UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ

CeCo
CentroCompetencia

ADQUISICIÓN DE CORNERSHOP POR UBER EN CHILE: REVISIÓN DE ELEMENTOS DEL ANÁLISIS DE LA FNE EN MERCADOS DIGITALES

Fernando Irarrázaval

Adquisición de Cornershop por Uber en Chile: Revisión de elementos del análisis de la FNE en mercados digitales digitales[1]

Mayo 2025

Fernando Irarrázaval

Abogado y licenciado en Ciencias Jurídicas de la P. Universidad Católica de Chile, 2007. Master en derecho (LLM) en la Universidad de Nueva York. Master en derecho (LLM) en la Universidad Nacional de Singapur (International and Comparative Law), 2012. Fue abogado en la División de Fusiones, 2019-2022. Fue abogado en estudio Larrain y Asociados por cerca de 10 años.

Abstract: Se revisa la aprobación de la operación Uber-Cornershop aprobada por la Fiscalía Nacional Económica en 2020. El análisis de esta operación, desde el punto de vista de la libre competencia, ilustra que no todo lo que tiene relación con plataformas digitales o *e-commerce* es en todos los mercados puramente digital, sino que tiene a veces conexión con elementos de mercados más tradicionales. De este modo, para realizar un análisis adecuado cabe hacer las distinciones que correspondan, por ejemplo, respecto a otro tipo de plataformas. El análisis de la FNE respecto a un posible efecto de *tipping* en el segmento de compras *online* con entrega a domicilio, da cuenta de la necesidad de estudiar las operaciones en mercados digitales caso a caso, y también hace necesario conocer las alternativas con que los competidores disponen o pueden disponer para poder competir. Además, en un segmento nuevo y en crecimiento como este, la evolución de los productos y servicios que prestan las empresas puede variar en el corto o mediano plazo, razón por la cual se debiera dar un mayor espacio al análisis dinámico y de servicios que se están desarrollando en segmentos adyacentes. Finalmente, la innovación juega un rol relevante en este tipo de mercados.

I. INTRODUCCIÓN

La operación de concentración en que Uber adquirió Cornershop (la "Operación")[2], fue aprobada por la Fiscalía Nacional Económica ("FNE") después de una revisión en Fase II de los potenciales riesgos para la competencia que ella podría generar, a la luz del estándar del Título IV del DL 211 de reducción sustancial de la competencia.

Cornershop era en ese momento una plataforma —accesible vía sitio web y en su aplicación— que permitía encargar productos principalmente en supermercados, mediante una persona —el "*shopper*"— que hace la compra física del pedido por encargo del consumidor y lo transporta a su hogar. Por su parte, Uber es una empresa estadounidense que administra la plataforma digital de alcance mundial de servicios de intermediación en el transporte urbano de pasajeros (a través de Uber Rides), presente también en el rubro de coordinación de pedidos de restaurantes (a través de Uber Eats). La Operación en cuestión consistió, en breve, en la adquisición de Cornershop por parte de Uber, para el desarrollo de este nuevo negocio o "vertical".

Esta Operación ha sido de especial relevancia para Chile, ya que ha habido pocos casos en que se ha tratado con cierto nivel de profundidad temas propios de mercados digitales en sede competitiva. En este sentido, la revisión de operaciones de concentración ha sido clave en la manera de enfrentar los desafíos que presentan los mercados digitales en nuestro país. Además, la FNE ha estado dándole cada vez más relevancia al análisis

1 El autor de este artículo fue abogado de la División de Fusiones de la FNE, y participó en la revisión de esta operación de concentración. De este modo, los comentarios realizados en esta publicación se refieren sólo a esta adquisición, y la publicación sólo representa la opinión individual del autor, y no de la FNE, su empleador, o de las organizaciones a las que se encuentre afiliado.

2 Adquisición de Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc. Rol FNE F217-2019, Informe de aprobación (2020). En adelante, denominado también el "Informe". Ver ficha CeCo aquí.

más amplio de estos mercados, que ha abordado antes en casos específicos[3], tal como demuestra el reciente anuncio de la realización del estudio de mercado sobre el *e-commerce* de bienes durables en Chile, iniciado en el año 2024[4]. Es de interés dar cuenta que algunos de los objetivos indicados por la FNE para realizar este estudio, coincidirían con objetivos indicados en la regulación de la *Digital Markets Act* ("DMA"), de la Unión Europea[5]: la mantención de mercados abiertos y de una competencia basada en el mérito.

Cabe considerar que los mercados digitales —pese a variar entre ellos— sí cuentan en general con características que los diferencian desde el punto de vista del análisis de competencia. Ejemplos de estas características son la necesidad de regulación interna de las plataformas, la potencial existencia de economías de ámbito y de escala; efectos de red; la posibilidad que se dé un evento de *tipping* en ciertos casos; la posibilidad de los clientes de realizar *multi-homing* entre varias plataformas; entre otras. Sin embargo, como se examina después en este artículo, este tipo de elementos se pueden dar o no, y se pueden generar en diferentes grados —con ciertas limitaciones—, según las características particulares de cada mercado.

Son estas y otras consideraciones las que creo hacen necesario analizar (después de unos años- de forma detenida algunos aspectos de esta Operación. También, este breve comentario se funda en la comparación de esta Operación con diferentes casos, aportes y regulaciones recientes —en Chile y en otros países— para identificar similitudes y diferencias entre diversos mercados con algunos elementos propios de la economía digital. La revisión en detalle de todas las razones de aprobación de esta Operación y de los riesgos considerados en su investigación excede el objeto de este breve documento, y se han resumido de buena manera en reportes previos a este comentario[6].

II. CONSIDERACIONES SOBRE MERCADOS DIGITALES Y SU CONEXIÓN CON OTROS MERCADOS, CONFORME A ANTECEDENTES DE ESTA OPERACIÓN

Se debe reconocer —para partir— que se podría caer a veces en el error o simplificación de tratar a los mercados digitales como si todos los servicios y productos que se comprenden en su descripción fueran similares, o como si se pudiera asignar las mismas características a segmentos con diferentes niveles de participación en la economía digital.

En este sentido —y más allá de si uno está de acuerdo con su análisis—, autores como H. Hovenkamp en Estados Unidos, han hecho últimamente un esfuerzo por dar cuenta de los diferentes niveles de participación en mercados digitales de los diversos segmentos de la economía[7], y cómo afecta al análisis competitivo (por ejemplo, a través de la sustituibilidad de productos y/o servicios desde mercados más tradicionales).

---

3 La FNE ha reconocido este enfoque más limitado hasta este momento, indicando lo siguiente: "*Esta Fiscalía ha abordado en ocasiones anteriores temas relacionados con el comercio electrónico. No obstante, dichos análisis han sido puntuales y limitados a situaciones específicas, sin abarcar una evaluación sistemática de la dinámica competitiva de este mercado en su conjunto*". En Minuta de Lanzamiento del Estudio de Mercado sobre Comercio Electrónico de la FNE, de fecha 28 de noviembre de 2024, p. 11.

4 Véase al efecto, para tener un mayor detalle de este estudio de mercado a realizarse en el año 2025, la Minuta sobre Comercio Electrónico de la FNE, antes citada. El objeto de este estudio es el siguiente -p. 1-: *"(...) analizar la evolución competitiva del comercio electrónico a nivel nacional en lo que dice relación con la comercialización habitual de bienes físicos durables a consumidores finales (comercio business-to-consumer, "B2C"), con o sin intermediación de terceros*".

5 Por ejemplo, en la minuta de este estudio se indica lo siguiente: "*La facilidad con la que plataformas pueden adquirir una posición de dominio implica que, en ausencia de un enfoque preventivo, sean mayores los riesgos de que se produzcan distorsiones en el proceso competitivo que comprometan la mantención de mercados abiertos y una competencia basada en el mérito*". En Minuta sobre Comercio Electrónico de la FNE, antes citada, p. 10.

6 Véase al efecto, por ejemplo, Uber/Cornershop: FNE estrena su análisis de mercados digitales aprobando sin condiciones, Newsletter CeCo UAI (junio, 2020). En este breve comentario, de este modo, no se tratarán riesgos de competidor potencial ni de conglomerado en general, salvo por las menciones específicas que sean pertinentes.

7 Como comenta este autor en su introducción de un artículo: "*Ha llegado el momento de integrar el análisis de la competencia en los mercados digitales en los mercados en general. El rango en el que compiten los diferentes productos y sus métodos de distribución varía enormemente. Cualquier análisis del alcance del mercado debe incluir preguntas sobre la relación competitiva entre las empresas de comercio electrónico y las empresas no online".* En artículo de Herbert Hovenkamp, titulado "Antitrust and eMarkets", disponible en SSRN (octubre de 2024). Stanford Law and Policy Review, 2025, U. of Penn, Inst for Law & Econ Research Paper No. 24-34, p.1.

En este sentido, parece adecuado considerar también los diferentes tipos de plataformas digitales que existen[8], siendo Cornershop una plataforma digital de intermediación de bienes y/o servicios. Así, por ejemplo, no es lo mismo —ni se producen los mismos riesgos competitivos— en una fusión en un mercado de motores de búsqueda de internet, de oferta de productos digitales como música en *streaming* o de libros en formato digital, que un *marketplace* como Amazon o Mercado Libre que ofrece productos de diferentes empresas a través de una plataforma digital, pero con entrega de productos físicos[9]. En este sentido, los insumos o recursos para proveer los productos y/o servicios y los costos de éstos también deberían ser considerados para determinar el adecuado mercado relevante aplicable[10].

Estas consideraciones están presentes también de alguna manera en el análisis de esta Operación, y en las preguntas efectuadas a consumidores en la encuesta (la "Encuesta") realizada por la FNE. Por ejemplo, de la Encuesta, se pudo obtener datos de interés para analizar la Operación, y para determinar en qué medida se aplican las características de los mercados digitales a los patrones de comportamiento y preferencias reales de los usuarios de Cornershop. Ejemplos de algunas de estas respuestas son los siguientes[11]:

i. Ante la pregunta de cómo comprarían en caso de no estar disponible Cornershop, una cantidad relevante de consumidores —cercana a un 50%— indicaron que comprarían en tiendas físicas. Esto muestra que las preferencias de éstos no se encontraban asentadas y, además, que se debía explorar otras alternativas de prestación de servicios y su eventual sustituibilidad con los prestados por la empresa adquirida.

ii. La encuesta dio cuenta de la relevancia de la variable de tiempo adecuado en la entrega de los pedidos y de la preferencia clara por la entrega de los pedidos a domicilio.

Por otra parte, a un nivel más general, un ejemplo de las diferencias en mercados digitales diversos, en la DMA, se establece que ciertas empresas que cumplen con ciertos requisitos, denominadas como "*gatekeepers*" —las cuales a día de hoy, son un número reducido—, deben cumplir con determinadas obligaciones —por ejemplo, respecto al acceso a datos— por su condición de guardianes del acceso a ciertos mercados (piénsese, por ejemplo, en creadores de aplicaciones que deben contratar con Apple su inserción en el *App Store*)[12]. Estos mercados, entonces, se tratarían de aquellos mercados digitales —especialmente de plataformas o ecosistemas— en que la prominencia competitiva de los incumbentes sería más probable, y en que existiría una cierta tendencia al cierre de una posición de mercado, por diferentes razones propias de los mercados y ecosistemas digitales[13]. En el caso de esta regulación, no se requiere probar la dominancia en un mercado ni la infracción de normas de competencia, para poder ser aplicada. Uno de los objetivos de esta regulación —la DMA— es promover la equidad y contestabilidad en los mercados digitales, siendo esta última —un concepto amplio— la habilidad de los nuevos entrantes para desafiar la posición de los *gatekeepers*[14], lo cual

8 Véase al efecto, la Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración Horizontales de la FNE (Mayo, 2022) (la "Guía"), que distingue entre los diferentes tipos de plataformas digitales en la sección 5, referida a "*Plataformas Digitales Y Mercados Digitales*".

9 En un artículo se indica lo siguiente: "*Dos características prominentes el e-commerce son el contenido digital y las transacciones en línea. Sin embargo, tanto los productos digitales como los no digitales se venden en línea. En el caso de los productos no digitales, la competencia entre el comercio en línea y el offline es sustancial. Las transacciones por Internet y fuera de línea compiten entre sí, pero en distintos grados dependiendo de la naturaleza del producto. Además, la elección del consumidor entre el e-commerce y el comercio fuera de línea es en gran medida ilimitada y los límites se cruzan con facilidad.*". En artículo de Herbert Hovenkamp, titulado "Antitrust and eMarkets", obra citada p.2.

10 Como se comenta en un artículo: "*El tema del costo fijo es importante porque la digitalización puede ofrecer a los vendedores una gran ventaja en costos, especialmente con altos niveles de producción. El costo de producir y vender una unidad digital adicional es muy bajo y existen pocos límites de capacidad. Por ejemplo, una vez que un libro o un vídeo se ha digitalizado, el costo de enviarlo a un nuevo cliente es prácticamente nulo y el producto puede venderse un número ilimitado de veces*". En artículo de Herbert Hovenkamp, titulado "Antitrust and eMarkets", obra citada p.10-11.

11 Véase al efecto las referencias a la Encuesta, por ejemplo, en las páginas 34 y siguientes del Informe de esta Operación. En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado.

12 Para una revisión en detalle de las provisiones de la *Digital Markets Act* ("DMA") de la Unión Europea, se puede recurrir al capítulo del libro de Pablo Ibañez Colomo, llamado "*The New EU Competition Law*" (Hart Publishing, 2023), capítulo 5 "*The DMA as the Expresión (and Endgame) of the New Competition Law*".

13 Como ejemplo de estas razones, se puede indicar la potencial existencia de economías de ámbito y de escala; efectos de red; o bien, la posibilidad que se dé un evento de *tipping* en ciertos casos.

es justamente uno de los elementos revisados con mayor profundidad en la investigación de la Operación[15]. Por las características de los mercados digitales, especialmente en aquellos en que sus condiciones propias son más marcadas, se ha sometido también a ciertas empresas —especialmente en la Unión Europea y en países europeos principalmente— a regulaciones y a normas de competencia especiales, por ejemplo, en materia de potenciales abusos de su posición competitiva[16].

En el caso diferente de la Operación, se hizo —de una manera intuitiva— un análisis de interés en esta dirección, para tratar de identificar elementos diferenciadores respecto de otros mercados digitales. Esto, dado que se revisó con una mirada amplia —con los elementos de juicio con que se contaba en ese momento— las alternativas y servicios que otras empresas podrían prestar para competir con Cornershop.

En este análisis, se puede comentar lo siguiente respecto a la Operación:

i. Primero, creo que es, en algún grado, natural que quien innove y cree una nueva tecnología para prestar un nuevo servicio tenga una mayor participación de mercado inicial en un mercado "nuevo", siendo esta participación el premio por ofrecer un mejor producto y/o servicio[17], que soluciona un problema o "dolor de mercado" —en términos de emprendimiento— ya existente. Esta es parte de la ventaja de ser el primero. En este sentido, el debate de los efectos competitivos de una operación como esta debiera hacerse sobre esta base. Así, especialmente en mercados nuevos en que la innovación es relevante, no se debiera considerar a las participaciones de mercado iniciales como un elemento de análisis estático, ya que el mismo desarrollo tecnológico en muchas ocasiones puede dejar en desventaja —a veces en un período breve de tiempo— a quien fue el líder de mercado en el pasado, pero que dejó de mejorar su producto o servicio, de prestar un servicio de calidad[18] o de innovar[19], por ejemplo. De hecho, en empresas tecnológicas hay una cantidad relevante de casos en que el primer actor en un segmento, en el largo plazo no fue la empresa más relevante competitivamente en el mercado.

ii. Que se estimó en la investigación que Cornershop en algún grado dependería para hacer oferta de sus servicios a sus clientes, de asociarse con cadenas de supermercados —como Walmart en ese momento,

---

14 Por ejemplo, una obligación de la DMA es la de interoperabilidad (art.7 DMA), que es similar en cierto sentido a un deber de contratar (*duty to deal*) con otras empresas. Esta obligación tendría por objeto no preservar la competencia en un mercado adyacente, sino que de cambiar la dinámica del mercado principal para acomodar a otros actores en él, y asegurar de este modo que los efectos de red no deriven en una monopolización de ese mercado por el *gatekeeper*. Esto lo señala Pablo Ibañez Colomo en otros términos en su libro antes citado (*The New EU Competition Law*", p. 142).

15 Es de interés para este caso reconocer que estos principios de equidad ("*fairness*") y contestabilidad se pueden reforzar mutuamente. A modo de ejemplo, Pablo Ibáñez Colomo indica en su libro antes citado (*The New EU Competition Law*", p. 135) -con palabras diferentes- que en el caso de la prohibición de *self preferencing* (una de las obligaciones de la DMA) lo que se quiere lograr es que se prevenga el aumento de costo de los rivales y que se distribuyan justamente las rentas derivadas de sus productos o servicios. Con esto, se obtiene que se incentive o permita a los demás actores -diferentes a los *gatekeepers*- a permanecer en el mercado relevante respectivo.

16 Por ejemplo, en el caso de Apple en Alemania se ha llegado a designar su posición como relevante de acuerdo a la norma de la sección 19a(1) GWB (Ley de Competencia Financiera). Parte del resumen de los motivos para tomar esta decisión, se indican a continuación: "*Apple tiene una importancia crucial para la competencia en el mercado, según el artículo 19a(1) de la Ley de Competencia Financiera (GWB). Como ya declaró el tribunal (...), no se requiere una amenaza concreta a la competencia ni un impedimento ya existente, ni es necesario que la empresa afectada explote realmente su potencial competitivo. La disposición pretende otorgar a la Oficina Federal de Carteles una supervisión más eficaz de las grandes empresas digitales, cuyos recursos y posicionamiento estratégico les permiten ejercer una influencia significativa sobre las actividades de terceros, distorsionar el proceso competitivo en su propio beneficio y expandir su poder de mercado a mercados y sectores cada vez más nuevos. Por lo tanto, basta con que una empresa posea las capacidades estratégicas y competitivas cuyo potencial de amenaza abstracta se aborda en el artículo 19a(1) de la GWB. La Oficina Federal de Carteles estableció correctamente que Apple posee dichas capacidades estratégicas y competitivas".* En publicación denominada "Federal Court of Justice Confirms Apple's Paramount Cross-Market Significance for Competition, Order of March 18, 2025 – KVB 61/23 – Apple". Para entender el objeto de esta norma especial sobre mercados digitales de la ley de competencia alemana, véase esta columna de Macarena Viertel, "Alemania: Regulación Ex Ante en Mercados Digitales y ley de inteligencia artificial pendiente". Newsletter CeCo UAI (enero, 2025).

17 Es interesante en este caso que tras la unificación de los servicios de Cornershop en Uber, se dio una cierta crítica inicial al nuevo servicio y plataforma, lo que – más allá de los problemas que implica cualquier cambio o transición a una nueva plataforma- demostraría en alguna medida la calidad de los servicios y de la plataforma que ofrecía Cornershop.

18 En este mismo caso, ante la crisis del Covid, las empresas competidoras y la misma Cornershop se vieron expuestas a perder la reputación de calidad en el servicio.

19 Como se indica en el Informe de aprobación de esta concentración: "*Las consideraciones dinámicas resultan especialmente relevantes en mercados que se encuentran en una etapa temprana de desarrollo y que dependen estrechamente de la evolución tecnológica, como es el caso de los mercados afectados por la Operación*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 89.

y Cencosud después—[20]. De este modo, la cadena de supermercados podría eventualmente querer terminar su relación con Cornershop. Así, una eventual mayor concentración inicial de un competidor, sería dependiente al menos de otros actores —las cadenas de supermercados— (que también contaban con recursos para competir), lo que haría a una eventual posición de mayor concentración, vulnerable a las decisiones comerciales de otros agentes. Una posible muestra de este punto es que la propia empresa Cornershop suscribió después un nuevo acuerdo con Cencosud para prestar sus servicios.

iii. Por otra parte, dada la naturaleza de los servicios prestados por Cornershop (venta *online* de productos de supermercado con *delivery* a domicilio), alguna consideración debiera darse a la posibilidad de incluir como posible competencia futura a un segmento más amplio de participantes[21]. Por ejemplo, debiera estudiarse la participación de las ventas *online* de productos de supermercado con entrega a domicilio respecto a las ventas totales de productos de supermercado[22], para revisar la menos el potencial de crecimiento del mercado, así como una eventual sustituibilidad con otras formas de entrega, por ejemplo[23]. También, se ha destacado en ocasiones que en este tipo de casos debiera considerarse la elasticidad en la oferta de productos y/o servicios *online*, por ejemplo, de supermercados u otros actores que pueden ingresar a ofrecer sus servicios[24] en busca de retornos de prestar estos servicios[25]. Esta ha sido una tendencia cada vez más importante para las empresas chilenas no sólo de venta de productos de supermercados, sino que de productos de retail en general.

iv. Que, por otra parte, otras cadenas de supermercados tenían planes o productos ya operativos para competir en algún grado con Cornershop, pese a existir ciertas diferencias[26]. Sólo a modo de ejemplo y de manera intuitiva, no cabía duda de que empresas con las capacidades financieras, operativas y tecnológicas como Walmart —que tiene como meta competir cada vez más en *e-commerce* con empresas como Amazon—, podrían competir con servicios y aplicaciones como la que ofrecía Cornershop en el largo plazo. Esto, pese a que sus soluciones tecnológicas de ese momento pudieran no ser totalmente asimilables a las de Cornershop.

v. En este sentido, además, las propias empresas de supermercados contaban cada vez en mayor medida —especialmente a partir del año 2020— con servicios internos o provistos por otras empresas (para hacer pedidos en sus tiendas, llevarlos al domicilio de clientes, etc.), para entregar pedidos. Así, podía existir una cierta sustitución de parte de las cadenas de supermercado, en caso de que, por cualquier motivo, los servicios de Cornershop dejaran de estar disponibles o estuvieran

---

20 En un artículo se indica esto: "*Además, los supermercados, que también compiten en este segmento, son controladores de un insumo esencial del negocio de Cornershop y tendrían un mayor poder de negociación frente a la empresa (en efecto, las ventas de Jumbo y Walmart representan más del 90% de los ingresos de Cornershop)*". En Uber/Cornershop, Newsletter CeCo UAI (junio, 2020), obra antes citada.

21 Como indica H. Hovenkamp en un sentido similar: "*En los litigios antimonopolio, el poder de mercado a menudo se estima como una porción de un "mercado relevante" o un grupo de sustitutos cercanos. (...) Por ejemplo, Amazon tiene una participación de aproximadamente el 40% en "comercio electrónico", pero sólo el 4% en "comercio", lo que también incluye las ventas fuera de línea*". En artículo de Herbert Hovenkamp, titulado "Antitrust and eMarkets", obra citada p.4. Este comentario es relevante en este caso y en el de concentraciones en general, ya que se debe reconocer el potencial de crecimiento del mercado, para hacer un mayor énfasis en consideraciones dinámicas de competencia.

22 Como un ejemplo de este tipo de consideraciones, en Estados Unidos se ha indicado sobre el mercado de productos de supermercado (*groceries*), lo siguiente: "*Por ejemplo, tanto Walmart como Amazon son comerciantes minoristas que venden groceries. Walmart (principalmente en tiendas físicas) tiene una capitalización de mercado significativamente menor que Amazon (principalmente online). Sin embargo, Walmart vende ocho veces más groceries que Amazon*". En artículo de Herbert Hovenkamp, titulado "Antitrust and eMarkets", obra citada, p 12-13.

23 En el mismo sentido se pronuncia la Guía de 2022 de la FNE, p.35: "*La Fiscalía igualmente evaluará la presión competitiva que productos no digitales podrían ejercer a los mercados digitales y viceversa*".

24 Como se indica en un artículo: "*Otro fenómeno relacionado con muchos de estos productos en el segmento intermedio es la alta elasticidad de la oferta, que se refiere a la velocidad a la que las empresas pueden entrar en un nuevo segmento de mercado en respuesta a oportunidades favorables. La elasticidad de la oferta es tan relevante para la definición del mercado como la elasticidad de la demanda. Se puede esperar que una empresa de la economía tradicional se expanda al comercio electrónico cuando anticipa mayores retornos en dicho mercado*". En artículo de Herbert Hovenkamp, titulado "Antitrust and eMarkets", obra citada p. 13.

25 Como se indica en el mismo artículo: "*Un estudio indica que la expansión de las ventas en línea de un vendedor tradicional casi siempre aumenta el bienestar. Esto no es sorprendente, ya que la actividad que expande la producción generalmente mejora el bienestar*". En artículo de Herbert Hovenkamp, titulado "Antitrust and eMarkets", obra citada p. 14.

26 Por ejemplo, en el Informe se indica lo siguiente: *"(...) los resultados de la Encuesta indican que los usuarios de Cornershop considerarían los servicios de Líder y Jumbo como los más cercanos a este servicio, dentro del segmento de compra en línea y despacho a domicilio de productos de supermercados*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 36.

disponibles en condiciones menos favorables. Este aspecto de la revisión de la Operación da cuenta de que pese a tratarse de una plataforma, Cornershop tenía aspectos que iban más allá del contenido meramente digital de su servicio, como es el desafío físico y logístico de transportar en un plazo breve determinado los productos. Otro aspecto a resolverse fuera del ámbito puramente digital de servicios, era la necesidad de contar con *shoppers* correctamente entrenados para prestar servicios de interacción y de entrega adecuada de los productos. En ese sentido, los factores de selección, manejo y de capacitación del personal también eran importantes.

vi. Además, se debiera considerar que el mercado real en que participa una empresa es un continuo, por lo que la definición de un mercado relevante en específico no debiera hacer que se deje de considerar la evolución probable de los segmentos adyacentes. A modo de ejemplo, las empresas de supermercados con el tiempo empezaron a proveer a los clientes de servicios intermedios a los provistos por Cornershop, como el servicio de recibir la orden *online*, realizar el pedido ("*picking*") y el servicio de puesta a disposición de los pedidos en sus tiendas ("*pick up*"). De este modo, pese a que se definió el mercado como el de hacer pedidos y también entrega de los productos a domicilio, estos servicios podrían estar disponibles para los clientes interesados en otros formatos. Este comentario hace visible la relevancia de desarrollar soluciones en temas logísticos. Como ejemplo de esto, se debía desarrollar la capacidad de realizar y entregar pedidos en un tiempo determinado y a un costo razonable, lo que constituía una parte relevante del desafío para ingresar y poder competir con un servicio de calidad en este segmento[27].

III. CONSIDERACIONES SOBRE LA RELACIÓN DE ESTA OPERACIÓN CON POSIBLES EFECTOS DE TIPPING Y CON EL RIESGO DE PÉRDIDA DE INNOVACIÓN

1. Evaluación de un posible efecto de tipping en esta Operación

En este apartado, se revisará brevemente la relación entre ciertas características propias de los mercados digitales, con la Operación y su entorno competitivo, así como la relación de estos aspectos con la innovación en el mercado.

En una primera consideración, se debe revisar si un segmento como el de la entrega de pedidos de supermercados a domicilio, pudiera tener un efecto de *tipping* o de tendencia a concentrarse o cerrarse en pocos actores, por presentar ciertos elementos característicos como economías de escala, de ámbito y/o efectos de red[28]. Lo que se quiere evitar por parte de la autoridad es que la propia Operación propicie un potencial efecto de *tipping*. Se debe destacar que, al tiempo de la investigación, Cornershop detentaba aproximadamente un 60% de participación de mercado en este segmento.

Como se indica en el Informe: "*En efecto, en mercados digitales es frecuente observar economías de escala atendida la existencia de costos fijos relevantes involucrados en los procesos productivos de creación y mantención de las plataformas, y de costos variables relativamente menores por el uso de las mismas. Ello, otorga una ventaja de costos a aquellos actores que cuentan con mayores volúmenes de transacciones*"[29]. Es claro que algunas

27 Como se establece en un documento: *"(...) la logística en el comercio electrónico comprende, en un sentido restringido, todas las acciones necesarias para garantizar la entrega eficiente de productos al cliente, incluyendo actividades clave como la planificación, adquisición, almacenamiento y transporte de mercaderías*". En Minuta sobre Comercio Electrónico de la FNE, antes citada, p. 6.

28 Se indica en el Informe que: *"Así, en caso de confluir estos elementos —esto es, economías de escala y ámbito junto con efectos de red— el mercado tiende hacia una configuración basada en la existencia de pocos actores que agrupen una gran cantidad de usuarios, en diversos mercados afines y que van teniendo una posición cada vez más incontestable por parte de entrantes o rivales de menor tamaño*". Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 90.

29 Esta cita es del Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 90.

economías de escala se pueden dar en la operación de una plataforma como la de Cornershop, así como en plataformas de *e-commerce* en general. Sin embargo, el Informe reconoce también sus limitaciones, por ejemplo, por efecto de restricciones de capacidad logística[30]. Sobre economías de ámbito el mismo documento indica que "*pueden ser frecuentes las economías de ámbito entre plataformas que participan en mercados digitales afines, por ejemplo, si utilizan insumos comunes o tienen sinergias en el proceso productivo. En virtud de estas economías de ámbito, las empresas que participan en múltiples segmentos podrían tener ventajas de costos respecto de competidores que participan exclusivamente en uno de los mercados*". Parece válido indicar que podrían existir economías de ámbito en la oferta que podría hacer Uber a los demandantes de servicios en sus diferentes verticales o negocios (Uber Rides, Uber Eats y Cornershop)[31]. Sin embargo, en el Informe se reconocen también las limitaciones a posibles economías de ámbito[32]. También es importante considerar, en el caso de las plataformas, la existencia o no de efectos de red relevantes[33]. Sobre este punto, pese a considerar que estos podrían existir, el Informe da cuenta de un elemento práctico, como es el contrapeso del poder negociador de las cadenas de supermercados más relevantes en Chile[34].

En este caso, se presentaban también ciertas atenuantes a la posibilidad de alcanzar un efecto de *tipping*, como la posibilidad de realizar *multi-homing*[35-36] (al estar los usuarios finales dispuestos potencialmente a utilizar varias plataformas a la vez para hacer pedidos, se posibilitaría la existencia de redes competidoras)[37], las posibles restricciones de capacidad de los actores en el mercado, así como una diferenciación entre las plataformas de oferta de este servicio.

Se puede destacar también que varias de las consideraciones revisadas en el análisis de esta Operación, son también aquellas que se toman en cuenta en otras jurisdicciones para efectos de considerar como relevantes a ciertos actores que participan en mercados digitales, aún para un objeto diferente al de revisión de una concentración. Ejemplo de estas características para examinar la contestabilidad o potencial dominancia en

---

30 Indica el informe, después de reconocer la existencia de economías de escala, que: "*No obstante lo anterior, se debe tener en consideración que las plataformas digitales que participan en este mercado, además del componente tecnológico —el cual sería escalable con bajos costos por incorporación de usuarios adicionales—, tiene un componente logístico relevante. Al respecto, ha sido posible observar que el aumento de productos que se ofrecen y de pedidos implica un incremento en la complejidad de la provisión del servicio, lo que eventualmente podría significar cierto límite a dichas economías de escala".* Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 94.

31 En el Informe se reconocen economías de ámbito – en general- en temas de tecnología y comerciales, de este modo: "*En cuanto a las economías de ámbito, los antecedentes evaluados permiten concluir que éstas se deberían principalmente, a complementariedades tecnológicas entre plataformas que ofrecen servicios en mercados contiguos —derivadas de la capacidad de compartir procesos e insumos respecto al reparto de productos, sistemas de detección de fraudes, entre otros, así como a complementariedades comerciales, tales como la posibilidad de compartir costos de desarrollo de marca y gastos promocionales*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 94.

32 Se indica por la FNE sobre este tema que: "*No obstante lo anterior, las economías de ámbito de los mercados analizados en la Operación también tendrían ciertas limitaciones, tanto respecto de las actividades de recolección que realizan los shoppers, como de la interfaz requerida para una plataforma digital de productos de supermercados, que difiere de aquella de restaurantes*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 94.

33 Se indica en Informe que: "*Por último, y según se expuso supra, en casos en que existan efectos de red positivos, los usuarios preferirán aquellas plataformas que cuenten con un mayor número de participantes, ya sea en el mismo lado de la plataforma (efectos de red directos) y/o en los otros lados de la plataforma (efectos de red indirectos)*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 90.

34 Se indica en el mismo Informe que: "*Sin perjuicio de ello, un contrapeso relevante a los efectos de red indirectos sería que el lado de la plataforma conformado por los supermercados, el cual está conformado principalmente por cuatro cadenas, es actualmente un segmento que puede calificarse como concentrado. Así, plataformas digitales de mayor entidad podrían no ser siempre preferidas por dichas cadenas por cuanto aquellas tendrían poder de negociación que serviría de contrapeso. Al respecto resulta indicativo el hecho de que una mayor cantidad de cadenas de supermercado disponibles en las plataformas digitales de productos de supermercados no necesariamente significa un mayor volumen de ventas (...)*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 95-96.

35 Como se indica en la Guía de Fusiones de 2022 p. 37: "*En general, si existe una cantidad relevante de usuarios que utilizan con frecuencia múltiples plataformas, los efectos de red indirectos no necesariamente inducirán a altos grados de concentración, por cuanto distintas plataformas podrían compartir la base común de usuarios que hacen multi-homing*".

36 En el Informe de la Operación se indica lo siguiente al respecto: "*Por otra parte, los resultados de la Encuesta a Consumidores muestran indicios de bajos costos de cambio entre plataformas, lo que significaría una limitación al uso de poder de mercado por parte de Cornershop. En efecto, del total de encuestados que declara utilizar plataformas digitales de productos de supermercados, el 81% señala haber utilizado dos o más plataformas (...)*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 62.

37 En todo caso, el efecto de la existencia de *multi-homing* se debiera analizar dependiendo también de los efectos en concreto de que exista esta práctica en un mercado. Así, por ejemplo, en un caso relativo a la designación de Amazon para efectos de una norma alemana de competencia (la sección 19a(1) GWB), se indicó lo siguiente: "*Además, el BGH aborda la cuestión del uso paralelo de servicios o multihoming, señalando que ni el multihoming de terceros distribuidores ni el uso de otros canales de distribución por parte de estos excluyen la presunción de dominancia".* En Macarena Viertel, "Ecosistemas, datos y poder de mercado: La confirmación del Tribunal Federal alemán sobre la importancia primordial de Amazon". CeCo UAI (octubre, 2024).

diferentes mercados digitales, son las siguientes: (i) los efectos de red; (ii) el uso simultáneo de otros servicios o plataformas (*multi-homing*) por parte de los usuarios; (iii) las economías de escala; (iv) el acceso a datos importantes para competir; y, (v) la presión o intensidad competitiva como efecto de la innovación existente en el respectivo mercado[38]. La revisión de estas características propias de los mercados digitales en el Informe de esta Operación, presentes en alguna medida en este segmento, daría cuenta del buen análisis general que habría hecho la FNE.

En resumen, se establece finalmente en el Informe sobre el *tipping* que —pese a existir posibles condiciones para ello— "*el crecimiento de la demanda, la innovación y ciertas limitaciones a las economías de escala, de ámbito y los efectos de red limitarían el efecto tipping, lo que se expresa en los proyectos de expansión de los competidores de Cornershop, que a juicio de esta División, tendrían posibilidades de desafiar la posición de este actor, atendido que se trata de rivales que cuentan con herramientas competitivas relevantes para ejercer presión competitiva a la entidad fusionada*"[39]. En este sentido, se consideró importante el que los terceros competidores o interesados en ingresar a este segmento, tuvieran oportunidades y recursos para expandirse en él[40].

Finalmente, el Informe llegó a la conclusión de que no había condiciones para que se produzcan efectos de *tipping* en este segmento, por estas razones: (i) la Operación no generaba obstáculos sustanciales para las posibilidades competitivas de los otros actores del mercado[41]; y (ii) el mercado en cuestión no tendría en ese momento las características que lo hagan converger hacia la existencia de una entidad monopólica.

2. Riesgo de disminución de la innovación y mercados digitales

Cabe indicar primero que en los mercados de plataformas digitales la competencia se daría en una medida importante en la innovación por prestar un mejor servicio[42]. Los competidores en este segmento deben invertir en el desarrollo continuo de la plataforma, en dar una respuesta adecuada a los requerimientos de los clientes para mejorar su experiencia, por lo que se encuentran constantemente evolucionando para solucionar problemas técnicos y para poder proveerles también mejores funcionalidades. Es por esto que la inversión en desarrollo tecnológico es relevante para estas empresas.

---

38 Como se indica en un artículo que trata de una norma de competencia alemana, de reciente aplicación: "*La Sección 19a, al estar incorporada en el capítulo segundo de la GWB relativo a la dominancia de mercado y otras prácticas restrictivas, ha sido concebida como un mecanismo de "ampliación del control". Esto, pues permite una intervención temprana del Bundeskartellamt en mercados en los que no necesariamente se requiere que exista una empresa dominante, resguardando así la competitividad y contestabilidad en ellos. Esta norma es de aplicación selectiva, por lo que sólo regulará a los sujetos que cumplan con lo dispuesto en la Sección 18(3a): en mercados de dos o múltiples lados y de red, se tendrá en especial consideración (i) los efectos directos e indirectos de red; (ii) el uso paralelo de servicios (comúnmente conocido como multi-homing) por parte de los usuarios y costos de cambio asociados; (iii) las economías de escala de la empresa en relación con los efectos de red; (iv) el acceso a datos relevantes para la competencia; y, (v) la presión competitiva derivada de la innovación. Si bien bajo esta clasificación podrían caer empresas "análogas" (brick & mortar), el enfoque está implícito en la economía digital*". En Macarena Viertel, "Alemania: Regulación Ex Ante en Mercados Digitales y ley de inteligencia artificial pendiente". CeCo UAI (enero, 2025).

39 En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 93.

40 Para confirmar de alguna manera este punto, cabe señalar que de los criterios de aplicación de la sección 19 a de la ley alemana de competencia, por ejemplo, varios de ellos podrían haber sido eventualmente (reconociendo que podría estar sujeto a discusión este aspecto) aplicables a Uber en este caso. Sin embargo, el criterio que a mi juicio no concurriría en el caso de esta Operación en el año 2021 es el siguiente: "*relevancia de sus actividades para el acceso de terceros a los mercados de suministro y ventas, y su influencia relacionada en las actividades comerciales de terceros*". De todos modos, el objeto de la norma alemana es diferente al de revisión de una concentración, ya que pretende asegurar la contestabilidad de los mercados digitales por ciertas empresas. En artículo de Macarena Viertel, "Alemania: Regulación Ex Ante en Mercados Digitales (...)" CeCo UAI (2025), antes citado.

41 En el Informe la FNE llegó a la conclusión que la entrada y/o reacomodo de otros actores en este mercado era probable, oportuna y suficiente. Véase al efecto el Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 100-101.

42 Como indica un autor citado en el Informe: "*La innovación es hasta cierto punto un componente de cualquier industria. La diferencia con las plataformas digitales es que la I+D es un insumo central de la producción, no sólo una actividad episódica que afecta el proceso de producción*". Después señala que: *"(...) Tal innovación en los mercados digitales es a veces incremental y a veces un quiebre fundamental respecto a lo anteriormente desarrollado. (...) Las empresas atraen y retienen a los consumidores cambiando más las características y las funcionalidades que los precios. (...).".* En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 8 (La cita original es de artículo de S*helanski, H., Information, Innovation, and Competition Policy for the Internet*, University of Pennsylvania Law Review Vol.161:1663, 2013, p.23).

Pese a ello, se debe examinar lo disruptivo y relevante de la innovación y de los elementos tecnológicos en la oferta de los servicios correspondientes, considerando las condiciones efectivas del mercado. Y también se deben considerar otros elementos de juicio, como bien habría hecho, a mi juicio, la FNE al tomar en cuenta en este caso temas de desafíos logísticos, de contrapeso de los supermercados, entre otros aspectos propios de la configuración competitiva efectiva de este segmento[43].

Como se indica sobre este tema en el Informe de esta Operación: "*En relación con los procesos de innovación del mercado, los antecedentes tenidos a la vista dan cuenta de que los actores de la industria se encuentran en un proceso de mejora permanente, sin que existan a la fecha saltos tecnológicos abruptos, en una suerte de búsqueda de conseguir todo el mercado. Esto es concordante con que los supermercados permitan (y en algunos casos, promuevan) la coexistencia de múltiples plataformas, conjuntamente con desarrollar y promover sus propias alternativas de atención de compras en línea con despacho a domicilio*"[44]. Las alternativas de plataformas y servicios que ofrecerían los propios supermercados irían, además, en contra de la idea de un potencial efecto de *tipping* en esta industria[45]. Así, de tender la industria a concentrarse sólo en unos pocos actores, no tendría mayor sentido que las empresas desarrollaran sus propias soluciones para proveer estos servicios.

Esto es de cierta manera consistente con lo que H. Hovenkamp ha precavido sobre el riesgo de una posible exageración —en ocasiones y en ciertos mercados— de lo distintivo de las características de los mercados de *e-commerce*[46]. En este sentido, en el análisis se ha querido evaluar en su justa medida la relevancia del componente tecnológico y de innovación de estas plataformas. Así, el Informe de la FNE daría cuenta de que se trataría de un mercado nuevo y con creciente demanda[47], en el que difícilmente disrupciones tecnológicas pudieran ocasionar una gran ventaja para la entidad resultante de la Operación[48].

Habiendo dicho lo anterior, una de las teorías de riesgo revisadas por la FNE fue si la adquisición pudiera disminuir la competencia en esta variable de innovación. Como se indicó antes, se reconoció en el Informe la necesidad de realizar desarrollos iterativos y de mejoras de los servicios, y que la innovación era un elemento constitutivo de este mercado. Se indicó también que estas características podrían implicar que las plataformas establecidas en distintos mercados de intermediación puedan presentar ventajas comparativas para desarrollar innovaciones en mercados adyacentes. En concreto, la teoría de riesgo revisada fue la siguiente: "*la posibilidad de que la Operación disminuya la intensidad competitiva para desarrollar nuevos productos o servicios innovadores en mercados afines*"[49].

---

43 A modo de ejemplo de mejoras en los servicios que incluyen temas de tecnología, pero también de logística y de personal, en el Informe se indica lo siguiente: "*En esa línea, algunas de estas plataformas han incluido a la mayoría de las principales cadenas de supermercado del país en sus aplicaciones móviles, integrando en lo posible los niveles de stock, precios y promociones. Asimismo, se encontrarían realizando acciones para flexibilizar su modelo de recolección de productos; mejorar la disponibilidad de vehículos de cuatro ruedas y la capacitación de shoppers; personalizar el proceso de selección de productos e implementar lo que se ha denominado como 'tiendas oscuras' o dark stores, entre otras cosas*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 98.

44 En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 96.

45 Se indica en el Informe al respecto que: "*Dicha estrategia no sería consistente con mercados que tendieran a tipping, por cuanto, en esos casos, resultaría más costo-efectivo apostar por el desarrollo de una única plataforma que acceda a todo el mercado mediante alguna innovación relevante*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 96.

46 "*El auge del comercio en línea no es la primera vez que un avance en la economía de mercado ha dado lugar a opiniones tempranas exageradas sobre el carácter distintivo de una innovación particular del mercado*". En artículo de Herbert Hovenkamp, titulado "*Antitrust and eMarkets*", obra antes citada, p.1.

47 Se indica en el Informe que: "*(...) los antecedentes de la Investigación muestran que el efecto tipping en el mercado analizado estaría limitado, principalmente en razón del espacio de crecimiento relevante de la demanda y la intención evidente de los actores del mercado de aumentar su escala de operación en este segmento, contando además con los medios necesarios para ello*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 96.

48 Como se indica en un artículo sobre mercados incipientes en temas digitales sobre esta operación de Uber y Cornershop: "*En general, la FNE determinó que el segmento online de supermercados todavía está en etapa incipiente de desarrollo, incluso en contexto de pandemia. Consecuentemente, procesos de innovaciones "serían más bien progresivos, no observándose desarrollos disruptivos, vale decir, mejoras tecnológicas abruptas que impliquen una ventaja significativa que obliguen a las plataformas a competir por desarrollar innovaciones para ganar todo el mercado". Por tanto, la fusión no podría producir un efecto tipping en el mercado, esto es, "un proceso de concentración y cierre de los mismos (mercados), convergiendo naturalmente hasta un punto donde un único actor adquiere gran parte o la totalidad de los mismos ('winner-takes-all-markets')*". En Manuel Abarca Meza, "*Chile: Mercados digitales incipientes*", Investigaciones CeCo UAI (junio, 2021).

49 En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 53. Se indica también en el Informe que: "*(...) durante la Fase I se consideró plausible*

La FNE analizó este riesgo, llegando a la conclusión que los actores en estos mercados no tenían incentivos a reducir sus esfuerzos de innovación, ya que de estos depende la calidad de su servicio al cliente, aspecto vital en este segmento. Esto, por las siguientes razones principales[50]:

i. Dado que los mercados afectados son dinámicos y están en una etapa temprana de desarrollo, existirían incentivos de varios actores para seguir invirtiendo en innovación. Esto sería facilitado por las diferentes componentes y funcionalidades que ellos ya habrían desarrollado o podrían desarrollar en otros segmentos[51].

ii. A diferencia de otras plataformas que requerirían más inversiones, en este caso la tecnología inicial sería relativamente menos costosa y existirían posibilidades de financiamiento en las etapas tempranas de los proyectos, siendo el principal desafío escalarla para que funcione a un nivel relevante —es decir, para poder alcanzar una masa crítica de usuarios—.

iii. Asimismo, la crisis del Covid habría dado cuenta práctica de las innovaciones de varios actores para efectos de, por ejemplo, modificar la forma en que distribuyen sus productos y satisfacen la mayor demanda de los usuarios.

Así, se concluyó en el Informe que existirían suficientes actores con posibilidades de desarrollo innovativo en la industria y que la Operación no significaría una reducción significativa de los incentivos o de la habilidad para desarrollar innovaciones.

Asimismo, el Informe da cuenta que las inversiones en desarrollo e innovación no serían una barrera que no pudieran enfrentar otros actores, e indica que otros actores siguieron innovando en sus plataformas y servicios a los clientes. Como se señala en el Informe: "*En efecto, conforme se expuso, existen en la actualidad proyectos relevantes de expansión por parte de actores que poseen herramientas para desarrollar sistemas de compra en línea y despacho a domicilio de productos de supermercados, los cuales proyectan desarrollarse en el corto plazo y que se aceleraron con ocasión de la Crisis Sanitaria*"[52]. De hecho, los planes y metas de expansión de varias de ellas se cumplieron con anticipación en varios casos a los escenarios previos establecidos al efecto por las empresas[53]. Así, de alguna manera la crisis del Covid produjo un experimento natural de lo que podría ocurrir a futuro en este segmento[54]. Este experimento dio cuenta de las capacidades —también tecnológicas— de otros actores, además de Cornershop, para satisfacer la creciente demanda de mercado existente en ese momento.

Además, por varias razones, también respecto de la tecnología e innovación aplicable, no debiera revisarse este tipo de operaciones con una mirada estática, como bien lo reconoció la FNE en su

que, previo a la Operación, las Partes compitieran por ser las primeras en desarrollar ciertos servicios o funcionalidades relacionadas con la intermediación de servicios, lo que podría brindarles una 'ventaja de ser el primero' (o first-mover-advantage) en el mercado en que participan y en aquellos adyacentes. Por el contrario, una vez materializada la Operación, dicho incentivo disminuiría puesto que desaparecería la amenaza de innovación por parte de la sociedad adquirida".

50 Véase al efecto el Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 54, en que se exponen con mayor detalle estas razones para descartar el riesgo de disminución de la innovación.

51 Se indica en el Informe: "*Adicionalmente, las plataformas de intermediación estarían constituidas por múltiples componentes y funcionalidades, en donde es posible que otros agentes interactúen entre sí. De esta forma, según actores de la industria, la existencia de empresas exitosas en determinados segmentos tendría el efecto de incentivar el desarrollo de innovaciones complementarias*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 54

52 En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 96.

53 En Informe se indica al respecto lo siguiente: "*A mayor abundamiento, la capacidad de respuesta de algunos actores incumbentes en el mercado ante escenarios de expansión de la demanda —que se ha podido observar parcialmente a partir del shock provocado por la Crisis Sanitaria— es indiciario de lo anterior, toda vez que ha incrementado de manera significativa las ventas en línea de todos los actores de la industria y permitido adelantar proyectos de inversión*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 97.

54 Se indica en el Informe lo siguiente: "*A mayor abundamiento, como ya se indicó, la Crisis Sanitaria propició una expansión relevante de las ventas de todos los actores del mercado y en especial de las cadenas de supermercado. Según la información tenida a la vista, las ventas en línea de supermercados aumentaron en promedio un [20–30]% si se comparan los meses de marzo de los años 2019 y 2020 (…). "No es posible desconocer que lo anterior opera como un 'experimento natural' que resulta ilustrativo de la capacidad de los actores incumbentes del mercado para expandir sus ventas ante un incremento de la demanda. Adicionalmente, es indicativo de la posibilidad de que dicho shock transitorio de demanda contribuya al desarrollo futuro de estos competidores, en la medida que nuevos consumidores finales adquieran el hábito de realizar este tipo de compras en línea*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 99.

Informe. La existencia de un mercado en rápido crecimiento, como ocurre habitualmente en el caso del *e-commerce*, debiera hacer que las consideraciones dinámicas —pese a la dificultad de prever o pronosticar la materialización de determinadas condiciones de competencia o la evolución de ciertas variables competitivas—, tengan un rol central en el análisis competitivo.

Tampoco el análisis de una operación en mercados digitales —dado el menor conocimiento del segmento o de la tecnología involucrada en el desarrollo de estos servicios— debiera llevarnos a dejar de considerar características locales o específicas de los mercados en cuestión. Un buen ejemplo de esto sería la Encuesta, así como aquella realizada en el caso de la operación de concentración entre Microsoft y Activision (en el mercado de videojuegos). En esta última, la FNE consideró las particulares preferencias de los consumidores chilenos —diferentes a los de otros países— para llegar a la conclusión de que la operación no reduciría sustancialmente la competencia en nuestro país[55]. En este sentido, creo que la FNE ha hecho bien en casos recientes que involucran elementos de mercados digitales, en ser más profunda en el análisis real de los efectos de la operación en el mercado, así como en darse el tiempo para entender cómo funcionan realmente los mercados involucrados y para conocer las preferencias efectivas de los consumidores en ellos (como vimos, por ejemplo, a través de la realización de encuestas)[56].

También es de interés en este caso cómo se genera y expande la innovación en un mercado. En este caso, fue sorprendente revisar cómo la carrera por prestar un mejor servicio por parte de Cornershop, y su oferta novedosa para las cadenas de supermercado y para sus clientes, generó también con el tiempo una mayor innovación interna en el mercado. En este sentido la "destrucción creativa" del sistema pareció funcionar. Asimismo, estimo que no debiera perderse de vista la mejora en la calidad de los servicios prestados a los consumidores —y el tiempo ahorrado en realizar estas compras—.

Todo lo anterior, no impide que el examen competitivo de una operación como la de Cornershop incluya potenciales riesgos de efectos de *tipping* —ya revisado—, de pérdida de competidor potencial, y de riesgos potenciales de conglomerado de la adquisición[57] (los que no se revisan en este documento por tener un enfoque diferente)[58], como bien analizó en su Informe la FNE. Sin entrar en el detalle de estos riesgos, es de especial interés el reconocimiento de la FNE en el sentido de las particulares características de los efectos de conglomerado en el ámbito de los mercados digitales, dadas las economías de escala, de ámbito y los efectos de red potencialmente existentes en ellos[59]. Y también es de interés su análisis y los ejemplos que expuso la autoridad de cómo los riesgos de eventuales prácticas exclusorias se podrían acrecentar en mercados con características digitales[60].

---

55 En un artículo se indica lo siguiente sobre esta transacción: "*También descartó una serie de riesgos verticales, bloqueo de insumos y efectos de tipping ya que su portafolio de videojuegos, aunque importante, no sería lo suficientemente relevante en un segmento en el cual existe una cantidad importante de competidores y alta diferenciación de producto tanto a nivel local como latinoamericano*". Para llegar a esta conclusión, la FNE revisó las preferencias de los jugadores en Chile, las que no coincidían exactamente con las de los consumidores en otros países. En Videojuegos: FNE aprueba fusión entre Microsoft y Activision, en contraste con la decisión de EEUU, CeCo UAI (enero, 2023).

56 La propia autoridad, la FNE, ha destacado – en su Minuta sobre Comercio Electrónico de la FNE, antes citada (p. 11)- la falta de información en mercados de *e-commerce* en Chile, lo que subraya el rol relevante de la realización de este tipo de encuestas para entender los segmentos en revisión, como se hizo en esta Operación.

57 Estos riesgos de conglomerado se analizan en el Informe. En resumen, estos riesgos son los siguientes: "*(…) (i) exclusorios, derivados de la posibilidad de la entidad fusionada de limitar las capacidades competitivas de sus rivales, ya sea mediante prácticas de empaquetamiento de productos, o por la obtención de ventajas informacionales significativas; y (ii) riesgos explotativos, derivados del aumento de poder de mercado respecto a consumidores finales (en lo que respecta a la política de protección de datos personales) y de cara a usuarios oferentes, referidos al pago que reciben por los servicios que ofrecen a través de las plataformas*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 57.

58 Este comentario hace necesario reconocer que las teorías de riesgo que se revisan en el caso de operaciones en mercados digitales pueden tener que ser diferentes en alguna medida a las aplicadas en mercados más tradicionales. Dado que los recursos, entornos y variables para competir pueden ser diferentes, las teorías de riesgo a revisarse debieran tender a ajustarse a estas diferencias, dando espacio a la revisión de nuevas teorías, con diferentes énfasis.

59 En el Informe se establece lo siguiente: "*Es pertinente señalar que, si bien hay cierto consenso a nivel comparado acerca de que la generalidad de las operaciones de concentración de conglomerado no revisten mayores aprensiones de competencia, en el caso de mercados digitales, los efectos de red, las economías de escala y de ámbito, amplifican los eventuales efectos (positivos y negativos) de operaciones de conglomerado*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 57.

También es de interés destacar el rol que juega el sistema de emprendimiento e innovación de un país en el análisis de una Operación como esta. En este punto, se debe considerar que la salida o *exit* de una empresa como Cornershop fue sin duda una buena noticia para el mercado chileno de emprendimiento[61]. Y también estimo que —en términos generales— no se debiera perder de vista en este tipo de análisis de mercados digitales, los beneficios y el rol general que puede jugar el *e-commerce* para otros actores: diferentes tipos de empresas y los consumidores[62].

En resumen, lo que interesa en definitiva en el análisis competitivo, como bien hizo la FNE en su Informe, es identificar el entorno competitivo del segmento en revisión con una visión propia de un mercado en crecimiento y con un gran potencial, realizando una revisión dinámica y no sólo estructural[63], que considere también los incentivos que tienen y el rol que pueden desempeñar los diversos actores del *e-commerce* en el comercio de productos en general[64]. Esto, considerando también el rol que los competidores actuales y potenciales pueden jugar, así como las capacidades y recursos que los actores en el mercado tienen y pueden desarrollar para prestar servicios como los que son objeto de la Operación.

En este sentido, la propia FNE ha caracterizado la revisión de esta Operación como una en que habría primado un rol preventivo, y en que se *"permitió finalmente descartar estos riesgos –relacionados con la concentración de datos, pérdida de innovación y la exclusión de competidores— y preservar un entorno competitivo sin comprometer la innovación*", objetivo deseable especialmente en entornos de mercados con características innovadoras y digitales[65].

IV. CONCLUSIONES

En este breve artículo se ha buscado presentar ciertas consideraciones del análisis de la operación entre Uber y Cornershop, especialmente en lo relativo a la evaluación de las características del segmento de realización de pedidos de supermercados online. Esto último se ha hecho intentando destacar aquello en lo que se asemejaría y diferenciaría este segmento de los servicios prestados por otros participantes del entorno del *e-commerce* en general.

---

60 En el Informe se dispone lo siguiente: "*A modo de ejemplo, como se indicó supra, la existencia de efectos de red indirectos genera que una disminución en el número de usuarios de un lado de la plataforma impacte negativamente en el número de usuarios interesados en participar en los otros lados de ésta, lo que, a su vez, tendría un efecto retroalimentador respecto del primer grupo de usuarios. Lo anterior amplificaría los riesgos de eventuales prácticas exclusorias. Asimismo, en plataformas digitales es usual la presencia de economías de escala y/o ámbito relevantes, lo que también acrecentaría las ventajas que podría obtener un conglomerado digital, respecto de sus competidores, derivado del empaquetamiento de sus productos u otras prácticas que le permitan aumentar su escala*". En Informe Rol FNE F217-2019, (2020), antes citado, p. 57.

61 Esta venta, a un valor relevante para un país como Chile, ha sido probablemente un incentivo para que nuevos emprendimientos puedan atreverse a generar nuevos productos y servicios, desafiando posiblemente a incumbentes en otros mercados, generando así una potencial mayor competencia en diferentes industrias.

62 Por ejemplo, en el lanzamiento del estudio de *e-commerce* de bienes durables por la FNE (p.4), se indicó lo siguiente al respecto: "*Tal como ha sido observado (…), el e-commerce ofrece oportunidades únicas para competir en mercados más amplios, superando barreras geográficas y operativas que históricamente han limitado el desarrollo de varios negocios. Para pequeños y medianos oferentes, el comercio electrónico representa una vía accesible para expandir su alcance y diversificar sus fuentes de ingreso, mientras que, para grandes empresas, constituye una plataforma clave para innovar y responder a las demandas de consumidores cada vez más digitalizados*". En Minuta sobre Comercio Electrónico de la FNE, antes citada, p.4.

63 Como se aconseja en un artículo en términos de cómo tratar mercados nuevos, en crecimiento: "*Los mercados no son inmunes a la aplicación de las leyes antimonopolio simplemente por su rápido crecimiento, pero tampoco deberían ser objeto de maniobras fantasiosas para detectar infracciones*". Después indica el mismo autor que: "*Pero cuando un mercado ya tiene un mejor rendimiento que otros, encontrar una solución estructural demostrada por la evidencia para aumentar la producción, reducir los precios o fomentar la innovación es, en el mejor de los casos, arriesgado*". En artículo de Herbert Hovenkamp, titulado "Antitrust and eMarkets", obra citada p. 18.

64 En este mismo sentido, autores como H. Hovenkamp han destacado el rol desconcentrador que pueden jugar en ciertos casos las empresas que participan en *e-commerce*. En este sentido, un artículo destaca que: "*El análisis de la definición del mercado también proporciona información sobre cómo medir la concentración, en particular sobre hasta qué punto las ventas online suelen desconcentrar los mercados. Esto es especialmente cierto en el caso de esta gama media de productos, que cuenta con sólidas ventas tanto de vendedores online como fuera de línea (…)". "Amazon, en particular, ha reducido significativamente la concentración en muchos mercados, ya que suele ser un vendedor adicional de gran envergadura en cualquier mercado minorista que se examine*". En artículo de Herbert Hovenkamp, titulado "Antitrust and eMarkets", obra citada p. 15.

65 En Minuta sobre Comercio Electrónico de la FNE, antes citada, p. 10.

Así, se ha enfatizado también el análisis práctico e intuitivo realizado por la FNE, a partir de la realización de la Encuesta sobre preferencias de los consumidores, así como de la revisión que hizo de las características específicas de este segmento en que operaba Cornershop.

También, se ha querido mostrar las particulares características —y sus limitaciones— que presentan los mercados en entornos digitales, como la posible operación de economías de escala, de ámbito y de efectos de red. Asimismo, se ha intentado mostrar cómo un mercado nuevo y creciente podría atraer la participación de nuevos actores, por lo que las consideraciones dinámicas debieran jugar un rol relevante. Además, se han considerado posibles atenuantes a la posibilidad de materialización de un efecto de *tipping* o de concentración excesiva de la oferta de este tipo de servicios, como podría ser —por nombrar un ejemplo— la existencia de *multi-homing* o participación paralela de los consumidores en varias plataformas que prestan estos servicios.

Adicionalmente, parecería que una evaluación posterior de los efectos de esta aprobación efectivamente tendería a mostrar la mantención de un cierto nivel de competencia saludable en este segmento[66]. Y también hay datos que dan cuenta de que la compra online en supermercados es relevante en Chile, siendo inferior en porcentaje sólo al de compra online en las grandes tiendas[67]. Estos datos dan cuenta, al menos en parte, del rol que han tenido plataformas como Cornershop y otras en el reciente desarrollo del *e-commerce* en Chile.

Finalmente se ha intentado presentar, en lo aplicable, la mirada que se ha dado en otros países y jurisdicciones —especialmente en aquellos más avanzados en considerar elementos de competencia en mercados digitales— sobre algunos de los aspectos considerados para la revisión de esta Operación.

66 Como se indica en un libro sobre operaciones de concentración: "*En tanto, bajo una mirada retrospectiva, la dinámica propia del mercado de delivery en Chile demostró que el escenario competitivo que proyectó la FNE fue apropiado, toda vez que efectivamente se produjo la entrada de nuevos operadores al mercado en cuestión, y el mismo aún muestra signos claros de existencia de competencia entre los diferentes actores, alineado a lo que pudo proyectar en dicha decisión*". En Francisca Levin, Libro "*Control de operaciones de concentración en Chile (...)*", obra citada, p.138.

67 También es importante destacar que alimentos es uno de los productos que más se compra online en Chile, y que, de los productos con entrega en 24 horas en Chile, el de alimentos es el segmento con mayor porcentaje (75%). Parte de estos buenos resultados podrían deberse a la entrega de servicios a través de plataformas como la que Cornershop inició ofreciendo en Chile. Véase para estos datos el Informe de Jorge Lever, de la Cámara de Comercio de Santiago, sobre *e-commerce*, del año 2024.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adquisición de Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc. Rol FNE F217-2019, Informe de aprobación (2020)[68].

Adquisición de control en Activision Blizzard, Inc. por parte de Microsoft Corporation, Rol FNE F320-2022, Informe de aprobación (2022).

Artículo de Herbert Hovenkamp, titulado "*Antitrust and eMarkets*", disponible en SSRN (octubre de 2024). Stanford Law and Policy Review, 2025, U. of Penn, Inst for Law & Econ Research Paper No. 24-34.

Comunicación de la Comisión Europea relativa a la definición de mercado de referencia a efectos de la normativa de la Unión en materia de competencia (C/2024/1645).

Francisca Levin Visic, Libro "*Control de operaciones de concentración en Chile: Desafíos y respuestas de un régimen en sus inicios*", obra encargada a la autora por CeCo UAI (2024).

Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración Horizontales de la FNE, del mes de mayo de 2022.

Macarena Viertel, "Alemania: Regulación *Ex Ante en Mercados Digitales y ley de inteligencia artificial pendiente*". Newsletter CeCo UAI (enero, 2025).

Macarena Viertel, "*Ecosistemas, datos y poder de mercado: La confirmación del Tribunal Federal alemán sobre la importancia primordial de Amazon*". Newsletter CeCo UAI (octubre, 2024).

Manuel Abarca Meza, "*Chile: Mercados digitales incipientes*", Investigaciones CeCo UAI (junio, 2021).

Minuta de Lanzamiento del Estudio de Mercado sobre Comercio Electrónico de la FNE, de fecha 28 de noviembre de 2024.

Pablo Ibañez Colomo, libro llamado "*The New EU Competition Law*" (Hart Publishing, 2023).

Uber/Cornershop: FNE estrena su análisis de mercados digitales aprobando sin condiciones, Newsletter CeCo UAI (junio, 2020).

Videojuegos: FNE aprueba fusión entre Microsoft y Activision, en contraste con la decisión de EE.UU, Newsletter CeCo UAI (enero, 2023).

Publicación en internet de resumen de decision Alemana denominada en inglés: "*Federal Court of Justice Confirms Apple's Paramount Cross-Market Significance for Competition, Order of March 18, 2025 – KVB 61/23 – Apple*".

68 Para formarme una opinión de este tema, he revisado como referencia varios otros artículos y antecedentes, y también antecedentes del expediente público de esta adquisición en Fase II, Rol FNE F217-2019, que no es posible indicar individualmente por razones de espacio en este breve artículo.

Este documento se encuentra sujeto a los términos y condiciones de uso disponibles en nuestro sitio web:
http://www.centrocompetencia.com/terminos-y-condiciones/

Cómo citar este artículo:
Fernando Irarrázaval, "Adquisición de Cornershop por Uber en Chile: Revisión de elementos del análisis de la FNE en mercados digitales", *Investigaciones CeCo* (mayo, 2025),
http://www.centrocompetencia.com/category/investigaciones

Envíanos tus comentarios y sugerencias a info@centrocompetencia.com
CentroCompetencia UAI – Av. Presidente Errázuriz 3485, Las Condes, Santiago de Chile