en el contexto de conversaciones entre las Partes y FNE para buscar la mejor solución al comentario acompañado vía mail con fecha 7 de abril de 2020 por representantes de OKM, los cuales habrían señalado que la muestra obtenida únicamente mediante PepsiCo, Soprole y Almacén Gurú habría sido muy limitada.

[18] La gran mayoría de ellos sin direcciones de correos electrónicos ysin información sobre razón social. Luego, esta División solicitó confirmación en cuanto a que los contactos que carecían de razón social se trataran efectivamente de almaceneros, a lo que OKM explicó que se trataba de la información entregada al momento de la inscripción, pero que para mayor certeza acompañaría [redacted]

[19] Tal como será analizado *infra*, entre otras argumentaciones, mediante el *Advocay Paper* las Partes buscaron (i) ampliar el mercado geográfico originalmente informado en la Notificación como isócronas de 350 mts., por uno de hasta 500 mts.; e (ii) incluir al menos 13 actores que no habíansido indicados en la Notificación, con la finalidad de que esta División comprobara la supuesta presión competitiva que dichas tiendas ejercerían sobre OKM y Oxxo. Como se explicará a lo largo del presente Informe, las Partes incluyeron en el análisis tiendas *gourmet* (La Cotidiana), cafeterías (Starbucks) y otros actores -como restaurantes-, que tendrían escasas similitudes con el *mix* de productos ofrecidos por una tienda de conveniencia o con su *ticket* promedio.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

13. Con fecha 12 de mayo de 2021, según consta a fojas 907 del Expediente F250, esta División llevó a cabo una toma de declaración con el ejecutivo de Cencosud Retail S.A. ("**Cencosud**") a cargo del desarrollo e implementación del proyecto Spid35, cuyo nombre luego fue modificado a "**Spid**", actor que fue señalado por las Partes en su *Advocacy Paper* como un potencial entrante al segmento de tiendas de conveniencia en el mercado chileno. La diligencia mencionada tuvo por finalidad complementar y ahondar en la información requerida por esta División a Cencosud mediante Of. Ord. N°0045-21, de fecha 15 de enero de 2021, según consta a fojas 338 y 413 del Expediente F250; así como conocer las condiciones de la potencial entrada de Spid, junto con sus planes de expansión y fechas esperadas de entrada. Luego, con fecha 16 de junio del presente año, mediante Of. Ord. N°908-21, esta División solicitó una actualización de la información relativa a los planes de expansión de Spid y con fecha 1° de julio de 2021 llevó a cabo una segunda toma de declaración con la finalidad de confirmar el estado de avance de los planes indicados, según rola a fojas 1027, 1046, 1050 y 1052 del Expediente F250, respectivamente. Las conclusiones arribadas a partir de las diligencias de investigación mencionadas, se encuentran tratadas en la Sección 5.3B del presente Informe.

14. Adicionalmente, con fecha 19 de mayo de 2021, en reunión solicitada mediante plataforma digital de Solicitud Audiencia Ley N°20.730 -plataforma Ley del Lobby-, los apoderados de las Partes le expusieron al Fiscal Nacional Económico sus opiniones en relación a la Operación, así como también sus preocupaciones en cuanto a los plazos de Investigación. Con la misma fecha, las Partes acompañaron a esta División la presentación realizada, según consta a fojas 972 del Expediente F250.

15. Esta División ponderó y evaluó los antecedentes presentados por las Partes en la Notificación y aquellos recabados durante la Investigación, concluyendo que la Operación resulta apta para reducir sustancialmente la competencia. Los resultados de dicho análisis fueron presentados por esta Fiscalía a las Partes con fecha 20 de mayo de 2021, mediante la comunicación de los riesgos que la Operación podría generar para la libre competencia, conforme a lo establecido en el artículo 53 inciso primero del DL 211 ("**Presentación de Riesgos de Fase II**") y con fecha 1° de junio de 2021 se llevó a cabo el envío de un informe complementario a dicha presentación, el que detalla el análisis sustantivo de riesgos ("**Informe de Riesgos**")[20], según consta a fojas 982, 990 y 992 del Expediente F250, respectivamente.

16. Con fecha 2 de junio de 2021, día 85 de Fase II, mediante presentación de ingreso correlativo N°9173-21, las Partes realizaron un primer ofrecimiento de medidas de mitigación en conformidad con el artículo 53 del DL 211, las que fueron acompañados de un informe preparado por la consultora económica FK Economics ("**Segundo**

[20] El informe y/o reunión de riesgos consiste en una comunicación en virtud de la cual se informa a las partes de la operación de concentración de los riesgos que puede producir dicha operación conforme los antecedentes de la investigación, en atención al inciso primero del artículo 53 del DL 211. En dicho sentido, tal comunicación toma en consideración la información del expediente a la fecha en que ella se realiza y en ningún caso pretende prejuzgar la operación de concentración notificada. Por el contrario, una vez comunicados riesgos, las partes de la operación tienen la oportunidad para rebatir las conclusiones ahí señaladas y presentar medidas de mitigación para impedir que dichos riesgos puedan materializarse, en virtud de los derechos reconocidos en el artículo 53 incisos segundo y tercero del DL 211.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Informe FK")[21]. A dicha presentación le sucedieron siete presentaciones adicionales[22] que tuvieron por objeto complementar la presentación original y que encontraron su texto definitivo mediante la presentación de fecha 8 de noviembre de 2021 ("**Presentación de Medidas**" o "**Medidas**"). Las Medidas contemplan las siguientes obligaciones: (i) llevar a cabo la desinversión de un paquete de 16 locales de tiendas de conveniencia, bajo la modalidad de Escenario II (solución de comprador inicial), según dicha hipótesis se regula en la Guía de Remedios de 2017 de esta Fiscalía ("**Guía de Remedios**")[23]; (ii) la renuncia unilateral y gratuita de la totalidad de las cláusulas de exclusividad presentes en ciertos contratos de arrendamiento de tiendas de conveniencia de OKM y de Oxxo, junto con el compromiso de no establecer dicho tipo de cláusulas en contratos de arrendamiento futuros, por un plazo de 10 años; y (iii) la mantención de la totalidad de los locales ubicados en la zona **[1]**[24] por un periodo de 36 meses, cuyo cierre se encontraba previsto post perfeccionamiento de la Operación.

17. Con el fin de determinar si los remedios ofrecidos por las Partes se hacían cargo de resolver los riesgos para la competencia derivados de la Operación, y sus posibles efectos en el mercado, esta División realizó un análisis conforme a los estándares establecidos por la Fiscalía en la Guía de Remedios. Para dichos efectos, haciendo uso de las atribuciones contenidas en el artículo 53 inciso final del DL 211, esta División evaluó las propuestas de remedios presentadas por las Partes a través de diversas diligencias de investigación, incluyendo tomas de declaración a terceros interesados ("***market test***").

18. Finalmente, con fecha 8 de noviembre de 2021, mediante el ingreso correlativo Nº14782-21, las Partes presentaron las versión final de las Medidas de Mitigación, a fin de remediar los problemas de competencia generados por la Operación en el segmento de tiendas de conveniencia.

19. Con fecha 7 de junio de 2021, en el marco del *market test* llevado a cabo por esta División en relación al Paquete de Medidas, se llevó a cabo una toma de declaración con el Gerente General y con el Gerente Comercial de Oxxo. En dicha diligencia, en el contexto del análisis de los planes de expansión, los declarantes mencionaron la existencia de: (i) ciertos estudios **[2]**; y (ii) ciertos estudios de **[3]**, consistentes en **[4]** realizados con la finalidad de conocer los hábitos de compras y características de los clientes Oxxo, relacionados con la determinación del *mix* de productos ofrecidos y con el análisis de planes de expansión ("**[5]**")[25]. Ambos tipos de estudios serían realizados

---

[21] Documento denominado "*3. Informe Económico OXXO-OKM FK Economics*".

[22] Dichas presentaciones se realizaron en las siguientes fechas: (i) 14 de julio de 2021, correlativo de ingreso N°11019-21; (ii) 4 de agosto de 2021, correlativo de ingreso N°11367-21; (iii) 25 de agosto de 2021, correlativo de ingreso N°11723-21; (iv) 15 de septiembre de 2021, correlativo de ingreso N°12045-21; (v) 7 de octubre de 2021, correlativo de ingreso N°13294-21; (vi) 3 de noviembre de 2021, correlativo de ingreso N°14697-21; y (vii) 8 de noviembre de 2021, correlativo de ingreso N°14782-21.

[23] Disponible en <https ://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2017/10/Guia-de-remedios-.pdf> [última visita: 09.11.2021].

[24] Para los efectos del presente informe, la numeración presentada entre corchetes ("**[ ]**") se refiere a información de carácter confidencial de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 39 letra a) del DL 211. Dicha información se encuentra contenido en el anexo respectivo de notas confidenciales.

[25] Dichos estudios calificarían como antecedentes requeridos bajo el Art. 2 N°4 letra (h) literal (v) y/o bajo el Art. 2 N°6 letra (i) del Decreto Supremo N°33 del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, que Aprueba el Reglamento de fecha 1° de marzo de 2017, sobre la Notificación de una Operación de Concentración, publicado en el Diario Oficial el día 1° de junio de 2017 ("**Reglamento**").

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

por Oxxo, con personal propio, desde su entrada al mercado chileno y no fueron acompañados a la Notificación.

20. Con fecha 9 de junio de 2021, mediante Of. Ord. N°0856-21, se le solicitó a Oxxo la entrega de los estudios de "**[6]**" y de "**[7]**" mencionados, junto con otros antecedentes adicionales, según consta a fojas 1017 del Expediente F250. Según consta a fojas 1022 del Expediente F250, con fecha 11 de junio de 2021, Oxxo acompañó cuatro documentos relativos a estudios de "**[8]**"; junto con 54 estudios de "**[9]**"[26].

21. Esta División ponderó y evaluó los antecedentes antes expuestos que constan en el Expediente F250, los que sirven de base y fundamento para el presente Informe, concluyendo que la Operación, a condición de que se sujete a las Medidas de Mitigación, no resulta apta para reducir sustancialmente la competencia, de conformidad con el artículo 57 letra b) del DL 211.

1.2. Partes de la Operación

22. Por una parte, CCA es una sociedad por acciones constituida bajo las leyes chilenas, dedicada a realizar inversiones en bienes muebles e inmuebles. Oxxo Chile, por su parte, es una sociedad de responsabilidad limitada constituida bajo las leyes de Chile, cuya actividad principal es la comercialización de toda clasede bienes, especialmente comestibles y bebestibles, a través de tiendas de conveniencia bajo la marca"OXXO". Ambas sociedades son controladas por el grupo Fomento Económico Mexicano Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable ("**FEMSA**"), entidad con presencia internacional en distintos mercados e industrias, y que en Chile participa en el mercado farmacéutico a través del Grupo Socofar, el que opera la cadena de farmacias de la marca "Cruz Verde", dentro de la división FEMSA Comercio.

23. Por parte de las Vendedoras, Inversiones SMU SpA es una sociedad por acciones y Supermercados Chile S.A. es una sociedad anónima, siendo ambas constituidas de conformidad con las leyes de Chile. Las Vendedoras son controladas por SMU S.A., sociedad anónima abierta que participa del negocio de supermercados y tiendas de conveniencia, todas pertenecientes al grupo empresarial de la familia Saieh.

24. Supermercados Chile S.A. e Inversiones SMU SpA son las controladoras de OKM, sociedad anónima constituida bajo las leyes chilenas cuyo giro se centra en la comercialización de toda clase de bienes, especialmente comestibles y bebestibles, a través de la cadena de tiendas de conveniencia que operan bajo la marca "OK Market".

[26] Dichos estudios no habían sido acompañados previamente por las Partes al momento de presentar la Notificación ni tampoco al presentar su complemento de fecha de ingreso 3 de diciembre de 2020, correlativos de ingreso N°04069-20 yN°04070-20.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

1.3. Descripción de la Operación

25. De acuerdo a lo informado por las Partes, la Operación constituiría simultáneamente tanto una adquisición de derechos como una adquisición de activos, en los términos que contempla el artículo 47, letras b) y d) del DL 211. Sin embargo, a juicio de esta División, corresponde clasificar la naturaleza jurídica de la Operación únicamente como una adquisición de derechos que le permitirían a Oxxo influir decisivamente en la administración de OKM, en los términos del artículo 47 letra b) del DL 211[27].

26. La Operación incluiría el traspaso a Oxxo de la operación de 126 locales de tiendas de conveniencia, correspondientes al total de la operación de OKM en Chile[28]. Estos locales se encuentran ubicados principalmente en la Región Metropolitana, con una menor presencia en la Región de Valparaíso y la Región del Bio-Bío, distribuidos de la siguiente manera: (i) 108 locales ubicados en la Región Metropolitana, en las comunas de Cerrillos, Colina, Huechuraba, La Florida, La Reina, Las Condes, Lo Barnechea, Macul, Maipú, Ñuñoa, Peñalolén, Providencia, Recoleta, San Joaquín, San Miguel, Santiago y Vitacura; (ii) 13 locales ubicados en la Región de Valparaíso, en las comunas de Concón, Puchuncaví, Valparaíso, Viña del Mar y Zapallar; y (iii) 5 locales ubicados en la Región del Bío- Bío, en las comunas de Chiguayante, Concepción y San Pedro de la Paz. De perfeccionarse la Operación, estos locales se sumarían a los 109 locales Oxxo que las Compradoras actualmente poseen en Chile, quienes eventualmente, en total detentarían 235 locales a nivel nacional[29].

2. INDUSTRIA

27. Las Partes participan en la venta minorista de abarrotes y otros productos, que en Chile abarca un gran espectro de formatos, tamaños de tiendas, precios, rango de productos y niveles de servicios. En términos generales, se ha clasificado a la venta al por menor de alimentos y otros artículos del hogar no alimenticios de consumo corriente y bienes de consumo masivo general, en diferentes canales[30].

28. Por un lado, se ha identificado el canal de distribución moderno, que incluye la venta que se realiza principalmente a través de puntos de venta minoristas, como hipermercados, supermercados, cadenas de tiendas de descuento y tiendas de conveniencia. Dicho canal se caracteriza por estar conformado por cadenas de

---

[27] Los activos adquiridos, correspondientes a la mercadería entregada en consignación que OKM mantenga en sus tiendas a la fecha del cierre de la Operación, no son de una entidad suficiente para por sí solos, ser considerados unaoperación de concentración yson más bien accesorios a la adquisición de derechos sobre OKM.

[28] El número total de locales abiertos de OKM y cuya transferencia se proyecta llevar a cabo enfavor de Oxxo Chile, ha ido variando desde el día 8 de octubre de 2020, fecha de firma del acuerdo vinculante celebrado entre las Partes. Así, si bien el mencionado contrato se refiere a 123 locales, la Notificación presentada el día 6 de noviembre de 2020 menciona un total de "*112 locales operativos al día 30 de junio de 2020*"; mientras que el documento denominado "*Anexo OKM-02− 1. Listado de locales de OKM*" acompañado junto a la Notificación informa la existencia de 162 locales, algunos de ellos cerrados de forma definitiva. Sin perjuicio de lo anterior, en presentación de fecha 30 de abril, ingreso correlativo N°8566 -21, en respuesta al Of. Ord. N°613-21 se acompañó un documento Excel con indicación de 126 locales que opera OKM en Chile.

[29] Informados por OKM en respuesta al Of. Ord. N°613-21.

[30] A modo de referencia, véase: "*Estudio de competencia en el canal moderno del comercio al menudeo de alimentos y bebidas*", de la Comisión Federal de Competencia Económica de México ("**COFECE**"), publicado en noviembre del 2020, p. 14, disponible en <https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2020/11/EE_comercio-031120-FINAL-002.pdf> [Fecha de última visita 15.11.2021].

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

tiendas de autoservicio físicas o presenciales, que usan tecnologías para manejar inventarios y registrar ventas y pagos, además de contar con una administración profesional, amplia variedad de productos y altos volúmenes de ventas[31].

29. Por otro lado, el canal tradicional también incluye a los almacenes y otras tiendas de barrio y/o *minimarkets*, además de otras tiendas especializadas, que se caracterizan por tener tiendas generalmente pequeñas, por lo que tienen un surtido limitado de productos, y por tratarse de negocios cuya administración habitualmente recae en el dueño y su familia, además de otras características que se indicarán en esta sección del Informe[32].

30. Existen distintos segmentos y formatos a través de los cuales se desarrolla la venta al por menor de productos. Las Partes participan en el segmento de tiendas de conveniencia, que a su juicio incluiría, además de aquellas operadas por las Partes, a otras tiendas, tales como: (i) tiendas ubicadas en estaciones de servicio de combustible ("**EDS**"); (ii) tiendas en las que coincidiría parcialmente el *mix* de productos de las Partes –como ciertas panaderías o locales de comida al paso–[33]; y (iii) tiendas procedentes del canal tradicional, como almacenes y/o *minimarkets* de barrio.

31. Esta División analizará con detalle las características particulares de las tiendas en estos segmentos y en el segmento de almacenes y/o *minimarkets* de barrio, principalmente en cuanto a su ubicación, tipo de acceso[34], tamaño, *mix* de productos ofrecidos y forma de determinar los precios del segmento. Adicionalmente, y sólo con el objetivo de explicar sus diferencias con el segmento en que participan las Partes, se expondrán brevemente ciertas consideraciones respecto del segmento de los supermercados.

2.1. Tiendas de conveniencia

32. Las tiendas de conveniencia corresponden a locales de menor tamaño que venden una amplia variedad de productos, principalmente alimenticios, y que buscan satisfacer necesidades "impulsivas" y de "tentación" o de "reposición" de emergencia de sus clientes, de forma rápida y al paso (compras diarias o semanales)[35-36],

---

[31] A modo de referencia, véase: "*Estudio de competencia en el canal moderno del comercio al menudeo de alimentos y bebidas*", de la Comisión Federal de Competencia Económica de México, publicado en noviembre del 2020, p. 14, disponible en <https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2020/11/EE_comercio-031120-FINAL-002.pdf> [Fecha de última visita 15.11.2021].

[32] *Ibídem* anterior, COFECE, p. 25 y ss.

[33] Notificación, p. 53, por ejemplo.

[34] Las tiendas de conveniencia pueden estar ubicadas a 'pie de calle', en estaciones de servicio, estaciones de metro, *strip centers*, *malls*, supermercados y/o centros de estudios, entre otros.

[35] En Notificación, p. 38 y 52. Adicionalmente, y a pesar que en nuestro país no se han tratado operaciones de concentración de tiendas de conveniencia propiamente tales, el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia ("**H. TDLC**") ha señalado respecto a ese segmento lo siguiente: "*Adicionalmente, la empresa fusionada participa en otros nichos de mercado, relacionados al supermercadista. Es así como es propietaria de OK Market, cadena de tiendas de conveniencia de menor tamaño ubicadas en lugares estrat égicos de las ciudades y con amplios horarios de servicio, (...)*". Párrafo 9.12, Resolución N°43/2012 del H. TDLC, de fecha 12 de diciembre de 2012.

[36] De acuerdo a los resultados de la Encuesta, las compras realizadas en las tiendas de conveniencia de las Partes se caracterizan por ser compras de reposición o *spot*, mayormente no planificadas, en una tienda de ubicación cercana al consumidor final, el que por lo general no se encuentra dispuesto a recorrer distancias

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

localizándose en ubicaciones cómodas y cercanas, reduciendo así los tiempos de desplazamiento y de compra de los clientes[37-38].

33. En el segmento de tiendas de conveniencia en Chile participan empresas como OKM, Oxxo, "**Maxi K**" y Breti Alimentos SpA ("**Breti**")[39], Norte-Sur Internacional S.A. ("**Midway**"), Sociedad Barry SpA ("**Barry's**"), K Cinco SpA ("**XS Market**"), Cencosud a través de Spid, Sociedad Comercial Los Alpes Limitada ("**Alpes**") y "**Get It**"[40-41], entre otras. De estas cadenas, OKM y Oxxo son las que cuentan con mayor cantidad de tiendas, con 126 y 109 locales, respectivamente, seguidas por Maxi K con 92 tiendas y XS Market, con 61 tiendas[42]. Los otros actores indicados, poseen un número considerablemente menor de locales[43].

34. Este tipo de tiendas suelen tener ventas de un *ticket* promedio que varía entre los $3.500 y los $10.000[44], y como se señaló previamente, se caracterizan por atender necesidades de impulso y reposición de sus consumidores. Esto último implica que la ubicación estratégica de los locales y el tiempo de compra serían elementos relevantes de la propuesta de valor de las tiendas de conveniencia[45].

---

que les impliquen desplazamientos mayores a 10 minutos caminando. En la Encuesta, aproximadamente un 90% de las respuestas señalaban que su compra fue no planificada.

[37] Notificación, p. 38.

[38] Por ejemplo, la COFECE ha definido a las tiendas de conveniencia como "*aquellas tiendas que están ubicadas en zonas habitacionales, comerciales y de oficinas que (…) en una superficie de entre ochenta y trescientos metros cuadrados, ofrecen una variedad limitada de productos y servicios de consumo inmediato o de uso frecuente mediante una compra rápida*". En Resolución del Pleno de la COFECE, de 25 de junio de 2014, adquisición por parte de Círculo K de la empresa Comercio y Distribución Modelo. Expediente Nº CNT-019-2014, p. 3.

[39] Tanto Breti como Maxi K son filiales de Administradora de Retail y Servicios S.A., sociedad de propiedad de Grupo Alpa.

[40] Las Partes reconocen a las tiendas de estaciones de servicio como tiendas de conveniencia, pero en el presente Informe, para abordarlos con mayor detalle, se ha optado por presentarlas como un segmento distinto.

[41] Cabe señalar que las Partes, en su Advocacy Paper de fecha 30 de abril de 2021, indicaron a las siguientes empresas como ejemplos de tiendas de conveniencia: Spid, Marked, Piu Market, Hungry Market, La Cotidiana, Lo Saldes, Get It, Mi Market, Groovy, Minimarket Roma Providencia y Sucasa Express. A juicio de esta FNE, y tal como se analizará a lo largo del presente Informe, al menos 2 de ellos (Lo Saldes y La Cotidiana) no corresponden al formato de tiendas de conveniencia, sino que a una panificadora y a una tienda *gourmet*, respectivamente; mientras que Marked, Piu Market, Hungry Market, Mi Market, Groovy, Minimarket Roma Providencia y Sucasa Express no corresponderían a cadenas de tiendas de conveniencia propiamente tal, por lo que serán analizados *infra* en la Sección de Análisis Local, en función de la posible presión competitiva que pudieren ejercer sobre las Partes.

[42] Respuestas a Oficios Ord. N°612-21, N°613-21, N°315-21, N°441-21, N°438-21 y Oficio Circ. Ord. N°008-20.

[43] En particular, Midway cuenta con 9 locales, según lo señalado en respuesta a Oficio Ord. N°441-21, Barry's con 4, según lo señalado en respuesta a Oficio Ord. N438-21, y Spid con 3, según lo publicado en su página web < https://spidchile.cl/> [última visita 10 de noviembre de 2021]. Respecto de Spid, cabe señalar que es un nuevo formato de tienda de conveniencia desarrollado por Cencosud S.A., y que no tiene presencia en los mercados geográficos concentrados. Adicionalmente la apertura de las tres tiendas mencionadas ha ocurrido en el transcurso de la Investigación, por lo cual la información descriptiva de estas tiendas no se encuentra incluida en el análisis de la presente sección.

[44] De acuerdo a los resultados de la Encuesta, la mayoría -62,90%- de los consumidores consultados ubica su compra promedio en un rango entre los $3.500 y los $10.000. Esto es así, tanto para las compras en OKM, como en Oxxo. Adicionalmente, OKM señala que el ticket promedio de sus tiendas sería menor [redacted] sin perjuicio que esto habría aumentado producto de la pandemia. Al respecto, véase Notificación, p.52. Y toma de declaración de don Carlos Díaz, Gerente General de Oxxo Chile, de fecha 8 de enero de 2021: *"(…) En la proximidad es difícil porque normalmente los tickets son pequeños o relativamente pequeños*".

[45] Toma de declaración de don Petar Rendic, Gerente de Formato de OK Market S.A, de fecha 17 de diciembre de 2020: *"(…) Básicamente lo que uno busca es satisfacer necesidades como el antojo, la sed, la urgencia, temas de reunión, todo lo que tenga que ver con relación al tiempo, ok?, por eso… de ahí viene un poco la denominación de conveniencia (…)"*.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

35. Por lo tanto, como se busca una rápida adquisición, las tiendas en general están ubicadas muy cerca de su consumidor, ya sea camino a su casa o cerca de su trabajo, por lo que los locales se concentran principalmente en zonas de alto flujo de clientes potenciales, ya sea en sectores residenciales o de oficinas[46]. En específico, las Partes concentran su ubicación especialmente en las comunas del centro y oriente de la Región Metropolitana.

36. Por otra parte, la gran mayoría de los locales en que operan las tiendas de conveniencia son arrendados a terceros. En este sentido, antecedentes de la Investigación dan cuenta que conseguir las mejores ubicaciones disponibles para los locales de este tipo de tiendas es una variable relevante para su estrategia competitiva[47].

37. En cuanto a la forma de acceso a las tiendas, las Partes tienen una fuerte presencia en locales del tipo "a pie de calle", ya sea en formato *stand alone* o en el primer piso de edificios y *strip centers*, además de encontrarse en menor medida en estaciones de metro. En esto sería similar al tipo de acceso que tienen la mayoría de los locales de Breti y Barry's[48]. Mientras que Maxi K, Midway y XS Market, por su parte, ubicarían sus tiendas mayoritariamente en otros espacios, especialmente en centros comerciales, estaciones de metro o en supermercados, salvo por unos pocos locales ubicados excepcionalmente también a pie de calle[49].

38. Por otra parte, para poder reducir el tiempo de compra, las tiendas tendrían una superficie de un rango de entre 50 a 300 metros cuadrados[50]. En particular el rango

---

[46] En respuestas a la Encuesta de Consumidores de OKM, el factor "cercanía", sumaba un porcentaje de 86,44% al considerarse las respuestas "relevante" y muy relevante" como factor de decisión en la compra. Lo anterior es consistente, además, con que ante la pregunta de *"¿Cuánto es el tiempo máximo que estaría dispuesto a caminar para ir a otra tienda?*", un 81,14% de los consumidores de esa empresa indicó que caminaría un rango de entre 0 y 10 minutos. Un resultado muy similar, de 81,75%, se obtiene de la misma pregunta hecha a los consumidores de Oxxo. Esto da cuenta de la relevancia de la cercanía de las tiendas a los lugares de residencia, trabajo, estudio o paso de sus consumidores. En el mismo sentido las Partes señalan que: "*El valor agregado que entregan las tiendas tanto de OK Market como de Oxxo Chile es lograr satisfacer las necesidades de sus clientes en forma inmediata y al paso, a través de un gran número de tiendas a lo largo de Chile, ubicadas de forma estratégica en puntos de alto flujo de clientes y ofreciendo un surtido de productos estandarizado*". Notificación, p. 93. Asimismo, se ha señalado por el H. TDLC: "*Adicionalmente, la empresa fusionada participa en otros nichos de mercado, relacionados al supermercadista. Es así como es propietaria de OK Market, cadena de tiendas de conveniencia de menor tamaño ubicadas en lugares estratégicos de las ciudades y con amplios horarios de servicio, [...]*". En párrafo 9.12 de Resolución N°43/2012 del H. TDLC, de fecha 12 de diciembre de 2012.

[47] Por esta razón se han desarrollado áreas específicas en algunas de las empresas destinadas a ubicar, negociar e implementar tiendas en las mejores ubicaciones disponibles. Véase al efecto, por ejemplo, Respuesta a Oficio Ord. N°2242 de OKM y Respuesta a Oficio Ord. N° 2243-2020 de Oxxo. Véase también, por ejemplo, en toma de declaración de don Sebastián Guedelhoefer, Gerente Regional de Auditorías Operativas Cencosud Retail S.A., de fecha 22 de julio de 2021: **[10]**. También en toma de declaración de fecha 27 de julio de 2021 de don Andrés Ducassou, Gerente Administración y Finanzas de Breti: *"A ver, en mi experiencia me parece que algo que es bastante importante es una ubicación adecuada, y por la tanto, ob viamente unaempresa que tenga experiencia en la industria digamos uno podría decir que va a tener una mayor prob abilidad de tomar una buena decisión respecto de la ubicación donde se va a instalar.",* entre otros antecedentes de la Investigación.

[48] En respuesta Oficio Ord N°438-2021 (Barry's), y en Oficio Circ. Ord. N° 0088-2020 (Breti).

[49] En respuesta Oficio Ord N°441-2021 (Midway), respuesta Oficio Ord N°315-2021(XS Market), y a Oficio Circ. Ord. N° 0088-2020 (Maxi K).

[50] Notificación, p.52. Adicionalmente, las Partes indican que "*Desde una perspectiva comparada, la antecesora de la Competition and Markets Authority del Reino Unido definió tiendas de conveniencias (o convenience store) como aquellas tiendas de alimentos de menos de 280 metros cuadrados que venden una variedad de productos*". Véase también, por ejemplo, descripción en un sentido similar en la revisión de una

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

de tamaño de las tiendas de las Partes varía entre los 20 a los 320 metros cuadrados, siendo el promedio de tiendas de OKM de **[11]** metros cuadrados y el de Oxxo de **[12]** metros cuadrados[51]. Otras tiendas, como Barry's, tendrían tamaños de tienda similar o aún mayor[52], mientras que las superficies de locales de otros actores del segmento, como XS Market, Maxi K o Midway, cuentan con una superficie menor a la de las Partes[53].

39. El tamaño de las tiendas de conveniencia influye directamente en el *mix* de productos ofrecido a los consumidores. Al respecto, el *mix* de productos representa un atributo importante para los consumidores[54]. Las principales categorías de productos que se ofrecen en este tipo de tiendas en Chile son cigarrillos, bebestibles, *snacks,* dulces, galletas, pan, sándwich, café, ensaladas, lácteos y productos de aseo personal[55]. La oferta de las Partes coincidiría en buena medida en estas categorías de productos y también en su importancia relativa[56-57-58]. En este sentido, la Investigación muestra que hay ciertos productos, comola venta de cigarrillos y venta de bebidas alcohólicas, que atraen flujo de clientes[59].

40. Por otra parte, además de las categorías de productos que se ofrecen en una tienda, la variedad y el número de productos que efectivamente se ofrecen en ella, es un

---

operación de concentración: "*Como las TDC tienden a satisfacer compras por impulso o de antojo, su tamaño es pequeño (de 20 a 250 m2) (…), para así ubicarse donde el consumidor vive o trabaja y reduci r el tiempo de traslado; su variedad de productos es limitada (entre 300 y 800 productos) (…), están generalmente en porciones individuales; y sus ventas se concentran en pocos productos (…)*". En Resolución del Pleno del COFECE, de 5 de octubre de 2015, adquisición por parte de Soriana de la empresa CCM. Expediente Nº CNT-021-2015, p. 20.

[51] Elaboración propia FNE, con información de las Partes y de terceros .

[52] Barry's tiene tiendas de una superficie promedio de **[13]** metros cuadrados. Respuesta al Oficio Ord. N°438-2021.

[53] Midway tiene locales con superficie promedio cercana a los **[14]** metros cuadrados (salvo nuevas aperturas, de formato diferente). Respuesta a Oficio Ord N°441 -2021. En el caso de otras tiendas, como XS Market, la superficie promedio es de **[15]** metros cuadrados yubicadas en su mayoría en estaciones del Metro de Santiago. Respuesta a Oficio Ord N°315-2021. Para Maxi K, las tiendas en promedio son de una superficie bastante menor a los **[16]** metros cuadrados, con un promedio de **[17]** metros cuadrados. Respuesta al Oficio Circ. Ord. N°0088-2020.

[54] En este sentido, las Partes señalan: "**[18]***"*. Notificación, p.94. Adicionalmente, de acuerdo a los resultados de la Encuesta, una mayoría de los consumidores de OKM(62.77%) indican que el *mix* de productos es un atributo relevante o muy relevante para su decisión de compra.

[55] De estos productos, de las compras al paso en tiendas de OKM, una mayoría indica las compras de desayuno, almuerzo, colaciones y/o bebestible, como las más realizadas (89 ,12%). Después siguen las compras de reposición de abarrotes o similares (59,84%) y la compra de cigarrillos (32,71%). En compras planificadas, la compra de cigarrillos ocupa el primer lugar (14,10%). Se aprecian resultados similares, aunque con leves diferencias numéricas, para el caso de los consumidores de Oxxo. En resultados de la Encuesta. Sin perjuicio de que las categorías pueden variar, como indica un actor del segmento que *"(…)* **[19]**". Toma de declaración de don Rodrigo Bernaldo, Gerente de Operacio nes de Administradora de Retail y Servicios S.A., Maxi K, de fecha 12 de enero de 2021.

[56] Las Partes han señalado que una buena parte del *mix* de productos que se vende corresponde a cigarrillos, a bebidas no alcohólicas, a diferentes tipos de aguas, y cho colates, entre otros productos. En particular, las categorías de productos más vendidos por las Partes son las siguientes: OXXO Chile: **[20]**. OK Market: **[21]**. Notificación, p. 56. Adicionalmente, Además, se indican categorías de productos en respuestas a Of. Ord. N°216-21, de OKM; y Of. Ord. N°215-21, de Oxxo, ambos de fecha 16 de febrero de 2021.

[57] La oferta de productos es –en términos generales– relativamente estandarizada en las tiendas de conveniencia, sin perjuicio de los ajustes que se hacen de tiempo en tiempo de acuerdo a la variación de la demanda de los productos existentes yde los nuevos productos que se incluyen en la oferta de las tiendas. Así, el *mix* de productos se iría ajustando en ese sentido a las características de la ubicación de las tie ndas de conveniencia y a la demanda de sus clientes. Véase Notificación, p. 93, por ejemplo.

[58] En el caso de otras tiendas, como Los Alpes, son tiendas de conveniencia que ofrecen alternativas de productos alimenticios de diferentes categorías, pero que no ofrecerían productos tan variados en otras categorías, especialmente en abarrotes.

[59] Notificación p. 55, Tabla Nº4.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

aspecto relevante. En particular, las Partes ofrecen a sus clientes entre **[22]** a 1.400 productos diferentes o SKU (*stock keeping unit*), como promedio[60].

41. Dicha oferta de productos no sólo depende del tamaño de los locales, como ya fue mencionado, sino que también de la ubicación particular de cada tienda y de su entorno (residencial, o de oficinas, o comercial, por ejemplo)[61].

42. En relación a los precios, se observa que estos serían más elevados que otros formatos del canal moderno. Lo anterior se debería a que la propuesta de valor en este caso tendría que ver con la oportunidad de compra, en el sentido de estar cerca y poder efectuarla de forma expedita[62-63-64]. Sin embargo, la existencia de descuentos y promociones es utilizada por varias tiendas de este segmento para atraer un mayor flujo de clientes[65-66]. Por otra parte, los actores de este segmento consideran en ocasiones los precios de las tiendas de otros segmentos para efectos de monitorear y fijar sus propios precios[67]. En relación a los medios de pago de cara a los

---

[60] Las Partes indican al respecto lo siguiente: "*De acuerdo con la Memoria de SMU del año 2019, el surtido promedio de productos de OK Market sería de aproximadamente 1.400 SKUs dentro de las categorías mencionadas (Memoria SMU 2019). Por otro lado, OXXO tendría un total aproximado de* **[23]** *SKUs diferentes*". Notificación, p. 72.

[61] Al respecto, véase Memoria Anual SMU 2020: "*Las tiendas de OK Market están principalmente enfocadas a los grupos socioeconómicos A, B, C1 y C2. Cada tienda, además, está orientada a un segmento particular: oficina, residencial, universidad o estación de metro, dependiendo de la ubicación. El surtido de productos y oferta de platos preparados se diferencian de acuerdo al segmento al que atiende. Al momento de abrir una nueva tienda de OK Market, se consideran estudios de mercado y la composición demográfica de la ubicación para determinar el segmento objetivo*". También, véase toma de declaración de don Carlos Díaz Lozano, Gerente de Oxxo Chile, de fecha 8 de enero de 2021: "*Declarante:(…) Estamos…nosotros separamos el mercado* **[24]**. También hay declaraciones en un sentido similar en otros antecedentes de la Investigación, como en respuesta a Oficio Ord. N°2242 de OKM y en respuestas a Oficio Circ. Ord. N° 0088-2020.

[62] Véase, toma de declaración de don Petar Rendic, Gerente de OK Market S.A., de fecha 17 de diciembre de 2020: "*Aquí tiene que ver con la oportunidad… con la oportunidad de comprar […]. Entonces esta…como les digo, esta compra no se gatilla por la oferta, sino que, por la oportunidad de compra, por eso también la isócrona de cómo se llama… de influencia de una tienda de conveniencia de un minimarket, de un negocio de barrio, es muy chiquitita. Nadie camina cinco cuadras o seis cuadras para tomarse una Coca-Cola en lata, sino que prefiere pagar 10 pesos más y tomársela en el quiosco de la esquina, porque pasó por ahí, y porque pasó y vio que no hubiese nadie, o sea es muy relevante también la disponibilidad de tiempo, el 70% de la decisión de compra en una tienda de conveniencia o de un minimarket se toma afuera del minimarket*".

[63] En la respuesta a la Encuesta de los consumidores de OKM, el factor de precio (ante la pregunta de si la empresa tiene precios convenientes), sumaba los siguientes porcentajes al considerarse las respuestas "relevante" y "muy relevante" como factor de decisión en la compra: 44,66%. Se aprecian resultados similares, aunque con leves diferencias numéricas, para el caso de los consumidores de Oxxo.

[64] En el mismo sentido, lo ha sostenido la jurisprudencia comparada de referencia. Véase *Do retail mergers affect competition? Evidence from Grocery Retailing (Hasken et.al. Working Paper No. 313*, FTC 2012).

[65] Véase, respuesta al Oficio Ord. N°438 y Oficio Circ. Ord. N° 0088-2020.

[66] Además, OKM posee un programa de fidelización (que comparte con Unimarc). "*La estrategia de precios de este formato se enfoca en ofrecer precios competitivos para los clientes que valoran la conveniencia de las ubicaciones estratégicas y horarios extendidos. Las promociones se enfocan principalmente en determinadas categorías de productos, como refrescos (gaseosas y cervezas), chocolates, golosinas y platos preparados. Durante 2020, el programa de lealtad de OK Market, que originalmente se llamaba Club OK+, migró al Club Ahorro, dando acceso a sus clientes a la App Club Ahorro y las ofertas personalizadas*". Memoria SMU 2020, p. 26. Disponible en <https://www.cmfchile.cl/sitio/aplic/serdoc/ver_sgd.php?s567=fbd008bc5e0561f74dd6924cbad14c2aVFdwQmVVMVVRVEJOUkVWNVRsUlpNazFuUFQwPQ==&secuencia=-1&t=1637266287> [última visita 18.11.2021].

[67] Por otra parte, en cuanto a la forma de determinar los precios en sus tiendas, las Partes y otras tiendas de conveniencia dispondrían de diferentes mecanismos, no habiendo un sistema uniforme para este objeto. Así, algunas tiendas cuentan con un sistema de precios a nivel nacional, pero ajustando su oferta en mercados locales, por ejemplo, a través de promociones y descuentos, mientras que otras cuentan con un sistema de precios en que consideran los de la competencia más cercana para determinados productos. Es posible señalar que también existen tiendas que determinarían el precio de sus productos conforme a un *benchmark* de precios de sus competidores. Las Partes reconocen que ofrecen habitualmente promociones y descuentos a sus clientes.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

consumidores, una característica relevante es que las tiendas de conveniencia aceptan pagos electrónicos realizados por medio de tarjetas bancarias. Esto, además de la posibilidad de pagar con efectivo.

2.2. Tiendas de estaciones de servicio

43. Las tiendas de estaciones de servicio corresponden a locales en que se venden algunos productos de manera complementaria a la oferta de combustible en estaciones de servicio y en las que, en general, los consumidores acceden en automóvil[68-69]. Éstas tienden a ser, dependiendo del formato, de una superficie similar o menor que las de las tiendas de conveniencia[70]. Así, en el caso de Esmax, por ejemplo, existen los formatos 'Kiosco' y 'Spacio1'; en el caso de Enex existen los formatos 'Upa!' y 'Upita!'; y en el casode Copec, existen los formatos 'Fresco', 'Pronto' y 'Punto'[71].

44. Los actores más relevantes que participan en este segmento de tiendas en estaciones servicio corresponden a Pronto y a Punto (Compañía de Petróleos de Chile, Copec S.A., "**Copec**"), Spacio1 (Esmax Distribución SpA, "**Petrobras**"), y a Upa!, Upita! y Select (Empresa Nacional de Energía Enex S.A., "**Shell**").

45. Existen en nuestro país, un número relevante de tiendas de estaciones de servicio[72], las que se encuentran más dispersas geográficamente que las tiendas de conveniencia, por ejemplo en las principales autopistas, así como en ciudades a lo largo del país, así como también en las comunas de la Región de Valparaíso y de la Región Metropolitana[73].

---

[68] Así, las tiendas de las estaciones de servicio se caracterizan por ubicarse en locales de provisión de combustible de las diferentes cadenas, ya sean de las marcas Copec, Shell o Petrobras. Con relación a la cantidad de estaciones de servicio al 2019, Copec cuenta con 668 sucursales distribuidas en el país, Shell cuenta con 447 sucursales y Petrobras con 286. Informe de ICR Chile sobre Esmax Distribución SpA de 2 de julio de 2020. Disponible en: <https ://www.icrchile.cl/index.php/corporaciones/esmax-distribucion-spa-2/inform es -282/4249-esmax-dis tribucion-primera-clasificacion/file> [última visita 21.4.2021]. Shell (Enex), cuenta con una red de 171 tiendas de conveniencia. Disponible en: <https://quinenco.cl/negocios/energia/> [última visita 21.4.2021]. De acuerdo a un documento Petrobras cuenta con una red de 135 tiendas de conveniencia en total. En Informe de ICR Chile, íbid, p. 4.

[69] **[25]** respuesta Oficio Ord. Nº2244-20.

[70] Respuesta a Oficio Ord. Nº2244-20, Oficio Ord. Nº2245-20, y Oficio Ord. Nº2247-20, enviados a empresas con tiendas en estaciones de servicio.

[71] **[26]**.

[72] En este sentido, "*Copec presta servicios adicionales a nivel nacional en sus estaciones de servicio mediante 94 tiendas de conveniencia bajo la marca "Pronto" –que opera directamente a través de Arcoprime– y 305 locales bajo la marca "Punto" –en régimen de franquicia por concesionarios o terceros (…)*". Informe de aprobación Rol FNE F216-2019, p.6, Adquisición de activos de Inmobiliaria y Administradora CGL Limitada por parte de Compañía de Petróleos de Chile, Copec S.A. Además, "*Las operaciones de Esmax Distrib ución (Petrob ras) se desarrollan a través de una red de 286 estaciones de servicio, siendo 44 de estas operadas directamente por la sociedad, destacando que 39 de estas estaciones cuentan con tiendas de conveniencia (286 estaciones y 135 tiendas en total)*". Informe de ICR Chile sobre Esmax Distribución SpA de 2 de julio de 2020, p.4. Disponible en: <https ://www.icrchile.cl/index.php/corporaciones/esmax-dis tribucion-spa-2/informes-282/4249-es max dis tribucion-primera-clasificacion/file> [última visita 21.4.2021]. Empresa Nacional de Energía Enex S.A. (Enex), cuenta con una red nacional de 447 estaciones de servicio que operan bajo una licencia de marca Shell y171 tiendas de conveniencia. Disponibleen: <https://quinenco.cl/negocios/energia/> [últimavisita 21.4.2021].

[73] En este sentido, se debe considerar que existen tiendas de estaciones de servicio ubicadas en las afueras de las ciudades, al borde de autopistas y caminos, las que cumplirían roles diferentes a l as de las estaciones ubicadas en la ciudad yque pueden ofrecer productos a precios diferentes. Respuesta a Oficio Ord. Nº2244-20.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

46. Las tiendas de estaciones de servicios ubicadas en la ciudad apuntan a consumidores similares al de las del segmento de tiendas de conveniencia, sin perjuicio que ofrecen algunos servicios adicionales[74]. Las tiendas de estaciones de servicio ofrecen ciertos servicios enfocados tanto para los vehículos que cargan combustible, como para los que no lo hacen, como por ejemplo, el uso de baños. Asimismo, estas tiendas dispondrían también de venta a través de medios no presenciales, de acuerdo a convenios suscritos con determinadas plataformas de intermediación de venta y/o entrega de productos[75].

47. El tamaño de estas tiendas varía dependiendo del formato del que se trate. Por ejemplo, tiendas como Pronto, Upa!, o Spacio 1, tienen una superficie similar al de las Partes, de un rango aproximado de entre 270 y 130 metros cuadrados[76]. Sin embargo, tiendas como Upita! y Punto, son de una superficie promedio considerablemente menor[77].

48. Por otra parte, el *mix* de productos que se ofrece en estos locales sería similar o más reducido que el de las tiendas de conveniencia[78]. En tiendas del formato de tamaño reducido, como Punto o Upita!, no se encontrarían productos tan variados como en una tienda de conveniencia[79].

49. El *mix* de productos dependería de cada formato de tienda en particular, manteniéndose similar en un mismo formato de una misma cadena, aunque diferenciándose en relación a la ubicación y sector –residencial o comercial– de cada tienda[80]. Por otra parte, en estas tiendas se utilizarían en general –al igual que en las tiendas de conveniencia– ciertos productos en descuento, para efectos de atraer un mayor flujo de clientes a las tiendas[81].

2.3. Almacenes y/o *minimarkets* de barrio

[74] En este sentido se ha señalado que "**[27]**". Respuesta Oficio Ord. N°2247-2020.

[75] Notificación, p. 87.

[76] Así, por ejemplo, Copec dispone de un formato de superficie mayor al del promedio de tiendas de conveniencia, en su versión Pronto, donde oferta una alta cantidad de productos en comparación como las de una tienda de conveniencia como las de las Partes, además de contar con un área de restaurante en algunos de sus locales.

[77] En el caso de Pronto, el promedio de superficie de sus tiendas sería de **[28]** m^2, en el caso de Upa! es de **[29]** m^2, y en el caso de Spacio 1 es de **[30]** m^2. En cambio, el promedio de superficie de las tiendas de Upita! sería de **[31]** m^2 y el promedio de las de Punto sería de **[32]** m^2. Respuesta a Oficio Ord. Nº2244-20, Oficio Ord. Nº2245-20, y Oficio Ord. Nº2247-20, enviados a empresas con tiendas en estaciones de servicio.

[78] De acuerdo a las Partes, varias de estas tiendas (junto con otras que se indican), como las tiendas Copec (Punto Copec y Pronto Copec), Petrobras (Spacio1), tiendas Shell (Shell Select, Upa! y/o Upita!) "*tienen el mismo objetivo de negocio (venta impulsiva y de reposición), similar estructura física de sus tiendas, los mismos canales de venta, mix de productos ofrecidos similar, entre otras características*". Notificación, p.53. También en respuesta a Oficio Ord. Nº2244-20, Oficio Ord. Nº2245-20, y Oficio Ord. Nº2247-20, enviados a empresas con tiendas en estaciones de servicio.

[79] Respuesta a Oficio Ord. Nº2244-20, Oficio Ord. Nº2245-20, y Oficio Ord. Nº2247-20, enviados a empresas con tiendas en estaciones de servicio.

[80] Por ejemplo, un actor de este segmento respecto de la determinación del *mix* de productos afirmó: "*Declarante: Si, mira no sé, son cerca de* **[33]** *productos los que se venden, el mix es bien estándar. Es como los productos más conocidos de los chocolates en el mercado nacional, los productos más conocidos en el mercado de las gaseosas, los productos con mayor demanda en los cigarrillos,* **[34]**". Toma de declaración de don **[35]**, de fecha 30 de diciembre de 2020. Tambiénse indicaque "**[36]**". Respuesta Oficio Ord. N°2247-2020.

[81] Véase respuesta a Oficio Ord. Nº2247-20.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

50. El canal tradicional se encuentra compuesto por almacenes, *minimarkets* de barrio, tiendas de abarrotes y tiendas de venta de diferentes productos, a veces especializados (panaderías, carnicerías, botillerías, etc.), entre otro tipos de comercios minoristas[82]. En particular este apartado se referirá a aquellos actores agrupados en la categoría de almacenes y/o *minimarkets* de barrio ("**Almacenes**")[83]. Estas tiendas generalmente son de una superficie pequeña, menor a los 60 metros cuadrados[84], por lo que tienen un *mix* de productos limitado. Muchas veces, se trata de tiendas en que la administración recae en el dueño y su familia[85].

51. En lo que respecta al *mix* de productos, a nivel de categorías éste coincide al menos parcialmente con los de las tiendas de conveniencia. En términos generales éste está compuesto por *snacks* dulces y salados, bebestibles fríos no alcohólicos, abarrotes, lácteos y fiambrería, pan, productos de aseo del hogar y productos de higiene y cuidado personal. Adicionalmente, sólo un porcentaje de Almacenes cuenta con venta de cigarrillos y tabaco (16,4%), y bebidas alcohólicas (3,1%)[86]. En cuanto al número de productos o SKU ofrecidos, los Almacenes ubicados en las comunas en que se centró la Investigación[87] tendrían en general una oferta limitada, que no superaría los 1.000 productos distintos, ofreciendo un promedio aproximado de 700 SKU[88].

52. Durante el último tiempo los Almacenes han empezado a implementar de forma más generalizada los medios de pago electrónicos, pese a que el pago con efectivo aún sería relevante para ellos[89]. Esto no es necesariamente imputable a la venta de

---

[82] Al respecto, Resolución N°24-2008 del H. TDLC, Consulta sobre fusión entre S.A.C.I Falabella y Distribución y Servicio D&S S.A., Considerandos 88 y 89 distinguen a los supermercados de las panaderías y otras tiendas menores, basado en que supermercados se tratar ían un único lugar de compra (*one stop shopping*) y contarían a su vez con número de productos ofrecidos más amplio, entre otros argumentos. Comparación sería replicable a casos de segmento de tiendas de conveniencia, en los que los consumidores buscan ubicación estratégica y *mix* de productos, sin perjuicio puedan existir otras tiendan que también vendan algunos de los productos existentes en una tienda de conveniencia. En el mismo sentido, jurisprudencia comparada de referencia, respecto a la presión competitiva que otras tiendas ejercen sobre supermercados, que resulta replicable a tiendas de conveniencia en relación con otras con *mix* de productos más específicos. Véase FTC, "*In the Matter of AB Acquisition, LLC"*, Docket No. C-4424, 2013.

[83] No se considerará para estos efectos a tiendas especializadas en la venta y provisión de productos determinados, como es el caso de las panaderías, botillerías, verdulerías ycarnicerías, entre otras. De acuerdo a los resultados de la Encuesta, por ejemplo, tiendas especializadas en ciertas categorías de productos, como las botillerías, no serían una alternativa viable para los consumidores ante la indisponibilidad de las tiendas de las Partes.

[84] En base a respuesta de Cuestionario a la pregunta "*Aproximadamente, ¿Cuál es la superficie en metros cuadrados de la sala de ventas de su negocio?"*, en que un 75,9% indicó que tiene una superficie de tienda en rangos menores a 60 m^2.

[85] Toma de declaración de doña Marta Jancso, Gerente General de Sociedad de Servicios Transaccionales Caja Vecina S.A., de fecha 19 de marzo de 2021.

[86] En base a respuesta de Cuestionario a la pregunta: "Seleccione las categorías de productos que ofrece su negocio".

[87] Comunas de Independencia, Huechuraba, La Florida, La Reina, Las Condes, Lo Barnechea, Ñuñoa, Providencia, Recoleta, Santiago, San Miguel, Valparaíso, Viña del Mar y Vitacura.

[88] En Cuestionario, de los Almacenes que respondieron numéricamente a la pregunta "*Aproximadamente ¿Cuántos productos (SKU o referencias) distintos ofrece en su negocio? (opcional)*", el 72,9% indicó que ofrecerían 1.000 o menos productos distintos. El promedio correspondería a 703 SKU distintos.

[89] En efecto, una gran mayoría de los almaceneros 92,5% indicó en Cuestionario que cuenta con medios de pago electrónicos, como RedCompra, Transbank, Caja Vecina, Multicaja u otros para los pagos de sus clientes. De esta muestra de almaceneros, un 71% aprox. indicó que considera como relevante o muy relevante el pago con efectivo en su tienda. En resultados de Cuestionario. En el mismo sentido, Toma de declaración de almacenero don Alex Arditi, de fecha 31 de marzo de 2021.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

cigarrillos, la que algunos Almacenes todavía realizarían únicamente mediante pago en efectivo[90].

53. De acuerdo a los antecedentes recabados a lo largo de la Investigación, los Almacenes son atendidos habitualmente por sus dueños[91], variando la forma de atención a los clientes entre modalidades de autoservicio, de atención por mesón o caja, o bien con una atención que combina los dos formatos anteriores[92].

54. En cuanto al *ticket* de compra, éste fluctuaría entre los $1.000 y $7.500[93]. Mientras que para la determinación de sus precios, los Almacenes funcionarían en base a un margen sobre el costo de adquisición de sus productos, a veces considerando además sus costos de operación[94].

55. Finalmente, una gran mayoría de los Almacenes no pertenecen a una cadena, sino que son administrados como un negocio único dentro del rubro[95]. Lo anterior implica que no tienen un desarrollo de marca más allá del local en particular, además de enfrentar mayores costos de aprovisionamiento, al tener una menor escala de compras. Ello podría incidir en la dificultad que enfrentan los Almacenes –en ciertos casos– para competir en precios con tiendas de otros segmentos[96].

2.4. Otras Tiendas

[90] Véase, toma de declaración de almacenero don Alex Arditi, de fecha 31 de marzo de 2021, en que señala que compras de cigarrillos a BAT Chile debe hacerse en efectivo.

[91] Tomas de declaración de Almacén Gurú, Caja Vecina y distintos almaceneros entrevistados por esta FNE. A modo de ejemplos, véase toma de declaraciónde Cristián Viveros: "*No, básicamente no es mi almacén, es el almacén de mi padre. Yo soy el administrador y llevamos 35 años aquíen Providencia, estamos de finales del 84' más o menos. El almacén se llama "***[37]***", me imagino que por mí*"; y toma de declaración de Almacén Gurú "*Por lo tanto, es también un canal muy resiliente, es un canal donde el almacenero se siente muy orgulloso de su trabajo, de ser almacenero, de poder haber sacado adelante a su familia, de poder haber sacado adelante los estudios de sus hijos a través de su propio negocio, y que son personas 24/7, que están constantemente trabajando de lunes a domingo,* **[38]***, o sea eso quiere decir que trabajan todo el día prácticamente."*

[92] En resultados de Cuestionario, un 35,48% de los almaceneros indicó que la atención se hace en un mesón o caja, un 15,67% indicó que existe autoatención y un 43,78% indicó que atiende con una mezcla de los dos formatos anteriores.

[93] En respuestas a Cuestionario, un 77,85% de los almaceneros consultados indicó que tiene un *ticket* promedio de compra por sus clientes de entre $0 y $7.500. En particular, un 23.49% señaló que la compra promedio de sus clientes era de entre $1.000 y $2.500, un 36,91 %, entre $2.500 y $5.000 y un 16,11%, entre $5.000 y $7.500. En resultados de Cuestionario.

[94] En general, para dichos efectos consideran los pre cios de los competidores más cercanos en ubicación a sus locales. Esto, de acuerdo con declaraciones de actores que participan en segmento de almacenes, como toma de declaración de almacenero don Leonardo Pérez Varela, de fecha 29 de marzo de 2021: "*Yo me baso en* **[39]**".

[95] En efecto, una gran mayoría de los almaceneros (87,6%) indicó que no cuenta con más locales que el almacén que atiende. En resultados de Cuestionario.

[96] Ello ha sido analizado por el H. TDLC con anterioridad. "*Este Tribunal ya ha expuesto en varias resoluciones anteriores las razones por las que no considera que los almacenes sean sustitutos de los supermercados, ni siquiera disciplinadores importantes de éstos últimos. Estas razones son el hecho de que ofrecen una gama reducida de productos -no pudiendo satisfacer la característica de "one stop shopping"- y que además enfrentan mayores costos de aprovisionamiento al tener una pequeña escala de adquisiciones no pudiendo competir en precios. Es más, su permanencia en el tiempo se ve amenazada por la competencia de las propias cadenas de supermercados, con presencia en nichos de locales de venta de pequeño formato y que sí disponen de las ventajas de aprovisionamiento a gran escala."* Párrafo 9.14, Resolución N°43/2012 del H. TDLC, de fecha 12 de diciembre de 2012. En mismo sentido, toma de declaración de almacenero don Alex Arditi, de fecha 31 de marzo de 2021: "*Tienes el mismo problema en menor escala, en menor precio, pero tienes el mismo problema,* **[40]***, los Oxxo, los OK Market, los Castaños (…)*".

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

56. Para efectos del presente Informe, se considerará dentro del segmento "otras tiendas" ("**Otras Tiendas**"), a tiendas que combinan una oferta de productos de alimentos, principalmente preparados para el consumo inmediato, con productos de otras categorías, dentro del *mix* de productos de las Partes, que son relevantes a nivel de ventas[97]. Estas tiendas –con la excepción de Erbi, como se indicará– generalmente no ofrecerían una variedad amplia de productos de abarrotes o de reposición.

57. Lo que las diferencia es su enfoque en un nicho particular o en ciertos productos específicos, como pueden ser los de panadería, o de una mezcla de comida preparada y panadería, por ejemplo. Algunas de estas tiendas, −comolas panaderías o tiendas con venta de comida preparada−, tienden a ser de una menor superficie que las tiendas de conveniencia[98].

58. Entre este tipo de locales se puede enumerar a Castaño y San Camilo, que se reconocen y clasificancomopanaderías[99]. Dichas tiendas tienen un *mix* más reducido que el de las tiendas de conveniencia en general, y este estaría más enfocado a productos de panadería y pastelería. Sus tiendas se ubican mayormente a pie de calle, con algunos locales situados en estaciones de metro y en centros comerciales[100].

59. Las Partes señalaron en su *Advocacy Paper* a Fork y a La Cotidiana como ejemplos de tiendas de conveniencia. En particular, respecto de La Cotidiana, es posible señalar que la ocasión de consumo a la que apunta se encuentra enfocada en la oferta de productos *gourmet*[101] y no en la satisfacción de necesidades de proximidad y/o urgencia, como es el caso de una tienda de conveniencia[102].

60. En cuanto a Fork[103], la Investigación da cuenta que el *mix* de productos ofrecido por esta cadena difiere sustancialmente de aquel que generalmente se encuentra en una

---

[97] Véase al efecto, por ejemplo, respuesta a Oficio Ord. Nº 2239 -2020, en que se indican como categorías de productos, por ejemplo, las siguientes: abarrotes, sándwich yempanadas, dulces ypasteles, pan, ensaladas yplatos, galletas, bebidas frías, cafetería, confites, helados, rotisería, y postres fríos, entre otras.

[98] Por ejemplo, las tiendas de Castaño serían de una superficie promedio de **[41]** y **[42]** m^2, dependiendo si disponen o no de comedor; las tiendas de San Camilo, tienen una superficie promedio de **[43]** m^2. Respuesta a oficios Ord. Nº 2239-2020 y Ord. Nº 2241-2020, respectivamente.

[99] Véase toma de declaración de don Sebastián Castaño, Gerente General de Castaño - Servicios y Comercial Rauco Limitada, de fecha 11 de enero de 2021, en que se define a la empresa como una cadena de panadería. Adicionalmente, véase la respuesta a Oficio Ord. N°2239: "*Castaño no considera que sus tiendas pertenezcan al segmento de "tiendas de conveniencia" dado el mix de productos ofrecidos y el tamaño que tienen las mismas*". Por otra parte, San Camilo en su definición de su misión y visión, publicada en la página web institucional, se identifica como "*especialistas en panadería y pastelería*". Estas declaraciones serían consistentes, además, con las principales categorías de venta de estas tiendas.

[100] Respuesta a oficios Ord. Nº 2239-2020 y Ord. Nº 2241-2020.

[101] Véase catálogo de productos ofrecidos en: <https://lacotidiana.cl/> [última revisión al27.05.2021].

[102] Al respecto, en respuesta a Of. Circ. Ord. N°0026-21, La Cotidianaseñaló: (i) que su ticket promedio correspondería a [**[44]** CLP]; (ii) que su público objetivo se enfocaría en los segmentos socioeconómicos **[45]**; (iii) que la superficie de venta de sus locales correspondería a **[46]** metros cuadrados promedio; (iv) que sus únicas dos tiendas se ubicarían en Las Condes y Providencia, a pie de calle; y (v) que sus competidores más cercanos serían **[47]**. Considerando que La Cotidianaseñala como principales competidores a tiendas ubicadas en comunas distantes, es posible inferir que su estrategia competitiva no se encuentra asociado al carácter de 'proximidad' propio del segmento de tiendas de conveniencia.

[103] En respuesta a Of. Ord. N°2240-20, señaló que (i) su público objetivo pertenece al segmento socioeconómico **[48]** y(ii) que su público objetivo lo componen dos grupos, por un lado, los **[49]** y, por otro lado, aquellos consumidores **[50]**.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

tienda de conveniencia[104]. Para mayor información, estas tiendas serán analizadas *infra*, en las secciones de Mercado Relevante y Condiciones de Entrada y Expansión, respectivamente.

61. En el caso particular de las tiendas Erbi (Justo/Bueno), sus tiendas tienen una superficie aproximada de **[51]** metros cuadrados, y la empresa se reconoce como un supermercado *express*. Sus tiendas están ubicadas principalmente a pie de calle, y ofrecen un número mayor de productos que en tiendas de conveniencia habituales[105]. Esta cadena cuenta con **[52]** tiendas ubicadas en comunas donde están presentes las Partes[106].

2.5. Provisión de productos

62. La provisión de productos a tiendas de conveniencia y a los diferentes segmentos de tiendas revisados *supra*, se realiza directamente por los proveedores de los productos que se comercializan en dichas tiendas, quienes además de abastecer a los *retailers*, ofrecerían en ocasiones promociones especiales para ser ofrecidas por las diferentes tiendas a sus clientes[107].

63. Lo anterior, sin perjuicio de la creciente tendencia de despacho centralizado de los productos, en el caso especialmente de las cadenas de tiendas de conveniencia, dadas las potenciales ventajas que implicaría contar con un sistema de distribución centralizado[108].

64. Los principales proveedores dependen del *mix* de productos disponibles en cada uno de los segmentos de tiendas. En este sentido, ya que las tiendas de conveniencia venden en general una mayor cantidad de productos que los otros segmentos, éstas requieren tener acceso a una mayor variedad de proveedores y tipos de redes de distribución[109].

65. En el segmento de tiendas de conveniencia, la reposición de productos sería más controlada centralmente que en el segmento de los Almacenes[110]. Esta provisión depende también de las características propias del local y de cada tipo de productos que seproveen, por ejemplo, de acuerdo a sies perecible, si requiere de refrigeración, etc.

---

[104] Véase el catálogo de productos ofrecidos en <https://www.forkchile.cl/> [última revisión al 27.05.2021].

[105] **[53]**. Respuesta Oficio Circ. Ord. N° 0088-2020.

[106] Otras Tiendas adicionales, algunas de ellas indicadas por las Partes en presentación denominada *Advocacy Paper* de 30 de abril de 2021, podrían incluir Fork, La Cotidiana, Piu Market, *Groovy*, con características particulares yse analizan en otras secciones de este Informe.

[107] Véase respuesta a Oficio Circ. Ord. N° 0088-2020 de Justo y Bueno (Erbi).

[108] Las Partes indican al respecto que: "**[54]**". Notificación, p. 88. Esta capacidad de **[55]** permitiría a las tiendas que cuenten con ella almacenar por más tiempo los productos, contar con un mayor *stock* de productos a su disposición, y permitiría un despacho en plazos más distantes en el tiempo que en el caso de los Almacenes, por ejemplo, que por regla general requieren de un abastecimiento al menos una vez a la semana.

[109] Véase respuesta a Oficio Ordinario N° 2243-2020 de Oxxo.

[110] Véase respuestas al Cuestionario de Almacenes y respuesta a Oficio Ordinario N° 2243 -2020 de Oxxo.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

66. Según da cuenta la Investigación, la provisión de productos en el segmento de los Almacenes se efectúa mayoritariamente de forma directa a través de proveedores, o bien a través de mayoristas, a quienes los almaceneros compran sus productos[111]. Asimismo, la provisión desde los proveedores se haría una vez a la semana o bien varias veces a la semana, en razón de las limitaciones de espacio físico disponible para almacenar productos. Finalmente, se observa que el acceso a los proveedores y a sus beneficios, así como a sus redes de distribución, serían menores para los Almacenes que en el caso de las tiendas de conveniencia, lo que explicaría en parte la necesidad de recurrir a proveedores mayoristas[112].

2.6. Supermercados[113]

67. Los supermercados pueden ser definidos como actores que ofrecen el servicio de aprovisionamiento periódico, normalmente semanal, quincenal o mensual de productos alimenticios y de artículos no alimenticios de consumo corriente en el hogar, para consumidores finales y en modalidad de autoservicio, por medio de tiendas de superficies especialmente diseñadas al efecto[114].

68. Este segmento busca, en general, atender a la compra semanal planificada o en un único lugar (‘*one-stop shopping’),* para el abastecimiento del hogar[115] y los oferentes compiten en este segmento principalmente en surtido de productos, precio y calidad.

69. De acuerdo a su superficie, en este segmento es posible encontrar, por una parte, a los grandes supermercados o hipermercados, cuya sala de venta tiene una superficie aproximada mayor a 4.000 metros cuadrados[116]. Por otra parte, también existen aquellos denominados supermercados *express*, que se caracterizan por ser locales en que el *mix* de productos medido en SKU es menor que en los supermercados y en los mayoristas o *discounters[117]*. Además, la superficie aproximada de los locales de

---

[111] Consultados los que atienden Almacenes respecto de los pedidos de mercadería, ante la posibilidad de elegir varias alternativas a la vez, un 84,56% indicó que compraba directamente a los proveedores, y un 61,07% indicó que compra los productos a través de supermercados o distribuidores mayoristas. En resultados de Cuestionario.

[112] Véase al efecto, toma de declaración de almacenero don AlexArditi, de fecha 31 de marzo de 2021.

[113] Adicional a la venta minorista en supermercados, SMU participa en el segmento de supermercados mayoristas a través de Mayorista 10 y de Alvi. Notificación, p 14.

[114] Al respecto, véase Informe de aprobación de la adquisición de control sobre activos de Inmobiliaria Santander S.A. por parte de Walmart Chile S.A. Rol FNE F268-2021. Adicionalmente, la Fiscalía ha sostenido, por ejemplo, que: “*(…) uno de los atributos que constituye a los supermercados como un mercado relevante independiente de cara a los consumidores es la gran variedad de productos que ofrecen, permitiendo que los consumidores satisfagan sus múltiples necesidades de aprovisionamiento periódico en un solo lugar, en lo que se ha denominado como ‘one stop shopping’*”. Requerimiento de la Fiscalía contra Cencosud y otras, Rol H.TDLC C- Nº 304-2016, de fecha 6 de enero de 2016.

[115] En Considerando 26, la Resolución del H. Tribunal de Defensa de la Libre Competencia N°43/2012, de fecha 12 de diciembre de 2012, relativa a la consulta sobre fusión entre las sociedades SMU S.A. y Supermercados del Sur S.A. En adelante, “**Resolución N°43/2012 del H. TDLC, de fecha 12 de diciembre de 2012**”. También en comentarios de la Fiscalía y de actores del mercado indicados en Sentencia N° 167/2019 del H. TDLC de fecha 28 de febrero de 2019, en requerimiento interpuesto por la Fiscalía en contra de Cencosud S.A., SMU S.A. y Walmart Chile S.A.

[116] Según respuesta Oficios Ord. Walmart Chile S.A. N°0235 -21, Cencosud S.A. N°0236-21, e Hipermercados Tottus S.A. N°0238-21. A mayor abundamiento, véase, por ejemplo, reporte final CMA Tesco/Booker ME/6677/17, párrafo 10, en que se señala que los grandes supermercados partirían desde los 1.400 metros cuadrados.

[117] Esta categoría corresponde a los supermercados mayoristas o *discounters,* que buscan atender la compra en consumidores que requieren adquirir un mayor volum en de productos, y que reciben a cambio un descuento en su compra.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

supermercados *express* es menor, siendo en promedio de un rango inferior a los 2.000 metros cuadrados[118]. El actor más relevante en este segmento sería Lider Express, de Walmart, que cuenta con un formato de menor superficie que otros supermercados[119].

2.7. Canal de venta *online*

70. Los antecedentes recabados en la Investigación dan cuenta que, a la fecha, las tiendas de conveniencia realizan sus ventas mayoritariamente a través de puntos de ventas físicos, en sus locales, a los que normalmente asisten los consumidores para adquirir productos en forma directa[120]. Así, la venta a través de medios no físicos, como ventas *online,* a través de aplicaciones o con entrega a través de plataformas, actualmente representaría un bajo porcentaje de las ventas de los distintos actores en este segmento[121]. Lo anterior, a pesar de que las Partes sí utilizan estos medios de venta y que la venta presencial en sus locales no es el único modo de venta[122]. Con todo, este tipo de venta también estaría disponible para tiendas de estaciones de servicio[123].

71. Por otra parte, y pese a su crecimiento durante la crisis sanitaria causada por la pandemia producto el brote del virus COVID-19 ("**Crisis Sanitaria**"), la venta *online* sería más bien un fenómeno reciente para el consumo habitual de los consumidores, especialmente en los segmentos de tiendas de conveniencia analizados, lo que se reflejaría en su baja penetración actual como canal de venta.

---

[118] Según respuesta Oficios Ord. Walmart Chile S.A. N°0235, Cencosud S.A. N°0236 y SMU N°0238. A mayor abundamiento, véase al efecto, por ejemplo, reporte final CMA Tesco/Booker ME/6677/17, párrafo 10, en que se señala un rango de entre 280 y 1400 metros cuadrados.

[119] En particular, Walmart tiene un formato Express 400, aludiendo al metraje, **[56]**. En respuesta Oficio Ord. Walmart Chile S.A. N°044-21.

[120] Las Partes indican al respecto que "*En términos generales, el modo de venta de los competidores en el mercado relevante sigue la misma lógica, la cual se puede denominar como "venta presencial*". Notificación, p. 86. Esto es coherente con los resultados de la Encuesta, en donde se observó que aproximadamente el 89% de las compras de los consumidores encuestados fueron no planificadas o al paso.

[121] Las Partes indican al respecto que utilizan canales de venta *online* y señalan: *"(…) Tanto es así, que las empresas que toman parte de la Operación han comenzado a utilizar este canal de ventas, en el caso de OK Market desde el año 2018 y, en el caso de OXXO, desde el año 2019 (representando aún un porcentaje muy bajo sobre sus ventas totales)*". Notificación, p. 64. Adicionalmente véase: (i) toma de declaración de **[57]** de Esmax Distribución SpA., con fecha 30 de diciembre de 2020: "**[58]**"; (ii) declaración de Nicolás Rostagno, Gerente General de Arcoprime, con fecha de 4 de enero de 2020: "*Trabajamos a través de los agregadores de demanda tipo Rappi, Uber Eats y Pedidos Ya, principalmente esos tres. Además, empezamos este año con venta a través de nuestro e-commerce propio, tanto con despacho a domicilio como click and collect,* **[59]** *(…) lo general es, sumando todo esto es* **[60]** *de la venta de Pronto*". FNE 1: "*¿***[61]** *incluye a través de plataforma y a través de venta por canal propio online no cierto?"* Declarante: "**[62]**. *FNE 3: ¿Y de los Punto tiene información?*" Declarante: "*De los Punto trabajamos con Rappi y con Pedidos Ya y representa* **[63]** *%";* (iii) declaración de don Sebastián Castaño, Gerente General de Castaño - Servicios y Comercial Rauco Limitada, de fecha 11 de enero de 2021: "FNE 1: "*Perfecto. Respecto de las ventas online Sebastián, ya algo nos adelantó, creo que no comentamos que porcentaje cree usted que representa del total de las ventas de Castaño, comentó que creía que algo menor, pero…"* Declarante: "*Si,* **[64]** *hoy día está* **[65]** *% si es que no me equivoco y eso que hoy día estamos vendiendo* **[66]** *en nuestras tiendas porque* **[67]**".

[122] Las Partes han señalado que cuentan con acuerdos con plataformas de despacho. Notificación p. 99. A modo de ejemplo, sobre la relevancia de este canal, ante la pregunta de ¿Qué habría hecho usted si al momento de comprar, la tienda OK Market estuviese cerrada?, un 74,73% indicó que habría ido a otra tienda física, y un 15,96% indicó que no habría realizado compra alguna. Sólo un 6,65% de los consumidores indicó que habría comprado *online*. Resultado de Encuesta.

[123] Véase al efecto Notificación, p.87, en que se da cuenta de los convenios de tiendas de estaciones de servicio -mayoritariamente- con diferentes plataformas de venta y/o entrega de productos, como **[68]**.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

72. En específico, del total de ventas mensuales de las Partes, las ventas *online* a través de plataformas digitales representarían un **[69]**% en el caso de Oxxo y un **[70]**%, en el caso de OKM[124-125]. Hay que considerar, además, que no todas las tiendas de las Partes cuentan con esta modalidad de venta disponible, y que estas cifras podrían estar sobre representadas debido al efecto de la Crisis Sanitaria[126].

73. De todos modos, y como se ha constatado en decisiones anteriores de esta Fiscalía, también participan de este canal de venta *online* otros actores, como las plataformas que les permiten a las tiendas de los segmentos analizados ofrecer la venta de sus productos *online* y distribuirlos[127]. Además, otros actores pueden sumarse a este canal, contratando los servicios de plataformas dedicadas a la venta *online.*

74. Este canal de venta ha aumentado su relevancia en los últimos años y especialmente como consecuencia y durante la Crisis Sanitaria. A pesar de ello, a nivel comparado se ha considerado −criterio aplicable a la industria del *retail* en general− que su mayor relevancia no implica necesariamente que este canal sea un sustituto de las tiendas físicas en términos del análisis de competencia[128]. Esta División coincide con dicha aproximación en este caso en particular, por las razones que se expondrán en el análisis efectuado en la sección del mercado relevante de este Informe[129].

75. De este modo, por involucrar la Operación un segmento de tiendas de conveniencia en que los resultados de la Investigación muestran–tales como la Encuesta, entre

---

[124] Las ventas mediante el canal *online*, como porcentaje del total de ventas del año 2020, representan los porcentajes antes indicados. Lo anterior, según presentación de fecha 29 de diciembre de 2020, ingreso correlativo N°4368-20, en respuesta a Oficio Ord. N°2243-20, según información acompañada en puntos N°1 y N°10 del documento denominado "*Anexo CCA OXXO Chile - Ventas OXXO*") y según presentación de fecha 29 de diciembre de 2020, ingreso correlativo N°4364-20, en respuesta a Of. Ord. N°2242-20, en los documentos denominados "*10. Venta Last Miler OKM*" y "*Ventas OKM 2017-2020 por categoría y local*").

[125] En caso de la CMA Tesco/Booker, se reconoce en un segmento, pese a tratarse de mercados distintos, que ventas menores al 10% a través de entrega vía delivery no sería significativa en el caso de ciertos actores "*Los mayoristas de comestibles que venden al por menor pueden enfrentarse cada vez más a una restricción de los mayoristas de comestibles entregados (delivery) a medida que las preferencias de los minoristas se mueven hacia los servicios prestados. Sin embargo, es probable que esta restricción sea más limitada para los minoristas independientes más pequeños para los que las entregas pueden seguir siendo una opción menos viable (debido a los requisitos mínimos de compra y al costo)* ". Traducción libre de "*cash and carry grocery wholesalers may increasingly face a constraint from delivered grocery wholesalers as retailers' preferences move towards delivered services. However, this constraint is likely to be more limited for smaller independent retailers for which deliveries may remain a less viable option (due to minimum purchase requirements and cost)*". Reporte final CMA Tesco/Booker ME/6677/17, páginas 42 y 44, párrafo 6.50 a) y 6.55 b).

[126] El respecto, véase toma de declaración de **[71]** de Esmax Distribución SpA., con fecha 30 de diciembre de 2020:"**[72]**".

[127] Véase al efecto el informe de aprobación de la Adquisición de Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc., Rol FNE F217-2019, p. 17.

[128] Véase Retail Mergers Commentary, CMA, 2017, que a la luz de lo concluido en el caso *Ladbrokes/Coral (2016), concluye que el hecho de que un número de clientes del comercio presencial migraran regularmente a Internet, independientemente de los cambios en la calidad o el precio, no permitía hacer inferencias sólidas sobre el grado de sustitución de los dos canales para el resto de los clientes minoristas*.

[129] COFECE refiriéndose al canal electrónico. Noviembre 2020, *Estudio de competencia en el canal moderno del comercio al menudeo de alimentos y bebidas*, Página 20: *"Los consumidores están comprando cada vez más en el canal electrónico:(…) No obstante, lo anterior no implica que este canal sea un sustituto de las tiendas físicas en términos del análisis de competencia. Por ejemplo, los consumidores que acuden a las tiendas están dispuestos a trasladarse una cierta distancia para comprar, mientras que en el comercio electrónico parte de la oferta de valor del servicio justamente consiste en el traslado de los productos a donde está el consumidor. En cuanto a la infraestructura, el modelo de negocios de las tiendas del canal moderno implica contar con anaqueles para exhibir mercancías, mientras que en las tiendas en línea los productos son exhibidos en páginas de Interneto aplicaciones"*.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

otros antecedentes tenidos a la vista– que la venta presencial es relevante, y por los motivos que se señalarán adicionalmente en la sección de mercado relevante de producto, no se profundizará en el análisis del mismo en la presente sección de este Informe[130].

2.8. Efecto de la Crisis Sanitaria en los hábitos de compra

76. En primer lugar, resulta relevante analizar el comportamiento de los consumidores ante la Crisis Sanitaria. Así, en respuesta a la Crisis Sanitaria se han modificado algunos hábitos y patrones de consumo de los consumidores en general, y se espera que algunos de estos cambios se mantengan a futuro, como el aumento del *e-commerce*[131]. El uso del canal *online* en Chile para el *retail* en general ha aumentado entre un 59% y un 68%, siendo el país que más habría aumentado sus compras *online* respecto de antes de la pandemia, de aquellos considerados en los estudios[132]. Este elemento también habría sido señalado en la Encuesta realizada a consumidores de las Partes, ya que al preguntarles cuáles creían que son los principales cambios en sus hábitos de compra, un 69,2% señaló en su respuesta el aumento de compras *online*.

77. Por otro lado, en relación a los canales de venta, se observa un aumento en las compras en los canales de proximidad, aumentando en Chile en un 32%[133]. Además, en la Encuesta un 41,3% de los consumidores encuestados señaló que ahora realizaba sus compras en comercios más cercanos a su hogar, lugar de trabajo o de estudio, y un 44,9% que lo hacía en comercios más pequeños. Adicionalmente, se ha observado un aumento en el uso del pago con tarjetas, el cual se mantendría a futuro[134].

---

[130] Como se ha indicado, los resultados de la Encuesta dan cuenta de que una gran mayoría de las compras en tiendas de conveniencia son no planificadas, que los consumidores sólo muy excepcionalmente consideran hacer compras de este segmento a través del canal de venta *online*.

[131] Por ejemplo, ante la pregunta de si ¿La actual pandemia por Covid-19 ha afectado de alguna forma sus hábitos de compra? un 85,3% de los consumidores consultados indicó que sí. Resultado de Encuesta.

[132] En el primer estudio se considera a Chile como el país en que más han aumentado las compras online, de un listado de 28 países de todos los continentes. Y en el segundo estudio, se hace un estudio comparativo de 5 países de Latinoamérica, que son Chile, Argentina, Brasil, México y Colombia, en que se destaca a Chile como el segundo país -detrás de Colombia- en que más se aumentó el comercio *online* en el *retail*. En Estudio Ipsos "Compras durante la pandemia" de enero de 2021. Disponible en línea < https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021 -02/compras_durante_la_pandemia.pdf > [visitado el 7 de mayo de 2021] y Reporte de GfK "*Changes in online behavior across Latin America*" de junio de 2020. Disponibleen línea en <https://www.gfk.com/hubfs/Changes-in-online-behavior-across-Latin-America-June-2020-2.pdf?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.gfk.com%2Fes%2Finformacion%2Fcovid19cambiosenelcomportamientoonlinelatam > [visitado el 7 de mayo de 2021].

[133] Estudio Ipsos "Compras durante la pandemia" de enero de 2021. Disponible en línea < https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021 -02/compras_durante_la_pandemia.pdf > [visitado el 7 de mayo de 2021].

[134] Exposición de María Luisa Boyce Vicepresidenta de Asuntos Públicos Globales de UPS "Digitalización: Movimiento esencial para las PYMES en un mundo POST Covid-19." con fecha 25 de julio de 2020. Disponible en línea < https://www.postgradouchile.cl/presentaron-tendencia-de-los-cambios-en-los-habitos-de-consumo-despues-del-covid-19/>, [visitado el 6 de mayo de 2021]. Tam bién, el estudio "COVID-19: El nuevo comportamiento del consumidor" de Accenture señala que el 64% de los consumidores dice comprar más en las tiendas del vecindario versus grandes tiendas. Disponible en línea < https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-131/Accenture-PPT-Consumer-Pulse-Check-Chile.pdf#zoom=40 >, [visitado el 7 de mayo de 2021]. Véase, estudio realizado por MercadoLibre. Resultados disponibles en < https://ideas.mercadolibre.com/cl/noticias/efecto-cuarentena-sumamos-mas-de-5-millones-de-nuevos-compradores/ > [visitado el 7 de mayo de 2021].

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

78. En relación a los cambios en el consumo de bienes, se observa que se ha dejado de lado a los bienes *premium* y los consumidores estarían prefiriendo marcas más económicas y nacionales. Adicionalmente, se observa que las marcas "*mainstream*" mantienen su liderazgo en la canasta de consumo de las familias, las cuales han cambiado su composición, prefiriéndose actualmente productos ligados a la salud e higiene, comidas y bebidas[135]. En el segmento de las tiendas de conveniencia, tiendas de estaciones de servicios, Almacenes y otras tiendas, se ha podido observar que la disminución de la afluencia a los comercios establecidos ha impactado –en mayor o menor medida– sus ventas[136].

79. Sin embargo, los mismos consumidores no tendrían una opinión clara o definitiva en cuanto a si se mantendrán o no estos cambios en sus patrones de consumo en el largo plazo[137].

80. En este sentido, pese a la incertidumbre sobre la extensión de la Crisis Sanitaria y su impacto en los segmentos analizados, esta División estima que ciertos eventos que se han generado en los mercados afectados durante el transcurso de la Investigación, como el cambio en los patrones de consumo desde lo presencial a lo *online*, y de comercios más grandes a más pequeños y más cercanos, no deberían ser considerados dentro del contrafactual, atendido que no es posible contar, hasta el momento, con información suficiente que permita prever razonablemente si los mismos permanecerán o no en el mercado luego de la Crisis Sanitaria[138-139]. Lo anterior, sin perjuicio de considerarse el aumento del *e-commerce* como una tendencia más general –pese a sus características particulares en el segmento de tiendas de conveniencia-, según se revisará en este Informe.

---

[135] Exposición de Elisabeth Muller, Managing Director South Latin Worldpanel división de Kantar "Covid-19: impacto en el consumoyhábitos de los Shoppers en Chile" con fecha 25 de julio de 2020. Disponible en línea <https://www.postgradouchile.cl/presentaron -tendencia-de-los-cambios-en-los-habitos-de-consumo-despues-del-covid-19/>, [visitado el 6 de mayo de 2021].

[136] En relación a los Almacenes, en el Cuestionario, al preguntarles "¿Han variado sus ventas mensuales producto de la pandemia?" un 60,40% reportó que sus ventas han disminuido producto de la pandemia, mientras que un 19,46% reportó que estas habrían aumentado. Asimismo, algunas de las tiendas más grandes, sufrieron importantes pérdidas con respecto al año 2019. **[73]**.

[137] En Resultado de Encuesta, por ejemplo, consumidores de OKM muestran leve inclinación porque los cambios a los patrones de conducta semantendrían, con un 56,47% yun 43,53% señaladoque no/no s abe, ante la pregunta ¿Cree que los cambios en sus hábitos de compra señalados en la pregunta anterior se mantengan una vez se haya superado la pandemia? Una respuesta similar, aunque con mayoría indicando en este caso que no/no sabe -51,75%- si se mantendrán cambios en patrones de compra, se da en respuestas de consumidores de Oxxo.

[138] 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 ac ontecimientos puede tener lugar en la evaluación de los efectos sobre la competencia**". Traducción libre Traducción libre de "*Events which occur during the CMA's review of a transaction, butwhich are not a result of the merger, can be incorporated into the counterfactual. Where future events or circumstances are not certain or foreseeab le enough to include in the counterfactual, the analysis of such events can take place in the assessment of competitive effects*", véase, *Decision on relevant merger situation and sub stantial lessening of competition* sobre la adquisición de por parte de Amazon.com, Inc. de Roofoods Ltd (Deliveroo) de la CMA de 2019, p. 111 (6.4), Reporte final CMA.

[139] A modo de ejemplo, es probable que el que las compras ahora se realicen más que antes, según la Encuesta, en comercios más cercanos al hogar, lugar de trabajo o de estudio, se deba a que la Crisis Sanitaria ha generado medidas de restricciones de movilidad, a que se deba contar con permisos en ocasiones para entrar a comprar en ciertos establecimientos, y a que se ha generado también un mayor trabajo y estudio a través de medios no presenciales, desde la propia residencia.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

81. Considerando estos antecedentes, el análisis de los efectos de la Operación se realizará evaluando principalmente los antecedentes obtenidos en el transcurso de la Investigación –llevada a cabo durante la Crisis Sanitaria–, los aspectos dinámicos que caracterizan a estos segmentos analizados y tomando en cuenta cómo estos podrían evolucionar. Respecto del canal *online*, de acuerdo a lo señalado en sección 2.7 previa de este Informe, su análisis se realizará en la sección de mercado relevante de producto[140].

82. De esta forma, la Crisis Sanitaria –si bien es un evento que se toma en consideración en el análisis competitivo de la Operación– no alteró de forma significativa ni determinó los resultados de la Investigación, sino que refuerza algunas de sus conclusiones, de manera consistente con otros antecedentes de la misma.

3. MERCADO RELEVANTE

83. Esta sección tiene por objeto analizar los mercados relevantes que servirían como marco conceptual para evaluar los efectos competitivos de la Operación. Siguiendo los criterios de la Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración Horizontales de mayo 2021 ("**Nueva Guía**")[141], en primer lugar, se abordan las características de los servicios ofrecidos por los distribuidores minoristas de alimentos y bebestibles, que dan origen al mercado relevante de producto. En segundo lugar, en relación con el ámbito relevante de producto, se evalúan los ámbitos geográficos relevantes de competencia.

84. Si bien la definición de un mercado relevante brinda un contexto para el análisis de competencia y usualmente permite calcular las cuotas de mercado de las partes, considerando especialmente las particularidades de los mercados involucrados en la Operación[142], puede presentar una visión reducida en cuanto a la intensidad competitiva que actores dentro de dicho mercado podrían ejercer. Por ello, en operaciones que involucran bienes diferenciados como la analizada, estas definiciones −aunque útiles− deben ser interpretadas con cautela[143]. En efecto, en el marco de la Investigación esta División, junto con definir mercados relevantes de producto y geográficos, ha realizado un análisis de cercanía competitiva[144], a fin de no limitar su evaluación de la Operación únicamente a una definición estricta de

[140] En la sección de Mercado Relevante de este Informe -por ejemplo- se examina con mayor detención la relevancia del canal *online* en los segmentos analizados en esta sección de Industria.

[141] Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración Horizontales de la FNE, mayo 2021. Disponible en: https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2021/05/Guia-para-el-Analisis-de-Operaciones-de-Concentracion-Horizontales-mayo-VF.pdf [última visita: 11.11.2021], que está actualmente sujeta a consulta pública.

[142] Al respecto, la Nueva Guía en su página 7 señala: "*El mercado relevante contiene las alternativas más probables con que los consumidores de las entidades que se concentran pueden sustituir sus productos. Su definición resulta útil como marco de referencia para el análisis competitivo y sirve de base a la determinación de las participaciones de mercado de las partes y de los indicadores de concentración del mercado, entre otros*".

[143] La definición de mercados relevantes no es un fin en sí mismo y, en caso de fusiones donde existen diferencias relevantes entre los actores que participan en la industria, es recomendable que se complemente el análisis, a través de herramientas que tomenen consideración la presión competitiva que éstos ejercen. En este sentido, FNE. 2017. Ideal S.A./Nutrabien S.A., Rol FNE F90-2017, párrafo 68; FNE. 2014. Promotora Camino a Canaán S.A./ Nuestros Parques, Rol FNE F36-2014, párrafos 39 y 40; Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración del año 2012, ("**Guía 2012**"), pág. 10; Guía de Fusiones de la *Federal Trade Commission* ("**FTC**") y del *Departament of Justice* ("**DOJ**") de Estados Unidos, del año 2010. Véase asimismo la literatura citada en este sentido en la Sección IV del presente Informe.

[144] Según se expone en la Sección Riesgos del presente Informe.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

mercado relevante que pudiera no reflejar en forma apropiada los efectos de la Operación en la competencia[145].

3.1 Mercado relevante de producto

A. Partes

85. Las Partes sostienen que el mercado relevante de producto corresponde a ventas al por menor de tiendas de conveniencia y tiendas del canal tradicional, como serían los Almacenes[146]. Las tiendas que las Partes consideran dentro del segmento de conveniencia y que señalan en la Notificación son Castaño, Punto Copec y Pronto Copec, Maxi-K, Petrobras (Spacio1), Upa! y Upita![147].

86. En efecto, las Partes afirman que el canal tradicional y tiendas de conveniencia formarían parte de un mismomercado relevante debido a las características similares entre ellas. Al respecto, el tamaño de una tienda debe tener menos de 280 m^2, no debe estar sujeto a un horario de apertura restringido, y debe tener al menos siete de un listado de categorías principales[148].

87. Por su parte, las Partes indican que los locales del canal tradicional cumplirían con estas características, junto con la de estar orientados a satisfacer necesidades "impulsivas" y de "reposición". A mayor abundamiento, señalan que los almacenes de barrio son considerados en documentos internos, en particular en análisis de apertura de nuevos locales[149]. Las Partes indican que consideran a estas tiendas como competidores directos ya que poseerían características similares para los consumidores, tanto en cubrir el impulso y reposición de bienes y por el *mix* de productos que ofrecen principalmente, pero también por las similitudes entre los locales, en el comportamiento de compra de sus clientes y en los medios de pago disponibles[150].

B. Análisis FNE

[145] Al respecto, la Nueva Guía en sus páginas 7 y 8 señala: "*En particular, cuando los mercados afectados por la Operación involucren productos diferenciados, la FNE podrá efectuar un análisis de cercanía competitiva, como complemento a la definición de mercado relevante. En otros casos, solo se requerirá un análisis de cercanía competitiva, no siendo necesario precisar el mercado relevante*".

[146] Notificación, p.14. y Advocacy Paper, p.4. Adicionalmente, véase, toma de declaración de don Carlos Díaz Lozano, Gerente General Oxxo Chile, de fecha 8 de enero de 2021. Respecto a la pregun ta de quiénes son sus principales competidores: *"por el tipo de formato pues sería* **[74]***, precisamente. Después podríamos decir que todo lo relacionada a las tiendas de* **[75]** *(…) definitivamente hoy no tanto porque no estamos posicionados en esas áreas, pero* **[76]**. *Ya en una segunda instancia que también (…) negocios como* **[77]** *con los mismos restaurantes de este tipo de ocasión"*.

[147] Notificación, pp. 53-54.

[148] El listado de categorías lo conforman Alcohol, panadería, alimentos enlatados y envasados, alimentos refrigerados, confitería, congelados, frutas yverduras, salud ybelleza, alimentos calientes para llevar, hogar, lotería nacional, leche, periódicos/revistas, artículos no alimentarios, bocadillos, snacks salados, refrescos, tabaco. Dicha definición vendría comparada por la CMA en Anticipated acquisition by Co-operative Foodstores Limited of 15 Budgens grocery stores from Booker Retail Partners Limited (Me/6588/16).

[149] Advocacy Paper.

[150] Notificación, pp.56-58 y Advocacy Paper p. 4.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

88. La FNE entiende que conforman un mismo mercado relevante el producto o grupo de productos que los consumidores consideren sustitutos suficientemente próximos[151]. Para la presente Operación, es posible determinar que existen distribuidores minoristas que, sin pertenecer necesariamente al segmento de tiendas de conveniencia, disponen de productos, precios y características de servicio que los consumidores considerarían como una opción[152].

89. El análisis del mercado relevante se enfocará en la venta presencial que efectúan las Partes, excluyendo al canal *online*[153]. Lo anterior, siguiendo los criterios propuestos por la Competition and Markets Authority ("**CMA**") para evaluar la interacción competitiva entre estos canales de distribución[154]. En efecto, dicho canal tiene características que lo diferencian del canal físico, en cuanto a que el despacho traería consigo un tiempo[155] y un costo adicional[156-157], lo cual reduce considerablemente la sustituibilidad entre ambos canales[158-159]. Al respecto, y como se señala en la Encuesta, el consumidor de tiendas de conveniencia valora la rapidez de la compra[160], siendo ésta principalmente no planificada o al paso[161], prefiriendo principalmente la compra física cerca de su hogar o lugar de trabajo. Esta tendencia a preferir la compra física se repite en la Encuesta, ya que sólo un 6%-7,2% indicó que compraría en canal *online* ante la indisponibilidad de las tiendas de las Partes.

90. Por lo demás, las Partes no contemplan el canal *online* como un área principal de su negocio[162], de acuerdo a **[78]**.

91. En efecto, las ventas *online* de las Partes no superarían el **[79]**%, las cuales se generan exclusivamente a través de plataformas de intermediación[163]. Al respecto, no

---

[151] Guía 2012, p. 10.

[152] En efecto, de acuerdo a los resultados obtenidos de la Encuesta a Consumidores, si una tienda de las Partes hubiera estado cerrada, de un 13% a un 23% de los consumidores habría ido a un almacén o minimarket de barrio, de un 8% a un 12% habría ido a Castaño, y de un 4% a un 12% habría ido a un supermercado. Estos porcentajes son intervalos capturados de las dos preguntas de sustitución de la Encuesta.

[153] En Segundo Informe FK se señaló que análisis de la FNE sería estático y no consideraría el crecimiento sostenido del comercio electrónico y el hecho que los mismos consumidores han reconocido destacar en sus cambios de hábito de compra. Los argumentos para mantener la diferenciación en la definición de mercado de canal presencial yonline se desarrollan a continuación.

[154] Véase Retail Mergers Commentary, CMA, 2017.

[155] En ese sentido, los tiempos de traslado incrementarían la espera hasta 60 minutos, en el mayor número de casos. Adquisición de Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc. Rol FNE F217-2019.

[156] 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 recorrer. Adquisición de Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc. Rol FNE F217-2019.

[157] El *ticket* promedio en tiendas físicas es de $3.500 – $10.000 y en canal *online,* el cual incluiría el costo de despacho, sería entre $10.000 – $20.000. Encuesta y Adquisición de Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc. Rol FNE F217-2019.

[158] En ese sentido, los tiempos de traslado incrementarían la espera hasta 60 minutos, en el mayor número de casos. Adquisición de Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc. Rol FNE F217-2019.

[159] Al respecto, véase presentación de fecha 29 de diciembre de 2020, ingreso correlativo N°4368-20, en respuesta a Of. Ord. N°2243-20 "**[80]**". Adicionalmente, véase toma de declaración de don Nicolás Rostagno, gerente general de Arcoprime, con fecha 4 de enero de 2021, quien, respecto de los contratos de plataformas de despacho, señaló: "**[81]**".

[160] En efecto, entre el 40 y 43% de los encuestados considera la velocidad de atención un atributo relevante, y entre el 30 y el 32% un atributo muy relevante. Encuesta.

[161] Al respecto, aproximadamente el 89% de las compras de los consumidores encuestados fueron no planificadas o al paso. Encuesta.

[162] En el caso de Oxxo **[82]**. Respuesta Oficio ORD 2243-20.

[163] **[83]**% en el caso de Oxxo (ventas mediante el canal *online* del total de ventas de Oxxo para el año 2020. Lo anterior, según presentación de fecha 29 de diciem bre de 2020, ingreso correlativo N°4368-20, en

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

todas las tiendas de Oxxo estarían suscritas a acuerdos con plataformas de intermediación, puesto que **[84]** y **[85]** tiendas tendrían acuerdos con **[86]** respectivamente, de un total de **[87]** tiendas ubicadas en la Región Metropolitana y de Valparaíso. Por su parte, si bien OK Market también mantiene acuerdos con plataformas de intermediación, como son **[88]**[164].

92. Adicionalmente, en casos anteriores revisados por esta Fiscalía se ha adoptado un análisis separado del mercado de ventas *online* mediante plataformas y aquel presencial (*brick and mortar)*[165]*,* escenario ante el cual actualmente no habría traslape en las actividades de las Partes en el mercado de plataformas de comercialización *online,* ya que como fue señalado, ninguna de las dos comercializa sus productos de forma *online* directamente, sino que lo hacen mediante acuerdos con las distintas plataformas. A mayor abundamiento, en estudios recientes de otras jurisdicciones se señala que si bien el uso del canal *online* en mercado de tiendas de conveniencia ha crecido, especialmente a causa de la pandemia provocada por el COVID-19, ello no implica que el canal físico y el canal electrónico (u *online)* sean sustituibles en términos competitivos[166].

93. En relación a los formatos físicos, esta División ha constatado que las Partes enfrentan distintos grados de presión competitiva de los distintos tipos y formatos de comercios identificados en la sección de Industria. Así, en la medida que estos comercios compartan con las Partes un mayor número de características relevantes para el consumidor, como lo son, por ejemplo, el *mix* de productos, la ubicación, la estrategia de precios, la superficie y otras características específicas del servicio, ejercerán mayor presión competitiva. Por el contrario, en la medida que los actores compartan menos características relevantes, menor será la presión competitiva ejercida sobre las tiendas de conveniencia.

94. Como se analizará *infra* en la sección de cercanía competitiva, los distintos actores que participan en la industria presentan diferencias y similitudes que definen el grado de presión competitiva que se ejercen. En primer lugar, las tiendas de conveniencia tienen *mix* de productos, superficie y orientación de negocio similar al de las Partes[167].

---

respuesta a Of. Ord. N°2243-20, según información acompañada en puntos N°1 y N°10 del documento denominado "*Anexo CCA OXXO Chile - Ventas OXXO*") y **[89]**%, en el de OKM (ventas mediante el canal *online* del total de ventas de OKM para el año 2020. Lo anterior, según presentación de fecha 29 de diciembre de 2020, ingreso correlativo N°4364-20, en respuesta a Of. Ord. N°2242-20, en los documentos denominados "*10. Venta Last Miler OKM*" y "*Ventas OKM 2017-2020 por categoría y local*").

[164] Respuesta Oficio ORD 2242-20, pregunta 7.

[165] Al respecto, véase Adquisición de control sobre Delivery Technologies SpA por parte de Walmart Chile, Rol FNE F161-2018; y Adquisición de Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc., Rol FNE F217-2019.

[166] "*Los consumidores están comprando cada vez más en el canal electrónico: en 2018, las ventas al menudeo en este canal registraron un crecimiento de 35%, superior a los observados en China y Canadá (27 y 21%, respectivamente). No obstante, lo anterior no implica que este canal sea un sustituto de las tiendas físicas en términos del análisis de competencia. Por ejemplo, los consumidores que acuden a las tiendas están dispuestos a trasladarse una cierta distancia para comprar, mientras que en el comercio electrónico parte de la oferta de valor del servicio justamente consiste en el traslado de los productos a donde está el consumidor. En cuanto a la infraestructura, el modelo de negocios de las tiendas del canal moderno implica contar con anaqueles para exhibir mercancías, mientras que en las tiendas en línea los productos son exhibidos en páginas de Internet o aplicaciones*". Estudio de competencia en el canal del comercio al menudeo de alimentos y bebidas, COFCE, noviembre 2020. En la misma línea, véase Retail Mergers Commentary, CMA, 2017.

[167] Midway que se dirige a segmentos socioeconómicos **[90]** (Respuestas Oficio ORD 0441). XS Market cuenta con una oferta de valor, **[91]**. (Respuestas Oficio ORD 0315). Por su parte, Barry's, atiende

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Por su parte, las tiendas de EDS tendrían el grueso de categorías que tienen las Partes, dependiendo del formato de tienda, orientación de negocio similar, y en ocasiones detentan superficies relativamente distintas a las de una tienda promedio de las Partes[168-169-170]. En tercer lugar, existen Otras Tiendas, en particular Castaño y San Camilo, que si bien pertenecen al segmento de panaderías, pueden ejercer presión competitiva a las Partes, por su correlación en el factor ubicación[171]. Dentro de esta última categoría, se encuentra también Justo y Bueno (Erbi), quien estaría en el mercado en su versión de supermercado de superficie reducida y ofertaría todo el *mix* de productos que ofertan las Partes y sus competidores, así como una orientación hacia una estrategia de ventas de proximidad[172].

95. Por su parte, existen tiendas que si bien pudieran tener ciertas similitudes con tiendas de conveniencia y en particular, con las Partes −por ejemplo por vender algunos productos de las Partes− no se consideraron al no ser realmente sustituibles, por tener una orientación de negocio considerablemente distinta a la de las Partes , presentando un *mix* de categorías específico, las que difícilmente constriñen o disciplinan competitivamente a las Partes[173-174].

---

principalmente público **[92]**. (Respuestas Oficio ORD 0438). También, Maxi K estaría orientado principalmente al sector **[93]**. (Respuestas Oficio ORD 0088).

[168] Enex indica orientar su negocio a sectores socioeconómicos **[94]**. (Respuesta Oficio ORD 2245).

[169] Copec dispone de un formato de superficie mayor al del promedio de tiendas de conveniencia, en su versión Pronto, donde oferta una alta cantidad de productos en comparación como las de una tienda de conveniencia como las de las Partes, además de contar con un área de restaurante en algunos de sus locales.

[170] La Competition and Markets Authority("CMA"), no considera este tipo de tiendas dentro del mercado relevante debido a las diferencias en el tamaño de superficie de los locales y en razón de poseer una oferta de productos más reducida. *"Además, la OFT ha considerado anteriormente que las tiendas de conveniencia más pequeñas (incluidos los "quioscos" adjuntos a las gasolineras) pueden no estar en el mismo marco de referencia que las tiendas de conveniencia más grandes debido a factores como su pequeño tamaño y una gama de productos más limitada"*. Traducción libre de "*In addition, the OFT has previously considered that smaller convenience stores (including 'kiosks' attached to petrol stations) may not be in the same frame of reference as larger convenience stores due to factors such as their small size and more limited product range*". *Anticipated acquisition by Co-operative Foodstores Limited of 15 Budgens grocery stores from Booker Retail Partners Limited* Me/6588/16, p. 25 (23), Reporte final CMA

[171] San Camilo y Castaño muestran alta correlación con las Partes debido en parte por la similar estrategia geográfica que disponen. Para más detalle, véase Anexo Económico, sección cercanía competitiva.

[172] Respuesta Oficio N°0088.

[173] Al respecto, en respuesta a Oficios N°2242-20 (OKM) y N°2243-20 (Oxxo), las Partes mencionan a Fork, tienda que ofrece un servicio al paso, enfocándose en la venta de comida preparada para consumir en el local o para llevar. En efecto, un **[95]**% de las ventas de Fork se enfocan en comidas preparadas, en contraposición al bajo porcentaje de la misma categoría para las Partes, alrededor de **[96]**%, según señaló Fork en respuesta Oficio N° 2240-20. Asimismo, Fork enfoca también su negocio en panadería y pastelería, donde ingresa el **[97]**% versus aproximadamente un **[98]**% de las Partes, a diferencia **[99]**. En un segmento similar al de Fork, se encuentra La Cotidiana, invocada como parte del mercado relevante de producto por las Partes en el Advocacy Paper. Esta tienda se caracteriza por su pizzería, panadería y almacén de productos *gourmet*, ofreciendo un *mix* de productos al sector socioeconómico más alto, orientándose a los segmentos **[100]**, según lo señalado en respuesta Oficio N°0026. Al respecto, algunas de las principales categorías que disponen son charcutería (con productos como fuet, chorizo riojano, salami italiano y longanizas), pescadería y marisquería (principalmente procedente de Chile, España y otros lugares, como por ejemplo bonito del cantábrico, congrio dorado, atún rojo, salmón, caviar y merluza austral), carnes ylácteos selectos (donde cabría destacar que, entre los cuales, no se encontraría leche de vaca, sino bebidas de frutos como almendras o coco, entre otras), acorde al catálogo oficial en lacotidiana.cl [últimavisita 27/05/2021]. La Cotidiana reconoce a Fork entre sus principales competidores, entre los cuales no estarían las Partes, lo cual iría en línea con la orientación de ambas, hacia un segmento más gourmet y de mayor nivel socioeconómico que otras tiendas de conveniencia.

A mayor abundamiento, de acuerdo a: (i) las respuestas entregadas por las Partes en los distintos oficios de solicitudes de información; (ii) a las cuatro tomas de declaración efectuadas por representantes de las Partes; (iii) a los documentos internos analizados a lo largo de la presente Investigación; y (iv) a lo expuesto por las mismas en la Notificación, es posible afirmar que no se han tenido a la vista antecedentes en que Fork sea considerando como un actor cercano a las Partes ni tampoco que sea **[101]**.

[174] De acuerdo a lo señalado por FTC en "*AB Acquisition, LLC, a limited liability company*", Docket No. C-4424, los supermercados compiten principalmente con otros supermercados que ofrecen oportunidades de

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

96. Asimismo, la Investigación muestra que otros establecimientos de superficie reducida como los quioscos, no serían sustituibles para los consumidores de las Partes, pues generalmente no dispondrían de categorías relevantes para llevar a cabo compras de reposición, como abarrotes[175], ni tiene el mix de productos que provoca la concurrencia de los consumidores de tiendas de conveniencia a los locales.

97. Por su parte, en el Advocacy Paper, las Partes invocan otras tiendas consideradas en el segmento de tiendas de conveniencia, las cuales ejercerían presión competitiva a los locales de Oxxo y OK Market. Sin embargo, dichas cadenas, Spid, Marked, Hungry Market, y Piu Market, no tendrían tiendas físicas en ningún mercado geográfico que genere riesgos de competencia, de acuerdo al análisis de riesgos de este Informe.

98. En la Tabla 1 vemos el número de categorías y *mix* de productos distintos, así como la superficie promedio por cadena para todas las tiendas mencionadas. En ella se observan comolas tiendas de EDS y las de las Partes tienen un número de categorías de productos similar, así como de productos y superficie, con excepción de Copec, en su formato Pronto. Asimismo, se observa como Justo y Bueno tiene todas las categorías, pero una superficie relativamente mayor a la de las Partes, en contraposición con Midway o XS Market quienes, si bien comparten la orientación del negocio, tendrían superficies reducidas, disponiendo de un menor número de categorías y productos. A su vez, Castaño y San Camilo serían de las que menor número de categorías distintas tendrían, lo cual iría en línea con la orientación específica –de panadería– que señalan estas empresas[176].

Tabla 1: Número de categorías, productos y superficie promedio por cadena. [102]

Empresa	N° Categorías	N° Productos Únicos	N° Locales	Promedio Superficie (m2)
Barry's	[10-20]	[3000-4000]	[0-50]	[100-150]
Castaño	[0-10]	N/A	[100-150]	[50-100]
Copec	[10-20]	[6000-7000]	[50-100]	[200-250]
Enex	[10-20]	[1000-2000]	[50-100]	[100-150]
Esmax	[10-20]	[2000-3000]	[0-50]	[150-200]
Justo y Bueno	[10-20]	[3000-4000]	[0-50]	[150-200]

compra en un solo lugar de productos de alimentación y abarrotes (*one stop shopping*), y basan sus precios de en relación a otros supermercados cercanos de la competencia. Estos no revisan periódicamente los precios ni los productos que se ofrecen en otro tipo de tiendas ni tampoco hacen modificaciones al respecto. Dichas tiendas se refieren a tiendas minoristas, las que no ofrecen el conjunto de productos y servicios distintivos de un supermercado. Se estima que la gran mayoría de los consumidores que compran en los super mercados probablemente no comprarían en otro lugar, en respuesta a un pequeño pero significativo aumento de precios por parte de los supermercados.

La lógica anterior, es replicable también respecto Oxxo/OKM y Fork. Al respecto, véase: <https://www.ftc.gov/system/files/documents/cases/140204albertsonscmpt.pdf> [última visita al 27.05.2021]

[175] Los quioscos principalmente venderían prensa, snacks yalgunas bebidas. Esto quedó confirmado en las visitas a terreno realizadas por el equipo de investigación, donde se revisaron al menos 20 quioscos.

[176] "*Castaño no considera que sus tiendas pertenezcan al segmento de tiendas de conveniencia dado el mix de productos ofrecidos y el tamaño que tienen las mismas*". Respuesta Oficio ORD 2239.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

MaxiK	[10-20]	N/A	[50-100]	[0-50]
Midway	[10-20]	[0-1000]	[0-50]	[0-50]
OKM	[10-20]	[2000-3000]	[100-150]	[100-150]
Oxxo	[10-20]	[2000-3000]	[100-150]	[50-100]
San Camilo	[0-10]	N/A	[0-50]	[50-100]
XSMarket	[0-10]	N/A	[50-100]	[0-50]

Fuente: Elaboración propia FNE en base a información recabada en Investigación.

99. Lo anterior muestra que existen actores con características físicas más parecidas que otros a las Partes. En efecto, sólo las Partes, tiendas de EDS y Justo y Bueno tendrían un número similar de categorías. A su vez, Barry's tendría un total de número de productos distintos próximo al de las Partes, y sólo Copec, Castaño y MaxiK tendrían un número de locales cercano al de las Partes.

100. Por su parte, si bien el canal tradicional coincide con las tiendas de conveniencia en satisfacer necesidades de reposición y de consumo al paso, existen diferencias sustantivas, principalmente en el *mix* de productos y la superficie del local[177].

101. Otro elemento importante a la hora de definir la presión competitiva entre distribuidores minoristas se refiere a la estrategia de precios. Antecedentes obtenidos de la Investigación dan cuenta que, en términos generales, el canal tradicional tiene precios más reducidos en comparación a los de las tiendas de conveniencia, lo cual estaría directamente relacionado al público al que se dirigen[178-179].

102. A la luz de lo anterior se tiene que, en base a la heterogeneidad y a los distintos grados de presión competitiva que se pueden observar en el mercado, resulta más idóneo realizar un análisis de cercanía competitiva. Así, esta División adoptará la definición de mercado de producto relevante propuesta por las Partes, con el objetivo de evaluar el mercado desde una perspectiva amplia, ámbito que incluye la venta al por menor de tiendas de conveniencia, tiendas de estaciones de servicio, Otras Tiendas y Almacenes[180].

103. Cabe notar que en algunos casos existen formatos de supermercados, en particular el formato *express*, que también podrían ejercer cierta presión competitiva a las tiendas de las Partes. Ello vendrá determinado por las particularidades específicas del mercado local y se analizará en cada caso. Sin embargo, jurisdicciones

[177] En efecto, el 30% de actores del canal tradicional dispondría de verduras y frutas, lo cual no representaría más del 3% del total de ventas de las distintas cadenas de conveniencia. Por el contrario, una menor proporción de Almacenes (16,4%) dispondría de categorías cigarrillos ytabaco, las cuales son relevantes en las ventas de las Partes, representando alrededor del 40% de los ingresos en el año 2020. Adicionalmente, el canal tradicional dispondría de bebidas alcohólicas con relativa poca frecuencia (3,1%), en contraste con las Partes, quienes disponen de patente de bebidas alcohólicas en la mayoría de sus locales (**[103]** locales de OK Market y 104 de Oxxo).

[178] "**[104]** […]". - Y respecto de los precios de un OK Market ubicado a una cuadra del almacén – **[105]**. Toma de declaración de don Leonardo Pérez.

[179] Como vimos en la sección Industria, las tiendas de conveniencia suelen orientarse a sectores socioeconómicos de alto poder adquisitivo.

[180] En ese sentido, entre un 7 y un 10% de los consumidores de las Partes, habría acudido a un supermercado en caso de indisponibilidad de un local de las Partes, donde la primera opción, Líder, agruparía entre el 3,7 y 4,4%% de los casos. Encuesta.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

comparadas de referencia consideran que los supermercados difieren sustancialmente de las tiendas de conveniencia[181].

3.2 Mercado relevante geográfico

A. Partes

104. Las Partes analizan el mercado geográfico mediante un ejercicio econométrico de alcance geográfico, detallado en en el Primer Informe FK, donde se encuentran efectos negativos y significativos hasta 300 metros del área de influencia. Por tanto, se determina un mercado relevante geográfico de entre 300 y 350 metros (aproximadamente 4.5 minutos) de caminata desde cada local de las Partes[182].

105. Adicionalmente, las Partes señalan en la Notificación: "**[106]**".

106. Pese a lo señalado, en presentaciones posteriores las Partes indican que el mercado relevante geográfico sería más amplio y analizan los mercados considerando radios de 400 o 500 metros[183].

B. Análisis FNE

107. Los antecedentes recabados en la Investigación dan cuenta que la ubicación es un elemento clave para las tiendas de conveniencia, al punto que es uno de los principales atributos de su estrategia competitiva el encontrar una ubicación

[181] La FTC define las tiendas de conveniencia como comercios que ofrecen una limitada selección de productos en tiendas de menor tamaño y mayores precios en relación a un supermercado. (Do retail merger affect competition? Evidence from Grocery Retailing Hasken et. All. Working Paper No. 313, FTC, 2012. Por otro lado, la Comisión Europea hace una distinción entre tiendas del canal moderno –como supermercados y *discounters*– con otras tiendas minoristas como serían las de conveniencia, determinando así que no pertenecen al mismo mercado relevante, ya que al ser tiendas de menor tamaño y especializadas, su oferta de productos es más reducida. *"La Comisiónconsideró que los minoristas* ***activos enlos canales de distribución modernos operan en un mercado distinto de otros minoristas****, como las tiendas de especialidad (carnicerías, panaderías, etc.) y las estaciones de servicio, que por lo tanto han sido excluidas de los mercados de productos de referencia en decisiones anteriores."* Traducción libre de "*La Commission a considéré que les détaillants actifs au sein des canaux de distribution modernes opèrent dans un marché distinct de celui des autres détaillants, tels que les commerces spécialisés (bouchers, boulangers, etc.) et les stations-services, qui ont par conséquent été exclus des marchés de produits pertinents dans les décisions précédentes"*. (Ahold/Delhaize M. 7702 Comisión Europea, p. 12, pag 3). Mientras que, la autoridad de competencia en México, en noviembre de 2020, la COFECE al referirse al canal moderno en *Estudio de competencia en el canal moderno del comercio al menudeo de alimentos y bebidas*, Página 18, último párrafo señaló: *"las tiendas de conveniencia son más pequeñas que los formatos anteriores y tienen menos variedadde productos"*. Asimismo, la COFECE ha caracterizado a las tiendas de conveniencia como aquellas que buscan satisfacer las compras por impulso, que cuentan con una superficie pequeñade 20 a 250 metros cuadrados, con una variedad limitada de productos, y que sus ventas son de pequeñas cantidades en Expediente CNT-021-2015. Página 20, párrafo segundo de tiendas de conveniencia.

[182] Notificación, páginas 65-68.

[183] En el Advocay Paper, para la revisión en terreno desarrollada por las Partes de locales ubicados cerca de un Oxxo u OK Market, revisaron un radio entre 300 y 500 metros. En el anexo al Segundo Informe F&K se analizan áreas de influencia de 400 metros. Véase, también Segundo Informe F&K, Sección 3.4.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

conveniente[184-185-186-187]. Por lo mismo, la ubicación de los locales es evaluada de forma muy profunda por los distintos actores al momento de tomar la decisión de apertura de un nuevo local, tal como muestran diversos documentos internos de las Partes[188].

108. El grado de cercanía competitiva entre tiendas de conveniencia y otros distribuidores minoristas principalmente se ve afectado por elementos geográficos, como son la ubicación o la distancia con otros actores. En ese sentido, antecedentes de la Investigación dan cuenta de la importancia del elemento geográfico a la hora de sustituir entre diferentes distribuidores[189]. Asimismo, de los antecedentes cualitativos tenidos a la vista, se obtiene que tanto las Partes como otros actores de la industria estiman que los consumidores estarían dispuestos a caminar un máximo de tres a cinco minutos[190] para realizar sus compras.

109. Por su parte, la Encuesta captura la disposición de los consumidores de caminar en caso de indisponibilidad de una tienda de las Partes. En la Tabla 2, se muestran las frecuencias de los minutos que los consumidores se encuentran dispuestos a caminar, de aquellos que respondieron la Encuesta. De ella se desprende que entre el 46,2% y el 48,8% de los encuestados no estaría dispuesto a caminar más de 5 minutos. Adicionalmente, lo máximo que se está dispuesto a caminar no

---

[184] "**[107]**". Respuesta Of. Ord. N°2242.

[185] "*La estrategia competitiva de las tiendas de conveniencia podría concentrarse en primer lugar en la estrategia de ubicación, una ubicación posiblemente alejada de la de otras tiendas de alimentación tanto de conveniencia como de supermercados. Además, parece esencial la construcción de una imagen de servicio rápido, de largas horas de apertura y de una excelente selección de artículos asociados a las relativamente pocas categorías de productos que los clientes identifican con las tiendas de conveniencia.*" Traducción libre Traducción libre de *"The competitive strategy of convenience stores first might well concentrate on location strategy, a location possibly removed from locations of other food stores both convenient and supermarkets. In addition, building an image of quick service, of long hours open, and an excellent choice of items associated with the relatively few product categories customers identify with convenience stores seems essential"*. Watkins, E. P. (1976). *Customer Analysis and Market Strategy-Supermarkets Vs. Convenience Stores. Journal of Food Distribution Research*, 7(856-2016-56836), 111.

[186] La Comisión Europea señala que el mercado es predominantemente local y que deben evaluarse las características particulares de cada lugar. Requieren ser distancias accesibles a los consumidores, teniendo presente el elemento específico de cada localidad. Al respecto, véase Ahold/Delhaize M. 7722 Comisión Europea. Respecto a la jurisprudencia nacional, en otros casos relativos a venta minorista del segmento supermercados, se ha remarcado la importancia del costo de desplazamiento. En este sentido, véase Resolución N°43/2012 H. TDLC (SMU/SDS), página 39, párrafo 9.2, respecto a supermercados: *"En cuanto al mercado geográfico, se considera que desde el punto de vista de los consumidores éste es fundamentalmente local, ya que los costos de desplazamiento imponen límites al área en que los supermercados, en ella insertos, serán considerados por los consumidores como sustitutos cercanos"*.

[187] "**[108]** *(…)*". Toma de declaración a don Rodrigo Bernaldo con fecha 12 de enero de 2021.

[188] Considerando 7, Complemento.

[189] En efecto, de acuerdo a los resultados de la Encuesta, la cercanía es el atributo que más valoran los consumidores finales de tiendas de conveniencia.

[190] Véase toma de declaración de don Carlos DíazLozano, Gerente General Oxxo Chile, de fecha 8 de enero de 2021, quien señala: "*Mira, yo te diría que más o menos la distancia en verdad sobre* **[109]** *dependiendo de la zona pero en promedio eso y quizás no más de* **[110]**, *yo creo que ya rebasando los* **[111]** *es difícil que se desplace, pero en* **[112]** *pues en promedio es lo que recorre una persona*". Así como lo señalado por OKM en declaración de Petar Rendic. FNE 1: "*Y volviendo a las isócronas, ¿cuánto es el tiempo que está dispuesto a desplazarse una persona para llegar a un local de Ok Market y cómo realizan ustedes…?*"

Declarante: "*Nosotros generalmente… **son*** **[113]** ***metros más allá de eso no, la gente no camina**, es más, cuando nosotros buscamos un local Francisco, puede y nos pasa, es que Providencia… la gente no va a cruzar la…no cruza Providencia para comprar en el local de al frente, sino que se queda…compra en el lado de la calle por el que va.* **[114]**. *Entonces por eso te digo, tiene que ver mucho con eso del paso, de la rapidez, por la misma Coca-Cola o por el mismo cigarro no voy a esperar la luz roja, no voy a cruzar y se la voy a comprar al cab allero del quiosco más rápido.*" También véase toma de declaración de **[115]** de EsmaxDistribución SpA., con fecha 30 de diciembre de 2020: *"[…]* **[116]**. Finalmente, véase toma de declaración de don Nicolás Rogstagno, gerente general de Arcoprime, con fecha 4 de enero de 2021: "**[117]**".

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

necesariamente corresponde al mercado relevante geográfico, sino que sería más bien una cota máxima al mercado relevante. De esta manera, se ha podido observar que definir un mercado mayor a 5 minutos (o 300 metros aproximadamente) no representaría de manera adecuada a la mitad de los consumidores[191].

Tabla 2: Frecuencias tiempo máximo traslado a otra tienda

Opciones	Oxxo	OKM
Máximo 3 minutos	11,3%	14,3%
Máximo 5 minutos	34,9%	34,5%
Máximo 10 minutos	33,8%	32,5%
Máximo 15 minutos	13,0%	10,7%
Más de 15 minutos	5,6%	4,8%
No sabe	1,4%	3,2%

Fuente: Encuesta

110. En aras de complementar la evidencia cualitativa, esta División realizó un ejercicio econométrico con el fin de medir el impacto de competidores ubicados en distintas áreas de influencia en las ventas de las Partes, y así determinar su alcance geográfico[192]. La metodología y resultados podrán encontrarse en Anexo 2 denominado "**Anexo Económico**", adjunto al presente Informe.

111. Al respecto, este análisis arroja que para áreas de influencia de entre 100 y 300 metros de caminata se observa que el número de competidores afecta negativamente las ventas de un local de las Partes, y que desde los 350 metros en adelante, la presión competitiva de los competidores no tiene efecto relevante sobre las ventas[193]. No obstante, es posible observar que el área de influencia de 300 metros de caminata representa la alternativa más plausible, ya que los coeficientes que satisfacen esta hipótesis son estadísticamente significativos la mayor cantidad de veces[194-195-196-197-198].

---

[191] En Segundo Informe FK se señala que resultados de la encuesta apuntan a un alcance geográfico sería hasta 750 metros. Considerando lo señalado *supra,* así como otros antecedentes tenidos a la vista a lo largo de la Investigación, y a que la cercanía geográfica es claramente el atributo más valorado entre los consumidores, se ha concluido que no corresponde expandir el mercado.

[192] En este ejercicio econométrico se incluyen Tiendas de conveniencia, Tiendas de EDS y Otras Tiendas, sin incluir Almacenes por indisponibilidad de datos.

[193] Tomando en consideración los resultados del Modelo 1B de Anexo Económico.

[194] Para mayor detalle véase Anexo Económico.

[195] Adicionalmente, este número coincide con lo encontrado por FK Economics en Primer Informe FK (página 18).

[196] En efecto, estos resultados son consistentes con el radio geográfico que utilizan las Partes a la hora de analizar aperturas de nuevos locales. En este sentido, las Partes utilizan radios circulares de 300 metros o isócronas de 3 minutos caminando, según lo señalado en Notificación, p. 67. **[118]**.

[197] Estos resultados también serían consistentes con **[119]** acompañados por Oxxo en respuesta a Of. Ord. N°856-21, **[120]**.

[198] En el Segundo Informe FK éstos señalaron que tanto los ejercicios de las Partes (Pr imer Informe FK) como los de la FNE para calcular el alcance geográfico, subestimarían el tamaño de los mercados, ya que como existe endogeneidad, un parámetro negativo y estadísticamente significativo estará sesgado hacia un número más "positivo". De esta manera, el valor estimado se considera una cota inferior en valor absoluto del efecto real del número de tiendas sobre las ventas. Al respecto, cabe destacar que la econometría presenta endogeneidad por falta de instrumentos que capturen la motivación de entrada al mercado. Asimismo, los

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

112. De esa forma, considerando los antecedentes tenidos a la vista a lo largo de la Investigación, y a que la cercanía geográfica es claramente el atributo más valorado entre los consumidores, se ha concluido que no corresponde expandir el mercado más allá de lo señalado por las Partes en la Notificación. Por tanto, esta División considera que el mercado relevante geográfico corresponde a un área de influencia de 300 metros desde cada local de Oxxo y OK Market y se analizará la cercanía competitiva de los distintos actores para con las Partes, considerando como marco de referencia la venta al por menor de tiendas de conveniencia, tiendas de EDS y Otras Tiendas, ubicadas dentro de dicha área.

4. RIESGOS PARA LA COMPETENCIA

113. Las Partes concentran principalmente sus tiendas en el sector oriente de la capital, además de estar presentes en la Región de Valparaíso, y en el caso de OKM, en la Región del Bio-Bío. Como se puede ver en las imágenes a continuación, la mayor concentración de locales pertenecientes a las Partes en la Región Metropolitana se encuentra en el eje Alameda, Providencia, Apoquindo, el centro de Santiago, y el eje Irarrázaval. En las imágenes, los puntos azules y rojos representan locales de OKM y Oxxo, respectivamente.

efectos fijos atenúan el sesgo que se pueda generar por diferencias entre mercados que se mantengan constantes o relativamente constantes en el tiempo.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

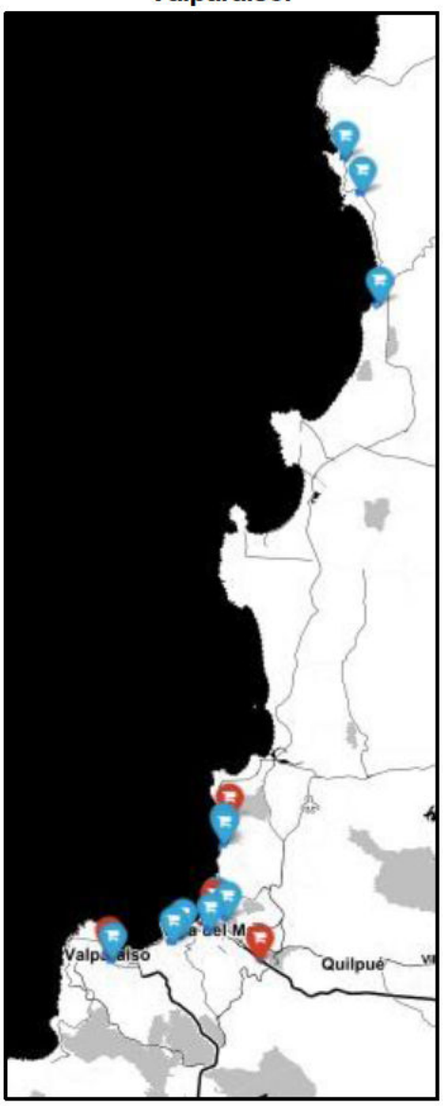
Imagen 1: Mapa con las tiendas operadas por las Partes en la Región Metropolitana.



Elaboración propia con información de las Partes y terceros.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Imagen 2: Mapa con las tiendas operadas por las Partes en la Región de Valparaíso.



Elaboración propia con información de las Partes y terceros.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Imagen 3: Mapa con las tiendas operadas por las Partes en la Región del Biobío.



Elaboración propia con información de las Partes y terceros.

114. La superposición de los mercados geográficos con centro en las tiendas de las Partes con respecto a al menos una tienda de la Parte contraria, se presenta en las comunas de La Reina[199], Las Condes, Ñuñoa, Providencia, Santiago, Valparaíso y Vitacura.

115. Al respecto, la Investigación de la FNE analizó tres principales teorías de riesgos, que podrían materializarse de perfeccionarse la Operación: (i) eventuales riesgos unilaterales derivados de la alta cercanía competitiva de las Partes, que podría traducirse -por ejemplo- en un alza de precios en las zonas en que las Partes

[199] En el caso de la comuna de La Reina es el local Mall Plaza Egaña de Oxxo que se encuentra en dicha comuna, pero que presenta una superposición de su mercado relevante geográfico sobre el local OKM de Plaza Egaña.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

traslapan horizontalmente sus actividades[200]; (ii) la pérdida de un competidor potencial con ocasión de la Operación, que podría reducir los incentivos a abrir nuevas tiendas en mercados geográficos donde la Parte contraria ya tenía presencia y reducir los incentivos de las tiendas que efectivamente se abran para competir agresivamente con locales que previo a la Operación pertenecían a la Parte contraria, si éstas se ubican en el mismo mercado geográfico; y (iii) riesgos asociados al eventual cierre de locales en **[121]**, en detrimento de los consumidores.

4.1 Eventuales riesgos unilaterales y alza en precios.

A. Análisis general

116. A continuación, se analizará la cercanía competitiva entre las Partes y respecto de los otros competidores del mercado y los potenciales riesgos unilaterales aparejados a la Operación, en atención a los distintos antecedentes que constan en la Investigación[201]. Ello se efectúa siguiendo la aproximación utilizada por jurisdicciones extranjeras en operaciones de concentración entre *retailers*[202], así como por esta misma Fiscalía en otros casos cuya investigación ha sido extendida a Fase II[203] y los lineamientos expuestos en la Nueva Guía[204], que sirven de referencia.

A. Establecimiento de precios y documentos internos de las Partes.

117. El primer factor de cercanía competitiva a considerar es a quién consideran las Partes al momento de fijar sus precios o evaluar nuevas aperturas de tiendas. Lo anterior debido a que aquellos actores más considerados debiesen ser aquellos que más restringen competitivamente a las Partes. La Investigación da cuenta que, al

[200] Si bien la mayoría de los test cuantitativos desarrollados en esta sección tienen como objetivo entregar alguna magnitud de la reducción sustancial de la competencia que produce la Operación, expresadas normalmente en presiones al alza de los precios, dichas mediciones muestran el incentivo de la entidad concentrada a aumentar sus márgenes (i.e., vía un aumento de precios y/o una disminución de costos que afecte la calidad de los servicios ofrecidos), dado que luego de la Operación un porcentaje de las ventas perdidas por dicha afectación de las condiciones de oferta, podría ser recapturada través de un aumento de las ventas de la Parte contraria. Al respecto, véase Willig, R. (2011). *Unilateral competitive effects of mergers: Upward pricing pressure, product quality, and other extensions. Review of Industrial Organization*, 39(1-2), 19. Es pertinente señalar, no obstante, que la interpretación directa de la magnitud de estos indicadores como variaciones estimadas en precios o calidad presenta dificultades cuando ambas variables son endógenas. Véase *OECD (2018) Considering non-price effects in merger control – Background note by the Secretariat*, documento preparado por la Secretaría de la OECD para el Ítem 4 de la Reunión Nº129 en Cooperación e Implementación.

[201] En línea con lo recientemente señaladopor el H. TDLC; "*Asimismo, atendidoque los supermercados ofrecen productos diferenciados, el efecto unilateral sobre el precio y la variedad de productos ofrecidos será mayor mientras las entidades que materializan una operación de concentración sean más cercanas en términos competitivos; ello, debido a que dicha operación suprime la presión competitiva que cada parte ejercía en forma previa sobre la otra". C*onsiderando 50 Resolución 65/2021

[202] Véase, por ejemplo, Retail Mergers Commentary, CMA.

[203] Véase, por ejemplo, "Operación de Concentración entre Essilor International yLuxottica Group", Rol F85-2017 y a mayor abundamiento, Fusión Fiat Chrysler Automobiles N.V. y Peugeot S.A., Rol F233-20.

[204] Disponible en https ://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2021/05/Guia-para-el-Analisis-de-Operaciones-de-Concentracion-Horizontales-mayo-VF.pdf. Página 19. [Última visita 11.11.2021].

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

establecer los precios, las Partes **[122]**, de igual forma que otros actores dentro del segmento de tiendas de conveniencia[205-206], fijándose **[129]** Parte contraria[207-208].

118. En particular, actualmente Oxxo fija sus precios **[132]**[209], **[135]**[210]. Para los productos considerados más relevantes, Oxxo fijaría sus precios **[136]**[211-212]. Según fue declarado, **[141]**[213]. Lo anterior es indicativo, en primer lugar, que **[143]**, lo que daría cuenta de la presión competitiva directa que le impone **[144]**. En segundo lugar, da cuenta que no existe otro actor que le imprima una disciplina competitiva similar[214-215].

11 [redacted]

[205] Respuesta Oficio Ordinario N°2243-20 Oxxo señala al pie de página N°6: "**[123]**". Véase también toma de declaración de don Petar Rendic, gerente de formato de OKM con fecha 17 de diciembre de 2020. Al preguntarle cómo se determinan los precios para cada local señaló: *"… ¿qué hacemos nosotros?* **[124]**". Adicionalmente, véase toma de declaración de don Carlos DíazLozano, Gerente General Oxxo Chile, de fecha 8 de enero de 2021. Respecto a la pregunta de para determinar el benchmark, ¿cuáles son los competidores o los precios de los competidores que miran? Señaló: "*Bueno, nos auxiliamos de* **[125]**".

[206] Véase respuesta Oficio Circular N°88-20, dónde Maxi K señala: "**[126]**" y complementa en toma de declaración de don Rodrigo Bernaldo, Gerente de Operaciones de Administradora de Retail y Servicios S.A. con fecha de 12 de enero de 2021, detallando "*La verdad nosotros* **[127]**". Véase también respuesta a Oficio Ordinario N°438-21, que señala: "**[128]**".

[207] Véase toma de declaración de don Francisco Rencoret, gerente comercial de OKM, con fecha 27 de abril de 2021, quien señala: **[130]**. Véase también respuesta Oficio Ordinario N°2243-20 Oxxo señala al pie de página N°6: "**[131]**".

[208] En la Investigación no constan antecedentes que para determinar sus precios las Partes miren a Marked, Piu Market, Hungry Market, La Cotidiana, Mi Market, Groovy, Minimarket Roma Providencia, Sucasa Express, The Greens, Tasty Beat ni Foodlosofy, tiendas señaladas como nuevos entrantes en el Advocacy Paper. Lo anterior considerando las distintas declaraciones de representantes de las Partes, documentos internos, la Notificación y las respuestas a los distintos oficios.

[209] **[133]**, según ha sido señalado en toma de declaración de don Carlos Díaz, Gerente General de Oxxo Chile y de Juan Enrique Marín, Gerente Comercial de Oxxo Chile de fecha 7 de junio de 2021: "**[134]**".

[210] Véase respuesta Of. Ord N°826-21.

[211] Sin perjuicio de lo señalado, Oxxo también determina los precios de ciertas categorías de producto tomando en consideración a **[137]**. Al respecto, véase respuesta a Of. Ord N°826-21 en que se señala: "**[138]**". Al respecto se detalla en toma de declaración de don Carlos Díaz, Gerente General de Oxxo Chile y de Juan Enrique Marín, Gerente Comercial de Oxxo Chile de fecha 7 de junio de 2021: "**[139]**".

[212] Véase respuesta Of. Ord N°826-21. "**[140]**", página 5. Véase también el anexo de dicha respuesta a oficio, denominado "Punto2".

[213] Véase toma de declaración de don Carlos Díaz, Gerente General de Oxxo Chile y de Juan Enrique Marín, Gerente Comercial de Oxxo Chile de fecha 7 de junio de 2021. "**[142]**".

[214] **[145]**. Al respecto véase toma de declaración de don Carlos Díaz, Gerente General de Oxxo Chile de fecha 8 de enero de 2021: "FNE 1: *¿Carlos se podría por favor referir* **[146]** *que entendemos estarían implementando en dos tiendas, por favor?* Declarante: *Sí, claro.* **[147]**
FNE 1: *¿Y cuáles serían las características especiales* **[148]***?* Declarante: **[149]**".

[215] Sin perjuicio de lo referido por Oxxo en tomas de declaración y respuestas a oficio, según Maestra de Precios de Oxxo, acompañada en la Notificación, que muestra los precios y los de la competencia para la última semana de 2019, para 185 de 987 productos distintos (aproximadamente un 19%), los precios de tiendas Oxxo tienen desviación típica mayor que 0 entre ellas, lo que significa que en esos productos el precio no es contante en todas las tiendas.

[216] Véase respuesta Of. Ord. N°2242 "*En general, el precio se define en consideración* **[150]**". Véase también toma de declaración de don Petar Rendic, gerente de formato de OKM con fecha 17 de diciembre de 2020. Al preguntarle *¿cómo se determinan los precios para cada local'* señaló: "(…) *¿qué hacemos nosotros?* **[151]**".

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

120. Adicionalmente, se tiene que las tiendas de estación de servicio fijan sus precios **[152]**, entre ellas a las Partes[217], mientras que las panaderías y los Almacenes fijan sus precios principalmente en base a **[157]**[218-219].

121. Otra fuente de información respecto de la cercanía competitiva son los documentos internos, tanto evaluaciones de apertura como distintos estudios de mercado, aproximación que sería consistente con aquella utilizada por esta División en decisiones anteriores[220], en consistencia con la jurisprudencia comparada[221]. En particular con relación a las evaluaciones de apertura de nuevos locales, la Investigación muestra que Oxxo habría considerado tanto sus propias tiendas, como las de **[163]**, excluyendo del análisis a **[164]**[222-223]. Adicionalmente, en algunos de los Estudios Origen-Destino Oxxo fue posible observar que categorizaban a **[171]** como competidores[224]. Cabe señalar también, que Oxxo realizó Estudios Origen-Destino considerando los **[174]**, lo que sería indiciario de la relevancia competitiva de **[175]** respecto a los otros competidores[225].

122. Por su parte, en las evaluaciones de apertura realizadas durante el año 2020 en la Región Metropolitana, OKM habría considerado en el análisis de localización a

[217] Véase respuesta Of. Ord N°2247 (Esmax) "**[153]**", lo cual puede ser complementado con la toma de declaración con fecha 30 de diciembre de 2020, en que señaló: "**[154]**". Adicionalmente, véase respuesta Of. Ord N°2245 (Enex) "**[155]**"y declaración de Nicolás Rostagno, Gerente General de Arcoprime, con fecha de 4 de enero de 2020 donde señala: "**[156]**".

[218] Véase respuesta a Of. Ord N°2239-20 (Castaño), que detalla que, respecto de los productos elaborados por ellos mismos, que representan el **[158]**% de la venta, los precios se fijarían tomando en cuenta principalmente**[159]**, yen menor medida **[160]**. En relación a los productos restantes, señala **[161]**. Por su parte, San Camilo en su respuesta a Of. Ord N° señala: **[162]**.

[219] En general, los almacenes no cuentan con sistemas de determinación de precios muysofisticados, más allá de considerar los precios de los competidores más cercanos en ubicación a sus locales, para efectos de poder competir adecuadamente. Esto, de acuerdo con declaraciones de actores que participan en s egmento de almacenes, de fechas 31 de marzo y 1 de abril de 2021.

[220] La relevancia de los documentos internos para el análisis de cercanía competitiva ha sido utilizada por esta División en decisiones anteriores. Al respecto, véase Fusión entre Fiat Chrysle r Automobiles N.V. y Peugeot S.A. Rol FNE F233-2020 y adquisición de control en Avon por parte de Natura Cosméticos Rol FNE F207-2019.

[221] Este enfoque ha sido utilizado por la CE en diversos casos. Véase a modo de ejemplo Olympic/Aegean Airlines M.5830, Western Digital Ireland/Viviti Technologies M.6203, Ball/Rexam M.7567, Hutchison 3G UK/Telefonica UK M.7612, Hutchison 3G Italy/Wind/JV M.7758, Comisión Europea. Adicionalmente véase "*The EC's increasing reliance on internal documents under the EU Merger Regulation: issues and implications*", Nicholas Levy y Vassilena Karadakova, European Competition Law Review, (2018) 39 E.C.L.R., Issue 1.

[222] Según es posible observar en documentos "**[165]**" acompañados en Notificación. Adicionalmente también en documentos "**[166]**", entre otros, acompañados en respuesta a Of. Ord N°43 -20. Véase también documento "**[167]**. Esta foto también se habría acompañado en el *Advocacy Paper*, p. 31 como elemento para señalar que Oxxo **[168]**. Finalmente, en los documentos "**[169]**".

[223] Sin perjuicio que estos últimos sean incorporados en algunas evaluaciones bajo el título "Competidores", pero en una categoría distinta de "competencia directa" o "competencia indirecta". Véase documento "**[170]**", entre otros, acompañados en respuesta a Of. Ord N°43-20.

[224] Oxxo consideró a **[172]** en los Estudios Origen-Destino **[173]** acompañados en respuesta a Of. Ord. N°856-21.

[225] En particular Oxxo realizó Estudios Origen-Destino, en los **[176]**.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

[177][226], a diferencia de las evaluaciones realizadas durante el año 2019, donde **[178]**[227-228].

123. Adicionalmente, en relación a los Almacenes, en los documentos de evaluación de entrada de Oxxo a Chile se señala que **[180]**[229], de lo cual se podría concluir algún tipo de diferencia relevante entre las características entre Almacenes y tiendas de conveniencia[230].

124. A mayor abundamiento, diversos estudios de mercado encargados por las Partes son consistentes en reflejar q [redacted] también a **[181]**[231].

125. En conclusión, es posible señalar que, en base a la determinación de precios y los documentos internos tenidos a la vista, Oxxo identificaría comosus competidores más cercanos a **[187]**; mientras que OKM identificaría como tales a **[188]**.

B. Características de las tiendas

126. Otro factor relevante para determinar la cercanía competitiva son las características propias de los distintos actores evaluados. A continuación, se analizarán la ubicación, tipo de acceso y tamaño de las tiendas, además del *mix* de productos ofrecido.

127. La ubicación es relevante ya que forma parte de la propuesta de valor de las Partes y, comose señaló, es valorada fuertemente por los consumidores. En particular éstas señalan en la Notificación: "*El valor agregado que entregan las tiendas tanto de OK Market como de Oxxo Chile es lograr satisfacer las necesidades de sus clientes en forma inmediata y al paso, a través de un gran número de tiendas a lo largo de Chile, ubicadas de forma estratégica en puntos de alto flujo de clientes y ofreciendo un*

---

[226] Véase documentos "20200408 PPT OKM Nueva York", "20200408PPT OKM Lyon", "20200507_PPT OKM Las Lilas", "20200511 OKM MARCHANT PEREIRA V 0.02", "20200605_PPT OKM Arauco", "OKM Distrito Los Trapenses V.Comite 2020.03.09", "OKMEvaristo Lillo V. Comité 2020.03.09" y"OKM Moneda 957 Ex WOM V.Comité 2020.01.10" acompañados en el Anexo 3 del Complemento de Notificación.

[227] Véase documentos "CI_OKM_AGUSTINAS_09072019", "CI_OKM_BORGOÑO" y "OKM Lastarria_Ex Cantabrico V.2019.01.10", entre otros acompañados en el Anexo 3 del Complemento de Notificación.

[228] En la Investigación no constan antecedentes que en las evaluaciones de apertura las Partes hayan considerado a Marked, Piu Market, Hungry Market, La Cotidiana, Groovy, Minimarket Roma Providencia, Sucasa Express, The Greens, Tasty Beat ni Foodlosofy, tiendas señaladas como 'nuevos entrantes' en el *Advocacy Paper*. Lo anterior considerando las distintas declaraciones de representantes de las Partes, documentos internos, la Notificación y las respuestas a los distintos oficios. En particular véanse documentos acompañados en carpeta "Considerando 7" del Complemento de Notificación de Oxxo y "Anexo 3" del Complemento de Notificación de OKM. En relación a **[179]**, únicamente OKMlo considera en sus evaluaciones de apertura, en particular en los documentos "20200507_PPT OKM Las Lilas" y"Comi té Enero 2019_Proyectos OKM V.2019.01.08".

[229] Véase "Anexo CCA OXXO Chile – Presentación de avance", acompañado en respuesta a oficio N°215-21.

[230] En el documento "Anexo CCA OXXO Chile – Presentación de avance" de Oxxo citado, se refieren a las tiendas de estaciones de servicio dentro de la categoría de tiendas de conveniencia.

[231] Véase documento **[182]**, acompañado en Notificación. En el primer estudio solo se consideraría **[183]** mientras que el segundo mediría a **[184]**. Véase también "Anexo CCA OXXO Chile-06 – 7. Presentación Nielsen Q2 2020" en el cual se incluiría a **[185]**. De los estudios presentados por OKM, habrían incluido a **[186]**, en particular, véase "Comité de Negocios_SMU_2020-08_OKM", acompañado en Notificación.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

surtido de productos estandarizado"[232]. Y cómo se puede ver en la Tabla 3, a continuación, las Partes, junto con **[190]**, presentan una mayor coincidencia en las ubicaciones[233], debido a su presencia en los mismos sectores geográficos y a que cuentan con una mayor cantidad de tiendas, en contraposición a sus competidores. Por otro lado, se observa una menor coincidencia geográfica con **[192]**.

Tabla 3: Coincidencia en los mercados geográficos [193]

	Oxxo	OKM
Oxxo		[0-50]
OKM	[0-50]	
Castaño	[0-50]	[0-50]
MaxiK	[0-50]	[0-50]
San Camilo	[0-50]	[0-50]
Pronto/Punto	[0-50]	[0-50]
XSMarket	[0-50]	[0-50]
Upa/Upita	[0-50]	[0-50]
Spacio 1	[0-50]	[0-50]
Barry's	[0-50]	[0-50]
Midway	[0-50]	[0-50]
Justo y Bueno	[0-50]	[0-50]

Fuente: Elaboración propia con información de las Partes y de terceros [234].

128. Otra característica relevante es el tipo de acceso, considerando la importancia de estar "al paso" de los clientes. Así, por ejemplo, para un cliente de una tienda a pie de calle otra que se encuentre dentro del metro podría no ser un buen sustituto debido al tiempo que se incurriría en ir de una a otra, pese a que sean muy cercanas en términos de distancia lineal. Como se aprecia en la Tabla 4, las Partes se ubican principalmente **[194]**.

[232] Notificación, p. 93. Asimismo, véase toma de declaración de don Francisco Rencoret, gerente comercial de OKM, con fecha 27 de abril de 2021, quien señala: **[189]**.

[233] En la misma línea, véase toma de declaración de don Francisco Rencoret, gerente comercial de OKM, con fecha 27 de abril de 2021, quien señala: **[191]**.

[234] Respuestas a Oficios Ord. N°2239-20, N°2240-20, N°2241-20, N°2242-20, N°2243-20, N°2244-20, N°2245-20, N°2247-20, N°42-21, N°43-21, N°315-21, N°438-21, N°441-21 y Oficio Circ. Ord. N°008-20.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Tabla 4: Tipos de acceso [195]

Empresa	A pie de calle	Strip Center	Metro	Mall/Supermercado	Institución Educacional/Clínica/Centro Cultural
Oxxo	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%
OKM	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%
Castaño	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%
San Camilo	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%
Pronto/Punto	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%
Upa/Upita	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%
Spacio1	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%
MaxiK/Breti	[0-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%
Midway	[0-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[50-100]%	[0-50]%
Barrys	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%
Justo y Bueno	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%
XS Market	[0-50]%	[0-50]%	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%

Fuente: Elaboración propia con información de las Partes y de terceros [235-236].

129. Por su parte, las tiendas de EDS se ubican generalmente en estaciones de servicio, las cuales están a pie de calle, al igual que los Almacenes.

130. En cuanto al tamaño de las tiendas, las de las Partes tienen una superficie promedio de **[197]** m^2 y **[198]** m^2, en el caso de Oxxo y OKM, respectivamente. Las tiendas de Barry's, Castaño y San Camilo cuentan con una superficie promedio similar a la de las Partes, mientras que Midway, XS Market y MaxiK manejan formatos de tiendas más pequeñas, lo cual se ve reflejado en su *mix* de productos ofrecido, como se verá a *infra*. En el caso de las tiendas de EDS, algunas tendrían una superficie similar, pero también existen tiendas de mayor tamaño, asociado a su giro de restaurante. Otras, como por ejemplo los formatos Punto o Upita!, tendrían un tamaño significativamente menor[237].

[235] Respuestas a Oficios Ord. N°2239-20, N°2240-20, N°2241-20, N°2242-20, N°2243-20, N°2244-20, N°2245-20, N°2247-20, N°42-21, N°43-21, N°315-21, N°438-21, N°441-21 y Oficio Circ. Ord. N°008-20.

[236] En relación a las tiendas señaladas como nuevos entrantes o compe tidores por las Partes en el *Advocacy Paper*, **[196]**. Información contenida en respuestas a Oficio Circ. Ord. N°26-21.

[237] Véase nota al pie N°45 y Tabla 5.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Tabla 5: Metros cuadrados por tienda [199]

Empresa	Promedio Superficie (m2)
OKM	[100-200]
Oxxo	[0-100]
Barry's	[100-200]
Castaño	[0-100]
Copec	[200-300]
Enex	[100-200]
Esmax	[100-200]
Justo y Bueno	[100-200]
MaxiK	[0-100]
Midway	[0-100]
San Camilo	[0-100]
XSMarket	[0-100]

Fuente: Elaboración propia con información de las Partes y de terceros [238-239].

131. En el caso de los Almacenes, en el Cuestionario el 75,9% de éstos respondió tener una sala de ventas menor a los 60 metros cuadrados[240].

132. En relación a las características físicas de las tiendas, en la Tabla 6 es posible revisar los distintos formatos de tienda, en que se observa que cada formato tiene un promedio de superficie distinto, alterando el portafolio de productos únicos ofrecido.

Tabla 6: Formato, tamaño y número de SKU [205]

Empresa	Formato	Tamaño(m2)	SKU
OKM	Calle	[100-200]	[3000-3500]
	Mall	[100-200]	[3000-3500]
	Metro	-	[500-1000]
	Univ	[0-100]	[500-1000]
Oxxo	Calle	[0-100]	[1500-2000]
	Mall	[0-100]	[1500-2000]
	Metro	[0-100]	[1000-1500]
Castaño	Comedor	[0-100]	-
	Modulo	[0-100]	-
	Sin Comedor	[0-100]	-
Copec	Fresco	[100-200]	[500-1000]

[238] Respuestas a Oficios Ord. N°2239-20, N°2240-20, N°2241-20, N°2242-20, N°2243-20, N°2244-20, N°2245-20, N°2247-20, N°42-21, N°43-21, N°315-21, N°438-21, N°441-21 y Oficio Circ. Ord. N°008-20.

[239] En relación a las tiendas señaladas como nuevos entrantes o competidores por las Partes en el Advocacy Paper, Mi Market señalaría que sus tiendas tendrían un tamaño promedio de **[200]** metros cuadrados; Get it, **[201]** metros cuadrados; La Cotidiana, **[202]** metros cuadrados; Lo Saldes, **[203]** metros cuadrados; y Starbucks **[204]** metros cuadrados. Información contenida en respuestas a Oficio Circ. Ord. N°26-21.

[240] Cuestionario.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

	Pronto	[100-200]	[1500-2000]
	Punto	[0-100]	[500-1000]
Enex	upita	[0-100]	[500-1000]
	upa!	[100-200]	[1000-1500]
Esmax	KIOSKO	[0-100]	[0-500]
	SPACIO 1	[100-200]	[1000-1500]
Barry's		[100-200]	[2500-3000]
Justo y Bueno		[100-200]	[2000-2500]
MaxiK	BRETI	[100-200]	-
	CAPRIOLI	[100-200]	-
	MAXIK	[0-100]	-
	MEET POINT	[0-100]	-
Midway		[0-100]	[0-100]
San Camilo		[0-100]	[0-100]
XSMarket		[0-100]	[0-100]

Fuente: Elaboración propia con información de las Partes y de terceros [241].

133. De los antecedentes recabados en la Investigación es posible concluir que, en general, además de disponer de una versión estándar, las tiendas de conveniencia pueden también incorporar formatos reducidos, que cumplen una función en concreto[242], pudiendo incorporar un *mix* de productos más acotado. Lo anterior, al igual que la superficie del local, puede encontrarse determinado por el tipo de acceso al local[243].

134. Como se puede extraer de la Tabla 7 siguiente, aquellos formatos que tienen superficies grandes en comparación con las superficies de sus versiones reducidas, disponen de un *mix* de productos mayor, así como también un mayor número de categorías.

[241] Respuestas a Oficios Ord. N°2239-20, N°2240-20, N°2241-20, N°2242-20, N°2243-20, N°2244-20, N°2245-20, N°2247-20, N°42-21, N°43-21, N°315-21, N°438-21, N°441-21 y Oficio Circ. Ord. N°008-20.

[242] Ubicados en metros o en zonas de afluencia rápida, en aras de ofrecer productos que particularmente se demanden en dicho lugar, como café al paso, pastelería o desayunos. Véase por ejemplo toma de declaración de don Francisco Rencoret, gerente comercial de OKM, con fecha 27 de abril de 2021, quien señala: **[206]**. También véase toma de declaración de Rodrigo Bernaldo, Gerente de Operaciones de Administradora de Retail y Servicios S.A., con fecha de 12 de enero de 2021, quien señala: "*A ver, la más fácil partiendo por Meet Point. Meet Point es una cadena que principalmente está orientada a* **[207]**".

[243] El formato se encuentra íntimamente relacionado con el tipo de acceso al local, ya que el tipo de acceso repercutirá en el flujo y tipos de clientes que asistan a una determinada tienda. Por ejemplo, formatos reducidos en estaciones de metros donde venden un abanico de productos específico para clientes que van con prisa y que se relacionan principalmente con alimentos y bebidas. Véase Nota al pie anterior, así como toma de declaración de don Petar Rendic, con fecha 17 de diciembre de 2020, quien señala: "*le entregas al consumidor lo que anda buscando en el paso, y por disponibilidad de espacio también, o sea yo en una universidad no tengo un paquete de fideos claramente, porque nadie busca el paquete de fideos, pero si tengo un paquete de fideos en el local que tengo debajo del edificio donde vive Borja por ejemplo, entonces Borja va a bajar a comprar el paquete de fideos y lo va a comprar y listo, o sea se adapta como lo adapta don…como lo digo yo…don Lucho en la esquina aquí cerca de mi casa, adapto yo también mi oferta al consumidor que tengo ahí*"

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

135. El *mix* de productos ofrecidos es un atributo que permite orientar el servicio hacia un determinado público o fin, y forma parte de la estrategia competitiva de las empresas[244]. Las Partes, las tiendas de conveniencia en general y las tiendas de EDS ofrecen un abanico de productos que responden a una necesidad de consumo específica –"impulsiva", de "conveniencia" y de "tentación"[245-246].

136. La siguiente Tabla 7 muestra un comparativo de las ventas por categoría por cadena para el año 2020. Comoes posible observar, las Partes comparten el grueso de todas las categorías que ofrecen, y también la importancia relativa de las principales categorías. Las tiendas de EDS, Barry's, MaxiK y Justo y Bueno ofrecerían categorías similares a las de las Partes, y si bien habrían algunas diferencias respecto del peso relativo de cada una de éstas, se mantendría un cierto grado de similitud.

Tabla 7: Comparativo porcentaje de ventas por categoría por cadena. Año 2020. [210]

Categorías	OKM	Oxxo	Barry's	Castaño	Copec	Enex	Esmax	Justo y Bueno	MaxiK	Midway	San Camilo	XS Market
Tabaco	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%		[50-100]%	[50-100]%	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%		
Bebidas Frías	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%
Confitería y Snacks	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	
Lácteos y Fiambrería	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	
Pastelería y Panadería	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[50-100]%	[0-50]%
Elaborados	[0-50]%	[0-50]%		[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%
Bebidas Alcoholicas	[0-50]%	[0-50]%			[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%				
Congelados	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	
Cafetería	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%		[0-50]%	[0-50]%
Abarrotes	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	
Recargas		[0-50]%			[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%			
Productos Hogar y Bazar	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%		[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%		[0-50]%	[0-50]%	
Aseo del Hogar	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%		[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%			
Tabaco	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%		[50-100]%	[50-100]%	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%		
Bebidas Frías	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[50-100]%	[0-50]%	[0-50]%

[244] **[208]**. Notificación p.94.

[245] Notificación, p 94. Como se señala en la sección Industria, las tiendas de estaciones de servicio junto con XS Market y Midway se autodefinen como "tiendas de conveniencia". Información recabada por esta FNE en respuestas de diversos actores Of. Ord N°0315-21 (XS Market), Of. Ord N°0441-21 (Midway)., Of. Ord N°2247-20 (Esmax) y Of. Ord N°2244-20 (Copec).

[246] Véase toma de declaración de Petar Rendic, con fecha de 17 de diciembre de 2020, quien señala: "*Básicamente lo que uno busca es satisfacer necesidades como el antojo, la sed, la urgencia, temas de reunión, todo lo que tenga que ver con relación al tiempo, ¿ok?*". Asimismo, véase Respuesta a Of. Ord N°2247-20 **[209]**.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Confitería y Snacks	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	
Lácteos y Fiambrería	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	
Pastelería y Panadería	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[50-100]%	[0-50]%
Elaborados	[0-50]%	[0-50]%		[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%
Bebidas Alcoholicas	[0-50]%	[0-50]%			[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%				

Fuente: Elaboración propia con información de las Partes y de terceros [247-248].

137. Por su parte, Midway y XS Market ofrecen una menor cantidad de categorías. Midway concentra sus ventas principalmente en categorías **[211]**, mientras que XS Market las concentraría en **[212]**. Castaño y San Camilo tienen un bajo porcentaje de ventas en **[213]**, concentrándose principalmente en **[214]**.

138. En el caso de los Almacenes, y como se puede ver en la Tabla 8, ofrecen principalmente las categorías de abarrotes, bebidas frías, *snacks*, lácteos y fiambrería, pan, productos de aseo del hogar y productos de higiene personal. Las categorías ofertadas coinciden con las de las Partes, sin embargo, sólo un porcentaje cuenta con venta de cigarrillos y tabaco y/o bebidas alcohólicas[249], siendo la venta de esta última categoría una característica relevante dentro de la propuesta de valor de las Partes[250]. Adicionalmente, como estos comercios no pertenecen a una cadena, el *mix* de productos dependerá del tipo de negocio que se trate y de las características particulares del mercado local[251].

[247] Respuestas a Oficios Ord. N°2239-20, N°2240-20, N°2241-20, N°2242-20, N°2243-20, N°2244-20, N°2245-20, N°2247-20, N°42-21, N°43-21, N°315-21, N°438-21, N°441-21 y Oficio Circ. Ord. N°008-20.

[248] En relación a las tiendas señaladas como nuevos entrantes o competidores por las Partes en el *Advocacy Paper*, Mi Market y Get it, señalarían ser tiendas de conveniencia, y el primero señalaría que ofrece panadería, abarrotes, bebidas, alcohol, entre otros, mientras que Lo Saldes señala que tiene las categorías de panadería, pastelería (dulce/salada) y cafetería, todo con fabricación propia, artesanal y fresca y Starbucks se define inserta en la industria de cadenas de cafés/bars, ofreciendo cafés preparados con granos de calidad siguiendo estrictos principios éticos, así como tés, menú de comida y experiencia gratificante. Información contenida en respuestas a Oficio Circ. Ord. N°26-21.

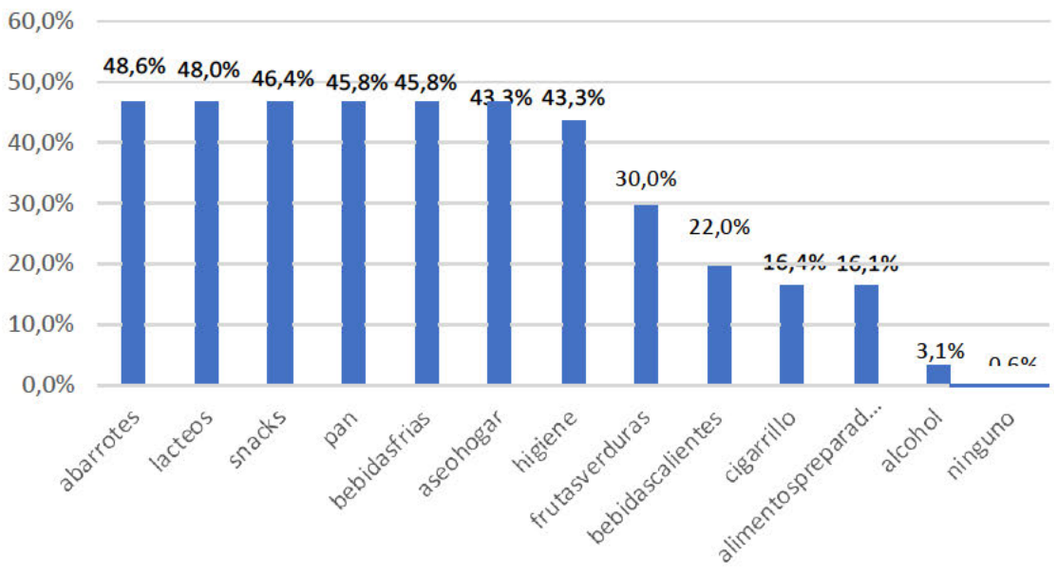
[249] En particular, un 48,6% ofrecería abarrotes; 48% ofrecería lácteos y fiambrería, 46,4% ofrecería snacks, 45,8% ofrecería pan, así como bebidas frías, 43,3% ofrecería productos de aseo del hogar, así como de higiene ycuidado personal, pero únicamente un 22% ofrecería bebidas calientes yun 3,1% ofrecería alcohol. En base a respuesta de cuestionario a almaceneros a la pregunta "Seleccione las categorías de productos que ofrece su negocio".

[250] Según se señala en documentos internos de Oxxo "Anexo CCA OXXO Chile-04 – 3. Análisis OK Market Octubre de 2019" y "Anexo CCA OXXO Chile-04 – 4. Overview Proyecto Arsenal Julio de 2020" acompañados en la Notificación, al mencionar que la adquisición de OKM implicaría un "**[215]**".

[251] De acuerdo a los resultados de la Encuesta, un 32,9% a un 38,1% de consumidores de las Partes consideran que un almacén o un *minimarket* de barrio calificaría como un sustituto próximo de una tienda de conveniencia de las Partes al señalar que cada una de estas sería "Completamente reemplazable" por un almacén.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Tabla 8: Oferta de categorías de Almacenes.



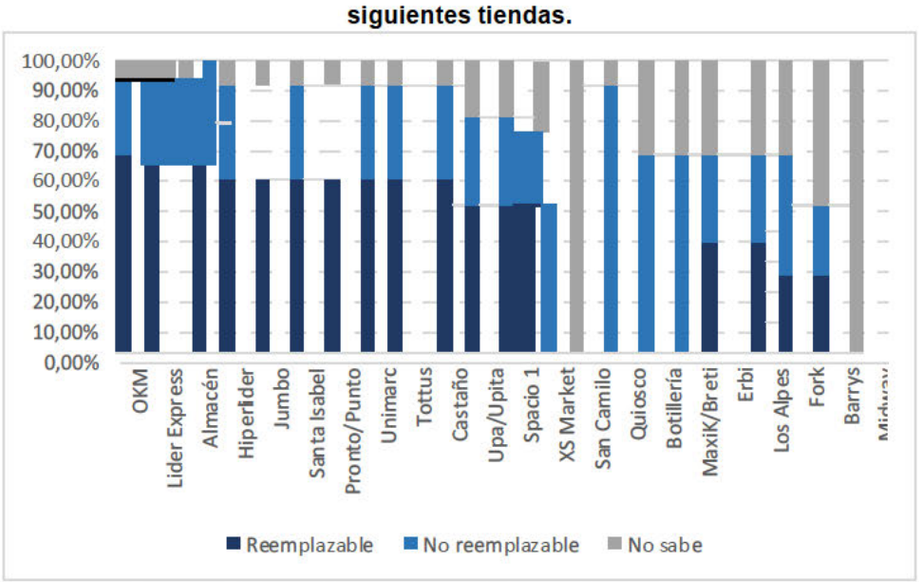
Fuente: Elaboración propia con información del Cuestionario.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

C. Resultados Encuesta y razones de desvío

139. Desde el punto de vista de los consumidores, en los resultados de la Encuesta éstos calificaron a OKM como la tienda que mejor reemplazaría a Oxxo, y viceversa. En segundo y tercer lugar señalaron a Líder Express y a los Almacenes. Recién en el sexto y séptimo lugar, para OKM y Oxxo, respectivamente, se ubicarían las tiendas de Copec; y en el décimo, las de Castaño. Los resultados se muestran a continuación en las Tablas 9 y 10[252].

Tabla 9: Califique cuán reemplazable es para usted Oxxo por cada una de las siguientes tiendas.

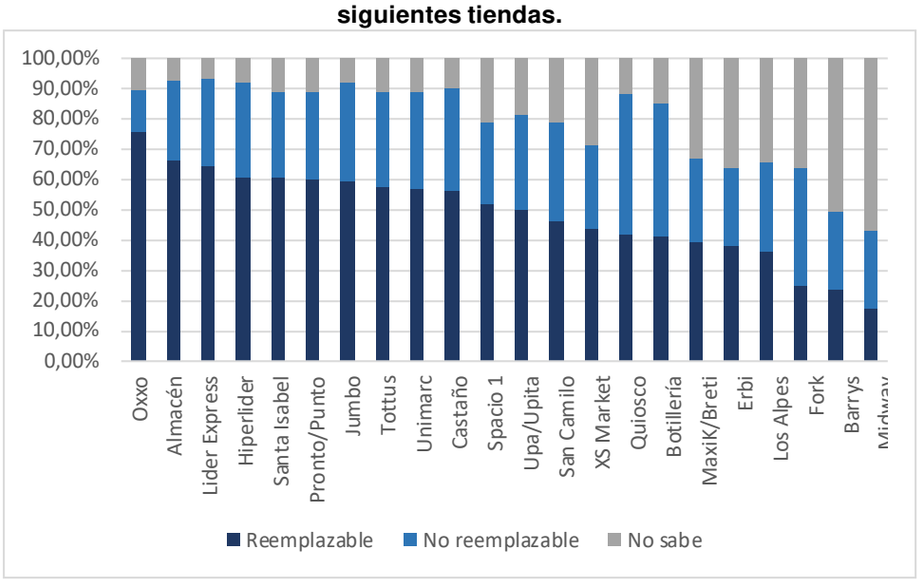


Fuente: Elaboración propia con información de Encuesta.

[252] La categoría "Reemplazable" corresponde a las respuestas "Completamente reem plazable" y "Parcialmente reemplazable", mientras que la categoría No reemplazable corresponde a las respuestas "Poco reemplazable" y "No reemplazable".

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Tabla 10: Califique cuán reemplazable es para usted OKM por cada una de las siguientes tiendas.



Fuente: Elaboración propia con información de Encuesta.

140. Adicionalmente, con motivo de poder calcular razones de desvío es que en la Encuesta a clientes también se incluyeron las siguientes preguntas de indisponibilidad: "¿Qué habría hecho usted si al momento de comprar, la tienda Oxxo estuviese cerrada?" y "¿Qué habría hecho usted si al momento de comprar, la tienda OKM estuviese cerrada?". Posteriormente, si la persona respondía que habría ido a otra tienda física se le preguntaba a cuál habría ido, ofreciéndosele un listado con todas las tiendas incluidas dentro del mercado relevante, además de las opciones de supermercado, botillería, quiosco u "Otros", en caso que el encuestado considerase que su opción alternativa no estaba incluida[253].

141. Como resultado, se obtuvo que del 70,7% de clientes de Oxxo que habrían asistido a otra tienda física, el 40,6% indicó que habría ido a una tienda de OKM, seguido por un 19,2% que habría asistido a un almacén[254]. Por su parte, del 75,3% de clientes de OKM que habrían asistido a otra tienda física, el 39,3% se habría movido a una tienda de Oxxo, seguido por un 19,6% que habría ido a un almacén[255].

[253] En Segundo Informe FK se señaló que las razones de desvío estarían sesgadas debido a la forma que está diseñada la encuesta ya que solo se permitió marcar una sola respuesta. Al respecto, cabe señalar que el objetivo de calcular las razones de desvío reside en capturar la opción más preferida ante una indisponibilidad (o aumento de precios) de una determinada tienda. Poner una sola alternativa es consistente con la práctica comparada y con la práctica de la propia FNE. De todos modos, bajo ese argumento no es claro que se produzca una subestimación. Si se permiten elecciones múltiples, los encuestados que respondieron otra alternativa diferente a OKM u Oxxo como primera opción, podrían haber escogido a OKM u Oxxo como segunda, tercera u otra opción, lo cual habría incrementado las razones de desvío a las Partes también. Por lo tanto, el efecto neto de incluir opciones múltiples no sería claro.

[254] Empatados en tercer lugar, un 9,9% de los clientes de Oxxo habrían señalado a un supermercado y al Castaño como alternativa. Ninguna de las otras opciones obtuvo una respuesta superior al 5%. Ninguno de los encuestados señaló a Marked, Piu Market, Mi Market, Hungry Market, La Cotidiana, Groovy, Minimarket Roma Providencia, Sucasa Express, The Greens, Tasty Beat ni Foodlosofy, tiendas señaladas como nuevos entrantes en el Advocacy Paper como alternativa.

[255] En tercer lugar, un 10,7% de los clientes de OKM habrían señalado al Castaño como alternativa, seguido por los supermercados con un 7,7% y Pronto/Punto de Copec con un 7,3%. Ninguna de las otras opciones obtuvo una respuesta superior al 5%. Ninguno de los encuestados señaló a Marked, Piu Market, Mi Market, Hungry Market, La Cotidiana, Groovy, Minimarket Roma Providencia, Sucasa Express, The Greens, Tasty Beat ni Foodlosofy, tiendas señaladas como nuevos entrantes en el *Advocacy Paper* como alternativa.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

142. Con la información provista por las dos preguntas previamente señaladas se calcularon las razones de desvío a nivel general, obteniéndose una de 31,8% de Oxxo a OKM, y de 31,7% de OKM a Oxxo[256-257]. Posteriormente, se realizó el mismo ejercicio únicamente para las tiendas en mercados geográficos en que, de perfeccionarse la Operación, pasarían de haber dos actores independientes a sólo uno, obteniéndose una razón de desvío de Oxxo a OKM de 42,4% y de OKM a Oxxo, de 37%[258]. A continuación, se presentan las razones de desvío en la Tabla 11.

Tabla 11: Razones de desvío.

	Oxxo	OKM
OKM	31,8%	
Oxxo		31,7%
Almacén	15,0%	15,8%
Castaño	7,7%	8,6%
Supermercado[259]	7,7%	6,2%
Pronto/Punto	3,5%	5,9%
Spacio 1	1,8%	1,3%
Quiosco	1,1%	1,5%
Botillería	1,1%	1,6%
XS Market	1,1%	0,9%
Upa!/Upita!	0,7%	0,7%
Los Alpes	0,4%	0,4%
MaxiK/Breti	0,4%	1,1%

Fuente: Elaboración propia con información de Encuesta.

[256] Para el cálculo de las razones de desvío se utilizó la fórmula propuesta por la CMA en el documento "*Good practice in the design and presentation of customer survey evidence in merger cases* ", p.44: $\frac{(D+\frac{M}{M+T})}{T+D+N}$, correspondiendo M al total de clientes que señalan que irían a la tienda de la parte contraria; T, al total de clientes que irían a otro competidor, al cual identifican; D, al total de clientes que irían a otra tienda física, pero no identifican a cual; y N al total de clientes que habrían comprado *online*, o que no habrían realizado compra alguna.

[257] La CMA en diversas fusiones de retailers ha considerado que razones de desvío superiores al 30% serían indicativas de riesgos. *Retail Mergers Commentary*, CMA, 2017.

[258] Para este cálculo se cruzó la información provista por OKM en el Anexo "1. Clientes FNE – OKM" en respuesta a Of Ord N°216-21, en que, junto con los datos de contacto, se señalaba para los individuos el local en el cual éste habría entregado su RUT en el contexto del programa de fidelización de SMU. Se realizó el supuesto queel cliente de OKMse referiría a la tienda de OKMen la cual entregó su RUT, y con este supuesto se calculó la razón de desvío de OKM a Oxxo considerando únicamente las tiendas en que la participación conjunta sería igual a 100%. En relación a las razones de desvío de Oxxo a OKM, se utilizó el supuesto que quienes eran clientes de un OKM en los mercados geográficos con 100% de participación conjunta, y que también eran clientes de Oxxo, se referirían al Oxxo de ese mismo mercado geográfico.

[259] Dentro de supermercados, el que más se repite es Líder Express, el cual por sí solo tendría una razón de desvío desde Oxxo de 2,9% y desde OKM de 2,6%.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

143. De esta tabla es posible concluir que Oxxo y OKM serían los actores más cercanos competitivamente entre ellos, teniendo una diferencia relevante respecto de las razones de desvío a otros actores. En particular, la segunda razón de desvío más grande es a Almacenes, siendo de 15% y 15,8%, desde Oxxo y OKM, respectivamente[260].

D. Apreciación de la cercanía competitiva de Partes y terceros.

144. A modo de resumen de los factores previamente expuestos, esta División examinó, respecto de los actores de cada uno de los segmentos antes indicados (tiendas de conveniencia, tiendas de estaciones de servicio, Otras Tiendas y Almacenes), a quienes ellos consideran comosus principales competidores. Por otro lado, las Partes identificaron entre sus principales competidores a **[216]**[261-262], mientras que las otras tiendas de conveniencia y de estaciones de servicio en general señalaron a los distintos actores de estos segmentos, además de mencionar **[227]**[263]. Adicionalmente, se recabó información de cada tienda de un tercero (estación de servicio, otras tiendas de conveniencia, etc.) preguntándoles a quien consideran como su competidor. Como se observa en la Tabla 12, las Partes considerarían principalmente a la otra Parte (OKM u Oxxo), seguidos de distintos supermercados y distintos Almacenes.

[260] En lo que respecta a Almacenes, cabe destacar que debido a que son altamente heterogéneos, no puede desconocerse, al interpretar los resultados y su ponderación, que el almacén que los distintos encuestados tenían en mente al responder la pregunta no es necesariamente representativo de todos los Almacenes existentes ysus diferencias en elementos competitivos como el tamaño, mixde productos ofrecido, ubicación etc.

[261] Toma de declaración de Petar Rendic, gerente de formato de OK Market S.A., con fecha 17 de diciembre de 2020, donde señaló: "*el mercado de la conveniencia tiene que ver con esto de tiempo, y a mi si me…en orden de magnitud,* **[217]**, *[…] ese es mi primer competidor directo,* **[218]**. *Después por* **[219]**. *Después puedo hablar* **[220]**. *Tengo competidores como* **[221]** *que mucha gente no lo considera ah, y ese es un muy buen ejemplo de cómo* **[222]** *hace al competidor"*, En la misma línea, véase toma de declaración de don Francisco Rencoret, gerente comercial de OKM, con fecha 27 de abril de 2021, quien señala: **[223]**. Toma de declaración de Carlos Díaz con fecha 8 de enero de 2021, tras preguntarle si podría ordenar sus competidores en función de los más cercanos a Oxxo, señaló: "*hoy donde estamos pues podríamos decir que los canales de proximidad y el principal por el tipo de formato pues sería* **[224]**, *precisamente. Después podríamos decir que todo lo relacionada a las tiendas de* **[225]** *y bueno… definitivamente hoy no tanto porque no estamos posicionados en esas áreas, pero* **[226]**".

[262] En la Investigación no constan antecedentes de que las Partes hayan considera do a Marked, Piu Market, Hungry Market, Sucasa Express ni Tasty Beat, tiendas señaladas como nuevos entrantes en el *Advocacy Paper* como competidores. Lo anterior considerando las distintas declaraciones de representantes de las Partes, documentos internos, la Notificación ylas respuestas a los distintos oficios. En relación a Minimarket Roma Providencia, éste fue señalado 2 veces como segundo competidor de OKM Francisco Noguera y como tercer competidor de OKM Nueva Providencia, mientras que la Cotidiana fue señalada una vez como tercer competidor de OKM Metro Colón y Groovy como tercer competidor de Oxxo Holanda – Pio X. Lo anterior, según información contenida en respuesta a Of. Ord N°2242-20 y N°2243-20. Por su parte, Mi Market fue considerado en los documentos de evaluaciones de apertura "20200507_PPT OKM Las Lilas" y "Comité Enero 2019_Proyectos OKM V.2019.01.08", acompañadas en el Complemento y The Greens fue mencionado por el declarante Francisco Rencoret, gerente comercial de OKM con fecha 27 de abril de 2021.

[263] Véase toma de declaración de Rodrigo Bernaldo, Gerente de Operaciones de Administradora de Retail y Servicios S.A., con fecha 12 de enero de 2021, donde señaló: "Los más cercanos hoy día son **[228],** toma de declaración de **[229]** EsmaxDistribución SpA., con fecha 30 de diciembre de 2020, donde tras preguntarle por sus competidores señalo: "*Sí,* **[230]**" y toma de declaración de Nicolás Rostagno, Gerente General de Arcoprime, con fecha de 4 de enero de 2020 donde señala: **[231]**.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Tabla 12: Principal competidor declarado en Respuestas Oficio. [232]

	Oxxo	OKM	Barry's	Castaño	Pronto /Punto	Upa/ Upita	Spacio1	Justo y Bueno	MakiK	Midway	San Camilo	XS Market	Almacén	Super-mercado	Otros	Total reportado
Oxxo	-	[0-50]%	-	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	-	-	-	[0-50]%	-	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[100-150]
OKM	[0-50]%	-	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	-	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[100-150]
Barry's	-	[50-100]%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	[0-50]
Justo y Bueno	[0-50]%	[0-50]%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	80%	-	[0-50]
MakiK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	[0-50]
Midway	[0-50]%	[0-50]%	-	-	-	-	-	-	[0-50]%	-	-	-	-	-	-	[0-50]
XS Market	[0-50]%	-	-	[0-50]%	-	-	-	-	52%	-	[0-50]%	-	-	-	[0-50]%	[0-50]
Pronto/ Punto	[50-100]%	[0-50]%	-	-	-	[0-50]%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	[0-50]
Upa/ Upita	[0-50]%	[0-50]%	-	[0-50]%	[0-50]%	-	[0-50]%	-	-	-	-	-	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]
Spacio1	[0-50]%	[0-50]%	-	-	[0-50]%	[0-50]%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	[0-50]
Castaño	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]%	-	-	-	-	-	-	-	[0-50]%	[0-50]%	-	-	[50-100]%	[50-100]
San Camilo	[0-50]%	[0-50]%	-	[0-50]%	-	-	-	-	[0-50]%	-	-	[0-50]%	-	[0-50]%	[0-50]%	[0-50]

Fuente: Elaboración propia con información de las Partes y de terceros [264].

[264] Respuestas a Oficios Ord. N°2239-20, N°2240-20, N°2241-20, N°2242-20, N°2243-20, N°2244-20, N°2245-20, N°2247-20, N°42-21, N°43-21, N°315-21, N°438-21, N°441-21 yOficio Circ. Ord. N°008-20.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

145. Otras tiendas de conveniencia y de EDS señalan en la mayoría de sus tiendas **[233]** y a otras tiendas de su segmento respectivo como sus principales competidores, mientras que Castaño y San Camilo señalan en menor medida **[234]**, y se concentrarían en competidores más cercanos a su formato. Finalmente, Justo y Bueno señaló principalmente a los **[235]**, y en menor medida a **[236]**[265].

E. Econometría

146. Con el objetivo de complementar el examen cualitativo antes expuesto con antecedentes cuantitativos, esta División realizó un análisis econométrico, similar al realizado para determinar el mercado relevante geográfico, realizando distintas agrupaciones de competidores para capturar los distintos efectos que puedan provocar los diferentes segmentos de distribución minorista[266].

147. En efecto, se pretende estudiar el impacto de distintos competidores en las ventas de las Partes, agrupados en distintos grupos. Al igual que en los ejercicios econométricos de alcance geográfico, se incluyen a las tiendas de conveniencia, tiendas de EDS y Otras Tiendas, sin incluir Almacenes por falta de datos[267]. Al respecto, se estiman siete especificaciones, cada una para los rangos 2017-2020 y 2019-2020[268], donde se sensibiliza la inclusión de las tiendas de las Partes, incluyendo por separado cada segmento, y también a todos conjuntamente[269].

148. En cuanto a la especificación que incluye únicamente a los locales de las Partes, dicho ejercicio muestra que el efecto del número de tiendas de las Partes, es en promedio negativo y significativo hasta 200 metros, siendo un resultado robusto en todas las especificaciones y en los dos rangos temporales utilizados.

149. A su vez, en lo relativo al segmento de panaderías y dependiendo de la especificación, el efecto del número de panaderías es en promedio negativo y

[265] En relación a las tiendas señaladas como nuevos entrantes o competidores por las Partes en el *Advocacy Paper*, Mi Market señaló como principales competidores a **[237]**, Get it, a **[238]**; La Cotidiana, a **[239]**; Lo Saldes a **[240]** y Starbucks a **[241]**. Información contenida en respuestas a Oficio Circ. Ord. N°26-21.

[266] El detalle del mismo puede encontrarse enla sección de cercanía competitiva del Anexo Económico.

[267] Estos resultados deben interpretarse con cautela considerando que existe probablemente endogeneidad (en parte recogida por los efectos fijos), y multicolinealidad, por la por la alta correlación entre el número de competidores de los distintos formatos.

[268] Dado que se aprecia un aumento de locales significativo por parte de Oxxo después de 2018, con el objetivo de realizar chequeos de robustez, todos los resultados fueron replicados utilizando, por un lado, datos del periodo 2017-2020 y por otro, datos del periodo 2019-2020.

[269] Para mayor detalle véase Anexo Económico, Tablas 14 y 15.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

significativo hasta 200 metros en el rango temporal que usa datos de 2017-2020, y hasta 100 metros en el rango de 2019-2020. Cabe notar, que la magnitud de los coeficientes es menor a los de las Partes, lo cual es consistente con el hecho de que las panaderías sólo vendan una fracción del *mix* de productos de un Oxxo o un OK Market[270].

150. En cuanto a la especificación que incluye tiendas de EDS, el efecto del número de éstas es en promedio negativo y significativo hasta 300 metros, en el rango de 2017-2020, y de sólo hasta 100 metros en la especificación que usa datos de 2019-2020. En efecto, en este caso los coeficientes son mayores o similares a los coeficientes de las Partes, lo cual es consistente con el que hecho que este formato tenga un *mix* de productos más parecido[271].

151. En cuanto a Otras Tiendas, en la especificación que usa datos de 2017-2020, la dirección del efecto no es clara al haber coeficientes positivos y negativos que son significativos. En la especificación que usa datos de 2019-2020, en general no se observa un efecto de canibalización sobre las ventas de las Partes, lo cual es consistente con el hecho que estos formatos sean relativamente menos cercanos competitivamente a las Partes[272].

F. Conclusión de cercanía competitiva.

152. Los antecedentes de la Investigación muestran en forma consistente que las Partes serían las más cercanas competitivamente entre sí, y que, si bien las distintas tiendas evaluadas le ejercen cierto grado de presión a las Partes, ella es en menor medida que la de éstas entre sí. La mayor o menor presión competitiva que ejercen los distintos competidores a las Partes dependerá de la mayor o menor cercanía con éstas en los distintos elementos analizados (*mix* de productos, tamaño, acceso, ubicación)[273].

[270] La significancia negativa también iría en línea con las preferencias de los consumidores, debido que éstos irían a un Castaño entre un 9,9% y un 10,7%, y a un San Camilo entre un 1,4% y un 2%, colocando el segmento panaderías entre los más sustituibles por los consumidores. Encuesta.

[271] Entre un 4,5% y un 7,3% de consumidores habrían elegido ir a una tienda Copec ante indisponibilidad de un local de las Partes. Por su parte, entre un 1,6 y un 2,3% habrían ido a una tienda Esmax, y solo un 0,9% a una tienda Enex. Encuesta.

[272] Entre un 0,6% y un 1,4% de consumidores habrían elegido ir a un Maxi K / Breti, ante indisponibilidad de un local de las Partes. Por su parte, solo un 0,2% habría acudido a un local Barry's. Encuesta.

[273] "*The EC's increasing reliance on internal documents under the EU Merger Regulation: issues and implications*", Nicholas Levyand Vassilena Karadakova, European Competition Law Review, (2018) 39 E.C.L.R., Issue 1.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

153. En particular, OKM no sólo sería cercano competitivamente a Oxxo en general, considerando los distintos elementos revisados, sino que además sería el principal actor en la venta de productos, que disciplina a Oxxo a nivel de precios regionales en las categorías de sed, antojo, snacks y comida al paso.

154. En particular, al tratarse de otras tiendas de conveniencia, las Partes considerarían para la determinación de sus precios, evaluaciones de entrada y estudios de mercado **[242]**. Por su parte, **[243]** tienen en general un formato más reducido, ubicados principalmente en **[244]**, y cuentan con un *mix* de productos **[245]**, mientras que **[246]** se ubica principalmente **[247]** y tiene **[248]** *mix* de productos con las Partes. En relación a las razones de desvío de las Partes a estas tiendas de conveniencia, éstas son menores al 2%.

155. Por otro lado, las tiendas de las EDS son consideradas en la industria como tiendas de conveniencia, están en los datos recopilados **[249]**. Estas tiendas ofrecen un *mix* de productos **[250]**, dependiendo de su formato, y la ocasión de compra en ellas está asociada a otros servicios, como carga de combustible o uso de baños. Finalmente, las razones de desvío de las tiendas de las Partes a éstas tiendas de EDS son bajas.

156. Por su parte, Castaño **[251]**, y coincidiría en una gran cantidad de ubicaciones con **[252]**. Tanto Castaño como San Camilo serían considerados por **[253]** en sus evaluaciones de apertura y sus tiendas se ubican mayoritariamente **[254]**. Estas tiendas tienen un tamaño similar, levemente más pequeño, y comoson principalmente panaderías y pastelerías, disponen de un *mix* de categorías más reducido, y con orientación a productos de pastelería, panadería y elaborados, difiriendo en esto de las Partes. La razón de desvío de las Partes a Castaño es de aproximadamente un 8%.

157. En el caso de Justo y Bueno, tres de sus tiendas coinciden con el área de influencia de tiendas de las Partes y ubica sus tiendas de mayor superficie a pie de calle. Si bien el *mix* de productos coincide mayormente con el de las Partes, los consumidores no lo habrían señalado como una opción alternativa a las Partes en caso que una de éstas estuviese cerrada.

158. Finalmente, en relación a los Almacenes, **[255]**. Estos generalmente se encuentran a pie de calle y según el Cuestionario, el 75,9% de los Almacenes tiene salas de venta menores a 60 m^2, siendo aproximadamente la mitad de la superficie promedio de las

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Partes. Adicionalmente, éstos ofrecerían categorías similares a las Partes, aunque con un menor número de productos. Por su parte, los Almacenes fueron la segunda opción más preferida en el cálculo de las razones de desvío desde las Partes, pero debido a que son altamente heterogéneos no es claro que un almacén en particular cumpla con las condiciones de los Almacenes referidos en la encuesta. Por lo mismo, la mayor o menor presión competitiva que ejercen los Almacenes a las Partes dependerá de la mayor o menor cercanía con éstas en los distintos elementos analizados (*mix* de productos, tamaño, acceso, ubicación).

G. *Riesgos e Índices de presión al alza en precio*

159. En casos como el presente, en el cual la definición de mercado relevante es local, las Partes tendrían incentivos a afectar dichas variables determinadas de forma local, si es que una vez materializada la Operación la pérdida de la presión competitiva ejercida por la contraparte en las áreas donde éstas se traslapan fuese relevante. Por otra parte, si existen variables que se fijan de manera centralizada, también podrían haber riesgos si se produce una pérdida de competencia relevante a un nivel general [274].

160. En particular, y como se concluyó *supra*, las Partes son los competidores más cercanos entre sí. [redacted] ctualmente Oxxo fij [redacted] a un nivel **[256]** en relación a los productos del segmento conveniencia, no habiendo otro actor que le imponga una presión competitiva similar a la que le impone OKM. Por lo tanto, la adquisición de OKM por parte de Oxxo conlleva la adquisición de un rival directo, que le imprime disciplina competitiva, que de materializarse la Operación podría afectar negativamente la competencia a un nivel general, así como a un nivel local, según se revisará *infra*.

161. En este sentido, los índices de presión al alza en precios permiten cuantificar los riesgos unilaterales de una operación, ya que reflejan el cambio en los incentivos provocado por la incorporación de nuevos productos en la oferta de la empresa concentrada. Dentro de estos índices se encuentran el *Gross Upward Pricing*

[274] CMA (2017), Retail Mergers Commentary, páginas 3 a 9.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Pressure Index ("**GUPPI**"), el *Compensating Marginal Cost Reduction* ("**CMCR**") y el *Illustrative Price Rise* ("**IPR**")[275-276].

162. Los índices de presión al alza en precios mencionados sonherramientas que permiten cuantificar la pérdida de presión competitiva que genera una operación entre competidores. El GUPPI y el CMCR expresan la disminución de competencia como la reducción de costos marginales (como porcentaje del precio) que permitiría mitigar los efectos esperados de la fusión[277-278], mientras que el IPR lo hace como un porcentaje del aumento en precios[279].

163. En la siguiente Tabla 13 se presentan los índices de presión al alza en precios promedio, a partir de las razones de desvío obtenidas de la Encuesta y la información de márgenes y precios promedio de las Partes para el año 2020, según la información proporcionada por éstas[280].

---

[275] La utilización de índices de presión al alza en precios se encuentra reconocida en la Guía de Fusiones Horizontales de Estados Unidos (*Horizontal Mergers Guidelines*, 2010) del DOJ y la FTC. Para mayores antecedentes, véase: Farrell, J. y Shapiro, C. (2010), "*Antitrust evaluation of horizontal mergers: An economic alternative to market definition*", en: *The BE Journal of Theoretical* Economics, 10(1), 2010; Salop, S. y Moresi, S. (2009) Updating the Merger Guidelines: Comments. Werden, G. y Froeb, L. (2011). "Choosing among tools for assessing unilateral merger effects". La FNE ha empleado GUPPI e IPR en reiteradas oportunidades, y el CMCR ha sido utilizado por Massimo Motta en la causa "Recurso de Revisión Especial de Ideal S.A. y otro en contra de Resolución de la FNE", Rol TDLC RRE-1-2018. así como por esta FNE en "Adquisición de control de Clínica Iquique S.A. por parte de Redinterclínica S.A.", Rol F178-19, "Fusión Fiat Chrysler Automobiles N.V. y Peugeot S.A.", Rol F233-20, y "Adquisición de control en GrandVision NV (Rotter & Krauss) por parte de EssilorLuxottica S.A.", Rol FNE F220-2019. Adicionalmente estos índices de presión al alza en precios han sido incorporados en la Nueva Guía.

[276] En particular para el cálculo del IPR se utiliza la ecuación (2) de Hausman, Moresi, Rainey (2011) *Unilateral Effects with General Linear Demand*, para IPR asimétrico. Disponible en línea: https://media.crai.com/sites/default/files/publications/Unilateral-Effects-of-Mergers-with-General-Linear-Demand-Hausman-Moresi-Rainey.pdf [última visita: 28 de mayo de 2021].

[277] Los índices presentados se basan en un modelo de competencia Bertrand con bienes diferenciados.

[278] La diferencia entre el CMCR y el GUPPI consiste en que éste último supone, al momento de evaluar la presión al alza en precios de una de las partes, que los precios de laotra parte de la operación, permanecerían constantes. En casos, donde la variación del comportamiento de las partes de una operación en el mercado previo y post operación es muy significativa, el GUPPI podría realizar una subestimación significativa de los verdaderos efectos de la operación, al no tomar en cuenta el efecto de retroalimentación que produciría el aumento de precios de una firma en el Mercado. Véase: Farrell, J. y Shapiro, C. (2010), "*Antitrust evaluation of horizontal mergers: An economic alternative to marketdefinition", en: The BE Journal of Theoretical Economics, 10(1)*.

[279] El IPR, a diferencia de los otros indicadores, requiere un mayor número de supuestos respecto a la estructura del mercado. Véase Hausman, J., Moresi, S y M. Rainey (2011). "*Unilateral effects of mergers with general linear demand*". En: Economics Letter, Volume 111, Issue 2, May 2011, Pag. 119–121.

[280] El margen por empresa fue calculado considerando la venta total en pesos y los costos de venta, comisión de tarjetas y distribución al local, mientras que el precio promedio fue calculado dividiendo la venta total en pesos en la venta total en unidades, según la información acompañada por las Partes en respuesta a los Of. Ord. N°215-21 y N°216-21.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Tabla 13: GUPPI, CMCR y IPR, considerando todas las tiendas. [257]

	GUPPI	CMCR	IPR
OKM a Oxxo	[0-10]%	[10-20]%	[0-10]%
Oxxo a OKM	[10-20]%	[10-20]%	[0-10]%

Elaboración propia con información de las Partes y Encuesta.

164. En el Segundo Informe FK, se señaló que las razones de desvío no serían representativas a nivel de mercado geográfico, pues extrapolar los valores nacionales implicaría que locales con distinto número de competidores posean exactamente la misma razón de desvío, en circunstancias de que el parámetro calculado no es representativo para la isócrona en estudio. Adicionalmente indicaron que **[258]**. Según los argumentos presentados en el Segundo Informe FK, los indices GUPPI, CMCR e IPR sólo aplican en casos donde las empresas fijen precios por local, por tanto, aún cuando el análisis arroje que ciertas tiendas especificas podrían tener un incentivo al alza de precios, ese incremento no ocurriría en la práctica, pues eso significaría aumentar los precios de tiendas que no tendrían un incentivo al alza de precios.

165. Al respecto cabe señalar que a la luz de los resultados de los test de alza en precios efectuados por esta División, y demás antecedentes cualitativos expuestos *supra*, esta División detecta que existe un riesgo de alza de precios, de perfeccionarse la Operación. Dichos tests económicos se han realizado utilizando indicadores promedio (razones de desvío y márgenes). Por lo tanto, en todos aquellos casos en que la Operación, de perfeccionarse, generaría condiciones de competencia locales que sean sustanciamente menos favorables que el promedio, esta División consideró que se podrían generar riesgos para la competencia.

166. Adicionalmente, según se observa en la Tabla 14 siguiente, se calcularon los índices de presión al alza en precios para aquellas tiendas ubicadas en mercados geográficos en que la Operación implicaría la disminución de dos actores de cadenas independientes a sólo uno.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Tabla 14: GUPPI, CMCR y IPR, considerando solo tiendas en mercados que se concentran de 2 a 1. [259]

	GUPPI	CMCR	IPR
OKM a Oxxo	[0-10]%	[10-20]%	[10-20]%
Oxxo a OKM	[10-20]%	[20-30]%	[10-20]%

Fuente: Elaboración propia con información de las Partes y Encuesta.

167. También se realizó un análisis de sensibilidad en relación a estos índices de OKM a Oxxo, debido a que el margen de Oxxo para el año 2020 fue menor al de años anteriores, y también al de otros actores de la industria[281]. Por lo tanto, no es claro que tomar dichos márgenes como referencia sea un contrafactual adecuado ni que pueda extrapolarse a futuro. Consecuentemente, en la Tabla 15 se calcularon los tres índices−GUPPI, CMCR e IPR− considerando en la primera fila, al igual que la Tabla 13, todas las tiendas, y en la segunda fila, al igual que en la Tabla 14, sólo aquellas ubicadas en mercados que se concentran de 2 a 1, y en este caso aplicando un margen del 30%, cercano a lo manejado en la industria[282].

Tabla 15: GUPPI, CMCR y IPR de OKM a Oxxo, considerando un margen de [260] para Oxxo. [261]

	GUPPI	CMCR	IPR
Todas las tiendas	[0-10]%	[10-20]%	[0-10]%
Tiendas en mercados que se concentran de 2 a 1	[10-20]%	[20-30]%	[10-20]%

Fuente: Elaboración propia con información de las Partes y Encuesta.

168. Los resultados económicos expuestos son consistentes con las conclusiones obtenidas del análisis cualitativo efectuado por esta División sobre la base de los antecedentes recabados en la Investigación, expuesto *supra*. En específico, de los

[281] Esta División estimó un margen para Oxxo cercano al **[262]**%, mientras que el margen estimado de OKM superaría el **[263]**%. Adicionalmente en el documento "Anexo CCA OXXO Chile - Comparativo OXXO Chile y OKM" acompañado en presentación de fecha 2 de marzo de 2021, ingreso correlativo N°7528-21, en respuesta a Of. Ord. N°215-21, Oxxo señaló haber obtenido un margen bruto del **[264]**.

[282] En el Segundo Informe F&K se señala que **[265]** (Segundo Informe F&K, página 21). No obstante, dicho margen se utiliza para realizar un ejercicio de sensibilidad, dado que antecedentes tenidos a la vista mostrarían que utilizar el margen actual podría no ser el mejor indicador de la situación futura, dado los márgenes del propio Oxxo en el pasado y dados los márgenes de otros actores.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

índices presentados en las Tablas 13, 14 y 15 anteriores se desprende que las Partes no sólo son los competidores más cercanos entre sí y que no se observa otro actor con un nivel comparable de cercanía competitiva, sino que los índices de presión al alza de precios promedio sustentan que la Operación, de materializarse, genera incentivos a elevar los precios[283].

169. Lo anterior es coherente con el comportamiento de las Partes en el mercado, en particular a lo referente a las formas de fijación de precios, analizadas *supra*. De lo anterior se tiene que cada Parte sería el competidor más cercano de la otra y restringiría su *pricing* [redacted] mayor abundamiento, todos los productos de las áreas **[266]**, las más relevantes según el propio Oxxo, se tarificarían a nivel regional **[267]** los precios de OKM[284]. De esa forma, la Operación eliminaría a los competidores que se ejercen recíprocamente una mayor presión competitiva, sin que se observe la existencia actual de otro competidor −o el reacomodo de otro actor en un mercado aledaño− capaz de compensar dicha pérdida de intensidad competitiva producto de la Operación.

170. De esa forma, la Operación reduciría sustancialmente la competencia a un nivel general, sin perjuicio del análisis local, mercado a mercado, que se desarrolla a continuación.

B. Análisis local

[283] En Segundo Informe FK se señala que, según los resultados de una estimación econométrica realizada por ellos, se necesitarían **[268]**. Al respecto, esta División considera que dicha estimación tendría deficiencias que no permiten que ésta sea concluyente por sí misma. En particular, dado que no se incluyen a otras tiendas (solo almacenes ylas Partes), el efecto del coeficiente puede estar capturando el efecto de dichas tiendas omitidas, por lo que habría una sobreestimación en el efecto. De hecho, es plausible que la entrada de otros competidores no incluidos en la regresión correlacione con entradas de almacenes (por ejemplo, por factores demográficos). En efecto, los problemas de endogeneidad hacen poco recomendable ocupar esos valores como predicciones exactas, motivo por el cual ésta FNE las ocupa en conjunto con otra evidencia y no como predicciones exactas. Adicionalmente, se observan otras deficiencias de esta estimación, entre las cuales se pueden mencionar: (i) no se muestra ningún análisis de robustez, como por ejemplo, una regresión que no incluya el número de competidores al cuadrado; (ii) la variable dependiente es el logaritmo de las ventas y no del precio, teniéndose que $\ln(ven\hat{a}) = \ln\hat{} + \ln\hat{}$, por lo que el β no solo captura el efecto en precios sino que también en cantidad; (iii) también cabe destacar que la sola presencia de dos almacenes no sería suficiente para contrarrestar un alza de precios, debido a que ya estarían incorporados en la situación inicial (lo relevante serían las nuevas entradas); y (iv) finalmente, aún en dicha estimación se muestra que el efecto de los almacenes es mucho menor que el de tiendas de las Partes.

[284] Véase respuesta Of. Ord N°826-21. "**[269]**", página 5. Véase también el anexo de dicha respuesta a oficio, denominado "Punto 2".
Véase también toma de declaración de don Carlos Díaz, Gerente General de Oxxo Chile y de Juan Enrique Marín, Gerente Comercial de Oxxo Chile de fecha 7 de junio de 2021.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

171. Dada la característica local de cada mercado geográfico, es necesario realizar un análisis por cada uno de éstos para considerar en detalle las condiciones locales de competencia y evaluar si en cada mercado existen actores que, en mayor o menor medida, podrían disciplinar a las Partes una vez perfeccionada la Operación, considerando también la magnitud de dicha presión competitiva[285].

172. Tal como se mencionó *supra*, existen ciertan variables que se determinan a un nivel general y otras a un nivel local. Al respecto, las Partes indican que, [redacted], no existirían incentivos a subir los precios en determinados locales[286].

173. No obstante, debido a que se detecta un riesgo promedio de alzas de precios, [redacted], ya que si en promedio es rentable subir los precios, debido a las elevadas razones de desvío promedio entre las Partes, un alza uniforme de precios también debería ser rentable en promedio. Adicionalmente, a este respecto resulta ilustrativa la jurisprudencia comparada, que ha considerado que pueden generarse riesgos para la competencia a un nivel local cuando las Partes fijan algunos aspectos de sus variables competitivas de forma local o cuando no sería costoso adoptar una política así[287]. Al respecto, el hecho de que algunos competidores fijen sus precios de forma local[288] y que exista **[270]**[289], serían indicativos de que sería factible y no costosoadoptar una política a un nivel local. Lo anterior se ve confirmado por declaración de ejecutivos de Oxxo de fecha 7 de junio de 2021[290].

---

[285] Dicho enfoque es usual en el caso de distintos mercados geográficos. Véase, por ejemplo, CMA "*A report on the anticipated acquisition by Poundland Group plc of 99p Stores Limited*", *18 Septemb er 2015.*

[286] **[271]**. Segundo Informe F&K, página 20. En definitiva, siempre que la empresa tenga listas de precios generales o para un grupo importante de tiendas, la probabilidad de que se produzca un aumento de precios se reduce de forma significativa.

[287] CMA (2017), Retail Mergers Commentary, página5.

[288] Por ejemplo, según señala OKM en respuesta a Oficio Ord. N°2242-2020: "[redacted]

[289] **[272]**. Al respecto véase toma de declaración de don Carlos Díaz, Gerente General de Oxxo Chile de fecha 8 de enero de 2021: "FNE 1: *¿Carlos se podría por favor* **[273]** *que entendemos estarían implementando en dos tiendas, por favor?*
Declarante: *Si, claro.* **[274]**.
FNE 1: *¿Y cuáles serían las características especiales* **[275]***?*
Declarante: **[276]**".

[290] Al respecto se detalla en toma de declaración de don Carlos Díaz, Gerente General de Oxxo Chile y de Juan Enrique Marín, Gerente Comercial de Oxxo Chile de fecha 7 de junio de 2021: "FNE 1: Perfecto. Y de acuerdo a su experiencia, Juan Enrique, ¿Es más rentable una política de precios general o una de segmentación de precios?
Declarante 2: [redacted]. […] **[277]**".

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

174. Respecto al análisis local, la Operación plantea la adquisición de 126 locales de OKM por parte de Oxxo, actor que a la fecha cuenta con 109 locales. Una vez materializada la Operación, Oxxo sería titular de 235 tiendas de conveniencia en Chile. Cada una de ellas determina un mercado geográfico propio para efectos del análisis competitivo de la Operación.

175. Del total de mercados geográficos analizados, esta División ha identificado 75[291] en los cuales las Partes traslapan sus actividades[292]. A la luz del análisis de cercanía competitiva expuesto *supra*, respecto de estos 75 mercados la Operación implica una concentración entre los competidores más cercanos, que conlleva riesgos para la competencia.

176. Con el fin de ponderar la plausibilidad de los argumentos de las Partes −que sostienen que post Operación existirá suficiente presión competitiva de diversos actores de la industria cercanos competitivamente a las Partes−, esta División utilizó ciertos filtros estructurales (i.e. número de actores y umbrales de participación de mercado), a fin de centrar el análisis en los mercados más riesgosos para la competencia y descartar aquellos donde es menos probable que existan riesgos. En particular, estos filtros se definieron utilizando criterios aplicados por jurisdicciones comparadas respecto de operaciones de concentración en que existe un número muy elevado de mercados con traslape entre las partes que se concentran, los cuales serían potencialmente riesgosos para la competencia[293]. Lo anterior, de un modo similar al uso de ciertas

[291] El número de mercados geográficos con traslape presenta una variación a los señalados por esta Fiscalía en la presentación realizada a las Partes el día 25 de enero de 2021. Esto se debe a que en una instancia preliminar se utilizó estimación de isócronas mediante OpenRouteService, mientras que finalmente se optó por utilizar una matriz de distancias en metros mediante Google Maps API, lo cual serian estimaciones más precisas. Adicionalmente, se corrigieron ciertas imprecisiones en la geolocalización. Así, se corrigió la geolocalización entregada por las Partes de los locales OKM Chamicero y Oxxo Metro Biobío, se corrigió la georreferenciación de 1 local próximo a abrir, **[278]**, y se corrigió un local señalado en la Notificación que fue cerrado de forma definitiva e informado en el transcurso de la Investigación (OKM UDLA Antonio Varas). De esa forma, existen 75 mercados con traslape.

[292] Este número considera **[279]** futuras aperturas indicadas en sus planes de expansión, que ya contarían con contrato de arrendamiento firmado, por lo que resulta razonable incluirlos dentro del análisis.

[293] Este enfoque de filtros ha sido utilizado por la CMA en fusiones de retailers: *"En algunas investigaciones de fusiones fase 2, la CMA ha utilizado normas más sofisticadas para llevar a cabo una evaluación de la competencia e identificar las áreas locales en las que se puede esperar que la fusión dé lugar a una disminución significativa de la competencia (SLC). La CMA ha adoptado este enfoque cuando ha bía un número muy elevado de áreas de traslape potencialmente problemáticas (véase, por ejemplo, Ladbrokes/Coral (2016))"*. Traducción libre de: "*In some phase 2 merger investigations the CMA has used more sophisticated rules to conduct a competitive assessment and to identify the local areas where the merger may be expected to result in an SLC. The CMA has taken this approach when there were a very large number of potentially*

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

reglas estructurales −como participaciones de mercado y número de actores− que esta Fiscalía tradicionalmente ha empleado para descartar un mayor análisis en otras operaciones de concentración.

177. A la luz de lo anterior, se procedió a aplicar un filtro que no incluye a los Almacenes, en atención a la alta heterogeneidad de estos, por lo que para su consideración se requeriría un análisis detallado uno a uno de sus características, sin que baste únicamente el número y ubicación de éstos para asumir que son un competidor directo de las Partes en un mercado georgafico determinado y que le ejercen disciplina competitiva similar a la que se ejercen recíprocamente las Partes[294-295]. En atención a que, en esta primera etapa no se incluyeron los Almacenes, es que el filtro

problematic overlap areas (see, for example, Ladbrokes/Coral (2016)).". Tomadode *CMA (2017), Retail Mergers Commentary*, página 18.

[294] Al respecto, véase "Operación de Concentración entre Essilor International y Loxottica Group", Rol F85-2017, p.18., donde se señala: "*Considerando la diferenciación existente en el mercado, un segundo escenario hipotético toma en cuenta el hecho de que, si bien una óptica independiente ejercería una presión competitiva sobre las Partes, ésta podría no ser equivalente a la ejercida por una óptica de cadena*".

[295] En Segundo Informe FK se señala que la no inclusión de almacenes en el cálculo de participaciones de mercado y criterios de filtro llevaría a conclusiones poco realistas. Al respecto cabe destacar que la no inclusión de los Almacenes en los filtros no implica que no sean considerados en el análisis de riesgos, ya que los filtros son utilizados únicamente para descartar aquellos mercados geográficos que no conllevarían mayores riesgos yque no serán revisados con mayor detalle a lo ya analizado. Sin perjuicio de lo anterior, los Almacenes se omiten del filtro inicial debido a su heterogeneidad y cualquier filtro que no considere esa heterogeneidad puede llevar a conclusiones equivocadas. Los Almacenes efectivamente fueron la segunda opción más preferida en el cálculo de razones de desvío desde las Partes, pero debidoque son altamente heterogéneos no es claro que un almacén en particular cumpla con las condiciones promedio de los Almacenes referidos en la encuesta. Por tanto, la mayor o menor presión competitiva que ejercen los Almacenes a las Partes dependerá de la mayor o menor cercanía con éstas en los distintos elementos analizados (*mix* de productos, tamaño, acceso, ubicación). Finalmente, locales con menos de 2 almacenes como Oxxo Prox. Apertura **[280]**, OKM Prox. Apertura **[281]**, OKM Escuela Militar, Oxxo Apoquindo - San Pascual, OKM El Bosque, Oxxo El Bosque Norte, OKM La Concepción, Oxxo Suecia, Oxxo Providencia 2 y OKM Luis Thayer Ojeda, que quedaron fuera del conjunto de "riesgosos" no teniendo suficiente presión competitiva por parte de almacen es, precisamente porque pasaron los filtros al contar con competidores del canal de conveniencia, de tiendas de EDS y de Otras Tiendas.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

utilizado por esta División empleó criterios más laxos que los utilizados en términos generales por esta Fiscalía para descartar riesgos[296-297-298].

178. En particular, el filtro utilizado para descartar aquellos mercados geográficos que no conllevarían mayores riesgos para la competencia implicó que se cumplieran todas las siguientes condiciones, de manera copulativa: (i) que las Partes detenten menos del 50% de participación conjunta[299]; (ii) que, una vez materializada la Operación, en el mercado geográfico queden más de tres actores independientes a las Partes; y adicionalmente, (iii) que las Partes no sean los competidores más próximos a nivel geográfico[300-301] ("**Filtros Estructurales**").

179. Tras aplicar los Filtros Estructurales, del total de 75 mercados geográficos con traslape se descartaron 25 que cumplían con los filtros antes indicados. Como resultado, se identificaron 50 mercados geográficos que cuentan con una mayor

[296] Como se señala en la Nueva Guía, según se define *infra*, la FNE entiende que, habitualmente, las Operaciones que afectan a mercados cuyos índices de concentración no sobrepasan un determinado umbral de concentración tienen un escaso potencial para reducir sustancialmente la competencia. En consecuencia, por lo general, la FNE descartará un mayor análisis si, con posterioridad a la Operación, no se superan los umbrales establecidos para los índices de concentración en la Nueva Guía. Véase informe "Informe de aprobación Notificación de Operación de Concentración entre Dow Chemical Co. y DuPont Co.", Rol -80-2017. En este caso, dado que los mercados que se descartan por el filtro se encontrarían sobre los umbrales de la Nueva Guía y la Guía 2012, el criterio del filtro sería menos estricto que los habitualmente utilizados para descartar riesgos.

[297] En este sentido, el Reglamento indica en su artículo 4° que se puede notificar una operación utilizando el procedimiento simplificado cuando la participación de las partes y de las entidades de su grupo empresarial, por su escasa importancia, no resulte apta para reducir sustancialmente la competencia, considerando para ello una participación conjunta no superior al 20% en el mismo mercado relevante o un 30% en un mercado relevante verticalmente relacionado (letra b), ii del Reglamento). Adicionalmente, procede el procedimiento simplificado cuando la cuota de mercado combinada de todas las partes y sus grupos empresariales en la operación de concentración que participen en una relación horizontal, sea inferior al 50% y el incremento HHI sea inferior a 150 (letra c, i y ii del Reglamento). Por otro lado, la Guía para el Análisis de Restricciones Verticales de la FNE de julio de 2014, señala que "*la Fiscalía apreciará en términos generales como lícita una restricción vertical cuando la cuota de mercado del vendedor, en el mercado donde vende los productos objeto del contrato y la cuota de mercado del comprador, en el mercado donde adquiere los productos objeto del contrato, sean cada una del 35% o menos*", p.7.

[298] Con todo, la presión competitiva que ejercen los Almacenes sí fue considerados e n la evaluación final de riesgos de la Operación, como se indicará *infra*.

[299] En la construcción de participaciones se consideró a los distintos participantes del mercado relevante: tiendas de conveniencia (MaxiK, XS Market, Midway, Barry's), tiendas de estaciones de servicio (Pronto/Punto, Upa!/Upita!, Spacio1), Otras Tiendas (Castaño, San Camilo y Justo y Bueno). Y no se incluyó Almacenes por las razones señaladas en el párrafo anterior.

[300] Evidencia del expediente muestra que la proximidad sería uno de los atributos más relevantes, por lo que, en las áreas de influencia donde los locales de las Partes son los más próximos, es más probable que la operación genere riesgos.

[301] Considerar la mayor o menor cercanía geográfica es un criterio que también ha sido utilizado a nivel comparado en fusiones de *retailers*. A modo de ejemplo, véase "*Anticipated acquisition by Co-operative Foodstores Limited of 15 Budgens grocery stores from Booker Retail Partners (GB) Limited Decision on relevant merger situation and substantial lessening of competition*", ME/6588/16 6 June 2016, de la CMA.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

probabilidad de generar riesgos para la competencia, de perfeccionarse la Operación. De éstos, en al menos 11 mercados la operación generaría que de dos actores independientes se pase a un actor, y al menos en 9 mercados geográficos la Operación sólo dejaría a un actor restante a las Partes (sin considerar a los Almacenes).

180. Los mercados restantes no cumplen los Filtros Estructurales aplicados, ya que esta Fiscalía pudo constatar, sobre la base de los antecedentes de la Investigación, que en todos ellos las Partes enfrentarían presión competitiva suficiente de otros actores de perfeccionarse la Operación (ya sea de Almacenes, de tiendas de EDS y/o de Otras Tiendas). Al existir disciplina competitiva suficiente post Operación en cada uno de dichos mercados geográficos, esta División pudo descartar que su perfeccionamiento ocasionara una reducción sustancial de la competencia en los mercados descartados.

181. Sin perjuicio de la aplicación de los Filtros Estructurales, la FNE determinó la necesidad de efectuar un análisis más granular, evaluando cada área de influencia en particular, con especial énfasis en la presencia de Almacenes y Otras Tiendas y la potencial presión competitiva que podrían ejercer sobre los locales de OKM y Oxxo en cuestión. Para ello, la FNE efectuó visitas a terreno en los 75 mercados geográficos con traslape[302], una vez levantadas las cuarentenas ordenadas en virtud del Estado de Excepción Constitucional por Covid-19 en la Región Metropolitana y de Valparaíso[303].

182. En estas visitas se revisó para cada mercado geográfico relevante, la existencia y caracterización de Almacenes, los cuales ya habían sido georreferenciados mediante información provista por proveedores de éstos (Soprole y PepsiCo) y por una

[302] En la presentación a las Partes se señaló (i) que existían 77 mercados con traslapes; y (ii) que se habían visitado 70 mercados. Cabe señalar que a la presente fecha, dichas cifras han sido corregidas debido a que 6 de ellos ya no corresponderían a mercados geográficos con traslape, puesto que se corrigió la georreferenciación de tres locales y se identificó un local actualmente cerrado, lo que influye directamente en el número total de mercados geográficos.

[303] La FNE efectuó 79 visitas a terreno entre los días 3 y 31 de mayo de 2021, revisando el total de mercados geográficos con traslape de las Partes.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

plataforma digital que presta servicios de intermediación entre proveedores y almaceneros (Almacén Gurú)[304-305].

183. A la luz de la información depurada tras las visitas en terreno de la FNE, a continuación se presenta: (i) la participación de mercado conjunta de las Partes (incluyendo a MaxiK, XS Market, Midway, Barry's, Pronto/Punto, Upa!/Upita!, Spacio1, Castaño, San Camilo y Justo y Bueno, pero no a los Almacenes)[306]; (ii) los locales incluidos en el cálculo de dicha participación; (iii) la comuna; (iv) el número de Almacenes; (v) el número de supermercados Líder[307]; (vi) el número de Oxxo y OKM; y (vii) si dicho local tiene cláusula de exclusividad en su contrato de arrendamiento[308].

[304] No se utilizó base de datos Georesearch y Mapcity acompañada por Partes debido a que: (i) se trató de bases no actualizadas, que contenían información del canal tradicional que tras estallido social (2019) y pandemia (2020) no representaría la realidad de dicho segmento; y(ii) incluía un extenso número de comercios distintos de almacenes/minimarkets (*v.gr.* ferreterías, comercializadoras de equipos médicos, artículos de gas, materiales de construcción, ópticas, servicios de computación, etc.) cuya depuración y verificación habría sido excesivamente costoso para esta FNE y a su vez habría implicado de todas formas una visita en terreno.

[305] Cabe destacar que muchos Almacenes debieron ser descartados como un actor del mercado, toda vez que la visita en terreno comprobó que dichos Almacenes, que aparecía n operativos en las bases de datos indicadas, o bien no existían o en los hechos no se trataba de Almacenes propiamente tales, sino que de pequeños quioscos, comercializadores sin atención presencialen dicha ubicación, entre otros. Por ejemplo, en la comuna de Valparaíso algunos de los locales georreferenciados se encontraban totalmente destruidos.

[306] Se presentan las participaciones sin incluir Almacenes, primero, en atención a que éstas fueron las participaciones utilizadas para descartar mercados riesgosos. Segundo, debido a la alta heterogeneidad de los Almacenes, incluirlos en las participaciones no permitiría dimensionar con suficiente precisión el peso real de éstos en un mercado concreto.

[307] En ese sentido, Líder es la única cadena de supermercado que dispone de locales con superficie de venta menor a los 400 metros cuadrados en su formato *express*. Véase *supra* sección Industria.

[308] Los posibles efectos de la inclusión de dichas cláusulas en contratos de arrendamiento se analizarán *infra*.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Tabla 16: Participaciones por ventas para los mercados geográficos que no cumplen s Estructurales. [282]

[redacted]	Rangos Participa ción Conjunta	[redacted]	Comuna	N° Almacenes	N° Líder	N° Oxxo	N° OKM	Clausula
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	100%	[redacted]	as Condes	0	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	itacura	1	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	itacura	1	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	uñoa	2	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	antiago	2	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	antiago	2	0	1	3	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	alparaíso	2	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	alparaíso	3	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	uñoa	4	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	antiago	6	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	antiago	7	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	uñoa	7	0	2	2	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	uñoa	7	1	2	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	antiago	14	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	antiago	14	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	antiago	16	0	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	antiago	21	1	1	1	[x]
[redacted]	100%	[redacted]	antiago	33	0	1	1	[x]
[redacted]	[80-100)%	[redacted]	as Condes	3	0	2	2	[x]
[redacted]	[66-80)%	[redacted]	as Condes	3	0	1	2	[x]
[redacted]	[66-80)%	[redacted]	as Condes	3	0	2	1	[x]

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[50-66) %	[redacted]	Las Condes	0	0	1	2	**[x]**
[50-66) %	[redacted]	Providencia	1	1	2	1	**[x]**
[50-66) %	[redacted]	Santiago	0	0	2	2	**[x]**
[50-66) %	[redacted]	Las Condes	8	0	1	3	**[x]**
[50-66) %	[redacted]	Las Condes	1	0	4	1	**[x]**
[50-66) %	[redacted]	Las Condes	0	0	1	1	**[x]**
[50-66) %	[redacted]	Providencia	0	1	1	1	**[x]**
[50-66)	[redacted]	Las Condes	0	0	1	1	**[x]**
[50-66)	[redacted]	Las Condes	5	0	1	1	**[x]**

FISCALIA NACIONAL ECONOMICA

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

[redacted]	[50-66)	[redacted]	as Condes	5	0	1	1	**[x]**
	[50-66)		ntiago	16	0	1	1	**[x]**
	[50-66)		ntiago	19	0	1	1	**[x]**
	[50-66)		ntiago	21	1	1	1	**[x]**
	[33-50)		videncia	8	1	1	3	**[x]**
	[33-50)			10	1	2	1	**[x]**
	[33-50)		as Condes	8	0	1	2	**[x]**
	[33-50)		videncia	8	0	3	2	**[x]**
	[33-50)		videncia	8	0	3	2	**[x]**

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

[redacted]	(0-33)	[redacted]	Providencia	14	0	1	1	[x]
	(0-33)		Providencia	3	0	1	3	[x]
	(0-33)		Las Condes	1	0	1	2	[x]

184. De los mercados geográficos analizados de manera más granular, existirían 24 de ellos en los que la Operación cuenta con la aptitud para reducir sustancialmente la competencia. Dichos mercados son los siguientes:

Tabla 17: Listado de mercados con riesgos para la competencia.

N°	Mercados geográficos
1.	[redacted]
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	
12.	
13.	
14.	
15.	
16.	
17.	
18.	
19.	
20.	
21.	
22.	
23.	
24.	

Fuente: Elaboración propia con información de las Partes y terceros.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

185. Según consta en el **Anexo 3** de este Informe, esta Fiscalía efectuó un análisis particular de cada uno de los mercados indicados en la Tabla 17 anterior. Respecto de cada uno de ellos, se examinó la presencia efectiva y se ponderó la mayor o menor presión competitiva que podrían ejercer los competidores de las Partes en cada mercado geográfico (tiendas de EDS, Almacenes e incluso Otras Tiendas). Tras esa evaluación cualitativa, y a la luz de los antecedentes cualitativos recabados en la Investigación y del análisis cuantitativo expuesto *supra*, es que es posible concluir que, en caso de perfeccionarse la Operación, en cada uno de dichos mercados geográficos: (i) las Partes pasarían a ser el único actor considerando tiendas de conveniencia, tiendas de EDS, Almacenes y Otras Tiendas; o (ii) el mercado geográfico pasaría a tener menos de tres actores; o (iii) no se contaría en dicho mercado con actores relevantes capaces de ejercer presión competitiva suficiente a la entidad fusionada.

186. A la luz de los antecedentes expuestos, es que esta División puede concluir que la Operación sería apta para reducir sustancialmente la competencia en los mercados geográficos listados en la Tabla 17.

4.2 Eliminación de competencia potencial

187. Tal como señala la Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración del año 2012 ("**Guía 2012**"), el análisis de toda operación de concentración se efectúa sobre la base de la comparación de los niveles de competencia de un primer escenario en que intervienen empresas independientes (escenario contrafactual), en contraposición con el escenario que tendría lugar tras la concentración (escenario post operación)[309-310]. De este modo, si el contrafactual de una operación considera el ingreso de una de las empresas que se fusionan a un mercado o localidad en que participa la otra, los efectos de dicha operación serían equivalentes en ese ámbito a los de una concentración horizontal, aunque no exista superposición actual entre las actividades de las partes en esa localidad[311]

188. Según los antecedentes de la Investigación, las Partes de la Operación actualmente efectúan y despliegan sus planes de apertura de nuevos locales sobre [redacted] de cada nuevo local. Sin embargo, esta División estima que, dado que una vez materializada la Operación una apertura en el mismo mercado que una tienda de la otra Parte canibalizará parte de sus ventas, los planes de apertura se pueden ver afectados, de distintas formas. En primer lugar, la canibalización puede ser tal que no convenga abrir una nueva tienda, por lo que la Operación podría reducir las decisiones comerciales de nuevas aperturas. En segundo lugar, aún cuando la canibalización no sea suficiente para impedir nuevas aperturas de locales, puede afectar otras variables competitivas como el precio y/o ubicación, haciendo que la eventual apertura de nuevos locales sea menos agresiva que en un escenario sin la Operación. De esa forma, aunque una Parte ingrese al mercado, lo haría cobrando precios mayores y/o en una ubicación más lejana que en ausencia de la Operación. Cabe tener presente que actualmente Oxxo **[284]**, lo que daría cuenta de la importancia de la canibalización para las Partes[312].

---

[309] Guía 2012, p. 7.

[310] El riesgo de competidor potencial ha sido revisado por esta Fiscalía en otros casos, en mercados con otras características, como en caso Rol FNE F217-2019 "Adquisición de control en Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc.", sección 4.2.1.

[311] Al respecto, véase *Anticipated combination of Pure Gym Limited and The Gym Limited*, 2014, p 19; y CMA, *Retail Mergers Commentary* (2017), p. 10.

[312] Respuesta a Of. Ord. N°856-21. En efecto, véase toma de declaración con fecha 7 de junio de 2021 de don Carlos Díaz Lozano y don Juan Enrique Marín Silva, gerente general y gerente comercial, respectivamente, de Oxxo Chile "**[285]**".

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

189. En el presente caso, diversos antecedentes recabados en la Investigación son consistentes en señalar que el escenario contrafactual más probable de la Operación habría implicado el ingreso de las Partes con nuevas tiendas. En específico, de acuerdo a sus planes de expansión, a lo menos **[286]** nuevas aperturas de OKM se realizarían en mercados donde Oxxo ya tiene presencia; y al menos **[287]** nueva apertura de Oxxo se realizaría en un mercado donde OKM ya tiene presencia[313].

190. Por lo tanto, esta División estima que evaluar el impacto competitivo de la Operación sólo en base de la superposición de las Partes considerando su actual portafolio de tiendas, y sin considerar sus planes de expansión, podría no considerar adecuadamente los efectos dinámicos de esta Operación en el mercado[314]. Por ello, resulta plausible evaluar si el perfeccionamiento de la Operación conlleva la pérdida de un competidor potencial.

191. A la luz de lo anterior, se evaluará en esta sección los efectos de la posible pérdida de ese competidor potencial, en el desarrollo del mercado y en sus condiciones competitivas[315]. Para ello, esta Fiscalía evaluó los documentos internos de las Partes y las respuestas presentadas por las Partes y por terceros, en los que se da cuenta de sus actuales planes de expansión[316-317].

192. Resulta ilustrativo como marco conceptual que la doctrina y la jurisprudencia comparada de referencia han señalado los siguientes requisitos para identificar si la eliminación de un competidor potencial puede reducir sustancialmentela competencia en un mercado[318-319]: (i) si es probable que una o ambas Partes incurran en una serie

---

[313] Las **[288]** aperturas mencionadas se refieren a casos en que las Partes ya contarían con un contrato de arriendo firmado a la presente fecha. Dado lo reducidos de los mercados geográficos bajo análisis (300 mts alrededor de un local en particular), si no se tiene a la vista un contrato de arriendo firmado, no es posible determinar la ubicación exacta que finalmente tendrá un local que alguna de las Partes proyecta abrir.

[314] Cabe considerar en este sentido que el mercado de tiendas de conveniencia es un mercado en que ha existido un importante desarrollo de locales por las Partes, como reconocen éstas en la Notificación (p. 91, por ejemplo). En este sentido, se pueden citar datos sobre el crecimiento de Oxxo, indicados también en la Notificación: "*En particular, desde su entrada a Chile en 2016 –con la compra de los locales Big John–, OXXO ha crecido desde* **[289]** *tiendas a* **[290]** *tiendas a diciembre de 2019, lo que representa un crecimiento de prácticamente un* **[291]***% en tres años. Asimismo, las ventas de OXXO Chile han aumentado* **[292]***% en ventas totales y* **[293]***% en ventas por local entre enero de 2017 y diciembre de 2019*". Lo mismo es aplicable a OKM: "*Respecto de OK Market, cabe destacar que considerando los cierres y aperturas de locales dentro de los últimos años, OK Market ha mantenido un total de alrededor de 120 locales en operación.(…) Sus ventas han aumentado cerca de* **[294]***% en términos de ventas totales entre 2015 y 2019*".

[315] Cabe señalar que en esta sección no se revisarán los planes de entrada que se encuentren en fase de concreción o materialización avanzada actualmente. Sobre estos planes en actual ejecución sedebe indicar que, de acuerdo a información provista por las Partes, la mayor parte de las nuevas tiendas cuenta con un contrato de arriendo ya negociado o bien en proceso de negociación. Véase al efecto respuestas a Oficios Ord. N° 2243-2020 en caso de Oxxo y N° 2242-2020 en caso de OKM, conforme a los cuales **[295]**.

[316] En este sentido, se ha reconocido por autoridades de competencia lo siguiente: "*Cuando la CMA tiene información sobre dónde las Partes planean abrir tiendas, utiliza el marco de competencia potencial para evaluar sus planes para ingresar a áreas locales específicas*". Traducción libre de "*Where the CMA has information aboutwhere the Parties are planning to open stores, it uses the potential competition framework to assess their plans to enter specific local areas*". *Retail mergers commentary, Competition and Markets Authority*, 10 April 2017, CMA62, p. 10.

[317] Estos planes involucrarían aperturas en las comunas de **[296]**, áreas en las que coinciden mutuamente los planes de apertura de ambas Partes. A su vez, las Partes planean abrir ciertos locales en comunas donde la contraria ya se encuentra presente. Por una parte, Oxxo pretende abrir nuevas tiendas en **[297]**, comunas donde OKM ya se encuentra presente; y por otra parte, OKM pretende abrir nuevos locales en las comunas de **[298]** donde Oxxo ya se encuentrapresente.

[318] Véase, lo indicado por la CMA en su reporte sobre *Retail Mergers Commentary*, (p. 10, 1.21), en cuanto a qué requisitos serían aplicables en caso de existir un riesgo en áreas de probable traslape entre las partes, pero que aún no se determinan o concretan (planes no específicos de expansión, por eje mplo, en cuanto a la ubicación de los locales o tiendas).

[319] Por ejemplo, en un caso seguido ante la CMA, se ha revisado el siguiente riesgo: "*(…) Pérdida de un competidor potencial a nivel local - una pérdida de competencia similar a la pérdida de un competidor actual puede surgir en áreas donde, como resultado de sus planes de expansión, es probable que las dos Partes operen tiendas en el futuro sin la Transacción, aunque no se superponen en esas áreas en la actualidad*". Traducción libre de *"(…) loss of a potential competitor at the local level – a loss of competition similar to the loss*

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

de superposiciones en los mercados locales, sin la Operación; (ii) si una o ambas Partes tendrían más probabilidades de entrar en estas áreas de superposición que otros competidores; y (iii) si, en ausencia de la Operación, la entrada de una o ambas Partes en áreas en que se genere superposición habría dado lugar a una competencia sustancialmente mayor[320].

193. En cuanto al primer requisito, de si es probable que una o ambas Partes incurran en una serie de superposiciones en los mercados locales sin la Operación, tal como se indicó, la competencia se da en un ámbito local, en que la cercanía a las tiendas es un factor relevante para la decisión de compra de los clientes[321].

194. En este sentido, las Partes coinciden actualmente en doce comunas de la Región Metropolitana –especialmente en ubicaciones en el sector centro y oriente– y de la Región de Valparaíso, y sus ubicaciones pueden caracterizarse como cercanas en general, especialmente en algunas zonas y comunas de la ciudad[322]. En la Tabla 18 se puede observar que OKM y Oxxo coinciden en al menos **[300]** áreas de influencia de las tiendas de su contraparte[323] y serían, junto a Castaño, los actores que tienden a coincidir en más zonas de influencia.

Tabla 18: Coincidencia en mercados geográficos. [301]

---

of a current competitor may arise in areas where, as a result of their expansion plans, the two Parties would have been likely to operate stores in the future absent the Transaction, even though they do not overlap in those areas at present".. Véase, Poundland and 99p, "*A report on the anticipated acquisition by Poundland Group plc of 99p Stores Limited*", 18 de septiembre de 2015, CMA, p.62, (6.88 (c)).

[320] En el mismo sentido, y pese a tratarse de una operación de concentración en que el riesgo de competidor potencial se ha analizado en un contexto diferente al de esta Operación, en Informe Rol FNE F217 - 2019, se hace referencia en en términos generales este riesgo: *"(…) 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>*". Texto citado en caso Rol FNE F217-2019 "Adquisición de control en Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc.", sección 4.2.1. Esta explicación debe revisarse en concordancia también con lo expuesto en la Nueva Guía, que se refiere al riesgo de eliminación de competidor potencial en los párrafos 57 y 58 de la sección 1. (iv) de Riesgos Unilaterales, denominada "Adquisición de un competidor potencial o entrante reciente" (p.23 Nueva Guía).

[321] En la respuesta a la Encuesta de los consumidores de OKM, este factor "queda cerca", sumaba un porcentaje de (86,44%) al considerarse las respuestas "relevante" y "muy relevante" como factor de decisión en la compra. En Resultados de Encuesta.

[322] De hecho, antecedentes de la Investigación indican que las Partes tienen locales más cercanos entre ellas –en términos generales– que otros actores. Véase, aporte de antecedentes de CBRE, en respuesta a Oficio Ord. Nº 601-21 de 2021. Y toma de declaración de don Nicolás Cox, presidente de 3 CBRE Chile y Argentina, de fecha 16 de abril de 2021: **[299]**.

[323] Elaboración propia Fiscalía, en base a antecedentes aportados por las Partes. Véase al efecto respuestas a Oficios Ord. N° 2243-2020 en caso de Oxxo y N° 2242-2020 en caso de OKM, entre otros.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

	Oxxo	OKM
Oxxo		[40-50]
OKM	[40-50]	
Castaño	[40-50]	[40-50]
MaxiK	[20-30]	[20-30]
San Camilo	[10-20]	[10-20]
Pronto/Punto	[10-20]	[10-20]
XSMarket	[10-20]	[10-20]
Upa/Upita	[0-10]	[0-10]
Spacio 1	[0-10]	[0-10]
Barry's	[0-10]	[0-10]
Midway	[0-10]	[0-10]
Justo y Bueno	[0-10]	[0-10]

Fuente: Elaboración propia con información de las Partes y de terceros.

195. En la siguiente Tabla 19, se observan aquellos mercados geográficos en que se ha llevado a cabo una apertura de tienda de OKM u Oxxo durante la Investigación, o se llevará a cabo en el futuro próximo, y que a su vez coincide con la presencia de la contraparte en dicho mercado. En particular, se tratarían de **[302]** próximas aperturas en que las Partes contarían con un contrato de arriendo ya firmado[324].

Tabla 19: Coincidencia en mercados geográficos de nuevas aperturas con tiendas ya existentes. [304]

Próxima apertura	Tienda de la Parte contraria en el mismo mercado geográfico
[x]	[x]
[x]	[x]
[x]	[x]
[x]	[x]
[x]	[x]

Fuente: Elaboración propia con información de las Partes y de terceros.

196. Además, como se señalará en el párrafo 232 *infra*, la oferta de espacios disponibles para ser arrendados en ciertas comunas de la ciudad de Santiago, en que se encuentran presentes las Partes, se encontraría limitada, producto –entre otros factores– de la escasez relativa de inmuebles que cumplan con las condiciones necesarias para instalar una tienda de conveniencia[325-326]. Esto generaría que, dado que las Partes se enfocan en segmentos similares de la población, su crecimiento se dirija también a expandirse con sus tiendas en determinadas áreas de la ciudad.

197. Asimismo, durante los últimos años las Partes han sido los principales entrantes en aquellas comunas en las que opera la otra Parte[327]. Dado que el segmento de clientes

[324] Dado lo reducidos de los mercados geográficos bajo análisis (300 mts alrededor de un local en particular), si no se tiene a la vista un contrato de arriendo firmado, no es posible determinar la ubicación exacta que finalmente tendrá un local que alguna de las Partes proyecta abrir.

[325] Esto podría explicar, por ejemplo, que se deba intentar cerrar rápidam ente las negociaciones para el arriendo de un inmueble disponible, cuando éste reúne dichas condiciones mínimas. Por ejemplo, se ha indicado al efecto que **[303]**. Respuesta a Oficio Ord. N°2242-2020, de OKM.

[326] Véase toma de declaración **[305]**. Adicionalmente, véase toma de declaración de don Sebastián Guedelhoefer con fecha 12 de mayo de 2021*: "FNE 6: Sebastián yo tengo una pregunta adicional justo relacionado con lo que acabas de comentar. ¿Han visto algún cambio en la disponibilidad de tiendas, de locales, con ocasión de la pandemia, ya sea del año pasado o este año? ¿Hay más locales disponibles, hay menos? ¿Cómo se ha comportado el mercado cuando ustedes han ido a buscar tiendas? Declarante:* **[306]**.

[327] Véase aporte de antecedentes de un actor del mercado (CBRE), en respuesta a Oficio Ord. Nº 601-21 de 2021, en cuyo mapa se advierte las superposiciones actuales de las tiendas de las Partes. Asimismo, de

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

al que se dirigen las Partes es el mismo, es posible concluir que existe una alta probabilidad de que de abrir nuevos locales, se dé esta superposición entre los locales de las Partes, tal y como ocurre en la actualidad[328].

198. En cuanto al segundo requisito, de si una o ambas Partes tendrían muchas más probabilidades de entrar en estas áreas de superposición que otros competidores, se puede indicar que las Partes son, efectivamente, los principales competidores en este segmento de tiendas de conveniencia[329]. Cabe considerar, asimismo, que existen comunas en que ambas Partes tienen planes de expansión y que, además, ambas Partes tienen planeado abrir nuevos locales en comunas donde ya está presente la otra[330].

199. Por otra parte, conforme a la Investigación, los planes de expansión de las Partes serían los más relevantes en número de tiendas a abrir respecto de los demás actores dentro del segmento de tiendas de conveniencia[331]. En este sentido, los planes de las Partes contemplan la apertura de un total de **[312]** nuevas tiendas para el período **[313]**[332-333]. Asimismo, los planes de expansión pasados o materializados de las Partes han sido también de una entidad relevante[334].

200. En cuanto a los planes de otras tiendas, en términos generales los planes de las demás tiendas de conveniencia pueden calificarse como menos relevantes que los de las Partes[335]. Lo mismo ocurriría sobre los planes de las tiendas de estaciones de servicio[336]. Las cadenas de supermercados tampoco tendrían planes relevantes en

---

los antecedentes tenidos a la vista, existirían al menos **[307]** comunas **[308]** en la que ambas Partes tienen planes de expansión. En respuestas a Oficios Ord. N° 2243-2020 en caso de Oxxo y N° 2242-2020 en caso de OKM, entre otros.

[328] En este sentido, se indica por las Partes lo siguiente: **[309]**. Notificación, p. 95.

[329] Como se ha indicado en la sección 4.1.1 del Informe, que se refiere a la cercanía competitiva entre las Partes.

[330] Además, como se señaló *supra*, los planes actuales de expansión dan cuenta que ambas Partes tienen planeado abrir nuevos locales en comunas donde la otra ya está presente. En este sentido, este análisis también se realiza en jurisprudencia comparada: "*La CMA señaló que las partes habían abierto con frecuencia tiendas en competencia entre sí durante los cinco años anteriores a la fusión*". Traducción libre de Traducción libre de "*The CMA noted that the Parties had frequently opened stores in competition with each other over the five years preceding the merger*". *Retail Mergers Commentary*, CMA, (p. 11, 1.22 c)).

[331] En este sentido, se ha considerado la relevancia de los planes de expansión de las partes de una operación de concentración y su nivel de concreción, al hacer esta evaluación. La concreción de estos planes es relevante, ya que la teoría de riesgo se aplica cuando se remueve una presión potencial a un agente presente en un área determinada. Así, por ejemplo, la CMA, ha indicado en su reporte sobre *Retail Mergers Commentary*, (p. 10, 1.20), que "*La CMA ha investigado si una fusión reducirá la competencia diná mica cuando al menos una de las Partes tiene amplios planes de expansión, pero aún no ha decidido la ubicación de nuevas tiendas*". Traducción libre de "*The CMA has investigated whether a merger will lessen dynamic competition where at least one of the Parties has extensive expansion plans, but has not yet decided on the location of new stores*". Así, de acuerdo a la respuesta de terceros, los planes de expansión de varias empresas del segmento distintas de OKM u Oxxo, contemplan una suma total de **[310]** tiendas en un plazo de **[311]** años. Elaboración propia en base a información obtenida en respuestas a Oficios Ord. N°315-21, de XS Market; N°441-21, de Midway; N°438-21, de Barry´s, Circ. Ord. N° 0088-20, de Maxi K, entre otros.

[332] En específico, para los años **[314]**, Oxxo indicó que considera y proyecta la apertura de **[315]** y de **[316]** tiendas a abrirse durante tales años, respectivamente. Respuesta a Oficio Ord. N°43-2021, de Oxxo. Por su parte OKM indicó, para los años **[317]**, que considera la apertura de **[318]** y de **[319]** tiendas a abrirse durante tales años, respectivamente. Respuesta a Oficio Ord. N°2242-2020, de OKM.

[333] Asimismo, un tercero indicó que le parece plausbile que en ausencia de la Operación Oxxo siguiera expandiéndose. "**[320]**".

[334] Por ejemplo, los planes de Oxxo contemplaban la apertura de **[321]** nuevas tiendas en el año **[322]**. Respuesta a Oficio Ord. N° 2243-2020, de Oxxo. Asimismo, sobre OKM se indica en la Notificación, p. 90, que esta empresa tenía un plan de expansión para el período **[323]** locales por año.

[335] Por ejemplo, Barrys indicó que **[324]** para los próximos años. Respuesta al Oficio Ord N°438-2021. Midway indicó que **[325]** para los próximos años. Respuesta al Oficio Ord. N°441-2021. XS Market. indicó que **[326]** para los próximos años. Respuestas al Oficio Ord. N°315-2021. Maxi K indicó que **[327]**. Respuesta al Oficio Circ. Ord. N°0088-2020. En el caso de Erbi (Justo y Bueno), se señala que **[328]**. Respuesta al Oficio Circ. Ord. N° 0088-2020.

[336] Por ejemplo, Copec indicó que **[329]** para los próximos años en las comunas indicadas en el oficio. Respuesta a Oficio Ord. N°2244-2020, de Copec. Esmax (Petrobras), por su parte indicó que **[330]** para abrir nuevas tiendas de conveniencia entre los años **[331]**, pese a lo cual estaría analizando la posibilidad de **[332]**.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

este segmento de las tiendas de conveniencia[337]. Asimismo, en el caso del segmento de las otras tiendas, las respuestas son similares a las anteriores[338]. Por último, los almacenes, por su propia caracterización, rara vez cuentan con planes de expansión, ya que sólo en casos muy excepcionales cuentan con más de un local[339].

201. En la Tabla 20 se puede observar estos planes de expansión, que muestran, junto con otros antecedentes, que los planes de otras tiendas de conveniencia y de estaciones de servicio analizados no reflejan la intensidad de superposición que si tienen los de las Partes.

Tabla 20 aperturas de tiendas proyectadas[340]. [339]

Empresa	2021	2022	Total
OKM			
[redacted]			
Barrys'			
Midway			
XS Market			
Maxi K			
Castaño			
San Camilo			
Copec			
Petrobras			
Shell			

Fuente: Elaboración propia con información de las Partes y de terceros.

202. Asimismo, tal como se indicó en la sección de Industria de este Informe, y se muestra en la Tabla 18 de coincidencia en los mercados geográficos, es probable que las tiendas de conveniencia de las Partes tiendan a superponerse más que en el caso de otros actores[341], especialmente de otros segmentos, como el de las tiendas de estaciones de servicio, dado que sus ubicaciones y forma de acceso a las tiendas es diversa[342]. Comparativamente, la Investigación muestra que Castaño, el otro actor que suele ubicarse en las mismas áreas geográficas que las Partes, tiene planes de expansión **[346]**.

Respuesta a Oficio Ord. N°2247-2020. Enex (Shell), por su parte, indicó que **[333]**. Respuesta a Oficio Ord. N°2245-2020.

[337] En respuesta los oficios correspondientes enviados a ellas, las cadenas de supermercados indicaron que **[334]**. En Respuesta Oficio Ord. N°45-2021. En toma de declaración de don Sebastián Enrique Guedelhoefer Torres, Gerente Regional Auditoría Operativa de Cencosud Retail S.A., de fecha 12 de mayo del año 2021, Cencosud informa que **[335]**. Esta potencial expansión se analizará con mayor profundidad en la sección de barreras de entrada y expansión de este Informe.

[338] En el caso de Castaño, los planes de aperturas se revisan anualmente, siendo de **[336]**. Anteriormente, los planes fluctuarían entre **[337]**. Respuesta a Oficio Ord. N° 2239-2020, de Servicios y Comercial Rauco Ltda. En el caso de San Camilo, la respuesta es que **[338]**. Respuesta a Oficio Ord. N° 2241-2020, de San Camilo.

[339] En resultados del Cuestionario, según lo indicado en la sección de Industria de este Informe.

[340] Elaboración propia Fiscalía, en base a antecedentes aportados por las Partes. Véase al efecto respuestas a Oficios Ord. [N° 2243-2020 en caso de Oxxo y N° 2242-2020 en caso de OKM, entre otros Oficios antes indicados en esta sección].

[341] Al respecto, véase respuesta a Of. Ord. N°2243-20, documento interno Oxxo denominado "*Anexo CCA OXXO Chile - Plan de expansión 2020 (Plan - Real)*", donde se refleja que planes de expansión de Oxxo **[340]**. En el caso de OKM, véase respuesta a Of. Ord. N°2242-20, documento internodenominado "*Copia de 2. Plan de Expansión OKM*", donde se refleja que planes de expansión de OKM se encuentran proyectados **[341]**.

[342] En cuanto a la forma de acceso a las tiendas, las Partes tienen una fuerte presencia en locales del tipo **[342]**, además de encontrarse en algunas **[343]**. En esto sería similar al acceso a los locales de Erbi y Breti, además de Castaño, San Camilo. Maxi K, por su parte, se ubicaría principalmente en **[344]**, salvo por unos pocos locales ubicados también a **[345]**. Las tiendas de estaciones de servicio se ubican casi exclusivamente en estaciones de servicio de empresas minoristas de combustibles.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

203. De este modo, los terceros que podrían ejercer cierta presión competitiva sobre las Partes, no contarían con planes de expansión de similar entidad a los de las Partes[343]. En este sentido, sería efectivo que una o ambas Partes tendrían muchas más probabilidades de entrar en estas áreas nuevas de superposición que otros competidores.

204. Adicionalmente, el establecimiento de cláusulas de exclusividad en contratos de arriendo suscritos por las Partes, haría que la probabilidad de entrada de otros competidores sea menor en las zonas en que éstas se aplican[344]. Como se señalará en el párrafo 251 *infra*, se deben evaluar estas cláusulas como una posible barrera a la entrada o reacomodo de actores en un sentido amplio, no limitada sólo a ubicaciones o áreas particulares.

205. Así, de una evaluación general de estas consideraciones, se concluye que este segundo requisito se encuentra cumplido para efectos de este Informe.

206. El tercer requisito consiste en que, en ausencia de la Operación, la entrada de una o ambas Partes en áreas en que se genere superposición, habría dado lugar a una competencia sustancialmente mayor[345].

207. Sin perjuicio de que existen diferentes actores que ejercerían un mayor o menor grado de presión competitiva al segmento de las tiendas de conveniencia, de acuerdo a los resultados de la Encuesta y de los demás antecedentes de la Investigación expuestos *supra,* ha sido posible constatar que las Partes son aquellas que se ejercen recírpocamente una mayor presión competitiva[346].

208. Asimismo, documentos internos de las mismas dan cuenta que ellas consideran los **[347]**, para las diferentes tiendas de conveniencia[347].

209. La relativa equivalencia de la oferta de las Partes en cuanto a su ubicación, formato de atención, tipo de acceso y *mix* de productos ofertados, permite razonablemente proyectar que sean ellas las que probablemente, en caso de entrar, impriman una mayor competencia a la otra[348]. Por otra parte, no existen antecedentes en la Investigación que den cuenta de que en las nuevas aperturas de locales las Partes consideren sus estrategias comerciales y/o nuevos posicionamientos con una lógica

---

[343] De este modo, de acuerdo a la Encuesta, ante la pregunta a los consumidores de las Partes -Oxxo en este caso- de cuáles son los locales que serían más reemplazables por la tienda de esa Parte, la mayoría ubicó a la otra Parte -OKM- como su primera preferencia. Después, sumando si creen que son parcial y completamente reemplazables, se indicó como actores que podrían ser considerados como reemplazables en algún grado – con respuestas sumadas mayores al 50%- a supermercados (Unimarc, Hiper Líder, Jumbo, Santa Isabel, Líder Express, Tottus), tiendas de estaciones de servicio (Pronto/Punto (Copec), Upa!/Upita! (Shell), y Spacio1 (Petrobras), ya tiendas de otros segmentos, como Castaño, yun almacén o *minimarket* de barrio. Esto, sin perjuicio de que para obtener conclusiones más definitivas, se debe complementar esta respuesta con otras respuestas de la Encuesta y otros antecedentes de la Investigación. En resultados de la Encuesta.

[344] Se debe considerar al efecto, que la planificación inmobiliaria de las Partes determinaría un número de aperturas en cada zona para un año específico. Luego, al momento de decidir la apertura de una tienda determinada, se decide considerando la mejor ubicación disponible. Por ser el flujo de personas en la zona un elemento relevante a considerar para la apertura, la existencia de cláusulas de exclusividad haría que no se encuentren disponibles ciertos inmuebles con buen flujo de clientes para arrendar.

[345] En este sentido, no existen planes concretos o en desarrollo de terceros actores de una relevancia similar a los planes de expansión de las Partes.

[346] Según se pudo verificar con razones de desvío revisadas en sección 4.1.1 F del Informe, las Partes son las que se ejercen una mayor presión competitiva.

[347] Por ejemplo, de un modo más bien general, se indicaque "**[348]**". Respuesta a Oficio Ord. N° 2243-2020, de Oxxo. En el mismo sentido, véase la respuesta a Oficio Ord. N°2242-2020, de OKM y toma de declaración de don Francisco Rencoret, Gerente Comercial de OK Market S.A, de fecha 27 de abril de 2021 en que se indica **[349]**.

[348] Tal como se indicó *supra*, las Partes superponen sus actividades en **[350]** comunas actualmente, disponiendo de locales que son cercanos geográficamente entre ellas.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

distinta a la actual[349]. Así, de una evaluación general de estas consideraciones, se concluye también que este tercer requisito se encuentra cumplido.

210. En una consideración adicional, se debe destacar que la relevancia de los planes de expansión de las Partes determinaría la entidad del riesgo de pérdida de competidor potencial. Así, ante planes más relevantes de expansión, más consideración se deberá tener sobre los efectos que ellos puedan tener en el mercado[350].

211. En este sentido, documentos internos de las Partes y otros antecedentes de la Investigación indican que -dado el nivel de desarrollo del segmento de tiendas de conveniencia en Chile, comparado con el desarrollo en otros países- y, además, de acuerdo a los factores que se consideran relevantes para el éxito de los planes de expansión en el mismo segmento, sería altamente probable que los planes de expansión futuros de las Partes sean de una entidad relevante[351]. Esto, tal como se puede señalar sobre la importancia de los planes actuales de expansión de las Partes, especialmente de Oxxo, indicados *supra*.

212. De los antecedentes tenidos a la vista a lo largo de la Investigación, a juicio de esta FNE se cumplirían los requisitos establecidos para el establecimiento del riesgo de eliminación de un competidor potencial, el que a su vez, resulta ser el rival más cercano competitivamente. En razón de lo anterior, se estima que, en caso de materializarse la Operación, ésta sería apta para reducir sustancialmente la competencia en los mercados donde las Partes proyectan efectuar sus próximas aperturas.

4.3 Cierre de locales

213. Otro riesgo evaluado por esta División tiene relación con el impacto en la competencia derivado del eventual cierre de los locales operados por **[353]**.

214. En la actualidad, **[354]**. Con el eventual perfeccionamiento de la Operación, **[355]**. Dichos locales son presentados en la Tabla 21 a continuación.

Tabla 21: Locales [356]

Local	[x]	[x]
[x]	[x]	[x]
[x]	[x]	[x]
[x]	[x]	[x]
[x]	[x]	[x]
[x]	[x]	[x]

Elaboración propia en base a información aportada por las Partes[352-353].

[349] Los planes de expansión de las Partes tenidos a la vista fueron acompañados durante el mes de diciembre de 2020. En este sentido, serían posteriores al estallido social y se acompañaron en contexto de pandemia por COVID-19.

[350] En este sentido, cabe considerar que ya por la propia Operación, se duplicaría prácticamente la cantidad de tiendas de las Partes, como se reconoce en diferentes documentos internos de ellas. Por ejemplo, en respuesta a Oficio Ord. N°215-2021, de Oxxo.

[351] En particular, desde su entrada a Chile en 2016 –con la compra de los locales Big John–, Oxxo ha crecido desde **[351]** tiendas a **[352]** tiendas a diciembre de 2019. Notificación, p. 91.

[352] **[357]**

[353] Respuesta al Of. Ord. N°613-21 de fecha 30 de abril, ingreso correlativo N°8566-21.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

215. Según los antecedentes recopilados por esta División, **[358]**, debido a **[359]**[354-355]. Esto correspondería a una ineficiencia de la Operación, ya que, con el perfeccionamiento de la Operación, los consumidores de **[363]**.

216. De acuerdo a la Investigación, la operación y logística de los **[364]** por parte de Oxxo, no presentaría mayores diferencias a lo que realiza actualmente OKM. En este sentido, OKM no contaría con economías de ámbito por su relacionada Unimarc u otros formatos en la zona, debido a que mantendría la distribución y administración separadas entre ambas empresas, realizando la distribución de la mayoría de sus productos desde **[365]**[356].

217. Por otra parte, los principales competidores de estas tiendas a nivel local serían panaderías, amasanderías, pastelerías, *minimarkets*, confiterías, supermercados de menor formato y otros locales semejantes[357], por lo que el eventual cierre podría generar una pérdida para los consumidores, con ocasión de la Operación, toda vez que no existen competidores de un formato similar al de OKM **[377]**. En este sentido, de los actores analizados en este Informe, sólo las tiendas de estaciones de servicio están ubicadas **[378]**. No están presentes en dicha zona las empresas MaxiK, XS Market, Midway, Barry's, Castaño ni San Camilo.

218. Debido a lo anterior, esta División estima que al **[379]**, la Operación podría generar una ineficiencia, en desmedro de los consumidores de dicha zona.

4.4 Opinión de terceros

219. Los antedecentes de la Investigación recabados, específicamente respuestas a oficios y declaraciones de distintos actores de la industria, muestran diversas opiniones acerca de si la Operación tendría la potencialidad de impactar negativamente al mercado[358].

220. Lo anterior es consistentecon la opinión entregada por diversos clientes consultados en la Encuesta. En específico, al preguntársele a los clientes de Oxxo u OKM en la Encuesta si creían que la Operación tendría algún efecto, 43,8% señaló que si; y el 39,1%, que no. Y del total de 271 consumidores que creían que la Operación si tendría un efecto, 214 detallaron los efectos previstos, concluyéndose que el 74,8% considera que la Operación tendría un efecto negativo, el 5,6% cree que el efecto

---

[354] Toma de declaración de don Carlos Días Lozano, Gerente General de OXXO Chile, de fecha 8 de enero de 2021. "*FNE 2: La primera pregunta es con* **[360]**".

[355] Sin perjuicio de que Oxxo señaló estar **[361]**. Presentación de fecha 20 de enero de 2021, ingreso correlativo N°5879-21, en respuesta a Of. Ord. N°043-21, Oxxo informó: "**[362]**".

[356] De acuerdo a antecedentes tenidos a la vista, la mayor parte de la mercadería sería enviada a los **[366]** desde el centro de distribución de **[367]** del proveedor particularmente los productos de **[368]** y se comprarían **[369]**. En el mismo sentido, Toma de declaración de Francisco Rencoret, Gerente Comercial de OK Market de fecha 27 de abril de 2021: "***Declarante**: Es de los* **[370]**. *Pero para entender, ¿es un camión que pertenece a* **[371]**.

[357] Toma de declaración **[372]**. ***FNE 1:** Ya, perfecto. Algo nos mencionó, Carolina, al hacer un análisis local por local, pero me gustaría volver un poco sobre eso. ¿Cuáles son los principales competidores de OkMarket* **[373]***? […]* ***Declarante:** Mis competidores en realidad son variados, por el lugar donde estoy, como les comentaba tengo a las típicas familias que hoy en día han abierto sus minimarket en el garaje de sus casas, tengo los negocios de las familias* **[374]** *que ellos toda la vida han tenido un negocio de panadería, minimarket, un supermercado, amasandería, etc. Y todos los que están por venir, porque también hoy día tengo la posibilidad de poder arrendar un local con facilidad en* **[375]** *o lo que mencionaba, poder abrir en mi propia casa, mi propio negocio, atendido por mí mismo*". Véase también toma de declaración de don Francisco Rencoret, gerente comercial de OKM, con fecha 27 de abril de 2021, quien señala: **[376]**.

[358] Respuesta a Oficio Ordinario N°315-21, N°438-21, N°2241-20, N°44-20, Oficio Circular Ordinario N°88-20.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

sería positivo y el 19,6% entregó una respuesta que no es clara sobre si el efecto sería positivo o negativo.

221. Adicionalmente, el 38% de los 167 almaceneros que contestaron el Cuestionario consideran que la Operación tendría un efecto negativo para la competencia[359].

4.5 Conclusión

222. A la luz de los antecedentes expuestos, la Investigación realizada por esta División concluye que la Operación, de materializarse, implicaría una reducción sustancial de la competenciamediante: (i) incentivos a alzar precios, tanto a nivel general como en una serie de mercados locales; (ii) la eliminación de competencia potencial de la otra Parte; y (iii) el eventual cierre **[380]**.

5. CONDICIONES DE ENTRADA Y EXPANSIÓN

5.1 Barreras a la entrada.

223. La FNE entiende por "barreras a la entrada" aquellas características del mercado que otorgan ventaja a las empresas incumbentes respecto de sus competidores potenciales, retardando o haciendo más costoso el ingreso de estos últimos, y permitiendo a las primeras el ejercicio de poder de mercado durante un período de tiempo determinado[360]. Complementando lo anterior, en la Nueva Guía, la FNE ha señalado que "*La Fiscalía considera que una 'barrera a la entrada' es cualquier factor o característica del mercado que previene u obstaculiza el ingreso probable, oportuno y/o suficiente a un mercado determinado. En general, pueden entenderse como un costo en el que debe incurrir un entrante que los actuales competidores ya amortizaron y no tienen en la actualidad, o en el que no debieron incurrir para ingresar al mercado en el que participan*"[361].

224. En específico para el análisis de las condiciones de entrada y/o expansión a la luz del mercado involucrado en esta Operación, resulta relevante para esta División realizar una evaluación mercado a mercado, teniendo en consideración el desempeño y comportamiento estratégico de las partes y la entidad fusionada involucradas en la operación bajo estudio. Lo anterior, en línea con la práctica establecida entre las distintas autoridades de defensa de la libre competencia[362].

---

[359] Un 40% declaró no saber si ésta tendría efectos para la competencia; un 20%, que ésta no tendría efectos y un 2% consideró que los efectos serían positivos. Y si sólo se considera a los 66 almaceneros que declararon tener un Oxxo o un OKM cerca, el 55% considera que habría efectos y éstos serían negativos.

[360] Guía 2012, p. 15.

[361] Nueva Guía, página 40.

[362] En este sentido, véase párrafo 8.43 de '*Merger Assessment Guidelines*' de CMA: "*Por último, a la hora de considerar la probabilidad de que la entrada de terceros tenga éxito, la CMA puede tener en cuenta el* ***comportamiento estratégico de la entidad fusionada*** *o de otros operadores tradicionales que, por sí mismo, podría crear o reforzar una barrera de entrada o limitar la capacidad de un nuevo competidor para afianzarse en el mercado. Esto podría implicar recortes estratégicos y temporales de los precios,* ***la celebración de acuerdos de exclusividad o contratos de larga duración****, o aumentar la fidelidad de los clientes, por ejemplo. La capacidad de la entidad resultante de la fusión para adoptar este comportamiento puede aumentar a través de la fusión*". Traducción libre de "*Finally, when considering the likelihood of successful entry by third parties, the CMA may consider the strategic behaviour of the merged entity or other incumbents which itself might create or strengthen a barrier to entry or limit the ability of a new entrant to gain a foothold in the market. This might involve strategic, temporary price cuts, entering into exclusive dealing arrangements or long contracts, or otherwise increasing customer stickiness, for example. The merged entity's ability to engage in this behaviour may be increased through the merger*". Énfasis agregado.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

225. Las Partes señalan en la Notificación y en su *Advocacy Paper*, que las barreras de entrada y salida de los mercados relevantes propuestos serían de "baja entidad". Lo anterior, lo fundan en los siguientes argumentos: en primer lugar, que siempre puede entrar un agente de forma rápida que imponga presión competitiva sobre los incumbentes, tanto dentro del mercado relevante propuesto por ellas -tiendas de conveniencia y del canal tradicional- como en su definición alternativa -sólo considerando a las tiendas de conveniencia-. Para ejemplificar lo anterior, las Partes enumeran a Fork, Breti, Groovy, Piu Market, Justo & Bueno y La Cotidiana como casos de entradas recientes.

226. En segundo lugar, las Partes indican que el mecanismo de entrada al mercado se ejecuta, principalmente, a través del arriendo de locales comerciales ya existentes, lo que hace más rápida la apertura de tiendas. En tercer lugar, indican que el mercado se encuentra lejos de estar saturado y se encuentra en una etapa de importante expansión. Finalmente, las Partes argumentan que si bien es cierto que la eficiencia en distribución resulta un elemento relevante para la competitividad de una empresa, tanto en el mercado relevante propuesto como en el alternativo, tales eficiencias no parecen ser una barrera a la entrada.

227. Sin perjuicio de que los argumentos de las Partes serán evaluados *infra*, los antecedentes de la Investigación son consistentes y permiten a esta División constatar que a la fecha los costos de abrir un local o tienda de conveniencia en particular serían relativamente bajos y que no existirían grandes barreras para la obtención de los permisos administrativos necesarios para dichos efectos, los que serían las mismas autorizaciones requeridas para abrir cualquier otro tipo de local dedicado a la comercialización de productos comestibles y bebestibles al por menor[363].

228. Sin perjuicio de lo anterior, la apertura de un único local no permitiría a un nuevo entrante ser competitivo en costos[364-365]. Así, distintos actores que aportaron información a la Investigación señalaron la importancia de la escala para competir en el segmento bajo análisis, especialmente en lo que se refiere a las ventajas competitivas logradas en la provisión de los productos[366].

---

[363] Patente comercial y patente de alcoholes, en caso de corresponder.

[364] Toma de declaración de don AlexArditi Grunberg, de fecha 31 de marzo de 2021, dueño de almacén **[381]**, Santiago: "(…) *otro tema, en que nos afectan las cadenas, lo que me preguntaba,* **[382]**, ***perolosacaron solamente para los OK Market, y los Oxxo****, según ellos un plan piloto, que lo están viendo etcétera, etcétera pero ya llevan tres semanas, la gente viene a pedirte el producto, y así es que se ríen en la cara de uno (…), no te dan el producto, si yo soy chico le digo yo, usted sabe cómo funciona Chile, hasta que se dan cuenta, ya es muy tarde y* **[383]** *tiene este producto que salió a competir en el mercado contra la competencia, a un precio reducido y que no lo venden a nosotros*"; y en este mismo sentido "*yo no puedo acceder al precio que [acceden supermercados y tiendas de conveniencia], a ver… (…) en el sector que yo estoy, en tres cuadras a la redonda tengo cerca de diez y seis de estos comercios ahogándome* **[384]**, *cruzas a Carlos Antúnez, tienes un Castaño, tienes el Oxxo en Marchant Pereira, tienes otro Castaño en* **[385]** *un poco hacia adentro tienes un OK Market y un Oxxo, sigues por Providencia o bajas hacia Providencia a Beatriz tienes otros más, en* **[386]** *tienes otro, estamos hablando en tres cuadras a la redonda, tienes diez y seis, bueno que lo que te decía, el producto si con esto yo lo que he visto por ejemplo paso en febrero, este año no, pero año anterior si, nos quedamos sin chocolate* **[387]**, *por qué, porque se lo entregaron a los OK Market, a los Oxxo* ***para que los tiraran a un precio que yo no lo he conseguido nunca****, y tenían rumas de chocolate para el catorce de febrero, y nosotros quedamos sin stock eso sucede mucho, los proveedores nos dejan sin mercadería constantemente no hay stock, no hay stock , no hay stock, y tú los ves en estos negocios,* ***les venden grandes partidas a bajo precio para marcar posición y te dejan fuera, eso sucede mucho***.". Énfasis agregado.

[365] Toma de declaración de **[388]**: "*yo me imagino que el prob lema que podría tener un tercero para entrar a competir es que todo lo que respecta a la negociación con los proveedores pero esa es ...y la organización de la logística, creo que ahíen la medida queestas empresas van creciendo van generando ciertas palancas con los proveedores de negociación y van ganando cierta como eficiencia logística por las economías de escala que tienen que puede hacer difícil que alguien chico entre, pero no más que eso. Y eso te lo digo como algo de economía, así de cómo funciona el abastecimiento de las empresas que venden producto.* **[389]**".

[366] En este sentido, **[390]**, recalcó la posibilidad generar economías de escala logísticas quepermitirían mejorar la posición de negociación con proveedores e impulsar los precios a la baja, haciendo poco competitivos

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

229. En relación al primer argumento señalado por las Partes, la Investigación permite concluir que la ubicación estratégica[367] de los locales, el acceso a éstos y preeminentemente la escala[368] son elementos relevantes para competir en el segmento de tiendas de conveniencia. De esta forma, aún cuando se logre entrar al mercado, consiguiendo un espacio físico en un sector de alto flujo peatonal y conectividad, ello no garantiza que dicha entrada vaya a ser suficiente para competir de manera efectiva. La Investigación muestra que en este mercado, para ser competitivo, se necesitaría entrar con un número significativo de locales de manera simultánea[369]. De esa forma, tal como se analizará *infra*, si bien los costos de un local en particular pudieran ser bajos, los costos de una entrada suficiente sí serían significativos, ya que implicarían la apertura de varios locales al mismo tiempo.

230. Por otro lado, como se mencionó al momento de instalar o llevar a cabo la apertura de un nuevo local comercial del tipo tienda de conveniencia, la ubicación geográfica es esencial[370] para estar cerca del consumidor *target*, aumentar las ventas del establecimiento e incrementar por tanto sus probabilidades de contar con ingresos suficientes.

231. Según se indicó *supra*, adicionalmente, de acuerdo a la información recabada en la Investigación[371-372-373], la oferta de espacios disponibles para ser arrendados −al menos en ciertas comunas de la ciudad de Santiago−, podría encontrarse reducida producto de la alta demanda, la alta saturación del mercado y en razón de la escasez de locaciones que cumplan con las características y condiciones necesarias para instalar una tienda de conveniencia.

232. En este sentido, en relación a la falta de disponibilidad de locaciones en ciertos sectores de la Región Metropolitana, un actor de la industria inmobiliaria informó lo siguiente: "*Yo creo que hoy día hay menos barreras que antes, en el sentido de que hay más disponibilidad de locales comerciales. Quizás la presencia en ubicaciones*

---

al resto de los actores del mercado, quienes difícilmente podrían igualar dichos precios. En línea con lo anterior, **[391]**, remarcó que post Operación, Oxxo tendría un mayor poder de negociación con sus proveedores y capacidad de captar inversión publicitaria de ellos, pudiendo a su vez tener proveedores o líneas de productos cautivos. A su vez, **[392]** destacó que las economías de escala y de red resultantes de la Operación podrían generar espacios para que la nueva entidad negocie en bloque mejores condiciones de comercialización de productos para sus tiendas. Por otra parte, **[393]**, remarcó las mejores condiciones comerciales quesería capaz de obtener Oxxo con proveedores post Operación, logrando por tanto mejores precios ycondiciones de pago, permitiéndoles ser más agresivos al momento de comp etir. Dicho actor mencionó también que al tener mayor poder de negociación, habrían ciertos productos que podrán exigir con venta exclusiva a los proveedores. Finalmente, **[394]**, destacó el gran poder negociador que pudiera adquirir frente a proveedores de cualquier clase de productos, entre ellos inmobiliarios y de insumos.

[367] Respuesta de Montalva Quindos a Of. Ord. N°0677 -21 de fecha 7 de mayo de 2021: "*Las tiendas de conveniencia, generalmente se emplazan en esquinas estratégicas o en placas comerciales d onde en su entorno existe alta densidad habitacional o bien población flotante que nutre este tipo de comercio.*".

[368] De acuerdo a documentos internos de Oxxo tenidos a la vista relativos al análisis de compra de Big John en diciembre de 2015, se señalaque Oxxo: **[395]** "*Anexo CCA OXXO Chile - Presentación de avance*" en respuesta Oxxo a Of. Ord. N°215-21 de fecha 16 de febrero de 2021.

[369] En este sentido, según lo informado en toma de declaración **[396]** estimó que dicho número varía entre 5 a 10 locales; mientras que en toma de declaración **[397]** señaló que el número óptimo de locales sería al menos 7 u 8 locales, dado que "*8 te dan un mayor poder de negociación con los proveedores*".

[370] Toma de declaración **[398]**

[371] Toma de declaración **[399].**

[372] Toma de declaración **[400].**

[373] Véase toma de *declaración de fecha 21 de julio de 2021, Nelson Andrés Valenzuela Toro, Gerente General Barrys, quien señala:"***[401]** *Y estas ubicaciones, cuando se levantan estos edificios y se generan estas oportunidades de ubicaciones, las grandes inmobiliarias se van directo a ofrecer a los grandes retailers, ¿te fijai? Ok Market, Oxxo, porque en el fondo, ellos quieren asegurarse la continuidad del pago. Entonces, si les llega la oferta…Bueno, de hecho, estas empresas – ustedes deben sab erlo – tienen una división inmobiliaria que están todo el día revisando ofertas, ofertas, ofertas de ubicaciones y ellos van descartando* **[402]** *Ellos son grandes, y entonces tiene mayor poder de negociación incluso pa' las ubicaciones. Y los gallos ¿qué es lo que quieren? Asegurarse de la continuidad del pago.(…)* **[403].**

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

deseadas ya está copada, (…) quizás una estrategia de entrada podría ser alguna tienda de conveniencia que apunte a un sector socioeconómico medio-bajo bajo, con todas la implicancias de seguridad que tiene eso, cabe recordar lo que le pasó a Ekono por ejemplo, que era una tienda de conveniencia, era un supermercado en un formato bastante chico, o sea yo creo que calzaría de repente algunas de la ubicaciones que tenía Ekono calzarían como tienda de conveniencia, pero que tuvieron que cerrar abruptamente varios locales después de octubre de 2019. Yo veo muchoespacio para competiren ese tipo de ubicaciones, ***no tanto en la zona oriente digamos donde ya no hay más terreno para hacer strip center nuevos****, el costo en tierra ya está bastante alto, y las esquinas te diría, ya están todas topadas, las esquinas atractivas digamos, nuevos strip center irían de la mano con desarrollo inmobiliario nuevo, quizás en la zona extremas oriente de Lo Barnechea, o por ahí, pero no ve que allá en ese entorno mucho espacio para competir.* ***Sí en la zona sur poniente y norte.***"[374]. Lo anterior, es consistente con lo informado por actores presentes en el segmento de tiendas de conveniencia[375], panaderías, tiendas *gourmet*; y por corredores inmobiliarios que operan en la Región Metropolitana, tal como se indica en los párrafos siguientes.

233. Adicionalmente, esta Fiscalía consultó a diversos actores de la industria −mencionados por las Partes en el *Advocacy Paper*− quienes en forma consistente destacaron la dificultad para encontrar locaciones disponibles en la Región Metropolitana que fueran aptos para la apertura de una tienda de conveniencia, local comercial con foco gourmet, cadenas de cafetería o bien panificadoras. En síntesis, según dichos actores, uno de los principales problemas para la instalación de tiendas es, precisamente, la falta de ubicaciones[376].

234. La Investigación muestra que, en particular, el sector oriente de la Región Metropolitana −sector de la capital en que las Partes concentran mayormente sus tiendas− tendría poca disponibilidad de locales para el establecimiento de tiendas de conveniencia u otras tiendas similares[377].

235. Adicionalmente, esta División consultó a corredoras de propiedades y empresas del rubro, quienes en forma consistente[378] con lo señalado por otros actores del mercado,

---

[374] Toma de declaración **[404].**

[375] "[…] *Pero esas ubicaciones son caras y además de caras, son súper difíciles de obtener*".Toma de declaración **[405].**

[376] Respuestas a Of. Circ. Ord. N°0026-21.

[377] En este sentido, ante la pregunta realizada por esta División en cuanto a " *La facilidad o dificultad de encontrar espacios disponib les*", La Cotidiana catalogó como "muydifícil" la posibilidad de encontrar dichos espacios disponibles y afirmó que "*cada vez hay menos locales disponibles en zonas residenciales*"; por otra parte, **[406]** indicó que dichos locales son "*difíciles de encontrar*";**[407]** señaló que existe una dificultad alta para encontrar este tipo de locales, toda vez que la competencia es intensa para las posiciones estratégicas que buscan los actores del segmento yque los precios de arriendo serían cada vez más elevados. Este mismo actor señaló que incrementan las dificultades el hecho que las Partes cuenten con áreas especializadas en búsqueda y arriendo de locales. **[408]**, en esta misma línea informó: "*Es difícil, ya que el sector donde se encuentran los oficinistas es muy demandado para el come rcio*"; y por último, **[409]** señaló que sería difícil encontrar ubicaciones, "*dada las especificaciones técnicas que necesita nuestro negocio, el uso de suelo y la cantidad de mts^2 que se necesitan*". En respuestas a Oficio Circ. Ord. N°0026-21.

[378] Cabe señalar que algunas empresas tuvieron una opinión parcialmente diferente, ya que pese a indicar que existían ciertas limitaciones para ubicar inmuebles en determinadas zonas de la Región Metropolitana, sostuvieron existiría sin embargo alguna disponibilidad debido a la Crisis Sanitaria. En efecto, una empresa señaló que el sector comercial se encuentra afectado por las crisis recientes, por lo que existiría actualmente cierta disponibilidad de tiendas, pese a que se trata de inmuebles apetecidos los de este segm ento. Indicó en efecto que "*En general los segmentos comerciales se encuentran bastante afectados actualmente. Lo anterior considerando los efectos de la pandemia y de la anterior crisis social, que tuvo especial impacto en la infraestructura ubicada en lugares de alto flujo de público que es donde normalmente se ubican las empresas indicadas. Lo anterior ha generado un espacio en donde surgen oportunidades de encontrar buenos locales comerciales a precios razonables. Siguen siendo ubicaciones buscadas o apetecidas, pero en donde existen opciones*". Respuesta a Of. Ord. N°676-21, **[410]**. Otra empresa indicó que debido a la Crisis Sanitaria existe un aumento de la vacancia de locales comerciales, por lo que las tiendas con solvencia eventualmente podrían

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

concluyeron que −sin perjuicio de la disponibilidad transitoria provocada por la Crisis Sanitaria según se explica *infra*− existen ciertas limitaciones para encontrar oferta de espacios disponibles para ser arrendados por tiendas de conveniencia en ciertas comunas de Santiago, especialmente de la zona oriente y particularmente en *strip centers*[379].

236. Adicionalmente, y en línea con lo anterior, diversos actores de la industria representaron ante esta División que las dificultades para encontrar espacios disponibles para arrendar se verían incrementadas con el perfeccionamiento de la Operación[380-381].

237. Esto sería especialmente cierto para la entrada de un competidor con planes agresivos de apertura de locales[382]. En este sentido, algunas empresas indicaron que después de la Operación las Partes incrementarían su poder negociador, lo que les permitiría restringir el acceso a ciertas ubicaciones, produciéndose una posible reducción de espacios para arrendar. Este incremento haría, a su juicio, más fácil obtener las ubicaciones por sobre el resto de marcas de tiendas de conveniencia, lo que influiría en su capacidad de expansión. Al evaluar los antecedentes de la Investigación en su conjunto, esta División ha podido observar que este es un escenario plausible, por la menor disponibilidad de ubicaciones e inmuebles para establecer -por ejemplo- *strip centers* que permitan ubicar un número relevante de nuevas tiendas de conveniencia en ciertas comunas de la zona oriente de la Región Metropolitana[383].

---

ocupar esos espacios si es que su estrategia de posicionamiento coincide con esos inmuebles disponibles. Asimismo, indicó que la búsqueda de ciertas condiciones económicas en los arriendos puede demorar encontrar tiendas para ser utilizadas como tiendas de conveniencia. Respuesta a Of. Ord. N°677-21,**[411]**. Finalmente, otro actor de la industria indica que no cuenta con suficiente información como para hacer una evaluación sobre la disponibilidad de inmuebles y el efecto de la operación a este respecto. Respuesta a Of. Ord. N°678-21, de **[412]**.

[379] En este sentido, se indicó por una empresa que la mayoría de tiendas de conveniencia se ubica en la zona Oriente, siendo que una parte relevante de nueva entrada de *strip centers*, por ejemplo, se ubicaría mayormente en otras zonas de la Región Metropolitana. Toma de declaración **[413].** Asimismo, en estudio de tiendas de conveniencia en strip centers, se puede observar que el mayor crecimiento de este tipo de inmueble comercial en otras zonas de la Región Metropolitana sería consistente con que actualmente la mayor cantidad de ellos se ubica en la zona oriente. En el estudio se indica que "*Estos stripcenter se encuentran concentrados en un 46% en el sector Oriente lo que equivale a 32 stripcenter. Le sigue la zona Centro con 15% y el Norte con un 14% del stock, equivalente a 11 y 10 stripcenter respectivamente*". En estudio **[414]**

[380] A modo de ejemplo, **[415]**, en respuesta a Of. Circ. Ord N° 26-21 de fecha 13 de mayo de 2021, respecto de los posibles efectos negativos de la Operación, señaló que Oxxo adquiriría mayor poder de negociación y que **[416].**

[381] Asimismo, por ejemplo **[417]**, informó que el poder negociador de Oxxo con los dueños de locales sería desproporcionalmente alto, por lo que se les "*haría fácil ganarle las posiciones al resto de marcas de tiendas de conveniencia*", lo que necesariamente influiráen el impacto en la capacidad de expansión, dado que al ser "*más grandes tendrán mejor capacidad de negociación con los dueños de los locales*". En respuesta a Of. Circ. Ord. N°0026-21.

[382] Toma de declaración **[418]**. "*Yo creo que hay algunas zonas, como la zona de Las Condes, Providencia quizás, en que sería difícil hasta abrir una, sería una campaña agresiva la apertura de locales, quizás poder abrir alguno reconvertir digamos algunaubicación. Hay muchas veces que la gente toma el primer lugar que encontraron cerca de alguna ubicación, pero se pueden cambiar a una ubicación un poco mejor relativamente cerca, apenas se abra digamos eso se puede dar, pero crecimiento explosivo, así como de llegar, invertir y que entre un actor totalmente nuevo a competir en el segmento de tiendas de conveniencia en la zona oriente* **[419].** Asimismo, se señaló que "*(…) dado que la mayor concentración de las tiendas se produce en lugares donde la entrada de nuevos autores se hace difícil, porque ya no va a haber tanto desarrollo de strip center, y donde si bien es cierto hay más locales comerciales disponibles que hace un tiempo, no creo que calcen tanto con las ubicaciones que tienen hoy día ellos*".

[383] En este sentido, un actor de la industria imobiliaria indicó que ciertos emplazamientos de las Partes podrían dificultar que tiendas de marcas pequeñas puedan aportar a la diversidad comercial urbana, indicando además que las tiendas de conveniencia necesitan emplazarse en zonas con alto flujo peatonal o bien con alta densidad, por lo que los inmuebles como *strip centers* o *power centers* serían atractivos para su ubicación. En estudio acompañado, esta empresa indica además que de acuerdo a sus datos, las Partes tienen la **[420].** Respuesta a Of. Ord. N°677-21, **[421].**

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

5.2 Efectos de la Crisis Sanitaria.

238. El análisis de las condiciones de entrada no puede desconocer los efectos que la Crisis Sanitaria pueda tener en los distintos mercados involucrados en la Operación. En efecto, la Investigación da cuenta que dicho fenómeno ha implicado que algunas tiendas, restaurantes y gimnasios, entre otros, hayan debido cerrar sus puertas y abandonar los locales que ocupaban. En este sentido, pudo producirse una vacancia de ciertos locales, que podrían resultar aptos para instalar tiendas de conveniencia, que aumentaría la disponibilidad de estos[384].

239. Al respecto, las Partes sostienen que las proyecciones de crecimiento del mercado inmobiliario en Chile -y, específicamente en Santiago- confirman la existencia de ubicaciones atractivas para tiendas de conveniencia y *minimarkets*.[385].

240. Adicionalmente, las Partes presentan una revisión de ciertas áreas de influencia de OKM y Oxxo realizada por sus respectivas áreas inmobiliarias, con la finalidad de comprobar la disponibilidad de locales aptos para el arriendo. En este sentido, las Partes afirman que "*existen locales atractivos actualmente disponibles para que un entrante ingrese al mercado relevante propuesto por las Partes -e incluso al alternativo-, o bien para que un incumbente pueda expandirse dentro del mismo*" y que "*tanto Oxxo como OK Market han identificado locales actualmente disponibles, para arriendo y/o venta, que podrían ser utilizados por cualquier entrante que desee ingresar al mercado, o bien un incumbente que tenga planes de expandirse*".

241. Según se adelantó, la FNE efectuó 79 visitas a terreno a las áreas geográficas en que las partes superponen sus actividades. En dichas visitas se pudo constatar que efectivamente a la fecha existen locales que han sido cerrados permanentemente, debido a la situación relacionada al estado de emergencia decretado en ciertas zonas del país en octubre de 2019 y la Crisis Sanitaria. Sin embargo, también se evidencia la apertura de nuevos negocios y tiendas a lo largo de la pandemia[386].

242. A la luz de los citados antecedentes, se tiene que si bien es efectivo que existe una mayor tasa de vacancia de locales teóricamente arrendables por tiendas de conveniencia en la Región Metropolitana, el hecho de que exista una tasa mayor que cero no implica necesariamente que un ingreso o reacomodo sea posible o que haya

---

[384] Toma de declaración **[422].**

[385] En específico, en el Advocacy Paper, las Partes presentan ciertas estimaciones y proyecciones realizadas por la Cámara Chilena de la Construcción, en virtud de la cual se afirma que "*para 2021 y 2022 se proyecta un sustantivo repunte de la inversión sectorial. Ello supone que para entonces primará un ambiente de menor incertidumbre en torno al impacto económico de la pandemia. Bajo este enfoque, la menor aversión al riesgo de inversionistas se reflejará en mejores expectativas empresariales, retomando el desarrollo de grandes proyectos del Sector Privado –cuyas obras se vieron interrumpidos o postergadas durante la crisis sanitaria en 2020. A esto se suma la mayor inversión en infraestructura de uso público y vivienda subsidiada, considerando los recursos adicionales que financiarán el Plan de Emergencia por un período transitorio (24 meses), según lo acordado entre el Gobierno y la Comisión de Hacienda ampliada. En este contexto, se prevé que la inversión en construcción aumente entre 9,1% y 12,1% en 2021, para luego en 2022 aproximarse a sus patrones de comportamiento histórico (entre 2,7% y 4,7%)*". Cámara Chilena de la Construcción, Informe de Macroeconomía y Construcción (MACh 23), p. 79. En línea: https://www.cchc.cl/uploads/archivos/archivos/informe-mach53-julio-2020.pdf [Fecha de la consulta: 24 de abril de 2021].

[386] Respuesta de corredor inmobiliario Montalva Quindos a Of. Ord. N°0677-21 de fecha 7 de mayo de 2021: **[423].**

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

suficiente disponibilidad de espacios adecuados y en ubicaciones estratégicas que finalmente permitan la instalación y operación de una tienda de conveniencia [387-388].

243. Adicionalmente, el aumento en la disponibilidad de tiendas que se ha desencadenado producto de la Crisis Sanitaria, no es posible proyectarlo razonablemente dentro del escenario contrafactual, sobre la base de los antecedentes recabados en la Investigación y aportados por las Partes. Por el contrario, dicha disminución, a la luz de la información de la Investigación, se muestra con un carácter transitorio, coherentemente con la disminución de la demanda en varios sectores de la economía[389]. Del mismo modo, debe tenerse presente que en la medida que la economía se recupere −lo cual no es posible de proyectar con exactitud ni en su magnitud ni en cuanto a su temporalidad− un eventual entrante deberá competir por los lugares no solamente con otros actores de este segmento, sino también con otro tipo de tiendas, por lo que nada garantiza que dicho aumento en la vacancia esté disponible efectivamente para un potencial entrante específicamente en el segmento de tiendas de conveniencia.

[387] Véase toma de declaración de don Sebastián Guedelhoefer con fecha 12 de mayo de 2021 *: "FNE 6: Sebastián yo tengo una pregunta adicional justo relacionado con lo que acabas de comentar. ¿Han visto algún cambio en la disponibilidad de tiendas, de locales, con ocasión de la pandemia, ya sea del año pasado o este año? ¿Hay más locales disponibles, hay menos? ¿Cómo se ha comportado el mercado cuando ustedes han ido a buscar tiendas? Declarante:* **[424].**

[388] En presencia de incertidumbre y suponiendo que existe cierta probabilidad de que una tienda abandone una determinada ubicación y otra probabilidad que un potencial arrendador encuentre un lugar, se obtendrá una tasa de vacancia mayor a cero, la que se produce simplemente por las fricciones en la búsqueda, debido a que es necesario cierto tiempo para encontrar una ubicación. Dicho razonamiento es análogo al utilizado para explicar la tasa natural de desempleo, típicamente utilizado en macroeconomía. Véase, por ejemplo, De Gregorio, J. (2007). *Macroeconomía: teoría y políticas*. Pearson educación, capítulo 24.

[389] Esta aproximación es consistente con aquella sostenida por diversas agencias comparadas. Al respecto, la CMA ha señalado: "*A merger control investigation typically looks beyond the short-term and considers what lasting structural impacts a merger might have on the markets at issue. Even significant short-term industry-wide economic shocks may not be sufficient, in themselves, to override competition concerns that a permanent structural change in the market brought about by a merger could raise*". "Guidance Merger assessments during the coronavirus (COVID-19) pandemic", 22 de abril de 2020.

En este mismo sentido se ha pronunciado recientemente la CMA junto a las autoridades de competencia de Australia y Alemania, la Australian Competition and Consumer Commission (ACCC) y Bundeskartellampt, respectivamente, en el policy paper "*Joint Statement on merger control enforcement*" de abril de 2021: "*The pandemic should not be used to bring about a relaxation of the standards against which mergers are ultimately assessed. It is important that merger assessments remain* ***focused on the long-term consequences of a merger and do not unduly focus on short-term market features***" "[…] *While in some circumstances it may be necessary to factor the short-term impact of the pandemic into merger assessments,* ***this will need to consider the impact on all firms in the market and competition agencies' assessments must remain rigorous and evidence-based****. In particular,* ***competition agencies cannot base assessments on speculation or unfounded claims as to the impact of the pandemic*** […]" "*Competition agencies face a difficult challenge when taking a view on future market positions and company actions, and the forward-looking nature of merger control review will always mean competition agencies face some uncertainty when making such decisions. However,* ***uncertainty as to the future should not necessarily mean that potentially anticompetitive mergers are cleared because of that uncertainty*** […]".

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

5.3 Cláusulas de exclusividad

244. En relación al argumento de las Partes para afirmar la baja entidad de las barreras a la entrada en cuanto a que "*el mecanismo de entrada al mercado se ejecuta, principalmente, a través del arriendo de locales*", la FNE ha podido observar que existen ciertas cláusulas de exclusividad presentes en ciertos contratos de arriendo de las Partes, las que limitan la entrada de potenciales entrantes.

245. Si bien el establecimiento de cláusulas de exclusividad no son derechamente anticompetitivas sino que se evalúan caso a caso[390], pueden ser materia de preocupación cuando limiten la entrada o expansión de competidores[391-392]. En específico, para la Operación en análisis, esta División evaluó las referidas cláusulas en detalle, toda vez que atendida la posición de mercado de las Partes −los principales actores del segmento de tiendas de conveniencia en la Región Metropolitana− dichas disposiciones contractuales pueden eventualmente operar comoun limitante o restricción importante para el ingreso o reacomodo de potenciales competidores.

246. Así, de acuerdo a la información recabada en la Investigación, existiría un número importante de contratos de arrendamiento de las Partes que contarían con cláusulas de exclusividad de giro otorgadas en favor de OKM y de Oxxo. Dichas cláusulas se encuentran redactadas en términos similares, estableciendo la prohibición a los dueños de los centros comerciales, *strip centers*, edificios corporativos y habitacionales, de dar en arriendo locales dentro del edificio en cuestión a otros actores del segmento de tienda de conveniencia[393].

---

[390] Guía 2012, p. 16, nota al pie N°10: "*El comportamiento estratégico no implica necesariamente la ejecución de un acto contrario a la libre competencia. Así, la realización de una actividad perfectamente lícita de cara a la normativa de la libre competencia puede dificultar o hacer más costoso el ingreso de nuevos competidores.*"

[391] Véase C/0730/16 JUST EAT/ LA NEVERA ROJA, Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia ("**CNMC**"). Caso de adquisición de control del Grupo Yamm Comida a Domicilio, S.L., empresa española conocida como "La Nevera Roja" dedicada al *delivery* o servicios de entrega de comida a domicilio, a través de su plataforma *online*, por parte de la empresa danesa Just Eat PLC ("**Just Eat**"), principal actor en dicho mercado. Producto de la investigación, la CNMC constató la existencia de cláusulas de exclusividad en los contratos de Just Eat con sus clientes restaurantes, a cambio de mejoras en las condiciones tarifarias. De acuerdo a lo señaladopor la CNMC, la entidad resultante tendría la capacidad e incentivos a utilizar estrategias de exclusividad formal o *de facto* con restaurantes para limitar la capacidad de crecimiento o excluir del mercado a terceros competidores. En razón de lo anterior, el caso fue aprobado por la autoridad de libre competencia española previo acuerdo de los siguientes remedios conductuales: (i) compromiso de no imposición de exclusividad a los restaurantes afiliados (actuales o futuros) a las plataformas de Just Eat; (ii) compromiso de no vinculación de las comisiones abonadas por los restaurantes (actuales o futuros) a una obligación de exclusividad; y (iii) compromiso de no penalización a los restaurantes afiliados (actuales o futuros) por incorporarse a plataformas terceras.

[392] En este sentido, la Competition Commission, antecesora de la CMA, señala en su informe de investigación de mercado "*The supply of groceries in the UK market investigation*" del año 2008, que las cláusulas de exclusividad se enmarcan dentro de los posibles mecanismos de control inmobiliario utilizados en el segmento bajo análisis, configurándose como barreras a la entrada: "*Tenemos preocupaciones en dos áreas principales. En primer lugar, descubrimos que varios minoristas de supermercados tienen posiciones fuertes en una serie de mercados locales. Las barreras a las que se enfrentan los retailers competidores que de otra forma podrían entrar en estos mercados significan que los consumidores obtienen una oferta minorista más pobre en términos de precios, calidad y servicio de lo que sería el caso, mientras que los minoristas de alimentación con posiciones fuertes en el mercado local obtienen beneficios adicionales debido a la débil competencia en esos mercados*". Traducción libre de: "*We have concerns in two principal areas. First, we found that several grocery retailers have strong positions in a number of local markets. Barriers faced by competing grocery retailers that could otherwise enter these markets meanthat consumers geta poorer retail offer in terms of prices, quality and service than would otherwise be the case, while those grocery retailers with strong local market positions earn additional profits due to weak competition in those markets.*" Párrafo 2. Disponible en: https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20140402235418mp_/http://www.competition-commission.org.uk/assets/competitioncommission/docs/pdf/non-inquiry/rep_pub/reports/2008/fulltext/538.pdf [Fecha de última visita: 11.11.2021].

[393] Así, en toma de declaración **[425],** competidor de las Partes, informó que se le había negado la entrada en al menos dos ocasiones producto de la existencia de cláusulas de exclusividad en los contratos de arrendamiento de las Partes: **[426].**

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

247. Así, esta División ha detectado la existencia de un total de **[427]** contratos de arrendamiento de larga duración con este tipo de cláusulas, de los cuales **[428]**[394] pertenecen a Oxxo y **[430]**[395] corresponden a contratos de OKM, pero no es posible descartar a la fecha que existan más.[396] Dichos contratos en su mayoría tienen una duración de **[434]** años, renovables por períodos sucesivos.

248. Según se expone *infra*, resulta ilustrativo que jurisprudencia comparada de referencia es consistente en señalar que la existencia de cláusulas de exclusividad en los contratos arrendamiento de las Partes para los locales ubicados en edificios comerciales, dificultan el ingreso de nuevos competidores al mercado y obstaculizan la expansión de actores con presencia en dicho segmento, configurándose por tanto como barreras a la entrada y a la expansión en el segmento de tiendas de conveniencia[397].

249. Sobre este tipo de barreras, a modo de ejemplo −y extrapolando un caso referido al segmento supermercadista al segmento aledaño de tiendas de conveniencia−, es posible citar la sentencia N°65/2008 del H. TDLC, en virtud de la cual se falló que la práctica de acaparamiento de terrenos potencialmente aptos para instalar supermercados en determinadas regiones del país donde existe una falta de disponibilidad de terrenos con las condiciones necesarias para la apertura de nuevos locales, constituye una barrera estratégica a la entrada de nuevos entrantes al segmento supermercadista[398]. De manera similar, la existencia de exclusividades de este tipo en el segmento de tiendas de conveniencia, limitan la entrada de potenciales competidores.

250. Asimismo, resulta ilustrativo que el H. TDLC falló de manera similar en su Resolución N°43/2012, en el procedimiento no contencioso de consulta interpuesto por SMU respecto a los efectos en la libre competencia de la fusión de las sociedades SMU y Supermercados del Sur S.A.[399].

251. A la luz de lo anterior, esta División considera necesario precisar que dichas cláusulas de exclusividad, a nivel conceptual, pueden actuar como barreras a la entrada de tres formas distintas: (i) en primer lugar, como barreras a la entrada dentro del centro comercial, edificio, metro o *strip center* en particular donde se encuentra ubicado el local de OKM u Oxxo cuyo contrato de arrendamiento posee una cláusula de este

---

[394] En presentación de fecha 20 de enero de 2021, ingreso correlativo N°5879-21, en respuesta a Of. Ord. N°043-21, Oxxo informó **[429].**

[395] Contratos informados por OKM en presentación de fecha 20 de enero de 2021, ingreso correlativo N°5871-21, en respuesta a Of. Ord. N°042-21 y luego mediante "*Advocacy Paper*" de fecha 30 de abril de 2021.

[396] En respuesta a la solicitud de información realizada por esta FNE mediante Of. Ord. N°042-21, donde específicamente se requirió acompañar "*todos los contratos de arrendamiento de los locales de OKM que incluyan una cláusula de exclusividad en el giro de minimarket para el a rrendatario*". Al respecto, mediante respuesta de fecha 20 de enero de 2021, ingreso correlativo N°5871-21, OKM acompañó un total de **[431]** contratos. A la presente fecha, esta FNE ha revisado **[432]** contratos de OKM de un total de 126, por lo que no descarta que existan cláusulas de exclusividad en los **[433]** contratos restantes de OKM.

[397] La CMA trata las cláusulas de exclusividad en "*Groceries Market Investigation (Controlled Land) Order 2010*", orden que se encuentra plenamente vigente y cuyo test fue actualizado en noviembre de 2020 bajo el "*Procedure for Dealing with Requests to Carry Out the Test in Schedule 4 to the Groceries Market Investigation (Controlled Land) Order 2010*"..

[398] En este sentido, véase Considerandos 92 y siguientes de sentencia N°65/2008 d el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, de fecha 8 de mayo de 2008 por requerimiento de esta FNE en contra de empresas Distribución yServicio D&S S.A. y Cencosud S.A.

[399] Párrafo 9.32, Resolución N°43/2012 del H. TDLC, de fecha 12 de diciembre de 20 12: "*En resumen, este Trib unal estima que existen barreras de entrada en la industria supermercadista en Chile que resultan de la relación entre el tamaño mínimo eficiente de cada empresa, en relación al tamañodel mercado total, la amplia cob ertura de las empresas incumbentes en los diversos nichos en los mercados conexos y la escasez de sitios aptos en las zonas urb anas de mayor densidad de demanda*".

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

tipo[400]; (ii) en segundo lugar, es posible entenderla como una barrera en un sentido más amplio, toda vez que la cláusula en cuestión genera una reducción del número total de locales en una comuna o ciudad determinada, lo que implicaría la creación de una barrera a la entrada o a la expansión del segmento de tiendas de conveniencia en su conjunto; y (iii) finalmente, la presencia de este tipo de cláusulas generaría barreras a la entrada o a la expansión en comunas donde no necesariamente se encuentra ubicado un local que goce de dicha exclusividad. Ello, puesto que seestima que un potencial entrante que requiere de un número determinado de locales para ingresar al segmento con una cadena competidora, tendrá mayores dificultades para obtener un determinado número de locales que le generen la escala y el volumen de ventas suficientes para hacer una entrada rentable, actuando dichas cláusulas como un disuasivo al ingreso al segmento.

252. En cuanto al tercer tipo de barrera descrito en el párrafo precedente, un potencial entrante en formato de cadena, requiere de un número determinado de locales para ingresar al segmento con una cadena competidora, de manera que le generen la escala[401-402] y el volumen requerido. En efecto, antecedentes de la Investigación indican que existirían dificultades para realizar una entrada agresiva en términos de apertura de locales en ciertas zonas de la Región Metropolitana[403].

253. A juicio de esta División, en el marco de la Operación estas cláusulas podrían dificultar la expansión de terceros presentes en el mercado o en mercados relacionados o el ingreso de otros actores, lo que es particularmente relevante en el contexto de que, tal como fue señalado *supra*, la entidad fusionada contaría con los incentivos y la habilidad de aumentar los precios post Operación, o afectar otras variables competitivas.

5.4 Potenciales entrantes.

A. Otras Tiendas

[400] Toma de declaración **[435]** de fecha 27 de julio de 2021: *"Mira, nosotros no las tenemos, pero efectivamente hemos notado que algo de eso puede haber, porque hemos tratado de entrar a algunos stripcenter y no hemos podido por esa situación. No hemos visto los contratos, obviamente eso es tarea de ustedes si hay que pedirles los contratos o no a actores que estén creciendo, etc. Pero claramente es una situación que limita la competencia, a nosotros lo que nos interesa es competir."*

[401] Toma de declaración **[436]**, de fecha 12 de enero de 2021: "*es más fácil aprender y poder tener una logística y una operación armada que puede soportar situaciones aisladas,* **[437].** *El impacto a nivel empresa, a nivel compañía es mucho más manejable cuando la empresa es más grande, la escala…las economías de escala que se producen también en cuanto al aprendizaje, a la rapidez de poder ir implementando cosas muchas veces yo creo que se ve ayudado y apoyado en el hecho de que somos una empresa grande ya.* ".

[402] Como bien señaló el H. TDLC en su Resolución N°43/2012, homologandoel ejemplo citado para el segmento supermercados al de tiendas de conveniencia, para que se lleve a cabo la entrada de un potencial nuevo entrante que ejerza presión competitiva suficiente, es necesario que éste cuente con una escala determinada para poder competir con los principales actores del mercado: "*En contraste, la fusión analizada en autos se da en un contexto en que prácticamente han desaparecido las cadenas independientes y, de aprobarse la operación consultada, quedará casi la totalidad del mercado en manos de tres grandes cadenas, sin verse amenazadas por competencia potencial durante un plazo significativo. En efecto,* ***este Tribunalestima inviable que pueda entrar a esta industria un cuarto actor con la celeridad y escala suficiente para disciplinar el poder de mercado conjunto de estas tres cadenas incumbentes, ya que la posibilidad de entrar adquiriendo empresas más pequeñas ya casi no existe, mientras que la entrada a partir de cero de un competidor efectivo sería lenta, ya que necesariamente su expansión deberá ser orgánica*** . Párrafo 8.9, Resolución N°43/2012 del H. TDLC, de fecha 12 de diciembre de 2012. Énfasis agregado.

[403] Toma de declaración de don **[438]**: "*Yo creo que hay algunas zonas, como la zona de Las Condes, Providencia quizás, en que sería difícil hasta abrir una [tienda de conveniencia],* ***sería una campaña agresiva la apertura de locales****, (…) Hay muchas veces que la gente toma el primer lugar que encontraron cerca de alguna ubicación, pero se pueden cambiar a una ubicación un poco mejor relativamente cerca, apenas se abra (…),* ***pero crecimiento explosivo, así como de llegar, invertir y que entre un actor totalmente nuevo a competir en el segmento de tiendas de conveniencia en la zona oriente*** **[439]."** Énfasis agregado.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

254. En cuanto a potenciales entrantes, las Partes han indicado en su *Advocacy Paper* a las tiendas Fork y La Cotidiana, dentro de otros actores, como ejemplos de entradas recientes al segmento de tiendas de conveniencia. Dicha entrada, según sostienen las Partes, daría cuenta de la inexistencia de barreras a la entrada en el mercado.

255. Sin perjuicio de lo anterior, esta División estima que dichas empresas difieren de una tienda de conveniencia, dado el *mix* de productos ofrecidos y el valor de su *ticket* promedio, entre otras características, según se expuso en detalle en *supra*.

256. En este sentido, consultadas estas tiendas sólo dos mencionaron ser 'tiendas de conveniencia'. Con todo, es relevante destacar que dichas tiendas cuentan con pocos locales, y que ninguno de ellos se encuentra ubicado en los mercados geográficos considerados riesgosos por esta División.

257. Por otro lado, actores como La Cotidiana y Los Saldes se identificaron como tiendas *gourmet* o panificadora, respectivamente, no considerando a las Partes como sus principales competidores.

258. Adicionalmente, y respecto al eventual ingreso de cadenas extranjeras al segmento de tiendas de conveniencia en Chile, únicamente las Partes [404] mencionaron de manera general a la cadena 7-Eleven como un potencial entrante, pero sin entregar mayores detalles respecto a las condiciones o fechas esperadas de entrada. A la fecha, no existen antecedentes en la Investigación o públicos que den cuenta de los planes de entrada de este actor al mercado chileno.

B. Spid

259. Adicionalmente, cabe agregar que las Partes han argumentado a lo largo de la Investigación[405] que, en base a información pública disponible desde enero de 2021 a la presente fecha[406], la entrada de Cencosud al segmento de tiendas de conveniencia a través de Spid -originalmente denominada 'Spid35'-, se trataría de una entrada probable, oportuna y suficiente.

---

[404] Toma de declaración de don Petar Rendic, gerente de formato de OKM, de fecha 17 de diciembre de 2020; y don Carlos Díaz, gerente general de OKM, en toma de declaración de fecha 8 de enero de 2021. En este mismo sentido, las Partes indicaron en la Notificación: "*Por otro lado, hay otras cadenas internacionales en el mundo en el rubro de las tiendas de conveniencia que aún no han ingresado al mercado chileno y que podrían ejercer gran presión competitiva sobre la entidad resultante de la Operación, como lo son 7-Eleven, Couche-Tard y Marathon, entre otros.*" Notificación, p. 101, 102.

[405] Presentación de fecha 22 de febrero de 2021; y *Advocacy Paper*.

[406] Al respecto, véase las siguientes notas de prensa: (i) publicación de fecha 14 de enero de 2021: <https://www.latercera.com/pulso/noticia/cencosud-anuncia-plan-de-inversion-de-us-1800-millones -en-tres-anos-abrira-nueva-tienda-y-lanzara-app/UCZXNADW6ZDT5M4HDMMX3YWC5M/> [Fecha de última visita 10.11.2021]; (ii) publicación de fecha 22 de febrero de 2021: <https://www.df.cl/noticias/empresas/retail/formato-de-tiendas-de-conveniencia-online-de-cencosud-avanza-en-su/2021-02-19/183741.html> [Fecha de última visita 10.11.2021]; (iii) publicación de fecha 16 de juniode 2021: <https://www.df.cl/noticias/empresas/retail/spid-35-de-jumbo-pasa-a-tiendas-fisicas-con-diez-ya-operando-en-chile-y/2021-06-15/203512.html> [Fecha de última visita 10.11.2021]; y (iv) publicación de fecha 12 de octubre de 2021: <https://www.df.cl/noticias/empresas/retail/formato-de-tiendas -de-conveniencia-de-cencosud-alista-nuevos -locales -y/2021-10-08/193450.html> [Fecha de última visita 10.11.2021]. En la misma línea, véase documentos de Cencosud de carácter público que se refieren a etapas de puesta en marcha y a aperturas en Chile y en el extranjero: (i) <http://s2.q4cdn.com/740885614/files/doc_financials/2021/q2/Earnings-Release-2T21-(ESP).pdf> [Fecha de última visita 10.11.2021]; (ii) <http://s2.q4cdn.com/740885614/files/doc_presentations_es/2021/09/Corporate -Presentation-2T21-(ESP).pdf> [Fecha de última visita 10.11.2021]; y (iii) http://s2.q4cdn.com/740885614/files/doc_presentations/2021/01/Presentaci%C3%B3n-Guidance-2021-Cencosud-ESP.pdf [Fecha de última visita 10.11.2021].

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

260. A este respecto, a la luz de los antecedentes tenidos a la vista, obtenidos mediante distintas diligencias de investigación[407], es posible concluir que actualmente la entrada de Spid al segmentode tiendas de conveniencia, no cumple con los requisitos establecidos en la Guía. Así, no es posible afirmar que dicha entrada sea suficiente ni oportuna para compensar la pérdida de competencia en numerosas áreas geográficas con ocasión del perfeccionamiento de la Operación.

261. En primer lugar, Cencosud ofrece tiempos de entrega menores a 30 minutos[408]. Dicho concepto implica como parte relevante del plan de negocio el enfoque en la venta mediante el canal *online*[409], con cobertura en las principales comunas de la Región Metropolitana y otras capitales regionales[410]. Lo anterior, hace que la lógica de expansión de locales no necesariamente siga la lógica con respecto a la ubicación ni a la magnitud que OKM/Oxxo poseen respecto de sus locales.

262. En segundo lugar, la entrada de Cencosud al segmento se planea en tres etapas: (i) la primera consistía en tener disponible para comprar en la tienda vía la aplicación Cornershop; (ii) la segunda en lanzar una aplicación propia; y (iii) únicamente durante la tercera etapa se contempla la apertura de tiendas físicas, las que en todo caso se proyecta que sean *dark stores* o bien *grey stores*[411-412].

263. De acuerdo a información pública tenida a la vista a lo largo de la Investigación[413-414], −el plan de puesta en marcha de Spid compuesto de tres etapas, junto con planes de aperturas físicas tanto en Chile como en otros países de la región− así como la información confidencial recabada a partir de respuestas a oficios y reiteradas tomas de declaración llevadas a cabo con Spid, no permiten a esta División establecer que la entrada de Spid pueda ser considerada como oportuna y suficiente. En este sentido, Cencosud informó que, a la presente fecha, la entrada de Spid a través de tiendas físicas tipo *dark store*s o *grey stores* **[444]**[415-416]. Adicionalmente, esta FNE ha podido corroborar que el *ticket* promedio tanto de las *grey stores* como de las *dark stores*, difieren **[418]**[417] de los valores de *ticket* promedio de las Partes.

---

[407] Mediante Of. Ord. N°0045-21 de fecha 21 de marzo de 2021 y Of. Ord. N°0908-21 de fecha 16 de junio de 2021 y tomas de declaración con ejecutivo de Cencosud de fechas 12 de mayo y 1 de julio de 2021.

[408] Sitio web Spid: "*En menos de 30 minutos nuestros Spiders se mueven por ti y seleccionan cuidadosamente tus productos, para llegar en el menor tiempo posib le.*". Información disponible en: <https://spidchile.cl/> [Fecha de última visita 11.11.2021].

[409] Al modo de ilustración, véase **[440]** en respuesta a Of. Ord. N0236-21, Anexo 3, **[441].**

[410] Toma de declaración **[442].**

[411] De acuerdo a lo señalado por Cencosud en respuesta a Of. Ord. N°0045-21 de fecha 21 de marzo de 2021, el proyecto Spid se compone de 3 etapas **[443].** En este mismo sentido, según documento público acompañado denominado "*Presentación-Guidance-2021-Cencosud-ESP*", se informan 3 etapas para "Nuevo Formato Supermercados - Proximidad", Spid: Primera Etapa: lanzamiento el 15 de enero del formato virtual a través de Cornershop; Segunda Etapa: Febrero lanzamiento app propia Spid; y Desarrollo en principales ciudades en los 5 países donde Cencosud opera Supermercados; y Tercera Etapa: Tiendas de conveniencia físicas mediante la utilización de GLA existente o desarrollo de terrenos para implementar *grey stores* y *dark stores*.

[412] Al respecto, véase nota de prensa de fecha 22 de febrero de 2021: <https://www.df.cl/noticias/empresas/retail/formato-de-tiendas -de-conveniencia-online-de-cencosud-avanza-en-su/2021-02-19/183741.html> Fecha de última visita 10.11.2021].

[413] Véase documento público denominado "Guidance Cencosud 2021-2023", disponible en sitio web de Cencosud: <http://s2.q4cdn.com/740885614/files/doc_presentations/2021/01/Presentaci%C3%B3n-Guidance-2021-Cencosud-ESP.pdf> [Fecha de última visita 10.11.2021].

[414] Al respecto, véase nota de prensa de fecha 12 de octubre de 2021: <https://www.df.cl/noticias/empresas/retail/formato-de-tiendas -de-conveniencia-de-cencosud-alista-nuevos -locales-y/2021-10-08/193450.html> [Fecha de última visita 10.11.2021].

[415] Toma de declaración **[445].**

[416] Inicialmente en toma de declaración **[446].** Posteriormente en una segunda toma de declaración **[447].**

[417] Toma de declaración **[449].**

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

264. De los antecedentes tenidos a la vista, aún si se considerara que existe una mayor probabilidad de que Spid abra locales físicos en inmuebles ya utilizados por Cencosud como supermercados en la actualidad[418], esta entrada no podría ser considerada como suficiente. En la actualidad sólo 3 supermercados de Cencosud **[450]**, se encontrarían en mercados geográficos con traslapes con las tiendas de las Partes y sólo uno se encontraría en una zona de aquellas calificadas como riesgosas[419]. No obstante, en dicha zona, el supermercado se encontraría en un subterráneo, por lo que pareciera ser poco apto para la apertura de una tienda de Spid[420].

265. Adicionalmente, la lógica mediante la cual Sipd buscaría realizar su entrada al segmento de tiendas de conveniencia, sería distinta a aquella aplicada por las tiendas de conveniencia tradicionales. En particular Spid buscaría **[454]**[421].

266. Por estos motivos, actualmente la entrada de Spid al segmento de tiendas de conveniencia físicas no sería suficiente para ejercer una presión competitiva a las Partes post-Operación.

267. De acuerdo al análisis de los planes de expansión de distintos actores del segmento tiendas de conveniencia y supermercadista[422], no se han tenido a la vista potenciales entrantes en el formato tiendas de conveniencia que hagan una entrada probable, oportuna y suficiente en el corto a mediano plazo.

6. EFICIENCIAS

268. En relación al análisis de eficiencias, el H. TDLC ha señalado que "*sólo se deben considerar aquellas eficiencias que sirvan de contrapeso para los riesgos identificados, creando posibilidades serias, concretas y verificables de que se alcancen eficiencias inherentes a la operación consultada y de que, en plazos razonables, se logre intensificar, o al menos no empeorar, el grado de competencia en el mercado relevante, pese a la mayor concentración que el mismo alcanzaría tras la operación consultada*"[423].

269. En la misma línea, y conforme a lo referido en la Guía 2012[424], para que ciertas eficiencias puedan actuar como contrapeso a los riesgos de una operación de concentración, éstas deben: i) ser verificables[425]; ii) ser inherentes, es decir,

---

[418] Tal como los 2 locales de Spid abiertos en la actualidad (Lo Castillo yEl Alba), los que se ubican en el mismo inmueble que un supermercado Jumbo. Al respecto, véase toma de **[451].**

[419] Los supermercados corresponden a [redacted] **452].**

[420] Según fuera señalado en toma de declaración de don Sebastián Enrique Guedelhoefer Torres, Gerente Regional Auditoría Operativa de Cencosud Retail S.A., de fecha 12 de mayo del año 2021 por Cencosud/Spid: **[453].**

[421] Al respecto, véase toma de declaración de don Sebastián Enrique Guedelhoefer Torres, Gerente Regional Auditoría Operativa de Cencosud Retail S.A., de fecha 12 de mayo del año 2021 por Cencosud/Spid: **[455].**

[422] **[456].**

[423] Sentencia N°166/2018, del H. TDLC, considerando octogésimo, por Recurso de Revisión Ideal S.A./Nutrabien S.A., la cual cita la Resolución N°43/2012.

[424] Guía 2012, pág. 22 y siguientes.

[425] Resulta ilustrativo que la Nueva Guía señala en sus párrafos 160 y 161: "*Las eficiencias que se invoquen deberán ser acreditadas por las partes que se concentran a la FNE mediante evidencia convincente que razonablemente dispongan, tanto en lo relativo a su probabilidad de realización como en lo concerniente a su magnitud. La Fiscalía no considera verificables aquellas eficiencias que se formulen en términos vagos, meramente teóricos o especulativos Al respecto, las partes que se concentran deberán aportar antecedentes suficientes que describan detalladamente las eficiencias productivas y/o dinámicas que esperan obtener de la Operación, señalando su probabilidad de ocurrencia, cuantificándolas y justificando el plazo en que se considera que se concretarán sus efectos. Además, para que las eficiencias sean verificables, su probabilidad de*

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

atribuibles directamente a la operación y no alcanzables mediante alternativas menos restrictivas de la competencia[426-427]; y iii) resultar aptas para compensar el mayor poder de mercado obtenido por la empresa concentrada[428]. Sobre este último estándar, resulta relevante la magnitud de las eficiencias para mitigar los riesgos (suficiencia), la coincidencia temporal con los efectos anticompetitivos (oportunidad) y que exista una alta probabilidad que estas sean traspasables a los consumidores[429].

270. Debe considerarse que si alguno de estos requisitos no se cumple, las eficiencias no pueden ser consideradas como contrapeso a los riesgos de la Operación. En esto existe coincidencia entre las distintas agencias de competencia, que en sus guías expresan la necesidad de que las eficiencias sean, copulativamente, verificables, inherentes y compensen el poder de mercado adquirido como consecuencia de la Operación. De igual manera, la jurisprudencia del H. TDLC ha

---

ocurrencia debe ser factible de ser replicada, por parte de la Fiscalía". Por su parte, la Comisión Europea, a este respecto, ha señalado que debe existir una seguridad razonable de que las eficiencias se materializarán, debiendo atenderse para ello a la evidencia que exista a su respecto. COMISIÓN EUROPEA, "Directrices sobre la evaluación de las concentraciones horizontales con arreglo al Reglamento del Consejo sobre el control de las concentraciones entre empresas" (2004/C 31/03), párrafo 76. Adicionalmente, véase la Guía de Fusiones Horizontales de Estados Unidos (*Horizontal Mergers Guidelines*, 2010) del Departamento de Justicia de Estados Unidos (*U.S. Department of Justice*) y la Comisión Federal de Comercio (*Federal Trade Commission*), capítulo 10. Respecto a esto, la Guía de Fusiones de Estados Unidos señala: "*Las eficiencias son difíciles de verificar y cuantificar, en parte porque gran parte de la información relativa a las eficiencias está en posesión exclusiva de las empresas que se fusionan. Además, las eficiencias proyectadas razonablemente y de buena fe por las empresas que se fusionan pueden no realizarse. Por lo tanto, incumbe a las empresas que se fusionan justificar las afirmaciones de eficiencia para que las agencias puedan verificar por medios razonables la probabilidad y la magnitud de cada eficiencia afirmada, cómo y cuándo cada una de ellas y el incentivo para competir, y por qué cada una de ellas sería específica de la fusión. Las afirmaciones de eficiencia no se tendrán en cuenta si son vagas, especulativas o no pueden verificarse por otros medios razonables. Las proyecciones de eficiencia pueden ser vistas con escepticismo, especialmente cuando se generan fuera del proceso habitual de planificación empresarial. Por el contrario, las afirmaciones de eficiencia justificadas por experiencias pasadas análogas son las que tienen más probabilidades de ser acreditadas*". Traducción libre de: "*Efficiencies are difficult to verify and quantify, in part because much of the information relating to efficiencies is uniquely in possession of the merging firms. Moreover, efficiencies projected reasonably and in good faith by the merging firms may not be realized. Therefore, it incumbent upon the merging firms to substantiate efficiency claims so that the Agencies can verify by reasonable means the likelihood and magnitude of each asserted efficiency, how and when each and incentive to compete, and why each would be merger-specific /Efficiency claims will not be considered if they are vague, speculative, or otherwise cannot be verified by reasonable means. Projections of efficiencies may be viewed with skepticism, particularly when generated outside of the usual business planning process. By contrast, efficiency claims substantiated by analogous past experience are those most likely to be credited.*"

[426] En relación al concepto de inherencia, el H. TDLC ha señalado: "*…es decir, que las Operaciones sean indispensables para lograr estas mejoras de eficiencias y que no existan mecanismos menos restrictivos para alcanzarlas*". Véase H. TDLC, Sentencia N°166/2018, Recurso de Revisión Especial de Ideal S.A. y otro en contra de la Resolución de la FNE, Rol RRE-1-2018, Considerando 81, y H. TDLC, Resolución N°54/2018, Consulta de la Asociación Chilena de Empresas de Turismo A.G. sobre operación de concentración LATAM Airlines Group, American Airlines Inc. y otras, Rol NC 434-2016, párrafo 141.

[427] Al respecto, en su párrafo 162, la Nueva Guía señala: "*Las partes que se concentran deben demostrar que las eficiencias que invocan son inherentes a la Operación, es decir, atribuibles directamente a ésta y no alcanzables mediante alternativas menos restrictivas de la competencia, tales como el crecimiento interno, acuerdos de colaboración temporales u otras formas de cooperación entre competidores*".

[428] Al respecto, la Nueva Guía en su párrafo 163 señala: "Considerando que las eficiencias emanadas de una Operación deben ser aptas para mitigar los riesgos a la competencia que se deriven de ella, este requisito exige acreditar que las eficiencias son copulativamente suficientes, oportunas y traspasables a consumidores".

[429] Esto también habría sido señalado por el H. TDLC: "*(…) las eficiencias alegadas deben redundar, al menos en parte y con probabilidad y plazo razonables, en menores precios para los consumidores o en una mejora en la calidad de los productos o servicios ofrecidos*" H. TDLC Sentencia 166/2018, Recurso de Revisión Especial de Ideal S.A. y otro en contra de la Resolución de la FNE, Rol RRE-1-2018, Considerando 82, y H. TDLC Resolución N°43/2012, Consulta de SMU S.A. sobre fusión entre SMU S.A. y Supermercados del Sur S.A., Rol NC 397-11, párrafo 13.7.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

sido consistente en exigir el cumplimiento copulativo de los tres requisitos antedichos para dar lugar a cualquier alegación de eficiencias[430-431].

271. Queda en evidencia, en consecuencia, que los tres requisitos enumerados deben ser satisfechos de manera copulativa para poder aceptar las eficiencias alegadas por las Partes como un contrapeso a las afectaciones a la competencia expuestas en el Informe de Riesgos. Por ello, en lo sucesivo se analizará, considerando cada una por separado, si las eficiencias presentadas en el Informe cumplen copulativamente con los requisitos señalados.

6.1 Eficiencias presentadas por las Partes

272. En la Notificación, las Partes indicaron que el perfeccionamiento de la Operación produciría eficiencias[432]. En particular, éstas señalaron que la Operación traería como consecuencia economías de escala derivadas del aumento de tiendas[433], además de una mayor velocidad de apertura de tiendas y procesos vinculados a tales aperturas. Lo anterior, según señalan las Partes, les permitiría alcanzar un mayor *know how* de los procesos, requerimientos y necesidades de las municipalidades, facilitando la obtención de permisos y autorizaciones, al igual que permitiría mejorar las relaciones con los proveedores de servicios públicos.

273. Las Partes también señalaron como eficiencia producto del perfeccionamiento de la Operación, la ampliación de la oferta de servicios y productos al mercado y la consolidación de la distribución y economías de densidad.

274. En atención a que las Partes no acompañaron a la Notificación antecedentes detallados que permitieran cuantificar las posibles eficiencias aparejadas a la Operación, ni acreditar el cumplimiento de los requisitos para que pudieran ser consideradas como contrapeso a los eventuales riesgos de la misma, esta División solicitó a Oxxo que acompañara información que permitiera acreditar las eficiencias

---

[430] H. TDLC, Resolución N°24/2008, Operación de concentración entre Distribución y Servicio D&S S.A. y S.A.C.I. Falabella, considerando 239: "*Si bien algunos de los criterios utilizados para dar cabida en un análisis de competencia a cada tipo de eficiencia varían en las distintas jurisdicciones y entre diversos autores, existe consenso en que, como mínimo, éstas deben cumplir con ciertos requisitos copulativos para ser consideradas como un contrapeso eficaz, a saber: (i) haber sido debidamente demostradas por los interesados en la materialización de la operación; (ii) ser eficiencias inherentes a la operación de concentración consultada; y (iii) no provenir de reducciones anticompetitivas en la cantidad o calidad de los productos o servicios ofrecidos, que resulten del mayor poder de mercado alcanzado*". Dicha opiniónfue reafirmada posteriormente a propósito de otras operaciones de concentración, dentro de las que podemos destacar la fusión entre LAN Airlines S.A. y TAM Linhas Aéreas S.A. (Resolución N°37/2011), y la aprobación de la adquisición de Supermercados del Sur S.A. por parte de SMU S.A. (Resolución N°43/2012).

[431] En su pronunciamiento más reciente, el H. TDLC volvió a reafirmar los requisitos que deben cumplir las eficiencias para ser consideradas como un contrapeso a eventuales riesgos de una operación de concentración. En la Sentencia N°166/2018, que dio lugar a un recurso de reclamación especial interpuesto contra la resolución de la FNE que prohibió la adquisición de Alimentos Nutrabien S.A. por parte de Ideal S.A., el H. TDLC reiteró dichos requisitos a través de citas a sus propias resoluciones, que hemos enumerado anteriormente (n.20). H. TDLC, Sentencia N°166/2018, considerandos 80° y siguientes. También se cita la Resolución N°54/2018, relativa a la consulta de la Asociación Chilena de Empresas de Turismo A.G. (Achet) respecto a un acuerdo de colaboración entre distintas aerolíneas. En esta última resolución se señala que las eficiencias deben ser "*verificables, tanto en su probabilidad de ocurrencia como en su magnitud, e inherentes a los Acuerdo de Colaboración, es decir que las Operaciones sean indispensables para lograr estas mejoras de eficiencias y que no existan mecanismos menos restrictivos para alcanzarlas*" (Resuelvo 141).

[432] Notificación, Anexo CCA OXXO Chile-09 – 1. Eficiencias.

[433] Entre las eficiencias derivadas de una economía de escala, las Partes señalan que seencontrarían: (i) la absorción de gastos centrales de administración entre mayor número de tiendas; (ii) los menores costos en proveedores de equipos centrales y de tiendas (compras, reemplazo y reparación de equipamientos y sistemas); (iii) los menores costos en proveedores de servicios (mantenimiento preventivos y correctivos de servicios de climatización, refrigeración, electricidad, infraestructura, etcétera; retiro de valores, seguridad, seguros, entre otros); (iv) los menores costos en proveedores de construcción (aumentando densidad de tiendas por zona geográfica y estandarización de imagen/diseño); y(v) la reducción en comisiones de bróker o corredor inmobiliario.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

enunciadas y explicitar si éstas se ajustaban a los criterios señalados en la Guía 2012[434].

275. En respuesta a lo anterior, con fecha 2 de marzo de 2021, Oxxo presentó una descripción con mayores detalles de las eventuales eficiencias, las cuales se presentan a continuación.

276. En primer lugar, señalaron eficiencias en **[457]** .

277. En particular, **[458]** eficiencias de un [redacted] de su costo logístico por tienda[435], al reducir dicho costo **[459]**[436]. Referente a esta misma eficiencia y adicionalmente a lo señalado recientemente, las Partes detallan que al incorporar nuevas tiendas, esto podría impactar positivamente en el **[460]** del transporte de mercadería desde el CD a las tiendas, el cual tienen externalizado, así como en los procesos logísticos propios de Oxxo. Asimismo, mencionan que al incrementar el volumen de compra los proveedores ofrecerían mejores condiciones relacionadas a los tiempos de recepción y disponibilidad de productos.

278. En segundo lugar, las Partes señalan eficiencias derivadas de ahorros en **[461].**

279. Las eficiencias en **[462]**son presentadas en tercer lugar, y Oxxo estima que **[463].**

280. Como cuarta eficiencia, Oxxo señala los ahorros en **[464].**

281. En quinto lugar, Oxxo levantó eficiencias **[465].**

282. Eficiencias en **[466].**

283. En séptimo lugar, señalan eficiencias en **[467]**[437].

284. Finalmente, declaran que generarían eficiencias en **[469]**.

285. En relación al cumplimiento de los criterios necesarios para que estas eficiencias puedan servir de contrapeso a los riesgos aparejeados a la Operación, Oxxo sostiene que existen antecedentes que permiten sustentar la existencia de las eficiencias señaladas, cumpliendo así el criterio de verificabilidad[438].

286. Respecto a la inherencia de las eficiencias a la Operación, Oxxo señala que **[470]**.

287. Finalmente, para referirse a la aptitud de estas eficiencias para mitigar los riesgos a la competencia, abordan esto según los criterios de (i) oportunidad; (ii) suficiencia; y (iii) traspaso a los consumidores, los cuales se detallarán en los párrafos siguientes[439].

---

[434] Mediante Of. Ord. N°215-21, de fecha 16 de febrero de 2021.

[435] Como costo logístico incluirían el costo de bodega y transporte.

[436] Presentación de fecha 2 de marzo de 2021, ingreso correlativo N°7528-21, en respuesta a Of. Ord. N°215-21.

[437] Según señala Oxxo **[468]**. Presentación de fecha 2 de marzo de 2021, ingreso correlativo N°7528-21, en respuesta a Of. Ord. N°215-21.

[438] "Anexo CCA OXXO Chile-09 – 1. Eficiencias" , "Anexo CCA OXXO Chile – Comparativo OXXO Chile y OKM", "Anexo CCA OXXO Chile – Costos e ingresos logísticos", "Anexo CCA OXXO Chile – Costo personal oficina central" y "Anexo CCA OXXO Chile - Proveedores y costos". Presentación de fecha 28 de diciembre de 2020, ingreso correlativo N°4368-20, en respuesta a Of. Ord. N° 2243-20.

[439] Los tres criterios y el detalle a continuación fueron expuestos en presentación de fecha 2 de marzo de 2021, ingreso correlativo N°7528-21, en respuesta a Of. Ord. N°215-21.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

288. Al referirse a la oportunidad, Oxxo no señala un plazo estimado de obtención de las eficiencias señaladas para cada una de ellas, pero sí señala que algunas de éstas podrían materializarse desde **[471]**, mientras que otras podrían demorar hasta un máximo de **[472]** meses.

289. Sobre el criterio de suficiencia se hace referencia a éste en el Primer Informe FK[440], en el cual se señala que considerando **[473]**. Y dado que, según lo informado por Oxxo, sólo en **[474]** se obtendrían eficiencias de un **[475]**% calculadas en relación al margen, serían pocos los riesgos que podrían haber en términos de alza de precios.

290. Finalmente, en relación al traspaso de eficiencias a los consumidores, indica que todas las eficiencias mencionadas corresponden a ahorros en costos variables o marginales en el mediano plazo, teniendo mayor probabilidad de ser traspasadas a los consumidores. En particular detalla que las eficiencias serían traspasadas a los consumidores mediante: **[476]**.

6.2 Análisis FNE

291. En virtud de los antecedentes presentados, es que esta División procedió a analizar la verificabilidad, inherencia y aptitud de contrarrestar los riesgos de cada una de las eficiencias presentadas por Oxxo.

292. Antes de pasar al análisis particular, cabe señalar respecto a la inherencia de todas las eficiencias que tengan como causa las economías de escala, que los planes de expansión de Oxxo proyectan la apertura de **[477]** y de **[478]** tiendas durante **[479]**, respectivamente[441]. De esa forma, mediante crecimiento orgánico Oxxo podría [redacted] con un número de locales similar al que adquiriría con la Operación, por lo que difícilmente dichas eficiencias satisfarían el criterio de inherencia[442].

293. En relación a las eficiencias asociadas **[482]**, si bien podrían ser plausibles[443], como fue señalado *supra,* los planes de expansión de Oxxo permitirían suponer que alcanzaría las economías de escala señaladas en un plazo de **[483]**, por lo cual no serían inherentes a la Operación. Adicionalmente no se acompaña información sobre los costos de distribución por parte de OKM para poder verificar la cuantía de dichas eficiencias.

---

[440] Notificación, Anexo CCA OXXO Chile-04 - 5. Presentación FKEconomics.

[441] Respuesta a Oficio Ord. N°43-2021, de Oxxo. A mayor abundamiento, véase toma de declaración con fecha 16 de abril de 2021 de Nicolás Cox, presidente de CBRE Chile y Argentina, quien señaló: **[480].**

[442] En el Segundo Informe FK se señala que la inherencia no puede estar determinada po r una estimación y/o declaración de las Partes, sino que, por la capacidad empírica de la misma para crecer a una determinada tasa, y que el cálculo de dicha tasa debe ser efectuado teniendo presente el contexto económico y sanitario complejo que afecta al país. En atención a evaluar lo señalado por FK, en toma de declaración con fecha 7 de junio de 2021 de don Carlos DíazLozano y don Juan Enrique Marín Silva, gerente general y gerente comercial, respectivamente, de Oxxo Chile, se consultó a respecto del porcentaje de los planes de apertura que aspiraban alcanzar, y sobre el porcentaje de cumplimiento que habrían alcanzado los últimos años: **[481].**

[443] Según ha sido señaladopor el H. TDLC: "*Ahora bien, los ahorros en costo debido a la consolidación de la distrib ución en centros de distrib ución nacional, y las economías de densidad que pueden alcanzarse tras la operación de concentración, constituyen una fuente prob able de ahorro de costo para SMU, que incide en el costo marginal de aprovisionarse de bienes para su venta a los consumidores finales. […] A juicio de este Trib unal, este ahorro tiene una alta prob abilidad de ser traspasado directamente a los consumidores finales, especialmente dado que afecta rápida y directamente al costo marginal de los productos comprados por SMU*" H. TDLC Resolución N°43/2012, Consulta de SMU S.A. sobre fusión entre SMU S.A. y Supermercados del Sur S.A., Rol NC 397-11, párrafo 13.19.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

294. Sobre las eficiencias en **[484]**, cabe recordar lo señalado por el H. TDLC, respecto de que las eficiencias de **[485]**"[444].

295. Asimismo y como fue señalado *supra,* los planes de expansión de Oxxo permitirían suponer que alcanzaría las economías de escala señaladas en un plazo de **[487]**, como indica en su exposición de eficiencias. E incluso, si se considerara el periodo de **[488]** argumentado por Oxxo, la eficiencia inherente a la Operación, que no podría ser alcanzada mediante crecimiento orgánico, correspondería a un porcentaje menor de las eficiencias esgrimidas[445].

296. Respecto a las **[489]**, el H. TDLC ha señalado que "**[490]**"[446].

297. Adicionalmente, Oxxo plantea aumentar el margen bruto de las tiendas en **[491]** puntos porcentuales. Sin embargo, dicha estimación no se encuentra justificada en la presentación de eficiencias, por lo que no cumpliría el criterio de verificabilidad. Tampoco se señala si dicha eficiencia sería traspasada a consumidores, puesto que un aumento en el margen bruto debido a mejoras en las condiciones con proveedores no implica por si solo una disminución en el precio o la mejora en otra variable competitiva de cara a los consumidores. Adicionalmente, **[492]** no es evidente que la Operación implique eficiencias mediante mejoras en condiciones con los proveedores, sino que incluso podría llegar a ser ineficiente en ese aspecto[447]. Por lo tanto, no es posible acreditar las eficiencias por la mejora en las condiciones con los proveedores.

298. Respecto de las eficiencias **[493]**, esta División considera que, si bien podrían ser plausibles, Oxxo no aportó antecedentes suficientes para poder determinar su verificabilidad, inherencia ni aptitud para mitigar los riesgos a la competencia. En particular se acompañó el total gastado en promedio por tienda Oxxo y por tienda OKM, pero no existen antecedentes que den cuenta de que son verificables y que son traspasables a consumidores[448].

299. En lo que se refiere a la eficiencia en **[494]** por Oxxo, ella no cumple con el criterio de verificabilidad ni de inherencia a la Operación ni de ser traspasable a los consumidores. Lo anterior, debido a que solamente se comparan **[495]**. Actualmente OKM ya tendría los incentivos y la capacidad **[496]**. Por lo tanto, es plausible que dichas diferencias en costo se deban a diferencias en la estrategia competitiva y no se acredita cómo ese eventual cambio en la estrategia competitiva sea beneficioso y traspasable a consumidores[449].

300. En relación a las eficiencias en **[497]** no se presenta una justificación para la estimación del rango de eficiencia esperada, ni se acompaña información respecto del gasto en estos ítems para las tiendas de OKM, por lo que no se cumpliría el criterio de verificabilidad de la eficiencia indicada. Adicionalmente, al argumentarse

---

[444] **[486].**

[445] Al respecto, al evaluar la oportunidad en el contexto de entrada, la Guía 2012 señala un plazo de dos años. Guía 2012, página 17.

[446] Resolución 43, página 90, párrafo 13.24 y 13.25.

[447] Anexo CCA OXXO Chile – Comparativo OXXO Chile y OKM en presentación de fecha 2 de marzo de 2021, ingreso correlativo N°7528-21, en respuesta a Of. Ord. N°215-21.

[448] [redacted] el traspaso a consumidores, no se muestra como dicho ahorro, [redacted] podría ser traspasable a consumidores.

[449] Adicionalmente no se muestra como dicho ahorro en costos, que pareciera ser un costo fijo para la fijación de precios, podría ser traspasable a consumidores.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

que se debería a una **[498]**, estas eficiencias tampoco serían inherentes a la Operación.

301. Por su parte, respecto de las eficiencias indicadas de **[499]**, ellas no corresponden a una reducción en costos variables, ya que al igual que en el caso de **[500]**, estos no dependen directamente y en el corto plazo de la escala de comercialización, y por lo tanto se asimilarían a costos fijos. Asimismo, no se presenta una justificación a la mejora estimada, y los cálculos monetarios de la eficiencia únicamente corresponden a los **[501]**. En este sentido no se cumplirían los criterios de verificabilidad ni de aptitud para mitigar los riesgos presentados. Finalmente, y considerando los planes de expansión de Oxxo, ésta no habría aportado antecedentes que justifiquen la inherencia a la Operación de las eficiencias presentadas.

302. En relación a las eficiencias esgrimidas por una **[502]**, éstas podrían significar más bien una disminución en calidad para los consumidores, por lo que no se cumpliría el criterio de resultar aptas para compensar el mayor poder de mercado obtenido por la empresa concentrada. Adicionalmente, esta eficiencia afectaría a los costos fijos de las tiendas, no habiendo sido acreditado por las Partes que ésta sea traspasable a los consumidores.

303. En definitiva, a luz de lo expuesto, las eficiencias aducidas por las Partes, que se generarían de materializarse la Operación, no pueden ser consideradas como un contrapeso a los riesgos derivados de la Operación. Ello, toda vez que según se indicó, no se encuentran debidamente acreditados de forma copulativa los requisitos que la Guía 2012 y la jurisprudencia prevén para su consideración. En particular, las eficiencias en **[503]**, si bien resultarían ser plausibles, las Partes no acompañaron información suficiente para poder verificar dichas eficiencias y así darlas por acreditadas. Lo anterior, pese a que esta información fue solicitada mediante Oficio Ordinario N°215-21, de fecha 16 de febrero de 2021, y señalada posteriormente en el Informe de Riesgos.

7. MEDIDAS DE MITIGACIÓN

7.1 Antecedentes.

304. Conforme señala la Guía de Remedios de la Fiscalía, el objetivo de las medidas de mitigación es impedir la aptitud de la Operación para reducir sustancialmente la competencia, preservando las condiciones de competencia previas a la operación de concentración en un mercado determinado. Asimismo, señala que es de cargo de la FNE demostrar la aptitud de la operación de concentración para reducir sustancialmente la competencia[450], mientras que el artículo 53 del DL 211 establece que el notificante siempre tendrá derecho a ofrecer a la FNE las medidas que estime aptas para mitigar aquellos riesgos que la operación notificada pudiera producir a la libre competencia.

305. Según se expuso, con fecha 20 de mayo de 2021, esta División informó a las Partes los riesgos identificados relativos a la Operación, como resultado de las diligencias llevadas a cabo en el curso de la Investigación, singularizadas *supra*. Como complemento a lo anterior, con fecha 1° de junio de 2021 fue enviado a las Partes el

[450] Guía de Remedios, §5.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Informe de Riesgos, representándole a las Partes los riesgos que la Operación podía conllevar para la competencia, que se abordan en la sección 4 anterior de este Informe.

306. Según seindicó, esta División concluyó que la materialización de la Operación implica la concentración de los actores más cercanos competitivamente en el segmento de tiendas de conveniencia[451], y que implicaría la materialización de los siguientes riesgos de carácter horizontal: (i) riesgo unilateral de alza de precios; (ii) un riesgo de eliminación de un competidor potencial; y (iii) riesgo de cierre de locales de OKM en **[504]**.

307. Por otro lado, esta División pudo constatar que no existen actualmente contrapesos suficientes a los riesgos derivados de la Operación, ya que de acuerdo a los antecedentes de la Investigación, no se ha podido concluir que la entrada de un nuevo competidor sea probable, oportuna y suficiente. Adicionalmente, las eficiencias presentadas por las Partes no cumplen con los requisitos de la Guía 2012 vigente, toda vez que conforme se indicó, no han sido acreditadas y no son suficientes para mitigar los riesgos que reviste esta Operación.

308. En este contexto, el 2 de junio de 2021 mediante ingreso correlativo N°9173-21 y el 4 de junio de 2021 mediante ingreso correlativo N°9213-21, las Partes presentaron a esta Fiscalía un primer ofrecimiento de medidas de mitigación (**"Primera Presentación de Medidas"**), propuesta que de acuerdo a lo establecido en la Guía de Remedios, dio inicio a un diálogo entre las Partes y esta División con el objeto de encontrar los remedios que mitiguen de la manera más adecuada los riesgos que genera la Operación. Lo anterior derivó en una serie de propuestas sucesivas de medidas de mitigación efectuadas por las Partes a esta División[452].

309. El primer ofrecimiento de medidas incluía el establecimiento de una medida de determinación de precios de venta a público de acuerdo a los precios de los locales **[505]**, para los locales OKM considerados como riesgosos en el Anexo N°2 del Informe de Riesgos, por un período de vigencia de 12 meses ("**Medida de Regulación de Precios**")[453]; (ii) una medida de mantención de la operación comercial de un mínimo de **[510]**, propuesta por un período de 12 meses desde el perfeccionamiento de la Operación; y (iii) la apertura de un mínimo anual de 15 tiendas de conveniencia durante los años 2021 y 2022, en las comunas en que las tiendas de las Partes ya se encuentran presentes, o en cualquier otra en que las Compradoras decidan realizar tales aperturas de acuerdo a sus planes de expansión ("**Medida de Apertura de Tiendas**").

---

[451] Esto se pudo concluir a partir de la evidencia cualitativa y el análisis de razones de desvío, que permiten establecer que las Partes serían los actores más cercanos competititvamente entre sí, presentando el resto de los competidores en este mercado una presión menor debido a las diferencias en ciertas variables como el número de locales, la ubicación y superficie de los mismos, el mix de productos ofrecidos, entre otras variables competitivas analizadas.

[452] Las Partes han remitido (y esta División ha evaluado, consiguientemente) un total de 8 presentaciones de medidas de mitigación, entre el 2 de junio de 2021 hasta la del 8 de noviembre del mismo año.

[453] Esta Medida de Regulación de Precios, consistía en el establecimiento de una política de determinación de precios según precios de venta a público en locales Oxxo. Las Partes, respecto de las tiendas de Oxxo Chile, se comprometieron a definir listas de precio de venta a público a nivel **[506]**, de modo que todos los productos ofertados en los locales **[507]**, emplazados dentro de una misma región, tengan el mismo precio, **[508]**. Respecto de las tiendas de OKM dentro de mercados con riesgos, las Partes se comprometían a definir los precios de venta al público de los productos ofertados en ellas de acuerdo a los precios de lista de **[509]**. Estas medidas tendrían un período de vigencia de 12 meses ycontenía además el compr omiso de designar un auditor externo para efectos de colaborar con la FNE en la fiscalización de la medida.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

310. Con fecha 14 de junio de 2021 esta División sostuvo una reunión de retroalimentación con las Partes en donde se les indicó que, de acuerdo a los antecedentes tenidos a la vista, que tanto la Medida de Regulación de Precios[454-455-456] como la medida de mantención de tiendas[457] y la Medida de Apertura de Tiendas[458] ofrecidos en la Primera Presentación de Medidas, no cumplirían los criterios de efectividad, idoneidad ni factibilidad y no serían suficientes para mitigar los problemas de competencia que la Operación conllevaría.

311. Con fecha 14 de julio de 2021 mediante ingreso correlativo N°11019-21, las Partes presentaron una segunda propuesta de medidas de mitigación, en atención a las observaciones previamente realizadas por esta Fiscalía ("**Segunda Presentación de Medidas**"). Estas medidas contemplaban: (i) la desinversión de 16 locales de Oxxo y OKM, ubicados en mercados riesgosos[459] en favor de un comprador adecuado bajo la modalidad de un Escenario III de la Guía de Remedios[460]; (ii) un compromiso

---

[454] En cuanto a la Medida de Regulación de Precios, a la luz de la Guía de Remedios ylo sostenido en decisiones anteriores (Informe de Prohibición de la Investigación Rol FNE F178-2019 relativa a la adquisición de control de Clínica Iquique S.A. por parte de Redinterclínica S.A ("**Informe de Prohibición Clínicas**") e Informe de aprobación de la Investigación Rol FNE F233-2020 relativa a la fusión entre Fiat Chrysler Automobiles N.V. y Peugeot S.A.) se descartó pudiera mitigar los riesgos de la Operación, toda vez que, con la pérdida de la presión competitiva ejercida por OKM existiría un incentivo a subir precios a nivel general o al menos en muchas zonas, lo cual derivaría en que una medida de regulación de precios se tornaría inefectiva. A mayor abundamiento, en toma de declaración a Carlos DíazLozano, gerente general de Oxxo Chile y a Juan Enrique Marín Silva, gerente comercial de Oxxo Chile con fecha 7 de junio de 2021, se señaló lo siguiente: "No tengo el dato exacto. Te diría que, dentro de todo, hoy día estamos comparando más contra **[511]**, pero no tengo el dato cuánto es contra cada uno. Eso en el canal de conveniencia". FNE1: **[512]**, *respecto de los locales OKM que no se han identificado como riesgosos, ¿cómo es que determinarían los precios de ellos"* [haciendo alusión a la medida propuesta] Declarante 2: "**[513]**".

[455] Asimismo, esta medida solo implicaría una restricción sobre locales de Oxxo y de aquellos locales OKM considerados como riesgosos por esta Fiscalía yno sobre los otros locales de OKM, que también tendrían incentivos al alza en precios. Con todo, se sostuvo que esta medida podría permitir "cumplimientos creativos" de la misma, ya que Oxxo podría emplear políticas de descuentos ypromociones a nivel local, lo cual permitiría cierta flexibilidad a nivel local en su estrategia de precios, permitiendo así que un aumento uniforme de los precios listas pueda ir acompañado de una política de mayores descuentos en zonas de mayor competencia. Esto último también dificulta un adecuado monitoreo, no cumpliendo con el criterio de factibilidad. En particular la Guía de Remedios señala que la factibilidad de una medida será inversamente proporcional a la intensidad de la supervisión que requiera.

[456] Adicionalmente, las Partes no habrían presentado argumentos que justifiquen un plazo de sólo 12 meses, considerando que la Guía de Remedios señalaque no se aceptarán remedios transitorios, salvo que se estime que los efectos anticompetitivos no le sobrevivirán. Casos de operaciones con aprobación sujeta a medidas de regulación de poder de mercado, obedecieron a razones muy específicas y particulares de ciertas operaciones: (i) medidas conductuales de carácter transitorio, complementarias a medias estructurales definitivas, como sería el caso de la Investigación Rol F108-2017 Linde/Praxair y la Investigación Rol F220-2019 GrandVision/Essilor Luxottica; o (ii) la necesidad de mitigar riesgos acotados en el tiempo, como fue el caso de la Sentencia TDLC 166/2018 Ideal/Nutrabien.

[457] En particular debido a que: (i) la medida solo incluía la mantención de **[514]**, pese a que OKM actualmente mantendría la operación de **[515]**; (ii) no quedarían claras las razones que justificarían el plazo de 12 meses ofrecido considerando que el riesgo de cierre de locales sobreviviría dicho período; y adicionalmente (iii) no se establecerían los parámetros bajo los cuales Oxxo evaluaría la extensión de la operación de dichos locales una vez trascurrido el plazo.

[458] Se descartó por no ser efectiva para mitigar el riesgo de competidor potencial contemplado en la misma. Lo anterior, debido a que no se hace cargo del menor incentivo a competir respecto del contrafactual, motivo por el cual se establece en la Guía que en casos de riesgos horizontales una medida de desinversión a un comprador adecuado sería preferida. Adicionalmente, el plazo contemplado -2021-2022- no resultaría idóneo para impedir la aptitud de la operación para reducir sustancialmente la competencia durante todo el período esperado de duración de la misma.

[459] Conforme al listado de mercados riesgosos contenidos en el Informe de Riesgos.

[460] La Guia de Remedios contempla las siguientes 3 posibilidades para la ejecución de un ofrecimiento de medida estructural de desinversión: (i) Escenario I, también conocido como de "Solución Previa", en virtud del cual las partes identifican al comprador en el escrito en que ofrecen las medidas de mitigación y celebran un compromiso vinculante con él durante el procedimiento de control de operaciones de concentración yantes de perfeccionar la operación; (ii) Escenario II o "Solución de Comprador Inicial" que consiste en que luego de dictada la resolución aprobatoria yantes del perfeccionamiento de la operación notificada, las partes identifican al comprador ycelebran un compromiso vinculante con él. Así, la aprobación del comprador por parte de la FNE ocurre en un acto administrativo posterior a la resolución aprobatoria. Una vez que la Fiscalía ha aprobado al comprador, las partes podrán perfeccionar la operación; y (iii) Escenario III o de "Solución post Cierre", donde la FNE aprueba la operación, quedando la identificación del comprador adecuado ysu aprobación por parte de la FNE para después de perfeccionada la operación.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

modificado de Mantención de Tiendas, incluyendo esta vez las **[516]** tiendas de OKM **[517]**; (iii) un compromiso modificado de Medida de Apertura de Tiendas de conveniencia anual para los años 2021 y 2022; y (iv) la renunica unilateral y gratuita de las cláusulas de exclusividad pactadas en contratos de arrendamiento de los locales de las Partes[461].

312. Respecto de la Segunda Presentación de Medidas, esta División realizó diversas diligencias investigativas destinadas a evaluar y analizar los requisitos que harían atractivo a un paquete de desinversión, y el número mínimo de tiendas necesario para que un actor pueda desarrollarse como un competidor relevante en la industria[462]. Como resultado, se les señaló a las Partes que el paquete ofrecido de desinversión de 16 tiendas situadas en mercados geográficos riesgosos lograría mitigar los riesgos locales que implica la materialización de la Operación. Sin embargo, respecto del riesgo general de alza en precios, su mitigación se encontraría directamente relacionada a la identidad y planes de negocios de un "comprador adecuado"[463]. Lo anterior, considerando que el comprador debe poder disciplinar competitivamente a las Partes y ser capaz de restablecer la competencia perdida con la materialización de la Operación[464].

313. Respecto de la medida de renuncia de cláusulas de exclusividad, esta División comunicó a las Partes que ésta mitigaría el riesgo de creación de barreras artificiales a la entrada de forma parcial[465], y que para lograr una mitigación completa, ésta debiese incluir un compromiso de no establecer futuras cláusulas de exclusividad[466].

314. Con fecha 4 de agosto de 2021, mediante correlativo de ingreso N°11367-21, las Partes presentaron un tercer paquete de medidas ("**Tercera Presentación de Medidas**") con modificaciones a la medida de desinversión y a la medida de mantención de tiendas. Así, las Partes hicieron presente a esta División que ellas habrían comenzadoa contactar a potenciales compradores y esta División les entregó

[461] Asimismo, con fecha 4 de agosto de 2021 las Partes presentaron ciertas modificaciones y complementaron ciertos antecedentes relativos a la individualización de ciertos activos relacionados a los locales contemplados en la medida de desinversión, en atención a las observaciones realizadas por esta Fiscalía anteriormente, con fechas 28 de julio de 2021 y 3 de agosto del mismo año.

[462] Declaraciones de: (i) don Carlos DíazLozano, gerente general de Oxxo Chile, y don Luis José López Meza, líder de tienda Oxxo Lyon 1, con fecha 20 de julio de 2021; (ii) don Nelson Andrés Valenzuela Toro, gerente general de Barry's, con fecha 21 de julio de 2021; (iii) doña Francisca García Torres, sub gerente de soporte y gestión de OKM, con fecha 22 de julio de 2021; y (iv) Andres Ducassou Araneda, gerente de administración yfinanzas de Breti, con fecha 27 de julio de 2021.

[463] Adicionalmente se les señaló que en atención a antecedentes tenidos a la vista, la conformación de un paquete de locales del tipo *mix and match* no implicaría inconvenientes. Así como también se les señaló la necesidad que que el diseño de la medida debiese incluir elementos que eviten el deterioro del paquete y aseguren la continuidad operacional. También se les solicitó incluir en una futura presentación de medidas un anexo detallado de los activos que serían incluídos en el Paquete de Desvinversión.

[464] En relación a la medida de mantención de tiendas, considerados los cambios efectuados en la Segunda Presentación de Medidas, se les señaló a las Partes que, sin perjuicio de que ésta sería factible y proporcional, para que fueseefectiva e idónea, dicha medida debiese establecer la mantención de los **[518]** que operan actualmente en **[519]**, yestablecer qué sucedería en caso de que sea necesario cerrar alguno de dichos locales por motivos que escapen del control de las Partes. En relación a las modificaciones a la Medida de Apertura de Tiendas, la División señaló que evaluaría la efectividad de la medida ya que podría no ser necesaria si la medida de desinversión se ejectua en favor de un comprador adecuado, ya que en dicho caso lograrían mitigar el riesgo de eliminación de competidor potencial.

[465] Lo anterior haría que la medida careciera de idoneidadal no haber un obstáculo a que Oxxo reanude las exclusividades y a que mediante un cumplimiento creativo no se cumpla con el objetivo de la medida en el largo plazo, deviniendo ésta en transitoria. Al respecto véase Guía de Remedios, p.5, e Informe de Prohibición de Adquisición de control de Clínica Iquique S.A. por parte de Redinterclínica S.A. Rol FNE F178-2019, párrafos 460 y 495.

[466] A modo de ejemplo, véase C/0730/16 JUST EAT / LA NEVERA ROJA, Comis ión Nacional de los Mercados y la Competencia.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

sugerencias y lineamientos en relación con la medida de desinversión bajo un Escenario III de la Guía de Remedios[467] y sobre los demás remedios ofrecidos[468].

315. Las Partes ingresaron un cuarto paquete de medidas de mitigación ("**Cuarta Presentación de Medidas**"), mediante ingreso correlativo N°11723-21, con fecha 25 de agosto de 2021[469]. Con fecha 7 de septiembre de 2021 esta División presentó a las Partes sus observaciones a la Cuarta Presentación de Medidas, las cuales serían acumulativas a aquellas ya realizadas en las reuniones de retroalimentación anteriores. En esta presentación se realizó un recuento de los riesgos identificados por esta División y señalados en el Informe de Riesgos, y la forma en que las medidas presentadas debiesen tener como objetivo la mitigación de dichos riesgos.

316. Luego, en atención [redacted] acompañados por las Partes, esta División recordó a éstas lo señalado en la Guía de Remedios respecto de que "*el comprador debe ser capaz de restablcer la rivalidad competitiva perdida como consecuencia de la operación de concentración. Por lo mismo la FNE evaluará si el comprador propuesto por las partes cuenta con experticia, experiencia, activos y recursos financieros suficientes para operar en el largo plazo en el mercado afectado*". Adicionalmente, se les señaló la necesidad de celebrar acuerdos preliminares que reflejen la intención real y seria de potenciales compradores de negociar una eventual adquisición del paquete, y que un acuerdo de confidencialidad o '*non disclosure agreement*' no sería suficiente para garantizar lo anterior.

317. En relación al riesgo que supondría el tiempo intermedio entre el perfeccionamiento de la Operación y la materialización de la desinversión ("**Tiempo intermedio**"), dado que las Partes ofrecerían una medida de desinversión en un Escenario III, esta División recordó los principios señalados en la Guía de Remedios en que se establece que "*la FNE considerará medidas que impliquen una solución post cierre (Escenario III) cuando no parezca previsible que su implementación presente problemas que puedan comprometer la viabilidad de la medida (…). Las medidas de solución previa o de comprador inicial (Escenarios I y II) garantizarán de mejor manera la idoneidad del comprador del paquete de desinversión. (…) las medidas de mitigación que se*

---

[467] Adicionalmente, se planteó a las Partes que la medida de desinversión en un Escenario III no aseguraría la no materialización de los riesgos durante el plazo posterior al perfeccionamiento de la Operación, pero anterior a la desinversión de los 16 locales ofrecidos. También se solicitó a las Partes complementar el detalle de los activos y permisos que se incluirían en el paquete a desinvertir, debido a que se habrían acompañado de forma incompleta en la Tercera Presentación de Medidas. Asimismo, se señaló a las Partes que medida de desinversión debiese preveer una solución para un eventual escenario futuro en el cual los arrendadores **[520]** con la mayor anticipación posible. Finalmente respecto de la medida de desinversión se hicieron comentarios específicos a las propuestas de mandato para los supervisores de cumplimiento y de desinversión.

[468] El día 17 de agosto de 2021 esta División presentó a las Partes sus observaciones a la Tercera Presentación de Medidas, sin perjuicio de la retroalimentación ya efectuada en las reuniones de fechas 28 de julio y 3 de agosto. En relación a las modificaciones a la medida de desinversión, se señaló a las Partes que el estándar en la jurispruendcia para el compromiso de no reco mpra sería de 10 años. Véase Koninklije Ahold N.V. and Bruno's Supermarkets Inc., Docket No. C-4027, Acuerdo Extrajudicial entre Fiscalía Nacional Económica y Holchile S.A. e Inversiones Caburga Limitada, Rol FNE F71 -2016 y Fusión entre Linde Aktiengesellschaft y Praxair Inc. Rol FNE F108-2017.

En relación a la medida de mantención de tiendas, esta División manifestó su conformidad a nivel general con dicha medida presentada por las Partes, y comentó necesidad de incluir un anexo indicando los locales incluídos en la medida y sobre el alcance de la flexibilidad que podría tener Oxxo para una eventual reubicación de tiendas en caso de necesidad.

[469] Las principales diferencias con la Tercera Presentación de Medidas correspondieron a la incorporación de los comentarios efectuados por esta División a la medida de mantención de tiendas yrespecto de la obligación de no recompra en la medida de desinversión. Por otro lado, y en relación a las observaciones realizadas por esta División con fecha 3 de agosto respecto de la medida de de renuncia de cláusulas de exclusividad, las Partes señalaron que: "*el establecimiento de un compromiso permanente – y sin limitación temporal – de Oxxo Chile, de no establecer cláusulas de exclusividad futuras para todos los contratos de arrendamiento vigentes o que se celeb ren con posterioridad al perfeccifofnamiento de la Operación, podría mermar su competitividad futura dentro del mercado*", por lo que no efectuaron cambios a dicha medida.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

propongan deberán contemplar resguardos necesarios para evitar que la efectividad de la medida estructural sea socavada a través del deterioro del paquete de desinversión de forma previa a la concreción de su enajenación". Lo anterior, ilustrado en jurisprudencia comparada en que se ha indicado que precisamente en segmentos como aquel en que participan las Partes es que los activos a desinvertirse están sujetos a un alto riesgo de deterioro[470-471].

318. A la luz de lo recientemente expuesto es que esta División sugirió a las Partes presentar las medidas de resguardo que éstas estimen pertinentes y proporcionales, pero con el objetivo de evitar tanto el deterioro del Paquete de Desinversión como la preservación de la competencia en el Tiempo Intermedio. En su defecto, si las Partes considerasen que no existen medidas de resguardo efectivas, idóneas y proporcionales que resguarden dicho Tiempo Intermedio, esta División sugirió a las Partes orientar la medida de desinversión hacia un Escenario II (Solución de comprador inicial) o hacia un Escenario I (Solución previa), con la finalidad de buscar la aprobación y conformidad de la FNE respecto de la identidad del comprador adecuado de forma previa al perfeccionamiento de la Operación, y así también reducir el tiempo entre el perfeccionamiento de la Operación y la desinversión de los activos.

319. Finalmente, respecto de la medida de renuncia de las cláusulas de exclusividad, esta División sugirió a las Partes la necesidad de incorporar no sólo un compromiso de no establecimiento de dichas cláusulas en todos los contratos de arrendamiento vigentes, sino que también de aquellos que se celebren con posterioridad al perfeccionamiento de la Operación[472-473].

320. Con fecha 15 de septiembre de 2021, mediante ingreso correlativo N°12045-21, las Partes presentaron un quinto paquete de propuestas de medidas de mitigación ("**Quinta Presentación de Medidas**"), luego de lo cual esta División procedió a

---

[470] Véase documento de la Federal Trade Comission de Estados Unidos (FTC) denominado "*Frequently Asked Questions About Merger Consent Order Provisions*": disponible en: <https://www.ftc.gov/tips-advice/competition-guidance/guide-antitrust-laws/mergers/merger-faq> [última visita 11.11.2021]. En el documento se indica en respuesta a pregunta 9, que "*Sin embargo, los supermercados y otras operaciones de retail (por ejemplo, farmacias minoristas) son particularmente vulnerables a que sus activos se deterioren durante la búsqueda de un comprador después de la orden. Esto afecta la capacidad de los activos para operar de una manera que mantenga o restablezca la competencia en el mercado relevante. De igual forma, la Comisión ahora de manera más uniforme ha exigido la desinversión compradores ex-ante para este tipo de desinversiones*". Traducción libre tomada de "*However, supermarkets and other retail operations (e.g., retail pharmacies) are particularly vulnerable to having their assets deteriorate during the search for a post order buyer; this affects the ability of the assets to be operated in a manner that maintains or restores competition in the relevant market. Accordingly, the Commission has now more uniformly required up front buyers in such divestitures*".

[471] En este sentido, véase *Ahold/Bruno's*, Dkt. No. C-4027; *Albertson's, Inc /American*, Dkt. No. C-3986; *Shaw's/Star*, Dkt. No. C-3934; *Kroger/Fred Meyer*, Dkt. No. C-3917; *Kroger/Groub* , Dkt. No. C-3905; *Ahold*, Dkt. No. C-3861; *CVS/Revco*, Dkt. No. C-3762.

[472] En particular, respecto del argumento señalado por las Partes de que la incapacidad de establecer cláusulas de excluividad futuras de forma permanente y sin limitación temporal podría mermar su competitividad futura dentro del mercado, éste fue contradicho por el gerente de desarrollo inmobilidario e infraestructura de Oxxo Chile en toma de declaración de fecha 2 de septiembre de 2021. En toma de declaración de fecha 2 de septiembre de 2021, **[521]**, señaló: "*FNE: ¿En caso de existir un cambio en el establecimiento de* **[522]** *o una modificación en las políticas de establecimiento de dichas cláusulas, respecto de contratos vigentes o futuros, cree usted que eso podría afectar la competitividad futura de Oxxo en el mercado?*
Declarante: **[523].**

[473] Sin perjuicio de lo anterior, se aclaró a las Partes que no se solicitaba que dicha renuncia fuese por un periodo ilimitado, sino que por un periodo de [redacted]. De acuerdo a lo revisado en la jurisprudencia comparada, el análisis de la duración de tales medidas debe hacerse caso a caso, de acuerdo a las características y circunstancias del mercado particular que se evalúa. En este caso en particular, dada la habitual duración de largo plazo de los contratos de arriendo de los locales para tiendas de conveniencia (generalmente superiores a [redacted] se estima que para que esta reunicnica a establecer cláusulas de exclusividad a futuro tenga efectos y no pueda representar una barrera adicional de entrada para terceros y para el comprador adecuado de la medida de desinversión, el plazo mínimo de duración de la medida debiera ser d [redacted]

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

realizar un *market test* con los potenciales compradores[474] y le dio sus observaciones a las Partes[475]. En relación a la medida de desinversión se reiteró la relevancia de conocer la identidad del comprador en forma previa al prefeccionamiento de la Operación. Adicionalmente, se reiteró a las Partes que éstas no habrían ofrecido medidas concretas para evitar el deterioro de las variables competitivas −más allá de la mención de que Oxxo fija precios **[528]** lo cual no garantizaría la no ocurrencia de deterioros en términos de precios ni de otras variables respecto a los locales que se desinvierten. Esta División manifestó que, a la luz de lo anterior, el Escenario III de desinversión no cumpliría los requisitos para ser una medida efectiva para mitigar los riesgos, pero que igualmente podría evaluarse dicho escenario en caso de que las Partes ofrezcan todos los resguardos necesarios para que se mitiguen los riesgos en el período intermedio.

321. Mediante ingreso correlativo N°13294-21, con fecha 7 de octubre de 2021, las Partes presentaron una sexta propuesta de medidas ("**Sexta Presentación de Medidas**"). En lo principal, modificaron la medida de desinversión a un Escenario II (solución de comprador inicial), de conformidad a la Guía de Remedios, lo cual implica que una vez dictada la resolución aprobatoria, y siempre antes del perfeccionamiento de la Operación, las Partes identificarían al comprador adecuado, lo someterían a evaluación de esta Fiscalía y posteriormente a una eventual aprobación de dicho comprador, celebrarían un compromiso vinculante con él[476].

322. Luego, con fecha 21 de octubre, esta División transimitió a las Partes sus observaciones a las medidas presentadas[477]. Así, se les informó a las Partes que, de acuerdo a la información tenida a la vista en el contexto de un market test preliminar, el(los) comprador(es) presentado(s) por las Partes: (i) tendría(n) la capacidad de restablecer la rivalidad competitiva perdida con Operación en el mediano plazo, cumpliendo con el requisito de cercanía competitiva buscado por esta FNE; (ii) detentaría(n) experticia, experiencia, activos y recursos financieros suficientes para operar en el largo plazo en el mercado afectado; y (iii) que a dicha fecha no seobserva que la adquisición de los activos por parte del comprador pudiera crear nuevos problemas de competencia.

323. Adicionalmente, con fecha 3 de noviembre de 2021, esta Fiscalía se reunió con las Partes y les transmitió la necesidad de establecer un período de **[529]** contado desde la resolución de aprobación para el caso de una enajenación forzada[478].

---

[474] Se tomó declaración a los cuatro potenciales compradores señalados por las Partes. En particular, a: (i) **[524]** con fecha 23 de septiembre de 2021; (ii) **[525]** con fecha 23 de septiembre; (iii) **[526]** con fecha 24 de septiembre de 2021; y (iv) **[527]** con fecha 24 de septiembre de 2021.

[475] En relación a la medida de renuncia de cláusulas de exclusividad se comunicó a las Partes que salvo ciertas precisiones menores al texto, ésta resultaría satisfactoria para mitigar una creación artificial de barreras a la entrada. Adicionalmente se reiteró la falta de necesidad de instaurar una medida como la medida de apertura de tiendas, debido a que, una vez consensuada, la medida de desinversión tendría la potencialidad de mitigar el riesgo de competidor potencial de mejor manera.

[476] Lo anterior, de acuerdo a lo dispuesto en el párrafo 56 de la Guia de Remedios. Así, bajo el Escenario II, la aprobación del comprador adecuado por parte de la FNE, ocurrirá en un acto administrativo posterior a la resolución aprobatoria de la Operación.

[477] Se les representó: (i) la necesidad de establecer un período acotado desde perfeccionamiento de la Operación hasta la materialización de la desinversión, de manera que no se verifiquen en el Tiempo Intermedio los riesgos identificados (v.gr. riesgo unilateral de incremento de precios); y (ii) se sugirió [redacted]

[478] Tomando los lineamientos establecidos en la Guía de Remedios respecto de los plazos asociados a la hipótesis de enajenación forzada del paquete para el Escenario III y adaptándolos al caso de Escenario II ofrecido por las Partes.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

324. Adicionalmente, la División representó a las Parets una serie de reparos respecto de un documento denominado "*Protocolo de Transferencia e Intercambio de Información*"[479] suscrito por las Partes con fecha 29 de octubre de 2020 en el contexto de la negociación de la Operación ("**Protocolo**"). Lo anterior, en cuanto a la necesidad de: (i) limitar el número de personas que conformaban el '*clean team*' con acceso a información comercial sensible producto de la Operación[480], toda vez que el Protocolo resultaba deficiente de acuerdo a los estándares locales y comparados en materia de contactos previos a la notificación de una operación de concentración[481]y; (ii) precisar la estructura establecida en el Protocolo para el intercambio de información entre los miembros del *clean team*, por cuanto el Protocolo: a) no hacía distinciones entre empleados de las Partes y asesores externos con acceso a información confidencial; y b) permitía la posibilidad de un intercambio y transferencia bilateral de información comercial sensible entre las Partes, sin resultar ello adecuado conforme a la estructura de la Operación (una adquisición de derechos y activos)[482-483].

325. Con fecha 8 de noviembre, mediante ingreso correlativo N°14782-21, las Partes presentaron un octavo y último paquete de medidas ("**Medidas de Mitigación**" o "**Medidas**"), las cuales fueron consideradas como eficaces, idóneas, suficientes y proporcionales para mitigar los riesgos identificados por esta División, cautelando la libre competencia, según se revisará en la sección siguiente. Lo anterior sin perjuicio de la evaluación de esta Fiscalía a la que se debe someterse el comprador que se presente como 'adecuado' de acuerdo a los parámetros de un Escenario II de desinversión, tratados en la Guía de Remedios.

7.2 Medidas Propuestas

326. El análisis que a continuación se expone sintetiza la evaluación efectuada por esta División respecto de los remedios ofrecidos por las Partes, a fin de que la Operación, sujeta al cumplimiento de dichas medidas, no resulte apta para reducir sustancialmente la competencia, dado que la materialización de la Operación implica la concentración de los actores más cercanos competitivamente en el segmento de tiendas de conveniencia, y que su aprobación de manera pura y simple implicaría la materialización los siguientes riesgos de carácter horizontal: (i) riesgo unilateral de alza de precios; (ii) un riesgo de eliminación de un competidor potencial; y (iii) riesgo de cierre de locales de OKM en **[530]**.

---

[479] Documento que establece términos y condiciones que regulan y limitan el intercambio de información comercial sensible entre las Partes yque a su vez establece el equipo de personas -el "*clean team*"- que tendrá acceso a dicha información. Una versión modificada yactualizada de este Protocolo se incluye como Anexo N°7 de la Octava Presentación de Medidas, según dicho concepto se define *infra*, luego de haberse acogido las sugerencias que esta FNE propuso a las Partes y que se explican a continuación.

[480] A juicio de esta Fiscalía, las Partes debían excluir a cualquier empleado de FEMSA y/o SMU -que pudiera tener la posibilidad de determinar las variables competitivas o decisiones estratégicas de negocio de cada una de sus respectivas compañías- del acceso a información comercial sensible de su competidora.

[481] Esta FNE hizo mención expresa a las mejores prácticas internacionales en la materia, entre las que se citaron: (i) Guía Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), '*Guidelines for the Analysis of previous consummation ofmerger transactions*', 2016; (ii) Caso M.7993 Altice/PT Portugal; y (iii) dentro de los estándares locales, se citó los lineamientos establecidos en la Guía de Asociaciones Gremiales FNE, 2011.

[482] Se le hizo presente a las Partes que, en el contexto de la presente Operación, de acuerdo a los parámetros yestándares internacionales ylocales, el intercambio de información comercial sensible tratado en el Protocolo debiera referirse única y restrictivamente al intercambio de información realizado por la vendedora (SMU) en favor de la compradora (FEMSA), y no viceversa.

[483] Con fecha 5 de noviembre, las Partes acompañaron un borrador de modificación al Protocolo, el cual acotó y reguló la conformación del clean team; y respecto de la entrega de información comercial sensible en el contexto de la Operación, limitó su entrega únicamente desde SMU a Femsa, y no viceversa, entre otros cambios realizados.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

327. Así, a la luz de la Guía de Remedios y de decisiones anteriores de la FNE, se analizó el cumplimiento de las condiciones básicas que deben exhibir las medidas de mitigación para que éstas puedan ser aceptadas por la Fiscalía, a saber: (i) ser efectivas e idóneas para impedir, con un grado suficiente de certeza, que la Operación genere una reducción sustancialde la competencia, durante todo el período esperado de duración de los riesgos; (ii) ser factibles de implementar, ejecutar y monitorear; y (iii) ser proporcionales al problema de competencia detectado[484].

328. Para estos efectos, esta División realizó una exhaustiva evaluación que tomó en consideración los argumentos esgrimidos por las Partes, las consideraciones de terceros obtenidas en el marco del *market test* llevado a cabo según lo dispuesto en el artículo 53 inciso final del DL 211, así como otras gestiones y antecedentes recabados a lo largo de la Investigación.

329. En ese orden de ideas, cabe hacer presente que, de acuerdo a la Guía de Remedios, los compromisos más adecuados para mitigar riesgos derivados de operaciones horizontales son las medidas de carácter estructural[485]. Sin embargo, la naturaleza específica de una medida para mitigar los riesgos particulares que genera una determinada operación de concentración, y el análisis de su efectividad, factibilidad y proporcionalidad debe efectuarse caso a caso[486].

330. En efecto, para este caso particular, y en línea con decisiones comparadas de operaciones de concentración en la industria del *retail*, a juicio de esta FNE, únicamente la concreción de un remedio del tipo estructural sería capaz de mitigar a cabalidad los riesgos que el perfeccionamiento de la Operación podría generar en la competencia.

331. De este modo, las Medidas de Mitigación ofrecidas por las Partes con fecha 8 de noviembre de 2021, contemplan las siguientes obligaciones: i) la desinversión de 16 locales de Oxxo y OKM, ubicados en mercados riesgosos, a un comprador que cumpla con los requisitos para ser considerado como adecuado; ii) el compromiso de mantención de la operación comercial de **[531]** tiendas de OKM ubicadas en **[532]**, por un período de 36 meses contado desde el perfeccionamiento de Operación; y iii) la renuncia unilateral y gratituita de las cláusulas de exclusividad pactadas en contratos de arrendamiento de locales.

---

[484] Guía de Remedios, párrafos 8 y ss.; y otros casos analizados por esta División tales como Aprobación Notificación de Operación de Concentración entre Time Warner Inc y AT&T Inc., Rol FNE 81 -17; Adquisición de CDF por parte de Turner International Latin America, Inc., Rol FNE F116 -19; Adquisición de control por parte de Producción e Inversiones Aleste Limitada y Sociedad de Inversiones AH Limitada en Fidelitas Entertainment SpA, Rol FNE F159-18; Adquisición de Twenty-First Century Fox por parte de The Walt DisneyCompany, Rol FNE F 155-19; Adquisición de control de Clínica Iquique S.A. por parte de Redinterclínica S.A., Rol FNE F178-19; e Informe de aprobación de la Investigación Rol FNE F233 -2020 relativa a la fusión entre Fiat Chrysler Automobiles N.V. y Peugeot S.A.

[485] Esto gracias a la efectividad de estas últimas, toda vez que buscan reestablecer la presión competitiva perdida, a través de la enajenación de parte de los activos de la entidad fusionada, para permitir la aparición de una nueva entidad en el mercado o para reforzar la posición competitiva de un actor ya existente, y en razón de su factibilidad, puesto que no requieren de gran monitoreo al materializarse generalmente en un solo acto, sin implicar obligaciones sucesivas en el tiempo.

[486] En este sentido, la ICN señala como uno de los principios de las medidas de mitigación, que éstas deben ser diseñadas a la medida del daño (*tailored to harm*). Merger Remedies Guide ICN (2016) ("**Guía de Remedios ICN**"), p.3. En este sentido, se ha señalado que el remedio 'óptimo' para mitigar los riesgos que conlleva una operación de concentración es aquel que permite mitigar los riesgos sobre la base de principios económicos, bajo una evaluación de costo -beneficio, más allá de la aparente dicotomía entre remedios estructurales y conductuales. Al respecto véase Heyer, B.: "*Optimal Remedies for Anticompetitive Mergers*", American Bar Association, Antitrust, Vol. 26, No. 2, 2012. La FNE ha considerado en otras decisiones que el remedio que resulta más efectivo para mitigar los riesgos competitivos aparejados a una operación , son aquellos de naturaleza conductual. Véase Informe de Aprobación Notificación de Operación de Concentración entre Time Warner Inc y AT&T Inc. Rol FNE 81-17 y Informe de Adquisición de Twenty-First Century Fox por parte de The Walt DisneyCompany, Rol FNE F155-19.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

332. A continuación, se expone la evaluación realizada por esta División sobre cada uno de los remedios ofrecidos en las Medidas de Mitigación, y las razones por qué todas y cada una de las Medidas, en su conjunto, permiten reestablecer la competencia perdida por la Operación[487], eliminando las barreras a la entrada o expansión detectadas y reforzando la posición competitiva de otros actores que puedan rivalizar y disciplinar a las Partes mediante la eventual adquisición del Paquete de Desinversión[488].

A. Medida de Desinversión

333. Las Partes se obligan en las Medidas de Mitigación a desinvertir los activos del Paquete de Desinversión compuesto por 16 locales [redacted] activos tangibles e intangibles para su adecuado funcionamiento, a un comprador que pueda ser considerado como adecuado ("**Comprador**"), a través de una solución de comprador inicial de acuerdo al Escenario II de la Guía de Remedios[489] ("**Escenario II**"). Las Partes realizarán la enajenación del Paquete de Desinversión dentro de un plazo de 48 días hábiles desde el perfeccionamiento de la Operación.

334. Asimismo, para permitir que el Comprador pueda operar en el largo plazo en este mercado y constituirse en un competidor efectivo de las Partes, éstas se comprometieron a no readquirir los activos integrantes del Paquete de Desinversión por un período de diez años[490].

A1. Análisis conceptual

335. Según dispone la Guía de Remedios, una medida de mitigación consistente en una desinversión es, por regla general, la adecuada para mitigar los problemas de competencia asociados a las operaciones de concentración de carácter horizontal, toda vez que permite abordar directamente la fuente de los riesgos competitivos identificados, permitiendo restablecer la presión competitiva perdida como consecuencia de la operación de concentración horizontal, y resultando más fácil de fiscalizar que otro tipo de medidas de mitigación[491].

336. Dicha conclusión es ampliamente compartida por la doctrina y jurisprudencia de referencia[492]. En específico, en industrias relacionadas al *retail* y al comercio minorista

---

[487] Véase Guía de Remedios, párrafo 8 y siguientes.

[488] Véase Guía de Remedios, párrafo 32: "*Las medidas de desinversión de activos a un comprador adecuado son aquellas que persiguen la aparición de una nueva entidad competitiva o la consolidación de los competidores existentes, con el fin de restablecer la presión competitiva perdida como consecuencia de la operación de concentración, mediante la enajenación de parte de los activos tangibles e intangibles de los agentes económicos que pretenden concentrarse.*"

[489] De acuerdo a ese párrafo 56 de la Guía de Remedios: "Escenario II (Solución de comprador inicial): Las partes identifican al comprador y celebran el compromiso vinculante con él luego de dictada la resolución aprobatoria yantes del perfeccionamiento de la operación notificada. En este caso, la aprobación del comprador ocurrirá en un acto administrativo posterior a la resolución aprobatoria. Con posterioridad a la aprobación del comprador por parte de la Fiscalía las partes podrán perfeccionar la operación de concentración notificada".

[490] Durante el plazo de diez años contados desde la fecha de desinversión, las Partes tendrán prohibición de recomprar o adquirir cualquier especie de derecho o prerrogativa que le permita influir decisivamente en todo o parte de los activos enajenados en el proceso de desinversión.

[491] Guia de Remedios, en su párrafo 39 establece que: "*Por regla general, el remedio que mejor mitigará los riesgos emanados de una operación de concentración de carácter horizontal es la venta de todos los activos, tangibles e intangibles, necesarios para que el comprador de aquéllos pueda competir de manera efectiva con quienes se concentran*".

[492] Comunicación de la Comisión Europea relativa a las soluciones admisibles con arreglo al Reglamento (CE) W139/2004 del Consejo y al Reglamento (CE) N°80212004 de la Comisión: "*15. Según la Jurisprudencia del Tribunal, el objetivo básico de los compromisos es garantizar unas estructuras de mercado competitivas. Por consiguiente, los compromisos que son de naturaleza estructural, tales como el de vender una actividad empresarial, son, por regla general, preferibles desde el punto de vista del objetivo del Reglamento de Concentraciones, ya que dichos compromisos previenen, de manera sostenible, los problemas de competencia que serían provocados por la concentración notificada, y, por otra parte, no requieren medidas de supervisión a medio o largo plazo. Sin embargo, no puede excluirse automatícamente la posibilidad de que otros tipos de compromisos puedan también prevenir un importante obstáculo a la competencia efectiva*", p. 4.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

también se han establecido medidas de naturaleza estructural para resolver riesgos a la competencia[493].

337. En particular, seha estimadoque esta modalidad de desinversión−, bajo un Escenario II como el ofrecido− garantiza de mejor manera la idoneidad del comprador del paquete de desinversión y, con ello, la aptitud de las medidas ofrecidas para solucionar los problemas de competencia detectados[494]. En consecuencia, la propuesta de las Partes sobre la Medida de Desinversión estaría alineada con estándares locales y extranjeros respecto de medidas de desinversión para casos de operaciones de concentración horizontales, en especial respecto de industrias similares a la de esta Operación.

A2. Configuración del Paquete de Desinversión

338. La Medida de Desinversión ofrecida contempla la enajenación de los 16 locales de las Partes que conforman el Paquete de Desinversión, es decir, la venta de una unidad de negocios que se constituirá al efecto, que considera locales de ambas Partes, y que incluye activos tangibles e intangibles, junto con los recursos contenidos en el Paquete de Desinversión, según se definió anteriormente[495].

339. El Paquete de Desinversión contiene y debe incluir todos los recursos y activos necesarios para la operación sin solución de continuidad de los locales por parte del Comprador[496-497]. De acuerdo a lo comprometido por las Partes en las Medidas de Mitigación, así como en el acuerdo vinculante que se celebre con el comprador interesado[498-499], el Paquete de Desinversión incluye los siguientes activos principales, los que se indican a modo referencial: (i) la cesión del arrendamiento, uso o goce de los 16 locales de las Partes indicados en el Anexo N°1 de la Octava Presentación de Medidas, ubicados en los mercados gegráficos identificados como

[493] Véase al efecto, por ejemplo, Co-operative Foodstores Limited (CFL)/MLCG (ME/6625/16, C MA Reino Unido, 2016), citado *supra*.

[494] Según párrafo 59 de la Guía de Remedios.

[495] En este sentido, las Partes se obligan a que la desinversión de cada uno de los Locales y del paquete en su conjunto deberá comprender no menos que todos los biene s tangibles e intangibles necesarios para mantener y continuar con su normal funcionamiento, como una unidad económica funcional y operativa, conforme la individualización de cada uno de ellos, contenida en el Anexo 1 de la Octava Presentación de Medidas y los demás bienes que seacuerden en el acuerdo vinculante que se celebre con el Comprador, cuyos términos y alcances forman parte integrante de este Informe de aprobación, así como también las mejoras y adiciones que ocurrieran respecto de dichos bienes en el curso normal de sus negocios.

[496] El Paquete de Desinversión deberá incluir la totalidad de los elementos que lo componen actualmente, tales como los activos, recursos y el personal necesario para contribuir al normal funcionamiento y operación una vez perfeccionada la desinversión, todo con la finalidad de garantizar la viabilidad y competitividad del negocio a ser adquirido por el Comprador. Ello, con la excepción de los recursos y activos que de manera excepcional se excluyan de acuerdo a la Octava Presentación de Medidas de mitigación y al Acuerdo Vinculante, que deberá enviado a la Fiscalía antes de la Resolucuón de Conformidad del eventual Comprador Adecuado.

[497] Las Partes proveen en las Medidas de Mitigación, una definición de qué se entiende por Paquete de Desinversión, a saber: "*Paquete de Desinversión", significa el conjunto de activos compuesto por las tiendas de conveniencia de Oxxo Chile y OK Market, y otros bienes muebles y permisos, necesarios para la operación de las tiendas, que se incluyen en el Anexo N° 1*".

[498] En todo caso, los activos que en definitiva se desinviertan serán los que se acuerden por las Partes y el comprador en el acuerdo vinculante, los que deben someterse a la aprobación de la Fiscalía junto con la Resolución de Conformidad de la desinversión al comprador que cumpla los requisitos para ser considerado como adecuado.

[499] El acuerdo vinculante a suscribirse con el Comprador deberá contener las cláusulas usuales para este tipo de acuerdos, incluyendo, por ejemplo, las representaciones y garantías respecto de los activos que componen el Paquete de Desinversión, como por ejemplo, que: (i) todos los activos cedidos son de supropiedad o de su legitima tenencia, y que se encuentran en estado de servir, con todos sus permisos y autorizaciones administrativas vigentes, libres de gravámenes, prohibiciones, derechos de terceros, cargas, tasas, impuestos, prendas, hipotecas, reclamos, opciones de compra y otros derechos preferentes distintos de los expuestos al momento de revisión de los antecedentes antes de la fecha de de sinversión; y que (ii) los activos cedidos resultan suficientes, a la fecha de desinversión, para la operación normal y competitiva de cada uno de los locales y activos a desinvertir, que componen el Paquete de Desinversión.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

riesgosos en el Informe de Riesgos[500]; (ii) los activos muebles y otros activos, tangibles e intangibles, identificados en el mismo Anexo N°1 de las Medidas, los que incluyen así como y (iv) otros activos tangibles e intagibles necesarios o útiles para la operación comercial de dichos locales, (*v.gr.* entre otros).

340. Para realizar la desinversión, las Partes propusieron un mecanismo que puede Lo anterior, sujeto a lo que se negocie y pacte con el Comprador en el acuerdo vinculante respectivo, el que debe ser sometido a la aprobación de esta Fiscalía conforme se indica en las Medidas.

341. De todos modos, las Partes deben someter a la aprobación de la Fiscalía al comprador adecuado, cuya evaluación respecto de su identidad, requisitos y características para restablecer la presión competitiva perdida con la materialización de la Operación, se realizará una vez aprobada la Operación, pero antes de su perfeccionamiento. Según los plazos propuestos en las Medidas por las Partes, este proceso de venta del Paquete de Desinversión deberá materializarse dentro de los 48 días hábiles siguientes a la fecha de perfeccionamiento de la Operación[501].

342. Asimismo, a fin de asegurar la viabilidad del Paquete de Desinversión y preservar las condiciones competitivas existentes previo a la Operación, las Partes han asumido obligaciones conductuales transitorias, accesorias y complementarias a la desinversión, las cuales deberán mantenerse vigentes en los términos señalados más adelante, y cuyo cumplimiento será fiscalizado por la Fiscalía durante el período previo a la materialización de la desinversión, desde el perfeccionamiento de la Operación.

343. De este modo, durante el Tiempo Intermedio entre el perfeccionamiento de la Operación y la materialización de la desinversión[502], las Partes se comprometieron a cumplir con ciertas medidas accesorias y transitorias para evitar el deterioro del

[500] Los locales que conforman el Paquete de Desinversión, se encuentran ubicados en inmuebles de propiedad de terceros, y actualmente son tenidas en arrendamiento por las Partes. Las Partes declaran y garantizan que todos estos contratos se encuentran actualmente vigentes y que procederán

[501] De acuerdo a lo propuesto por las mismas Partes en el número 1.14 de su Octava Presentación de Medidas, de fecha 8 de noviembre de 2021, en que se indica que Plazo de Desinversión significa "*el término de un máximo de cuarenta y ocho (48) Días Hábiles, y las prórrogas que se acuerden con la FNE, contado desde la fecha de perfeccionamiento de la Operación*".

[502] En relación a la regulación del Tiempo Intermedio y a su relevancia, el diseño del paquete de desinversión debe hacerse cargo de la continuidad del giro y el desarrollo del negocio de los activos a desinvertirse. De este modo, las Partes deben cumplir con ciertas obligaciones previas a la desinversión para que la medida sea idónea, comprometiéndose a enajenar los activos manteniendo el curso normal del negocio bajo buenas prácticas comerciales, impidiendo el deterioro de los activos. Las obligaciones del periodo previo deben especificar lo que sea necesario para la adecuada operación y desenvolvimiento competitivo de los locales y activos a ser desinvertidos, de manera que su transferencia pueda hacerse sin problemas y con continuidad al comprador que se considere como adecuado.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

Paquete de Desinversión[503], entre las cuales cabe destacar las siguientes[504]: (i) continuar administrando los activos incluidos en el Paquete de Desinversión según el curso normal de su giro comercial y a las buenas prácticas comerciales, absteniéndose de realizar actos que puedan tener consecuencias adversas significativas con relación a la administración del mismo[505]; (ii) mantener el desarrollo de la actividad empresarial de las unidades de negocios y activos que componen el Paquete de Desinversión; (iii) seguir proporcionando los recursos que sean necesarios y suficientes para la operación comercial del Paquete de Desinversión[506]; (iv) mantener un suministro continuo desde sus proveedores, que garantice el abastecimiento permanente de todas las tiendas que integran el Paquete de Desinversión; (v) no ejecutar acciones que pudieran tener un impacto adverso significativo en el valor, administración o competitividad del Paquete de Desinversión o que puedan alterar la naturaleza o el ámbito de su actividad; (vi) no desacreditar los activos que forman parte del Paquete de Desinversión ni al o a los compradores interesados en el mismo, ni a sus productos o servicios; (vii) no dar acceso a otra parte o empresa a información comercial sensible y estratégica de cada Parte o del Paquete de Desinversión, salvo para los efectos limitados y que no sean anticompetitivos necesarios para la ejecución del perfeccionamiento de la Operación y de la desinversión, de acuerdo a lo dispuesto en el DL 211 al respecto[507-508]; y (viii) independientemente de cómo se realice la Desinversión, se deberá asegurar una transición del Paquete de Desinversión al Comprador que se considere adecuado que sea sin solución de continuidad, de la manera lo menos disruptiva posible respecto de la operación de las tiendas incluidas en el Paquete de Desinversión.

344. Asimismo, para asistir a la FNE en el monitoreo del proceso de venta, para asegurar el debido cumplimiento de los compromisos indicados previamente y los establecidos en las Medidas de Mitigación de las Partes, y para mantener informada a la FNE respecto de la observancia de los compromisos asumidos por las Partes, las Partes han propuesto como colaborador para el monitoreo y la fiscalización de las Medidas a un supervisor de cumplimiento ("**Supervisor de Cumplimiento**")[509], que tendrá como funciones las indicadas en la Guía de Remedios [510-511] y en el respectivo mandato[512-513]. La Fiscalía recibirá en el ejercicio de sus atribuciones reportes periódicos del Supervisor de Cumplimiento y de las Partes, según los requerimientos que se hagan al efecto a estas últimas.

345. Adicionalmente, [redacted] ara efectos de [redacted]

[503] De acuerdo a lo requerido, en el párrafo 41 letra c) de la Guía de Remedios, para evitar o mitigar el riesgo de que el conjunto de activos a traspasar se deteriore antes de su transferencia efectiva a un comprador adecuado.

[504] Estas medidas se indican con mayor detalleen la sección 2.5 ysiguientes de la Octava Presentación de Medidas.

[505] De acuerdo a lo que se dispone en Guía de Remedios, por ejemplo en el párrafo 64.

[506] Las Partes se obligan a proveer el capital de trabajo suficiente para permitir la o peración continua y de manera viable del Paquete de Desinversión y de cada uno de sus locales, de manera tal que sus activos y en general, los locales, no pierdan valor comercial hasta la fecha de materialización de la desinversión.

[507] En este sentido, véase comentarios FNE al Protocolo, realizados a las Partes a lo largo de la negociación de las Medidas de Mitigación y descritos *supra*.

[508] Las Partes se deben abstener de obtener y utilizar, la información confidencial e información comercialmente sensible yestratégica, a la cual hayan tenido, tengan o tuvieren acceso respecto al Paquete de Desinversión, o bien propia de cada una de ellas, utilizando los resguardos que sean necesarios para su custodia ycuidado.

[514] Conforme a lo establecido en los párrafos 66 y siguientes de la Guía de Remedios, entre otras disposiciones aplicables a este Supervisor.

[514] Conforme a lo establecido en los párrafos 66 y siguientes de la Guía de Remedios, entre otras disposiciones aplicables a este Supervisor.

[514] Conforme a lo establecido en los párrafos 66 y siguientes de la Guía de Remedios, entre otras disposiciones aplicables a este Supervisor.

[514] Conforme a lo establecido en los párrafos 66 y siguientes de la Guía de Remedios, entre otras disposiciones aplicables a este Supervisor.

[514] Conforme a lo establecido en los párrafos 66 y siguientes de la Guía de Remedios, entre otras disposiciones aplicables a este Supervisor.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

[redacted]

346. La identidad del supervisor de Cumplimiento [redacted] también deberá ser sometida a la aprobación de esta Fiscalía[517].

347. Los detalles y etapas para efectos de proceder a la desinversión se encuentran descritos en esta sección del Informe y también en las Medidas ofrecidas por las Partes, cuyo texto íntegro se adjunta a este Informe en el Anexo 1.

348. En todo caso, ellas deberán ser sometidas a la aprobación en concreto al presentarse de forma definitiva por las Partes a esta Fiscalía la solicitud de aprobación del Comprador, en la que las Partes deben identificar al comprador y acompañar el compromiso vinculante con él, antes del perfeccionamiento de la Operación notificada. En este caso, la aprobación del comprador ocurrirá en un acto administrativo posterior a la resolución aprobatoria de esta Fiscalía[518].

A3. Evaluación de la Medida de Desinversión en relación a riesgos detectados.

349. La Medida de Desinversión permitiría al comprador del Paquete de Desinversión operar en forma competitiva en el mercado de tiendas de conveniencia en Chile, tan pronto como sea aprobada la Operación y desde que se apruebe el comprador adecuado y se materialice la desinversión, asi como también la preservación del mismo paquete en el período entre el perfeccionamiento de la Operación y la materialización de la desinversión[519-520].

350. En ese sentido, el Paquete de Desinversión se compone de activos suficientes para continuar la normal operación productiva de éstos como unidad económica funcional, y resulta, en opinión de la FNE y de las Partes, suficiente para mitigar los riesgos derivados de la Operación, en conjunto con las demás propuestas de Medidas de Mitigación, acordadas con las Partes.

351. De acuerdo a la evaluación de esta División, la venta de este Paquete de Desinversión lograría mitigar los riesgos que genera la materialización de la Operación[521], para lo cual esta FNE deberá considerar las características específicas que tenga el Comprador que propongan las Partes, que se deben revisar y aprobar posteriormente

---

[514] Conforme a lo establecido en los párrafos 66 y siguientes de la Guía de Remedios, entre otras disposiciones aplicables a este Supervisor.

[515] De acuerdo a las Medidas, y en términos generales, [redacted]

[516] En el Anexo N°3 de la Octava Presentación de Medidas las Partes han enviado [redacted] De acuerdo al procedimiento establecido en las Medidas de las Partes.

[518] De a lo dispuesto en el párrafo 56 (ii) de la Guía de Remedios.

[519] Conforme a antecedentes de la Investigación, el conjunto de activos incluidos en la propuesta tiene la aptitud necesaria para restablecer la competencia o para atraer el interés de potenciales compradores, como se establece en párrafo 41 de la Guía de Remedios, letra a).

[520] A partir del 14 de julio de 2021 y especialmente durante el mes de septiembre de 2021, con miras a determinar el atractivo comercial de la desinversión y la probabilidad efectiva de encontrar un Comprador, esta Fiscalía realizó un proceso de *market test* preliminar con ciertos interesados yactores del mercado, el cual permitió a esta FNE concluir de manera preliminar yen base a información limitada, la suficiencia yatractivo del paquete de locales a ser desinvertidos.

[521] La evaluación particular de cada una de las medidas que fueron propuestas por las Partes en el curso de la Fase II, se hicieron a ellas en las presentaciones de *feedback* relativas a cada una de las ocho (8) Propuestas de medidas presentadas por ellas.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

por esta Fiscalía, como requisito previo al perfeccionamiento de la Operación, de acuerdo al procedimiento contemplado en el Escenario II propuesto[522-523].

352. Los requisitos generales indicados para ello en la Guía de Remedios son que el Comprador que se presente para la aprobación de la Fiscalía, ya comprometido con un acuerdo vinculante a adquirir el Paquete de Desinversión, debe[524]: (i) ser capaz de restablecer la rivalidad competitiva perdida como consecuencia de la operación, para lo cual debe -entre otros requisitos- contar con la experticia, experiencia, activos y recursos financieros suficientes para operar en el largo plazo en el mercado afectado[525]; (ii) ser independiente de las partes; y (iii) que la adquisición de los activos por parte del comprador no debe crear nuevos problemas de competencia.

353. De todos modos, con posterioridad a la celebración de un acuerdo vinculante con las Partes, será la resolución confirmatoria respecto a la aprobación del Comprador propuesto la que resuelva en definitiva si dicho actor reúne o no los requisitos para convertirse en un competidor efectivo en el segmento en el que operan las Partes[526]. Así, es relevante para que una medida de este tipo sea exitosa, que el Comprador cuente con la idoneidad necesaria para convertir dichos activos en una fuerza competitiva de importancia[527], análisis que debe hacerse caso a caso[528], y que requiere también de la aprobación del mismo por parte de esta FNE, la que se solicitará en este caso por las Partes antes de poder perfeccionar la Operación[529].

354. Sin embargo, para analizar en mayor profundidad si los compromisos contenidos en las Medidas de Mitigación presentadas por las Partes en su conjunto, y en especial la Medida de Desinversión, correspondían a una solución adecuada para los problemas de competencia que generaría la Operación y si, al mismo tiempo, permitirían preservar las condiciones de competencia existentes de manera previa a la Operación, esta División estimó necesario realizar una evaluación preliminar de posibles interesados en el Paquete de Desinversión, consultando a las Partes y a competidores de la industria de tiendas de conveniencia en Chile y en segmentos relacionados, con la finalidad de verificar la efectividad de este remedio ofrecido por las Partes y el posible interés en el Paquete de Desinversión. La respuesta fue positiva, pudiendo constatarse que el Paquete de Desinversión es capaz de atraer el interés de actores de la industria, comoconsta en los antecedentes de la Investigación indicados *supra*[530-531].

---

[522] Según el párrafo 55 de la Guía de Remedios, "*La conformidad de la FNE respecto de la identidad del comprador podrá constar en la resolución aprob atoria, cuando el escrito de medidas contenga un compromiso vinculante respecto de la identidad del comprador, o en un acto administrativo posterior, cuando ello no ocurra así*". Este último es el caso de un Escenario II, como el propuesto por las partes en su Propuesta de Medidas.

[523] Es deber de las Partes solicitar esta aprobación a la Fiscalía, acompañando todos los antecedentes necesarios para que ella pueda realizar su evaluación del Comprador interesado.

[524] Lo anterior, de acuerdo a lo dispuesto en los párrafos 51 y 52 de la Guía de Remedios.

[525] Conforme a párrafo 51 de la Guía de Remedios, que dispone que "En términos generales, el comprador debe ser capaz de restablecer la rivalidad competitiva perdida como consecuencia de la operación de concentración".

[526] De acuerdo a lo requerido, en el párrafo 41 letra b) de la Guía de Remedios.

[527] De acuerdo a lo requerido en el párrafo 49 de la Guía de Remedios.

[528] Ejemplo de que el análisis debe hacerse caso a caso, según la industria yriesgos que se pretenden mitigar y de acuerdo a las características yplanes específicos del comprador que se proponga en definitiva a la FNE, es que se puede solicitar a éste "*la formulación de un plan de negocio, a modo de evaluar el compromiso expreso de operar los activos adquiridos como un todo dentro del mercado relevante afectado por la operación, y de no transferir los mismos a terceros dentro de un plazo determinado*", párrafo 53 de la Guía de Remedios.

[529] Según lo indicado en el párrafo 50 de la Guía de Remedios, tanto la identidad del comprador, como los actos o contratos celebrados con ocasión de la enajenación del paquete de desinversión, deberán contar siempre con la aprobación explícita de la FNE.

[530] Como parte de este proceso, ciertas empresas indicaron su **[534]** en el Paquete de Desinversión, a las que se pudo contactar en diligencias de tomas de declaración especialmente, durante la etapa de diálogo sobre las medidas de esta Investigación, lo que se realizó especialmente durante el mes de septiembre del año 2021.

[531] Durante este proceso de revisión, se realizaron diligencias como la visita a los locales incluidos en el Paquete de Desinversión, las que fueron realizadas en el mes de agosto y principios de septiembre del año 2021, según consta en los antecedentes de esta Investigación.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

355. Como se indicará a continuación, la entidad de esta medida y su capacidad de reestablecer las condiciones competitivas en una parte relevante de los mercados más afectados por la Operación, determinó el análisis posterior de esta División. Esto, debido a que gran parte de los riesgos competitivos identificados son solucionados de aprobarse y realizarse de manera exitosa el procedimiento contemplado en la Medida de Desinversión propuesta por las Partes[532], siempre en el evento que la enajenación del paquete se realice en favor de un comprador adecuado y, por tanto, cercano competitivamente a las Partes[533].

356. Tras la realización del *market test* establecido en el art. 53 inciso final del DL 211, esta FNE ha llegado a la convicción que el Paquete de Desinversión sería apto para para resolver los problemas de competencia producidos por esta operación de concentración. Así, la oferta de remedio estructural de las Partes comprendería, de acuerdo a lo indicado por los posibles interesados en el Paquete de Desinversión, un conjunto de activos idóneo para establecer, reposicionar o reforzar la posición competitiva de un actor en el segmento de tiendas de conveniencia y de una entidad y escala suficientes para permitir desafiar competitivamente a las Partes en dicho mercado.

357. Asimismo, si bien por regla general la conformación del paquete a desinvertir bajo una modalidad del tipo *mix and match*[534] será de carácter excepcional[535], para este caso en particular se estima que un remedio bajo dicha modalidad no implica un inconveniente respecto a la factibilidad y posibilidad de transferencia de los locales a un nuevo adquirente. Lo anterior, siempre y cuando sea un comprador adecuado el que finalmente adquiera el Paquete de Desinversión, y que por tanto cuente con experiencia en la industria y sea capaz de restablecer la presión competitiva existente antes de la Operación[536].

358. Tal y como se indicó previamente respecto a la preferencia por medidas de desinversión en casos de operaciones de concentración horizontales, la desinversión propuesta mitigaría los riesgos en los mercados locales identificados en el Anexo Nº2 del Informe de Riesgos. Dichos mercados de zonas consideradas como de mayor riesgo por esta División, según se expuso, exhiben mayores superposiciones entre las Partes. En ellos, la materialización de la desinversión a un comprador adecuado reducirá los niveles de concentración post Operación[537]. En efecto, los locales a desinvertir se ubican en cada uno de los mercados antes señalados[538], por lo que un comprador que se considere posteriormente como adecuado debe tener la capacidad de disciplinar competitivamente a las Partes en esas zonas específicas.

359. En segundo lugar, respecto al riesgo unilateral de alza en precios y de afectación de otras variables competitivas a un nivel general, cabe recordar, como se indicó *supra*,

---

[532] De acuerdo a lo requerido, por ejemplo, en el párrafo 42 de la Guía de Remedios: "*Las características que debe cumplir la oferta de desinversión realizada por las partes para ser aprobada por la FNE guarda relación directa con los riesgos que pueden afectar la efectividad de los remedios antes aludidos de cara a impedir la aptitud de la operación de concentración para reducir sustancialmente la competencia*".

[533] Este requisito es relevante, de acuerdo a las características de esta industria y de quienes operan en ella, según lo indicado en este Informe, y según se le ha hecho ver a las Partes en reiteradas presentaciones de *feedback* a las propuestas de medidas ofrecidas por ellas a lo largo de la Fase II de esta Investigación.

[534] Del total de 16 locales ofrecidos [redacted]

[535] Según el párrafo 47 de la Guía de Remedios: "*se preferirá que el paquete ofrecido esté constituido por activos que han operado de manera conjunta en el pasado, esto es, que pertenezcan a una de las partes. Por el contrario, remedios que impliquen una combinación de activos de los agentes económicos que se concentran (mix-and-match) resultarán aceptables solo de manera excepcional*".

[536] Esto fue confirmado en diversas diligencias de la Investigación, como por ejemplo en declaraciones realizadas con varios actores de la industria, de los segmentos indicados en la sección Industria de este Informe.

[537] El análisis de los riesgos de esta Operación a nivel local, se efectúo en la Sección 4.1.2 de este Informe.

[538] Los 16 locales a desinvertir se encuentran enumerados en el Anexo N°1 de la Octava Presentación de Medidas.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

que OKM y Oxxo son los actores más cercanos competitivamente entre sí, ejerciéndose recíprocamente una mayor presión competitiva, y que definen ciertas variables competitivas no sólo a un nivel local[539]. Así, el hecho de que no se observa otro actor con una cercanía competitiva equivalente a la que exhiben las Partes entre sí, es consistente con que los índices de presión al alza de precios calculados en la Investigación den cuenta que la materialización de la Operación genera incentivos a elevar los precios.

360. Así, esta División estima que –de acuerdo a los antecedentes de la Investigación– la venta del Paquete de Desinversión permitiría reestabecer la competencia perdida con la Operación y en la práctica, mitigaría el riesgo unilateral de alza en precios, en la medida que el adquirente del mismo pueda calificarse como un 'comprador adecuado', conforme a los requisitos de la Guía de Remedios antes señalados.

361. A la luz de la Operación y el mercado que ésta impacta, se tiene que lo 'adecuado' del comprador conlleva que éste pueda llegar a constituirse en un actor relevante de forma permanente, de una entidad equivalente a la de las Partes y cercano competitivamente a ellas, que le pueda ejercer suficiente presión competitiva a la entidad resultante de la Operación no sólo a un nivel local, conforme a sus planes de negocios y de expansión[540-541].

362. De lo anterior se tiene que, en relación con la Operación, es relevante, primeramente, la identidad del comprador, en términos de su capacidad financiera, activos, experiencia y de su capacidad de desarrollar efectivamente sus planes de expansión de la forma proyectada. En segundo lugar, la cercanía competitiva entre las Partes y el comprador adecuado es un elemento asimismo relevante, dada la alta heterogeneidad que existe entre los distintos actores del segmento de tiendas de conveniencia, así comopor las diferencias posibles en cuanto a la ubicación de dichos locales y en razón de las diferencias en el *mix* de productos ofrecidos[542]. Al respecto, los planes de negocios y de expansión del comprador entregan luces respecto de la capacidad del comprador para convertirse en un actor cercano a las Partes no sólo en cuanto a su oferta, precios y formato de venta, sino también respecto de su capacidad para crecer y desenvolverse en el mismo, y disciplinar competitivamente a las Partes.

363. En consecuencia, en la etapa de revisión de la Medida de Desinversión propuesta por las Partes, esta División pudo constatar, de manera preliminar, previo a la propuesta definitiva de un comprador con un acuerdo vinculante para ser sometido a la aprobación posterior de esta Fiscalía, que las diligencias efectuadas al efecto en el marco de lo dispuesto en el artículo 53 inciso final del DL 211 con posibles interesado(s) y con actores de la industria, dan cuenta de la existencia de

[539] De este modo, si existen variables que se fijan de manera centralizada, también podría haber riesgos si se produce una pérdida de competencia relevante a nivel general. Además, OKM sería el principal actor en la venta de productos que disciplina a Oxxo a nivel de precios **[535]** en ciertas categorías, como se expuso *supra* en la sección 4.1 de este Informe.

[540] Cabe señalar que, en la etapa de revisión de las medidas propuestas, esta División requirió antecedentes relacionados a planes de expansión de cierto(s) actor(es) potencialmente interesad(os) en adquirir el Paquete de Desinversión.

[541] Lo anterior, fue expuesto a las Partes en diversas reuniones de *feedback* efectuados por esta División en el transcurso de la propuesta y durante la evaluación de las medida s de mitigación, a partir de los riesgos identificados en el Informe de Riesgos de 1° de junio de 2021.

[542] Véase al efecto, por ejemplo, la sección 4.1 letra F) de este Informe al respecto, denominada conclusión de cercanía competitiva. En ella se establece que la mayor o menor presión competitiva que ejercen los distintos competidores a las Partes dependerá de la mayor o menor cercanía con éstas en los distintos elementos competitivos analizados (mixde productos, tamaño, acceso, ubicación, entre otros).

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

interesado(s) idóneo(s) en adquirir el Paquete de Desinversión que cumplirían con los requisitos previamente señalados[543-544].

364. En tercer lugar, respecto al riesgo de pérdida de un competidor potencial identificado en la sección 4.2 previa de este Informe, seevaluaron los efectos de la posible pérdida de un competidor potencial en el desarrollo del mercado y en sus condiciones competitivas, llegándose a la conclusión de la existencia de una menor probabilidad de que las Partes entren o abran nuevas tiendas en ciertas zonas en que una de ellas ya tenía presencia antes de la Operación.

365. De acuerdo a lo señalado, y conforme a la información recabada de los posibles interesados en adquirir el Paquete de Desinversión, esta División ha llegado a la conclusión que este riesgo se vería mitigado de mejor manera con la presencia de un competidor adecuado, que se encuentre en condiciones y con planes para ejercer presión competitiva a las Partes de manera permanente. En efecto, esta decisión es consistentecon la preferencia de la propia Guía de Remedios por medidas de carácter estructural en casos de riesgos unilaterales en operaciones de concentración horizontales, como los identificados en este Informe[545].

366. Sobre el eventual deterioro del Paquete de Desinversión en el Tiempo Intermedio, se ha estimado, de acuerdo a las diligencias efectuadas con actores de la industria, que es posible transferir el paquete indicado sin que pierda su valor en el Período Intermedio, ya que el plazo contemplado para la transferencia de los activos del paquete sería acotado, lo que sumado a la existencia de ciertas medidas de conservación en el Período Intermedio junto con la designación de un Supervisor de Cumplimiento, harían poco probable un deterioro significativo del paquete. Asimismo, en caso de no poder llevarse a cabo la desinversión en determinadas circunstancias, [redacted]

[543] Por ejemplo, en declaraciones de actores de la industria, de fechas 23 y 24 de septiembre (2 en cada día) y 15 de octubre de 2021, se pudo constatar no sólo el interés de algún(os) competidores de las Partes en adquirir el Paquete de Desinversión, sino tam bién se pudo observar que alguno(s) cuentan con planes de expansión para operar en este segmento con tiendas de manera permanente. Además, se pudo observar que el plazo para una transferencia de activos como estos no debiera ser extenso, y que varios de el los cuentan con experiencia para poder desarrollar un modelo similar al de las Partes en el segmento de tiendas de conveniencia. Asimismo, se pudo observar que no siempre se requerirían por los interesados en adquirir el paquete todos los activos de las tiendas o de los vendedores. En efecto, algunos de ellos manifestaron que no sería necesario contar con las **[536]** de Oxxo en caso de obligarse a adquirir estos activos del Paquete de Desinversión.

[544] En todo caso, dicho(s) interesado(s) deben ser evaluados por la FNE en mayor profundidad y en particular respecto al comprador ya comprometido, cuando corresponda, conforme al Escenario II propuesto por las Partes.

[545] Asimismo, la Medida de Apertura de Tiendas no mitigaría el riesgo de competidor potencial identificado, ya que, además haberse podido contemplar dentro de los planes de expansión de las Partes, previos a esta Operación, no da cuenta del compromiso de abrir tiendas en las zonas en que operan ellas actualmente o en determinadas ubicaciones, pudiéndose de todos modos evitarse la apertura en zonas en que se pueda dar cierto nivel de canibalización de clientes entre las tiendas de las Partes, conforme a lo indicado *supra*. Así, es probable que la apertura de nuevas tiendas por las Partes no tenga efectos rel evantes para generar una mayor presión competitiva en las zonas en que las tiendas de las Partes se traslapan, dado los incentivos que ellas tienen para no afectar la demanda de tiendas de la entidad concentrada después de materializada la Operación.

En cambio, un comprador que cumpla con los requisitos para ser considerado como adecuado, cercano competitivamente a las Partes y que pueda constituirse en un actor relevante en el segmento en que ellas operan, si contaría con mayores incentivos para competir por los clientes y demanda de las tiendas de las Partes, lo que puede generar una mayor competencia en precios, así como en otras variables competitivas.

[546] [redacted]

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

367. De este modo, la Medida de Desinversión, en los términos propuestos por las Partes, cumpliría con los requisitos de la Guía de Remedios para considerarse como apta para mitigar los riesgos que la Operación presenta para la competencia. Lo anterior sujeto a la revisión del Comprador que se proponga por las Partes, previo la dictación de una resolución conformidad, de acuerdo a los criterios establecidos en la Guía de Remedios y al análisis particular que se efectúe del mismo.

B. Medida de mantención de la operación comercial locales OKM.

368. La Medida de Mantención de Tiendas consiste en obligación que asumen las Partes de continuar la operación comercial de ciertos locales en la **[537]**. Esta medida fue presentada para mitigar el riesgo que implicaría un cierre eventual de los locales ubicados en la **[538]**−que Oxxo había anunciado como escenario plausible una vez perfeccionada la Operación−. Ello iría en desmedro de los consumidores de esa zona debido a que en el escenario contrafactual, OKM hubiese operado dichos locales de forma permanente en el tiempo[548].

369. La Medida de Mantención de Tiendas, ofrecida por las Partes sería efectiva e idónea para mitigar el riesgo para la competencia antes indicado, en el entendido que: (i) a lo largo del transcurso de los 36 meses que dure el compromiso, en todo momento se debe mantener al menos **[539]** operativas en **[540]**; y (ii) en caso de cierre de alguna de las tiendas, las Partes deben prever una reapertura simultánea de una tienda similar dentro de la zona geográfica **[541]**.

370. Se estima, en conclusión, que esta medida sería factible y proporcional al riesgo identificado, considerando el contrafactual antes indicado, en el que OKM seguiría operando tiendas **[542]**[549]. Adicionalmente, el plazo de mantención de las tiendas de 36 meses sería adecuado, ya que se encontraría alineado con los períodos habitualmente indicados para desarrollar planes de aperturas de tiendas en esta industria y para evaluar la operación de las tiendas cuya mantención se compromete por las Partes. Asimismo, se consideró factible monitorear el cumplimiento de esta medida[550].

C. Medida de Renuncia de Cláusulas de Exclusividad.

371. Tal comose señala *supra*, a lo largo de la Investigación, esta FNE detectó que ciertos contratos de arrendamiento de las Partes contenían Cláusulas de Exclusividad[551], mediante las cuales los arrendadores se encontraban impedidos contractualmente de arrendar inmuebles a empresas de un giro idéntico o similar al de las Partes, según se explica en detalle en la Sección 5.2 de este Informe. De este modo, estas cláusulas pueden, bajo ciertas circunstancias, limitar la entrada de potenciales entrantes o bien restringir los planes de expansión o reacomodo de los actores que ya cuentan con

[548] Los comentarios preliminares sobre esta medida, como fue inicialmente planteada a la Fiscalía junto con las Medidas de Propuesta I, fueron hechos a las Partes en las observaciones realizadas por esta Fiscalía con fechas 28 de julio de 2021 y 3 de agosto del mismo año.

[549] Lo anterior, considerando entre otros elementos de juicio observados, que Oxxo es el competidor más cercano a OKM, como se ha expuesto en este Informe, ofreciendo un formato y un mix de productos más similar a OKM que otros actores de la industria; y que Oxxo estaría mejor posicionada en la industria, teniendo con mayor probabilidad la capacidad de adecuar la logística y mantener la rentabilidad obtenida por OKM en las tiendas de esta zona.

[550] De acuerdo a lo dispuesto en el número 3.4. de la Octava Presentación de Medidas, las partes indicadas se comprometen a presentar, en forma semestral, reportes a la FNE que den cuenta del hecho que los locales emplazados en **[543]** se encuentran abiertos y en funcionamiento.

[551] En la Octava Presentación de Medidas las Partes (1.2) definen estas cláusulas como "(…) aquellas disposiciones contractuales pactadas en algunos de los contratos de arrendamiento de las tiendas de Oxxo Chile u OK Market que puedan tener el objeto o efecto de impedir que el arrendador del inmueble respectivo pueda arrendar, subarrendar o ceder la tenencia de otro local o espacio dentro un mismo inmueble a personas naturales o jurídicas que exploten el giro de almacenes, minimercados, *minimarkets*, tiendas de conveniencia o similares".

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

presencia en el mercado, creando barreras artificiales a la entrada de un mercado o segmento en particular[552].

372. Esta División prestó especial atención a las referidas cláusulas de exclusividad, siendo de relevancia su evaluación en este caso, considerando la posición de mercado de las Partes y de la entidad fusionada, la cercanía competitiva existente entre las Partes −principales competidores en el segmento de tiendas de conveniencia− y el grado de concentración que alcanzaría Oxxo post Operación.

373. A este respecto, las Partes ofrecieron: (i) la renuncia unilateral y gratuita de todas las Cláusulas de Exclusividad existentes en los contratos de arrendamiento de los locales en que se ubican las tiendas de las Partes, contenidas en al menos 56 de los contratos de arrendamiento de los locales de las Partes[553]; y (ii) el compromiso de no solicitar, requerir ni consentir en la inclusión de Cláusulas de Exclusividad para los contratos de arrendamiento futuros que suscriban para la instalación de nuevas tiendas de conveniencia, por un plazo de [redacted] contados desde la fecha de perfeccionamiento de la Operación[554].

374. A juicio de esta División, la Medida de Renuncia de Cláusulas de Exclusividad operaría como un complemento a la Medida de Desinversión, ya que aumentaría las posibilidades de que un Comprador logre expandirse y crecer en el mercado, pudiendo así convertirse en un competidor efectivo que se pueda encontrar en condiciones de restablecer la situación competitiva existente en el mercado antes de la Operación y disciplinar a las Partes[555].

375. Esta FNE estima que la Medida de renuncia a las Cláusulas de Exlusividad cumple con los requisitos de la Guía de Remedios, ya que se trata de una medida efectiva, por hacerse cargo desde ya del riesgo identificado, impidiendo que sehagan exigibles estas disposiciones en los contratos actuales o que se pacten a futuro. Y, además, se trata de una medida que resulta factible de implementar, ejecutar y monitorear, conforme a las obligaciones que en ese sentido han asumido las Partes [556-557].

---

[552] Véase al efecto documento denominado "*The Grocery Retail Market Inquiry Final Report*" de la autoridad de competencia de Sudáfrica, de fecha 25 de noviembre de 2019, que se refiere a las cláusulas de exclusividad y su tratamiento en la industria del *retail* en varios países, como en Gran Bretaña y en Australia. Por ejemplo, se indica al efecto que: "*La Comisión de Competencia del Reino Unido ("UKCC") examinó el efecto de los acuerdos de exclusividad entre los minoristas de comestibles y los propietarios sobre la competencia en el Reino Unido. Descubrió que las cláusulas de exclusividad entre los grandes minoristas de comestibles (groceries) y los propietarios en mercados muy concentrados en los que el minorista tenía una fuerte posición de mercado levantó barreras de entrada y dio lugar a peores resultados para los consumidores en términos de calidad, precios, variedad y servicio que los que hubieran prevalecido sin los acuerdos de exclusividad*". Traducción libre de "*The UK Competition Commission ("UKCC") scrutinized the effect of exclusivity arrangements between grocery retailers and landlords on competition in the UK. It found that exclusivity provisions between large grocery retailers and landlords in highly concentrated markets in which the retailer helda strong position raised barriers to entry and gave rise to poorer outcomes for consumers in terms of quality, prices, and range and service than would have prevailed absent the exclusivity arrangements. UK Competition Commission 2008, The supply ofgroceries in the UK market investigation*". En p. 378, sección 14.3, denominada "*International Experience On Exclusive Leases In Grocery Retail Markets*" de este reporte, disponible en <https://www.competencia.co.za/wp-content/uploads/2019/12/GRMI-Non-Confidential-Report.pdf> [última visita: 15.11.2021].

[553] Para implementar esta medida, las Partes se comprometieron a enviar cartas certificadas –dentro de un plazo de 30 días hábiles contados desde la fecha de perfeccionamiento de la Operación- a cada uno de los arrendadores de dichos contratos con cláusulas de esta naturaleza, informando que renuncian unilateralmente y de forma gratuita a tales cláusulas ya los derechos que de ellas emanan.

[554] De acuerdo a número 5.2 de las Medidas.

[555] A modo de ejemplo, véase la decisión de C/0730/16 Just Eat/ La Nevera Roja, de la CNMC de España, indicada en la sección 5.2 del Informe de Riesgos, en que se acordó una medida similar a esta.

[556] De acuerdo al número 5.3 de la Octava Presentación de Medidas, las Compradoras se comprometen a informar a la FNE del hecho de haberse expedido todas las cartas certificadas correspondientes, acompañando copias de las mismas, junto con el correspondiente certificado de envío, dentro de un plazo de quince (15) Días Hábiles contados desde el vencimiento del plazo de treinta (30) Días Hábiles establecido para el despacho de tales cartas.

[557] De acuerdo al número 4.5 de la Octava Presentación de Medidas, las Partes, según corresponda, se comprometen por el [redacted] a presentar [redacted] la FNE copias de todos los contratos de

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

7.3 Conclusiones

376. Las medidas de mitigación ofrecidas por las Partes en la propuesta de Medidas de Mitigación se consideran como efectivas en su conjunto para impedir que la Operación, modificada a través de ellas, resulte apta para reducir sustancialmente la competencia.

377. Por otra parte y a un nivel general, las Medidas ofrecidas por las Partes se consideran idóneas, con un grado suficiente de certeza, para impedir la aptitud de la operación para reducir sustancialmente la competencia durante todo el período esperado de duración de la misma, al poder constituirse el adquirente del Paquete de Desinversión como un competidor efectivo, de manera permanente, en el segmento de tiendas de conveniencia, que ejerza presión competitiva sobre las Partes después de su perfeccionamiento.

378. Además, esta División ha examinado si las Medidas propuestas, además de efectivas, resultan factibles de implementar, ejecutar y monitorear[558]. Así, en cuanto a la implementación de éstas y en particular de la de desinversión, se ha estimado que el o los interesados en el Paquete de Desinversión -de manera preliminar- no generarían mayores riesgos de competencia en caso de adquirirlo[559-560].

379. Sobre la factibilidad de monitoreo de las medidas de desinversión propuestas por las Partes, sólo algunas de ellas lo requieren después de la materialización de la desinversión, como es el caso de las medidas de Mantención de Tiendas en **[544]** y la de Medida de Renuncia de Cláusulas de Exclusividad en los contratos de arrendamiento actuales y la renuncia a establecer en el futuro dichas cláusulas, por un período d [redacted] contar del perfeccionamiento de la Operación. Sin embargo, se trata de medidas que serán monitoreadas de una forma acordada previamente con las Partes[561].

8. CONCLUSIONES

380. Considerando las Medidas presentadas por las Partes durante la Fase II de Investigación relativas a los riesgos identificados, esta División ha llegado a la convicción que la Operación no resulta apta para reducir sustancialmente la competencia en los mercados involucrados, en los términos contenidos en el artículo

---

arrendamiento de locales que se hayan celebrado en el año respectivo, con el objeto que la FNE pueda comprobar el cumplimento esta medida.

[558] Esta revisión se ha hecho de acuerdo a los antecedentes de la Investigación y conforme a lo dispuesto en el párrafo 11 de la Guía de Remedios, que dispone que: "*La factibilidad de implementación y ejecución requiere evaluar, a modo de ejemplo, la existencia de potenciales compradores que no generen mayores riesgos de competencia; la posibilidad de vender una unidad económica sin que pierda su valor –por ejemplo, si se separa de otra que genera los insumos necesarios para su funcionamiento– la afectación de derechos de terceros; el tiempo que tardará su implementación efectiva y si ello implicará un riesgo en el mercado afectado durante el período intermedio*".

[559] Esto se debe a que, por ejemplo, las ubicaciones en que sitúan habitualmente sus tiendas los posibles interesados en el Paquete de Desinversión **[545]** con las ubicaciones de los locales que conforman estos activos a desinvertir. De todos modos, este análisis podría variar de acuerdo a las características de las tiendas del comprador interesado, que se presente para la aprobación de esta Fiscalía.

[560] Esto es sin perjuicio de las obligaciones legales de las partes de la desinversión, en caso de encontrarse sujetas a la obligación de notificar la operación de concentración correspondiente a la desinversión, de acuerdo a los requisitos contemplados en el Título IV del DL 211.

[561] Véase al efecto lo indicado previamente en esta sección, relativo a las obligaciones de las Partes respecto del envío de cartas certificadas de renuncia de estas Cláusulas de Exclusividad a los arrendadores de las tiendas de las Partes, a la obligación de reporte de los contratos de arrendamiento para poder verificar que esta renuncia ha sido efectiva y a la obligación de reporte respecto de la medida de Mantención de Tiendas en **[546]**.

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

54 del DL 211, a condición de que se dé estricto cumplimiento a todos y cada uno de las Medidas de Mitigación ofrecidas.

381. En consecuencia, en vista de los antecedentes y el análisis realizado por esta División, se recomienda la aprobación de la Operación sujetándose al cumplimiento de las Medidas ofrecidas por las Partes, salvo el mejor parecer del señor Fiscal y sin perjuicio de la facultad de la Fiscalía para velar permanentemente por la libre competencia en los mercados analizados.

Francisca Javiera Levín Visic

Firmado digitalmente por Francisca Javiera Levín Visic
Fecha: 2021.11.26 09:20:09 -03'00'

FRANCISCA LEVIN VISIC
JEFA DE DIVISIÓN DE FUSIONES

VLT/FUK/RHR/FIP

Huérfanos N°670.
Pisos 8, 9 y 10.
Santiago de Chile
Tel. (56 2) 27 535 600
www.fne.gob.cl

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Estrictamente privado y confidencial

Santiago, 8 de noviembre de 2021

Señora
Francisca Levin Visic
Jefa División de Fusiones
Fiscalía Nacional Económica
Huérfanos 670, piso 8
Santiago
Presente

Re.: Nueva Propuesta de compromisos de mitigación en relación a la operación de concentración consistente en la adquisición de control en OK Market S.A. por parte de Cadena Comercial Andina SpA y Comercial Big John Limitada. Investigación Rol FNE F250-2020.

Jorge Delpiano Kraemer, abogado, en representación de **Cadena Comercial Andina SpA** y **Comercial Big John Limitada** ("CCA" y "Oxxo Chile", respectivamente, y en conjunto las "Compradoras"), todos domiciliados para estos efectos en Avenida Vitacura N° 2939, piso 12, comuna de Las Condes, Región Metropolitana, y **María José Henríquez Gutierrez**, abogada, en representación de **Inversiones SMU SpA**, **Supermercados Chile S.A.** y **Rendic Hermanos S.A.** ("Inversiones SMU", "Supermercados Chile" y "Rendic Hermanos", respectivamente, todas juntas las "Vendedoras" y en conjunto con las Compradoras, las "Partes"), respecto de la operación de concentración consistente en la adquisición de control en OK Market S.A. ("OK Market") por parte de Cadena Comercial Andina SpA y Comercial Big John Limitada ("Operación"), Rol FNE F250-2020 ("Investigación"), a Usted respetuosamente decimos:

De conformidad con la presentación de riesgos efectuada por la Fiscalía Nacional Económica ("FNE" o "Fiscalía") en el contexto de la Investigación, con fecha 20 de mayo de 2021 ("Presentación de Riesgos FNE Fase II"), el Informe de Riesgos FNE de fecha 1 de junio de 2021 ("Informe de Riesgos"), la presentación efectuada por la FNE con fecha 14 de junio de 2021 ("Presentación de Evaluación de Medidas I"), las presentaciones efectuadas por la FNE con fecha 28 de junio de 2021 y 3 de agosto de 2021

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

("Presentaciones de Evaluación de Medidas II"), la presentación realizada por la FNE con fecha 17 de agosto de 2021 ("Presentación de Evaluación de Medidas III"), la presentación realizada por la FNE con fecha 7 de septiembre de 2021 ("Presentación de Evaluación de Medidas IV"), la presentación realizada por la Fiscalía con fecha 29 de septiembre de 2021 ("Presentación de Evaluación de Medidas V"), la presentación realizada por la FNE con fecha 21 de octubre de 2021 ("Presentación de Evaluación de Medidas VI"), y los comentarios efectuados por la FNE a la propuesta de medidas de mitigación efectuada con fecha 3 de noviembre de 2021 ("Propuesta VII"), las Partes efectúan la siguiente propuesta de compromisos de mitigación ("Propuesta VIII") de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 53 del Decreto Ley N°1 de 2004, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, el que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Decreto Ley N° 211 de 1973, y sus modificaciones posteriores ("DL 211"), y la Guía de Remedios de la FNE ("Guía de Remedios").

Consideraciones Preliminares.

(1) Esta presentación deberá ser interpretada a la luz de la decisión de la FNE de aprobar la Operación en conformidad con la letra b) del artículo 57 del DL 211 y con referencia a la Guía de Remedios de la FNE.

(2) Los compromisos aquí descritos abordan las preocupaciones de la FNE, según han sido expuestas en la Presentación de Riesgos FNE Fase II y en el Informe de Riesgos, y mitigan los problemas de competencia potenciales derivados de la Operación en los mercados relevantes involucrados, sin que ella constituya un reconocimiento de la existencia de dichos problemas, de conformidad con lo establecido en el inciso 3° del artículo 53 del DL 211.

(3) En específico, el Compromiso de Desinversión -según se define más adelante- contenido en este documento se hace cargo de las observaciones efectuadas por la FNE en sus Presentaciones de Evaluación de Medidas II, Presentación de Evaluación de Medidas III, Presentación de Evaluación de Medidas IV, Presentación de Evaluación de Medidas V, Presentación de Evaluación de Medidas VI, y los comentarios de la Fiscalía a la Propuesta VII, en lo que a este compromiso se refiere.

(4) De acuerdo a las Partes, esta nueva Propuesta VIII no sólo aborda las preocupaciones de la FNE, sino que también son factibles de implementar, ejecutar y monitorear.

(5) Los siguientes compromisos de mitigación serán ejecutados de buena fe.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

(6) Esta propuesta incluye compromisos conductuales junto con un compromiso de desinversión de acuerdo a un Escenario II ("Solución de Comprador Inicial") de conformidad a la Guía de Remedios. En este escenario, las Partes identificarán al comprador y celebrarán un compromiso vinculante con éste, luego de dictada la Resolución de Aprobación -según se define más adelante- y antes del perfeccionamiento de la Operación.

Propuesta de compromisos de mitigación.

1. Definiciones.

1.1 **"Acuerdo Vinculante"**, significa el compromiso vinculante celebrado entre las Compradoras [redacted] con un Comprador Adecuado en relación con la adquisición del Paquete de Desinversión por parte de este último.

1.2 **"Cláusula o Cláusulas de Exclusividad",** significa aquellas disposiciones contractuales pactadas en algunos de los contratos de arrendamiento de las tiendas de Oxxo Chile u OK Market que puedan tener el objeto o efecto de impedir que el arrendador del inmueble respectivo pueda arrendar, subarrendar o ceder la tenencia de otro local o espacio dentro un mismo inmueble a personas naturales o jurídicas que exploten el giro de almacenes, minimercados, minimarkets, tiendas de conveniencia o similares.

1.3 **"Comprador Adecuado**", significa el o los compradores idóneos aprobados por la FNE que adquirirá el Paquete de Desinversión.

1.4 **"Día hábil"**, tiene el significado dado por el artículo 25 de la Ley N° 19.880 que "Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que Rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado".

1.5 **"Fecha de Perfeccionamiento de la Operación"**, significa la fecha en que se verificará el traspaso de las acciones de OK Market desde Supermercados Chile e Inversiones SMU a las Compradoras, y el pago del precio de éstas últimas a las Vendedoras.

1.6 **"Formulario de Notificación"**, significa el Formulario de Notificación Ordinario presentado por las Partes a la FNE con fecha 5 de noviembre de 2020.

1.7 **"Guía de Remedios"**, significa la Guía de Remedios de la FNE de junio de 2017.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

1.8 **"[redacted]"**, significa el [redacted]

1.9 **"Mandato del Supervisor de Cumplimiento"**, significa el encargo efectuado al Supervisor de Cumplimiento destinado a monitorear el proceso de venta del Paquete de Desinversión de conformidad con la Guía de Remedios y el procedimiento descrito en esta presentación. En el Anexo N° 3 se acompaña una propuesta del Mandato del Supervisor de Cumplimiento.

1.10 **"Paquete de Desinversión"**, significa el [redacted]

1.11 **"[redacted]**, significa el [redacted]

1.12 **"Perfeccionamiento de la Desinversión"**, significa el perfeccionamiento de la transacción por la cual el Comprador Adecuado adquiere el Paquete de Desinversión.

1.13 **"Perfeccionamiento de la Operación"**, significa el acto a través del cual se verificará el traspaso de las acciones de OK Market desde Supermercados Chile e Inversiones SMU a las Compradoras, y el pago del precio de éstas últimas a las Vendedoras.

1.14 **"Plazo de Desinversión"**, significa el término de un máximo de cuarenta y ocho (48) Días Hábiles, y las prórrogas que se acuerden con la FNE, contado desde la Fecha de Perfeccionamiento de la Operación.

1.15 **"Resolución de Aprobación"**, significa el acto administrativo de la FNE dictado de conformidad con la letra b) del artículo 57 del DL 211.

1.16 **"Resolución de Conformidad",** significa el acto administrativo aprobatorio de la FNE conforme al cual, manifiesta su conformidad con la identidad del Comprador Adecuado del Paquete de Desinversión, de acuerdo al párrafo 55 de la Guía de Remedios.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

1.17 **"Solución de Comprador Inicial"**, corresponde al Escenario II descrito en el numeral ii. del párrafo 56 de la Guía de Remedios. En este caso, las Partes identifican al comprador y celebran el compromiso vinculante con él luego de dictada la resolución aprobatoria y antes del perfeccionamiento de la Operación. La aprobación del comprador ocurrirá en un acto administrativo posterior a la Resolución Aprobatoria. Con posterioridad a la aprobación del Comprador Adecuado por parte de la Fiscalía -que constará en la Resolución de Conformidad- y a la celebración de un Acuerdo Vinculante entre las Partes y dicho Comprador Adecuado, las Partes podrán perfeccionar la Operación.

1.18 "**Supervisor de Cumplimiento**", significa una o más personas naturales o jurídicas seleccionada(s) por las Partes, aprobada(s) por la FNE y que tendrá(n) el deber de monitorear el proceso de venta del Paquete de Desinversión, de conformidad con el procedimiento establecido en esta presentación y los párrafos 72, 87 y siguientes de la Guía de Remedios.

1.19 "[redacted]", significa una o más [redacted]

2. Desinversión de locales Oxxo Chile u OK Market y otros activos a Comprador Adecuado ("Compromiso de Desinversión") y el proceso de desinversión.

2.1. Compromiso de Desinversión.

2.1.1 Las Compradoras, Oxxo Chile o [redacted], según corresponda, se comprometen a desinvertir los activos del Paquete de Desinversión a través de una Solución de Comprador Inicial de acuerdo al párrafo 56 numeral ii de la Guía de Remedios. Las Compradoras u Oxxo Chile realizarán la desinversión del Paquete de Desinversión dentro del Plazo de Desinversión; mientras que [redacted]. En este último caso, las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, prestarán [redacted]

2.1.2 La desinversión del Paquete de Desinversión será realizada a través de algunas de las vías que se describen en la sección 2.2 *infra* -párrafo 2.2.1-.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

2.1.3 Se entenderá cumplido el Compromiso de Desinversión si, una vez dictada la Resolución de Aprobación de la Operación, (i) las Partes obtienen la Resolución de Conformidad por parte de la FNE respecto del Comprador Adecuado, habiendo celebrado un Acuerdo Vinculante con éste último; (ii) las Partes han perfeccionado la Operación, traspasando con ello la totalidad de los locales operados por OK Market a las Compradoras; y (iii) las Compradoras, Oxxo Chile [redacted] han perfeccionado la enajenación del Paquete de Desinversión al Comprador Adecuado.

2.1.4 En específico, y en la opinión respetuosa de las Partes, la medida estructural que se propone a la FNE en este acto es suficiente y apropiada para mitigar eficazmente los riesgos unilaterales identificados por la FNE en su Presentación de Riesgos FNE Fase II y en su Informe de Riesgos, así como también considera todas las observaciones formuladas por la Fiscalía en su Presentación de Evaluación de Medidas I, en sus Presentaciones de Evaluación de Medidas II, en su Presentación de Evaluación de Medidas III, en su Presentación de Evaluación de Medidas IV, en su Presentación de Evaluación de Medidas V, en su Presentación de Evaluación de Medidas VI, y los comentarios efectuados por la Fiscalía a la Propuesta VII.

2.2 Descripción del proceso de desinversión.

2.2.1 Atendida la información recabada por la FNE en esta Investigación, en cuanto a que [redacted]

2.2.2 Para el evento en que, por cualquier razón o motivo no atribuible ni imputable a las Partes, la desinversión del Paquete de Desinversión no se efectue [redacted] las Partes hacen presente que la desinversión del Paquete de Desinversión podrá ser ejecutada ya sea ([redacted]

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Respetuosamente,

.

2.3 Descripción del Paquete de Desinversión.

2.3.1 De acuerdo al párrafo 74 numeral (1) de la Guía de Remedios, en el Anexo N° 1 se incluye un listado que da cuenta del Paquete de Desinversión,

2.3.2 Por su parte, a través de las tiendas de conveniencia y activos incluidos en el Paquete de Desinversión, cabe hacer presente que las Partes buscan "*satisfacer necesidades cotidianas, 'impulsivas' y de 'tentación' de sus clientes, de manera rápida y al paso. Tales necesidades se relacionan con el consumo de productos tales como cigarrillos, confites y snacks, helados, cafetería y líquidos, entre otros. También, estas tiendas de conveniencia buscan satisfacer necesidades de "reposición" de emergencia de sus consumidores […] Los principales bienes y servicios que se pueden encontrar en estas tiendas son los siguientes: confites y snacks; abarrotes; cecinas; cigarrillos; platos preparados; panadería, pasteles y empanadas; cafetería; helados; y líquidos con y sin alcohol. Estos productos se pueden separar en los siguientes grupos: (i) alimentos (dulces y salados), (ii) bebestibles no alcohólicos, (iii) bebidas alcohólicas, (iv) cigarrillos, y (v) otros*"[1].

2.4. Activos cuya enajenación está sujeta a limitaciones.

2.4.1. De acuerdo al párrafo 74 numeral (2) de la Guía de Remedios, en el Anexo N° 2 se detallan aquellos activos del Paquete de Desinversión que se encuentran sujetos a algún tipo de limitación. A su vez, teniendo presente lo expuesto por la FNE en su Presentación de Evaluación de Medidas VI,

[1] Formulario de Notificación, p. 49.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

[redacted]

2.4.2. Para el caso en que Oxxo Chile u OK Market, según sea el caso, habiendo realizado oportunamente y de buena fe todas las gestiones razonables con tal objeto, no logre obtener el consentimiento del arrendador de alguna de las tiendas singularizadas en el Anexo N° 2 antes del Perfeccionamiento de la Operación, [redacted]

2.4.3. La [redacted]

2.5. Compromiso de desarrollar el negocio o administración del conjunto de activos a enajenar.

2.5.1. De acuerdo al párrafo 74 numeral (4) de la Guía de Remedios, las Partes se comprometen a continuar administrando los activos incluidos en el Paquete de Desinversión según el curso normal de su giro comercial y a las buenas prácticas comerciales, y se abstendrán de realizar actos que puedan tener consecuencias adversas con relación a la administración del Paquete de Desinversión. Lo anterior, durante el tiempo intermedio entre la dictación de la Resolución de Aprobación hasta el Perfeccionamiento de la Desinversión. En tal sentido, las Partes se comprometen a:

i. Efectuar las acciones de mantenimiento y conservación de los activos que forman parte del Paquete de Desinversión, según el curso ordinario, preservando o procurando su viabilidad económica, correcto desempeño comercial y competitividad;

ii. Mantener el desarrollo de la actividad empresarial de las unidades de negocios y activos que componen el Paquete de Desinversión, en las

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

mismas condiciones con que se han venido operando habitualmente hasta antes de la Resolución de Aprobación. En específico, se comprometen a seguir proporcionando los recursos que sean necesarios y suficientes para la operación comercial del Paquete de Desinversión, ejecutando los planes existentes respecto del mismo, preservando las funciones administrativas y de gestión del Paquete de Desinversión, y cualquier otra medida que sea necesaria a su respecto. Asimismo, las Compradoras se comprometen a mantener un suministro continuo desde sus proveedores, que garantice el abastecimiento permanente de todas las tiendas que integran el Paquete de Desinversión, y a mantener y traspasar al Comprador Adecuado aquellos permisos administrativos necesarios para la operación de tales tiendas en la medida que dicha transferencia sea jurídicamente factible, que se contienen en el Anexo N° 1 letra d) de esta Propuesta VIII. Todo lo anterior sujeto a las preferencias y requerimientos del Comprador Adecuado;

iii. No ejecutar acciones que pudieran tener un impacto adverso significativo en el valor, administración o competitividad del Paquete de Desinversión o que puedan alterar la naturaleza o el ámbito de su actividad, incluyendo la ejecución de los mayores esfuerzos destinados a mantener los términos y condiciones aplicables a los contratos de arrendamiento de las tiendas de conveniencia que forman parte del Paquete de Desinversión, salvo en lo relativo al Compromiso de No Exclusividad explicado más adelante;

iv. Abstenerse de la realización de cualquier acción que justifique la intervención de cualquier autoridad pública que pueda afectar al Paquete de Desinversión, cumpliendo de buena fe sus obligaciones legales;

v. No desacreditar los activos que forman parte del Paquete de Desinversión ni al Comprador Adecuado, ni a sus productos o servicios, a contar del Perfeccionamiento de la Operación;

vi. Las Partes se comprometen a limitar a lo estrictamente necesario la entrega de información desde las Vendedoras a las Compradoras para los efectos de la ejecución del *Due Diligence* confirmatorio. En este sentido, las Partes hacen presente que con fecha 29 de octubre de 2020, suscribieron un documento denominado "Protocolo de Transferencia e Intercambio de Información" ("Protocolo"), a través del cual, se conformó un equipo de personal autorizado ("Clean Team") por cada

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

una de ellas para los efectos de desarrollar el *Due Diligence* inicial. Dicho Protocolo fue modificado con fecha 8 de noviembre de 2021. Una copia de este Protocolo modificado se acompaña junto a esta presentación como Anexo N° 6, el que pasa a formar parte de esta Propuesta VIII para todos los efectos legales.

Dicho Protocolo define lo que se entiende por información comercial sensible y establece una serie de medidas y obligaciones destinadas a limitar el intercambio de información al Clean Team exclusivamente.

En este sentido, ninguno de los integrantes del Clean Team desempeña funciones vinculadas a áreas comerciales y/o de marketing, ni participa en la toma de decisiones sobre variables competitivas de Oxxo y OK Market. Asimismo, en el Clean Team se incluyen asesores legales, tributarios y laborales de las Compradoras. Cabe hacer presente que todos los integrantes del Clean Team han suscrito una declaración donde señalan haber leído y entendido las disposiciones del Protocolo, así como también el hecho de haber tomado conocimiento de la normativa chilena sobre libre competencia. Una copia de estas declaraciones se acompañan a esta presentación como Anexo N° 6, los que pasan a formar parte de esta Propuesta VIII.

En los términos del Protocolo, única y exclusivamente los integrantes del Clean Team podrán tener acceso a la información comercialmente sensible que se describe en el mismo Protocolo y solo para los efectos de llevar adelante la Operación. Dicha información siempre se entregará con el mayor nivel de agregación posible y en la medida que resulte indispensable para los fines de la evaluación económica o financiera que se requiera para efectos de la materialización de la Operación, evitando la entrega de información que no sea necesaria para dichos fines. En cualquier caso, la entrega de la información deberá efectuarse a través de los canales válidos que se indican en el mismo Protocolo.

Atendido lo anterior, y considerando que el Protocolo se encuentra plenamente vigente, las Partes se comprometen a dar cumplimiento a este compromiso a través del Clean Team, limitando a lo estrictamente necesario, la entrega de información desde las Vendedoras a las Compradoras y sólo mediante el Clean Team, para los efectos de la realización del *Due Diligence* confirmatorio hasta la dictación de la

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Resolución de Conformidad y el posterior perfeccionamiento de la Operación.

vii. Las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, se comprometen a que la transición del Paquete de Desinversión al Comprador Adecuado se efectuará de la forma que sea lo menos disruptiva posible respecto de la operación de las tiendas incluidas en el Paquete de Desinversión, de conformidad a las preferencias y acuerdos a que se llegue con el Comprador Adecuado.

2.6. [redacted] e Cumplimiento[redacted]

2.6.1. Las Partes se comprometen a designar un Supervisor de Cumplimiento para llevar a cabo las funciones establecidas en la sección 2.7 sobre Funciones del Supervisor de Cumplimiento, el que deberá ser aprobado por la FNE.

2.6.2. Las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, [redacted]

2.6.3. El Supervisor de Cumplimient [redacted] misma persona natural o jurídica. En todo caso, ello no exime a las Partes de su obligación de [redacted]

2.6.4. [redacted] el Supervisor de Cumplimiento [redacted] (i) ser independiente de las Partes y sus grupos empresariales; (ii) poseer las capacidades y calificaciones necesarias para llevar a cabo su mandato; y (iii) no tener un conflicto de interés asociado a la aceptación del encargo.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

2.6.5. El Supervisor de Cumplimiento [redacted] remunerados de una manera que no impid [redacted] cumplimiento de su mandato en forma independiente y eficiente.

2.6.6. Previa aprobación de la FNE, las Partes han decido designar como Supervisor de Cumplimiento [redacted] Sin perjuicio de lo anterior, las Partes hacen presente que continúan evaluando nuevos posibles candidatos para desempeñar los cargos de Supervisor de Cumplimiento [redacted] Por ello, en caso de ser necesario, las Partes podrán someter a la aprobación de la FNE dichos nuevos candidatos para los efectos de los párrafos 2.7.6 y 2.8.5. *infra*.

2.6.7. En el Anexo N° 3 de esta presentación, se acompañan [redacted] en conformidad a lo establecido en la Guía de Remedios y en el procedimiento descrito en esta Propuesta VIII.

2.6.8. La FNE tendrá la facultad de aprobar o rechazar el o los candidatos a Supervisores de Cumplimiento [redacted]

2.6.9. [redacted] Supervisor de Cumplimiento [redacted] deberá ser designado dentro de un plazo de diez (10) Días Hábiles contados desde la Resolución de Aprobación. Sin perjuicio de lo anterior, [redacted]

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

2.7.Funciones del Supervisor de Cumplimiento.

2.7.1. De conformidad con el numeral (12) del mismo párrafo 74 de la Guía de Remedios, "*[…] Adicionalmente el escrito podrá contener: (12) la identificación de el o los supervisores de cumplimiento que fiscalizarán el proceso de venta y la correcta administración del paquete de desinversión y la exposición de los términos generales del mandato que se le conferirá […]*".

2.7.2. En términos generales, el Supervisor de Cumplimiento tendrá la función de colaborar con la FNE en la tarea de monitorear y asegurar el cumplimiento de la enajenación del Paquete de Desinversión de acuerdo a los términos de este compromiso y la Guía de Remedios, hasta el perfeccionamiento íntegro de tal enajenación.

2.7.3. Sin perjuicio de lo indicado en el párrafo 72 de la Guía de Remedios, a continuación se describen los términos generales del mandato que se conferirá al Supervisor de Cumplimiento para el cumplimiento de su encargo. Los términos específicos del mandato deberán ser aprobados por la FNE:

i. En su primer reporte, el Supervisor de Cumplimiento entregará a la FNE el plan de trabajo conforme al cual ejecutará el encargo efectuado por las Partes, de modo de asegurar el cumplimiento de la enajenación del Paquete de Desinversión de acuerdo a los términos de este compromiso y la Guía de Remedios, hasta el perfeccionamiento íntegro de tal enajenación. El plan de trabajo deberá ser aprobado por la FNE.

ii. Colaborar con la FNE en la labor de fiscalizar la administración y preservación del Paquete de Desinversión.

iii. Proponer a las Partes las medidas que sean necesarias para dar cumplimiento efectivo a este Compromiso de Desinversión.

iv. Evaluar las características de todos los interesados, [redacted], que presenten ofertas por el Paquete de Desinversión, informando a la FNE respecto de la viabilidad competitiva de cada uno de ellos.

v. Actuar como punto de contacto para terceros, especialmente aquellos interesados en el Paquete de Desinversión.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

vi. Proporcionar a la FNE información respecto de la administración del Paquete de Desinversión, el desarrollo del proceso de desinversión y toda otra cuestión relevante y pertinente vinculada con este compromiso. Esta información deberá presentarse a la FNE a través de reportes bimensuales que se presentarán los días quince (15) y el último Día Hábil de cada mes. En ambos casos, el reporte deberá presentarse al Día Hábil siguiente si dicho día quince (15) o el último Día Hábil del mes fuese sábado, domingo o festivo.

vii. Informar oportunamente a la FNE si, por razones fundadas, considera que las Partes no están dando cumplimiento a este compromiso.

2.7.4. La FNE podrá requerir la inclusión, modificación y/o eliminación de uno o más elementos del mandato que se le confiera al Supervisor de Cumplimiento para que pueda desempeñar debidamente el encargo que se le efectúe.

2.7.5. Las Partes se obligan a que sus asesores y trabajadores provean al Supervisor de Cumplimiento toda aquella cooperación, asistencia e información que éste pueda razonablemente requerir para el desempeño del encargo efectuado. El Supervisor de Cumplimiento tendrá acceso total y completo a todos los libros, registros, documentos, personal, instalaciones e información técnica necesaria para dar cumplimiento a sus obligaciones respecto de la fiscalización de la administración del Paquete de Desinversión, así como también respecto de la ejecución del proceso de desinversión.

2.7.6. Si por cualquier motivo el Supervisor de Cumplimiento aprobado por la FNE y designado por las Partes de conformidad con los párrafos precedentes, debe cesar en la ejecución del encargo, o las Partes deciden revocar el mandato conferido al Supervisor de Cumplimiento por causa justificada -lo que siempre deberá ser informado a la FNE por escrito, y aprobado por ésta última-, las Partes deberán proponer a la FNE un nuevo Supervisor de Cumplimiento dentro del plazo de diez (10) Días Hábiles contados desde que el Supervisor de Cumplimiento cese en sus funciones, y la FNE deberá adoptar una decisión a este respecto dentro de un plazo de diez (10) Días Hábiles contados desde el día en que fue informada de este hecho. En cualquier caso, la FNE podrá requerir a las Partes que propongan un nuevo Supervisor de Cumplimiento cuando lo estime pertinente en orden a asegurar la debida administración del Paquete de Desinversión, así como la ejecución del proceso de desinversión.

2.7.7. Adicionalmente, se hace presente que el Supervisor de Cumplimiento responderá directamente y exclusivamente a la FNE, de modo que dicho supervisor solo puede recibir

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

instrucciones de parte de ésta. Por lo anterior, las Partes se comprometen a no solicitar acceso a los informes y/o reportes elaborados por el Supervisor de Cumplimiento en la ejecución del encargo, antes de que éstos sean remitidos a la FNE, así como tampoco solicitarle acceso o derechamente acceder a las comunicaciones que el Supervisor de Cumplimiento mantenga con la FNE.

2.7.8. Las obligaciones expresadas en esta sección, serán de responsabilidad de las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, a contar de la Fecha de Perfeccionamiento de la Operación. Lo anterior, sin perjuicio de que el Supervisor de Cumplimiento pueda requerir colaboración y/o información a las Vendedoras para la ejecución de sus funciones.

2.8. [redacted]

2.8.1. [redacted]

2.8.2. A continuación, se describen los [redacted]

i. [redacted]

ii. [redacted]

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

iii. [redacted]

iv. [redacted]

v. [redacted]

2.8.3. La FNE podrá requerir la [redacted]

2.8.4. Las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, se obligan a que [redacted] debiendo guardar en todo momento, con excepción de la FNE, la confidencialidad de la información a la que tenga acceso con motivo del desempeño de su cargo.

2.8.5. Si por cualquier motivo [redacted]

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

[redacted]

2.8.6. Las Partes, las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, consienten en que la FNE [redacted]

2.9. Compradores Adecuados y enunciación de sus características.

2.9.1. Las Partes hacen presente que [redacted]

2.9.2. En cumplimiento con lo exigido en los párrafos 52 y 57 de la Guía de Remedios, las Partes hacen presente [redacted] cumple con las características requeridas por la Guía de Remedios que se detallan a continuación:

i. [redacted] completamente independiente de las Partes y su grupo empresarial.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

ii. [redacted] uenta con los recursos financieros adecuados para desarrollar el negocio asociado al Paquete de Desinversión.

iii. La adquisición del Paquete de Desinversión no debe crear nuevos problemas de competencia.

iv. [redacted]

2.9.3. Por su parte, a través de su Presentación de Evaluación de Medidas VI, la FNE ha señalado que [redacted] umpliría con los requisitos recién mencionados.

2.9.4. Para los efectos de la dictación de la Resolución de Conformidad, la FNE deberá haber aprobado el Acuerdo Vinculante que se celebrará entre las Partes, las Compradoras u Oxxo Chile, [redacted], o bien, alguna otra compañía que pueda demostrar interés [redacted], previa aprobación de la FNE como Comprador Adecuado. Para tales efectos, una vez que exista acuerdo respecto de los términos del Acuerdo Vinculante, las Partes, las Compradoras u Oxxo Chile, [redacted] deberán remitirlo a la FNE y al Supervisor de Cumplimiento [redacted] dentro del plazo de diez (10) Días Hábiles. Las Partes, las Compradoras u Oxxo Chile, [redacted] deberán demostrar que el Paquete de Desinversión se está enajenando de forma consistente con la Resolución de Aprobación y con este compromiso. La FNE tendrá diez (10) Días Hábiles para emitir una decisión aprobando o rechazando el Acuerdo Vinculante.

2.10. Compromiso de no readquirir los activos del Paquete de Desinversión.

2.10.1. De acuerdo al párrafo 74 de la Guía de Remedios, "*[...] la oferta de medidas estructurales de desinversión deberá contener como mínimo los siguientes elementos: […] (8) el compromiso de no readquirir directa o indirectamente los activos desinvertidos y no recontratar el personal calificado como esencial, dentro de un plazo determinado […]*".

2.10.2. Las Partes se comprometen a no readquirir los activos integrantes del Paquete de Desinversión por un período de diez (10) años. Asimismo, las Partes hacen presente que no hay personal calificado como esencial.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

2.11. Elementos adicionales del Compromiso de Desinversión.

2.11.1. Para facilitar que potenciales interesados en el Paquete de Desinversión puedan llevar a cabo un proceso de *due diligence*, las Partes, las Compradoras u Oxxo Chile, el Supervisor de Cumplimiento [redacted] según corresponda, entregarán información suficiente a los potenciales interesados para evaluar la adquisición del Paquete de Desinversión. Dicha entrega se sujetará a obligaciones y protocolos de confidencialidad.

2.11.2. La FNE podrá conceder prórrogas de los plazos que se establecen en el Compromiso de Desinversión, ya sea a solicitud de cualquiera de las Partes, [redacted] de oficio. Cuando las Partes, las Compradoras u Oxxo Chile, [redacted] soliciten una prórroga de un plazo establecido en el Compromiso de Desinversión, deberán presentar una solicitud motivada a la FNE a más tardar diez (10) Días Hábiles antes del vencimiento de dicho plazo, demostrando una causa justificada. Esta solicitud deberá ir acompañada de un informe del Supervisor de Cumplimiento quien, al mismo tiempo, enviará una copia en versión pública del informe a las Partes, las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, y/o en las condiciones que establezca la FNE.

2.11.3. Cualquier propuesta realizada por las Partes, las Compradoras u Oxxo Chile, el Supervisor de Cumplimiento [redacted], que requiera la aprobación de la FNE -por ejemplo, la aprobación del Comprador Adecuado- suspenderá automáticamente los términos establecidos en este Compromiso de Desinversión hasta que la FNE se pronuncie sobre la solicitud correspondiente, sin perjuicio de los términos específicamente regulados en este Compromiso de Desinversión.

2.11.4. En caso de que el Comprador Adecuado deba obtener la aprobación previa de la FNE antes de cerrar la adquisición del Paquete de Desinversión, de conformidad con el Título IV "De las operaciones de concentración" del DL 211 y la reglamentación aplicable, los plazos establecidos en este compromiso, y que estuvieran corriendo, se suspenderán respectivamente mientras dure el proceso de aprobación de la adquisición del Paquete de Desinversión, es decir, desde el día de la presentación a la FNE hasta que se emita la decisión final de aprobación por parte de la FNE, el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia o la Corte Suprema, según sea el caso.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

3. Mantención de la operación comercial de un mínimo de [redacted] locales en el [redacted] (“Compromiso Locales [redacted]”).

3.1. Las Compradoras se comprometen a mantener en funcionamiento operativo un mínimo de [redacted] locales en las comunas de [redacted] (en adelante, todas estas comunas juntas como “[redacted]”) por un período de treinta y seis (36) meses contados desde la Fecha de Perfeccionamiento de la Operación. En el Anexo N° 5 se individualizan cada uno de los locales que a la fecha de esta Propuesta VIII son operados por OK Market[redacted]

3.2. Sin que lo siguiente signifique incumplimiento del Compromiso Locales [redacted] y durante la vigencia del mismo, las Compradoras se comprometen a informar a la FNE respecto del cierre y cambio de ubicación de los locales comerciales en funcionamiento a la fecha de dictación de la Resolución de Aprobación por parte de la FNE, y que se singularizan en el Anexo N° 5. Lo anterior deberá ser informado por las Compradoras a la FNE con una anticipación no menor a treinta (30) Días Hábiles a la fecha en que se encuentre planificado el cierre y/o cambio de ubicación de los locales comerciales referidos. Para proceder al cierre y cambio de ubicación de uno o más de los locales objetos de este compromiso, las Compradoras deberán justificar dicha decisión en criterios objetivos tales como el perfil de la zona, tráfico de clientes, rentabilidad, valor de la renta de arrendamiento y/o algún otro criterio comercial que será debidamente informado a la FNE.

3.3. En caso que las Compradoras decidan el cierre y cambio de ubicación de alguno de los locales sobre los que recae este Compromiso, las Compradoras deberán mantener en funcionamiento la tienda que será objeto del cierre hasta que se haya verificado la instalación y operación del nuevo local que se abre en su reemplazo, de modo que en ningún caso dejen de haber [redacted] tiendas de conveniencia de las Compradoras en funcionamiento en [redacted] durante el período de vigencia de este compromiso.

3.4. Las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, se comprometen a presentar, en forma semestral, reportes a la FNE que den cuenta del hecho que los locales emplazados en el [redacted] se encuentran abiertos y en funcionamiento. Dichos reportes consistirán en un acta extendida por un notario público a través de la cual se certificará que los locales emplazados en [redacted] se encuentran operativos y en funcionamiento; la que deberá presentarse a la FNE dentro de los primeros quince (15) Días Hábiles del mes siguiente al último mes del semestre que se reporta.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

3.5. Las Partes consideran que este Compromiso Locales [redacted] se hace cargo de los potenciales riesgos respecto a la [redacted] y satisface todas las condiciones establecidas por la misma FNE en su Guía de Remedios, para considerarlo como suficiente a objeto de resolver el problema de competencia identificado en la Presentación de Riesgos FNE Fase II sobre el particular. Por lo anterior, y de acuerdo a lo expuesto en la Carta Conductora a este respecto, solicitamos respetuosamente a la FNE acoger el compromiso de mitigación ofrecido al respecto.

4. Renuncia unilateral y gratuita de todas las Cláusulas de Exclusividad contenidas en los contratos de arrendamiento de inmuebles donde se emplazan los locales comerciales de Oxxo Chile y OK Market y compromiso de no solicitar, requerir y/o consentir en Cláusulas de Exclusividad en contratos futuros por el período de tiempo que se indica ("Compromiso de No Exclusividad").

4.1. Respecto de todos los locales actuales de Oxxo Chile y OK Market cuyos contratos de arrendamiento contienen una Cláusula de Exclusividad, OK Market u Oxxo Chile, según corresponda, se comprometen a enviar una carta certificada a cada uno de dichos arrendadores informando que renuncian unilateralmente, y en forma gratuita, a tales Cláusulas de Exclusividad y a los derechos que emanan de las mismas y a no reestablecerlas en dichos contratos por un plazo de diez (10) años contados desde la Fecha de Perfeccionamiento de la Operación. En el Anexo N° 4 de esta Propuesta, se incluye un borrador de carta que se enviará a cada arrendador informando de la renuncia unilateral y gratuita de Oxxo Chile u OK Market a las cláusulas de exclusividad respectivas.

4.2. Dichas cartas certificadas serán enviadas por Oxxo Chile u OK Market -según corresponda-, a cada uno de los arrendadores respectivos, en un plazo de treinta (30) Días Hábiles contados desde la Fecha de Perfeccionamiento de la Operación.

4.3. Asimismo, las Compradoras se comprometen a informar a la FNE del hecho de haberse expedido todas las cartas certificadas correspondientes, acompañando copias de las mismas, junto con el correspondiente certificado de envío, dentro de un plazo de quince (15) Días Hábiles contados desde el vencimiento del plazo de treinta (30) Días Hábiles establecido en el párrafo precedente para el despacho de tales cartas.

4.4. Finalmente, OK Market u Oxxo Chile, según corresponda, se comprometen a no solicitar, requerir ni consentir en la inclusión de Cláusulas de Exclusividad en los contratos de arrendamiento que suscriban para la instalación de nuevas tiendas de conveniencia, por un plazo de diez (10) años contados desde la Fecha de Perfeccionamiento de la Operación.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

4.5. Las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, se comprometen, por el plazo de 10 años que durará la medida de mitigación ofrecida por las Partes, a presentar anualmente a la FNE copias de todos los contratos de arrendamiento de locales que se hayan celebrado en el año respectivo, con el objeto que la FNE pueda comprobar el cumplimento del Compromiso de No Exclusividad otorgado. Para los efectos de este compromiso, los contratos de arrendamiento de locales que las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, hayan celebrado en un año específico, se proporcionarán a la FNE dentro de los primeros quince (15) Días Hábiles del mes de enero del año siguiente al que se reporta.

4.6. Por lo anterior, y de acuerdo a lo expuesto en la Carta Conductora sobre el particular, solicitamos respetuosamente a la FNE acoger el Compromiso de No Exclusividad, considerando que el mismo satisface todas las condiciones establecidas por la misma FNE en su Guía de Remedios para considerarlo como suficiente a objeto de resolver el problema de competencia identificado en la Presentación de Riesgos FNE Fase II sobre el particular.

5. Plazo de ejecución o de duración de los Compromisos.

5.1. Con relación al Compromiso de Desinversión, las Partes podrán perfeccionar la Operación una vez que la FNE haya dictado su Resolución de Conformidad respecto de un Comprador Adecuado.

5.2. Respecto del Compromiso Locales [redacted] este compromiso se mantendrá vigente por un período de treinta y seis (36) meses contados desde la Fecha de Perfeccionamiento de la Operación.

5.3. Por último, en relación al Compromiso de No Exclusividad, Oxxo Chile y/u OK Market, según corresponda, se comprometen a enviar las cartas certificadas a los arrendadores de las tiendas cuyos contratos de arrendamiento contengan una Cláusula de Exclusividad, dentro de un plazo de treinta (30) Días Hábiles contados desde la Fecha de Perfeccionamiento de la Operación. Por su parte, las Compradoras y/u Oxxo Chile, según corresponda, se comprometen a informar a la FNE del hecho de haberse expedido todas las cartas certificadas correspondientes, acompañando copias de las mismas, junto con el correspondiente certificado de envío, dentro de un plazo de quince (15) Días Hábiles contados desde el vencimiento del plazo de treinta (30) Días Hábiles recién referido para el envío de dichas cartas. Finalmente, las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, se comprometen a no solicitar, requerir ni consentir en la inclusión de Claúsulas de

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Exclusividad en los contratos de arrendamiento de locales comerciales que suscriban desde la Fecha de Perfeccionamiento de la Operación y por el plazo de diez (10) años.

5.4. Las Partes se comprometen a notificar a la FNE del Perfeccionamiento de la Operación dentro de diez (10) Días Hábiles luego de la Fecha de Perfeccionamiento de la Operación.

6. Revisión de los Compromisos de Mitigación.

6.1. Previa solicitud fundada de las Partes, las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, la FNE evaluará si exime, modifica o enmienda uno o más de los Compromisos de Mitigación contenidos en esta Propuesta VIII. En su solicitud, las Partes, las Compradoras u Oxxo Chile, según corresponda, deberán acreditar que han acaecido cambios materiales significativos y permanentes en la estructura del mercado o en las dinámicas competitivas del mercado que tornen uno o más de los Compromisos contenidos en esta Propuesta VIII, inoficiosos o inconducentes para los fines originalmente perseguidos con su imposición. De la misma forma, la FNE también evaluará si exime, modifica, enmienda o mantiene inalterado(s) uno o más de los Compromisos en caso de que las Partes invoquen caso fortuito o fuerza mayor.

7. Interpretación de los Compromisos de Mitigación.

7.1. Los Compromisos se interpretarán siempre de la manera más favorable para hacer efectiva la adecuada y completa mitigación de los riesgos planteados por la FNE y la protección de la competencia.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Confidencialidad

Respetuosamente solicitamos se decrete la confidencialidad de la información contenida en esta Presentación y de sus anexos, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 39 letra a) del DL 211, el artículo 10 del Reglamento sobre la Notificación de una Operación de Concentración ("Reglamento") y Guía de Remedios. Lo anterior por cuanto su divulgación podría afectar significativamente el desenvolvimiento competitivo de las Partes y/o de terceros. En razón de lo anterior, conjuntamente con esta presentación, se acompañará una versión pública de ella, así como también, en los enlaces de descarga temporales referidos en el Anexo N° 1 de esta presentación, se encontrarán las versiones públicas de los anexos ofrecidos por las Partes.



J
p.p. Cadena Comercial Andina SpA
p.p. Comercial Big John Limitada



María José Henríquez G.
p.p. Inversiones SMU SpA
p.p. Supermercados Chile S.A.
p.p. Rendic Hermanos S.A.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Anexo N° 1

	Nombre de tienda	Marca
	[redacted]	

En los siguientes enlaces de descarga temporal, se incluye la información referida a los activos tangibles e intangibles útiles para la operación comercial de dichas tiendas de Oxxo Chile y OK Market:

Tiendas Oxxo Chile (Clave: [redacted]

[redacted]

Tiendas OK Market (Clave: [redacted]

[redacted]

Con relación a la información que se proporciona en este Anexo N° 1 respecto de los activos integrantes del Paquete de Desinversión, las Partes hacen presente que solo los apoderados de las Partes designados en el Formulario de Notificación Ordinaria de fecha 5 de noviembre de 2020, han tenido acceso a la información que se proporciona en este

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Anexo N° 1. Sin embargo, y en cuanto fuera necesario para el Perfeccionamiento de la Operación, ésta información u otra similar podría ponerse a disposición de los integrantes del Clean Team mencionados en el Protocolo:

a.- Información de : Por el lado de Oxxo Chile, se acompaña planilla Excel " Las Partes proporcionan información . En el evento de ser

b.- Información respecto del Por el lado de Oxxo Chile, se acompaña planilla Excel " ". Respecto de éste, en la pestaña Luego, en las pestañas restantes se incluye un

Por su parte, OK Market acompaña en la carpeta

Sobre el particular, hacemos presente que la información proporcionada en estos archivos corresponde a a un día específico[2]. Lo anterior, por cuanto va variando día a día. Por lo mismo, la información a este respecto se proporciona a título meramente referencial. En caso de que un potencial comprador requiera la adquisición se

[2] En el caso de Oxxo Chile, la información de .

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

presentará la información [redacted] a la fecha en que se verifique la adquisición de tales existencias.

c.- Información respecto [redacted] de las tiendas del Paquete de Desinversión: Por el lado de Oxxo Chile, en el archivo "[redacted], separados en pestañas por cada una de sus tiendas que forman parte del Paquete de Desinversión, se contiene [redacted] or su parte, OK Market acompaña en la carpeta [redacted] el archivo [redacted] en el cual se contienen tanto [redacted]

Al igual que la información de [redacted], se hace presente que la información proporcionada en estos archivos es aquella disponible a la fecha de esta presentación. Por lo mismo, la información a este respecto se proporciona a título meramente referencial. En caso de que un potencial comprador requiera la adquisición [redacted], se presentará la información del mismo a la fecha en que se verifique la adquisición d [redacted]

d.- Información respecto de [redacted]

En el caso de Oxxo Chile, en la carpeta [redacted] se contiene lo siguiente:

i. Archivo Excel [redacted] Separados en pestañas por cada una de las tiendas de Oxxo Chile que forman parte del Paquete de Desinversión, se indican [redacted]

ii. [redacted] subcarpetas con los nombres de cada una de las tiendas de Oxxo Chile que forman parte del Paquete de Desinversión: En cada subcarpeta, se acompañan [redacted]

En el caso de OK Market, en la carpeta [redacted] se contiene lo siguiente:

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

i. Carpeta [redacted] contiene una [redacted]

ii. Carpeta [redacted] que contiene [redacted]

- [redacted]
- [redacted]
- [redacted]

Al respecto, cabe señalar que el hecho de [redacted]

iii. Carpeta "[redacted] que contiene una [redacted]

Finalmente, en cuanto a la información que se proporciona sobre el particular por las Partes, se hace presente que [redacted]

e.- <u>Información respecto de</u> [redacted]

En el caso de Oxxo Chile, en el archivo Excel "[redacted] se individualizan cada [redacted]

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

[redacted], y se detalla el [redacted]

Por parte de OK Market, se acompaña la carpeta [redacted] que contiene lo siguiente:

i. Archivo "[redacted]" en el que se individualizan [redacted]

ii. Archivo "[redacted] en el que se individualizan [redacted]

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Anexo N° 2

N°	Nombre de tienda	Marca
[redacted]		

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Anexo N° 3

En el mismo enlace de descarga temporal de Oxxo Chile -indicado en el Anexo N° 1- se pone a disposición de la FNE una propuesta de Mandato del Supervisor de Cumplimiento [redacted]

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Estrictamente privado y confidencial

Anexo N° 4

Santiago, [día] de [mes] de 2021

Señor(a)
[Nombre/Razón Social Arrendador]
[Domicilio Arrendador]
Presente

Re: Renuncia en forma unilateral y gratuita a cláusula de exclusividad contenida en contrato de arrendamiento de inmueble que se indica.

Por medio de la presente comunicación, y en mi calidad de representante legal de [OK Market S.A u Comercial Big John Limitada, según corresponda], informo a Usted que mi representada renuncia en forma unilateral, gratuita e inmediata a los derechos que se le confirieron de conformidad a la cláusula [número de la cláusula] del Contrato de Arrendamiento suscrito entre [Ok Market S.A u Comercial Big John Limitada, según corresponda] y [Nombre/Razón Social Arrendador] con fecha [fecha del contrato], y que tiene el siguiente tenor: [transcripción cláusula de exclusividad].

Hago presente que la renuncia unilateral, gratuita e inmediata a los derechos que se le otorgaron a mi representada de acuerdo a la cláusula transcrita en el párrafo anterior se efectúa a partir del compromiso de mitigación ofrecido a la Fiscalía Nacional Económica, en el contexto de la Investigación FNE N° F250-2020, respecto de la operación de concentración consistente en la adquisición de control en OK Market S.A. por parte de Cadena Comercial Andina SpA y Comercial Big John Limitada. Asimismo, le informo que mi representada se ha comprometido a no solicitar el restablecimiento de este tipo de cláusulas en el Contrato de Arrendamiento o en cualquier otro contrato de arrendamiento que se suscriba entre mi representada y [Nombre/Razón Social Arrendador], por un plazo de diez (10) años contados desde que se concrete la venta de OK Market S.A. a Cadena Comercial Andina SpA y Comercial Big John Limitada.

Sin otro particular
Se despide atentamente

[Nombre apoderado OKM u Oxxo]
p.p. [Ok Market S.A u Comercial Big John Limitada]

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Anexo N° 5

Los locales de OK Market que se encuentran abiertos y operativos en [redacted] a la fecha de esta presentación son los siguientes:

[redacted]

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Anexo N° 6

Una copia del Protocolo de Transferencia e Intercambio de Información suscrito entre las Partes, y modificado con fecha 8 de noviembre de 2021, se acompaña en la carpeta "Anexo N° 6" del enlace de descarga de Oxxo Chile contenido en el Anexo N° 1 de esta presentación. Asimismo, en esa misma carpeta se adjuntan las declaraciones debidamente suscritas por cada uno de los integrantes del *Clean Team* donde señalan haber leído y entendido las disposiciones del Protocolo, así como también, el hecho de haber tomado conocimiento de la normativa chilena sobre libre competencia.

DocuSign Envelope ID: 4A328051-DF69-41B8-A524-B09B743A4315

Anexo N° 7

Una copia de [redacted]

ANEXO N°2 – ANEXO ECONÓMICO

1. Mercado relevante geográfico

El objetivo de esta sección es estimar un modelo econométrico, mediante el uso de datos de panel, que permita establecer cuál es el impacto en las ventas de OK Market y Oxxo de una variación en el número de competidores situados en diferentes distancias y rangos de distancia. Estos resultados permiten efectuar una aproximación de cuál debería ser el tamaño del mercado geográfico relevante en el cual se traslapan las Partes. Para esto, se estima la siguiente ecuación:

$$\ln\left(ventas_{i,t}^{k}\right) = \beta_0 + \beta_d n_{d,t} + \alpha_i + \gamma_t + \mu_{i,t} \qquad (1)$$

Donde $\ln(ventas_{i,t}^{k})$ corresponde al logaritmo natural de las ventas de la tienda de conveniencia i de la marca k (con $k = \{OKM, Oxxo\}$) durante el mes t. La variable $n_{d.t}$ corresponde al número de locales que reportaron estar abiertos[1] durante el mes t y que se ubican dentro de una distancia d de la tienda de conveniencia k.

Este análisis de alcance geográfico consiste en dos partes. La primera parte (Modelo 1.A), mide el efecto del cambio temporal en número de actores en la venta mensual de cada local de las Partes. Ello, repitiendo la estimación en cada área de influencia. A su vez, la segunda (Modelo 1.B), analiza la venta mensual de cada local de las Partes, incluyendo el número de competidores utilizados en Modelo 1.A en intervalos de distancias.

Modelo 1.A

El Modelo 1.A consiste en dos alternativas distintas, cada una replicada con distintos rangos temporales, lo cual hace un total de **cuatro especificaciones**;

1. La primera incluye tiendas propias (*own* y *rival)*[2] y de competidores (coeficientes denominados como *locales_all*), en el grupo de variables explicativas, y ventas de las tiendas de Oxxo y de OK Market como variable dependiente. en el rango temporal 2017-2020
2. La segunda incluye tiendas propias (*own* y *riva)* y de competidores, en el grupo de variables explicativas, y ventas de las tiendas de Oxxo y de OK Market como variable dependiente, en el rango temporal 2019-2020.
3. La tercera incluye sólo tiendas de competidores en el grupo de variables explicativas (coeficientes denominados como *locales_all_adj),* omitiendo el efecto que provocan las

[1] Respuestas a Oficios Ord. N°2239-20, N°2240-20, N°2241-20, N°2242-20, N°2243-20, N°2244-20, N°2245-20, N°2247-20, N°42-21, N°43-21, N°315-21, N°438-21, N°441-21 y Oficio Circ. Ord. N°008-20.

[2] Para las tiendas de Oxxo, se denotan *own* cuando son locales de Oxxo y *rival*, cuando son locales de OK Market. Para el caso de OK Market, sería al revés, se denotan *own* cuando son locales de OK Market y *rival*, cuando son locales de Oxxo.

tiendas propias (sin *own),* en las ventas de las tiendas de Oxxo y de OK Market en el rango temporal 2017-2020.

4. La cuarta incluye sólo tiendas de competidores en el grupo de variables explicativas, omitiendo el efecto que provocan las tiendas propias (sin *own)* en las ventas de las tiendas de Oxxo y OK Market en el rango temporal 2019-2020.

En la Tabla 1, que reporta los resultados de la primera especificación, se encuentran efectos significativos y negativos desde **[1]**[3] hasta **[2]** metros incluyendo tiendas propias y de competidores en el rango de 2017-2020. En la Tabla 2, que contiene los resultados de la segunda especificación, se encuentran efectos significativos y negativos en **[3]** metros, incluyendo tiendas propias y de competidores en el rango de 2019-2020. En la Tabla 3, que reporta los resultados de la tercera especificación, se encuentran efectos significativos y negativos desde **[4]** hasta **[5]** metros, incluyendo solo tiendas de competidores en el rango de 2017-2020. Por último, en la Tabla 4, que muestra los resultados de la cuarta especificación, se encuentran efectos significativos y negativos en **[6]** metros, incluyendo solo tiendas de competidores en el rango de 2019-2020.

Tabla 1: Modelo I.A (2017-2020) [7]
Incluye tiendas propias y de competidores

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	m50	m100	m150	m200	m250	m300	m350	m400	m450	m500
VARIABLES	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas
[redacted]										

Robust standard errors in parentheses
*** p<0.01, ** p<0 05, * p<0.1

[3] Para los efectos del presente anexo, la numeración presentada entre corchetes ("**[ ]**") se refiere a información de carácter confidencial de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 39 letra a) del DL 211. Dicha información se presenta en el Anexo de Notas Confidenciales.

Tabla 2: Modelo I.A (2019-2020) [8]
Incluye tiendas propias y de competidores

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	m50	m100	m150	m200	m250	m300	m350	m400	m450	m500
VARIABLES	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas



Robust standard errors in parentheses
*** p<0.01, ** p<0 05, * p<0.1

Tabla 3: Modelo I.A (2017-2020) [9]
Incluye solo tiendas de competidores

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	m50	m100	m150	m200	m250	m300	m350	m400	m450	m500
VARIABLES	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas



Robust standard errors in parentheses
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

Tabla 4: Modelo I.A (2019-2020) [10]
Incluye solo tiendas de competidores

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	m50	m100	m150	m200	m250	m300	m350	m400	m450	m500
VARIABLES	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas



Robust standard errors in parentheses
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

En definitiva, en el Modelo 1.A se encuentran efectos significativos y negativos hasta **[11]** o **[12]** metros, dependiendo de la especificación. Sin embargo, la desventaja de esta metodología es que puede llevar a una sobrestimación del tamaño del mercado, debido que el efecto capturado por coeficientes a distancias cortas, influye en coeficientes donde se incluyen

competidores a distancias más largas, produciendo un efecto "arrastre" en la significancia de los coeficientes[4].

Modelo 1.B

Por su parte, el Modelo 1.B agrupa, en intervalos por metros de área de influencia, las variables explicativas utilizadas en las distintas especificaciones del Modelo 1.A. Ello con el fin de encontrar el área de influencia que más veces cumpla las condiciones estadísticas requeridas mediante test de hipótesis nula.

En efecto, el Modelo 1.B realiza **tres test de hipótesis nula** para cada especificación del Modelo 1.A, agrupando las variables explicativas en intervalos de área de influencia;

1. En el primer test, el número de locales se agrupa en intervalos de distancia de **[13]** a **[14]** metros, y de **[15]** a **[16]** metros.
2. En el segundo test, el número de locales se agrupan en intervalos de distancia de **[17]** a **[18]** metros y de **[19]** a **[20]** metros.
3. Y en el tercer test, el número de locales se agrupan en intervalos de distancia de **[21]** a **[22]** metros y de **[23]** a **[24]** metros.

Como se observa en la Tabla 5 en tres de las cuatro especificaciones no se pueden rechazar la hipótesis nula de que el mercado relevante corresponde a una isócrona de **[25]** metros.

Tabla 5: Modelo 1.B (i) [26]

	(1)	(2)	(3)	(4)
	m1	m2	m3	m4
VARIABLES	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas
locales_all_dist_300				
locales_all_dist_500_300				
locales_all_adj_dist_300				
locales_all_adj_dist_500_300				
Constant				
Observations				
R-squared				
Number of id				

La columna (1) considera tiendas propias y de competidores para el periodo 2017-2020, la columna (2) considera tiendas propias y de competidores para el periodo 2019-2020, la columna (3) solo considera tiendas de competidores para el periodo 2017-2020, y la columna (4) solo considera tiendas de competidores para el periodo 2019-2020.

[4]Esta metodología es la utilizada por las Partes, en su análisis de alcance geográfico. Presentación FK Economics, Notificación.

Por su parte, en la Tabla 6 se observa que en dos de las cuatro especificaciones no se puede rechazar la hipótesis nula de que el mercado relevante corresponde a una isócrona de **[27]** metros.

Tabla 6: Modelo 1.B (ii) [28]

	(1)	(2)	(3)	(4)
	m1	m2	m3	m4
VARIABLES	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas
locales_all_dist_350				
locales_all_dist_500_350				
locales_all_adj_dist_350				
locales_all_adj_dist_500_350				
Constant				
Observations				
R-squared				
Number of id				

La columna (1) considera tiendas propias y de competidores para el periodo 2017-2020, la columna (2) considera tiendas propias y de competidores para el periodo 2019-2020, la columna (3) solo considera tiendas de competidores para el periodo 2017-2020, y la columna (4) solo considera tiendas de competidores para el periodo 2019-2020.

Por último, en la Tabla 7 se observa que en dos de las cuatro especificaciones no se puede rechazar la hipótesis nula de que el mercado relevante corresponde a una isócrona de **[29]** metros.

Tabla 7: Modelo 1.B (iii) [30]

	(1)	(2)	(3)	(4)
	m1	m2	m3	m4
VARIABLES	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas
locales_all_dist_400				
locales_all_dist_500_400				
locales_all_adj_dist_400				
locales_all_adj_dist_500_400				
Constant				
Observations				
R-squared				
Number of id				

La columna (1) considera tiendas propias y de competidores para el periodo 2017-2020, la columna (2) considera tiendas propias y de competidores para el periodo 2019-2020, la columna (3) solo considera tiendas de competidores para el periodo 2017-2020, y la columna (4) solo considera tiendas de competidores para el periodo 2019-2020.

La evidencia sugiere que, la hipótesis nula más plausible es que el mercado relevante corresponde a áreas de influencia de **[31]** metros, ya que los coeficientes que satisfacen esta hipótesis son estadísticamente significativos la mayor cantidad de veces[5].

2. Cercanía competitiva

Con el objetivo de complementar con antecedentes cuantitativos, esta División realiza un análisis econométrico, similar al realizado para determinar el mercado relevante geográfico, realizando distintas agrupaciones de competidores para capturar los distintos efectos que puedan provocar los diferentes segmentos de distribución minorista.

Con la ecuación 2 se pretende estudiar el impacto de distintos competidores en las ventas de las Partes, agrupados en distintos grupos. Al igual que en la ecuación econométrica 1, se incluyen Tiendas de conveniencia, Tiendas de EDS y Otras tiendas, sin incluir Almacenes por indisponibilidad de datos.

$$\ln\left(ventas_{i,t}^{k}\right) = \beta_0 + \sum_d \beta_d^{OKM} n_{d,i,t}^{OKM} + \sum_d \beta_d^{Oxxo} n_{d,i,t}^{Oxxo} + \sum_d \beta_d^{Panaderias} n_{d,i,t}^{Panaderias} + \sum_d \beta_d^{Est_Servicio} n_{d,i,t}^{Est_Servicio} + \sum_d \beta_d^{Otros} n_{d,i,t}^{Otros} + \alpha_i + \gamma_t + \mu_{i,t} \quad (2)$$

Donde $\ln(ventas_{i,t}^{k})$ corresponde al logaritmo natural de las ventas de la tienda de conveniencia i de la marca k (con $k = \{OKM, Oxxo\}$) durante el mes t. La variable $n_{d.i.t}^{j}$ corresponde al número de locales del segmento j que reportaron estar abiertos[6] durante el mes t y que se ubican dentro de un rango de distancia d de la tienda de conveniencia i. Para efectos de la estimación de esta regresión, los rangos de distancia considerados son los siguientes: [0 metros, 100 metros], [100 metros, 200 metros] y [200 metros, 300 metros]. En cuanto a los segmentos incluidos en j, estos corresponden a: OK Market, Oxxo[7], Panaderías (i.e., Castaño y San Camilo), Tiendas de EDS (i.e., Copec, Enex y Esmax), Otras tiendas 1 (i.e., MaxiK, XS Market) y Otras tiendas 2 (i.e. Maxi K, XS Market, Barry's, Fork[8], Justo y Bueno y Midway)[9]. Finalmente, las variables α_i, γ_t y $\mu_{i,t}$ corresponden a un efecto fijo por local, un efecto fijo por mes y al término del error, respectivamente.

[5] Adicionalmente, este tamaño de isócrona para definir el mercado relevante coincide con lo encontrado por FK Economics en su presentación (página 18).

[6] Respuestas a Oficios Ord. N°2239-20, N°2240-20, N°2241-20, N°2242-20, N°2243-20, N°2244-20, N°2245-20, N°2247-20, N°42-21, N°43-21, N°315-21, N°438-21, N°441-21 y Oficio Circ. Ord. N°008-20.

[7] Las cuales se denotan *own* cuando es la misma marca de las ventas y *rival*, cuando es la otra marca.

[8] Al momento de haber efectuado este ejercicio econométrico, se contaba con información precisa de apertura de locales de Fork y por ello se consideró en las estimaciones, aun cuando la evidencia cualitativa recopilada en el expediente sugiriera que no es un competidor cercano a las Partes. Además, el hecho de que no sea cercano es en parte confirmado por los resultados que se exponen *infra*, ya que los coeficientes estimados para los grupos de Otras tiendas 1 y Otras tiendas 2 no permiten determinar de manera concluyente que estas categorías generen un efecto de canibalización en las ventas de las Partes.

[9] Otras tiendas 1 incluye cadenas con un número de ubicaciones similar al de las Partes, y por ende deberían tener un mayor efecto en los ingresos en caso de haber cercanía.

Estrategia de identificación

La estrategia de identificación se basa en la existencia de variación exógena en el número de competidores de distintos formatos, entre los distintos mercados geográficos y en el tiempo. No obstante, es probable que este supuesto no se cumpla en la práctica, ya que la apertura de nuevos locales es un proceso endógeno determinado por las características de cada mercado y de la evolución de estas características en el tiempo.

Por un lado, si la apertura de nuevos locales se da principalmente en mercados en los cuales existe un crecimiento de la demanda en el tiempo (ej., crecimiento demográfico, desarrollo urbano de ciertos barrios en comparación con otros, etc.), la estimación de los coeficientes que acompañan al número de locales de competidores tendrá un sesgo positivo, y por ende subestimaran el impacto de mayor competencia en las ventas. Por otro lado, si la apertura de nuevos locales se da principalmente en mercados donde existen menores costos variables de operación, entonces estos coeficientes tendrán un sesgo negativo, y con ello el impacto de mayor competencia en ventas podría estar sobreestimado. No obstante, lo anterior, si las características de un determinado mercado que motivan mayor entrada son constantes en el tiempo, entonces la presencia de efectos fijos podría resolver este problema de endogeneidad.

Las Tablas 8, 9, 10 y 11 muestran la evolución en el número de locales en operación para cada uno de los actores considerados en la estimación. Como se puede apreciar, en la mayoría de los casos el número de locales se incrementa en el tiempo lo cual debería entregar suficiente variación en el número de competidores en el tiempo entre los distintos formatos y mercados geográficos. No obstante, a priori no es posible distinguir si un nuevo local en operación corresponde a una apertura de un nuevo local o si corresponde al cambio de marca de un local ya existente. En la práctica, si la mayoría de las aperturas corresponde a cambios de marca y no a nuevas aperturas como tal, los coeficientes en la ecuación (2) estarían subestimados (ya que no representarían entrada efectiva, sino que simplemente un cambio de marca). Ello podría presentar distorsiones en el caso de Oxxo, donde se aprecia que el número de locales se incrementa de manera significativa después del 2019. Por esta razón, todos los resultados serán replicados utilizando datos del periodo 2017-2020 y del periodo 2019-2020. Notar que como las primeras ventas reportadas por Oxxo ocurren en Julio del 2017, la ecuación se estima utilizando datos a partir desde esa fecha. Adicionalmente, se cuenta con datos de ventas de los distintos actores solo hasta diciembre del 2020.

Tabla 8 [32]
Número máximo de locales de las Partes en operación por año (reportado por cada actor)

Año	OKM	Oxxo
2011	[50-100)	
2012	[50-100)	
2013	[100-150)	
2014	[100-150)	
2015	[100-150)	
2016	[100-150)	

2017	[100-150)	[0-50)
2018	[100-150)	[50-100)
2019	[100-150)	[50-100)
2020	[100-150)	[100-150)
2021	[100-150)	[100-150)

Tabla 9 [33]
Número máximo de locales de estaciones de servicio en operación por año (reportado por cada actor)

Año	Copec	Enex	Esmax
2011	[50-100)		[0-50)
2012	[50-100)		[0-50)
2013	[50-100)	[0-50)	[0-50)
2014	[50-100)	[0-50)	[0-50)
2015	[50-100)	[0-50)	[0-50)
2016	[50-100)	[0-50)	[0-50)
2017	[50-100)	[0-50)	[0-50)
2018	[50-100)	[0-50)	[0-50)
2019	[50-100)	[0-50)	[0-50)
2020	[50-100)	[0-50)	[0-50)
2021	[50-100)	[0-50)	[0-50)

Tabla 10 [34]
Número máximo de locales de panaderías en operación por año (reportado por cada actor)

Año	Castaño	San Camilo
2011	[0-50)	[0-50)
2012	[50-100)	[0-50)
2013	[50-100)	[0-50)
2014	[50-100)	[0-50)
2015	[50-100)	[0-50)
2016	[50-100)	[0-50)
2017	[50-100)	[0-50)
2018	[50-100)	[0-50)
2019	[100-150)	[0-50)
2020	[100-150)	[0-50)
2021	[100-150)	[0-50)

Tabla 11 [35]
Número máximo de locales de otras tinedas en operación por año (reportado por cada actor)

Año	Barry's	Fork	Justo y Bueno	MaxiK	Midway	XSMarket
2011			[0-50)	[0-50)		

2012	[0-50)		[0-50)	[0-50)		[0-50)
2013	[0-50)		[0-50)	[0-50)		[0-50)
2014	[0-50)		[0-50)	[0-50)		[0-50)
2015	[0-50)		[0-50)	[0-50)		[0-50)
2016	[0-50)		[0-50)	[0-50)		[0-50)
2017	[0-50)		[0-50)	[0-50)	[0-50)	[0-50)
2018	[0-50)	[0-50)	[0-50)	[50-100)	[0-50)	[0-50)
2019	[0-50)	[0-50)	[0-50)	[50-100)	[0-50)	[50-100)
2020	[0-50)	[0-50)	[0-50)	[50-100)	[0-50)	[50-100)
2021	[0-50)	[0-50)	[0-50)	[50-100)	[0-50)	[50-100)

Finalmente, se debe notar que, si la correlación entre el número de tiendas pertenecientes a distintos formatos es positiva y elevada, en la práctica sería difícil distinguir cual sería el efecto de la entrada de distintos formatos en las ventas de Oxxo y OK Market (al existir multicolinealidad entre estas variables). Tal como muestran las Tablas 12 y 13, la correlación entre el número de locales Oxxo (OKM) y el número de panaderías y otras tiendas de conveniencia es elevado, lo cual podría presentar problemas para la identificación del impacto de los distintos formatos en las ventas. En tanto, la correlación del número de tiendas de estaciones de servicio esta negativamente correlacionado con el número de tiendas del resto de los formatos, lo cual es consistente con el hecho que las tiendas de estaciones de servicio tengan un público objetivo diferente[10].

Tabla 12 [36]
Correlación desde Oxxo entre el número de competidores entre distintos formatos en un área de influencia de 500 metros
(OKM, Julio-2017 a diciembre-2020)

	locales_OKM_dist_500	locales_bakery_dist_500	locales_gasstation_dist_500	locales_others1_dist_500	locales_others2_dist_500
locales_OKM_dist_500					
locales_bakery_dist_500					
locales_gasstation_dist_500					
locales_others1_dist_500					
locales_others2_dist_500					

Tabla 13 [37]
Correlación desde OKM entre el número de competidores entre distintos formatos en un área de influencia de 500 metros
(Oxxo, Julio-2017 a diciembre-2020)

[10] Ver secciones Industria y Riesgos Cercanía Competitiva de Informe de Riesgos.

	locales_Oxxo_dist_500	locales_bakery_dist_500	locales_gasstation_dist_500	locales_others1_dist_500	locales_others2_dist_500
locales_Oxxo_dist_500					
locales_bakery_dist_500					
locales_gasstation_dist_500					
locales_others1_dist_500					
locales_others2_dist_500					

En las Tablas 14 y 15 se muestran los resultados de la ecuación 2, con las distintas especificaciones. En cuanto los coeficientes que miden el impacto de la competencia entre las Partes (coeficientes denominados *rival*), dicho ejercicio muestra que el efecto del número de tiendas de las Partes, es en promedio negativo y significativo hasta **[38]** metros siendo un resultado robusto en todas las especificaciones y en los dos rangos temporales utilizados.

A su vez, en lo relativo al segmento de panaderías y dependiendo de la especificación (coeficientes denominados *bakery*), el efecto del número de panaderías es en promedio negativo y significativo hasta **[39]** metros en el rango temporal que usa datos de 2017-2020, y hasta **[40]** metros en el rango de 2019-2020. Cabe notar, que la magnitud de los coeficientes es menor a los de las Partes (i.e., rival), lo cual es consistente con el hecho de que las panaderías solo vendan una fracción del *mix* de productos de un Oxxo o un OK Market[11].

En cuanto a la especificación que incluye Tiendas de EDS (coeficientes denominados *gas station*), el efecto del número de éstas es en promedio negativo y significativo hasta **[41]** metros, en el rango de 2017-2020, y de solo hasta **[42]** metros en la especificación que usa datos de 2019-2020. En efecto, en este caso los coeficientes son mayores o similares a los coeficientes de las Partes, lo cual es consistente con el que hecho que este formato tenga un *mix* de productos más parecido[12].

En cuanto a Otras tiendas (coeficientes denominados *others1* y *others2*), en la especificación que usa datos de 2017-2020, la dirección del efecto no es clara al haber coeficientes positivos y negativos que son significativos. En la especificación que usa datos de 2019-2020, en general no se observa un efecto de canibalización sobre las ventas de las partes, lo cual es consistente con el hecho que estos formatos sean relativamente menos cercanos competitivamente a las Partes[13].

[11] La significancia negativa también iría en línea con las preferencias de los consumidores, debido que éstos irían a un Castaño entre un 9,9 y un 10,7%, y a un San Camilo entre un 1,4 y un 2%, colocando el segmento panaderías entre los más sustituibles por los consumidores. Encuesta.

[12] Entre un 4.5 y un 7.3% de consumidores habrían elegido ir a una tienda Copec ante indisponibilidad de un local de las Partes. Por su parte, entre un 1.6 y un 2.3% habrían ido a una tienda Esmax, y solo un 0.9% a una tienda Enex. Encuesta.

[13] Entre un 0,6% y un 1,4% de consumidores habrían elegido ir a un Maxi K / Breti, ante indisponibilidad de un local de las Partes. Por su parte, solo un 0,2% habría acudido a un local Barry's. Encuesta.

Tabla 14
Impacto del número de competidores en ventas totales
(OKM y Oxxo, periodo julio-2017 a diciembre 2020)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	all1	all2	all3	all4	all5	all6	all7
VARIABLES	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas
dist_rival_100							
dist_rival_200_100							
dist_rival_300_200							
dist_own_100							
dist_own_200_100							
dist_own_300_200							
dist_bakery_100							
dist_bakery_200_100							
dist_bakery_300_200							
dist_gasstation_100							
dist_gasstation_200_100							
dist_gasstation_300_200							
dist_others1_100							
dist_others1_200_100							
dist_others1_300_200							
dist_others2_100							
dist_others2_200_100							
dist_others2_300_200							
Constant							
Observations							
R-squared							
Number of id							

Robust standard errors in parentheses
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

Tabla 15
Impacto del número de competidores en ventas totales
(OKM y Oxxo, periodo enero-2019 a diciembre 2020)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	all1	all2	all3	all4	all5	all6	all7
VARIABLES	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas	ln_ventas
dist_rival_100							
dist_rival_200_100							
dist_rival_300_200							
dist_own_100							
dist_own_200_100							
dist_own_300_200							
dist_bakery_100							
dist_bakery_200_100							
dist_bakery_300_200							
dist_gasstation_100							
dist_gasstation_200_100							
dist_gasstation_300_200							
dist_others1_100							
dist_others1_200_100							
dist_others1_300_200							
dist_others2_100							
dist_others2_200_100							
dist_others2_300_200							
Constant							
Observations							
R-squared							
Number of id							

Robust standard errors in parentheses
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

Anexo N° 3

Análisis de Mercados Geográficos Riesgosos.

Introducción.

1. Como fuese señalado en el Informe de Aprobación con Medidas de la adquisición de control en OK Market S.A. ("**OKM**") por parte de Cadena Comercial Andina SpA ("**CCA**") y Comercial Big John Limitada ("**Oxxo**" y junto con OKM, las "**Partes**"), bajo el rol FNE F250-2020 ("**Informe**"), la Fiscalía Nacional Económica ("**FNE**") determinó la necesidad de efectuar un análisis más granular, evaluando cada área de influencia en particular, con especial énfasis en la presencia de Almacenes y Otras Tiendas y la potencial presión competitiva que podrían ejercer sobre los locales de OK Market S.A. y Comercial Big John Limitada en cuestión. Para ello, entre los días 3 y 31 de mayo de 2021[1], la FNE efectuó visitas a terreno en los 75 mercados geográficos con traslape[2].

2. En estas visitas se revisó para cada mercado geográfico relevante, la existencia y caracterización de Almacenes, los cuales ya habían sido georreferenciados mediante información provista por proveedores de éstos (Soprole S.A. y PepsiCo Chile) y por una plataforma digital que presta servicios de intermediación entre proveedores y almaceneros (Almacén Gurú SpA)[3-4].

[1] Lo anterior, una vez levantadas las cuarentenas ordenadas en virtud del Estado de Excepción Constitucional por Covid-19 en la Región Metropolitana y de Valparaíso.

[2] El número de mercados geográficos con traslape presenta una variación a los señalados por esta Fiscalía en la presentación realizada a las Partes el día 25 de enero de 2021. Esto se debe a que en una instancia preliminar se utilizó estimación de isócronas mediante OpenRouteService, mientras que finalmente se optó por utilizar una matriz de distancias en metros mediante Google Maps API, lo cual serian estimaciones más precisas. Adicionalmente, se corrigieron ciertas imprecisiones en la geolocalización. Así, se corrigió la geolocalización entregada por las Partes de los locales OKM Chamicero y Oxxo Metro Biobío, se corrigió la georreferenciación de 1 local próximo a abrir, **[1]**, y se corrigió un local señalado en la Notificación que fue cerrado de forma definitiva e informado en el transcurso de la Investigación (OKM UDLA Antonio Varas). De esa forma, existen 75 mercados con traslape.

Para los efectos del presente anexo, la numeración presentada entre corchetes ("**[ ]**") se refiere a información de carácter confidencial de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 39 letra a) del DL 211. Dicha información se presenta en el Anexo de Notas Confidenciales.

[3] No se utilizó base de datos Georesearch y Mapcity acompañada por Partes debido a que: (i) se trató de bases no actualizadas, que contenían información del canal tradicional que tras estallido social (2019) y pandemia (2020) no representaría la realidad de dicho segmento; y (ii) incluía un extenso número de comercios distintos de almacenes/minimarkets (*v.gr.* ferreterías, comercializadoras de equipos médicos, artículos de gas, materiales de construcción, ópticas, servicios de computación, etc.) cuya depuración y verificación habría sido excesivamente costoso para esta FNE y a su vez habría implicado de todas formas una visita en terreno.

[4] Cabe destacar que muchos Almacenes debieron ser descartados como un actor del mercado, toda vez que la visita en terreno comprobó que dichos Almacenes, que aparecían operativos en las bases de datos indicadas, o bien no existían o en los hechos no se trataba de Almacenes propiamente tales, sino que de pequeños quioscos, comercializadores sin atención presencial en dicha ubicación, entre otros. Por ejemplo, en la comuna de Valparaíso algunos de los locales georreferenciados se encontraban totalmente destruidos.

3. A continuación, se presenta para cada mercado geográfico el análisis detallado, que incluye en primer lugar la participación conjunta de las Partes en número de locales[5-6]. En cada mercado se indica el número de cadenas competidoras (esto es: Tiendas de Conveniencia, Tiendas de EDS u Otras tiendas, como fueron definidas en el Informe, en adelante "**Cadenas Competidoras**"), el número de Almacenes y se individualizan las tiendas mencionadas por las Partes en el Advocacy Paper. Adicionalmente, se describen las características tanto de las tiendas indicadas por las Partes en el Advocacy Paper como los Almacenes, indicando si ejercen presión competitiva suficiente. Para ilustrar los distintos mercados se presentan mapas con indicación de la ubicación de las distintas tiendas[7].

Revisión de mercados geográficos riesgosos.

A. [redacted]

4. En primer lugar, se encuentra el caso de los mercados de las tiendas [redacted] en que post-Operación, pasarían de ser [redacted] Estás tiendas están ubicadas en la comuna de Las Condes.

5. [redacted]

6. Por consiguiente, en estos mercados geográficos señalados, no existen otros locales que ejerzan presión competitiva a las Partes, produciéndose riesgos en estos mercados. Lo anterior se ilustra en la Imagen 1 siguiente, que muestra las tiendas de las Partes:

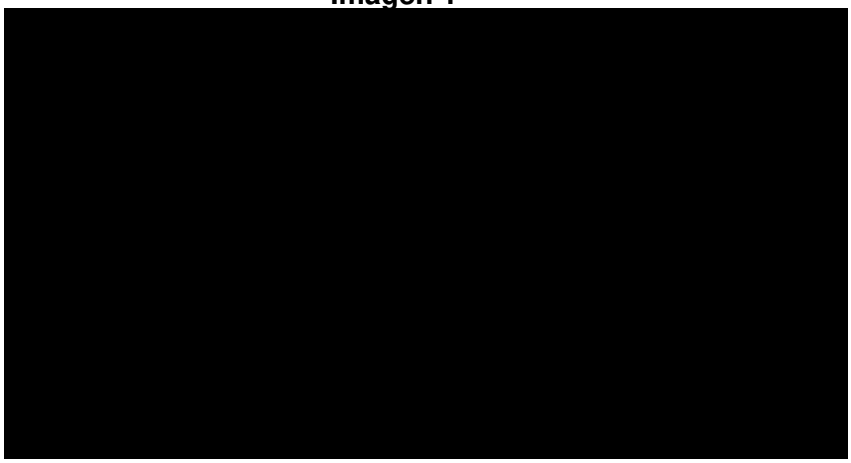
[5] El mercado relevante geográfico corresponde a 300 metros como se señala en la sección 3.2 del Informe.

[6] Dicha participación incluye a las tiendas de las empresas MaxiK, XS Market, Midway, Barry's, Pronto/Punto, Upa/Upita, Spacio1, Castaño, San Camilo y Justo y Bueno, pero no a Almacenes.

[7] Las tiendas OKM se identifican con color celeste, las de Oxxo en rojo, Castaño y San Camilo en naranjo, los Almacenes en gris y en verde las tiendas de Maxi K, XS Market, Barry's y Midway. Adicionalmente, cabe señalar que el área delimitada en azul es solo una referencia ya que corresponde a la isocróna de 4.5 minutos, la cual sería un aproximado a una distancia de unos 300 metros definida como mercado relevante.

[8] De propiedad de SMU.

Imagen 1



B. [redacted]

7. En el mercado geográfico de la tienda [redacted], ubicada en la [redacted] en Tiendas de Conveniencia.

8. Existe en el mercado geográfico un Almacén, [redacted]", cuyo *mix* de productos no es similar al de las Partes, teniendo un enfoque de productos saludables[9]. Lo anterior se puede apreciar en la Imagen 2:

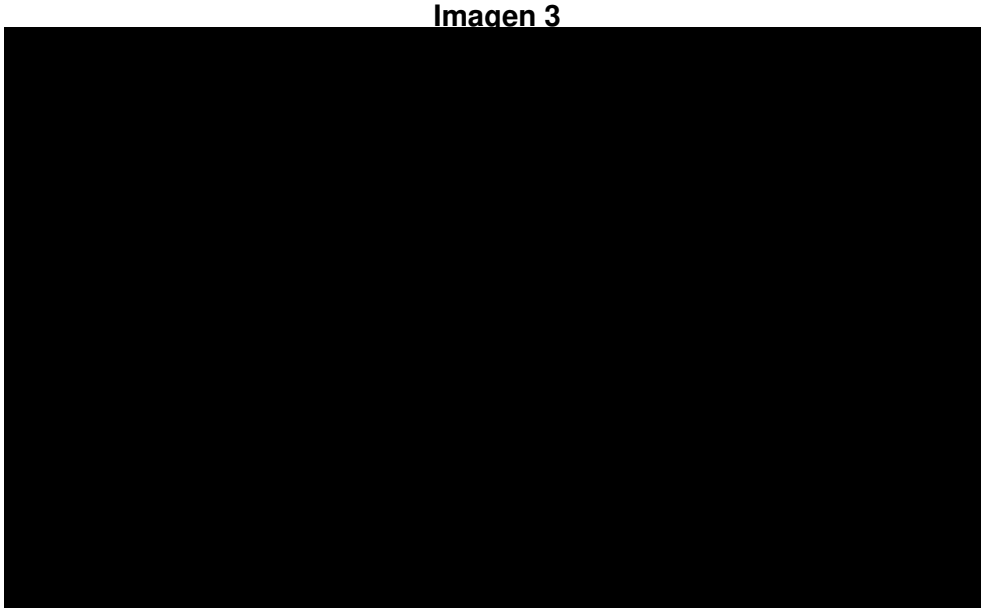
Imagen 2



[9] [redacted]

9. Por otro lado, las Partes en el Advocay Paper señalan a la tienda [redacted] ue no ofrece el mismo *mix* de productos de las Partes y está enfocada en productos *gourmet*, como se puede apreciar en la Imagen 3:

Imagen 3



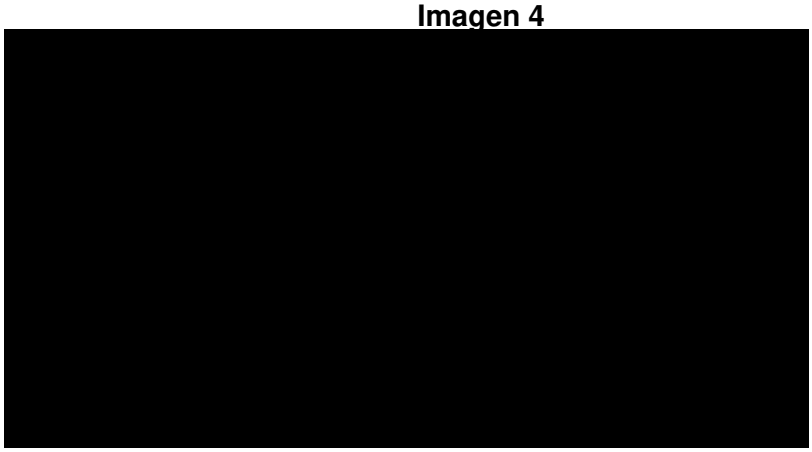
10. El Advocacy Paper también menciona a "Lo Saldes", tienda que se denomina como "panificadora"[10]. Se menciona igualmente a [redacted]

11. Por consiguiente, al no existir otras Cadenas Competidoras, ni Almacenes que cuenten con un *mix* de productos y orientación similar a las Partes, la Operación generaría riesgos en el mercado.

12. La Imagen 4 ilustra la ubicación de las tiendas de las Partes y del Almacén [redacted]:

[10] Véase, respuesta a Of. Circ. Ord. N°0026-21 de fecha 13 de mayo de 2021.

Imagen 4



C. [redacted]

13. En este mercado geográfico, con centro en la tienda [redacted] ubicada en la [redacted] la participación conjunta de las Partes sería de 100%, por lo que se pasaría a contar con un único actor. [redacted]

14. El único Almacén existente en el mercado geográfico es la tienda [redacted] que, como se mencionó respecto de la tienda [redacted] tiene un *mix* de productos con un enfoque distinto al de las Partes.

15. Las Partes incluyen en el Advocacy Paper a la tienda [redacted] que como se mencionó no ofrece el mismo *mix* de productos que las Partes y a "Lo Saldes", que se autodenomina como "panificadora". Adicionalmente, se señala a la tienda [redacted], que está fuera del mercado geográfico de 300 metros.

16. Por consiguiente, al no existir otras Cadenas Competidoras, ni Almacenes que cuenten con un *mix* de productos y orientación similar a las Partes, la Operación generaría riesgos en el mercado.

17. La Imagen 5 ilustra la ubicación de las tiendas de las Partes y del Almacén [redacted]:

[redacted]

D. [redacted]

18. En estos mercados, correspondientes a las tiendas [redacted] ubicados en la comuna de [redacted], sólo están presentes como cadenas de tiendas de conveniencia, las Partes.

19. De la revisión en terreno de dichos mercados, se pudo identificar tres Almacenes dentro del mercado geográfico de las Partes. En primer lugar, el Almacén denominado [redacted] se encuentra a 30 metros de la tienda [redacted]. De los antecedentes recabados, dicho Almacén tendría un *mix* similar al de las Partes, como se puede observar en la Imagen 6:

Imagen 6

[redacted]

20. Por otro lado, a 220 metros del local [redacted] se ubicaría el Almacén [redacted] y a 280 metros el Almacén [redacted] los que podrían tener un *mix* de productos similar a las Partes. Las Imágenes 7 y 8 corresponden a dichos locales:

Imagen 7

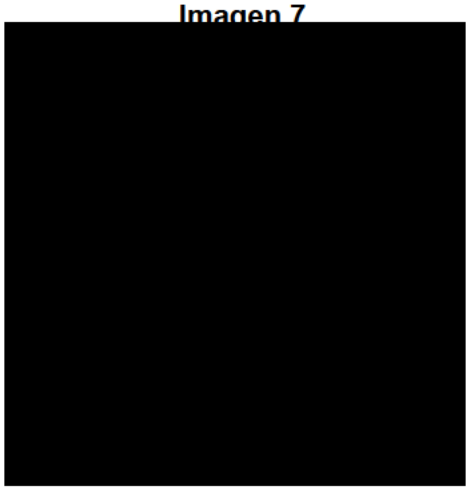


Imagen 8



21. El Advocacy Paper indica que existiría en el mercado geográfico el Almacén [redacted], pero de la misma fotografía acompañada por las Partes se encontraría cerrado, tal como se muestra en la Imagen 9:



Fuente: Anexo Advocacy Paper, "FNE OKM Competencias Isócronas 6 min. (parte 1 y 2) V.2021.04.21"

22. También se menciona en el Advocacy Paper la [redacted] que no correspondería a un Almacén o Tienda de Conveniencia al tener un *mix* de productos diferente al de las Partes como se puede observar de su sitio web, en la Imagen 10:



23. Por último, la tienda “Upa”, mencionada en el Advocacy Paper, se encuentra fuera del mercado geográfico de 300 metros.

24. Del análisis efectuado es posible concluir que sólo existiría un actor, [redacted], que podría ejercer presión competitiva a las Partes. Los Almacenes “[redacted] se encuentran más alejados que las Partes y [redacted]r, por lo que ejercerían menor presión competitiva, como se ilustra en la Imagen 11:



25. Por consiguiente, de perfeccionarse la Operación, al ser Oxxo y OKM los actores más cercanos existiendo sólo un Almacén cercano geográficamente, se producirían riesgos en estos mercados.

E. [redacted]

26. El mercado geográfico de la tienda [redacted] ubicado en la comuna de Las Condes, es uno en que la participación conjunta de las Partes con la Operación sería de 66%-80%. En este mercado geográfico se consideran un [redacted] 180 metros y un [redacted] a 295 metros.

27. En este mercado geográfico se encuentra una tienda de una Cadena Competidora, de la empresa [redacted] a 274 metros, aunque cerca del límite de los 300 metros definido en el Informe para el análisis de los mercados.

28. Existen, además, ciertos Almacenes dentro del mercado geográfico de 300 metros, que se indican a continuación: Un Almacén a 231 metros, que sólo abre hasta las 2.30pm, un Almacén denominado [redacted] a 212 metros[11], además de otro llamado "Almacé [redacted]" a 21 metros.

Imagen 12



29. El Advocacy Paper de las Partes también menciona a los siguientes locales, como eventuales competidores: [redacted] que es una pastelería; un local de "Lo Saldes", que se autodenomina como "panificadora", y un local llamado "[redacted], del mismo rubro indicado.

30. Por consiguiente, al no existir otras Cadenas Competidoras, además de la tienda Castaño, ni suficientes Almacenes que cumplan con esta caracterización y que cuenten con un *mix* de productos y orientación similar al de las Partes, la Operación generaría riesgos en el mercado.

31. La Imagen 13 ilustra la ubicación de las tiendas de las Partes y de actores en el mercado geográfico indicado:

[11] La imagen 13 corresponde a dicho Almacén denominado "[redacted]

Imagen 13



F. [redacted]

32. El mercado geográfico de la tienda [redacted] ubicado en la comuna de Las Condes, es uno en que la participación conjunta de las Partes con la Operación sería de 66%-80%. En este mercado geográfico se consideran un [redacted] a 299 metros y un [redacted] a 180 metros.

33. En este mercado geográfico se encuentra una tienda de una Cadena Competidora, de la empresa Castaño a 94 metros. Existen, además, ciertos Almacenes dentro del mercado geográfico de 300 metros, que se indican a continuación: Un Almacén a 51 metros, que sólo abre hasta las 2.30pm, un Almacén denominado "[redacted] a 114 metros, además de otro llamado [redacted]" a 201 metros.

34. En el Advocacy Paper se indican dos otras tiendas, "Chiledrinks", que es una botillería y un local de "Lo Saldes", empresa que se autodenomina como "panificadora".

35. Por consiguiente, al no existir otras Cadenas Competidoras, además de la tienda Castaño, ni suficientes Almacenes que cumplan con esta caracterización y que cuenten con un *mix* de productos y orientación similar al de las Partes, la Operación generaría riesgos en el mercado.

36. La Imagen 14 ilustra la ubicación de las tiendas de las Partes y de actores en el mercado geográfico indicado.

Imagen 14



G. [redacted]

37. El mercado geográfico de la tienda [redacted] ubicado en la comuna de Las Condes, es uno en que la participación conjunta de las Partes con la Operación sería de 66%-80%. [redacted]

38. En este mercado geográfico se encuentran, además, las siguientes tiendas de Cadenas Competidoras, de la empresa [redacted] 2 locales, a 196 y 270 metros, respectivamente, ubicados ambos a cierta distancia -más de 200 metros aproximadamente- de la tienda [redacted] así como una de Maxi K, ubicada en este último caso dentro de la estación de [redacted]

39. Existen, además, ciertos Almacenes dentro del mercado geográfico de 300 metros, aunque más alejados de la tienda analizada de [redacted] que se indican a continuación: Un Almacén, que se llama "[redacted] a 227 metros, otro denominado [redacted] 237 metros, y un Almacén sin nombre ubicado en la calle [redacted] 276 metros.

40. Por consiguiente, al no existir otras Cadenas Competidoras adicionales a las señaladas [redacted]-relativamente alejadas de tienda [redacted]-, ni suficientes Almacenes que cumplan con esta caracterización, que se ubiquen cerca de la tienda de [redacted] y que cuenten con un *mix* de productos y orientación similar al de las Partes, la Operación generaría riesgos en el mercado.

41. En el Advocacy Paper se indica un XS Market y un Almacén que se ubicarían a más de 300 metros.

42. La Imagen 15 ilustra la ubicación de las tiendas de las Partes y de actores en el mercado geográfico indicado.

Imagen 15



H. [redacted]

43. El mercado geográfico de la tienda [redacted] ubicado en la comuna de Las Condes, es uno en que la participación conjunta de las Partes con la Operación sería de 66%-80%. En este mercado geográfico se considera un local de OKM, [redacted]

44. En este mercado geográfico se encuentran, además, las siguientes tiendas de Cadenas Competidoras: dos locales de la empresa [redacted] 169 y 287 metros, respectivamente, así como una tienda de Maxi K, ubicada en este último caso dentro de la estación d [redacted] a 133 metros.

45. Existe además un solo Almacén, [redacted]", dentro del mercado geográfico de 300 metros, aunque más alejados de la tienda analizada de [redacted] n particular, a 263 metros.

46. El Advocacy Paper de las Partes también menciona a los siguientes locales, como eventuales competidores: [redacted]", que es una cafetería; un local de [redacted] y uno de [redacted]", que fueron descartados del mercado relevante de producto.

47. Por consiguiente, al no existir otras Cadenas Competidoras adicionales a las señaladas [redacted]-relativamente alejadas de tienda [redacted] ni suficientes Almacenes, la Operación generaría riesgos en el mercado.

48. La Imagen 16 ilustra la ubicación de las tiendas de las Partes y de actores en el mercado geográfico indicado.

Imagen 16



I. [redacted]

49. El mercado geográfico de la tienda [redacted], ubicado en la comuna de Las Condes, es uno en que la participación conjunta de las Partes con la Operación sería de 80%-100%. En este mercado geográfico se ubican dos locales de Oxxo, denominados [redacted] a 176 metros y [redacted] a 184 metros. Y también un local más de [redacted] a 208 metros.

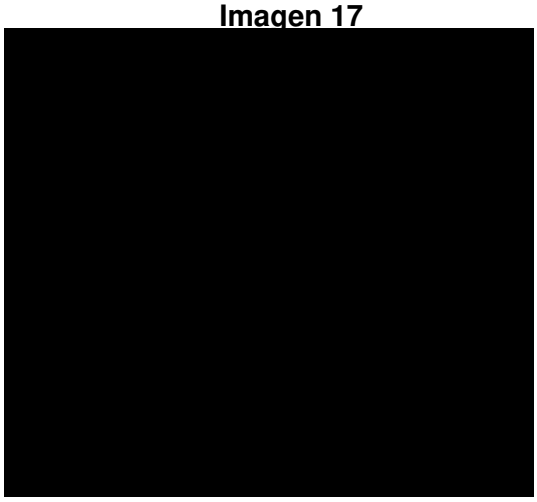
50. En este mercado geográfico se encuentra una tienda de una Cadena Competidora de la empresa [redacted] a 268 metros, y un MaxiK ubicado en la estación de [redacted] a 203 metros y tres Almacenes, "Minimarket [redacted] a 19 metros, "Minimarket [redacted] a 29 metros y Almacén [redacted] 149 metros.

51. En el Advocacy Paper se indica un XS Market, un MaxiK, un Barry's y un Almacén, pero estos se ubicarían a más de 300 metros.

52. Por consiguiente, las Cadenas Competidoras señaladas, Castaño y MaxiK -relativamente alejadas de tienda OKM Apoquindo e incluso una de ellas dentro de la estación de metro-, y los Almacenes presentes no serían suficientes para disciplinar a las Partes, por lo que se considera un mercado riesgoso.

53. La Imagen 17 ilustra la ubicación de las tiendas de las Partes y de actores en el mercado geográfico indicado.

Imagen 17



J. [redacted]

54. El mercado geográfico de la tienda [redacted] ubicado en la comuna de [redacted] incluye a [redacted] en la cual la participación conjunta de las Partes con la Operación sería de 100%. En este mercado geográfico no se encuentran otras tiendas de alguna Cadena Competidora dentro del mercado geográfico de 300 metros, pero sí se identificarían 2 almacenes: "Almacén/Botillería" a 52 metros y Almacén [redacted]" a 294 metros.



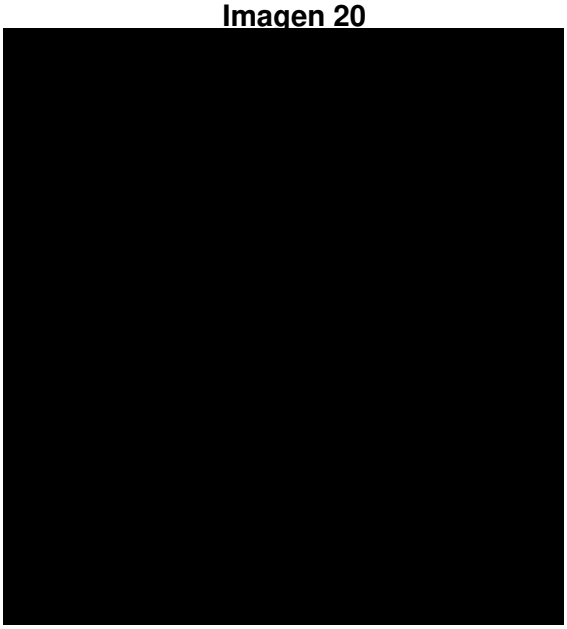
Fuente: Advocacy Paper



55. El Advocacy Paper de las Partes también mencionan a [redacted] y 5 Almacenes, los cuales se encontrarían fuera del mercado geográfico.

56. Por consiguiente, al no existir otras Cadenas Competidoras y que un Almacén sería principalmente botillería, y el otro estaría ubicado relativamente lejos reduciendo así la presión competitiva existente. Así, los Almacenes presentes no serían suficientes para disciplinar a las Partes, por lo que se considera un mercado riesgoso. Aun si se consideraran iguales a una de las tiendas de las Partes, se produciría una concentración de 4 a 3 actores.

Imagen 20



K. [redacted]

57. Estos mercados corresponden a las tiendas [redacted] y [redacted] ubicados en la comuna de Las Condes y ambos detentan participaciones conjuntas de 55%-66%. Estos locales están a [redacted] etros entre sí, y se encuentran a 259 y 272 metros, respectivamente de [redacted].

58. En este mercado geográfico se encuentra dos tiendas de una Cadena Competidora de la empresa Castaño, pero no existen Almacenes dentro del mercado geográfico de 300 metros.

59. El Advocacy Paper de las Partes también menciona a los siguientes locales, como eventuales competidores: "Foodlosofy[12]" y "[redacted] [13], los cuales son restaurantes; "Starbucks" y "Juan Valdés Café", los cuales corresponden a cafeterías y que, al igual que los restaurantes, no son parte del mercado relevante de producto. También incluyen a [redacted] "[redacted] y "Pronto Copec" que estarían fuera del mercado geográfico.

60. Cómo es posible observar en la Imagen 23, las Partes son los competidores más próximos geográficamente, además de los más cercanos competitivamente, ya que únicamente habría dos tiendas de Castaño en el mercado relevante.

Imagen 21

[redacted]

L. [redacted]

61. Este mercado corresponde a la tienda [redacted] ubicada en la comuna de Las Condes, y es uno en que la participación conjunta de las Partes con la Operación sería de 55%-66%. En este mercado geográfico se considera el local [redacted] a 259 metros, y [redacted] a 253 metros.

[12] Véase https: [redacted]
[13] Véase https: [redacted]

62. En este mercado geográfico se encuentra tres tiendas de la Cadena Competidora [redacted] a 91, 112, y 253 metros, pero no existen Almacenes dentro del mercado geográfico de 300 metros.

63. El Advocacy Paper de las Partes también menciona a los siguientes locales, como eventuales competidores: [redacted] [15], los cuales son restaurantes y no forman parte del mercado relevante de producto. También incluyen a [redacted], "Pronto Copec" y "[redacted] que estarían fuera del mercado geográfico.

64. Cómo es posible observar en la Imagen 22, las Partes concentrarían el 50% de participación medida en número de locales, además de los más cercanos competitivamente, ya que únicamente habría tiendas de Castaño en el mercado relevante, por lo que el mercado es considerado riesgoso.

Imagen 22



M. [redacted]

65. En este mercado correspondiente a la tienda [redacted] ubicado en la comuna de Providencia, la participación conjunta de las Partes alcanza a un 50%-66%, incluyendo a [redacted] y [redacted]. En este mercado geográfico existe una tienda de Cadenas Competidora [redacted] que se encuentra a 152 metros. No existen otras tiendas de Cadenas Competidoras en el mercado geográfico.

66. A 211 metros de [redacted] se encuentra un supermercado "Líder Express". El único Almacén que se encuentra dentro del mercado relevante es el denominado

[14] Véase https://www.instagram.com/foodlosofy/?hl=es-la
[15] Véase https://www.facebook.com/theGreensChile/.

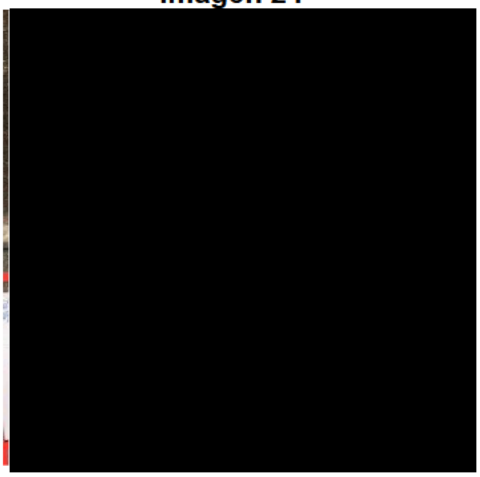
[redacted] como se muestra en la Imagen 23 siguiente, que se cruzando [redacted] [redacted] a 256 metros de [redacted]

Imagen 23



67. En el Advocacy Paper las Partes señalan a la tienda "[redacted]y", correspondiente a un restaurante, una tienda [redacted] correspondiente a una cafetería, una tienda denominada [redacted] que corresponde a una chocolatería y una tienda [redacted] correspondiente a una panadería/cafetería. Las Imágenes 24, 25 y 26 muestran las tiendas [redacted]

Imagen 24



[redacted]

Imagen 25

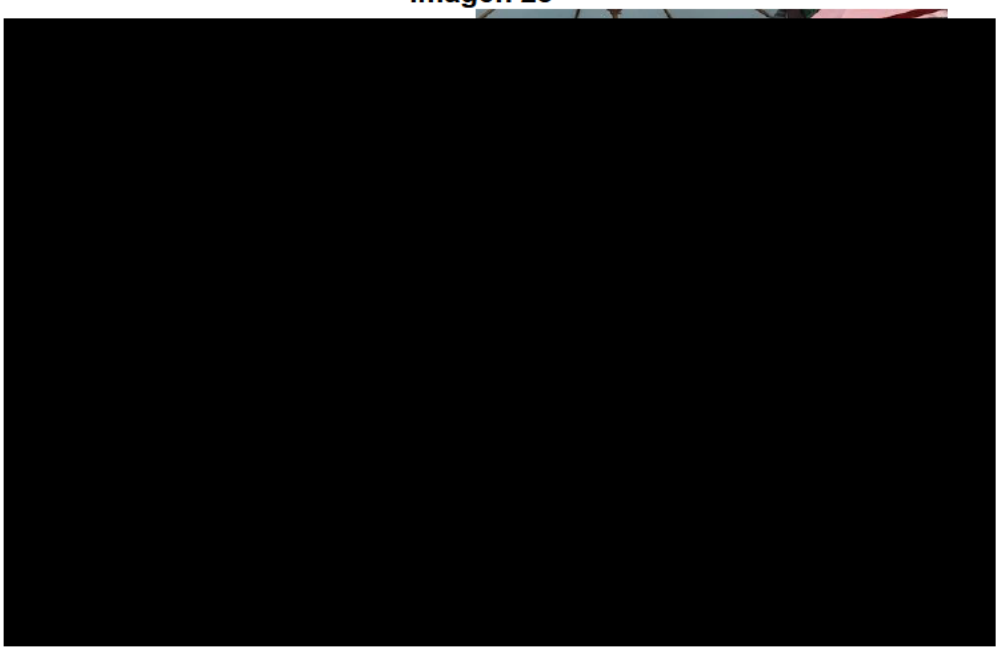


Imagen 26



68. Por consiguiente, al no existir otras Cadenas Competidoras, además de la tienda Castaño, solo un Almacén que se encuentra alejado de la tienda [redacted] la Operación generaría riesgos en el mercado. El supermercado Líder se encontraría a mayor distancia de la tienda [redacted] que la tienda [redacted] La Imagen 27 ilustra el mercado geográfico:

Imagen 27



N. [redacted]

69. Estos mercados corresponden a las tiendas [redacted] y [redacted] ubicados en la comuna de Las Condes. Estos locales están enfrentados entre sí, habiendo un Castaño al lado del [redacted] y otro a 274 metros de las Partes. No existen Almacenes dentro del mercado geográfico de 300 metros.

70. El Advocacy Paper de las Partes también menciona a los siguientes locales, como eventuales competidores: "[redacted] , el cual es un restaurante, y dos "Starbucks", los cuales corresponden a cafeterías y que, al igual que los restaurantes, no son parte del mercado relevante de producto. También incluyen a otras tiendas de Oxxo y Castaño que estarían fuera del mercado geográfico.

71. Cómo es posible observar en la Imagen 28, las Partes son los competidores más próximos geográficamente, además de los más cercanos competitivamente, ya que únicamente habría dos tiendas de Castaño en el mercado relevante.

[16] Véase htt[redacted]



O. [redacted]

72. Estos mercados corresponden a las tiendas [redacted] ubicados en la comuna de Las Condes. Estos locales están a 52 metros entre sí, y detentan una participación conjunta entre 50%- 66%.

73. En este mercado geográfico se encuentra una tienda de una Cadena Competidora, de la empres [redacted] a pocos metros de [redacted] por [redacted], así como una tienda [redacted] ue por la misma avenida se encontraría ubicada a más de 200 metros de las tiendas de las Partes.

74. Se identificaron 5 Almacenes ubicados en ambos mercados geográficos. Entre estos se encuentran [redacted]" a 98 y 151 metros de [redacted], respectivamente), [redacted]t" a 138 y 191 metros d [redacted] respectivamente) y [redacted] a 229 y 282 metros de OKM y Oxxo, respectivamente), los cuales ofrecerían un *mix* similar al de las Partes, sin perjuicio que el último de estos contaría con baja visibilidad y se encontraría al otro lado de Avenida Apoquindo.

Imagen 29



Imagen 30



75. Además, existirían los Almacenes "[redacted] y [redacted]" los cuales además de estar más lejos tendrían un foco distinto de un Almacén tradicional. El primero se enfocaría principalmente en venta *online,* lo cual podría explicar la baja visibilidad del local, y el segundo sería más *gourmet* y de especialidad.

76. Por último, a 297 metros de [redacted] se encontraría un segundo [redacted] el cual no alcanzaría a ser parte del mercado geográfico de [redacted].

77. En el Advocacy Paper se indican a [redacted] que correspondería a un restaurante, no formando parte del mercado relevante.

78. Existiendo solo dos tiendas de Cadena Competidora que podría ejercer presión competitiva a [redacted] y [redacted], y considerando que entre ellas serían las más cercanas, tanto geográficamente como competitivamente, y ejerciendo los

Almacenes una menor presión competitiva, se considera que se producirían riesgos en este mercado. La Imagen 31 ilustra la ubicación de las Partes y de dichos Almacenes.



P. [redacted]

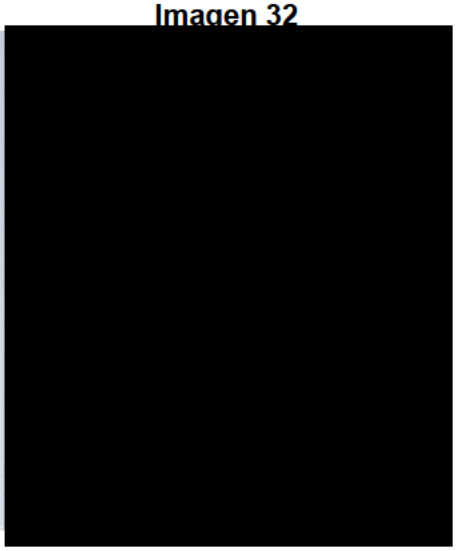
79. En este mercado geográfico que corresponde a la tienda [redacted] ubicada en la comuna de Providencia, las Partes tendrían un 66%-80% de participación conjunta post-Operación, considerando la tienda [redacted] que se ubica a 224 metros.

80. A 253 metros de OKM Suecia se encuentra una tienda Castaño. Adicionalmente, existiría un Almacén denominado "[redacted] y Almacén".

81. El Advocacy Paper señala a 4 Almacenes [redacted] que se encuentran fuera del mercado relevante de 300 metros.

82. Existiendo un solo Almacén, una tienda Castaño y considerando que la tienda Oxxo es la más cercana, se concluye que se producirían riesgos es este mercado. La Imagen 32 ilustra la ubicación de las Partes en el mercado geográfico:

Imagen 32



Q. [redacted]

83. El mercado geográfico de la tienda [redacted], ubicado en la comuna de Santiago, es uno en que la participación conjunta de las Partes con la Operación sería de 50%-66%. Las Partes ya estarían presentes en este mercado geográfico con [redacted] a [redacted]

84. En este mercado geográfico se encuentran, además, las siguientes tiendas de Cadenas Competidoras, una tienda [redacted] **[2]**[18].

85. El Advocacy Paper de las Partes también menciona a los siguientes locales, como eventuales competidores: un Starbucks y un Paradiso, quienes estarían fuera del mercado relevante geográfico, quioscos, los cuales fueron descartados del mercado relevante de producto y una tienda Los Alpes, que sí fue considerada en el presente análisis.

86. Por consiguiente, al no existir otras Cadenas Competidoras adicionales a las señaladas Castaño y San Camilo -relativamente alejadas de [redacted] una sola tienda Los Alpes y sin almacenes dentro del mercado relevante geográfico, la Operación generaría riesgos en el mercado.

87. La Imagen 33 ilustra la ubicación de las tiendas de las Partes y de actores en el mercado geográfico indicado.

Imagen 33 [3]

[17] Si bien inicio de esta Investigación dicha tienda se contemplaba como próxima apertura, ésta ya se encuentra operativa.

[18] Respuesta a Oficio Ord. 2244-20.

R. [4]

CUESTIONARIO A ALMACENES, *MINIMARKETS* DE BARRIO Y/O SIMILARES

1. ANTECEDENTES

1. El presente documento tiene por objeto describir las principales características del cuestionario a almacenes, *minimarkets* de barrio y/o similares ("**Cuestionario**") realizado por la Fiscalía Nacional Económica ("**Fiscalía**" o "**FNE**") entre los días 12 de abril y 11 de mayo de 2021 con ocasión de la investigación Rol FNE F250-2021, consistente en la adquisición de control en OK Market S.A. ("**OK Market**" u "**OKM**") por parte de Cadena Comercial Andina SpA y Comercial Big John Limitada ("**Oxxo**" y junto con OKM "**Partes**"), incluyendo una descripción de su diseño, objetivos y principales aspectos metodológicos.

2. OBJETIVOS

2. El objetivo general del Cuestionario es el de alcanzar un mayor entendimiento del rol que desempeñan almacenes, *minimarkets* de barrio y/o similares en el mercado de distribución minorista en el que operan las tiendas de conveniencia y en particular las Partes.

3. Los objetivos específicos perseguidos con el Cuestionario fueron los siguientes:
   i. Caracterizar almacenes, *minimarkets* de barrio y/o similares.
   ii. Determinar los principales atributos y variables competitivas con las que operan en el mercado.
   iii. Entender las dinámicas principales que intervienen en las compras de sus clientes, esto es, ocasión de compra, frecuencia, métodos de pago, etc.
   iv. Conocer en qué medida pueden ser sustitutos o no de las Partes, así como su percepción de la intensidad de la competencia hacia las mismas.

3. METODOLOGÍA DEL CUESTIONARIO

a) Método de Recolección de datos

1. Atendida la cantidad de almacenes que hay en los distintos mercados en los que operan las Partes y teniendo en cuenta el contexto actual de pandemia por la expansión del virus COVID-19, esta FNE optó por llevar a cabo el Cuestionario en línea, utilizando los servicios de la plataforma *Zoho Survey.* El Cuestionario estuvo disponible para ser contestado para una de las bases de datos disponibles, en particular aquella proporcionada por [redacted], según se explicará *infra*, durante 13 días hábiles, desde el 12 de abril al 28 de abril de 2021. Para la segunda base de datos disponible, proporcionada por [redacted] el Cuestionario estuvo publicado durante 13 días hábiles, desde el 23 de abril al 11 de mayo de 2021.

2. El diseño del Cuestionario contempló el envío de un correo electrónico que permitió (i) prevenir a los representantes de los almacenes de la realización del Cuestionario; y (ii) identificar a aquellos destinatarios con direcciones de correo electrónico

erróneas, con el objeto de excluirlos de la base (correo de verificación) antes de enviar el Cuestionario.

3. Para aumentar la tasa de respuestas, se contempló el envío de correos electrónicos recordatorios y la asignación de un encargado para responder dudas y consultas a través de correo electrónico.

b) Población objetivo y datos de contacto

4. La población objetivo del Cuestionario corresponde a almacenes, *minimarkets* de barrios y/o similares ubicados en las comunas donde existe traslape entre las Partes, las que corresponden a Huechuraba, Independencia, La Florida, La Reina, Las Condes, Lo Barnechea, Ñuñoa, Providencia, Recoleta, Santiago, San Miguel, Valparaíso, Viña del Mar y Vitacura.

5. El Cuestionario fue enviado a dos grupos, primero, a los 2.443 almacenes, *minimarkets* de barrios y/o similares que contaban con correo electrónico en la base de datos entregada por [redacted] En segundo lugar, fue enviado a los 1.397 de estos comercios que contaban con información de correo electrónico en la base de datos de [redacted]

c) Caracterización del Cuestionario

6. La FNE envió por correo electrónico el Cuestionario para ser contestado en línea, a almacenes, *minimarkets* de barrio y/o similares.

7. El Cuestionario constó de 22 preguntas, la mayoría de ellas de alternativas, las cuales se estructuraron en tres temas principales:

   a. Preguntas relacionadas a filtros de entrada, para conocer si la tienda se encuentra a menos de 500 metros de alguno de los locales de las Partes.

   b. Preguntas que buscaban la caracterización de los locales, entre las que se realizaron preguntas con la finalidad de conocer los principales atributos de los locales y montos y tipo de compra que se realiza, entre otros.

   c. Preguntas de cercanía competitiva, donde los locatarios señalan su grado de competencia percibida respecto a los locales de las Partes.

---

[1] Posterior a la validación de dichos correos electrónicos mediante envío de correo de verificación.

[2] El envío a esta segunda base de datos surgió de manera posterior a una reunión con las Partes, de fecha 13 de abril de 2021, la cual tenía como propósito principal responder ciertas preguntas respecto del Cuestionario. En esa oportunidad, OK Market ofreció a esta FNE entregar una base de datos de propiedad de [redacted], la que contendría información de almaceneros que hubieran realizado compras en dicho supermercado y que se encontraran inscritos a su plan de fidelización. Con fecha 15 de abril de 2021, en respuesta a Of. Ord. N°533-21 según consta a fojas 706 del Expediente F250, [redacted] acompañó una base de datos con más de [redacted] contactos. Luego, con fecha 20 de abril de 2021, OKM envió una nueva base de datos, acotada a 4.629 contactos. Del universo de almacenes con datos de contacto acompañados por OKM, el Cuestionario se envió únicamente a aquellos almacenes que fueran clientes de un [redacted] ubicado en alguna comuna donde también estuvieran presentes Oxxo u OKM, para acotar el envío a almacenes, *minimarkets* de barrios y/o similares que fueran parte de la población objetivo. Lo anterior, más el descarte de los correos cuya entrega no fue efectiva, de acuerdo a los correos de verificación enviados por esta División, explica que finalmente el Cuestionario se envió a 1.397 almaceneros de un total inicial de [redacted].

8. Adicionalmente, se incorporó una pregunta (opcional) relativa a la opinión acerca de los posibles efectos la Operación.

d) Respuestas Cuestionario

9. La tasa de respuestas general fue de 8,4%. Al considerar la tasa de respuestas de forma separada por base de datos, ésta fue de 9,1% para la base de Almacenes [redacted] y de 7,2%, para base [redacted]

10. De aquellos que respondieron el Cuestionario, sólo un 67,18% declararon ser dueños o administradores de un almacén, *minimarket*, botillería, verdulería, panadería, entre otros. A continuación, sólo se presentan las respuestas de quienes se declararon dueños o administradores de un almacén o similar, en vista que únicamente éstos pertenecen a la población objetivo.

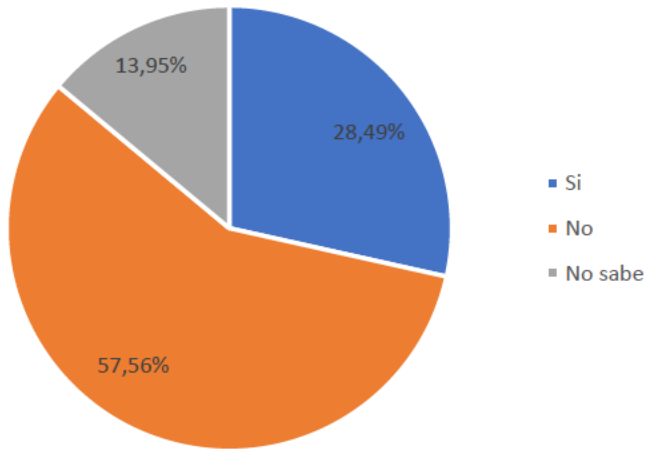
11. A continuación, se presentarán tablas de frecuencia y gráficos para detallar los resultados del Cuestionario, por pregunta.

1. ¿Hay un Oxxo a menos de 500 metros de su negocio?

Tabla 1. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Si	49
No	99
No sabe	24
Total	172

Gráfico 1. Distribución porcentual de respuestas

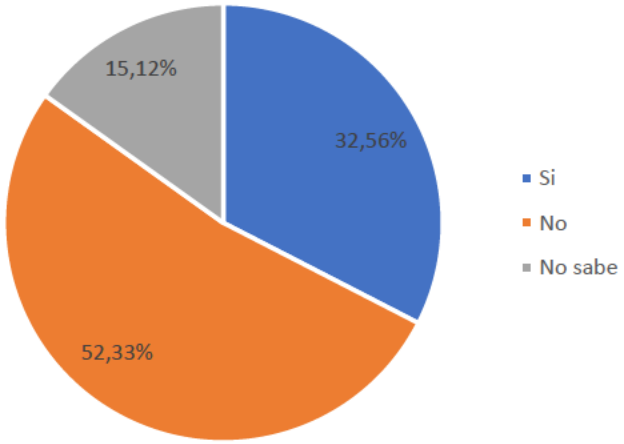


2. **¿Hay un OKM a menos de 500 metros de su negocio?**

Tabla 2. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Si	56
No	90
No sabe	26

Gráfico 2. Distribución porcentual de respuestas

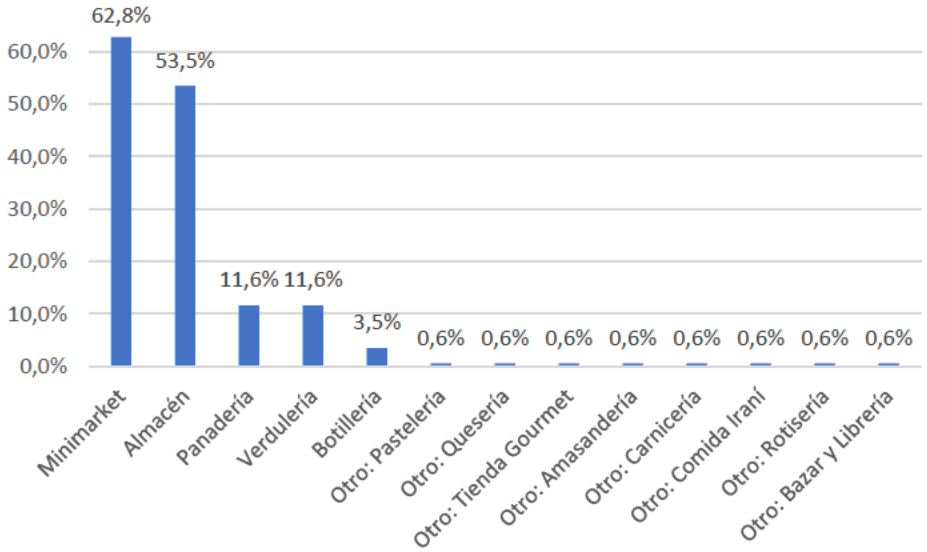


3. **Señale la clasificación que mejor identifica a su negocio. Marque según corresponda (se permiten múltiples opciones).**

Tabla 3. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Almacén	92
Botillería	6
Minimarket	108
Panadería	20
Verdulería	20
Otro: Pastelería	1
Otro: Quesería	1
Otro: Tienda Gourmet	1
Otro: Amasandería	1
Otro: Carnicería	1
Otro: Comida Iraní	1
Otro: Rotisería	1
Otro: Bazar y Librería	1

Gráfico 3. Distribución porcentual de respuestas

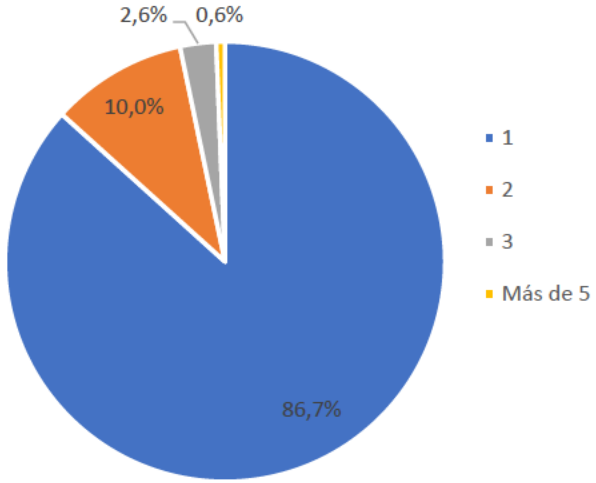


4. ¿Cuántos negocios administra?

Tabla 4. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
1	149
2	18
3	4
Más de 5	1
Total	172

Gráfico 4. Distribución porcentual de respuestas

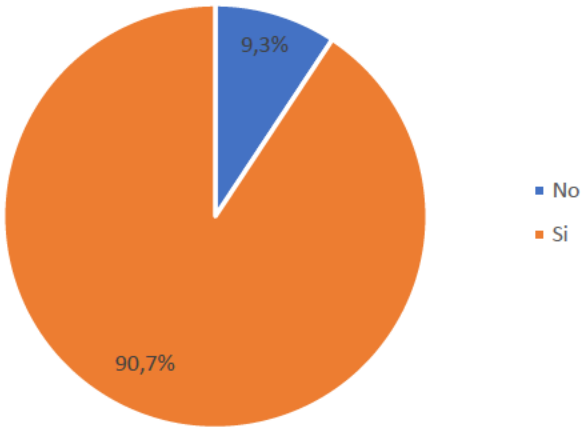


5. ¿Dispone de pago electrónico (RedCompra, Transbank, Caja Vecina, Multicaja u otros) para sus clientes?

Tabla 5. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
No	16
Si	156
Total	172

Gráfico 5. Distribución porcentual de respuestas

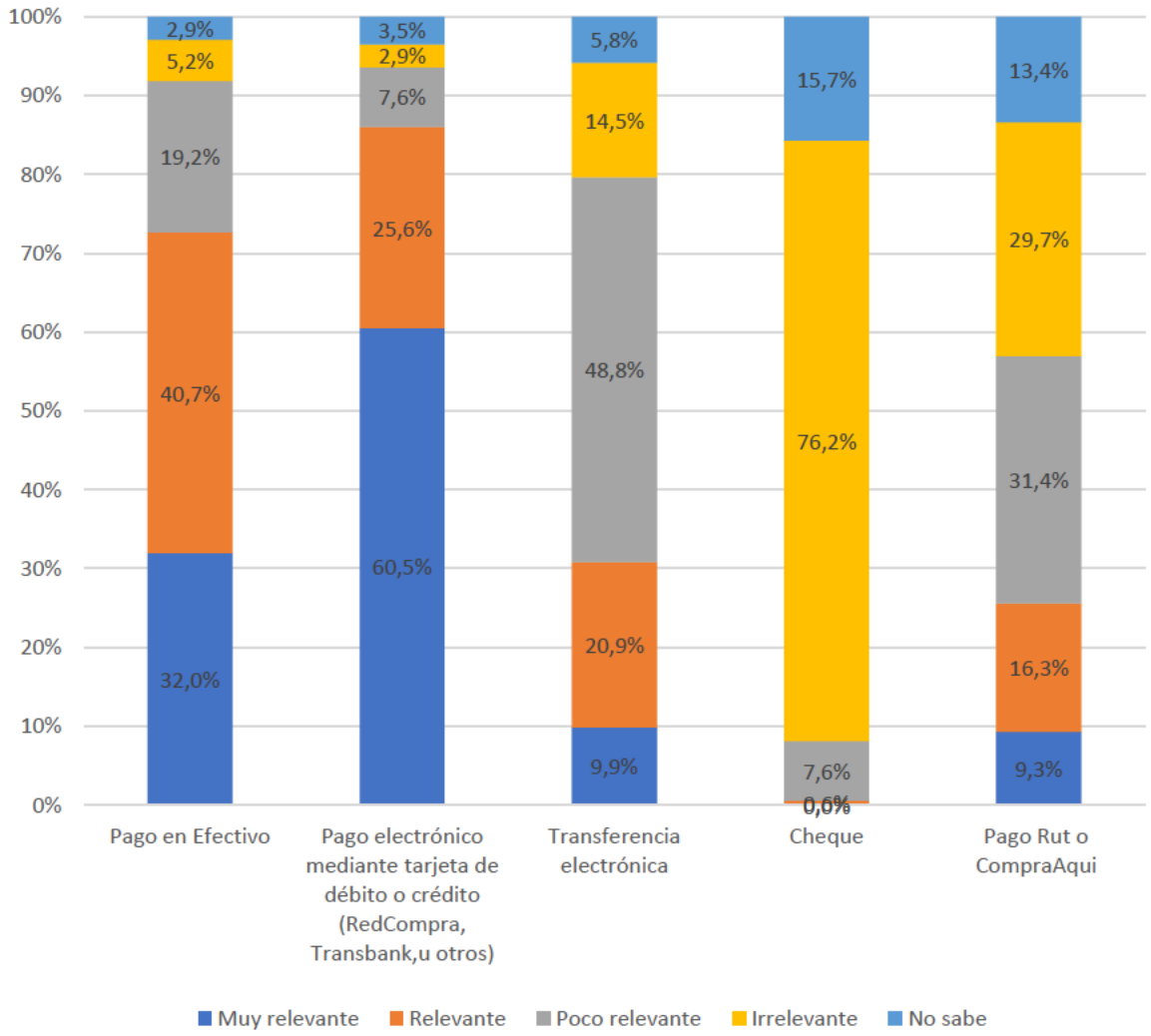


6. Señale, de acuerdo al grado de importancia para sus clientes, los siguientes métodos de pago

Tabla 6. Frecuencias de respuestas

	Muy relevante	Relevante	Poco relevante	Irrelevante	No sabe
Pago en Efectivo	55	70	33	9	5
Pago electrónico mediante tarjeta de débito o crédito (RedCompra, Transbank,u otros)	104	44	13	5	6
Transferencia electrónica	17	36	84	25	10
Cheque		1	13	131	27
Pago Rut o CompraAqui	16	28	54	51	23

Gráfico 6. Distribución porcentual de respuestas

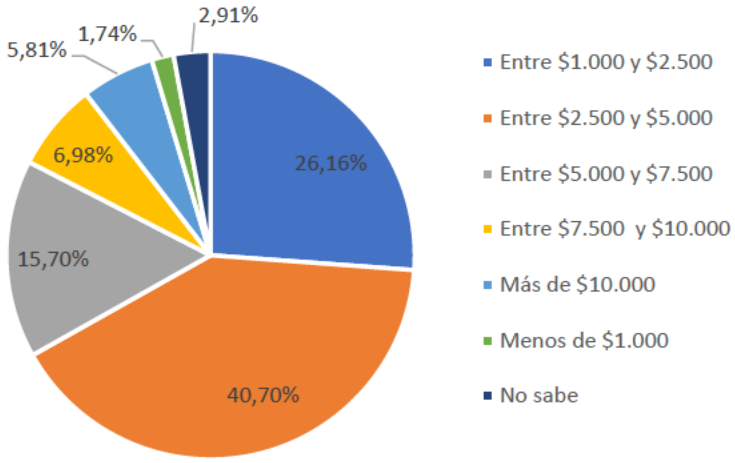


7. Aproximadamente, ¿cuál es la compra promedio de sus clientes?

Tabla 7. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Entre $1.000 y $2.500	45
Entre $2.500 y $5.000	70
Entre $5.000 y $7.500	27
Entre $7.500 y $10.000	12
Más de $10.000	10
Menos de $1.000	3
No sabe	5

Gráfico 7. Distribución porcentual de respuestas

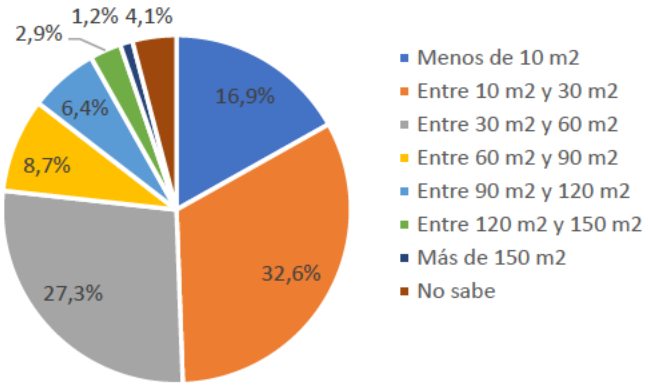


8. Aproximadamente, ¿cuál es la superficie en metros cuadrados de su negocio?

Tabla 8. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Menos de 10 m^2	29
Entre 10 m^2 y 30 m^2	56
Entre 30 m^2 y 60 m^2	47
Entre 60 m^2 y 90 m^2	15
Entre 90 m^2 y 120 m^2	11
Entre 120 m^2 y 150 m^2	5
Más de 150 m^2	2
No sabe	7

Gráfico 8. Distribución porcentual de respuestas

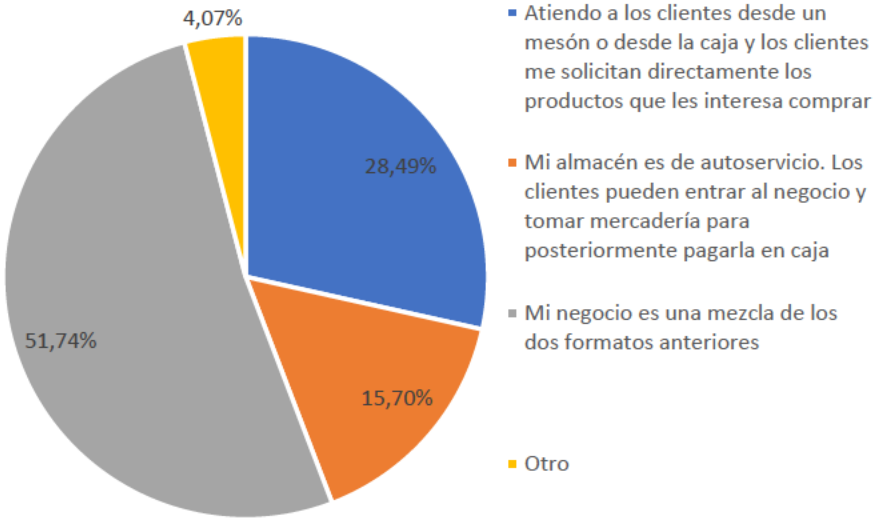


9. Sobre el formato de su negocio, señale según corresponda

Tabla 9. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Atiendo a los clientes desde un mesón o desde la caja y los clientes me solicitan directamente los productos que les interesa comprar	49
Mi almacén es de autoservicio. Los clientes pueden entrar al negocio y tomar mercadería para posteriormente pagarla en caja	27
Mi negocio es una mezcla de los dos formatos anteriores	89
Otro	7

Gráfico 9. Distribución porcentual de respuestas

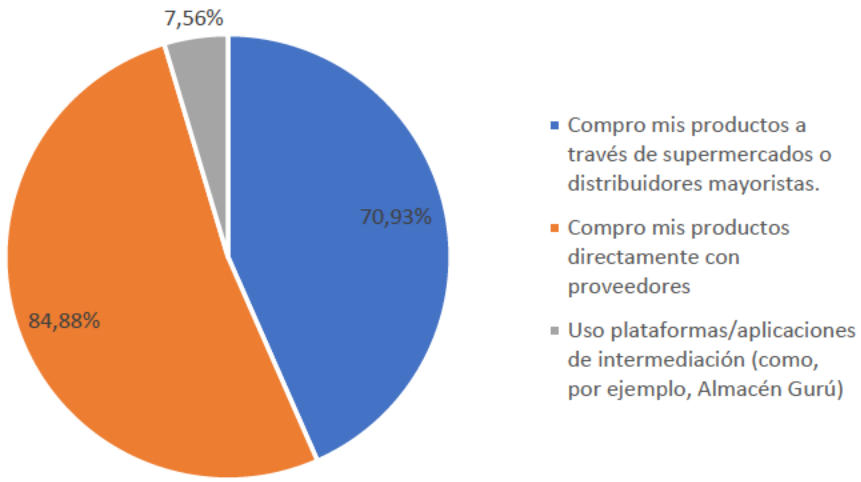


10. Respecto de los pedidos de mercadería, indique según corresponda (se permiten múltiples opciones).

Tabla 10. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Compro mis productos a través de supermercados o distribuidores mayoristas.	122
Compro mis productos directamente con proveedores	146
Uso plataformas/aplicaciones de intermediación (como, por ejemplo, Almacén Gurú)	13

Gráfico 10. Distribución porcentual de respuestas

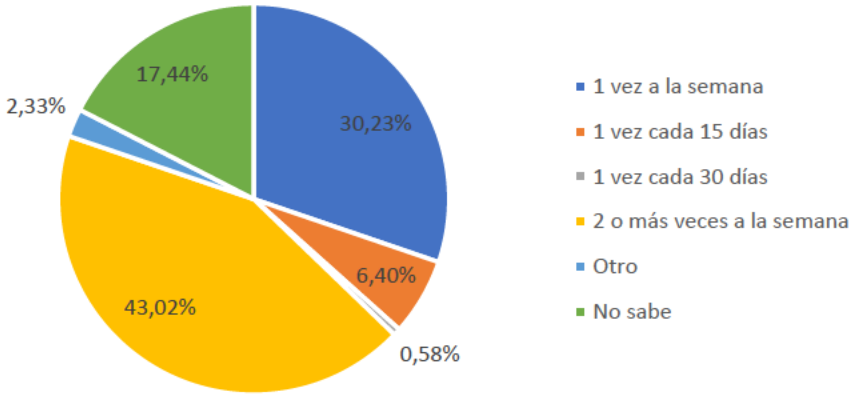


11. ¿Cada cuánto tiempo hace pedidos de mercadería a proveedores, en términos generales?

Tabla 11. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
1 vez a la semana	52
1 vez cada 15 días	11
1 vez cada 30 días	1
2 o más veces a la semana	74
Otro	4
No sabe	30

Gráfico 11. Distribución porcentual de respuestas

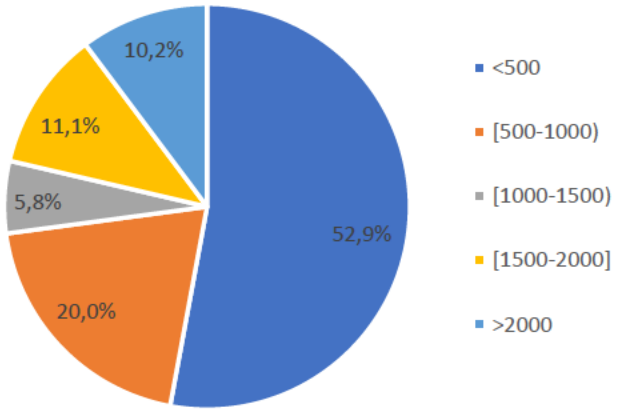


12. Aproximadamente, ¿cuántos productos distintos vende en su negocio? (opcional).

Tabla 12. Porcentaje en rango de respuestas

Rango Respuesta	Porcentaje
<500	52,9%
[500-1000)	20,0%
[1000-1500)	5,8%
[1500-2000]	11,1%
>2000	10,2%

Gráfico 12. Distribución porcentual de respuestas

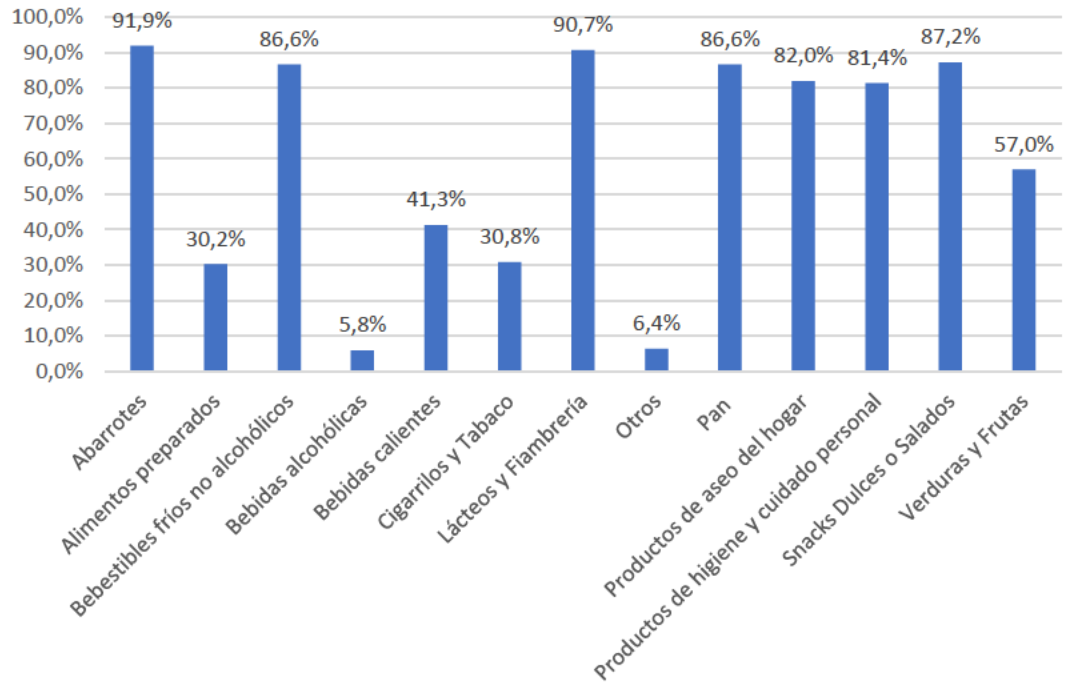


13. Seleccione las categorías de productos que ofrece su negocio.

Tabla 13. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Abarrotes	158
Alimentos preparados	52
Bebestibles fríos no alcohólicos	149
Bebidas alcohólicas	10
Bebidas calientes	71
Cigarrillos y Tabaco	53
Lácteos y Fiambrería	156
Pan	149
Productos de aseo del hogar	141
Productos de higiene y cuidado personal	140
Snacks Dulces o Salados	150
Verduras y Frutas	98
Otros	11

Gráfico 13. Distribución porcentual de respuestas

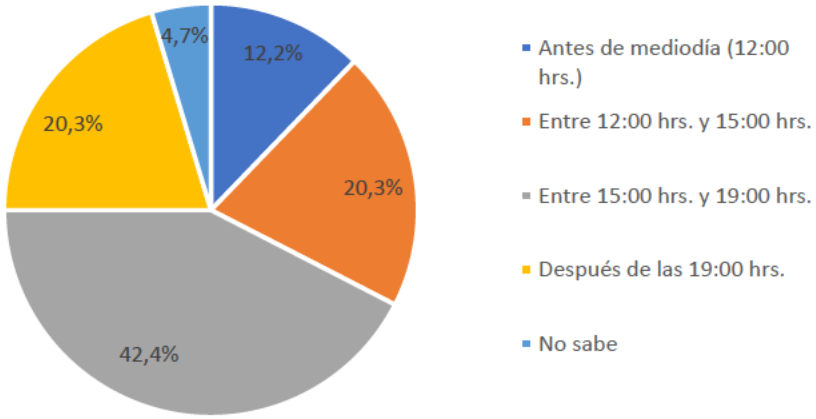


14. ¿En qué horario suelen sus clientes hacer sus compras?

Tabla 14. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Antes de mediodía (12:00 hrs.)	21
Entre 12:00 hrs. y 15:00 hrs.	35
Entre 15:00 hrs. y 19:00 hrs.	73
Después de las 19:00 hrs.	35
No sabe	8

Gráfico 14. Distribución porcentual de respuestas

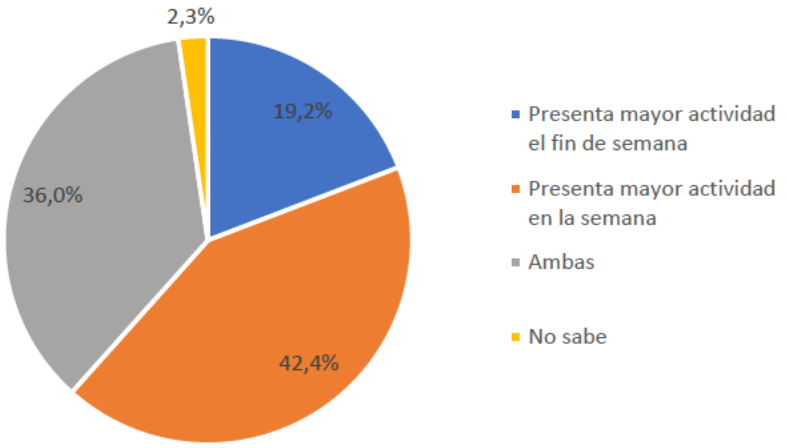


15. De acuerdo a su percepción, ¿su negocio presenta mayor actividad durante la semana o en el fin de semana?

Tabla 15. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Presenta mayor actividad el fin de semana	33
Presenta mayor actividad en la semana	73
Ambas	62
No sabe	4

Gráfico 15. Distribución porcentual de respuestas

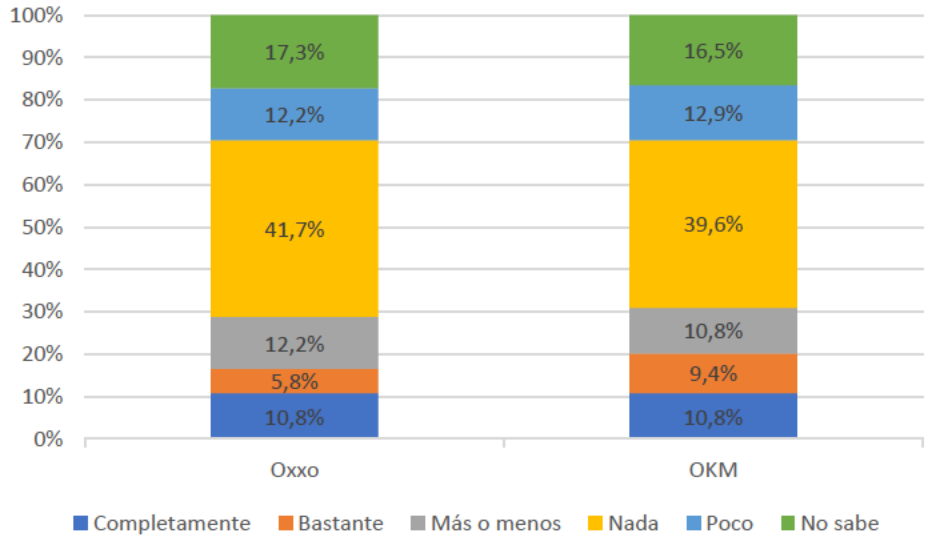


16. De acuerdo a su parecer, ¿considera que su negocio compite con el Oxxo y el OK Market ubicado más cerca?

Tabla 16. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Oxxo	OKM
Completamente	15	15
Bastante	8	13
Más o menos	17	15
Nada	58	55
Poco	17	18
No sabe	24	23
Total Respuestas	139	139

Gráfico 16. Distribución porcentual de respuestas

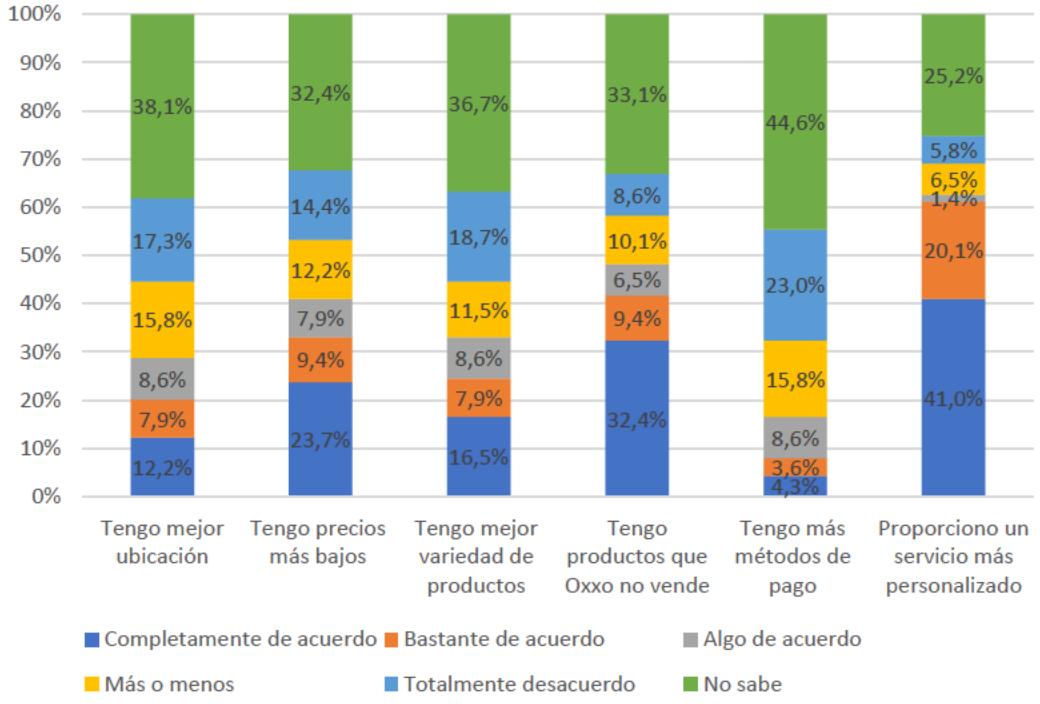


17. De acuerdo a su percepción, señale si está de acuerdo con los siguientes atributos para competir con el Oxxo ubicado más cerca.

Tabla 17. Frecuencias de respuestas

	Tengo mejor ubicación	Tengo precios más bajos	Tengo mejor variedad de productos	Tengo productos que Oxxo no vende	Tengo más métodos de pago
Completamente de acuerdo	17	33	23	45	6
Bastante de acuerdo	11	13	11	13	5
Algo de acuerdo	12	11	12	9	12
Más o menos	22	17	16	14	22
Totalmente desacuerdo	24	20	26	12	32
No sabe	53	45	51	46	62
Total Respuestas	139	139	139	139	139

Gráfico 17. Distribución porcentual de respuestas

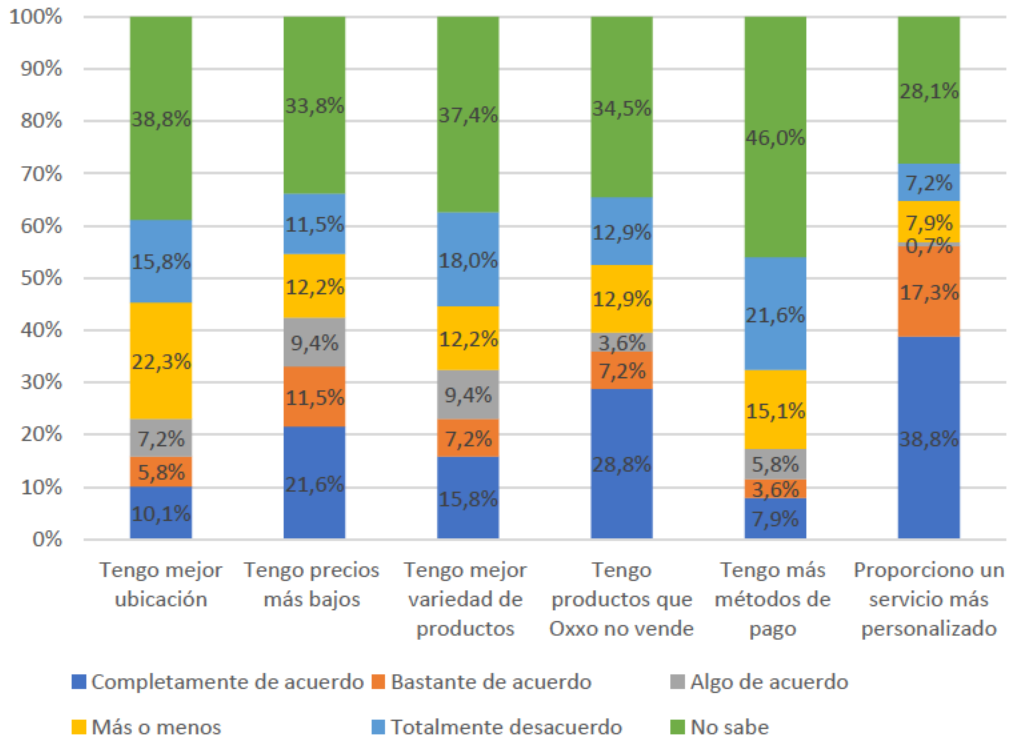


18. De acuerdo a su percepción, señale si está de acuerdo con los siguientes atributos para competir con el OKM ubicado más cerca.

Tabla 18. Frecuencias de respuestas

	Tengo mejor ubicación	Tengo precios más bajos	Tengo mejor variedad de productos	Tengo productos que Oxxo no vende	Tengo más métodos de pago
Completamente de acuerdo	14	30	22	40	11
Bastante de acuerdo	8	16	10	10	5
Algo de acuerdo	10	13	13	5	8
Más o menos	31	17	17	18	21
Totalmente desacuerdo	22	16	25	18	30
No sabe	54	47	52	48	64
Total Respuestas	139	139	139	139	139

Gráfico 18. Distribución porcentual de respuestas

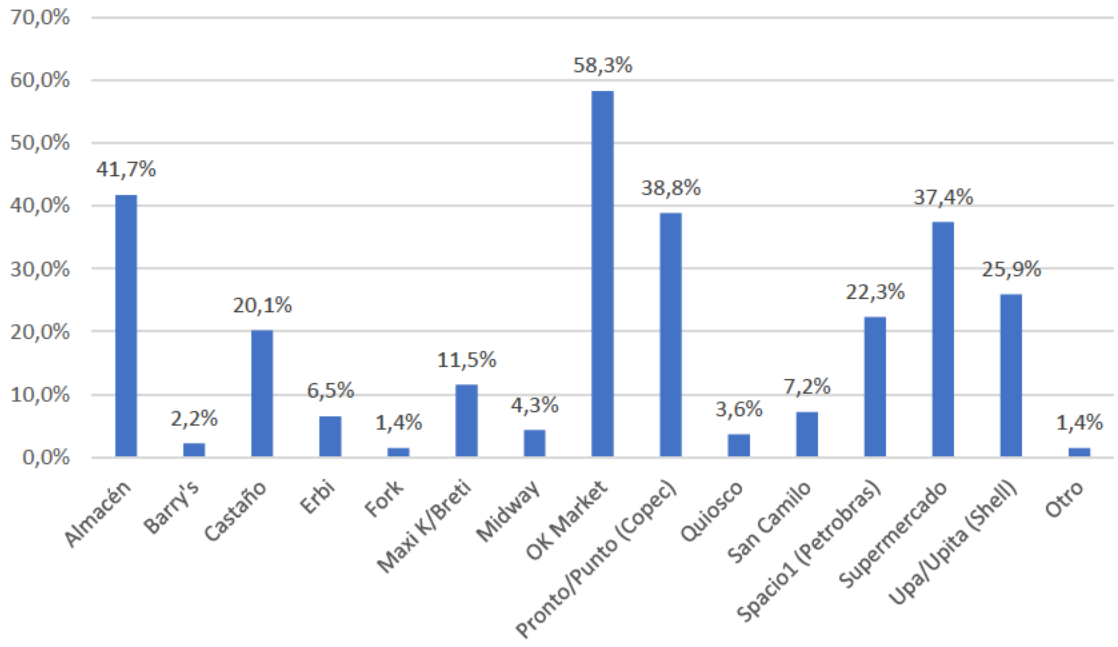


19. De acuerdo a su opinión, ¿cuáles son los locales que compiten más fuerte con Oxxo?

Tabla 19. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Almacén	58
Barry's	3
Castaño	28
Erbi	9
Fork	2
Maxi K/Breti	16
Midway	6
OK Market	81
Pronto/Punto (Copec)	54
Quiosco	5
San Camilo	10
Spacio1 (Petrobras)	31
Supermercado	52
Upa/Upita (Shell)	36
Otro	2
Total Respuestas	139

Gráfico 19. Distribución porcentual de respuestas

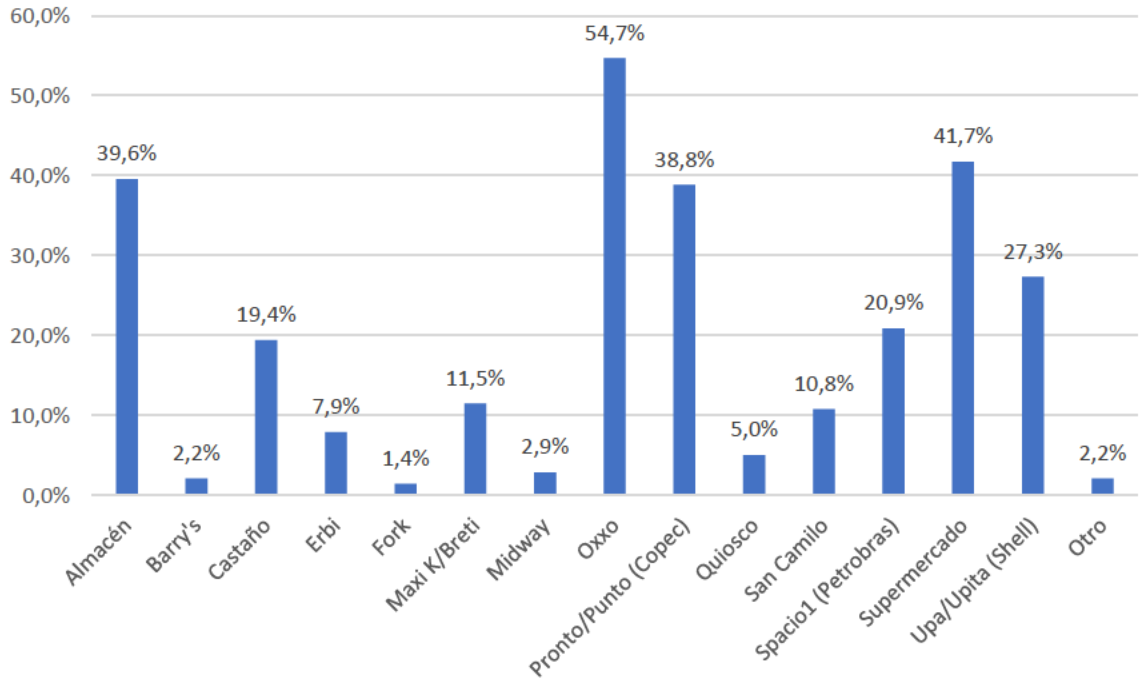


20. De acuerdo a su opinión, ¿cuáles son los locales que compiten más fuerte con OKM?

Tabla 20. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Almacén	55
Barry's	3
Castaño	27
Erbi	11
Fork	2
Maxi K/Breti	16
Midway	4
Oxxo	76
Pronto/Punto (Copec)	54
Quiosco	7
San Camilo	15
Spacio1 (Petrobras)	29
Supermercado	58
Upa/Upita (Shell)	38
Otro	3
Total Respuestas	139

Gráfico 20. Distribución porcentual de respuestas

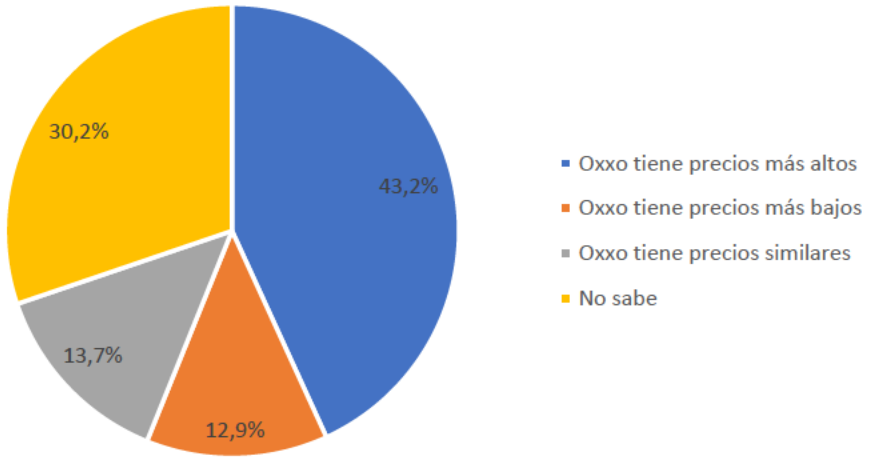


21. Comparando los precios de Oxxo con los de su negocio, señale según corresponda.

Tabla 21. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Oxxo tiene precios más altos	60
Oxxo tiene precios más bajos	18
Oxxo tiene precios similares	19
No sabe	42
Total Respuestas	139

Gráfico 21. Distribución porcentual de respuestas

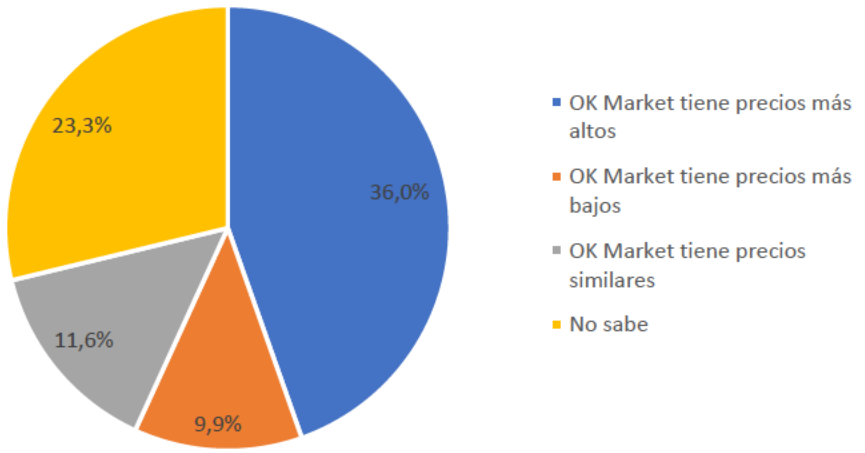


22. Comparando los precios de Oxxo con los de su negocio, señale según corresponda.

Tabla 22. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
OK Market tiene precios más altos	62
OK Market tiene precios más bajos	17
OK Market tiene precios similares	20
No sabe	40
Total Respuestas	139

Gráfico 22. Distribución porcentual de respuestas

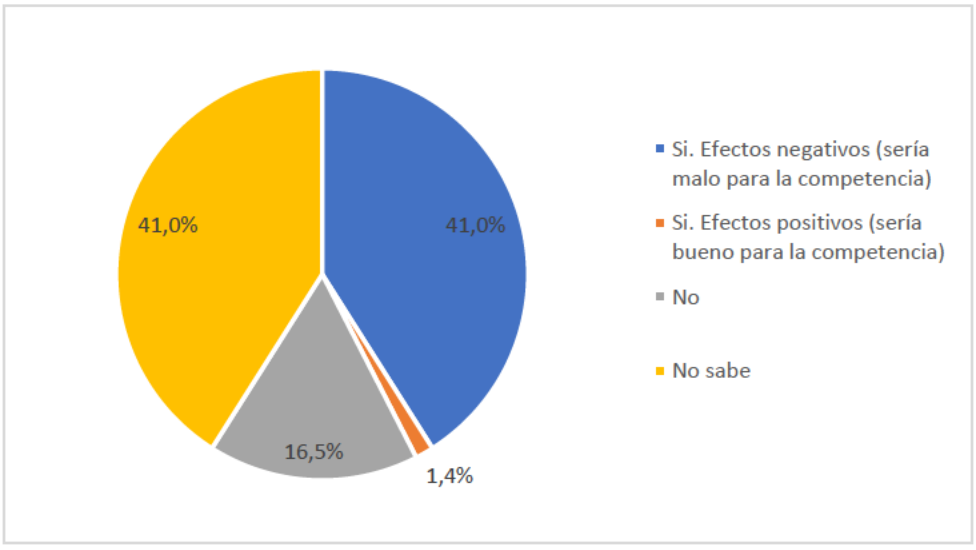


23. ¿Cree usted que la compra de OK Market por parte de Oxxo podría tener efectos en su segmento?

Tabla 23. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Si. Efectos negativos (sería malo para la competencia)	57
Si. Efectos positivos (sería bueno para la competencia)	2
No	23
No sabe	57
Total Respuestas	139

Gráfico 23. Distribución porcentual de respuestas



ESTUDIO DE PATRONES DE SUSTITUCIÓN

A CLIENTES DE OK MARKET Y OXXO

1. ANTECEDENTES

1. El presente documento tiene por objeto describir las principales características del estudio a clientes finales ("**Encuesta**") realizado por la Fiscalía Nacional Económica ("**Fiscalía**" o "**FNE**") entre los días 24 de marzo y 11 de abril de 2021 con ocasión de la investigación Rol FNE F250-2021, consistente en la adquisición de control en OK Market S.A. (indistintamente "**OK Market**" u "**OKM**") por parte de Cadena Comercial Andina SpA y Comercial Big John Limitada ("**Oxxo**" y junto con OKM "**Partes**"), incluyendo una descripción de su diseño, objetivos y principales aspectos metodológicos.

2. OBJETIVOS

2. El objetivo general de la Encuesta fue analizar a nivel promedio la cercanía competitiva existente entre las distintas alternativas presentes para los clientes de las tiendas de conveniencia OK Market y Oxxo.

3. Los objetivos específicos perseguidos con la Encuesta fueron los siguientes:
   i. Conocer la ocasión y la frecuencia de compra promedio de los clientes en las tiendas OK Market y Oxxo con traslape.
   ii. Determinar los factores más relevantes que considera un consumidor en sus compras de conveniencia.
   iii. Evaluar la sustituibilidad promedio de los distintos formatos de tienda y las tiendas OK Market y Oxxo con traslape.
   iv. Calcular las razones de desvío promedio entre las tiendas de las Partes con el objeto de medir hacia qué tiendas o tipo de tiendas se fugarían los consumidores finales frente al cierre de una tienda de las Partes con traslape.

3. METODOLOGÍA DE LA ENCUESTA A CONSUMIDORES FINALES

a) Método de Recolección de datos

1. En el contexto actual de pandemia por la expansión del virus COVID-19 la realización de una encuesta presencial implicaría la necesidad de sortear múltiples dificultades operativas y de logística, además de potencialmente poner en riesgo la salud tanto de encuestados como de encuestadores.

2. En atención a lo anterior y pese a las ventajas que podría tener una encuesta presencial en un caso de estas características, es que esta FNE ha optado por realizar una encuesta en línea, utilizando los servicios de la plataforma Zoho Survey.

La Encuesta estuvo disponible para ser contestada durante 13 días hábiles, desde el 24 de marzo al 11 de abril del 2021.

3. El diseño de la Encuesta contempló el envío de un correo electrónico de verificación a cada uno de los clientes de la muestra, el que permitió (i) informar a los encuestados de la realización de la Encuesta; y (ii) identificar a aquellos destinatarios con direcciones de correo electrónico erróneas con el objeto de excluirlos de la muestra (correo de verificación) y reemplazarlos antes de enviar la Encuesta.

4. Cabe hacer presente además que, para efectuar la presente Encuesta, la FNE ha seguido los lineamientos de la *Competition and Markets Authority* del Reino Unido ("**CMA**"), de acuerdo a lo establecido en la guía CMA del año 2018.

5. Adicionalmente, se envió el cuestionario a las Partes el día 16 de marzo de 2021 y se recibieron sus comentarios presentados el día 19 de marzo de 2021. Estos comentarios fueron evaluados y se incorporaron aquellos que se consideraron pertinentes. La evaluación e incorporación de estos se presentó en reunión con las Partes el día 23 de marzo de 2021.

b) Población objetivo

6. La población objetivo de la Encuesta corresponde a clientes finales de las tiendas de conveniencia de los locales de OK Market y Oxxo ubicados en comunas con traslape geográfico, que hayan realizado al menos una compra en alguno de los locales de dichas cadenas dentro de los últimos tres meses[1] anteriores a la fecha de la Encuesta.

7. Cabe señalar que no se cuenta con información sobre el número total de clientes que componen la población objetivo.

c) Diseño muestral

8. Debido a la diferencia entre la información proporcionada por cada una de las Partes, es que a continuación se abordará por separado el diseño muestral de los clientes de cada una de ellas.

i. Clientes de OK Market

<u>Datos de contacto</u>

9. Para poder acceder a la población objetivo, OK Market facilitó información de contacto de personas suscritas al [redacted] y que entre el 1° de septiembre de 2020 y el 16 de febrero 2021 hubieran comprado, y entregado su número de cédula nacional de identidad en locales OK Market ubicados en las comunas de Huechuraba, Independencia, La Florida, La Reina, Las Condes, Lo Barnechea, Ñuñoa, Providencia, Recoleta, Santiago, San Miguel, Valparaíso, Viña del Mar y/o Vitacura.

[1] Se utilizan 3 meses debido a que corresponde aproximadamente al período evaluado por una de las Partes en análisis internos (consideran 13 semanas). "Segmentación de hábitos de compra OKM", acompañado con fecha 6 de noviembre de 2020 y contenido en el Anexo "OKM-06 - 5. Estudios sobre el mercado OKM".

10. En todo caso, es necesario informar que al tratarse de una muestra obtenida a partir de los clientes que forman parte del [redacted] es posible que dichas personas pudieran tener una mayor preferencia por OK Market, lo cual eventualmente podría implicar una subestimación de la razón de desvío, respecto de la información recabada a partir de la Encuesta. Pese a lo anterior, SMU señala que el [redacted] es tomado mayoritariamente por clientes de [redacted], lo que disminuiría dicho problema. Adicionalmente, no todos los clientes [redacted] tienen un mail asociado, por lo que no es posible enviarles la encuesta a dichos clientes[3].

Selección de la muestra

11. Con la base de datos de contacto facilitada [redacted] y restringida a únicamente los locales con traslape, se realizó un muestreo aleatorio simple, determinándose un tamaño muestral de 4.000 encuestados. Lo anterior considerando un error muestral estimado *a priori* de un 5%, con varianza máxima y 95% de confianza, y una tasa de respuesta del 10%[4-5]. Posteriormente, se revisó que la muestra se encuentre adecuadamente balanceada en relación a los clientes por local, el número de compras y el *ticket* de venta.

12. Finalmente, debido a la baja tasa de respuesta se envió la encuesta a una muestra adicional de 1.456 consumidores. Dicha muestra fue seleccionada de manera aleatoria, a partir del marco muestral descrito.

13. En las tablas a continuación se observa la distribución de la muestra final:

[2] Referencia a la toma de declaración.

[3] 51,2% de los clientes de la base de contacto no contaban con correo electrónico.

[4] La fórmula para obtener el tamaño mínimo de una muestra está dada por $n = \frac{z_{\alpha/2}{}^2\sigma^2}{e^2+z_{\alpha/2}{}^2\sigma^2/N}$, donde n representa el tamaño muestral mínimo recomendado; Z, el valor obtenido mediante niveles de confianza (en este caso es 1,96 asumiendo una distribución normal y un intervalo de confianza de 95%); σ corresponde a la desviación estándar de la población, que al ser desconocida se asume máxima, lo cual equivale a 0,5; y N corresponde al tamaño de la población total. Un N de 100.000 o mayor, todo lo demás constante, implica un tamaño muestral mínimo de 384 observaciones. Por lo tanto, redondeando, y considerando una tasa de respuesta del 10% es que se estableció un tamaño muestral de 4.000 observaciones. Lohr (2010), *Sampling: Design and Analysis*, p.47.

[5] En la encuesta realizada por la FNE en el contexto de la adquisición de Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc., Rol FNE F217-2019, la tasa respuesta alcanzó un 30%, mientras que en la encuesta realizada en el contexto de la fusión entre Fiat Chrysler Automobiles N.V. y Peugeot S.A., Rol FNE F233-2020 se obtuvo una tasa de respuesta de 14,3%. En atención a lo anterior, y con motivo de adoptar una decisión conservadora es que se considera una tasa de respuesta del 10%.

Tabla N°1: Distribución muestra por locales

Local OK Market	% que representa del total de clientes con datos de contacto	% de observaciones de la muestra
OKM ABDON CIFUENTES	0,38	0,04
OKM ACACIOS	0,00	0,02
OKM AGUSTINAS	0,00	0,02
OKM AIEP GRAJALES	0,15	0,02
OKM AIEP SAN JOAQUIN	0,00	0,02
OKM ALMIRANTE PASTENE	0,86	0,05
OKM ALONSO DE CAMARGO	0,70	0,02
OKM ALVAREZ	0,00	0,02
OKM ANTONIO VARAS	1,99	0,09
OKM APOQUINDO	0,56	1,82
OKM ARAUCO ESTACION	0,00	0,02
OKM ARMANDO JARAMILLO	0,63	1,98
OKM AVENIDA PERU	0,92	0,04
OKM BARROS	0,00	0,02
OKM BENJAMIN RIESCO	0,95	3,00
OKM BORGONO	0,52	0,02
OKM BOSQUES DE MONTEMAR	0,00	0,02
OKM BOULEVARD DEL SOL	0,00	0,02
OKM BROWN NORTE	1,28	0,09
OKM CACHAGUA	0,00	0,02
OKM CARMEN - STA ISABEL	0,96	0,05
OKM CARMEN SYLVA	1,25	0,13

Local OK Market	% que representa del total de clientes con datos de contacto	% de observaciones de la muestra
OKM CASTILLO VELASCO	1,09	0,04
OKM CATEDRAL TEATINOS	0,55	0,02
OKM CHACABUCO	0,00	0,02
OKM CHAMISERO	0,00	0,02
OKM CHESTERTON	1,96	0,04
OKM CHICUREO	0,00	0,02
OKM CHILE ESPANA	0,25	0,02
OKM CIUDAD EMPRESARIAL	1,18	0,04
OKM COLON	1,01	0,04
OKM COQUIMBO	0,32	0,89
OKM DIEGO DE ALMAGRO	0,75	0,02
OKM DIEGO PORTALES	0,88	0,04
OKM EDIFICIO LAS ARTES	0,00	0,02
OKM EL BOSQUE	0,90	2,46
OKM EL PARQUE	1,27	0,04
OKM EL RODEO	1,83	0,05
OKM ELIECER PARADA	1,75	0,04
OKM ELIODORO YANEZ	1,16	0,04
OKM ENCOMENDEROS	0,98	2,60
OKM ESCUELA MILITAR	0,39	1,20
OKM ESMERALDA	0,61	2,04
OKM EXEQUIEL FERNANDEZ	0,78	0,02

OKM FCO NOGUERA	0,63	0,04
OKM GENERAL DEL CANTO	1,71	0,11
OKM GRAN AVENIDA	0,25	0,75
OKM H. DE MAGALLANES	0,64	0,04
OKM HAMBURGO	0,66	0,02
OKM HUINGANAL II	1,18	0,09
OKM INMACULADA CONCEPCION	0,00	0,02
OKM IRARRAZAVAL	1,37	4,53
OKM ISABEL LA CATOLICA	1,20	0,02
OKM ISIDORA	1,40	3,78
OKM JANUARIO OVALLE	0,00	0,02
OKM JORGE MATTE	1,58	0,13
OKM JOSE DOMINGO CANAS	0,87	2,66
OKM JUAN MOYA	1,80	0,07
OKM LA CAPITANIA	0,59	1,95
OKM LA CONCEPCION	1,21	3,82
OKM LA REINA	1,76	0,05
OKM LAS CATALPAS	1,43	0,07
OKM LAS HUALTATAS	0,45	0,05
OKM LAS LILAS	0,85	0,04
OKM LINCOYAN	0,00	0,02
OKM LOS INGLESES	0,00	0,02
OKM LUIS CARRERA	1,22	0,13
OKM LUIS THAYER OJEDA	0,77	2,75
OKM LYON	0,00	0,02
OKM MACUL	0,00	0,02
OKM MAITENCILLO	0,00	0,02
OKM MALL ARAUCO MAIPU	0,00	0,02

OKM MALL PLAZA NORTE	0,00	0,02
OKM MALL PLAZA OESTE	0,00	0,02
OKM MANQUEHUE	1,48	0,04
OKM MANUEL DE LA LASTRA	1,19	0,05
OKM MANUEL MONTT	0,49	1,75
OKM MARCHANT PEREIRA	0,84	2,49
OKM MARCHANT PEREIRA II	0,00	0,02
OKM MARCOLETA	0,93	2,91
OKM MARTIN DE ZAMORA	0,76	0,04
OKM MAYOR ABE	0,00	0,02
OKM MERCED	0,87	0,09
OKM METRO COLON	0,99	0,05
OKM METRO LOS LEONES	0,30	0,76
OKM METRO MATTA	0,41	1,42
OKM MIDDLETON	0,85	0,05
OKM MIRAFLORES	0,73	2,27
OKM MONEDA	0,00	0,02
OKM MORANDE	0,83	2,62
OKM NATANIEL COX	0,74	2,07
OKM NORUEGA	1,39	3,91
OKM NUEVA LAS CONDES	1,15	3,42
OKM NUEVA PROVIDENCIA	0,59	1,66
OKM NUEVA YORK	0,00	0,02
OKM PEDRO DE VALDIVIA	1,19	3,04
OKM PIE ANDINO	0,00	0,02
OKM PLAZA EGANA	0,52	1,46
OKM PROVIDENCIA	0,83	0,02
OKM QUINCHAMALI	1,73	0,02

OKM QUINTA	1,46	0,05
OKM RECREO I	1,00	0,02
OKM RENACA	1,00	0,05
OKM REPUBLICA	0,42	0,02
OKM ROSARIO NORTE	1,53	3,33
OKM ROSARIO SUR	1,23	3,18
OKM SAN DAMIAN	0,62	1,53
OKM SAN PASCUAL	1,80	4,82
OKM SANTA BEATRIZ	0,95	2,46
OKM SANTA BLANCA	2,65	0,11
OKM SANTA ISABEL	0,91	0,05
OKM SERRANO	0,58	1,75
OKM SIMON BOLIVAR	1,09	0,02
OKM SOTERO DEL RIO	0,68	0,02
OKM STRIP LARRAIN	1,23	0,05
OKM STRIP OSSA	0,85	0,05
OKM STRIP SAN FRANCISCO	0,61	1,80
OKM SUBCENTRO	1,30	0,11

OKM SUCRE	0,91	0,02
OKM SUECIA	1,78	5,46
OKM TEATINOS	0,71	1,62
OKM TERMINAL ALAMEDA I	0,00	0,02
OKM TERMINAL ALAMEDA II	0,00	0,02
OKM TOBALABA	1,08	2,33
OKM TOESCA	1,18	0,05
OKM TOLEDO	0,85	0,04
OKM UDLA A VARAS	0,00	0,02
OKM UNAB CASONA	0,00	0,02
OKM UNAB REPUBLICA	0,10	0,02
OKM UNAB VINA	0,08	0,02
OKM VECINAL	0,43	0,95
OKM VICUNA MACKENNA ORIENTE	0,66	0,07
OKM VILLUCO	0,00	0,02
OKM VINA DEL MAR	2,51	0,18
OKM WARREN SMITH	0,57	1,04

Tabla N°2: Distribución muestra por número de compras

N° de compras	% que representa del total de clientes con datos de contacto	% de observaciones de la muestra
1	66,58	64,5
2	13,78	13,76
3	6,02	5,92
4	3,41	3,08
5	2,21	2,25
6	1,55	1,81
7	1,14	1,15
8	0,84	0,93
9	0,67	1,21
10 o más	3,8	5,37
Total	100	100

Tabla N°3: Distribución muestra por ticket de venta

Ticket de venta	% que representa del total de clientes con datos de contacto	% de observaciones de la muestra
De $1 a $5.000	59,11	67,58
De $5.001 a $10.000	26,96	23,61
De $10.001 a $20.000	11,49	7,50
De $20.001 a $30.000	1,74	1,03
De $30.001 a $50.000	0,59	0,29
$50.000 o más	0,11	0
Total	100	100

ii. Clientes de Oxxo

Datos de contacto

14. Debido que a la fecha Oxxo no cuenta con un plan de fidelización como el de SMU, la información de contacto relativa a los consumidores finales de Oxxo, fue obtenida por dicha empresa a través de [redacted]

15. En cuanto a problemas de representatividad o sesgos debidos a los datos de contacto proporcionados por Oxxo, es posible que un mayor porcentaje de encuestados no pasen el filtro inicial, ya que podrían haber participado de los concursos en redes sociales, sin necesariamente ser clientes de Oxxo.

Selección de la muestra

16. Utilizando la base de datos de contacto proporcionada por Oxxo, se realizó un muestreo aleatorio simple, determinándose un tamaño muestral de 4.000 encuestados[6]. Lo anterior considerando un error muestral estimado *a priori* de un 5%, con varianza máxima y 95% de confianza, y una tasa de respuesta del 10%[7-8].

17. Para el caso de clientes de Oxxo, no fue posible testear el balance de la muestra previo a la realización de la Encuesta, en vista de que inicialmente se contó únicamente con el número de la cédula de identidad, nombre y correo electrónico de los encuestados.

18. En su lugar, luego de realizada la Encuesta se revisó el peso de las comunas en las que compraron los clientes, respecto de la cantidad de locales Oxxo en cada una de esas comunas, en relación al total de tiendas Oxxo[9].

[6] Finalmente se envió la Encuesta a 3.994 clientes de la base de datos [redacted] debido a que 6 correos electrónicos faltantes habrían rebotado.

[7] La fórmula para obtener el tamaño mínimo de una muestra está dada por $n = \frac{z_{\propto/2}{}^2\sigma^2}{e^2+z_{\propto/2}{}^2\sigma^2/N}$, donde n representa el tamaño muestral mínimo recomendado; Z, el valor obtenido mediante niveles de confianza (en este caso es 1,96 asumiendo una distribución normal y un intervalo de confianza de 95%); σ corresponde a la desviación estándar de la población, que al ser desconocida se asume máxima, lo cual equivale a 0,5; y N corresponde al tamaño de la población total. Un N de 100.000 o mayor, todo lo demás constante, implica un tamaño muestral mínimo de 384 observaciones. Por lo tanto, redondeando, y considerando una tasa de respuesta del 10% es que se estableció un tamaño muestral de 4.000 observaciones. Lohr (2010), *Sampling: Design and Analysis*, p.47.

[8] En la encuesta realizada por la FNE en el contexto de la adquisición de Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc., Rol FNE F217-2019, la tasa respuesta alcanzó un 30%, mientras que en la encuesta realizada en el contexto de la fusión entre Fiat Chrysler Automobiles N.V. y Peugeot S.A., Rol FNE F233-2020 se obtuvo una tasa de respuesta de 14,3%. En atención a lo anterior, y con motivo de adoptar una decisión conservadora es que se considera una tasa de respuesta del 10%.

[9] Considerando únicamente aquellas tiendas en las comunas en que ambas Partes estuvieran presentes, dado que éstas serían las comunas de interés.

Tabla N°3: Distribución muestra por comuna.

Tiendas Oxxo	% de tiendas en la comuna, respecto del total	% de clientes encuestados que manifestaron comprar en la comuna
Huechuraba	1,11	1,27%
Independencia	0	2,78%
La Reina	1,11	0,76%
La Florida	2,22	5,57%
Las Condes	35,56	22,03%
Lo Barnechea	1,11	1,27%
Ñuñoa	0	7,85%
Peñalolén	0	0,51%
Providencia	22,22	18,99%
San Miguel	2,22	4,05%
Santiago	20,00	20,00%
Valparaíso	2,22	2,03%
Vitacura	7,78	4,30%
Viña del Mar	4,44	6,58%
No sabe		2,03%

19. En este caso, no fue necesario enviar la encuesta a una muestra adicional, ya que la tasa de respuesta fue suficiente para asegurar un error muestral de hasta un 5%.

d) Caracterización de la Encuesta

20. Encuesta *online* creada utilizando la plataforma Zoho Survey, enviada por la FNE vía correo electrónico, a una muestra representativa de consumidores finales de tiendas de conveniencia las cadenas OKM y Oxxo.

21. El cuestionario constó de 46 preguntas, la mayoría de ellas de alternativas. Las preguntas se estructuraron en seis temas principales:

    a. Preguntas relacionadas a filtros de entrada, para conocer si el encuestado ha realizado compras en los últimos 3 meses, en las tiendas de conveniencia de OK Market u Oxxo.

    b. Caracterización de la compra, donde se consideran preguntas para conocer la frecuencia, montos y tipo de compra que se realiza, así como también los factores que llevó a la persona a tomar la decisión de comprar en el respectivo local.

    c. Preguntas respecto a razones de desvío ante la indisponibilidad del local mencionado en las preguntas de entrada en el que se realizó una compra reciente.

    d. Preguntas de cercanía competitiva, tanto para clientes de Oxxo como de OK Market, donde los encuestados catalogan qué tan reemplazable son ambas marcas por otras del mercado.

    e. Preguntas sobre el efecto que ha tenido la pandemia en el comportamiento y hábitos de compra.

f. Preguntas de caracterización del encuestado, relacionadas a la edad, el género, la comuna laboral y de residencia, así como el ingreso promedio aproximado.

22. Adicionalmente, se incorporó una pregunta (opcional) relativa a la opinión acerca de la operación bajo análisis.

23. Cabe señalar que las preguntas que consideran los puntos a) a d) se realizaron primero respecto de OK Market, para los clientes de estas tiendas, y después se repitieron respecto de Oxxo, mientras que, en el caso de los clientes de Oxxo, éstos debieron responder primero las preguntas en relación a Oxxo, y posteriormente respecto de OK Market.

e) Muestra obtenida

24. La encuesta contó con 1.294 respuestas de consumidores, de las cuales 774 correspondieron a clientes de la base de datos de OK Market, alcanzándose así una tasa de respuesta de 10,7%, mientras que, respecto de la muestra extraída de la base de clientes de Oxxo, respondieron 639 personas, alcanzándose una tasa de respuesta de 17,8%.

f) Resultados Encuesta

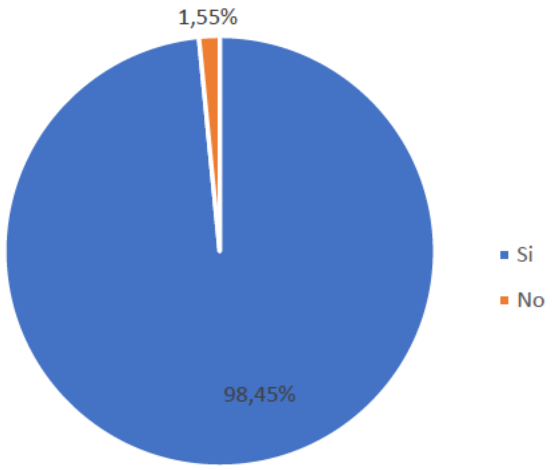
25. A continuación se presentarán tablas de frecuencia y gráficos para detallar los resultados a la Encuesta, por pregunta.

1. ¿Es usted mayor de 18 años?

Tabla 1. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia
Sí	20
No	1.274
Total	1.294

Gráfico 1. Distribución porcentual de respuestas

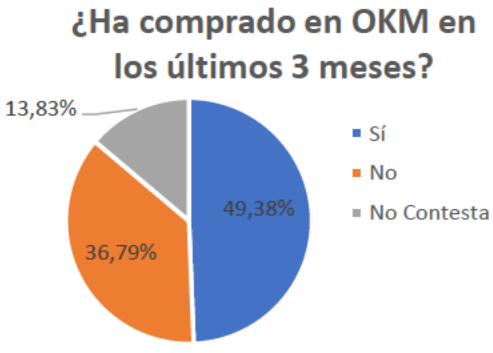


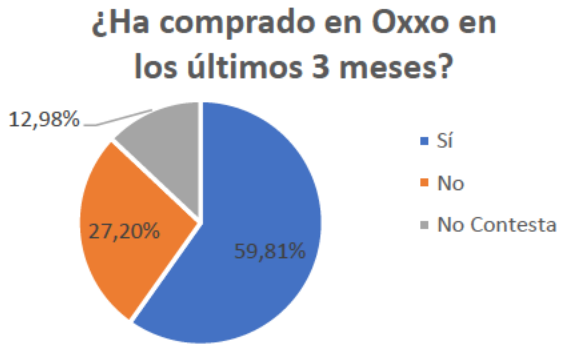
2. ¿Ha comprado en Oxxo/OKM en los últimos 3 meses?

Tabla 2. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia Oxxo	Frecuencia OKM
Sí	639	774
No	476	352
No Contesta	179	168
Total	1.294	1.294

Gráfico 2. Distribución porcentual de respuestas



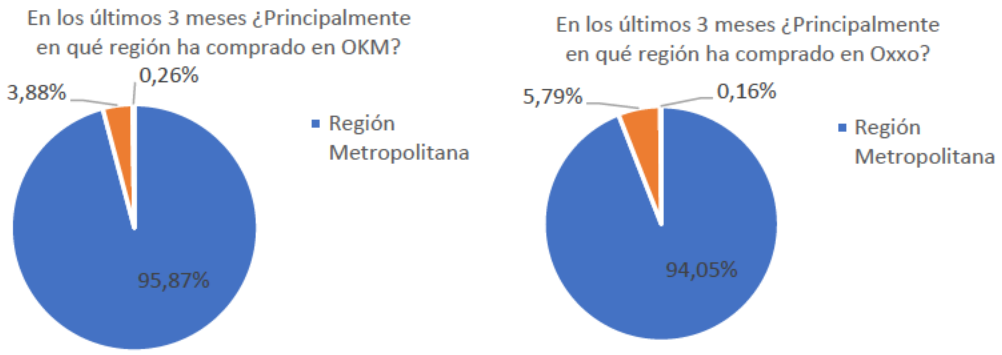


3. **En los últimos 3 meses ¿Principalmente en qué región ha comprado en Oxxo/OKM?**

Tabla 3. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia Oxxo	Frecuencia OKM
Región Metropolitana	601	742
Región de Valparaíso	37	30
No sabe	1	2
Total	639	774

Gráfico 3. Distribución porcentual de respuestas

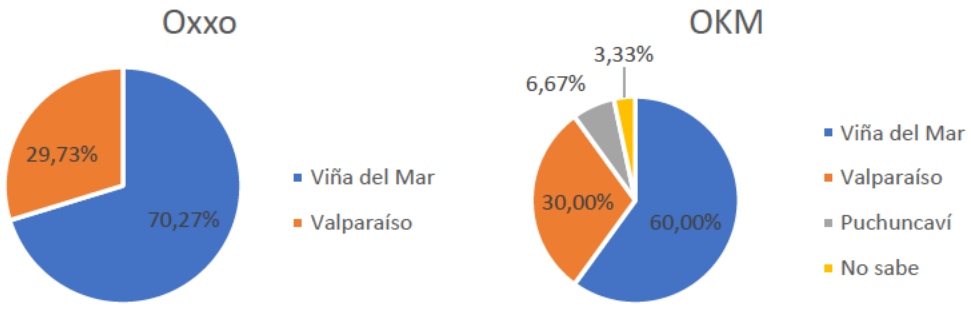


4. En los últimos 3 meses ¿Principalmente en qué comuna ha comprado en Oxxo/OKM?

Tabla 4. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia Oxxo	Frecuencia OKM
Viña del Mar	26	18
Valparaíso	11	9
Puchuncaví		2
No sabe		1
Total	37	30

Gráfico 4. Distribución porcentual de respuestas

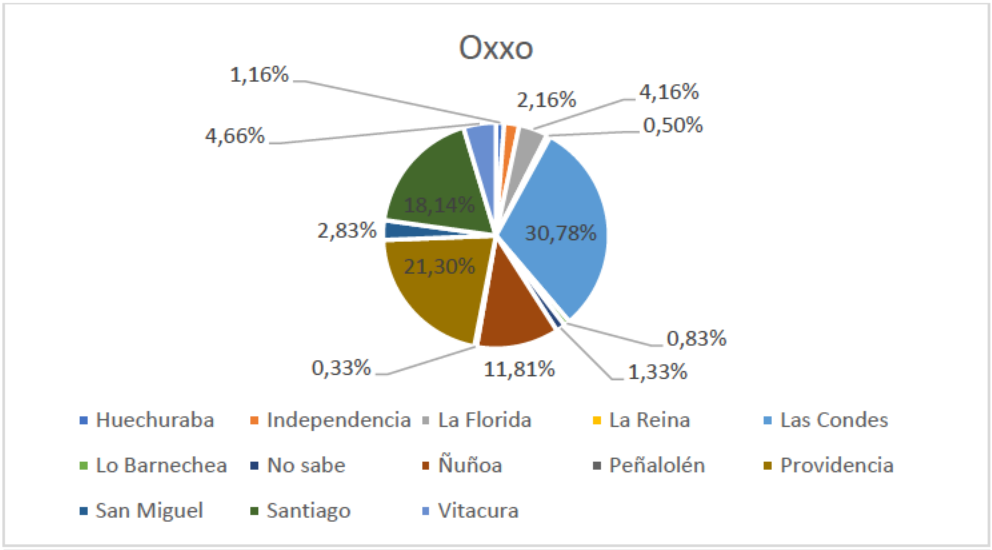


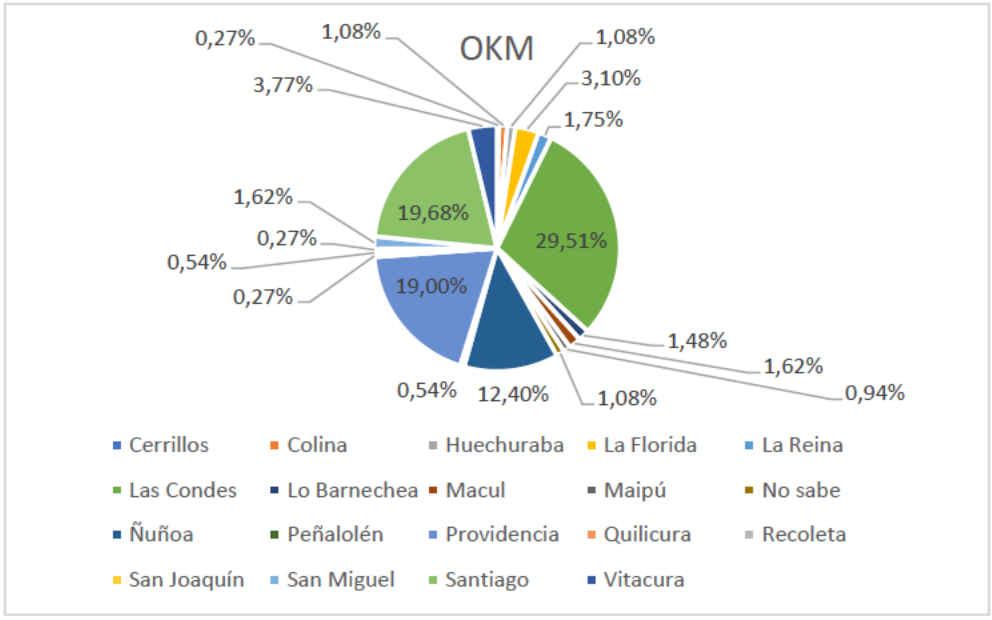
5. En los últimos 3 meses ¿Principalmente en qué comuna ha comprado en Oxxo/OKM?

Tabla 5. Frecuencias de respuestas

Respuesta	Frecuencia Oxxo	Frecuencia OKM
Cerrillos		2
Colina		8
Huechuraba	7	8
Independencia	13	
La Florida	25	23
La Reina	3	13
Las Condes	185	219
Lo Barnechea	5	11
Macul		12
Maipú		7
No sabe	8	8
Ñuñoa	71	92
Peñalolén	2	4
Providencia	128	141
Quilicura		2
Recoleta		4
San Joaquín		2
San Miguel	109	12
Santiago	109	146
Vitacura	28	28
Total	601	742

Gráfico 5. Distribución porcentual de respuestas



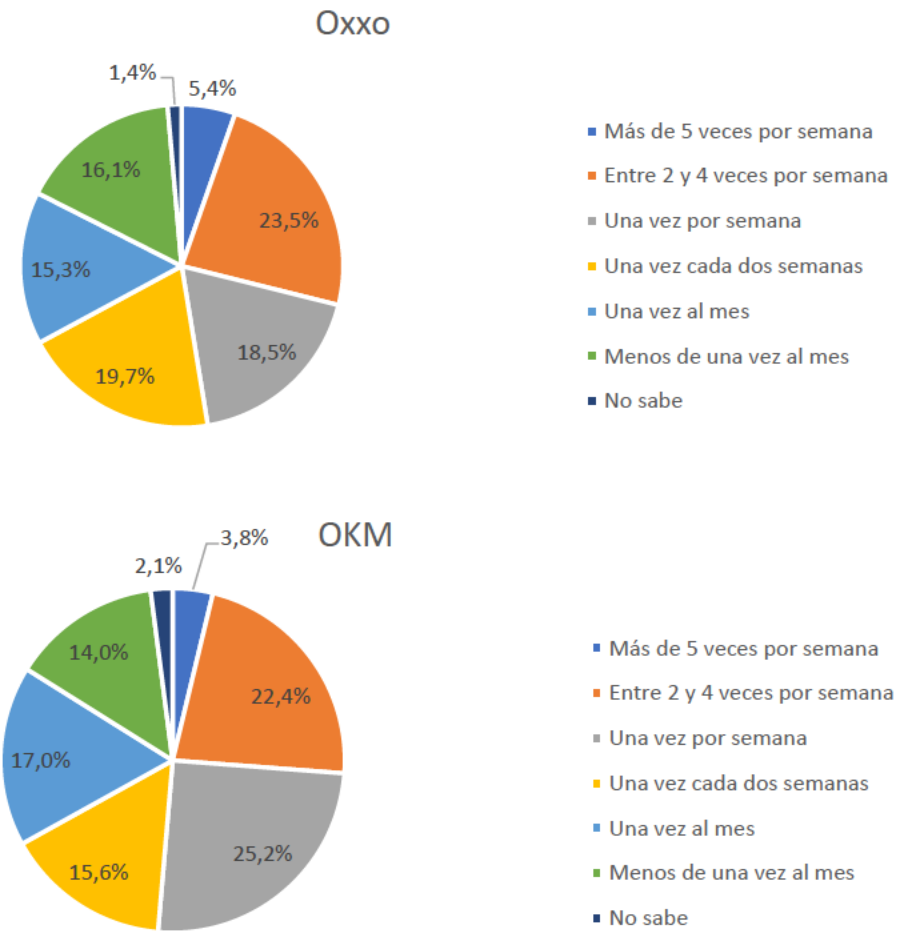


6. **Considerando los últimos 3 meses, en promedio ¿Con qué frecuencia ha comprado en Oxxo/OKM?**

Tabla 6. Frecuencias de respuestas

	Oxxo	OKM
Más de 5 veces por semana	5,4%	3,8%
Entre 2 y 4 veces por semana	23,5%	22,4%
Una vez por semana	18,5%	25,2%
Una vez cada dos semanas	19,7%	15,6%
Una vez al mes	15,3%	17,0%
Menos de una vez al mes	16,1%	14,0%
No sabe	1,4%	2,1%

Gráfico 6. Distribución porcentual de respuestas

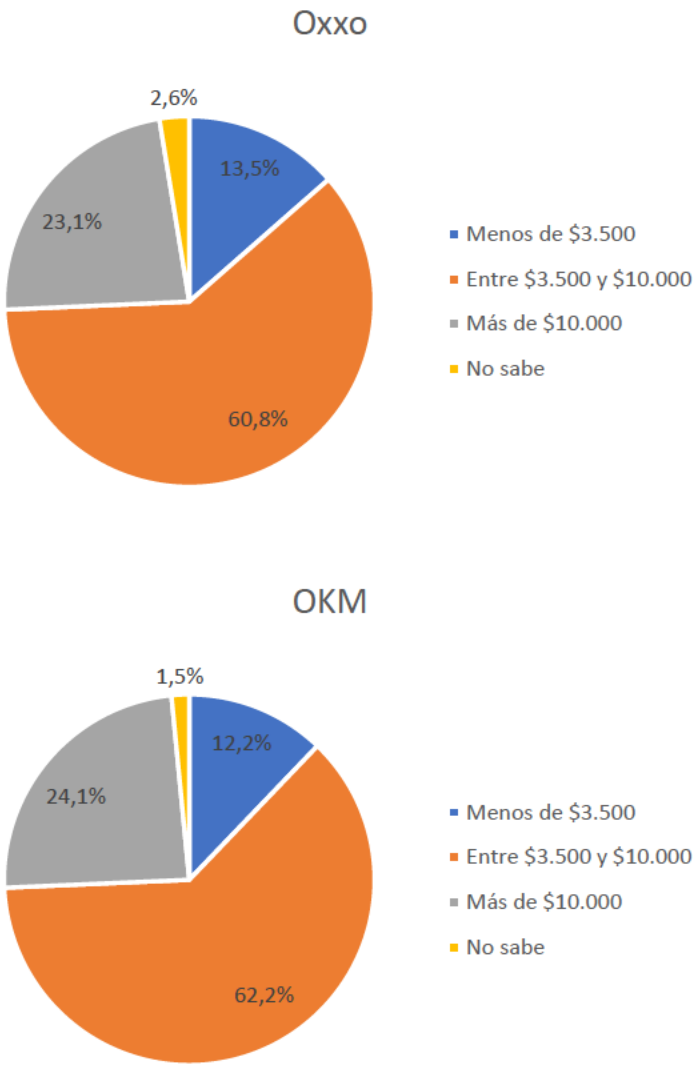


7. **Considerando los últimos 3 meses ¿Cuánto ha gastado en promedio por compra en Oxxo/OKM?**

Tabla 7. Frecuencias de respuestas

	Oxxo	OKM
Menos de $3.500	13,5%	12,2%
Entre $3.500 y $10.000	60,8%	62,2%
Más de $10.000	23,1%	24,1%
No sabe	2,6%	1,5%

Gráfico 7. Distribución porcentual de respuestas

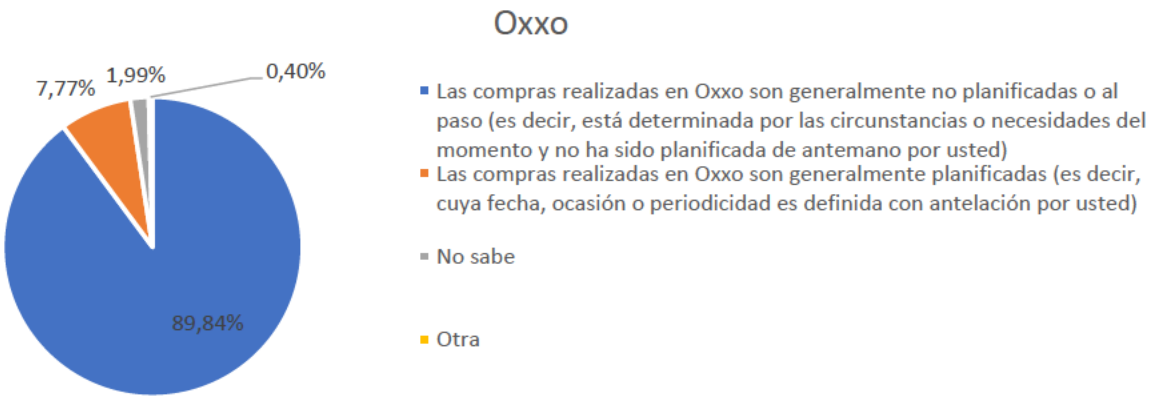


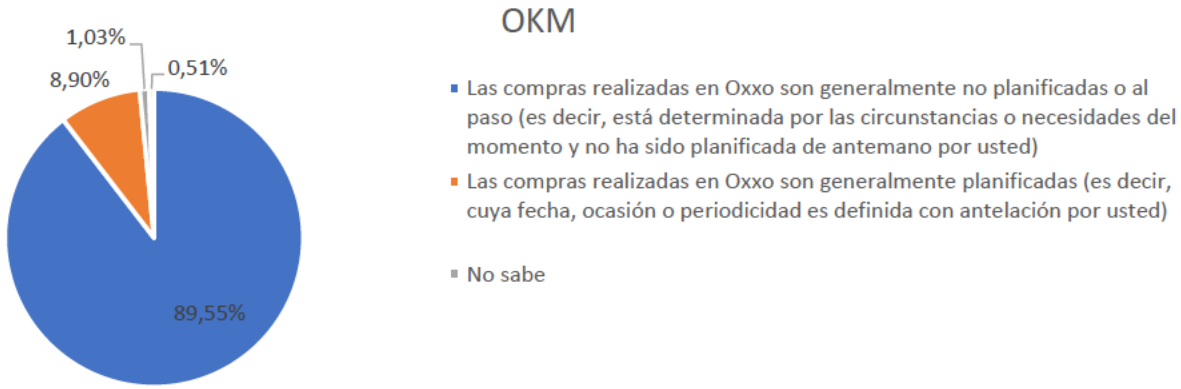
8. **Considerando los últimos 3 meses ¿Qué afirmación representa de mejor manera el tipo de compras que ha realizado en Oxxo/OKM?**

Tabla 8. Frecuencias de respuestas

	Oxxo	OKM
Las compras realizadas en Oxxo son generalmente no planificadas o al paso (es decir, está determinada por las circunstancias o necesidades del momento y no ha sido planificada de antemano por usted)	89,84%	89,55%
Las compras realizadas en Oxxo son generalmente planificadas (es decir, cuya fecha, ocasión o periodicidad es definida con antelación por usted)	7,77%	8,90%
No sabe	1,99%	1,03%
Otra	0,40%	0,51%

Gráfico 8. Distribución porcentual de respuestas





9. **Considerando los últimos 3 meses ¿De qué tipo son generalmente las compras que realiza en Oxxo/OKM según cada categoría de productos?**

Tabla 9. Frecuencias de respuestas

	Comida al paso		Abarrotes		Cigarros	
	Oxxo	OKM	Oxxo	OKM	Oxxo	OKM
Compra al paso.	82,07%	81,16%	54,78%	53,40%	34,26%	36,47%
Compra planificada	9,76%	9,76%	9,36%	9,16%	10,96%	12,84%
No aplica	8,17%	9,08%	35,86%	37,43%	54,78%	50,68%

Gráfico 9. Distribución porcentual de respuestas

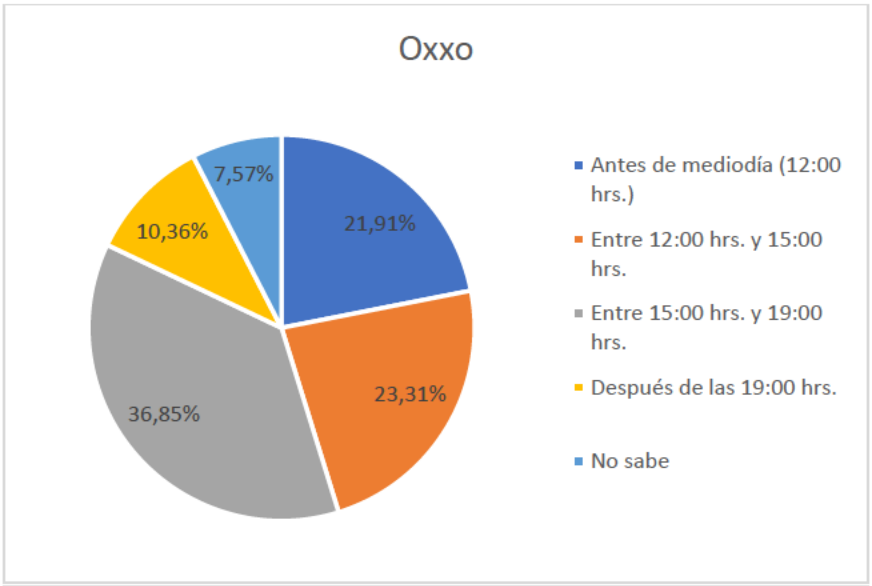


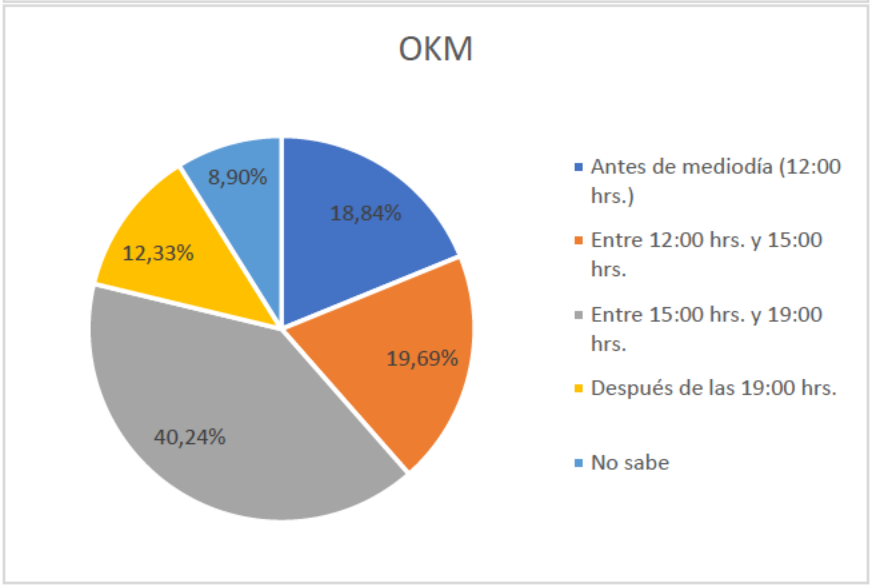
10. **Considerando los últimos 3 meses ¿Habitualmente en qué horario ha realizado sus compras en Oxxo/OKM?**

Tabla 10. Frecuencias de respuestas

	Oxxo	OKM
Antes de mediodía (12:00 hrs.)	21,91%	18,84%
Entre 12:00 hrs. y 15:00 hrs.	23,31%	19,69%
Entre 15:00 hrs. y 19:00 hrs.	36,85%	40,24%
Después de las 19:00 hrs.	10,36%	12,33%
No sabe	7,57%	8,90%

Gráfico 10. Distribución porcentual de respuestas





11. **Considerando los últimos 3 meses, señale la frecuencia con que ha comprado productos de cada una de las siguientes categorías en Oxxo/OKM.**

Tabla 11. Frecuencias de respuestas Oxxo

Oxxo	Siempre	Frecuentemente	A veces	Raramente	Nunca
Cigarros	8,57%	14,94%	14,74%	8,96%	52,79%
Bebida Fría	13,7%	34,5%	35,9%	9,0%	7,0%
Alcohol	1,4%	3,2%	10,6%	14,5%	70,3%
Bebida Caliente	8,6%	17,1%	28,5%	16,1%	29,7%
Comida	1,4%	8,0%	25,1%	20,1%	45,4%
Snack	10,4%	28,3%	38,4%	14,1%	8,8%
Pan	3,8%	16,1%	24,7%	18,3%	37,1%
Lácteo	2,2%	10,8%	26,1%	18,7%	42,2%
Abarrotes	1,0%	7,4%	22,9%	21,3%	47,4%
Aseo Hogar	0,6%	3,6%	10,0%	18,1%	67,7%
Higiene	0,6%	3,0%	13,7%	22,3%	60,4%

Tabla 12. Frecuencias de respuestas OKM

OKM	Siempre	Frecuentemente	A veces	Raramente	Nunca
Cigarros	10,1%	18,8%	15,4%	6,0%	49,7%
Bebida Fría	11,8%	35,8%	36,1%	12,0%	4,3%
Alcohol	0,9%	3,9%	11,5%	15,6%	68,2%
Bebida Caliente	5,8%	15,1%	24,8%	21,9%	32,4%
Comida	1,0%	8,7%	18,0%	22,4%	49,8%
Snack	7,9%	26,2%	42,0%	17,5%	6,5%
Pan	2,7%	17,5%	27,6%	19,2%	33,0%
Lácteo	1,7%	8,2%	26,5%	23,8%	39,7%
Abarrotes	1,7%	3,9%	17,6%	27,1%	49,7%
Aseo Hogar	1,0%	1,4%	10,1%	20,4%	67,1%
Higiene	0,9%	2,4%	11,1%	23,5%	62,2%

Gráfico 11. Distribución porcentual de respuestas Oxxo

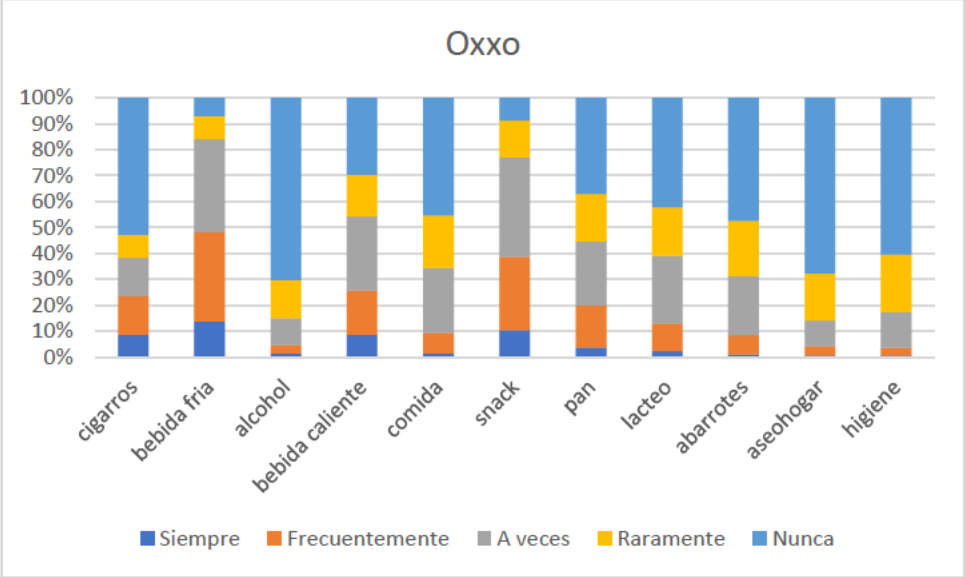
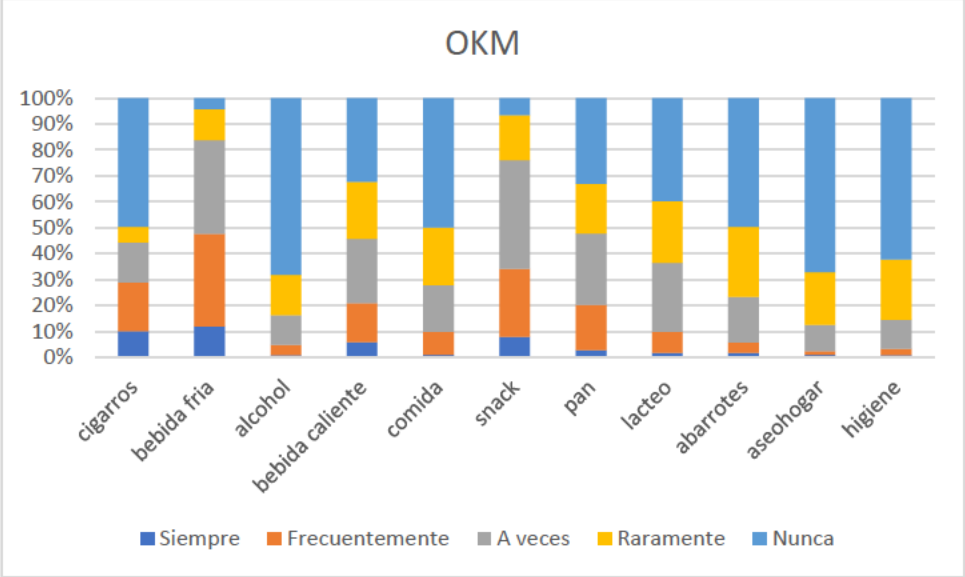


Gráfico 12. Distribución porcentual de respuestas OKM



12. Considerando los últimos 3 meses. Señale según grado de importancia, los siguientes atributos de decisión de su compra en Oxxo/OKM

Tabla 13. Frecuencias de respuestas Oxxo

Oxxo	Muy relevante	Relevante	Poco relevante	Irrelevante	No sabe
Cercanía	52,9%	29,7%	9,4%	5,8%	2,2%
Velocidad	32,5%	40,8%	15,5%	9,0%	2,2%
Variedad	33,1%	38,9%	15,8%	10,0%	2,2%
Marca	21,2%	28,3%	23,6%	24,8%	2,0%
Precio	29,7%	28,9%	21,8%	17,0%	2,6%
Comida	10,9%	21,7%	22,5%	28,0%	16,9%
Limpio	43,5%	35,7%	9,8%	8,6%	2,4%
Sodexo	18,6%	14,2%	10,0%	40,3%	16,8%

Tabla 14. Frecuencias de respuestas OKM

OKM	Muy relevante	Relevante	Poco relevante	Irrelevante	No sabe
Cercanía	54,5%	28,9%	8,7%	6,0%	1,9%
Velocidad	30,9%	43,2%	15,5%	8,6%	1,7%
Variedad	23,9%	42,7%	21,3%	11,0%	1,2%
Marca	11,8%	23,3%	28,1%	33,9%	3,0%
Precio	22,6%	27,4%	23,4%	23,6%	3,0%
Comida	7,2%	18,0%	18,2%	39,0%	17,7%
Limpio	37,0%	38,8%	10,8%	11,5%	1,9%
Sodexo	17,9%	11,2%	10,0%	42,2%	18,7%

Gráfico 13. Distribución porcentual de respuestas Oxxo

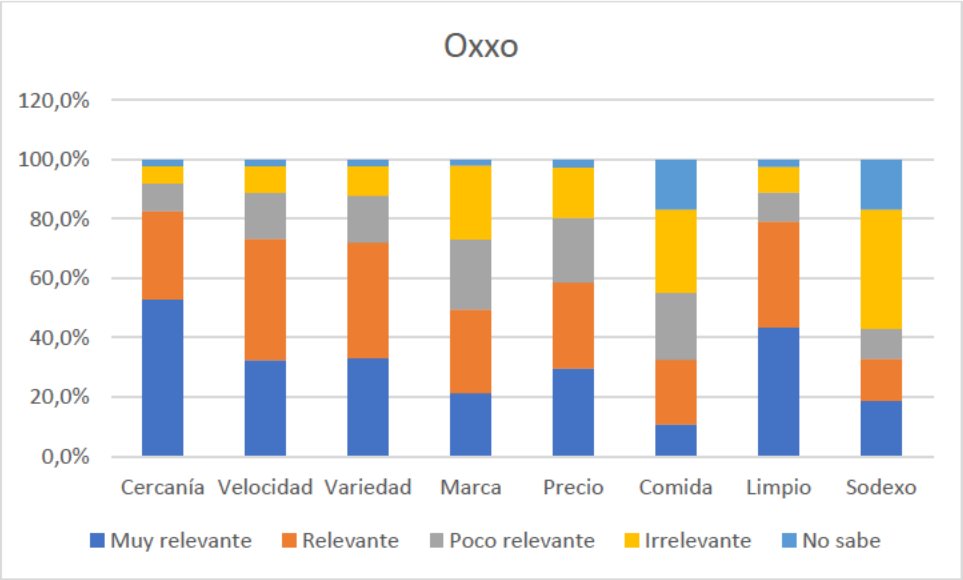
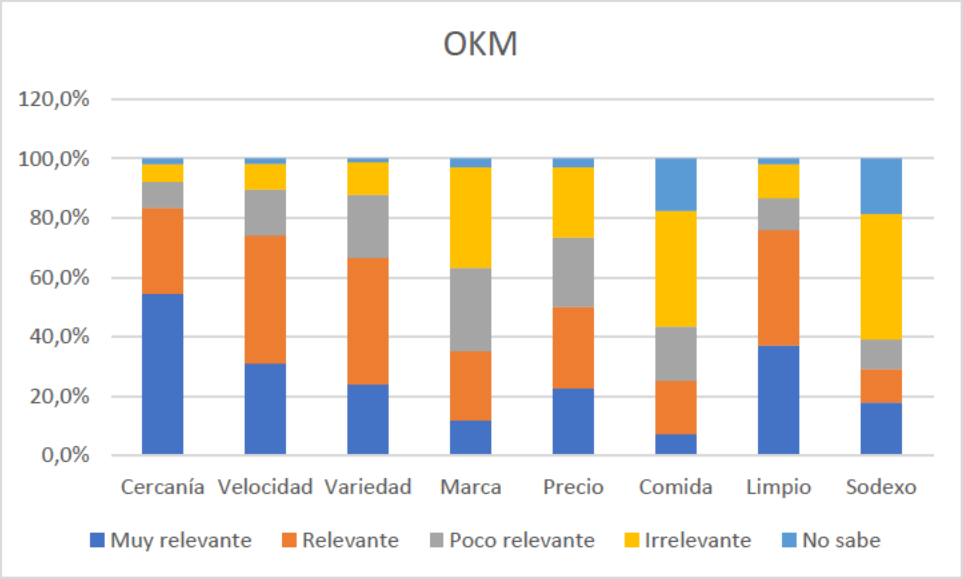


Gráfico 14. Distribución porcentual de respuestas OKM

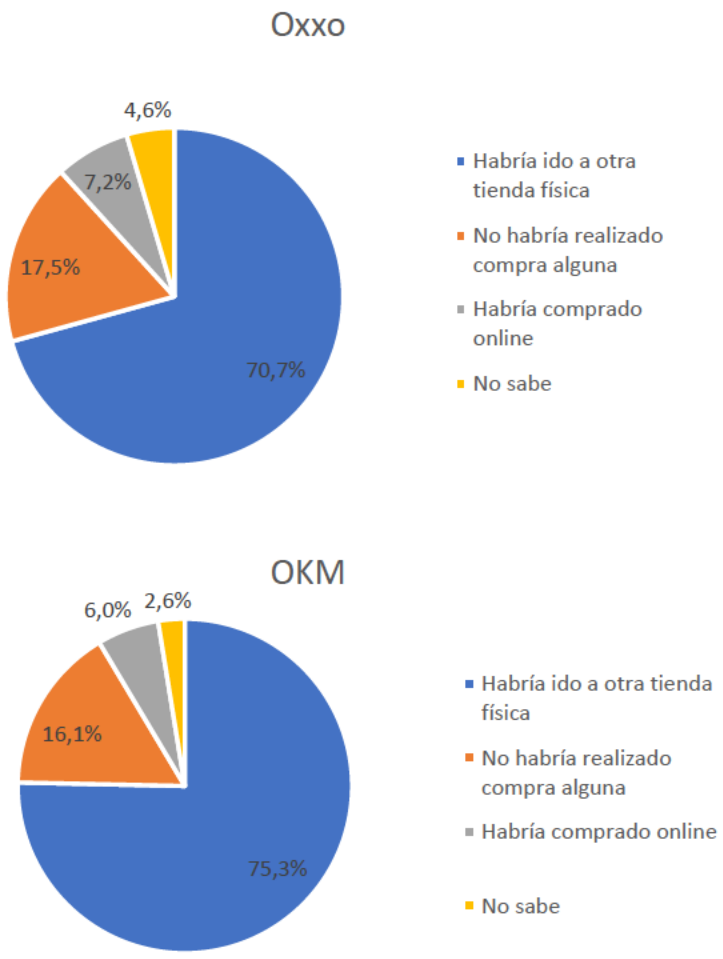


13. Considerando los últimos 3 meses ¿Qué habría hecho usted si al momento de comprar, la tienda Oxxo/OKM estuviese cerrada?

Tabla 15. Frecuencias de respuestas

	Oxxo	OKM
Habría ido a otra tienda física	70,7%	75,3%
No habría realizado compra alguna	17,5%	16,1%
Habría comprado online	7,2%	6,0%
No sabe	4,6%	2,6%

Gráfico 15. Distribución porcentual de respuestas

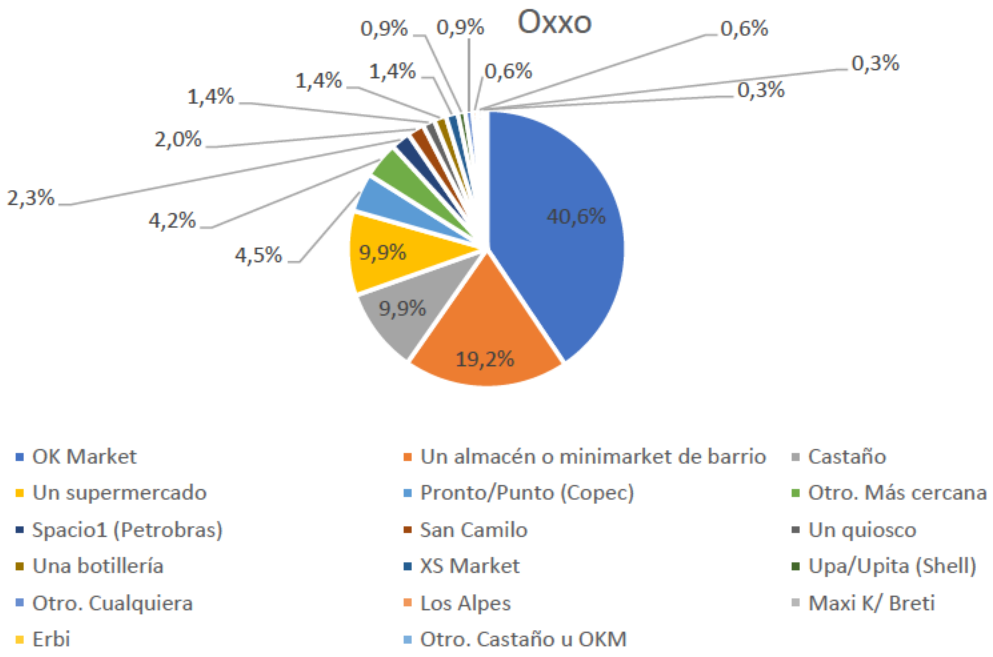


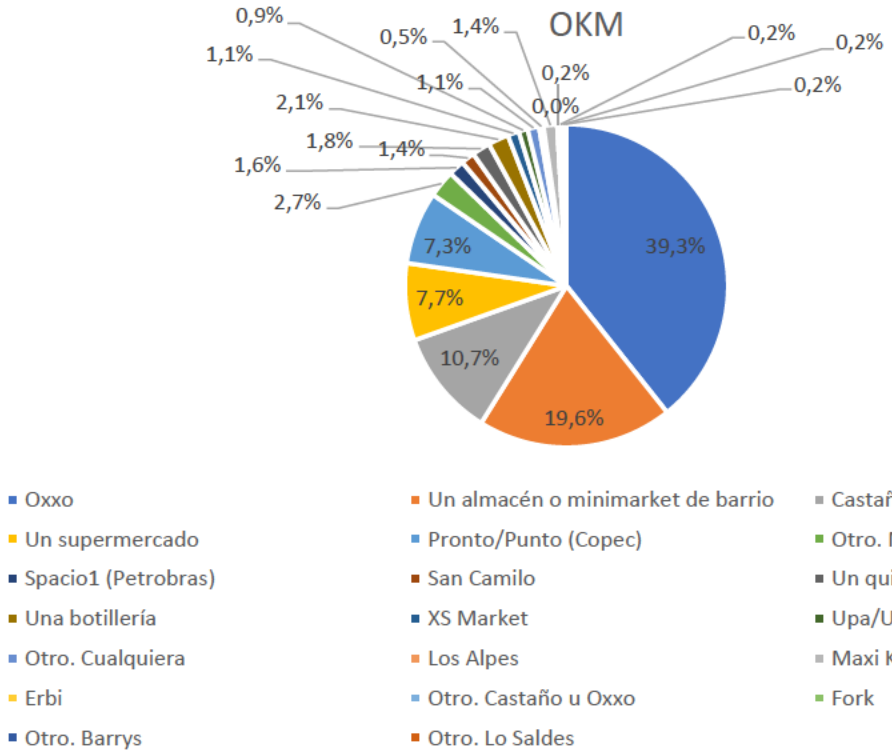
14. Si la tienda Oxxo/OKM hubiese estado cerrada al momento de comprar ¿A qué tienda física habría ido?

Tabla 16. Frecuencias de respuestas

	Oxxo	OKM
OK Market	40,6%	
Oxxo		39,3%
Un almacén o *minimarket* de barrio	19,2%	19,6%
Castaño	9,9%	10,7%
Un supermercado	9,9%	7,7%
Pronto/Punto (Copec)	4,5%	7,3%
Otro. Más cercana	4,2%	2,7%
Spacio1 (Petrobras)	2,3%	1,6%
San Camilo	2,0%	1,4%
Un quiosco	1,4%	1,8%
Una botillería	1,4%	2,1%
XS Market	1,4%	1,1%
Upa/Upita (Shell)	0,9%	0,9%
Otro. Cualquiera	0,9%	1,1%
Los Alpes	0,6%	0,5%
Maxi K/ Breti	0,6%	1,4%
Erbi	0,3%	0,0%
Otro. Castaño u OKM	0,3%	
Otro. Castaño u Oxxo		0,2%
Fork		0,2%
Otro. Barrys		0,2%
Otro. Lo Saldes		0,2%

Gráfico 16. Distribución porcentual de respuestas



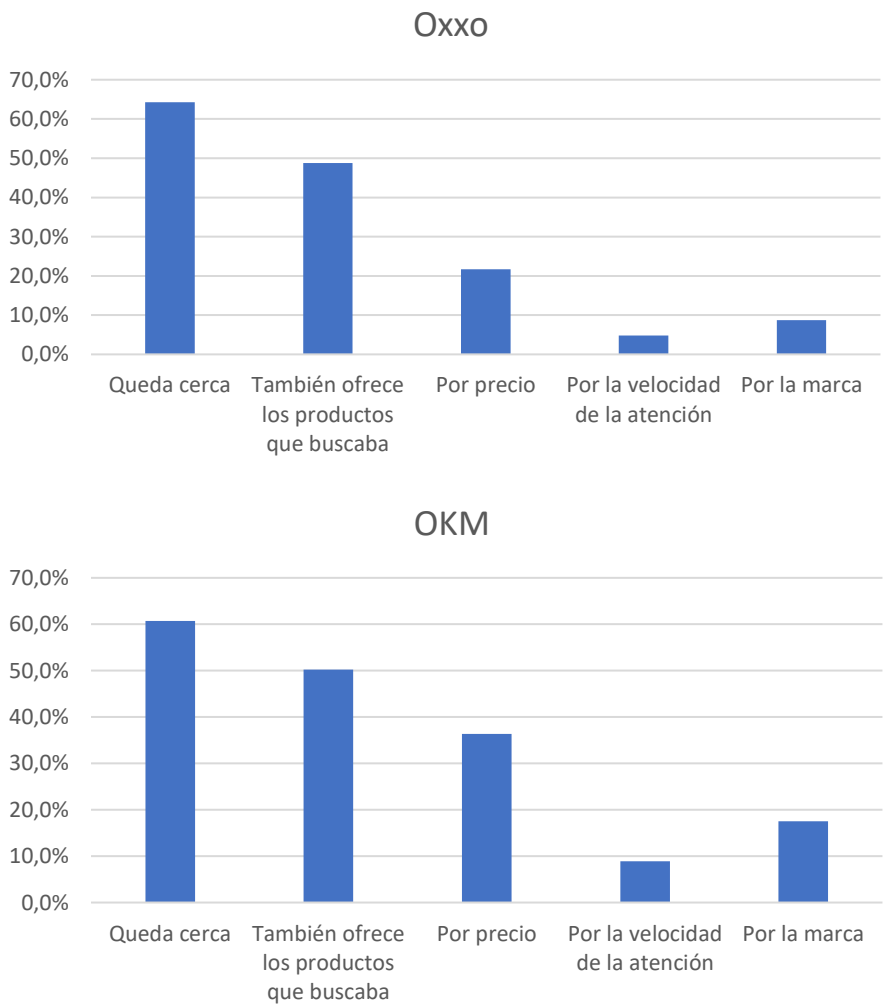


15. ¿Por qué habría elegido la tienda que marcó en la pregunta anterior?

Tabla 17. Frecuencias de respuestas

	Oxxo	OKM
Queda cerca	64,2%	60,7%
También ofrece los productos que buscaba	48,7%	50,2%
Por precio	21,7%	36,4%
Por la velocidad de la atención	4,8%	8,9%
Por la marca	8,7%	17,5%

Gráfico 17. Distribución porcentual de respuestas

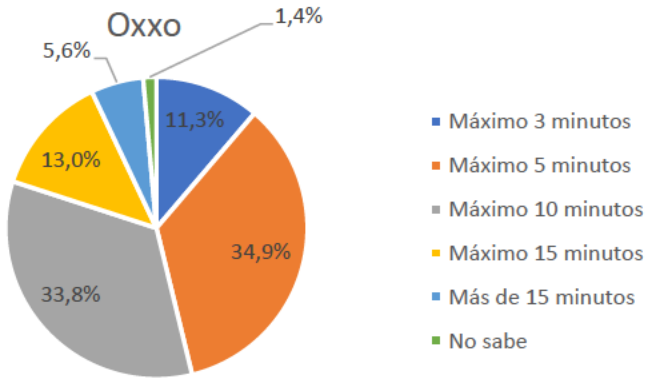


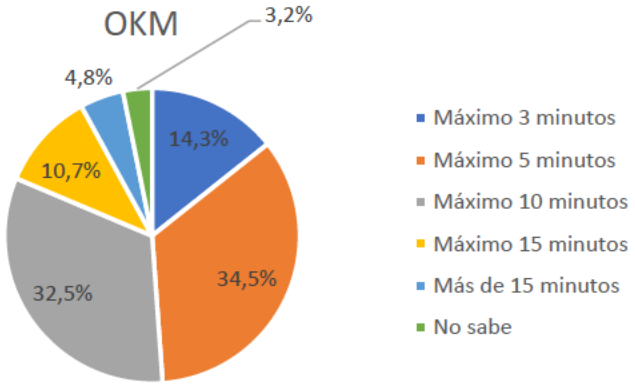
16. Considerando sus compras efectuadas en los últimos 3 meses ¿Cuánto es el tiempo máximo que estaría dispuesto a caminar para ir a otra tienda?

Tabla 18. Frecuencias de respuestas

	Oxxo	OKM
Máximo 3 minutos	11,3%	14,3%
Máximo 5 minutos	34,9%	34,5%
Máximo 10 minutos	33,8%	32,5%
Máximo 15 minutos	13,0%	10,7%
Más de 15 minutos	5,6%	4,8%
No sabe	1,4%	3,2%

Gráfico 18. Distribución porcentual de respuestas





17. Pensando en las compras que durante los últimos 3 meses ha realizado en Oxxo/OKM, califique cuán reemplazable es para usted Oxxo/OKM por cada una de las siguientes tiendas:

Tabla 19. Frecuencias de respuestas Oxxo

	Reemplazable	No reemplazable	No sabe
OKM	77,60%	16,60%	5,80%
Lider Express	65,70%	28,30%	6,00%
Almacén	65,30%	28,50%	6,20%
Hiperlider	62,90%	29,70%	7,40%
Jumbo	61,90%	31,90%	6,20%
Santa Isabel	60,40%	31,00%	8,60%
Pronto/Punto	58,10%	31,30%	10,60%
Unimarc	58,00%	34,00%	8,00%
Tottus	57,10%	33,10%	9,80%
Castaño	55,70%	35,70%	8,60%
Upa/Upita	51,10%	31,70%	17,20%
Spacio 1	47,60%	32,60%	19,80%
XS Market	46,20%	28,60%	25,20%
San Camilo	44,70%	36,10%	19,20%
Quiosco	42,90%	46,30%	10,80%
Botillería	42,20%	45,80%	12,00%
MaxiK/Breti	41,30%	29,10%	29,50%
Erbi	37,30%	31,10%	31,70%
Los Alpes	35,00%	33,60%	31,40%
Fork	25,10%	42,00%	32,90%
Barrys	24,10%	26,40%	49,50%
Midway	18,40%	27,60%	54,00%

Tabla 20. Frecuencias de respuestas OKM

	Reemplazable	No reemplazable	No sabe
Oxxo	75,30%	14,00%	10,70%
Lider Express	66,40%	26,20%	7,40%
Almacén	64,30%	28,60%	7,10%
Hiperlider	60,70%	31,30%	8,10%
Jumbo	60,30%	28,70%	11,00%
Santa Isabel	59,90%	28,60%	11,50%
Pronto/Punto	59,20%	32,50%	8,30%
Unimarc	57,20%	31,40%	11,40%
Tottus	56,70%	31,90%	11,40%
Castaño	55,90%	34,00%	10,20%
Upa/Upita	51,50%	27,50%	21,00%
Spacio 1	50,00%	31,20%	18,80%
XS Market	45,90%	32,90%	21,20%
San Camilo	43,70%	27,80%	28,50%
Quiosco	41,70%	46,30%	12,00%
Botillería	40,90%	44,30%	14,80%
MaxiK/Breti	39,20%	27,40%	33,40%
Erbi	37,70%	26,20%	36,10%
Los Alpes	35,80%	29,60%	34,60%
Fork	24,90%	39,10%	36,00%
Barrys	23,50%	25,90%	50,60%
Midway	17,20%	26,10%	56,70%

Gráfico 19. Distribución porcentual de respuestas Oxxo

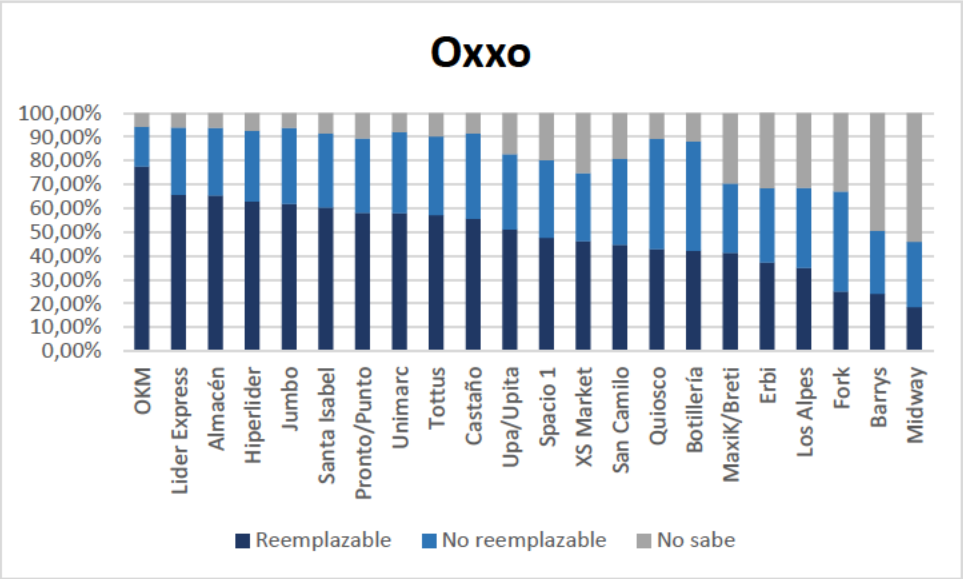


Gráfico 19. Distribución porcentual de respuestas OKM

