GARRIGUES

El régimen de control previo de concentraciones empresariales en el Perú

Balance a cinco años de vigencia

Septiembre de 2026



En colaboración con:

UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ

CeCo CentroCompetencia

Contenidos

Participaron en la elaboración de este documento los miembros del departamento de Competencia, Regulación Económica & Propiedad Intelectual de la oficina de Garrigues en el Perú:

- **Ivo Gagliuffi**
  Socio
- **Javier Coronado**
  Director Económico / *Counsel*
- **Ricardo Ayvar**
  Asociado
- **Rodrigo García**
  Economista
- **Luciana Devoto**
  Scholar

Asimismo, se contó con la revisión, aportes y validación del CentroCompetencia de la Universidad Adolfo Ibáñez de Chile.



Motivación, aporte y objetivos de la publicación

Hace aproximadamente cinco años, el 14 de junio de 2021, entró en vigor la Ley 31112, que introdujo de manera definitiva en el Perú el control previo de operaciones de concentración empresarial, aplicable transversalmente a todos los sectores de la actividad económica y mercados de nuestro país, ya que, anteriormente, solo existía para el sector eléctrico.

El régimen de control previo de operaciones de concentración empresarial peruano es liderado por el INDECOPI, en base al marco regulatorio compuesto por la citada Ley 31112 y su reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo 039-2021-PCM, así como por los lineamientos para el cálculo de los umbrales de notificación, para la calificación y análisis de las operaciones de concentración empresarial, y otros documentos que la autoridad pueda emitir posteriormente como *soft law* para orientar mejor a los usuarios.

Garrigues publicó en 2022 el primer informe titulado “El Régimen de Control previo de concentraciones empresariales en el Perú. Balance a casi un año y medio de vigencia”, incluyendo un análisis inicial sobre la implementación de dicha normativa en nuestro país. Posteriormente, entre 2023 y 2025 se publicaron las versiones anuales del informe, con el balance de la implementación del régimen en sus respectivos años de vigencia.

Teniendo en cuenta que ha transcurrido el quinto año de vigencia del citado régimen de control previo, Garrigues, en colaboración con el CentroCompetencia de la Universidad Adolfo Ibáñez de Chile, ha considerado oportuno publicar una actualización del balance, incluyendo las novedades sobre el control de concentraciones en el Perú, presentando, de manera ejecutiva y sencilla, los principales alcances de la materia.



El régimen de control previo de concentraciones

El régimen de control previo de concentraciones

¿Qué persigue?

En el Perú este régimen busca promover la competencia efectiva y la eficiencia económica en el mercado, por lo que la autoridad evalúa si una operación de concentración empresarial es capaz de generar una afectación a la eficiencia en perjuicio del bienestar del consumidor.

¿Quién es la autoridad en materia de control previo de concentraciones?

En el Perú, la autoridad es la Comisión de Defensa de la Libre Competencia (Comisión) del INDECOPI. La Comisión está compuesta por cuatro profesionales independientes, quienes toman decisiones en función a sus propios criterios y a la información desarrollada por la Dirección Nacional de Investigación y Promoción de la Libre Competencia (Dirección) que, como su nombre indica, se encarga de desarrollar una labor de investigación técnica independiente sobre las posibles consecuencias de una fusión.

La Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS) y la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) también intervienen en la aprobación de operaciones de concentración en determinadas circunstancias (Ver el **Cuadro 1**).

Cuadro 1

Entidades encargadas de la aprobación de operaciones de concentración

Sector de la operación	Entidad encargada de la aprobación en el ámbito de sus competencias
Operaciones de concentraciones de agentes económicos en general.	Indecopi
Operaciones de concentración de agentes económicos comprendidos dentro del ámbito de la regulación y supervisión de la SBS.	Indecopi SUPERINTENDENCIA DE BANCA, SEGUROS Y AFP
Operaciones de concentración de agentes económicos autorizados por la SMV.	Indecopi SMV
Operaciones de concentración que incluyan empresas del sistema financiero que captan depósitos del público o empresas de seguros, que presentan riesgos relevantes e inminentes, o que comprometan la solidez o estabilidad de las referidas empresas o de los sistemas que integran[1].	SUPERINTENDENCIA DE BANCA, SEGUROS Y AFP

[1] La SBS determina si una operación cumple con estas características.

¿Qué operaciones se encuentran sujetas al régimen de control previo de operaciones de concentración?

Las operaciones de concentración que, de manera obligatoria, deben contar previamente con una autorización por parte de la Comisión son aquellas que cumplen concurrentemente las tres condiciones que se detallan a continuación:

Figura 1

Condiciones de la ley de control previo de concentraciones

Primera condición: nexo geográfico

Tienen efectos en territorio peruano, aun si se realizan en el extranjero.



Segunda condición: cambio de control

Implican que el control estratégico de un agente económico o un activo productivo (p.e.: una fábrica) pasa a manos de otro agente económico.



Tercera condición: umbrales económicos

Los agentes económicos involucrados alcanzan los umbrales de ingresos/ ventas o activos definidos en la Ley.



¿Qué operaciones son consideradas como concentración empresarial?

La Ley ha señalado una lista de operaciones que se consideran actos de concentración, así como una lista de actos que no califican como tales:

Figura 2

Operaciones que son consideradas actos de concentración y operaciones que no califican como tales

Operaciones que son actos de concentración:

- Fusión de agentes económicos independientes.
- Adquisición directa o indirecta de derechos que permitan control total o parcial de otro agente económico.
- Constitución de empresas comunes, joint venture o cualquier otra modalidad contractual asociativa análoga.
- Adquisición del control directo o indirecto de activos productivos operativos de otro u otros agentes económicos.

Operaciones que NO son actos de concentración:

- Crecimiento corporativo de un agente económico por operaciones realizadas exclusivamente al interior del mismo grupo económico.
- Crecimiento corporativo interno, ya sea mediante inversión propia o recursos de terceros.
- Control temporal conferido por ley.
- Control temporal que hayan adquirido entidades financieras sobre acciones o participaciones de otros agentes con la finalidad de revenderlas, siempre que no se ejerzan los derechos de voto.

Únicamente las operaciones que se consideren actos de concentración serán las que deben ser evaluadas por el filtro del régimen de control previo de concentraciones, siempre que se cumplan las mencionadas tres condiciones concurrentes (nexo geográfico, cambio de control y umbrales económicos).

¿Qué valor tienen los umbrales económicos y cómo se calculan?

Como el objetivo práctico del control de concentraciones es evaluar si una operación puede restringir de manera significativa la competencia en los mercados, el régimen supone que solo las operaciones que involucran a grandes agentes económicos podrían generar tales riesgos.
Es por ello por lo que se diseñaron dos umbrales económicos objetivos relativamente fáciles de calcular para determinar qué operaciones deben solicitar obligatoriamente una autorización previa, los cuales deben cumplirse de manera concurrente:

Cuadro 2

Umbrales económicos de la ley de control previo de concentraciones

Tipo	Forma de cálculo	Valor aproximado en US$
Umbral Conjunto	Suma total del valor de las ventas o ingresos brutos anuales o el valor contable de los activos en Perú durante el ejercicio fiscal anterior de las empresas involucradas en la operación alcanza 118,000 UIT[2].	184 millones
Umbral Individual	Valor de las ventas o ingresos brutos anuales o el valor contable de los activos en Perú durante el ejercicio fiscal anterior de al menos dos de las empresas involucradas en la operación alcanza cada una 18,000 UIT.	28 millones

Nota: Se utiliza el tipo de cambio interbancario venta promedio entre agosto de 2025 y julio de 2026 para obtener la cifra de los umbrales en dólares.

Basta que alguno de los umbrales no sea alcanzado para que no exista la obligación de solicitar una autorización previa para la operación de concentración. El análisis para el cálculo de ambos umbrales varía según el tipo de operación que se realice:

Cuadro 3

Análisis de umbrales económicos según tipo de operación

Tipo de operación	Suma de ventas o ingresos brutos o activos de:
Fusión en la que una empresa absorbe a otra (A+B=A)	Las empresas involucradas y sus respectivos grupos económicos.
Creación de una nueva empresa por fusión de dos o más empresas (A+B=C)	
Toma de control de una empresa por parte de otra	La empresa adquiriente y su grupo económico, así como de la empresa adquirida y los agentes sobre los que ejerza control.
Adquisición directa o indirecta de los activos de una o más empresas	La empresa adquiriente y su grupo económico, así como las ventas o ingresos brutos generados por los **activos productivos operativos adquiridos.**

[2] El valor de la UIT a 2025 fue de S/ 5350.

También existen algunos detalles técnicos en la aplicación práctica del cálculo de umbrales económicos. Aquí algunos ejemplos:

Cuadro 4

Otros criterios para el cálculo de umbrales económicos

Variables	Criterios
 **Exportaciones**	No se suman a las ventas o ingresos brutos.
 **Activos (plantas, equipos, etc.) orientados a la exportación**	Si más del 50% de las ventas generadas por los activos son exportaciones, el valor contable de esos activos no se suma en el cálculo de umbrales.
 **Relaciones comerciales entre empresas de un mismo grupo económico**	Las ventas entre empresas de un mismo grupo económico no se suman en el cálculo de umbrales.

¿Cuál es el procedimiento ante el INDECOPI?

Antes del inicio del procedimiento, existe el mecanismo opcional de consulta previa (también conocido como pre-notificación), mediante el cual las partes involucradas en una transacción pueden realizar consultas de carácter orientativo a la Dirección para conocer (i) si dicha transacción se encuentra o no dentro del ámbito de la Ley 31112, o (ii) qué información se requiere para presentar una solicitud de autorización. Si bien este procedimiento no tiene plazos establecidos por ley, la Dirección suele atender la consulta previa en un plazo de 1 a 2 semanas aproximadamente, dependiendo de su complejidad.

Una vez presentada la solicitud de autorización, se inicia la etapa de admisibilidad, en donde la Dirección revisa si dicha solicitud cumple con todos los requisitos establecidos en la normativa aplicable. De ser el caso, se admite a trámite la solicitud y se inicia el procedimiento; de lo contrario, se tiene por no presentada. Esta etapa puede extenderse hasta 25 días hábiles.

El procedimiento puede llevarse a cabo en una o dos fases, dependiendo de que la operación no genere preocupaciones a la competencia o si, por el contrario, presenta indicios de posibles efectos significativos a la competencia que deban ser estudiados con mayor detalle.

Las operaciones que representen menor posibilidad de generar efectos restrictivos significativos a la competencia serán aprobadas en la primera fase (Fase 1), cuyo plazo legal máximo de resolución es de 30 días hábiles. Este plazo puede extenderse en total hasta 80 días hábiles por diversas actuaciones que requiera la autoridad. Las operaciones que generen preocupaciones respecto de sus potenciales efectos significativos a la competencia continuarán su evaluación en la segunda fase (Fase 2), cuyo plazo máximo legal de resolución es de 90 días hábiles, el cual puede extenderse en total hasta 185 días hábiles.

Las eventuales extensiones de los plazos responden a las actuaciones que se realicen en el procedimiento (consultas a terceros, informes orales, presentación de compromisos y plazos de notificación, entre otros). En caso de que la entidad no

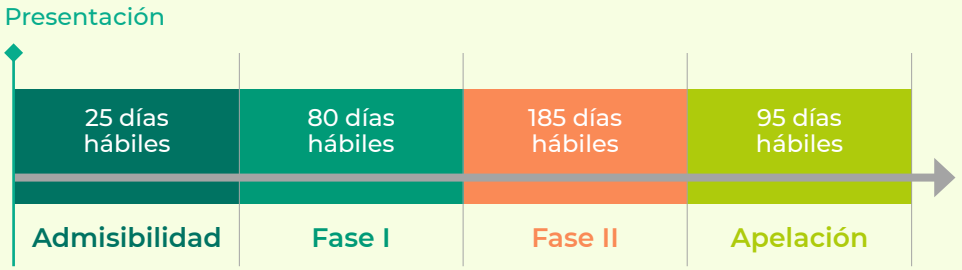


resuelva un procedimiento de autorización dentro del plazo legal establecido, se considerará que la operación ha sido aprobada sin condiciones, en aplicación de lo que se denomina “silencio administrativo positivo” o SAP.
A lo largo de ambas fases, las empresas pueden presentar compromisos con la finalidad de evitar o mitigar los eventuales efectos anticompetitivos vinculados a la operación.

La decisión adoptada en primera instancia por la Comisión puede ser apelada y será resuelta en un plazo legal máximo de 95 días hábiles por la Sala Especializada en Defensa de la Competencia del Tribunal del INDECOPI, que se constituye como segunda y última instancia administrativa.
En el caso de mayor complejidad, el procedimiento de control previo de concentraciones, sumando una primera instancia (Fase 1 y Fase 2) con la segunda, podría durar hasta 385 días hábiles:

Figura 3

Etapas y plazos máximos del procedimiento



* Estos plazos incluyen las actuaciones adicionales al procedimiento regular por parte de la autoridad, indicadas en la normativa de control de concentraciones; así como los plazos para notificación de actuaciones. Cabe indicar que la solicitud de audiencias por las partes involucradas podría incrementar el plazo en 15 días hábiles adicionales en Fase 1 o Fase 2.

¿Cuáles son las decisiones que puede adoptar el INDECOPI?

En el siguiente cuadro se exponen las posibles conclusiones a las que puede llegar la autoridad de competencia y las decisiones que puede adoptar en cada caso, según el procedimiento concluya en Fase 1 o se extienda a Fase 2:

Cuadro 5

Escenarios de decisión del INDECOPI según conclusiones de investigación

Conclusiones de la investigación	Decisión de la Comisión
Fase I **La operación de concentración no produce una restricción significativa a la competencia.**	Autorizar la operación sin condiciones.
Fase II **La operación de concentración podría generar una restricción significativa a la competencia.**	**1 Autorizar la operación sin condiciones** Los solicitantes deben demostrar la existencia de eficiencias económicas que compensen los efectos de la posible restricción significativa de la competencia. **2 Autorizar la operación con condiciones o compromisos** Las eficiencias de la operación no compensan los efectos anticompetitivos. Se identifican y establecen condiciones o compromisos con el fin de evitar o mitigar los posibles efectos anticompetitivos derivados de la operación. Estas condiciones pueden revisarse en el futuro para mantenerlas, modificarlas o eliminarlas. **3 Denegar la operación** Los agentes económicos solicitantes no demuestran la existencia de eficiencias económicas que compensen los efectos de la posible restricción significativa de la competencia. No es viable establecer condiciones destinadas a evitar o mitigar los posibles efectos que pudieran derivarse de la operación de concentración empresarial.

¿Qué factores analiza el INDECOPI?

La Ley prevé de forma enunciativa los elementos o factores que la autoridad puede evaluar dentro de su investigación para determinar si una operación de concentración genera efectos significativos restrictivos sobre la competencia. En el siguiente cuadro exponemos algunos factores enunciados por la Ley. Asimismo, presentamos de manera resumida las variables típicas y los objetivos del análisis, derivados de la experiencia internacional y las recientes decisiones de la Comisión:

Cuadro 6

Factores que puede analizar el INDECOPI ante un acto de concentración

Factor	Variables típicas	Objetivo
 **Estructura del mercado**	Índices de concentración, número de competidores, capacidad de producción de las empresas.	Identificar la facilidad de observar el ejercicio de poder de mercado en los mercados relevantes afectados.
 **La competencia real o potencial**	Existencia de competidores establecidos con capacidad productiva o potenciales competidores entrantes.	Identificar si otras empresas ya establecidas en el mercado o los potenciales competidores entrantes –posiblemente de industrias relacionadas– podrían disciplinar el ejercicio de poder de mercado.
 **Evolución de la oferta y demanda de los productos involucrados**	Crecimiento de la demanda y de la oferta.	Identificar si se está en ciclos expansivos de demanda u oferta que facilitan el ejercicio de poder de mercado.
 **Fuentes de distribución y comercialización**	Importancia de redes de distribución, acuerdos de distribución y comercialización.	Identificar: (i) si contar con una red de distribución es esencial y puede generar una barrera de acceso, y/o (ii) si con la existencia de relaciones o acuerdos proveedor – distribuidor que puedan limitar el acceso o expansión de otros competidores, en ambos casos, se facilita el ejercicio de poder de mercado.
 **Las barreras de acceso al mercado**	Barreras estructurales: tecnológicas. Barreras estratégicas: conducta de agentes. Barreras regulatorias.	Identificar si la entrada al mercado se ve retrasada o impedida **por barreras propias del mercado**, tales como economías de escala, economías de ámbito, efectos de red o costos hundidos; o por **barreras estratégicas**, tales como contratos de exclusividad, descuentos, discriminación de precios, orientados a limitar el acceso sin justificación; y/o por **barreras regulatorias**, determinadas por requisitos legales o por una limitación legal a la concurrencia.

Factor	Variables típicas	Objetivo
El poder económico y financiero de las empresas involucradas	Si bien no se identifican variables típicas, se puede aproximar por el volumen de activos, capacidad y tasas de interés de endeudamiento.	Identificar en qué medida las empresas podrían incurrir en prácticas de abuso de posición dominante que impliquen pérdidas en el corto plazo (precios predatorios), con el fin de consolidar dicha posición y facilitar el ejercicio de poder de mercado en el futuro.
Creación o fortalecimiento de una posición de dominio	Cuota de mercado de las empresas involucradas.	El análisis de cuotas, típicamente, considera que las cuotas por debajo del 20% no generan una preocupación sustantiva. Sin embargo, se deben analizar todos los otros factores anteriores para confirmar tal indicio.
Generación de eficiencias económicas	Reducción de costos variables de producción o costos de innovación.	Las empresas demuestran que existen reducciones de costos que son intrínsecos a la fusión, los cuales no pueden ser obtenidos de una forma menos anticompetitiva, y son susceptibles de ser trasladados a los consumidores de forma rápida.

¿Es posible proceder al cierre de una operación antes de presentar una solicitud para el control previo de operaciones empresariales?

La Ley establece un régimen sancionador en caso de que, por ejemplo, no se haya notificado al INDECOPI una operación que tenía la obligación de hacerlo antes de su cierre o, habiendo sometido la operación al control previo, el cierre se ejecute antes de que la autoridad emita una resolución o culmine el plazo legal establecido.

A la ejecución anticipada de una operación de concentración en cualquiera de estos supuestos se le conoce como gun jumping en el Derecho de la Competencia.

El gun jumping es considerado como una infracción grave que puede ser sancionada con una multa de hasta 1 000 UIT (S/ 5,5 millones o USD 1,6 millones aproximadamente), siempre que no supere el 10% de las ventas o ingresos brutos percibidos por el infractor o su grupo económico relativos a todas sus actividades económicas correspondientes al ejercicio inmediato anterior.

Asimismo, la Ley señala que, en caso de que se compruebe que los agentes económicos han incurrido en una infracción de tipo *gun jumping*, se podrá, adicionalmente, declarar la nulidad de la operación y ordenar una medida correctiva de disolución o de venta de todas las acciones o activos adquiridos hasta reestablecer la situación previa a la ejecución de la operación. En caso de que esto no fuese posible, la Comisión podrá ordenar medidas alternativas. El plazo de prescripción de cualquier acción sancionadora contra una conducta de tipo gun jumping es de cuatro años.



¿La autoridad puede evaluar una operación que no cumple con las condiciones establecidas en la norma para el control previo?

La normativa incluye dos escenarios por los cuales una operación que no tiene la obligación de ser notificada, a pesar de ello, podría ser evaluada por la autoridad:

Investigación de oficio

La Dirección puede revisar de oficio una operación hasta el primer año después del cierre formal, cuando existen indicios razonables para considerar que la operación puede generar una posición de dominio o afectar la competencia efectiva de un mercado determinado. La normativa dispone algunos ejemplos que dan lugar a tales indicios:

- Operaciones horizontales (es decir, entre rivales directos) que ocurren en mercados que ya estaban concentrados.
- Operaciones horizontales que involucren la adquisición de un agente económico con una participación pequeña en el mercado, pero con un potencial de crecimiento, o de un agente económico innovador que recientemente ha ingresado al mercado. En este caso, se busca identificar si la operación puede calificarse como una *killer acquisition*[3].
- Operaciones horizontales en las que el agente económico adquirente (o su grupo económico) ha realizado otras operaciones de concentración previas que involucraron la adquisición de un competidor.

Sin embargo, la normativa deja abierta la posibilidad de investigar otras operaciones que potencialmente puedan restringir de manera significativa la competencia.

En caso de que en la investigación de oficio se determine que la operación de concentración empresarial puede generar posibles efectos restrictivos significativos a la competencia, se podrán dictar órdenes o medidas que se consideren pertinentes para eliminar o mitigar tales efectos, lo cual incluye, de ser el caso y de resultar viable, razonable y proporcional, la venta de las acciones o activos adquiridos.

Notificación voluntaria

El régimen otorga a los agentes económicos la posibilidad de notificar voluntariamente aquellas operaciones de concentración empresarial que no hayan sido ejecutadas, no superen los umbrales de notificación y sean aparentemente capaces de generar riesgos a la competencia.

[3] Una *killer acquisition* generalmente se refiere a una adquisición en la que una empresa en un determinado mercado (usualmente, una gran empresa con dominio en dicho mercado) adquiere a un agente prometedor que se encuentra en marcha pero que carece de capital y capacidades para la operación y producción, entre otros, con la finalidad de eliminar al futuro competidor. Ver OCDE Killer Acquisition.



Soft law en el régimen de control previo de concentraciones

‘Soft law’ en el régimen de control previo de concentraciones

En enero de 2023, la Comisión publicó los “Lineamientos para la calificación y análisis de las operaciones de concentración empresarial”.

En este documento se incluyen dos secciones: (i) Operaciones de concentración en la Ley de Control de Concentraciones, y (ii) Análisis de las operaciones de concentración.

Operaciones de concentración en la Ley de Control de Concentraciones

En los citados lineamientos, la Comisión aborda los principales aspectos vinculados con la definición de una operación de concentración, estableciendo la necesidad de que los agentes participantes sean independientes y, por ende, a las operaciones de concentración al interior de un mismo grupo económico no les resulta aplicable la legislación de control previo.

El documento recalca la necesidad de que exista un cambio de control, el cual es definido como la influencia decisiva y continua sobre la estrategia competitiva de una empresa. En ese sentido, no basta con que se adquieran derechos, sino que estos deben otorgar al agente económico la posibilidad de ejercer tal tipo de influencia sobre la empresa controlada.

En esta línea, la Comisión destaca cuatro formas en las que puede manifestarse el control que se describen en el cuadro siguiente:

Cuadro 7

Tipos de control identificados por el INDECOPI

Exclusivo o conjunto		**Exclusivo**: Se ejerce de forma individual
		**Conjunto**: Es ejercido por dos o más agentes económicos, requiriéndose el acuerdo de sus voluntades.
Directo o indirecto		**Directo**: Es ejercido por el propio titular del derecho que le otorga control.
		**Indirecto**: Se ejerce el control a través de intermediarios, quienes actúan de forma instrumental.
Positivo o negativo		**Positivo**: Se ejerce control determinando decisiones sobre la estrategia competitiva.
		**Negativo**: Se ejerce control, pero mediante el bloqueo o veto de decisiones sobre la estrategia competitiva.
De iure* o *de facto		***De iure***: Las facultades que se ostentan para ejercer control derivan de actos jurídicos.
		***De facto***: Las facultades que se ostentan para ejercer control derivan de circunstancias de hecho.

De igual forma, los lineamientos detallan las operaciones de concentración, incluyendo la suscripción de un contrato asociativo (tales como contratos de asociación en participación y consorcios). Además, se incorporan los contratos de riesgo compartido y otras formas de modalidad asociativa que impliquen el control conjunto de dos o más agentes, pudiendo involucrar asociaciones, sociedades de hecho o cualquier estructura organizacional que sea diferente a la de sus integrantes.

Los lineamientos también indican que una operación de concentración debe tener una duración que le permita generar efectos en el mercado. Para dicho fin, la Comisión explica que se podrán tomar en cuenta las características de la transacción, los mercados involucrados y los ciclos de la actividad económica, siendo analizado caso por caso.

Por otro lado, en diciembre de 2024, la Comisión publicó la cartilla informativa "El Rol de la SBS en el control previo de operaciones de concentración empresarial". Esta publicación busca explicar, de manera didáctica y sencilla, las competencias de la SBS en este régimen y las acciones que tiene a su cargo desarrollar ante las operaciones de concentración empresarial vinculadas con empresas bajo su ámbito de supervisión (bancos, aseguradoras, AFPs).

Asimismo, en mayo de 2026, la Comisión publicó el "Instructivo Procedimental del Régimen de Control Previo de Operaciones de Concentración Empresarial". Este documento aborda los aspectos procedimentales relacionados con la tramitación de la autorización previa de las operaciones de concentración empresarial, incluyendo directrices sobre la consulta previa (consultas generales y pre-notificaciones), la identificación de las etapas del procedimiento (admisibilidad, Fase 1, Fase 2 y apelación), así como aspectos relativos a la presentación de compromisos, el market test y la acumulación de expedientes.

Este instructivo tiene por finalidad dotar de mayor predictibilidad, claridad y certeza jurídica a los agentes económicos que participan en los procedimientos de control previo.

Análisis de las operaciones de concentración

Por otro lado, la Comisión desarrolla los distintos criterios que viene aplicando para el análisis de las operaciones de concentración que le han sido notificadas, entre los cuales está la identificación de los mercados involucrados en base a criterios como la sustituibilidad por el lado de la demanda y de la oferta, las características del producto o servicio, así como las características de los consumidores.

Para el caso de operaciones que involucran a empresas que operan en el mismo mercado, es decir operaciones de tipo horizontal, los lineamientos desarrollan el uso indicativo de índices de concentración. La Comisión, en particular, evalúa el Índice de Concentración de Herfindahl-Hirschman (HHI)[4] y la variación del HHI (ΔHHI)[5], que permiten medir el nivel de concentración y su cambio como consecuencia de la fusión entre rivales.
Así, en los lineamientos la Comisión ha establecido rangos que, a su consideración, presentan menor probabilidad de generar riesgos a la competencia:

Cuadro 8

Identificación de posibles riesgos en base al HHI

Criterio	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
HHI post	Menos de 1500	Entre 1500 y 2500	Más de 2500
ΔHHI	Cualquiera	Menor de 200	Menor de 100

[4] El cálculo del HHI se realiza sumando el cuadrado de las cuotas de mercado de las empresas que operan en el mismo, multiplicando el resultado por 10 000. Por ejemplo, si existen cuatro empresas cada una con el 25% del mercado, el HHI se calcula como $(0{,}25^2 + 0{,}25^2 + 0{,}25^2 + 0{,}25^2) \times 10\,000 = 2\,500$

[5] La variación del HHI se realiza calculando el HHI después de la fusión, sumando las cuotas de mercado de las empresas que se fusionan. Por ejemplo, si el HHI inicial era de 1 000 y el HHI después de la fusión era de 1 400, la variación de HHI se calcula como 1 400 – 1 000 = 400.

Estos valores referenciales son consistentes con aquellos que se utilizan en jurisdicciones con amplia experiencia, en particular por la Federal Trade Commission (FTC) de los EE.UU., y la Comisión Europea (CE) de la Unión Europea.

Este análisis de índices de concentración no es concluyente, sino que debe complementarse con elementos de mercado, tales como la existencia de barreras de entrada, las características de la demanda o la existencia de empresas rivales con cuotas de mercado significativas, entre otros, que permiten evaluar en qué medida la operación puede generar un riesgo significativo para la competencia.

Asimismo, en la práctica la Comisión utiliza en el análisis de operaciones de concentración el criterio consistente en que cuotas combinadas por debajo del 20% para operaciones de concentración horizontal y cuotas individuales menores al 30% para operaciones de concentración vertical no representan un escenario de riesgo significativo para la competencia; sin embargo, esta presunción se debe confirmar con mayores elementos.

Por otro lado, los lineamientos abordan los tipos de barreras a la entrada que deben ser considerados en el análisis de las operaciones de concentración. En dicho apartado, se refiere a determinadas barreras estratégicas, tales como las cláusulas de no competencia, aunque no se realiza un análisis detallado sobre qué características (i.e.: duración, *scope* de prohibición, etc.) serán consideradas preocupantes para la competencia.





Balance de los cinco primeros años de aplicación de la Ley

Balance de los cinco primeros años de aplicación de la Ley

En esta sección presentamos las principales estadísticas de desempeño del INDECOPI en la aplicación del procedimiento de control previo de operaciones de concentración empresarial en su primer lustro de aplicación en el Perú.

Estadísticas de desempeño

En el siguiente gráfico se muestra que, a agosto de 2026, el INDECOPI recibió 112 solicitudes de autorización de operaciones de concentración, de las cuales 100 fueron admitidas, 3 están aún en trámite de admisión y 9 fueron retiradas o desistidas. De las 100 solicitudes admitidas, 88 operaciones fueron aprobadas en Fase 1, es decir, que no representaron riesgos para la competencia, mientras que 6 fueron aprobadas en Fase 2, pero con condiciones. En total existen a la fecha 5 procedimientos en trámite de Fase 1; y solo 1 operación ha sido denegada por generar restricciones significativas a la competencia.

Gráfico 1

Solicitudes presentadas y estado del procedimiento a agosto 2026



A la fecha de emisión de este informe, no se encuentran en trámite solicitudes en Fase 2
Elaboración: Propia.
Fuente: INDECOPI.



Al respecto de las 100 solicitudes admitidas, a la fecha de la elaboración de este informe, Garrigues pudo acceder a la versión pública de 76 decisiones (ver anexo 1 del presente informe).

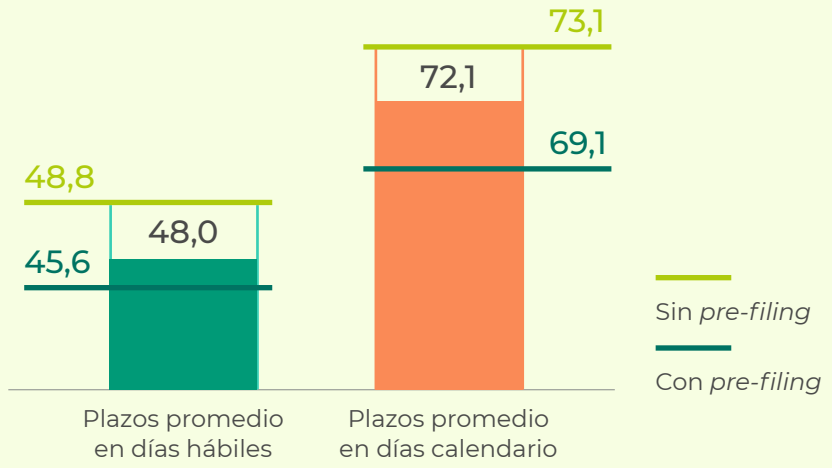
De estas 76 decisiones a las que pudo acceder Garrigues, 71 fueron de operaciones aprobadas en Fase 1, 4 de operaciones aprobadas en Fase 2[6], y 1 operación denegada en Fase 2. El análisis desarrollado en los siguientes puntos se sustenta en la información de estas 76 decisiones.

Respecto de las 71 operaciones aprobadas en Fase 1, la Comisión ha resuelto las solicitudes en plazos promedio de 48,0 días hábiles, o de 72,1 días si son contados en días calendario (ver gráfico 2). En ningún caso se han superado los plazos máximos legales. Para el conteo de los plazos, consideramos todo el tiempo transcurrido desde la presentación de la solicitud, de modo que los plazos contabilizados incluyen la fase de admisión a trámite.

Adicionalmente, tenemos conocimiento de que 18 de las 71 operaciones con decisión en Fase 1 -esto es, la cuarta parte- recurrieron a la pre-notificación (*pre-filing*). En promedio, los plazos de los procedimientos que utilizaron el *pre-filing* fueron, en total, de 45,6 días hábiles, o de 69,1 días calendario, mientras que los plazos promedio de las operaciones que no utilizaron este mecanismo fueron de 48,8 días hábiles o 73,1 días calendario; es decir, 3,2 días hábiles o 4 días calendario más que los plazos promedio de los procedimientos con *pre-filing*.

Gráfico 2

Plazos aproximados de decisiones en Fase 1



Nota: Los plazos de decisión de las operaciones con pre-filing podrían ser mayores, dado que no se están contabilizando los días que demora el análisis del pre-filing por parte del INDECOPI.

Elaboración: Propia.

Fuente: INDECOPI.

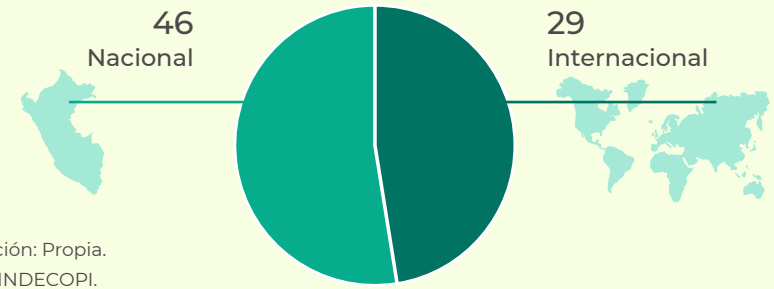
[6] Al respecto, solo se mencionan cuatro operaciones en Fase 2, dado que las resoluciones correspondientes a las operaciones: (i) Corporación Primax S.A/ Terpel Perú S.A.C. y, (ii) Abra Group/Sky Airline, aún no son de carácter público.

Estadísticas económicas acumuladas

A julio de 2026, de las 75 decisiones sobre operaciones de concentración aprobadas, 29 corresponden a operaciones originadas en el extranjero con incidencia en el mercado peruano, mientras que las 46 restantes fueron originadas en el Perú:

Gráfico 3

Solicitudes resueltas según origen de la operación



Elaboración: Propia.
Fuente: INDECOPI.

Nuestro estimado del valor total de las 75 operaciones aprobadas es de USD 67.831 millones aproximadamente, de los cuales el 76,1% corresponde a las 29 transacciones originadas en el extranjero con incidencia en el mercado peruano.

El sector económico con mayor número de operaciones, tomando en cuenta a las empresas objetivo (empresas target), es el de electricidad, gas y agua, con 19 operaciones que alcanzarían un valor total de USD 11.513 millones, lo que representa aproximadamente el 17% del valor total de las transacciones.



El siguiente gráfico muestra los sectores económicos de las diversas operaciones que ya cuentan con una resolución por parte de la Comisión, así como el valor estimado de las transacciones en cuestión.

Gráfico 4

Número de operaciones según sector económico objetivo y valor estimado de las transacciones, a julio 2026

Sector económico	Número de operaciones	Valor estimado (millones USD)	Plazo promedio Fase 1 (días calendario)
Total general	**75**	**67.831**	**72,1**
Electricidad, Gas y Agua	19	11.513	**71,0**
Servicios financieros, seguros y pensiones	4	10.119	75,8
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	4	9.334	69,8
Otros servicios	11	8.448	66,8
Telecomunicaciones y otros servicios de información	5	6.332	75,5
Construcción	1	5.246	57,0
Comercio, mantenimiento y reparación de vehículos	3	4.824	72,7
Manufactura	8	3.050	**70,2**
Extracción de petróleo, gas, minerales y servicios conexos	8	2.599	76,5
Servicios prestados a empresas	3	2.495	68,7
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	6	1.929	79,7
Alojamiento y restaurantes	2	1.814	76,0
Pesca y acuicultura	1	130	79,0

Elaboración: Propia

Fuente: INDECOPI, definiciones del INEI.

Los sectores de (i) electricidad, gas y agua, (ii) manufactura y, (iii) extracción de petróleo, gas, minerales y servicios conexos concentraron ocho o más operaciones resueltas cada uno, lo que representa una muestra más representativa respecto de otros sectores. Tanto en el sector eléctrico como de manufactura, los plazos promedio de resolución para las operaciones aprobadas en Fase 1 fueron de 71 y 70,2 días calendario, respectivamente, ligeramente inferiores al promedio general de todos los sectores analizados (72,1). Estos resultados podrían reflejar un mayor nivel de experiencia de la autoridad en el análisis de operaciones vinculadas al sector eléctrico y al sector manufactura, respecto de los otros sectores.

Desde el punto de vista del tipo de superposiciones o traslapes que se pueden observar en los mercados entre las actividades de las empresas adquirientes y las empresas objetivo, se identifican tres tipos de operaciones de concentración:

1) Operaciones con superposiciones de tipo horizontal: cuando la adquiriente y la empresa objetivo compiten directamente en el mercado. Este tipo de operaciones son las que pueden tener una mayor probabilidad de generar impactos sobre la competencia.

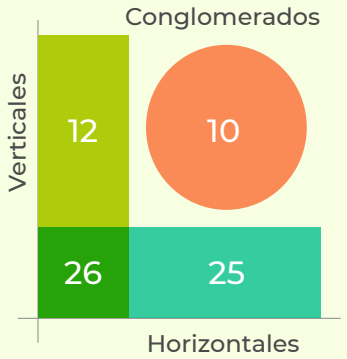
2) Operaciones con superposiciones de tipo vertical: cuando la adquiriente y la empresa objetivo no compiten directamente, pero operan en mercados que mantienen una relación de suministro a lo largo de la cadena de valor. Por lo general, este tipo de operaciones suelen generar eficiencias positivas en los mercados; sin embargo, en ocasiones, podrían generar algún tipo de riesgo de obstaculización de acceso a insumos básicos o a clientes importantes.

3) Finalmente, cuando la empresa adquiriente y la empresa objetivo operan en mercados no relacionados, estaremos ante operaciones por conglomerados. Este tipo de operaciones, por lo general, no generan preocupaciones en materia de competencia. La normativa reconoce este hecho al establecer, además, un proceso simplificado de notificación en estos casos.

La siguiente figura muestra los resultados de nuestro análisis respecto de las 73 operaciones aprobadas por la Comisión con análisis de superposiciones[8]. De este total, en 26 operaciones se analizaron superposiciones horizontales y verticales, en 25 operaciones se analizaron solo superposiciones horizontales[9] , en 12 se analizaron solo superposiciones verticales[10] , mientras que en 10 operaciones se analizaron riesgos de conglomerado.

Figura 4

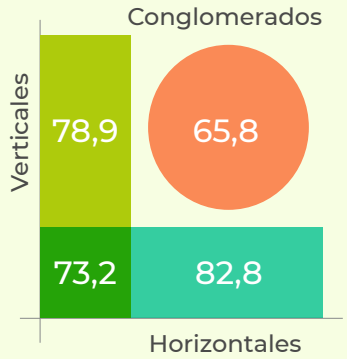
Número de operaciones resueltas, según tipo de superposición competitiva



Elaboración: Propia
Fuente: INDECOPI

Figura 5

Plazos de resolución en días calendario de operaciones aprobadas en Fase 1, según tipo de superposición competitiva



Nota: 47 de las 71 operaciones aprobadas en Fase 1 mostraron superposiciones horizontales, mientras que aquellas que no presentaron este tipo de superposición fueron 24.
Elaboración: Propia
Fuente: INDECOPI

Por su parte, la siguiente figura muestra los resultados de nuestro análisis de plazos respecto de las 71 operaciones aprobadas en Fase 1 por la Comisión por tipo de superposición competitiva. Como se puede observar, las operaciones en las que se analizaron potenciales riesgos horizontales muestran ligeramente un plazo mayor que las demás operaciones, esto posiblemente debido a que en estas operaciones el impacto en la competencia es más directo al tratarse de la concentración de dos competidores y, por lo tanto, requieren un análisis económico más profundo o detallado.

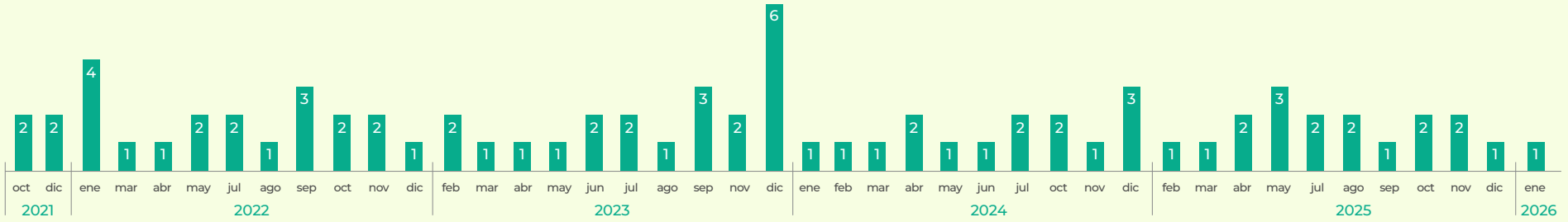
[8] Al respecto, se excluyeron dos operaciones del análisis por no existir ningún tipo de superposición entre las partes
[9] Es importante indicar que en estas 25 operaciones se incluye la Resolución N° 002-2025/CLC-INDECOPI, en la que además se analizaron posibles riesgos horizontales y posibles riesgos de conglomerado
[10] En estas 12 operaciones se incluye la Resolución N° 056-2026/CLC-INDECOPI, en la que se analizaron posibles riesgos verticales y riesgos de conglomerado

Evolución de las solicitudes de operaciones de concentración

Respecto de la presentación de solicitudes, con información a julio de 2026 se cuenta con información pública de operaciones notificadas hasta enero de 2026. Al respecto, este gráfico muestra que, mensualmente, se han presentado hasta 6 solicitudes como máximo con un promedio de 2 operaciones notificadas mensualmente.

Gráfico 5

Ingreso de solicitudes de operaciones de concentración



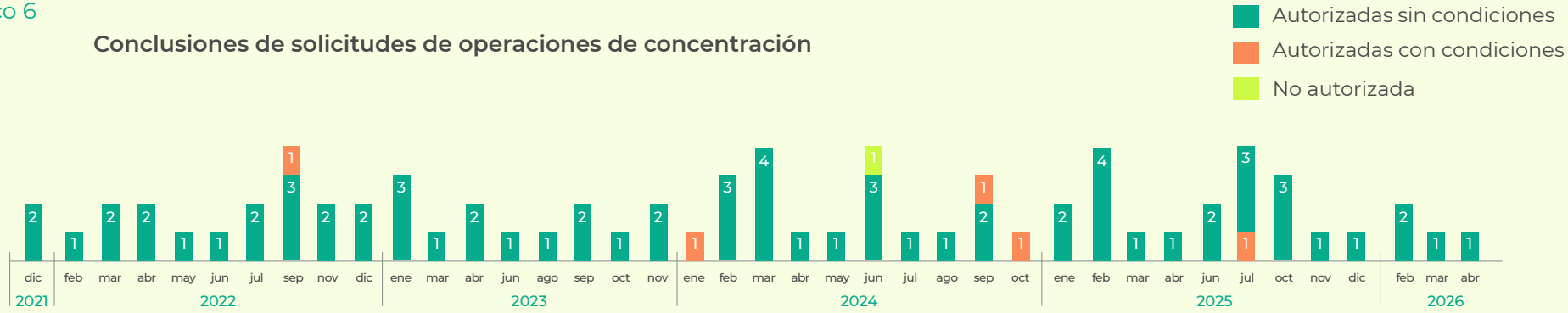
Nota: El gráfico no incluye los meses en los que no se solicitaron operaciones de concentración.

Elaboración: Propia
Fuente: INDECOPI

En línea con el número de solicitudes presentadas mensualmente, se han resuelto como máximo hasta 4 solicitudes por mes. Asimismo, a la fecha, ninguna de las solicitudes ha sido resuelta fuera del plazo legal.

Gráfico 6

Conclusiones de solicitudes de operaciones de concentración



Notas:

[1] El gráfico no incluye los meses en los que no se concluyeron solicitudes de operaciones de concentración.

[2] Si bien el alcance de este informe es a julio del 2026, es importante mencionar que el Indecopi anunció la autorización de la operación en Fase 2, Abra Group / Sky Airline, en agosto del 2026.

Elaboración: Propia
Fuente: INDECOPI

Comparativo entre los cinco primeros periodos posteriores a la aplicación de la Ley

A pesar de tener información hasta julio de 2026, la información proveniente de las resoluciones públicas muestra que estas fueron presentadas o concluidas hasta enero de 2026 o abril de 2026, respectivamente (ver gráficos anteriores).

Por tal motivo, resulta conveniente elaborar un análisis comparativo entre los periodos. El primero de ellos va desde la implementación de la Ley 31112 el 14 de junio de 2021 hasta el 30 de junio de 2022 (aproximadamente un año), el segundo periodo se considerará desde 01 de julio de 2022 hasta el 30 de junio de 2023 (un año), y así consecutivamente hasta el 30 de abril de 2026 (puesto que es el último mes en el que se registran resoluciones públicas a las que se pudo acceder)[11] .

Sobre el número de operaciones presentadas, este aumentó de 11 a 23 entre el primer y tercer periodo analizado, y mostró su nivel más bajo en el quinto periodo con 10 operaciones presentadas.

Asimismo, entre el primer y tercer periodo, el número de operaciones concluidas pasó de 9 a 21, esto es, más del doble; y en el quinto periodo, se concluyeron 13 operaciones.

Es importante recalcar que este quinto periodo únicamente abarca 10 meses, a diferencia del segundo y tercer periodo que duran 1 año. Adicionalmente, es posible que las cifras de este periodo se actualicen una vez que se hagan públicas más resoluciones de operaciones de concentración de este periodo. Por lo que es razonable que haya menos procedimientos iniciados y concluidos, y que estos se actualicen en un próximo informe.

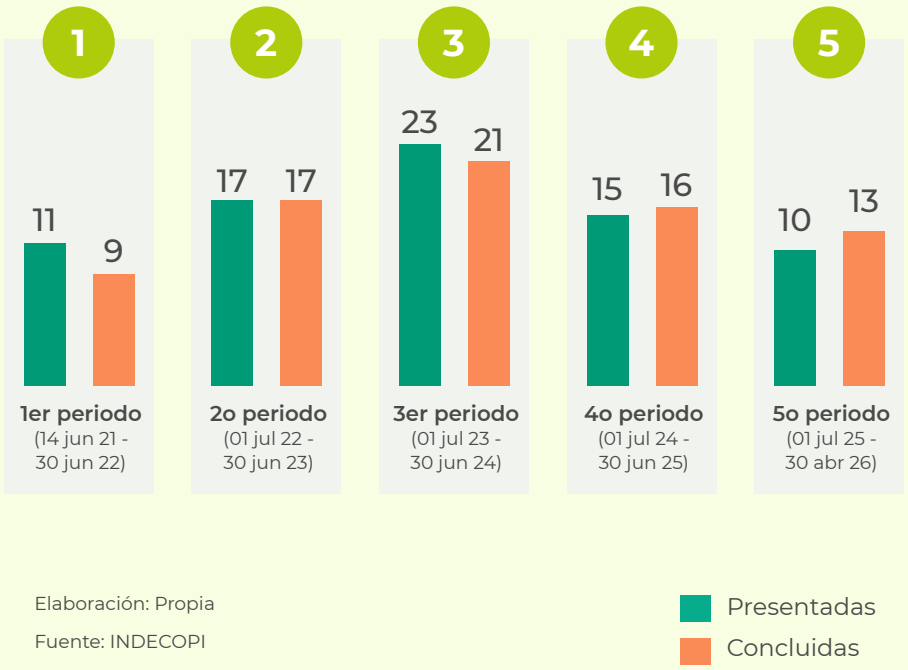


[11] La información de los periodos previos, en particular la del quinto periodo, puede variar por la próxima publicación por parte del INDECOPI de nuevas versiones públicas de resoluciones de concentración de dichos periodos.

Al momento, el tercer periodo muestra el mayor número de operaciones presentadas y concluidas, lo que implica un mayor ritmo de atención a estos procedimientos por parte del INDECOPI.

Gráfico 7

Solicitudes de operaciones de concentración presentadas y concluidas



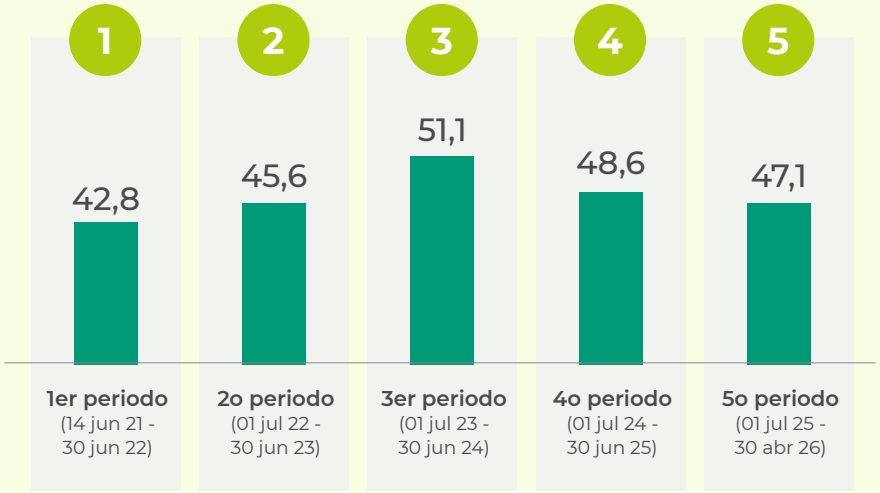
Elaboración: Propia

Fuente: INDECOPI

Respecto de los plazos de decisión de las solicitudes emitidas en Fase 1, el plazo efectivo de resolución se ha incrementado en 3 días hábiles entre el primer y segundo periodo, así como en 6 días hábiles entre el segundo y tercer periodo. Sin embargo, este plazo se redujo en 3 días hábiles entre el tercer y cuarto periodo, y en 2 días hábiles entre el cuarto y quinto periodo. Esto significa un aumento total entre el primer y quinto periodo de 4 días hábiles en los plazos promedio de resolución, tal y como se aprecia en el siguiente gráfico:

Gráfico 8

Plazo de resolución promedio en número de días hábiles para resoluciones en Fase 1, según periodo de conclusión



Elaboración: Propia

Fuente: INDECOPI



Criterios en el análisis de las operaciones de concentración

Criterios en el análisis de las operaciones de concentración

En esta sección presentamos criterios desarrollados por la Comisión en sus decisiones sobre el régimen de control previo. Ello permite identificar la forma en la que la autoridad viene analizando las operaciones de concentración y hacer un seguimiento sobre la predictibilidad de las decisiones, especialmente en lo que concierne al análisis económico.

Criterios de análisis económico preliminar

De las 76 decisiones hechas públicas por la Comisión se extraen criterios relevantes en el marco del análisis económico orientado a formular teorías de cómo una operación podría afectar la competencia y descartar la hipótesis de una afectación significativa sobre la competencia.

El siguiente cuadro muestra un resumen esquemático sobre los principales criterios cuyo detalle ha sido hecho público por la Comisión, en las decisiones hechas públicas a la fecha.

Cuadro 9

Análisis económico: algunos criterios aplicados por la Comisión

Elemento de análisis	Descripción de criterios
Definición de mercados	■ La Comisión ha mantenido un criterio conservador al momento de definir mercados, llegando inclusive a definir mercados a nivel de un producto específico. ■ El criterio conservador no se basa en un análisis de una escasa sustitución de la demanda entre productos involucrados de una operación, sino en verificar cómo se comportan las cuotas de mercado y el HHI bajo este enfoque.
Barreras de entrada	■ Se observa que la autoridad presta particular atención a barreras burocráticas, especialmente en relación con el tiempo de tramitación de permisos y licencias. ■ Entre otros, la autoridad considera que la reputación de marca puede ser una barrera relevante.
Características de la demanda	■ Los costos de cambio, es decir la facilidad con la que los consumidores o clientes pueden cambiar de proveedor, pueden ser un elemento importante para considerar en el análisis económico.
Presencia de rivales	■ La autoridad ha considerado que la presencia de rivales con cuotas de mercado similares o superiores a las de las empresas involucradas puede mitigar riesgos a la competencia. ■ Sin embargo, no queda claro si es suficiente que exista un solo rival con dichas características o si se requiere identificar a varios rivales.

Fuente: Decisiones públicas de la Comisión.

Condiciones y remedios

Como se ha expresado anteriormente, seis operaciones han sido aprobadas en Fase 2 a lo largo de estos cinco primeros años (una operación adicional pasó a Fase 2 y fue denegada), aplicándose condiciones de tipo conductual, es decir limitaciones de hacer o no hacer a las empresas involucradas en la operación. Asimismo, en determinados casos la Comisión ha establecido condiciones de tipo estructural, tales como desinversiones, enajenación de activos o cesión de derechos. Adicionalmente, se han identificado condiciones de tipo semiestructural, definidas como aquellas que ordenan un deber conductual, pero implican a su vez la disposición temporal de activos del agente económico (tales como el licenciamiento temporal de marcas a competidores). A manera de resumen, el siguiente cuadro incluye las condiciones impuestas por la Comisión en las operaciones aprobadas en Fase 2[12]:

Cuadro 10

Condiciones impuestas en Fase 2

Tipo de operación	Partes	Sector económico	Tipo de condición	Condición
Adquisición de acciones	Pharmaceutica Euroandina S.A.C. / Hersil S.A.	Farmacéutico	*Semi-estructural*	Licenciar marcas a competidores por mínimo 5 años.
			Conductuales	No subir los precios de los productos bajo la marca licenciada hasta que se complete el proceso de licenciamiento.
Adquisición de acciones	China Southern Power Grid International (HK) Co., Limited. / Enel X Perú y Enel Distribución Perú S.A.A.	Electricidad	Conductuales	La distribuidora debe abastecerse de energía y potencia a través de concursos transparentes y no favorecer a sus generadoras relacionadas.

[12] En cuanto a las condiciones impuestas, si bien las resoluciones correspondientes a dos de las operaciones aún no son públicas, las condiciones asociadas a estas sí han sido divulgadas, por lo que son incluidas en el presente análisis.

Tipo de operación	Partes	Sector económico	Tipo de condición	Condición
Adquisición de acciones	Sika AG. / Compañías del Grupo Chema	Químicos para construcción	Estructural	Ceder de forma definitiva determinadas marcas.
			Semi-estructural	Licenciar marcas a competidores por un periodo entre 5 y 7 años.
			Conductual	No subir los precios de los productos bajo la marca licenciada hasta que se complete el proceso de licenciamiento. No vender productos bajo las marcas licenciadas durante los tres años posteriores a la culminación del licenciamiento.
Joint venture	Pangea Luxco, Thispan, y Entel Perú S.A.	Telecom	Conductuales	Modificar cláusulas de contratos: reducir las cláusulas de no competencia para mayoristas de 15 a 3 años.
Adquisición de acciones	Corporación Primax S.A. / Terpel Perú S.A.C.	Combustibles líquidos y gas	Estructurales	Desinversión de cuatro estaciones de servicio ubicadas en los distritos limeños de Chorrillos, San Miguel, Rímac y Comas.
			Conductuales	No adquirir, arrendar, abanderar o suministrar combustible a nivel mayorista de manera exclusiva por un periodo de diez años.
Adquisición de acciones	Abra Group Limited / Sky Airline	Transporte aéreo	Conductuales	Modificar cláusulas de no competencia y no captación de trabajadores: Limitar su duración y alcance.

Fuente: Decisiones públicas de la Comisión
Elaboración: Propia



En particular, la Comisión ha diseñado como remedios la obligación de licenciar marcas de las empresas involucradas a terceros por periodos de tiempo entre 5 y 7 años. Asimismo, ha impuesto como limitación de conducta la prohibición de incrementar precios de los productos cuyas marcas se ordena licenciar hasta que se concrete la primera licencia obligatoria.

La Comisión también ha impuesto condiciones conductuales sobre la forma de abastecimiento de los agentes económicos, ordenando que este sea realizado a través de licitaciones a cargo de la entidad reguladora del correspondiente sector económico o mediante concursos transparentes y competitivos oportunamente comunicados a la Dirección. Este tipo de condiciones están alineadas con las impuestas por la Comisión bajo el régimen de control de concentraciones anterior (aplicable solo al sector eléctrico).

También ha ordenado la modificación de las cláusulas contractuales, reduciendo la duración de las cláusulas de no competencia de 15 a 3 años, entre otras obligaciones contenidas en los acuerdos que conforman la transacción.

Cláusulas de no competencia

De las decisiones de la Comisión, es posible destacar algunos criterios vinculados con las cláusulas de no competencia adoptadas como parte de los acuerdos celebrados en el marco de la operación de concentración. Así, los criterios indicados desarrollan la razón de dichas cláusulas, los parámetros estándar para ese tipo de acuerdos a nivel comparado, y los supuestos aplicables para la evaluación de extensiones superiores al estándar.

En el siguiente cuadro resumimos, de manera general, el desarrollo planteado por la autoridad, lo cual resulta especialmente relevante para tener en cuenta en las negociaciones que lleven a cabo los distintos agentes involucrados en una potencial operación de concentración sujeta a notificación.

Cuadro 11

Cláusulas de no competencia: algunos criterios aplicados por la Comisión

Ámbito	Condiciones	Criterios
Subjetivo	Como acuerdo complementario a un acuerdo principal, debe incluir solo a los agentes vinculados en la operación.	Se puede considerar como parte tanto al agente involucrado directamente en la operación como a los agentes económicos controlados por este.
Material	Debe limitarse al giro estrictamente necesario para garantizar la efectividad de la operación.	Se puede considerar la actividad económica desarrollada por la *target*
Espacial	Debe limitarse a la zona geográfica en donde produce efectos la operación.	Se puede considerar el espacio geográfico donde la *target* desarrolla sus actividades económicas.
Temporal	Debe tener una duración estrictamente necesaria para garantizar los fines de la operación.	Un periodo de hasta 3 años no se considera riesgoso para la competencia. Cuando supere dicho plazo, deberá justificarse la extensión del plazo. De manera general, la justificación se debería sustentar en la probabilidad existente de incumplir esta obligación, afectando el valor de la transacción. Para ello se analizan, principalmente: (i) la existencia de *know how* relevante, y (ii) las características específicas del mercado involucrado[13] .

[13] En relación con el *know how*, esto puede representar factores que dificulten la entrada de otros competidores. Por ejemplo, conocimientos técnicos especializados en el mercado de transmisión eléctrica. Por otro lado, las características del mercado pueden responder a niveles altos de concentración o fuentes de distribución y comercialización que dificulten el ingreso de competidores. Por ejemplo, la posibilidad o no de elegir entre distintos proveedores de un bien.

Primera denegatoria de solicitud de autorización bajo la Ley 31112

Mediante Resolución 148-2024/CLC-INDECOPI del 27 de junio de 2024, la Comisión denegó la autorización para una operación de concentración en el sector azucarero. La denegatoria se habría sustentado en que la operación generaría una restricción significativa de la competencia en dos mercados vinculados a la industria del azúcar en el Perú, y que supuestamente las medidas propuestas por el solicitante no mitigarían los posibles efectos derivados.

En particular, la Comisión consideró que habría identificado posibles efectos restrictivos en la competencia en los siguientes mercados:

1) Mercado de adquisición de caña de azúcar de cañicultores independientes en las regiones de Piura, Lambayeque y La Libertad.

2) Mercado de comercialización de azúcar doméstica en el canal mayorista en el Perú.

Los posibles riesgos estarían vinculados con un presunto incremento del nivel de concentración a partir de la transacción.

Adicionalmente, la Comisión analizó factores como la presunta existencia de barreras de entrada y la supuesta cercanía competitiva de las marcas del adquiriente con la marca de la *target* en cuanto a sus precios y características.

Cabe resaltar que la solicitante presentó propuestas de compromisos dirigidos a mitigar o eliminar los presuntos riesgos identificados preliminarmente, los cuales implicaban aspectos conductuales e incluso estructurales; sin embargo, las propuestas fueron descartadas debido a que, a criterio de la Comisión, no resultarían efectivas para lograr restablecer la competencia que se perdería producto de la operación





Conclusiones y reflexiones



Conclusiones y reflexiones

En los aproximadamente cinco años de aplicación de la Ley 31112, la implementación del control previo de concentraciones nos permite identificar una serie de aspectos relevantes desde la perspectiva corporativa y del Derecho de la Competencia.

En primer lugar, los procedimientos y estándares de aplicación se mantienen lo suficientemente claros y sencillos, facilitando los procedimientos de autorización sin mayores contratiempos. Ello va en línea con el interés permanente de la autoridad por publicar herramientas *soft law* que faciliten a los administrados los criterios para aplicación de la normativa, tales como la cartilla explicativa sobre el rol de la SBS en el control de concentraciones.

En segundo lugar, los plazos de adopción de decisiones por parte de la autoridad han continuado respetando los plazos legales, un esfuerzo que se debe reconocer a los equipos técnicos del INDECOPI que tienen a su cargo esta importante herramienta de política pública; en particular la Comisión, con el apoyo técnico de la Dirección. Se puede observar que los plazos se han reducido en 2 días hábiles entre el cuarto y el último periodo previo; aunque, lo cierto es que se advierte un incremento de 4 días hábiles entre el primer periodo y el quinto periodo.

En tercer lugar, los criterios adoptados en la práctica por la autoridad continúan sustentándose en estándares internacionales, brindando predictibilidad sobre los aspectos que podrían generar preocupaciones a la competencia, tales como aquellas cláusulas de no competencia o acuerdos en el marco de una operación de concentración. De esta manera, se establecen parámetros a revisar para cada caso concreto, otorgando predictibilidad a los *stakeholders*.

En cuarto lugar, las condiciones impuestas en el marco de la autorización de operaciones de concentración en Fase 2 han incluido remedios conductuales, semiestructurales y, más recientemente, estructurales. En particular, se identifican remedios conductuales orientados a regular la conducta de los agentes económicos, remedios semiestructurales mediante los cuales se dispone temporalmente de un activo del agente económico, y remedios estructurales que implican desinversiones y cesión de derechos.

En los próximos años, se continuarán afrontando nuevos desafíos en la aplicación de este instrumento de política pública. De esta manera, en la medida que se continúe con el dictado de reglas y criterios claros, el trabajo de equipos técnicos capacitados continuamente, y el diálogo estrecho entre la autoridad y los agentes económicos, estos retos deberían ser superados en beneficio de la libre competencia, generando mercados más competitivos para bienestar de los consumidores.

Anexo 1: Origen de las empresas involucradas en las operaciones

N°	Operación	Empresas involucradas	Origen
1	**Resolución N° 087-2021/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Patagonia Holdco LLC	Domiciliada: Estados Unidos de América
		Target 1: Level 3 GC Limited	Domiciliada: Bermudas
		Target 2: Global Crossing Americas Solutions, LLC	Domiciliada: Estados Unidos de América
		Target 3: CenturyLink Latin America Solutions, LLC	Domiciliada: Estados Unidos de América
2	**Resolución N° 098-2021/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Grupo Vinci S.A.	Domiciliada: Francia
		Target: Cobra Servicios, Comunicaciones y Energía, S.L.U.	Domiciliada: España
3	**Resolución N° 003- 2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: APMH INVEST XXVIII AB	Constituida: Suecia
		Target: Unilabs Holding AB	Constituida: Suiza
4	**Resolución N° 005-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Nugil S.A.A (Nugil)	Constituida: Colombia
		Target: Nutresa S.A.	Constituida: Colombia
5	**Resolución N° 007-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: FLS Germany Holding GmhB (FLS)	Constituida: Alemania
		Target: TK Mining	Constituida: Alemania
6	**Resolución N° 017-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Norcobre S.A.C	Domiciliada: Perú
		Target: Contonga Minería S.A.C	Constituida: Perú
7	**Resolución N° 21-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Intercorp Financial Services Inc. (IFS)	Constituida: Panamá
		Target: Procesos de Medios de Pago S.A.C. (PMP)	Constituida: Perú
8	**Resolución N° 025-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Centro Logístico y de Fabricación S.A.C.	Perteneciente al Grupo Intercorp (Perú)
		Target: Ferreycorp S.A.A	Operaciones: Perú
9	**Resolución N° 037-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Crystal Realty 2 S.A.C.	Domiciliada: Perú
		Target: Edificio (activo)	Ubicación: Perú
10	**Resolución N° 043-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Al Makani -Luxembourg S.A.R.L.	Domiciliada: Luxemburgo
		Target: Holding Hotelera GHL S.A.S.	Operaciones: Perú

Anexo 1: Origen de las empresas involucradas en las operaciones

N°	Operación	Empresas involucradas	Origen
11	**Resolución N° 045-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Técnica Avícola S.A. (Tecavi)	Constituida: Perú
		Target: Oregon	Constituida: Perú
12	**Resolución N° 060-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Ashmore Management Company Colombia S.A.S.	Constituida: Colombia
		Target: Ferreycorp S.A.A (porcentaje de acciones)	Constituida: Perú
13	**Resolución N° 062-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Z Power Perú S.A.C.	Constituida: Perú
		Target: Orazul Energy Perú S.A.	Constituida: Perú
14	**Fase 1:** **Resolución N° 018-2022/CLC-INDECOPI** **Fase 2:** **Resolución N° 076-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Pharmaceutica Euroandina S.A.C.	Domiciliada: Perú
		Target: Hersil S.A.	Domiciliada: Perú
15	**Resolución N° 079-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Cretaceous Bidco Limited	Constituida: Reino Unido
		Target: ContourGlobal PLC	Constituida: Reino Unido
16	**Resolución N° 088-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Alpayana S.A.	Constituida: Perú
		Target: Los Quenales S.A.	Constituida: Perú
17	**Resolución N° 090-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Transportadora de Gas del Perú S.A.	Constituida: Perú
		Target: Compañía Operadora de Gas S.A.C. (COGA)	Constituida: Perú
18	**Resolución N° 096-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: CWE (Hong Kong) Company Limited	Constituida: Hong Kong
		Target: Hydro Global Investment Limited	Constituida: Hong Kong
19	**Resolución N° 098-2022/CLC-INDECOPI**	Adquiriente 1: Inchcape plc	Constituida: Reino Unido (grupo económico Inchcape)
		Adquiriente 2: Inchcape Automotriz Chile S.A.	Constituida: Chile (grupo económico Inchcape)
		Adquiriente 3: Índigo Chile Holdings SPA	Constituida: Chile (grupo económico Inchcape)
		Target 1: Dercorp CL SpA	Constituida: Chile
		Target 2: Dercorp EX SpA	Constituida: Chile

Anexo 1: Origen de las empresas involucradas en las operaciones

N°	Operación	Empresas involucradas	Origen
20	**Resolución N° 008-2023/CLC-INDECOPI**	Adquiriente 1: Ultratug ApS	Constituida: Dinamarca (parte del Grupo Ultranav)
		Adquiriente 2: Remolcadores Ultratug Ltda.	Constituida: Chile (parte del Grupo Ultranav)
		Target: Holding Transoceánica S.A.	Constituida: Perú
21	**Resolución N° 011-2023/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Chambers Capital Holding Ltd	Domiciliada: Reino Unido
		Target 1: Inkia Americas II S.A.C.	Domiciliada: Perú
		Target 2: SAMAY I S.A.	Domiciliada: Perú
22	**Resolución N° 013-2023/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Solenis Colombia S.A.A.	Constituida: Colombia
		Target 1: GI Industria Perú S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 2: Grupo Andino de Inversiones S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 3: Andino Servicios Montajes Industriales S.A.C.	Constituida: Perú
23	**Resolución N° 036-2023/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: ATN S.A.	Constituida: Perú
		Target: Ecorer S.A.C.	Constituida: Perú
24	**Resolución N° 045-2023/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Compañía Electrica El Platanal S.A. (CELEPSA)	Constituida: Perú (parte del grupo Unacem)
		Target: Termochilca S.A.	Domiciliada: Perú
25	**Resolución N° 049-2023/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Canada Inc.	Constituida: Canadá
		Target: Hortifrut	Constituida: Chile
26	**Resolución N° 062-2023/CLC-INDECOPI**	Solicitante: UNACEM Corp. S.A.A.	Constituida: Perú
		Solicitante 2: Grupo Calidra S.A. de CV	Constituida: México (participa en el Perú a través de Calidra Perú S.A.C.)
		Target: No tiene nombre	Domiciliada: Perú
27	**Resolución N° 074-2023/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: FQM Holdings Ltd.	Constituida: Canadá
		Target: Rio Tinto Perú Limited	Constituida: Reino Unido (parte del grupo Rio Tinto Holdings)

N°	Operación	Empresas involucradas	Origen
28	**Resolución N° 080-2023/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Alpayana Corporativo S.A.C.	Constituida: Perú
		Target: Compañía Minera Argentum S.A.	Constituida: Perú
29	**Resolución N° 084-2023/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Luz del Sur S.A.A.	Constituida: Perú
		Target: Sojitz Arcus Investment S.A.C.	Constituida: Perú
30	**Resolución N° 096-2023/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Ardian Clean Energy Evergreen Fund S.C.A., SICAV-RAIF (ACEEF)	Constituida: Luxemburgo
		Target: Latin America Power Holding B.V. (LAP)	Constituida: Países Bajos
31	**Resolución N° 117-2023/CLC-INDECOPI**	Solicitante 1: Mitsui & Co.	Constituida: Japón
		Solicitante 2: Komatsu Ltd.	Constituida: Japón
		Target: Joy Global (Perú) S.A.C.	Constituida: Perú
32	**Resolución N° 125-2023/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Bunge Limited	Constituida: Estados Unidos
		Target 1: Viterra Canada Inc	Constituida: Canadá
		Target 2: Viterra Australia Pty Ltd	Domiciliada: Australia
		Target 3: Viterra Chartering B.V.	Constituida: Países Bajos
		Target 4: Viterra B.V.	Constituida: Países Bajos
		Target 5: Viterra USA Agriculture LLC.	Constituida: Estados Unidos
33	**Resolución N° 130-2023/CLC-INDECOPI**	Solicitante 1: Ace II Renewable Holding Usd S.À R.L.	Constituida: Luxemburgo
		Solicitante 2: Solarpack Corporación Tecnológica S.A.U.	Constituida: España
		Target 1: Tacna Solar S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 2: Panamericana Solar S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 3: Moquegua FV S.A.C.	Constituida: Perú

N°	Operación	Empresas involucradas	Origen
34	**Fase 1:** **Resolución N° 072-2023/DLC-INDECOPI** **Fase 2:** **Resolución N° 014-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: China Southern Power Grid International CO.	Domiciliada: China
		Target 1: Enel Distribución S.A.A.	Constituida: Perú
		Target 2: Enel X Perú S.A.C.	Constituida: Perú
35	**Resolución N° 034-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Medlog	Constituida: Suiza
		Target 1: Medlog Perú S.A.	Constituida: Perú
		Target 2: Corporación de Transportes Portuarios S.AC	Constituida: Perú
		Target 3: Corporación Prácticos S.A.	Constituida: Perú
		Target 4: Medlog Paita S.A.C.	Constituida: Perú
36	**Resolución N° 038-2024/CLC-INDECOPI**	Solicitante 1: Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P	Constituida: Colombia
		Solicitante 2: Consorcio Transmantaro S.A.	Constituida: Perú
		Solicitante 3: Dunas Energía S.A.A.	Constituida: Perú
		Empresa resultante: Sociedad de Propósito Exclusivo (SPE)	Constituida: Perú
37	**Resolución N° 050-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Niagara Energy S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 1: Enel Generación Perú S.A.A.	Constituida: Perú
		Target 2: Compañía Energética Veracruz S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 3: Chinango S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 4: SL Energy S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 5: Energética Monzón S.A.C.	Constituida: Perú
38	**Resolución N° 069-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Fibra Prime (Fideicomiso de Titulización para Inversiones en Renta de Bienes y Raíces)	Registrada: Perú
		Targets: 6 bienes inmuebles (edificios)	Ubicación: Perú

N°	Operación	Empresas involucradas	Origen
39	**Resolución N° 071-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Engie Energía Perú S.A.	Constituida: Perú
		Target 1: GR Paino S.A.C.	Domiciliada: Perú
		Target 2: GR Taruca S.A.C.	Domiciliada: Perú
		Target 3: GR Andino S.A.C.	Domiciliada: Perú
		Target 4: GR Aparic S.A.C.	Domiciliada: Perú
		Target 5: GR Huambos S.A.C.	Domiciliada: Perú
40	**Resolución N° 079-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente 1: W.W.G. del Perú S.A.	Constituida: Perú
		Adquiriente 2: Inversiones Volterra S.A.	Constituida: Perú
		Target: IDCQ CRP S.A.C.	Constituida: Perú
41	**Resolución N° 089-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Luz del Sur S.A.A.	Constituida: Perú
		Target 1: Parque Eólico Tres Hermanas S.A.C.	Domiciliada: Perú
		Target 2: Parque Eólico Marcona S.A.C.	Domiciliada: Perú
42	**Resolución N° 103-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: AB Acquisition Corporation	Domiciliada: Estados Unidos
		Target: Boart Longyear Group Ltd.	Domiciliada: Australia
43	**Resolución N° 109-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Acciona Industrial Perú S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 1: ATN1 S.A.	Constituida: Perú
		Target 2: ATIPAQ Transmisora Eléctrica S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 3: Omega Perú Operación y Mantenimiento S.A.	Constituida: Perú
		Target 4: Omega Industrial Perú S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 5: Concesionaria Transmisora Machupicchu-Quencoro S.A.C.	Constituida: Perú

N°	Operación	Empresas involucradas	Origen
44	**Resolución N° 137-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Nexus Films S. de R.L.	Constituida: Panamá
		Target: NG Restaurants Holding Corp	Constituida: Panamá
45	**Resolución N° 144-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Falcon Holding Inversiones I S.A.C.	Constituida: Perú
		Target: Wi-Net Telecom S.A.C	Constituida: Perú
46	**Resolución N° 146-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Cirsa International Business Corporation S.L.U.	Constituida: España
		Target 1: Holding AT S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 2: Kurax S.A.C.	
		Target 3: Free Games S.A.C.	
		Target 4: Business Administration S.A.C.	
		Target 5: Locales AT S.A.C.	
		Target 6: Inversiones Gaming House S.A.C.	
47	**Fase 1:** **Resolución N° 119-2023/CLC-INDECOPI** **Fase 2:** **Resolución N° 148-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Agroaurora S.A.C.	Domiciliada: Perú
		Target: Agrícola del Chira S.A.C.	Domiciliada: Perú
48	**Resolución N° 157-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Ashmore Renewables S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 1: TRE Perú S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 2: Ergon Perú S.A.C.	Constituida: Perú
49	**Resolución N° 167-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Unifrutti Latam Investments SPV RSC Limited	Constituida: Emiratos Árabes
		Target 1: Verfrut SPA	Constituida: Chile
		Target 2: Rapel S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 3: Verfrut S.A.C.	Constituida: Perú

N°	Operación	Empresas involucradas	Origen
50	**Fase 1:** **Resolución N° 004-2024/CLC-1NDECOPI** **Fase 2** **Resolución N° 187-2024/CLC-INDECOPI**	Solicitante 1: Pangea LuxCo S.a.r.l.	Constituida: Luxemburgo
		Solicitante 2: Telefónica Hispanoamérica, S.A.	Constituida: España
		Solicitante 3: Entel Perú S.A.	Constituida: Perú
		Negocio común creado: Pangeaco S.A.C.	Constituida: Perú
51	**Resolución N° 189-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente 1: Bicecorp S.A.	Constituida: Chile
		Adquiriente 2: Forestal O'Higgins S.A.	Constituida: Chile
		Target: Grupo Security S.A.	Constituida: Chile
52	**Resolución N° 191-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: EDF Peru S.A.C.	Constituida: Perú
		Target: Hidroelectrica Huanchor S.A.C.	Constituida: Perú
53	**Fase 1:** **Resolución N° 026-2024/CLC-INDECOPI** **Fase 2:** **Resolución N° 206-2024/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Sika AG	Constituida: Suiza
		Target: Grupo Chema	Constituida: Perú
54	**Resolución N° 002-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Emergent Cold Lima Holdings S.A.C	Constituida: Perú
		Target: Frío, Alimentos y Logística S.A.	Constituida: Perú
55	**Resolución N° 004-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Campobelo Investments	Constituida: España
		Target 1: Seidor Solutions, S.L. (con subsidiarias en Perú)	Constituida: España
		Target 2: Seidor Logistics, S.L. (con subsidiarias en Perú)	Constituida: España
56	**Resolución N° 021-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Banco Santander S.A.	Constituida: España
		Target: Crediscotia Financiera S.A.	Constituida: Perú

N°	Operación	Empresas involucradas	Origen
57	**Resolución N° 022-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Allikay del Perú S.A.C.	Constituida: Perú
		Target: Clínica Médica Cayetano Heredia S.A.	Constituida: Perú
58	**Resolución N° 023-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente 1: Grupo Crédito S.A.	Constituida: Perú
		Adquiriente 2: Pacífico Compañía de Seguros y Reaseguros S.A.	Constituida: Perú
		Target 1: Pacífico S.A. Entidad Prestadora de Salud	Constituida: Perú
		Target 2: Negocio de Seguros de Asistencia Médica en Perú	Constituida: Perú
		Target 3: Transportes CMC Perú S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 4: Todos Muros S.A.	Constituida: Perú
59	**Resolución N° 024-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Alpayana Corporativo S.A.C	Constituida: Perú
		Target: Sierra Metals, Inc.	Constituida: Canadá
60	**Resolución N° 030-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Grupo Holcim	Constituida: Suiza
		Target 1: Sociedad Minera de Responsabilidad Limitada Lomo de Corvina	Constituida: Perú
		Target 2: Compañía Minera Luren S.A.	Constituida: Perú
61	**Resolución N° 057-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: BSF	Constituida: Perú
		Target: Aldea	Constituida: Perú
62	**Resolución N° 072-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Arauco Holding S.A.C.	Constituida: Perú
		Target: Multimercados Zonales S.A.C.	Constituida: Perú
63	**Resolución: N° 116-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Emergent Cold Lima Holdings	Constituida: Perú
		Target: “La Morena y Chilcal”	Constituida: Perú

N°	Operación	Empresas involucradas	Origen
64	**Resolución N° 119-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Pesquera Exalmar	Constituida: Perú
		Target 1: Pesquera Centinela	Constituida: Perú
		Target 2: Robelis	Constituida: Perú
65	**Resolución N° 129-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Colbún Perú S.A.	Constituida: Perú
		Target: Las canteras	Constituida: Perú
66	**Resolución N° 130-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Coazucar del Perú, S.A	Constituida: Perú
		Target: La Fiduciaria	Constituida: Perú
67	**Resolución N° 185-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Luz del Sur	Constituida: Perú
		Target: Energía Renovable del Sur S.A.	Constituida: Perú
68	**Resolución N° 186-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Gaming and Services	Constituida: Perú
		Target 1: Sun Nippon Company S.A.C.	Constituida: Estados Unidos
		Target 2: Recreativos el Galeón S.A.C.	Constituida: Perú
		Target 3: Bloque patrimonial – Casino “New York”	Constituida: Estados Unidos
69	**Resolución N° 188-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Conelsur LT	Constituida: Perú
		Target: Líneas Andinas Secundarias	Constituida: Perú
70	**Resolución N° 194-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Leche Gloria S.A.	Constituida: Perú
		Target: NABs S.A.C.	Constituida: Perú
71	**Resolución N° 219-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: CSIL Irrevocable Trust	Constituido: Bahamas
		Target: Corporación San Ignacio de Loyola	Constituida: Perú

N°	Operación	Empresas involucradas	Origen
72	**Resolución N° 216-2025/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Urubamba, Ucayali, Mantaro, Maranon Holdings Limited	Constituida: Estados Unidos
		Target 1: Tecgas	Constituida: Perú
		Target 2: TGP	Constituida: Perú
73	**Resolución N° 030-2026/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Terminal Investment Holding	Constituida: Luxemburgo
		Target: Terminal Portuario Paracas	Constituida: Perú
74	**Resolución N° 056-2026/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Alicorp Inversiones S.	Constituida: Perú
		Target 1: Inka Crops S.A.	Constituida: Perú
		Target 2: Procesadora Tropical S.A.	Constituida: Perú
75	**Resolución N° 076-2026/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: Holcim Ltd	Constituida: Suiza
		Target: Inversiones Aspi S.	Constituida: Perú
76	**Resolución N° 103-2026/CLC-INDECOPI**	Adquiriente: NFC Metal	Constituida: Singapur
		Target: Minera Raura	Constituida: Perú

Fuente: Resoluciones de la Comisión (Versión pública).

Elaboración: Propia.

GARRIGUES

Con el apoyo de:

Cámara

Cámara Oficial de Comercio de España en el Perú

