

1774



BUTELMANN
CONSULTORES

Informe

Costos de servir a grandes clientes: ahorro de procesos en la Empresa de Correos de Chile

Butelmann
Butelmann
Butelmann Consultores
10 de junio de 2019



FIRMO ANTE MI doña ANDREA NELIDA BUTELMANN PEISAJOFF CNI
6.383.159-K. Santiago, 04 de julio de 2019



MINISTRE

9

1955

PROVINCE OF ONTARIO
1955

1955

1955

1955



1775

Contenido

Objeto, alcance y estructura:	1
1. Competencia en el Mercado de Correspondencia	1
1.1. Descripción de los productos que ofrece CorreosChile	3
1.1.1. Productos de correspondencia ofrecidos por CorreosChile	4
1.2. Importancia relativa de los productos de CorreosChile	6
1.3. Distinción entre servicios de correspondencia y servicios de paquetería en términos de cadena productiva – CorreosChile	6
1.4. Competidores de CorreosChile	7
1.5. El mercado del producto atendido los hechos y los cargos formulados en la demanda corregida de Envía	13
1.6. El mercado geográfico	15
1.7. El mercado relevante	17
2. Barreras de Entrada. ¿Existen barreras a la entrada a los operadores privados en el segmento corporativo?	17
2.1. Barreras de Entrada descritas por Envía en su demanda corregida	18
2.2. Las supuestas ventajas que situarían a Correos de Chile en calidad de competidor privilegiado	21
3. Menores costos asociados a la provisión de servicios de correspondencia a clientes corporativos de alto volumen – Proceso Postal Grandes Clientes	22
3.1. Ahorro de procesos respecto de Scotiabank, CMR Falabella y Banco Santander	25
4. Relación entre descuentos exclusivos y precios predatorios	36
5. Análisis de precios predatorios	39
5.1. Teorías de precios predatorios	39
5.2. Costos relevantes de CorreosChile y obligaciones de Servicio Postal Universal	43
5.3. Desglose de los costos incrementales de CorreosChile para la provisión de los servicios de Carta Comercial y Carta+ a los clientes Scotiabank, CMR Falabella y Banco Santander	44
6. Payback-Ripley y la acusación de competencia desleal	50
Conclusiones	52
Anexo 1	54

Objeto, alcance y estructura:

El presente informe, encargado por Empresa de Correos de Chile (CorreosChile), tiene como objeto analizar los productos ofrecidos a los clientes Scotiabank-Cencosud, CMR Falabella y Banco Santander en el año 2017, a la luz de las acusaciones formuladas por Servicios de Correspondencia Envía Ltda. (Envía) en la causa Rol C 359-2018, en proceso ante el TDLC. En particular, el informe busca determinar si la acusación realizada por Envía respecto a, que CorreosChile habría aplicado descuentos exclusorios con un objeto anticompetitivo se fundamenta en base a conceptos económicos.

La sección 1 describe las condiciones de competencia en el mercado de correspondencia, los productos que CorreosChile ofrece, su importancia relativa en la oferta de la empresa, y los competidores de CorreosChile. Adicionalmente, se propone una definición de mercado relevante de producto y geográfico para el caso en análisis. La sección 2 describe las supuestas barreras a la entrada y ventajas de CorreosChile, mostrando que no son tales. En particular, se muestra que el hecho que CorreosChile cobre un único precio por cada uno de sus productos, independiente del origen y destino de la correspondencia, permite a sus competidores privados descremar el mercado institucional, participando solo en las zonas geográficas más densas -y, por ende, de menores costos-. La sección 3 describe, para los tres clientes objeto de la acusación de descuentos exclusorios (Scotiabank, CMR Falabella y Banco Santander), los procesos involucrados en la prestación de los servicios de CorreosChile -y los ahorros de costos en el servicio que estos clientes generan para CorreosChile-. En la sección 4 se contrasta la acusación de descuentos exclusorios con las metodologías tradicionales para determinar la existencia de precios predatorios. En la sección 5 se realiza dicho análisis, mostrando que los precios cobrados por CorreosChile se encuentran por sobre los costos incrementales de la empresa; también se analizan las particularidades de la estructura de costos de CorreosChile asociadas a las obligaciones derivadas del Servicio Postal Universal. En la sección 6 se analiza la acusación de competencia desleal, relativa a la empresa PayBack Ripley.

1. Competencia en el Mercado de Correspondencia

CorreosChile es una empresa de administración autónoma del Estado que, a partir del Decreto con Fuerza de Ley N° 10 del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones, de 1981, sucedió al extinto Servicio de Correos y Telégrafos en las materias referidas a la actividad postal. Tiene por objeto la prestación de servicios de envíos de correspondencia nacional e internacional, sin perjuicio de poder efectuar otras prestaciones de servicio postal -acotadas a este ámbito-, como encomiendas, giros postales y similares. Asimismo, le corresponde cumplir con los acuerdos y obligaciones

que emanen de convenios y tratados internacionales postales suscritos por el Estado de Chile.

De acuerdo con su ley orgánica, contenida en el Decreto 5.037 de 1960, CorreosChile tiene el monopolio postal en el país, conforme con el cual solo dicha empresa puede proveer servicios de envío de correspondencia dentro del territorio nacional, siendo responsable por dichos servicios. Lo anterior, sin perjuicio de que, a partir de la Política Nacional Postal, contenida en el Decreto 203 de 1980, hayan surgido empresas privadas que proveen servicios similares a los servicios de distribución de correspondencia, como WSP, ChilePost, Envía y PostalChile, de modo que Correos enfrenta competencia en el segmento institucional.

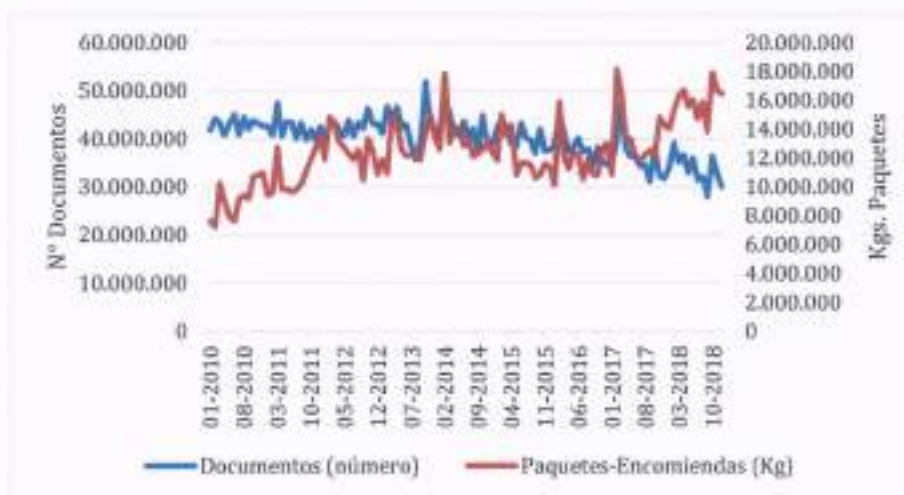
Al igual que en el resto del mundo, la importancia de la correspondencia ha ido en declinación en los últimos años en el mercado postal nacional -dada la sustitución hacia correo electrónico-, lo que se ha visto aparejado de un importante aumento en los envíos de paquetería -producto del aumento del *e-commerce*-. Todo ello se puede observar en el Gráfico N° 1. Por ello, CorreosChile ha debido realizar esfuerzos para adaptarse a esta nueva realidad de mercados, sin dejar de lado el servicio de correspondencia, que sigue siendo el más relevante en términos relativos. En efecto, considerando la totalidad de los envíos manejados por CorreosChile en 2017, aproximadamente el 93% del número de piezas¹, y cerca del 50% de los ingresos totales de la compañía en 2017 corresponden a productos de correspondencia².

¹ Un documento (carta) es una pieza; asimismo, cada paquete es una pieza.

² Lo anterior, sin considerar el ítem "cuentas internacionales", que incluye productos postales que provienen del extranjero.

Gráfico N° 1

Evolución volumen total servicios postales en Chile (nacional e internacional)



Fuente: INE (<https://www.ine.cl/estadisticas/economicas/transporte-y-comunicaciones>).

1.1. Descripción de los productos que ofrece CorreosChile

CorreosChile diferencia entre el segmento "personas" y el segmento "instituciones". Aquellos clientes con menos de 500 envíos mensuales pertenecen al segmento personas. Estos clientes no tienen acceso a contratos de franqueo convenido.

Correos Chile ofrece contratos de Franqueo Convenido a clientes que comprometen al menos 500 envíos mensuales. Estos contratos permiten al cliente (i) acceder a una mayor variedad de productos que los disponibles en el segmento personas (como se verá a continuación); (ii) pagar los servicios de Correos Chile una vez al mes; y (iii) entregar la correspondencia en la planta de Correos Chile. Los clientes con más de 500 envíos mensuales pertenecen al segmento instituciones (que comprende empresas e instituciones públicas; en adelante e indistintamente "segmento empresas"). A su vez, dentro de este segmento, existen tres subsegmentos:

- **Empresas sin descuento.** Aquellos que tienen menos de 3.000 envíos mensuales.
- **Empresas con descuento por volumen.** Aquellos que tienen más de 3.000 envíos mensuales.
- **Corporativo o Grandes Clientes:** Aquellos que tienen más de 30.000 envíos mensuales e internalizan ciertas obligaciones que ahorran procesos y tiempo a



Correos, por lo que se benefician de un factor o porcentaje de descuento más alto que los simples descuentos por volumen. Son precisamente estos clientes respecto de los cuales Envía deduce sus cargos en la demanda.

Existe una parrilla de productos para el segmento personas y para el segmento empresas. A continuación se describen los productos que ofrece CorreosChile a uno y otro segmento³.

1.1.1. Productos de correspondencia ofrecidos por CorreosChile

En el segmento personas, CorreosChile ofrece los siguientes tipos de carta:

- (i) Carta Correos: servicio de correspondencia con seguimiento acotado, sin prueba de entrega en sitio web. El envío se entrega en mano o bajo puerta en la dirección de destino. El tiempo de entrega es de 5 días hábiles.
- (ii) Carta Certificada (Nacional e Internacional): servicio cuyas características y operación se encuentran regulados en el artículo 20.3 del Decreto 394 de 1957, que Aprueba el Reglamento de Servicios de Correspondencia, aplicable solo a CorreosChile. Consiste en un servicio de correspondencia que permite dar fe de su entrega, de la fecha de entrega y de que el destinatario -o una persona debidamente autorizada- recibió la misma. Estos envíos cuentan con seguimiento y prueba de entrega en sitio web. El tiempo de entrega en el segmento personas es de 5 días hábiles.
- (iii) Carta Normal (Internacional): servicio de correspondencia sin seguimiento, con entrega en mano o bajo puerta en dirección del envío. Puede tener la característica de prioritaria o no. El tiempo de entrega es de 4 a 20 días hábiles.
- (iv) Documento express: envío expreso nacional, en 24-48 horas según cobertura, con seguimiento punto a punto y prueba de entrega, con entrega en domicilio o en sucursal. Existe la opción de entrega al día siguiente antes del mediodía (AM).
- (v) Courier internacional documento: envío expreso de documentos a todo el mundo, con seguimiento en línea, operado a través de operadores externos. Tiempo de entrega de entre 2 y 6 días.

En el segmento empresas, Correos ofrece los siguientes tipos de carta:

³ Si bien CorreosChile ofrece también productos de paquetería, éstos no se describen en detalle en el presente informe, dado que el foco se encuentra en los productos de correspondencia.

- (i) Carta Comercial (Nacional e Internacional): servicio de correspondencia sin seguimiento, con entrega en mano o bajo puerta en dirección del envío. El tiempo de entrega es de 5 días hábiles.
- (ii) Carta+: servicio de correspondencia con seguimiento acotado (no en cada etapa de la distribución), con georreferenciación de punto de entrega. El envío se entrega en mano o bajo puerta en la dirección de destino. El tiempo de entrega es de 5 días hábiles.
- (iii) Carta Registrada: servicio de correspondencia nacional, con seguimiento y visualización del estado de entrega vía web. El cliente dispone de una constancia de entrega en el destino, que puede ser una imagen con datos del receptor o con una reseña de las características del domicilio visitado. El tiempo de entrega es de 5 días hábiles.
- (iv) Carta Certificada (Nacional e Internacional): servicio cuyas características y operación se encuentran regulados en el artículo 20.3 del Decreto 394 de 1957, que Aprueba el Reglamento de Servicios de Correspondencia, aplicable solo a CorreosChile. Consiste en un servicio de correspondencia que permite dar fe de su entrega, de la fecha de entrega y de que el destinatario -o una persona debidamente autorizada- recibió la misma. Envío con seguimiento y prueba de entrega en sitio web. El tiempo de entrega depende del tipo de carta certificada - Express: 24 a 48 horas hábiles; Prioritaria: 3 días hábiles; Normal: 5 días hábiles.
- (v) Servicios Postales Especiales: servicio de distribución postal que se ajusta a las necesidades específicas de cada cliente (como por ejemplo, el envío y recolección de material para los procesos de elecciones políticas del país). Requiere de un estudio de factibilidad previo.
- (vi) Documento express: envío expreso nacional, en 24-48 horas según cobertura, con seguimiento punto a punto y prueba de entrega, con entrega en domicilio o en sucursal. Opción de entrega al día siguiente antes del mediodía (AM).
- (vii) Mensajería: entrega en el día de documentos, con seguimiento en línea y prueba de entrega. Cobertura: 34 comunas de la Región Metropolitana.
- (viii) Courier internacional documento: envío expreso de documentos a todo el mundo, con seguimiento en línea, operado a través de DHL. Tiempo de entrega de entre 2 y 6 días.

1.2. Importancia relativa de los productos de CorreosChile

Para ilustrar la importancia relativa, para CorreosChile, de los productos de correspondencia, de paquetería y otros servicios, la Tabla N° 1 resume los ingresos de la compañía por cada uno de estos conceptos, diferenciando entre los segmentos "retail" (personas), "instituciones" (empresas) e "internacional" (productos provenientes del exterior).

Tabla N° 1

Ingresos 2017 CorreosChile, por producto y segmento de mercado (MM\$)

2017	Documentos	Paquetes	Otros Servicios	Total
RETAIL				
INSTITUCIONES				
INTERNACIONAL				
TOTAL				

Fuente: CorreosChile

Como se puede observar, cerca de [REDACTED] de los ingresos de la empresa corresponden al envío de documentos del segmento empresas, que corresponde al segmento de mercado en que empresas como Envía competirían con CorreosChile.

1.3. Distinción entre servicios de correspondencia y servicios de paquetería en términos de cadena productiva - CorreosChile

Debe destacarse que, si bien tanto el servicio de correspondencia como el servicio de paquetería corresponden a servicios postales, CorreosChile utiliza canales de distribución diferenciados para uno y otro tipo de producto. La empresa tiene plantas distintas para productos de correspondencia y de paquetería: el Centro Tecnológico Postal, ubicado en Quilicura, se encarga de la distribución central de correspondencia, mientras que la planta CEP (Courier, Expresos y Paquetería), ubicada en Renca, se encarga de la distribución de paquetería. Uno y otro tipo de envíos son repartidos por canales distintos también: los productos de correspondencia a través de carteros, y los productos de paquetería por medio de camionetas u otros vehículos de mayor tamaño, servicio entregado por proveedores externos a Correos.

1.4. Competidores de CorreosChile

En primer lugar, es necesario separar entre los servicios de correspondencia y los de paquetería (o encomiendas). Si bien CorreosChile ofrece tanto envíos de correspondencia como de paquetería, ambos servicios son muy distintos, no son sustituibles fácilmente entre sí -por el lado de la demanda-, y utilizan distintos insumos -por el lado de la oferta- (CorreosChile tiene plantas separadas para paquetería y correspondencia, y los envíos de uno y otro tipo son distribuidos a los destinatarios por medios diferentes). Adicionalmente, CorreosChile tiene competidores distintos en uno y otro mercado.

En el rubro de paquetería, CorreosChile enfrenta competencia de compañías como Starcken, WSP Express, ChileParcels, Envía Express, DHL, FedEx, UPS, Chilexpress y otras.

En envíos de correspondencia, CorreosChile enfrenta competencia directa en el segmento empresas por parte de empresas como Envía, WSP, PostalChile, ChilePost y ChileParcels. Estas empresas ofrecen servicios de distribución masiva de correspondencia, con distintas características dependiendo de la empresa y el servicio contratado.

A este respecto, las siguientes tablas comparan las características de los 4 tipos de envío que CorreosChile ofrece, con productos que estos competidores ofrecen en sus respectivos sitios web:

Tabla N° 2

Comparación atributos - Carta Certificada CorreosChile vs. servicios similares prestados por la competencia*

Atributos					
Nombre	Carta Certificada	"Distribución Certificada (con nómina)"	"Certificación"	"Distribución Certificada"	"Certificado"
Tiempos de Entrega	CC Estándar: D+5 CC Prioritaria: D+3 CC Expres: D+2	RM: D+8 REG: D+10	RM: D+5 REG: D+7	RM: D(3-5) REG: D(5-7)	RM y REG: D+10
Forma de Entrega	CC: A destinatario	CC: A destinatario	A mayor de 18 años.	Certificación de entrega personalizada o con descripción de domicilio.	A destinatario
Canales de Entrega	Carteros propios, sucursal/agencia	Carteros	Carteros	Carteros propios (RM) y carteros externos(REG)	Carteros
Cobertura	346 Comunas	Región I a X	139 Comunas	134 Comunas	122 Comunas
Seguimiento del envío vía Web	✓	✓	✓	✓	✓
Información en línea	Webto	✓	✓	✗	✗

Fuente: Elaboración propia, en base a información en sitios web de las empresas.

Tabla N° 3

Comparación atributos - Carta Registrada CorreosChile vs. competencia

Atributos					
Nombre	Carta Registrada	Semi certificada GPS		Distribución registrada GPS	Distribución GPS
Tiempos de Entrega	CRE Estándar: D+5	RM: D+5 REG: D+7	RM: D+5 REG: D+7	RM: D+5 REG: D+7	RM y REG: D+10
Forma de Entrega	CRE: > 18 años o bujo puerta	n.d.	A mayor de 18 años.	A mayor de 18 años.	A destinatario
Canales de Entrega	Carteros propios, sucursal/agencia	Carteros	Carteros	Carteros propios (RM) y carteros externos(REG)	Carteros
Cobertura	346 Comunas	Región I a X	139 Comunas	134 Comunas	122 Comunas
Seguimiento del envío vía Web	✓	✓	✓	✓	✓
Información en línea	✓	✓	✓	✗	✗

Fuente: Elaboración propia, en base a información en sitios web de las empresas.

* Dada la definición de Carta Certificada contenida en el Decreto 394 de 1957, solo CorreosChile ofrece Carta Certificada.

Tabla N° 4

Comparación atributos - Carta Comercial CorreosChile vs. competencia

Atributos					
Nombre	Carta Comercial	Carta Corriente	Servicio Corriente	Distribución Corriente	Servicio Masivo GPS
Tiempos de Entrega	RM y REG: D+5	RM: D+5 REG: D+7	RM: D+5 REG: D+7	RM: D+5 REG: D+7	RM y REG: D+10
Forma de Entrega	Entrega bajo puerta	Receptor o bajo puerta	Entrega bajo puerta	Entrega bajo puerta	Entrega bajo puerta
Canales de Entrega	Carteros propios, sucursal/agencia	Carteros	Carteros	Carteros propios (RM) y carteros externos (REG)	Carteros
Cobertura	346 Comunas	Región La X	139 Comunas	134 Comunas	122 Comunas
Seguimiento del envío vía Web	✘	✘	✔	✘	✔
Información en línea	✘	✘	✔	✘	✘
Entrega informe gestión final	✘	✔		✔	

Fuente: Elaboración propia, en base a información en sitios web de las empresas.

Tabla N° 5

Comparación atributos - Carta+ CorreosChile vs. competencia

Atributos					
Nombre	Carta Mas	Carta Corriente	Servicio Corriente	Distribución Corriente	Servicio Masivo GPS
Tiempos de Entrega	RM y REG: D+5	RM: D+5 REG: D+7	RM: D+5 REG: D+7	RM: D+5 REG: D+7	RM y REG: D+10
Forma de Entrega	Entrega bajo puerta	Receptor o bajo puerta	Entrega bajo puerta	Entrega bajo puerta	Entrega bajo puerta
Canales de Entrega	Carteros propios, sucursal/agencia	Carteros	Carteros	Carteros propios (RM) y carteros externos (REG)	Carteros
Cobertura	346 Comunas	Región La X	139 Comunas	134 Comunas	122 Comunas
Seguimiento del envío vía Web	✔	✘	✔	✘	✔
Información en línea	Mixto	✘	✔	✘	✘

Fuente: Elaboración propia, en base a información en sitios web de las empresas.

Como se observa en las tablas, existen diversos tipos de envío con distintas características -y costos- asociados; asimismo, se puede observar que hay cierto traslape entre uno y otro tipo de envío.

Todas las empresas mencionadas ofrecen servicios con atributos que podrían considerarse similares a la carta certificada de CorreosChile; sin embargo, esta última es la única empresa que, por ley, ofrece envíos con la característica de dar fe pública respecto de la entrega al destinatario⁵. Las diferencias entre uno y otro tipo de envío tienen que ver con la posibilidad de hacer seguimiento más o menos detallado, el tiempo de entrega y la forma de entrega de la correspondencia. Por lo mismo, con la información disponible, no es posible descartar ni confirmar que el grado de sustituibilidad entre uno y otro tipo de envío sea lo suficientemente alto, como para que los distintos tipos de carta correspondan a un mismo mercado -salvo la carta certificada, por las características legales ya descritas, que la diferencian del resto de los envíos-. En cualquier caso, se esperaría que al menos los envíos sin seguimiento y los envíos con seguimiento correspondan a mercados separados.

En 2017, la participación de mercado de CorreosChile en el mercado de correspondencia total era de un [REDACTED]% en términos de volumen, y de un [REDACTED]% en términos de valor, como muestran los siguientes gráficos.

Gráfico N° 2

Participaciones de mercado correspondencia, tráfico, 2017

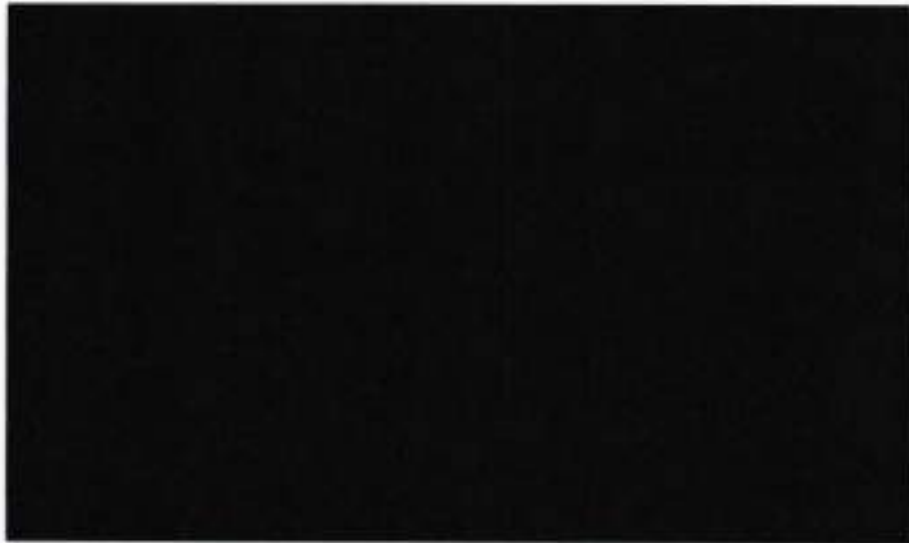


Fuente: Informe Postal - Versión Preliminar, Kronos.

⁵ Esto, con excepción del caso de las Isapres, quienes pueden distribuir sus cartas de comunicación de cambios de planes con cualquier empresa de correo privado, de acuerdo con la Sentencia N° 25 de la Tercera Sala de la Corte Suprema, de 4 de octubre de 2017.

Gráfico N° 3

Participaciones de mercado correspondencia, valor, 2017



Fuente: Informe Postal - Versión Preliminar, Kronos.

En cuanto a la importancia relativa de los distintos tipos de envío en el mercado, sin distinguir por empresa, el siguiente gráfico muestra que casi [REDACTED] de los envíos de correspondencia de 2017 fueron con seguimiento (distintos de las cartas certificadas). Asimismo, cerca del [REDACTED] % de los envíos totales de ese año correspondieron a cartas certificadas.

Gráfico N° 4

Importancia relativa distintos tipos de envío, tráfico, 2017



Fuente: Informe Postal - Versión Preliminar, Kronos.

Al aislar los envíos con y sin seguimiento, no se cuenta con información que permita conocer la participación de cada empresa competidora de CorreosChile; solo es posible conocer la participación de CorreosChile y, en forma agregada, la del resto de las empresas. En 2017, CorreosChile tuvo una participación del [REDACTED] % en los envíos con seguimiento, distintos de la carta certificada. Respecto a los envíos sin seguimiento, CorreosChile tuvo una participación del [REDACTED] % de los envíos en 2017⁶.

Al analizar los distintos tipos de envío en términos de valor, la importancia relativa de los envíos certificados se incrementa, como se puede observar en el Gráfico N° 5, a continuación.

⁶ Fuente: Informe Postal - Versión Preliminar, Kronos. La estimación de la participación de CorreosChile no considera "los envíos que consideran servicios básicos con registro de consumo", que son un [REDACTED] % del total de envíos.

Gráfico N° 5

Importancia relativa distintos tipos de envío, valor, 2017



Fuente: Informe Postal – Versión Preliminar, Kronos.

En 2017, en términos de valor, CorreosChile tuvo una participación del [REDACTED] % en los envíos con seguimiento, distintos de la carta certificada. Respecto a los envíos sin seguimiento, CorreosChile tuvo una participación del [REDACTED] % de los envíos en 2017⁷.

Es importante señalar que, como se mencionó, los competidores de CorreosChile en el segmento institucional no ofrecen servicios de distribución de correspondencia a personas naturales (y para CorreosChile, el segmento personas tuvo en 2017 una importancia menor al [REDACTED] % en términos de tráfico de correspondencia), por lo que el resto del análisis se centrará en el segmento institucional.

1.5. El mercado del producto atendido los hechos y los cargos formulados en la demanda corregida de Envía

Para determinar el mercado relevante del producto, en el que incidirían las conductas consideradas exclutorias por Envía, es necesario identificar los productos abiertos a la competencia que provee Correos, los que corresponden a los servicios de correspondencia provistos a clientes corporativos y que son susceptibles de ser disputados por empresas privadas de distribución de envíos.

⁷ Fuente: Informe Postal – Versión Preliminar, Kronos. La estimación de la participación de CorreosChile no considera “los envíos que consideran servicios básicos con registro de consumo”, que son un [REDACTED] % del total de envíos.

Dentro del segmento empresas, las empresas privadas de correspondencia sólo participan o compiten con Correos en este último subsegmento (clientes corporativos), pues es el menos costoso de atender⁶.

Es decir, hay un claro descreme en que las empresas de correspondencia privada se centran en los clientes más rentables y, como veremos más adelante, hay un segundo descreme en términos geográficos ya que tampoco sirven las áreas menos densas. A este subsegmento pertenecen los clientes o cuentas que Envía singulariza en la demanda: Banco Santander, CMR Falabella y Scotiabank Cencosud, excepto Payback (Ripley), a quien CorreosChile no prestaba servicios en la época de las conductas acusadas.

Respecto a los productos que se ofrecen dentro de este segmento, y desde el punto de vista de la oferta, ya fue mencionado que cada producto presenta una serie de características diferentes, destacando tiempo de viaje a destino y tipo de seguimiento, lo que podría hacer presumir que cada producto podría configurar un mercado por sí mismo. Adicionalmente, y desde el punto de vista de la demanda, también existiría una diferenciación, ya que los elementos que se envían mediante Carta Comercial y Carta+ son diferentes. Por ejemplo, y para el caso de CorreosChile, las comunicaciones que se envían mediante Carta Comercial suelen ser promociones e información en general, mientras que en Carta+ se envían estados de cuentas, cuya recepción y fecha de recepción son relevantes para los procedimientos de cobranza. Es decir, está claro que los clientes no ven a estos dos productos como sustitutos.

Precisamente, estos dos productos, Carta Comercial y Carta+ representaron en 2017 alrededor del ■% del total de imposiciones⁹, es decir, del total de la demanda por envíos de correspondencia en CorreosChile de cada uno de los clientes individualizados en la demanda de Envía, tal como se muestra en la siguiente tabla.

⁶ Esto se verá en detalle más adelante.

⁹ Cuando el cliente entrega a Correos un documento o paquete, se dice que lo "impone". Se habla así de "imposiciones" para referirse a la carga que Correos recibe del cliente en cada ocasión, cada imposición puede tener distinto número de piezas o envíos.

Tabla N° 6

Importancia relativa de cada tipo de carta enviada a través de CorreosChile por parte de los clientes objeto de la demanda¹⁰, 2017

Tipo de Carta	% Volumen
Carta Comercial	███%
Carta+	███%
Carta Certificada	███%
Carta Registrada	███%
Otras Cartas	███%
Total Cartas	100,0%-

Fuente: Elaboración propia en base a información de CorreosChile.

Luego, el mercado relevante de producto en el que incidirían las conductas denunciadas en la demanda corregida de Envía es el de la distribución nacional de correspondencia de grandes clientes corporativos, para los mercados que incluyen cada uno de estos productos (Carta+ y Carta Comercial, que son los relevantes en la demanda de Envía)¹¹.

Al respecto, es importante señalar que el análisis de competencia se podría restringir exclusivamente a los productos con características similares a Carta+, por un lado, y a los productos similares a la Carta Comercial, por otro. Lo anterior, asumiendo que las características de tiempo de entrega y seguimiento de los envíos es de suficiente relevancia para los consumidores como para que se configuren mercados separados. De esta manera, la demandante deberá demostrar al menos, que los productos que ofreció a los clientes objeto de la demanda son sustitutos de los productos Carta Comercial y Carta+, que provee Correos Chile.

1.6. El mercado geográfico

En cuanto al mercado geográfico, dada la centralización de actividades corporativas en Santiago, prácticamente el 100% de esta correspondencia tiene como origen Santiago y, como destino, todo el territorio nacional. En ese sentido, el mercado geográfico se podría definir como Santiago, desde el punto de vista de la localización de la demanda y los clientes de las empresas de correos.

En una definición más tradicional, el mercado geográfico sería el territorio nacional, desde el punto de vista del destino de la correspondencia¹².

¹⁰ Para el caso de Scotiabank, se considera el holding Cencosud.

¹¹ Esto es, para cada conjunto de características desde el punto de vista de la oferta.

¹² Para una discusión al respecto, ver Crew, Michael, and Kleindorfer, Paul, *Current Directions in Postal Reform*, Springer US, 2000. DOI: 10.1007/978-1-4615-4481-4.

A este respecto, debe tenerse presente que, en el mercado de correspondencia, CorreosChile no diferencia sus precios por origen-destino. Adicionalmente, cabe destacar que Envía señala, en su página web, contar con cobertura entre las regiones I y X. Por último, considerando en conjunto a los clientes CMR Falabella y Scotiabank¹³, para el período septiembre-noviembre 2018, solo el █% de su correspondencia tuvo como destino las regiones de Aysén (XI) o de Magallanes (XII), que son las regiones que no cubre Envía con red propia (ver Tabla N° 7).

Siendo aún más estrictos, si partimos de la base de que Envía solo cubre las comunas que lista en su página web, el █% de la correspondencia cuyo envío fue solicitado a Correos por CMR Falabella y Scotiabank del período septiembre-noviembre 2018 tuvo como destino comunas que Envía no cubre. Este porcentaje no es muy relevante respecto del total; sin embargo, como veremos a continuación, se vuelve totalmente irrelevante una vez que se considera que Envía igualmente llega a dichas comunas utilizando la red de distribución de CorreosChile.

Tabla N° 7

Porcentaje de correspondencia Carta+ enviada por Scotiabank y CMR Falabella, por región, septiembre a noviembre 2018

Región	% del total envíos
Región de Arica y Parinacota	█%
Región de Tarapacá	█%
Región de Antofagasta	█%
Región de Atacama	█%
Región de Coquimbo	█%
Región de Valparaíso	█%
Región Metropolitana	█%
Región del Lib. Gral. Bernardo O'Higgins	█%
Región del Maule	█%
Región de Ñuble	█%
Región del Bío Bío	█%
Región de la Araucanía	█%
Región de Los Ríos	█%
Región de Los Lagos	█%
Región de Aysén	█%
Región de Magallanes y de la Antártica Chilena	█%
TOTAL	100%

Fuente: CorreosChile.

¹³ No se cuenta con esta información para Banco Santander, dado que el producto Carta Comercial no cuenta con seguimiento. Por lo mismo, solo se considera Carta+ para Scotiabank y CMR Falabella. Carta+ representó un █% de los envíos de Scotiabank por CorreosChile en 2017, y un █% de los envíos de CMR Falabella por CorreosChile en ese mismo año.

Por último, tal como asevera la demandante: *"Si bien las cifras del INE no permiten identificar correspondencia según origen, cabe presumir que la mayor parte de la correspondencia de tipo comercial (B2C) se origina en la Región Metropolitana..."*.

Luego, tanto CorreosChile como sus competidores en servicios de correspondencia a empresas tienen sus oficinas en la ciudad de origen de la correspondencia que transportan. Adicionalmente, tanto la demandada como sus competidores privados tienen la posibilidad de disputar clientes en el mercado relevante del producto aunque no tengan cobertura propia, ya que Correos Chile no impide a nadie imponer envíos en su red de distribución, tal como el mismo Envía señala en su demanda. Luego, el no cubrir la totalidad del territorio no es un impedimento para efectos de competir en este mercado.

1.7. El mercado relevante

En síntesis, el mercado relevante en atención a los cargos formulados en la demanda corregida de Envía, corresponde a los servicios de correspondencia con características comparables a los productos de CorreosChile Carta Comercial, por un lado, y Carta+, por otro, provistos a grandes clientes corporativos, que son susceptibles de ser disputados por empresas privadas de correspondencia, a nivel nacional.

2. Barreras de Entrada. ¿Existen barreras a la entrada a los operadores privados en el segmento corporativo?

Se entiende por barrera de entrada, a aquellas características del mercado que otorgan ventajas a las empresas incumbentes respecto de sus competidores potenciales, retardando o haciendo más costoso el ingreso de estos últimos, y permitiendo a las primeras el ejercicio de poder de mercado.

En el derecho de la competencia, la existencia o no de barreras de entrada determina si existe o no poder de mercado de las empresas incumbentes, o bien, tratándose de conductas de descuentos exclusorios, precios predatorios o de competencia desleal, permiten determinar si la conducta bajo análisis es idónea para alcanzar, mantener o incrementar una posición dominante.

Así, por un lado, y tratándose de conductas predatorias, la ausencia de barreras de entrada permite desechar conductas predatorias porque, al no haber barreras de entrada, el supuesto predador no puede recuperar la inversión realizada durante el periodo predatorio. Lo anterior, ya que el periodo de recupero se debe caracterizar por ausencia de competidores, de forma que la empresa pueda mantener precios que maximizan sus utilidades, sin que este mayor precio atraiga la nueva entrada de competidores.

Por otra parte, y tratándose de conductas de competencia desleal, éstas sólo son reprochables en sede de competencia cuando tienen por objeto alcanzar, mantener o incrementar una posición dominante. Luego, si el mercado en cuestión no presenta condiciones desfavorables a la entrada, una eventual conducta desleal no podría ser apta para alcanzar, mantener o incrementar una posición dominante.

2.1. Barreras de Entrada descritas por Envía en su demanda corregida

Los demandantes aseveran que la cobertura más amplia de la red de Correos – derivada de sus obligaciones de servicio universal (SPU)¹⁴– se constituiría como una barrera a la entrada, puesto que “...el atributo de cobertura geográfica permite al operador con posición dominante ofrecer un servicio que no es replicable para otros competidores privados (más aún si no existe una norma que permita a estos últimos acceder a la red del incumbente en condiciones no discriminatorias, como sí ocurre en algunos países europeos)”¹⁵.

La anterior aseveración de Envía no es efectiva o adolece de imprecisiones:

(i) Como se señaló anteriormente, Envía cubre las comunas que representan aproximadamente el █% de los envíos de 3 de los clientes objeto de la demanda, esto es Banco Santander, CMR Falabella y Scotiabank Cencosud. Adicionalmente, Envía es uno de diversos competidores de Correos Chile en el mercado relevante definido, los que cubren zonas geográficas similares¹⁶. No se observa entonces que existan dificultades relevantes para entrar a este mercado, dado que varios competidores de Correos han logrado ingresar con inversiones propias, cubriendo gran parte de la población del país.

(ii) La demandante señala que sus clientes usan la red de Correos para envíos a zonas no cubiertas por Envía (ver Figura 2 de la demanda corregida “clasificación comunal según destino”) o que “todo cliente corporativo con demanda de alcance nacional se ve en la necesidad de contratar, aunque sea marginalmente, la distribución de una proporción de sus cartas con la Empresa de Correos de Chile” (pág. 17 demanda corregida).

¹⁴ El artículo 2 del DFL 10 del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones señala que “El objeto de la Empresa será prestar servicios de envíos de correspondencia nacional e internacional. Sin perjuicio de lo anterior, podrá efectuar otras prestaciones de servicio postal, tales como: encomiendas, giras postales, y similares, que acuerde el Directorio.

“Asimismo le corresponderá a la Empresa cumplir los acuerdos y obligaciones que emanen de los convenios y tratados internacionales Postales que suscriba el Estado de Chile”.

El Estado de Chile designó a Correos Chile como prestador oficial del Servicio Postal Universal. “Servicio postal universal son los servicios postales básicos que el Estado se obliga a garantizar a todos los habitantes de su territorio, en forma permanente, con una calidad determinada, o precios asequibles”. Fuente: http://www.upsa.int/uploads/tx_bsdownload/guide%20pdf%20de%20Postal%20Reform%20and%20Development%20.pdf. Fecha última visita: 4 de junio de 2019.

¹⁵ Demanda corregida, página 42.

¹⁶ Al menos, ChilePost y WSP deben considerarse como competidores directos (ver Tabla 2 demanda corregida, página 20).

Lo cierto es que cualquier persona o empresa, sea competidor o cliente final, puede acercarse a una sucursal de Correos e imponer envíos a cualquier destino o zona y, en rigor, eso implica que toda la demanda de Correos es plenamente disputable.

De hecho, y tal como se explicará, las obligaciones de servicio universal, lejos de constituir una barrera de entrada o monopolio de los operadores designados en aquellas zonas no cubiertas por la competencia, operan como un subsidio a la competencia cuando -como en el caso de Chile- hay un precio uniforme que no distingue entre zonas más y menos densas o costosas de atender, para el caso de los servicios de correspondencia.

En efecto, y dado que el precio uniforme aplicable produce subsidios desde las zonas densas a las zonas menos densas que se justifican por las obligaciones de servicio universal del operador postal designado, se ha discutido bastante -especialmente en Europa- si debe o no ser obligatorio que los operadores que proveen servicio postal universal abran su red a los competidores. De hecho, la conclusión a la que arriba el derecho comunitario (ver Directiva Postal Europea) es que cada país miembro debe analizar la conveniencia de implementar o no esta obligación de acceso y bajo qué condiciones, puesto que se reconoce que tal apertura, ante la existencia de subsidios cruzados entre las zonas con menor y mayor costo de servicio, podría desfinanciar la operación del operador designado y poner en riesgo la provisión de servicio postal universal.

Tales subsidios cruzados surgen de la obligación del Artículo 3 del Convenio de la UPU, sobre Servicio Postal Universal, que requiere que: *"Para reforzar el concepto de unicidad del territorio postal de la Unión, los Países miembros procurarán que todos los usuarios / clientes gocen del derecho a un servicio postal universal que corresponda a una oferta de servicios postales básicos de calidad, prestados en forma permanente en todos los puntos de su territorio a precios asequibles"* (énfasis añadido).

En Chile, esta obligación de precios asequibles se ha traducido -como en muchos otros países- en precios totalmente uniformes que no integran factores determinantes del costo como distancia origen-destino, ni densidad poblacional. Ello es particularmente distorsionador de los incentivos a la entrada de competidores, siendo Chile un país largo y de baja densidad poblacional en gran parte de su territorio¹⁷.

En efecto, esta restricción al esquema de precios impide que los costos del servicio de correo destinado a -u originado en- zonas remotas y de baja densidad sean cubiertos con el precio uniforme aplicable a la correspondencia doméstica, la que debe ser subsidiada con los ingresos del servicio prestado en zonas más densas.

¹⁷ https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:World_population_density_1994.png. Fecha última visita: 4 de junio de 2019.

Así, es importante establecer desde ya que la competencia que ha surgido en este sector económico no necesariamente se explica por ventajas de costos y que, al menos en teoría, algunos operadores no existirían en ausencia de estos subsidios cruzados geográficos, que representan un doble incentivo artificial a la entrada porque mantienen los precios de las zonas más baratas de servir por sobre los costos y los precios de las zonas más caras de servir por debajo de sus costos. Así, hay espacio para entrar a competir en las zonas más baratas de servir y usar la red del incumbente en las zonas de mayores costos.

Así observamos, por un lado, el fenómeno conocido como “descreme” o “cherry picking” y describe la práctica comercial de empresas que proveen productos o servicios solo a los clientes más valiosos o menos costosos, pero no a los clientes que son menos rentables. Y, por lo mismo, el precio que pagan los competidores privados a Correos Chile por utilizar su red para llegar sólo a las zonas más alejadas o de menor densidad, no alcanzaría a cubrir el costo real en que incurre Correos Chile por prestarles ese servicio y, lejos de operar como una barrera de entrada, ello funcionaría como un subsidio al ingreso de competidores, no necesariamente más eficientes.

Geradin (2015) en su artículo *“Is mandatory access to the postal network desirable and if so at what terms?”* (EU Journal) discute la conveniencia de abrir la red de las empresas estatales postales para el uso de la competencia, indicando que la combinación de obligaciones de servicio universal con obligaciones de acceso obligatorio a la red, crea oportunidades de descreme o *cherry picking* para los rivales del operador incumbente: Los competidores usarían la red del incumbente solo para proveer servicio en áreas de alto costo, dejando al proveedor de servicio universal la tarea de proveer todos los servicios no rentables. Ello pondría en riesgo el cumplimiento de las obligaciones de servicio universal y requiere la adopción de medidas destinadas a: (i) prevenir el acceso de competidores sólo para la distribución de alto costo; o, (ii) permitir al incumbente fijar precios de acceso, que reflejen las diferencias en los costos de distribución (precios por zonas).

Tanto es así que en su documento del 2004, *“Guía para la Reforma y el Desarrollo Postal”*, la UPU afirma que *“Como consecuencia de ese fenómeno se obtiene el desequilibrio económico-financiero del operador oficial (prestador de servicio universal), pues los operadores privados enfocan su actuación en los mercados lucrativos, exactamente donde el operador oficial obtiene resultados positivos para compensar la prestación de los servicios en regiones del país, donde el servicio es estructuralmente deficitario, pero que a pesar de eso deben ser prestados por su carácter universal”*.

En conclusión, al estar el precio de las zonas no servidas por los operadores privados subsidiado (con un subsidio igual a la diferencia entre los costos de esa zona -que son más altos que el promedio- y el precio uniforme), los operadores privados no sólo

tienen acceso efectivo a las zonas apartadas, sino que, adicionalmente, acceden a precios subsidiados.

En síntesis, no existen barreras de entrada en el mercado de correspondencia según lo descrito en la demanda, sino todo lo contrario. La estructura de precios actual de Correos Chile permite a sus competidores descremar el mercado.

2.2. Las supuestas ventajas que situarían a Correos de Chile en calidad de competidor privilegiado

Sostienen los demandantes que Correos tiene ventajas otorgadas por el Estado de Chile que van en detrimento de la capacidad competitiva de los operadores privados. Al respecto, cabe considerar que el operador designado SPU tiene cargas especiales y, por tanto, mayores costos que los que enfrenta cualquier competidor.

Es por ello que el artículo 3 bis del Convenio de la UPU establece que, *“Los Países miembros se asegurarán de que la prestación del servicio postal universal se haga en forma viable, garantizando su perennidad”*. Este artículo obliga a los Estados miembros a asegurar la sustentabilidad financiera del operador designado.

La exención de IVA a Correos, por ejemplo, debe entenderse en el contexto de las especiales obligaciones que pesan sobre Correos, y que consisten en:

1. La obligación de proveer servicio postal universal;
2. Las restricciones derivadas de su obligación de giro exclusivo;
3. Inflexibilidades en la contratación y despido de personal que son propias del sector público. De hecho, el informe Islas reconoce que *“el ajuste de la escala en industrias intensivas en trabajo es, en general, más difícil para las empresas de propiedad estatal, como es el caso de Correos de Chile”* (pág. 37). Lo anterior es especialmente relevante de considerar tratándose de un proveedor de servicio universal, obligado a mantener capacidad ociosa para satisfacer su misión pública.

Además, el hecho que Correos Chile sea el encargado de proveer servicios terminales de distribución del correo internacional, si bien supone ingresos, también supone -al menos- costos operacionales y financieros relevantes.

Por otra parte, de acuerdo con Dietl et. al. (2011)¹⁸, el efecto de la exención de IVA a CorreosChile no es claro. Lo anterior, por las siguientes razones.

¹⁸ Dietl, Helmut, Jaag, Christian, Lang, Markus, Lutzenberger, Martin and Trinkner, Urs, (2010), “Impact of VAT Exemptions in the Postal Sector on Competition and Welfare”, No 0022, Working Papers, Swiss Economics. Disponible en <https://www.swiss-economics.ch/RePEc/files/0022DietlJaagLangLutzenbergerTrinkner.pdf>. Fecha última visita: 4 de junio de 2019.

- (i) Los autores reconocen que existen dos efectos que se contraponen para una empresa que se encuentra exenta de IVA. El primero de ellos es una desventaja en costos, ya que la empresa exenta de IVA no puede solicitar el IVA pagado por sus insumos no-laborales, mientras que el segundo corresponde a una ventaja en precios. Por lo tanto, lo relevante es el neto de estos dos efectos.
- (ii) El artículo también hace alusión a dos tipos de clientes: unos que utilizan este servicio de correspondencia como insumo productivo -es decir pueden solicitar el IVA pagado-; y otros que lo utilizan para consumo final. En el caso bajo estudio, no existe claridad sobre el régimen tributario de los clientes corporativos y de las proporciones entre ambos tipos de clientes. Pero es muy probable que los clientes objeto de la demanda usen el servicio de correspondencia como insumo productivo, por lo que el precio relevante para ellos de este insumo es el precio neto de IVA.

Envía también menciona el derecho de conducción como una ventaja de CorreosChile. Al respecto, debe tenerse presente que dicho derecho no afecta en nada los costos de CorreosChile de contratar carteros, ya que lo que dichos trabajadores recauden por este concepto no forma parte de su sueldo, y CorreosChile debe pagar sueldos de mercado para contar con la fuerza laboral que necesita.

3. Menores costos asociados a la provisión de servicios de correspondencia a clientes corporativos de alto volumen – Proceso Postal Grandes Clientes

Los clientes corporativos corresponden a un subconjunto de empresas de gran tamaño, a veces llamados Grandes Clientes, que demandan servicios distintos de aquellos que requieren las personas o clientes empresas más pequeños y que, como se adelantó, además del volumen, asumen obligaciones¹⁹ que permiten a Correos eliminar completamente, o reducir sustancialmente, los costos de diversos procesos connaturales al despacho de correspondencia y su clasificación.

Al respecto, es importante aclarar que los costos de servir a los clientes corporativos son muy distintos de aquellos relacionados con la provisión de servicios al segmento de personas, y ello no se debe sólo al mayor volumen de despachos de cartas.

En primer lugar, el mercado de distribución de correspondencia corporativa no requiere de la extensa red de sucursales de Correos para recibir o captar la correspondencia a ser distribuida, ya que ésta va directamente a la planta para su despacho e incluso, en algunos casos, es transportada y depositada en la planta

¹⁹ En el caso de la Carta Comercial, se requiere dirección del remitente y del destinatario. En el caso de la Carta+, se requiere, además, normalización de base de datos y código de seguimiento pre-inyectado.

directamente por los clientes corporativos o sus mecanizadores (y no retirada por Correos)²⁰.

Además, una vez en la planta y dependiendo del número y características de las piezas de cada imposición, hay procesos que se pueden evitar o automatizar, puesto que la carga viene normalizada y preclasificada, como se verá en las subsecciones siguientes.

Así podemos desde ya adelantar que la demandante y su informante, el Sr. Islas, cometen un error al buscar la causa de los descuentos sólo en las economías de escala en cada proceso productivo, ignorando que en el mercado corporativo -como ya se adelantó- hay procesos de alto costo que no se requieren para dar el servicio o que se pueden automatizar en razón de las obligaciones que asumen estos clientes. Llama la atención que Envía cometa este error conociendo tan bien el negocio en que compete.

Es más, es crucial destacar que, para estimar el descuento aplicado por Correos Chile, el Sr. Islas deduce que, como Correos se quedó con los clientes, debe haber cobrado un precio menor al precio que Envía ofertaba. Suponiendo que el precio que Envía ofertaba estaba por encima de sus propios costos, esto es un reconocimiento de que los costos de Envía están muy por debajo del precio de lista de Correos Chile.

Al respecto, se debe considerar que estos 3 clientes representan, en total, cerca del 25% del volumen de cartas de Correos Chile en el mercado relevante del producto correspondiente al segmento corporativo²¹. Así, luego de descontar de los costos aquellos procesos que se evitan con estos grandes clientes, recién se debe considerar que, además, ésta es una industria con economías de escala y se trata de clientes que para Correos son menos costosos de atender.

Enfocando el análisis, en primer lugar, en los procesos, vemos que la forma en que los clientes Cencosud, Scotiabank, CMR Falabella y Banco Santander entregan su correspondencia a Correos Chile genera ahorros relevantes para este último²².

Lo anterior, porque estos clientes:

- (i) Entregan su correspondencia en la planta CTP (Centro Tecnológico Postal) de Correos Chile, ya sea porque la transportan ellos o la retira Correos Chile, lo que ahorra en primer lugar los costos asociados a sucursales;

²⁰ Esto es efectivo para Scotiabank - Cencosud y CMR Falabella.

²¹ Cencosud (que incluye a Scotiabank) es el segundo mayor cliente de Correos Chile; CMR Falabella es el cuarto, y Banco Santander es el sexto.

²² Se debe tener presente que Scotiabank se sumó en 2017 al contrato del holding Cencosud y asumió las mismas obligaciones en cuanto a la forma de entregar la carga (normalización de bases de datos, preclasificación, preinyección de códigos de seguimiento, entrega en planta de Correos). Por ello, accedió al mismo precio de dicho holding.

1800

- (ii) Entregan la carga normalizada²³ y preclasificada²⁴, y, además, entregan volúmenes tales de correspondencia que permiten a Correos ahorrar todo el proceso de clasificación²⁵, ya que la carga viene separada en cajas por región-centro de distribución-cartero, lo que permite el despacho directo; o bien, para volúmenes menores es posible ahorrar en el proceso de clasificación manual, introduciendo la carga en un clasificador automático.
- (iii) Retiran la carga que, por cualquier razón no pudo ser entregada al destinatario, desde la central de correspondencia de Correos Chile, por lo que Correos se ahorra la logística reversa; esto es, la devolución de la correspondencia no entregada a su remitente.

En relación con (ii), es revelador el hecho de que, en promedio, durante el periodo comprendido entre enero de 2016 y septiembre de 2018, la proporción de correspondencia impuesta en lotes de más de 25.000²⁶ unidades por los clientes identificados en la acusación, se muestra en la tabla siguiente:

Tabla N° 8

Porcentaje del total de correspondencia impuesta en lotes de 25.000 unidades o más, promedio 1/2016-9/2018

	Paquetización > 25000, promedio 2016-2018
Banco Santander	█ %
CMR Falabella	█ %
Cencosud (Sin Scotiabank)	█ %
Scotiabank ²⁷	█ %

Fuente: Elaboración propia, en base a información de Correos Chile.

Es decir, por ejemplo, de las cartas enviadas por Banco Santander a través de CorreosChile el █ % fue entregada a esta última en imposiciones de al menos 25.000

²³ "Normalizar" la base de datos del cliente significa que el cliente entrega a Correos Chile la base de datos de destinatarios y direcciones; Correos Chile agrega a esa base de datos los campos necesarios para su clasificación (sector, cuartel o cartero, código postal y código de seguimiento). Una vez normalizada, la base de datos es devuelta al cliente, quien imprime esa información en los sobres.

²⁴ "Preclasificada" significa que la carga viene ordenada a nivel de región, centro de distribución y cartero.

²⁵ De acuerdo con la información proporcionada por Correos, a partir de imposiciones de 25.000 o más cartas, se producirían ahorros en procesos de preclasificación (a nivel de Región) o clasificación (a nivel de sector y cuartel).

²⁶ Se destacan las imposiciones en lotes de 25.000 unidades o más, dado que de acuerdo a CorreosChile, ese número de piezas por imposición garantiza los ahorros que se describen. Estos porcentajes no cambian sustancialmente si se consideran las imposiciones en lotes de 30.000 o de 50.000 unidades o más.

²⁷ El dato incluye datos del año 2017 y 2018 dado que en el año 2016 Scotiabank no tenía contrato con Correos Chile.

cartas por entrega. Al ser las imposiciones de la referida cantidad, es menos costoso el proceso de distribución, atendidas las razones antes explicadas.

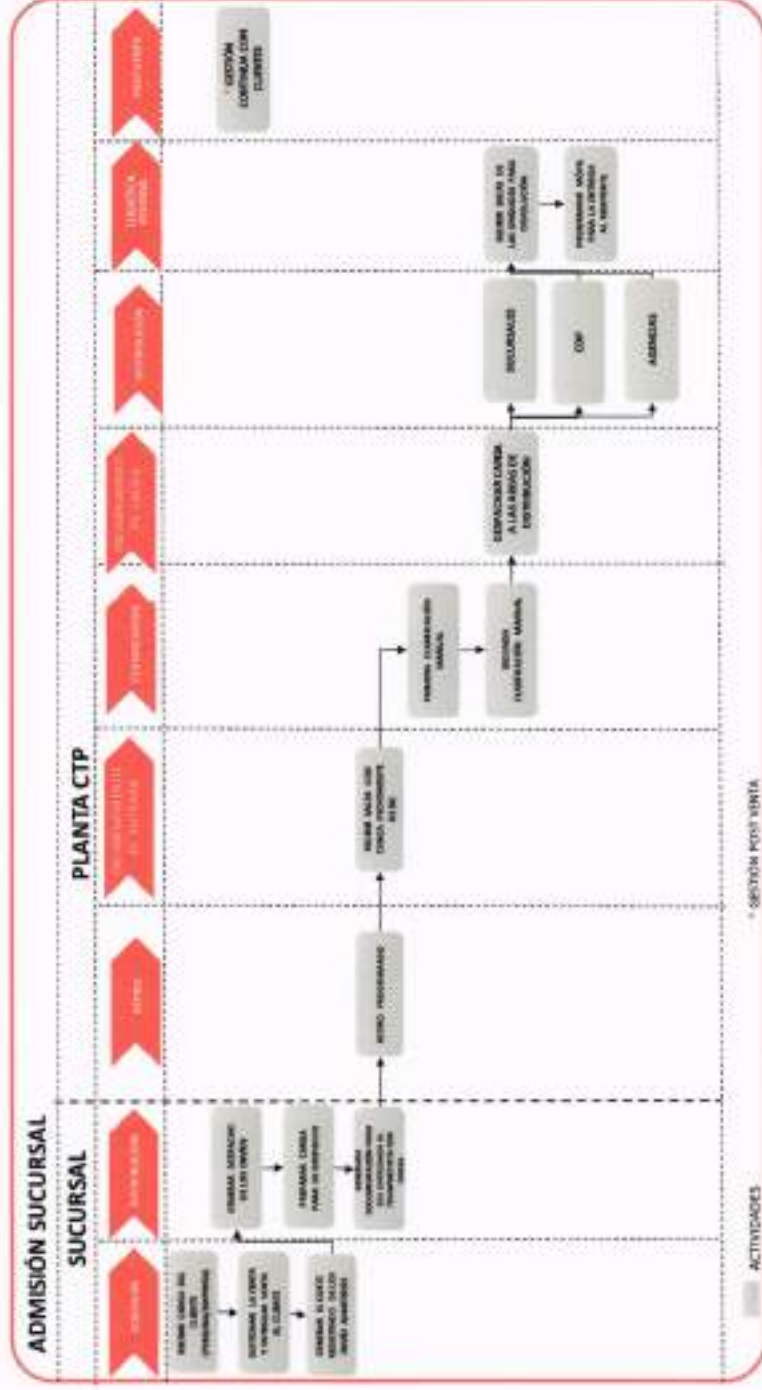
De hecho, y tal como se observa en el cuadro anterior, la proporción de correspondencia impuesta en imposiciones de más de 25.000 unidades por Scotiabank, es parecida e incluso levemente superior a la del resto del holding. Adicionalmente, esta adhesión de Scotiabank incrementó el volumen impuesto por el holding Cencosud y, por lo tanto, reduciría aún más los costos de los procesos en los que existen economías de escala para Correos Chile.

En conclusión, los descuentos que otorga Correos a los clientes corporativos Scotiabank, CMR Falabella y Banco Santander, estarían justificados en los menores costos de proveer a esos clientes, derivados no sólo del volumen de cartas que imponen, sino que por los procesos que se ahorra Correos en virtud de las obligaciones que asume este subsegmento de clientes.

3.1. Ahorro de procesos respecto de Scotiabank, CMR Falabella y Banco Santander

Dado que los distintos productos recién descritos requieren distintos procesos por parte de Correos Chile, primero se describirá el flujo de procesos para una Carta Comercial recibida en sucursal, de forma de utilizar este flujo como referencia. Posteriormente, se presentarán las diferencias entre este flujo de procesos y los procesos que Correos Chile debe realizar cuando recibe y distribuye correspondencia de los clientes mencionados en la demanda corregida de Envía. Lo anterior, con el objeto de ilustrar respecto de los ahorros de procesos, y por consiguiente, de costos, que suponen para Correos las obligaciones que asumen los clientes corporativos.

Figura N° 1
Diagrama de flujo de procesos - Carta Comercial recibida en sucursal:



Fuente: Correos Chile

- Cuando CorreosChile recibe una Carta Correos en sucursal, debe realizar los siguientes procesos, los que componen el Proceso Postal General
 - **Admisión:** En sucursal: (i) recibir la o las cartas (envíos) del cliente, (ii) gestionar la venta y entregar comprobante al cliente, y (iii) generar el registro de los envíos admitidos. Una vez registrados los envíos, se debe: (iv) generar el despacho de estos envíos al Centro Tecnológico Postal de Correos Chile (CTP), la planta central de envíos de correspondencia de Correos Chile, ubicada en Quilicura; (v) preparar la carga; y (vi) generar la documentación para ser entregada al transportista con la carga.
 - **Retiro:** Un transportista de Correos Chile (tercerizado) retira la carga de la sucursal y la transporta al CTP (retiro programado).
 - **Admisión:** Se reciben las sacas²⁸ en el CTP, se abren y los envíos se clasifican las cartas según destino.
 - **Primera clasificación:** La *primera clasificación manual* consiste en clasificar la carga a nivel regional o comunal (esto es, agrupar los envíos según región de destino). Que la clasificación sea manual implica que este proceso es realizado por empleados de Correos Chile.
 - **Segunda clasificación:** la *segunda clasificación manual* consiste en tomar la carga ya separada por región, y volver a separarla; esta vez, a nivel sectorizado (a nivel de CDP o sucursal)²⁹.
 - **Encaminamiento de salida:** Una vez clasificada la carga, ésta se despacha a las distintas áreas de distribución (CDP o sucursales).
 - **Distribución:** La carga se distribuye a los destinatarios, a través de los distintos canales (CDP – carteros, sucursales y agencias).
 - **Logística reversa:** En el caso de la carga que no pueda ser entregada al destinatario por cualquier motivo, Correos Chile debe devolverla al destinatario. Este proceso se conoce como *logística reversa*, e implica repetir la cadena recién descrita, excepto la admisión en sucursal.

²⁸ Una saca es un contenedor utilizado por la empresa para distribuir carga entre los distintos recintos de la empresa.

²⁹ Correos Chile cuenta con 92 Centros de Distribución Postal (CDP) a lo largo del país. Cada CDP cubre un sector de Chile. A su vez, cada CDP se divide en distintos cuarteles. Cada cuartel tiene asignado un cartero, quien está encargado de repartir la carga que tiene como destino dicho cuartel. A su vez, Correos Chile cuenta con 236 sucursales a lo largo del país. Parte de la carga se deriva a sucursales, para ser retiradas por los destinatarios (castillas, clasificadores, otros). Por último, Correos Chile cuenta con Agencias en sectores más alejados y/o de menor densidad poblacional.

A continuación, se presentarán diagramas de flujo similares para las cartas recibidas por Correos Chile desde los clientes: (i) Scotiabank, (ii) CMR Falabella; y (iii) Banco Santander. Se describirán en detalle las diferencias en procesos respecto de los procesos recién descritos, de forma de mostrar los ahorros que estos envíos generan a Correos Chile con respecto a los de otros clientes.

- **Diagrama de flujo de procesos – Carta+ y Carta Comercial, Scotiabank:**

Este diagrama de flujo resume los procesos asociados a la distribución de los productos Carta+ y Carta Comercial del cliente Scotiabank (que es un subconjunto del holding Cencosud, que se describió en la sección anterior). Se destacan en amarillo aquellos procesos en que se generan ahorros para Correos Chile respecto del *benchmark*.

- **Carta+ - Scotiabank:**

- o **Normalización:** Como se observa en la sección superior del diagrama de flujo de Carta+ para Cencosud, todos los procesos que se realizan en sucursal desaparecen, y se reemplazan por la normalización de la base de datos del cliente (ver nota al pie 23). La base de datos normalizada se entrega al cliente, o al mecanizador³⁰.
- o **Admisión:** La carga llega a Correos Chile por una de dos vías posibles: (i) Correos Chile retira la carga desde las dependencias del mecanizador, o (ii) el mecanizador entrega la carga en el CTP. Si el mecanizador entrega la carga en el CTP, esto corresponde a un ahorro para Correos Chile. La carga física, en este caso, se entrega a Correos Chile preclasificada, y además se entrega una guía con la información de la carga entregada.
- o **Clasificación:** Dado que las Cartas + entregadas por Cencosud a Correos Chile: (i) vienen ordenadas por CDP - sucursal - agencia desde el mecanizador, (ii) además, gran parte de ellas es entregada en *batches* de más de 25.000 envíos por vez (lo que implica que la carga se puede despachar directamente a las distintas áreas de distribución, sin requerir clasificación alguna³¹), y (iii) incluso en caso que se requiera algún grado de clasificación, esto se puede hacer en el clasificador automático de Correos Chile, ya que la carga está normalizada. Así, gran parte del proceso de clasificación descrito para el caso de la Carta Comercial es innecesario en este caso. De acuerdo a Correos Chile, el ■% de la carga de Scotiabank admitida para los meses de septiembre y octubre de 2018 se despacha de forma directa (evitándose la primera clasificación manual, la segunda clasificación manual, y la asignación de códigos de tracking).
- o **Logística reversa:** en este caso, Correos Chile se ahorra la logística reversa descrita en el caso de la Carta+. En lugar de repetir todo el proceso para devolver la carga no entregada al remitente, Correos Chile agrupa esa carga en el CTP, y el cliente retira la carga que no pudo ser entregada desde ahí.

³⁰ Un mecanizador es una empresa externa que imprime la correspondencia de un cliente, la esobra e imprime los sobres con la información de cada destinatario, de acuerdo a la base de datos normalizada entregada por Correos Chile.

³¹ Como la correspondencia es entregada normalizada a Correos Chile, los sobres llegan a la planta de Correos ordenados por CDP. Cuando la imposición es de más de 25.000 cartas, normalmente las cajas con correspondencia tienen suficiente volumen de correspondencia como para que cada caja vaya solo a un CDP, lo que vuelve innecesario re-clasificar la correspondencia.

- **Carta Comercial – Scotiabank:**

- **Admisión:** La carga llega a Correos Chile por una de dos vías posibles: (i) Correos Chile retira la carga desde las dependencias del mecanizador, o (ii) el mecanizador entrega la carga en el CTP. Si el mecanizador entrega la carga en el CTP, esto corresponde a un ahorro para Correos Chile. La carga física se entrega a Correos Chile preclasificada a nivel de región (nótese que, en el caso de la Carta Comercial, no existe normalización de bases de datos, ya que este tipo de envío no tiene seguimiento).
- **Clasificación:** En el caso de la Carta Comercial, la carga de Scotiabank requiere clasificación manual, por lo que no se generan ahorros en esta etapa (ya que la Carta Comercial no viene normalizada).
- **Logística reversa:** en este caso, igual que con la Carta+, Correos Chile se ahorra la logística reversa descrita en el caso general de la Carta Comercial. En lugar de repetir todo el proceso para devolver la carga no entregada al remitente, Correos Chile agrupa esa carga en el CTP, y el cliente retira la carga que no pudo ser entregada.

- **Diagrama de flujo de procesos – Carta+ y Carta Comercial, CMR Falabella:**

Este diagrama de flujo resume los procesos asociados a la distribución de los productos Carta+ y Carta Comercial del cliente CMR Falabella. Se destacan en amarillo aquellos procesos en que se generan ahorros para Correos Chile respecto del *benchmark*.

- **Carta+ - CMR Falabella:**

- **Normalización:** Como se observa en la sección superior del diagrama de flujo de Carta+ para CMR Falabella, todos los procesos que se realizan en sucursal desaparecen, y se reemplazan por la normalización de la base de datos del cliente (ver nota al pie 23). La base de datos normalizada se entrega al cliente, o al mecanizador. Aquí existe un ahorro en comparación con los clientes anteriores, ya que la base de datos que CMR Falabella entrega a Correos Chile viene prácticamente normalizada (lo que no ocurre con Cencosud ni con Scotiabank).
- **Admisión:** Correos Chile retira la carga desde las dependencias del mecanizador. La carga física, en este caso, se entrega a Correos Chile preclasificada, y además se entrega una guía con la información de la carga entregada. Esta información es utilizada por Correos Chile para registrar la carga.
- **Clasificación:** Ya que la carga de CMR Falabella viene preclasificada, de acuerdo con Correos Chile, el ■% de Carta+ admitidas se despachan de forma directa, lo que implica un ahorro de mano de obra de clasificación.
- **Logística reversa:** en este caso, Correos Chile se ahorra la logística reversa descrita en el caso de la Carta+. En lugar de repetir todo el proceso para devolver la carga no entregada al remitente, Correos Chile agrupa esa carga en el CTP, y el cliente retira la carga que no pudo ser entregada.

- **Carta Comercial - CMR Falabella:**

- **Admisión:** Correos Chile retira la carga desde las dependencias del mecanizador. La carga física, en este caso, se entrega a Correos Chile preclasificada, y además se entrega una guía con la información de la carga entregada. Esta información es utilizada por Correos Chile para registrar la carga.
- **Clasificación:** En el caso de la Carta Comercial, de acuerdo con Correos Chile, el ■% de la carga de CMR Falabella admitida no requiere ningún tipo de clasificación manual, y se despacha directamente a los distintos centros de distribución.
- **Logística reversa:** en este caso, igual que con la Carta+, Correos Chile se ahorra la logística reversa. En lugar de repetir todo el proceso para devolver

la carga no entregada al remitente, Correos Chile agrupa esa carga en el CTP, y el cliente retira la carga que no pudo ser entregada.

- **Diagrama de flujo de procesos – Carta Comercial, Banco Santander:**

Este diagrama de flujo resume los procesos asociados a la distribución del producto Carta Comercial del cliente Banco Santander. Se destacan en amarillo aquellos procesos en que se generan ahorros para Correos Chile respecto del *benchmark*.

- Como se observa en el diagrama de flujo, en el caso de Banco Santander -cliente que demanda principalmente el producto Carta Comercial- genera mayores ahorros para Correos Chile que los otros clientes analizados en este producto, en el proceso de clasificación. Ello, dado que Banco Santander entrega esta carga a Correos Chile: (i) con direcciones que incluyen el código postal, lo que facilita la clasificación, y (ii) en un formato que es compatible con la máquina clasificadora automática que Correos Chile tiene en el CTP, lo que hace innecesario clasificar manualmente el ■% de las Cartas Comerciales de este cliente.
- En este caso no se elimina el proceso de logística reversa, pero sin duda, este proceso tiene altas economías de escala, ya que es un remitente que envía un altísimo volumen de carga, y como la carga es entregada a CorreosChile con direcciones que incluyen código postal, el porcentaje de cartas que se deben devolver al remitente tiende a ser menor que el promedio de CorreosChile.

4. Relación entre descuentos exclusorios y precios predatorios

Envía señala que CorreosChile habría *"podido desarrollar exitosamente estrategias de precios basadas en descuentos exclusorios explotando abusivamente su posición de dominio (...) con el objeto de preservar o incrementar su posición dominante"*³². En esta sección, se argumenta que es posible utilizar las metodologías de análisis de conductas de precios predatorios para analizar esta acusación de descuentos exclusorios.

En primer lugar, como se describió en la sección anterior, los productos que CorreosChile ofrece a los clientes Scotiabank, CMR Falabella y Banco Santander, no son, en los hechos, los mismos productos que ofrece al resto del segmento empresas. El hecho que existan los ahorros de procesos y costos descritos hace que estos productos sean distintos de una Carta Comercial o una Carta+ "estándar" (aun cuando, por simplicidad, se ha mantenido el nombre de cada uno de estos productos). Por ello, no es de extrañar que se cobre un precio distinto a estos clientes por estos productos que el "precio de lista", ya que los productos vendidos no tienen las mismas características que los que se ofrecen a ese "precio de lista".

Por consiguiente, y en primer término, es posible descartar una acusación de descuentos exclusorios por no verificarse la primera de las condiciones necesarias para analizar la concurrencia de esta conducta, esto es, que sea posible contrastar los precios o descuentos aplicables a estos clientes, con los precios aplicables a otros clientes y productos. A lo sumo, es posible comparar los precios cobrados por CorreosChile a estos clientes, con sus costos relevantes.

³² Demanda corregida, página 39.

En todo caso, el análisis de precios predatorios es útil en este caso incluso si se considerara que los productos ofrecidos a estos clientes son los mismos que los ofrecidos a precio de lista. Lo anterior, puesto que, como señalan los autores Fumagalli, Motta y Calcagno:

"Ciertamente existen paralelos entre los precios predatorios y la discriminación de precios (exclusoria). (...) Dado el paralelo con predación, y dado que no hay bases para prohibir la discriminación de precios en general ([...] que puede tener efectos beneficiosos para los consumidores, por ejemplo expandiendo el mercado), puede ser natural adoptar una regla de política que primero evalúe la existencia de una posición de dominio y luego prevenga que una firma dominante ofrezca descuentos que impliquen precios por debajo de los costos para algunos grupos de consumidores.

Al igual que para la predación, de forma de contar con una regla administrable, y para evitar el riesgo de enfriar la competencia legítima, se propone adoptar un "safe harbour" para los esquemas de descuentos que resulten en precios por encima del costo. En principio, entonces, se puede proponer un test de precio-costo para los casos de descuentos, estableciendo que, si los precios de una firma dominante están por encima de un límite superior de costos, el caso debería ser rechazado.

En cambio, si los precios de la firma dominante están por debajo de un límite inferior para alguna proporción significativa de clientes (o para una porción de la demanda de los clientes que representa una parte significativa de la demanda total), debería haber una presunción fuerte de abuso, siendo responsabilidad de la firma acusada demostrar lo contrario; en particular, que hay justificaciones objetivas para fijar precios bajo costo para esos consumidores específicos o para esas unidades específicas.

Finalmente, si los precios están entre estos dos límites, el demandante (o la agencia de competencia) debe tener la responsabilidad de probar que el descuento es abusivo. De forma similar, la agencia debería tener la carga de la prueba cuando la evidencia es incierta, por ejemplo porque hay diferentes métodos para estimar umbrales de costos. [...] [S]e debería prestar particular atención en la formulación de la teoría del daño, mostrando que hay una teoría precisa que racionaliza la conducta abusiva, y que los hechos del caso son consistentes con esa teoría."²³

Así como existen paralelos entre los descuentos exclusorios y los precios predatorios, también existen diferencias, las que los autores describen, y se presentan a continuación.

²³ Chiara Fumagalli, Massimo Motta y Claudio Calcagno, *Exclusionary Practices - The Economics of Monopolization and Abuse of Dominance*, Cambridge University Press, 2018. Páginas 194-195. Traducción libre. El subrayado es nuestro.

Primero, es importante enfatizar que la estrategia exclusoria del incumbente no requiere que hayan ventas no rentables en total, sino ventas que impliquen pérdidas en algunas unidades o compradores que se recuperen con precios altos en el resto de las unidades o compradores. Luego a diferencia de la predación, en que se cobra el mismo precio a todos los compradores en un momento del tiempo, con los descuentos la recuperación de pérdidas puede ser simultánea. Como consecuencia de ello, el análisis precio-costo debería consistir en evaluar si la firma dominante sufre pérdidas en las ventas a los compradores críticos, o en la participación disputable de estas ventas, chequeando si el precio descontado de dichos clientes (o de esas unidades disputables) están por debajo de algún benchmark de costos relevantes. La formulación de una teoría del daño coherente, que permita entender cómo y por qué algunos compradores (o algunas porciones de la demanda de los compradores) son críticos para el éxito del rival, también ofrece una valiosa guía en estos casos y evita una aplicación mecánica del test precio-costo.

Segundo, en un caso de supuesto abuso por la vía de descuentos anticompetitivos, una agencia debería verificar que cualquier venta bajo costo sea significativa, en el sentido que involucre suficientes ventas para lograr exclusión [...], y no ser ocasionales [...].

Tercero, en el caso de descuentos por cantidad, también es importante tomar en cuenta la cantidad que gatilla el descuento para el cliente. Si las compras totales del cliente son insuficientes para lograr esa cantidad, entonces el esquema de descuentos no es eficaz.

Cuarto, la identificación del precio con descuento, que se debe comparar con el benchmark apropiado de costo, requiere especial cuidado cuando los descuentos se ofrecen de forma retroactiva.

Quinto, y más importante, si bien tenemos pocas dudas de que existe una fuerte presunción de infracción cuando los precios cobrados a una proporción significativa de compradores están bajo un límite inferior de costos, no es posible descartar la posibilidad de identificar un daño anticompetitivo para precios por encima del costo, en algunos casos. Ello, pues algunos tipos de descuentos -particularmente los que hacen referencia a rivales, como descuentos condicionales a exclusividad, o condicionales a comprar una proporción importante de los requerimientos de los compradores- tienen un efecto anticompetitivo potencialmente relevante, y amerita un tratamiento más riguroso por las autoridades de competencia. Adicionalmente, podría haber problemas con descuentos que resulten en precios sobre el costo, siempre y cuando las circunstancias del caso sean lo suficientemente serias -por ejemplo, si la firma mantiene una posición de dominio particularmente fuerte, y los descuentos cubren una proporción significativa del mercado- y si existe una teoría del daño coherente que explique los mecanismos que permitan que una firma dominante excluya, así como los incentivos a excluir que tendría.

*Finalmente, sea que se considere o no que la prueba de precio-costo sea determinante, caben pocas dudas de que es una fuente importante de información. En particular, cuando los precios del incumbente están por encima de sus costos (medidos de forma apropiada), un rival igualmente eficiente puede tener la posibilidad de hacer una oferta atractiva a compradores sin incurrir en pérdidas. Esto lleva a preguntarse por qué el rival no es exitoso, lo que nuevamente nos recuerda la importancia de formular una teoría del daño convincente.*³⁴.

Como se puede observar, de acuerdo con lo sugerido por los autores, la aplicación de un test de precio-costo es relevante e informativa en casos de acusaciones de descuentos exclusorios. Sobre todo, considerando que, en este caso particular, los precios cobrados por CorreosChile no están condicionados a exclusividad ni a contratar una proporción relevante de los requerimientos de los clientes con CorreosChile. Por lo tanto, si los precios con descuento o precios efectivos cobrados a estos clientes en particular están por encima de una medida relevante de costos, entonces debe presumirse que son legítimos.

5. Análisis de precios predatorios

5.1. Teorías de precios predatorios

Existen diversas definiciones técnicas sobre el concepto de precios predatorios. Motta (2004) describe esta conducta cuando, "... una empresa establece los precios a un nivel que implica el sacrificio de utilidades a corto plazo, con el objetivo de eliminar la competencia y obtener mayores ganancias a largo plazo"³⁵. Para Bolton et al. (2000), "El precio predatorio se define como una disminución de precios que es rentable sólo debido al poder de mercado adicional que el predador gana al eliminar, disciplinar o inhibir de algún modo la conducta competitiva de un rival o potencial rival"³⁶. La Comisión Europea lo entiende como "Una estrategia (deliberada), generalmente por una empresa dominante, con el objeto de expulsar a los competidores del mercado estableciendo precios por debajo de los costos de producción"³⁷.

La conducta de precios predatorios es una estrategia económica que se da principalmente en dos etapas, destinada a obtener rentas monopólicas en el futuro. Esta

³⁴ Chiara Fumagalli, Massimo Motta y Claudio Calcagno, *Exclusionary Practices - The Economics of Monopolization and Abuse of Dominance*, Cambridge University Press, 2018. Páginas 195-197. Traducción libre.

³⁵ Traducción libre: "Predatory pricing occurs when a firm sets prices at a level that implies the sacrifice of profits in the short-run in order to eliminate competition and get higher profits in the long-run". Massimo Motta, *Competition Policy*, Cambridge University Press, Cambridge University Press, 2004, pp. 415-6.

³⁶ Traducción libre: "predatory pricing is defined as a price reduction that is profitable only because of the added market power the predator gains from eliminating, disciplining or otherwise inhibiting the competitive conduct of a rival or potential rival". Bolton, P., J. Brodley, and M. Riordan. 2000. "Predatory Pricing: Strategic Theory and Legal Policy." *Georgetown Law Journal*. 89: 2495-2529.

³⁷ Fuente: <https://www.concurreneces.com/en/glossary-of-competition-terms/Predatory-pricing>. Fecha última visita: 4 de junio de 2019.

estrategia tiene sentido siempre y cuando se cumpla la condición de que el valor presente de las rentas futuras, luego de excluir al competidor o al entrante, sea mayor que los costos incurridos por sacarlo del mercado.

En la primera etapa -etapa de predación- una empresa que ya es dominante, establece precios por debajo de sus costos durante un período de tiempo suficiente, para que sus competidores abandonen el mercado, porque no alcanzan la escala mínima para competir. Suponiendo que el predador y sus víctimas son empresas igualmente eficientes, esto implicaría que el predador, como el resto de las empresas, han incurrido en pérdidas significativas.

Si esta etapa es exitosa, la empresa pasa a la segunda fase -etapa de recuperación- donde cobra un precio que maximiza sus utilidades para recuperar las pérdidas del periodo de predación y obtener mayores rentas en el futuro. Para que la predación sea racional, se requiere que la empresa tenga una expectativa razonable de obtener un poder de mercado que podrá utilizar en la etapa de recuperación, y que las ganancias de este último período serán lo suficientemente grandes como para justificar las pérdidas iniciales³⁸.

Desde un punto de vista teórico, la forma de verificar precios predatorios es mediante la comparación entre el precio efectivo de venta y su respectivo costo. Lo complejo desde la parte cuantitativa, es que no existe consenso sobre la óptima medida de costo para establecer este tipo de conducta. Es importante destacar que diversas agencias de competencia prefieren mantener un grado suficiente de flexibilidad en esta medida para considerar los hechos de cada caso.

La primera medida de costo propuesta para verificar este tipo de conducta fue el costo promedio variable (AVC o *Average Variable Cost*) mencionada por Areeda y Turner (1975)³⁹. Estos autores definieron AVC como aquellos costos no fijos por unidad de producción y propusieron esta medida como un proxy práctico para el costo marginal de corto plazo⁴⁰, considerado como la unidad de costo ideal para la evaluación de este tipo de conductas, pero que simultáneamente es muy compleja de obtener. Los autores mencionan que, si el precio efectivo de venta se encuentra por debajo del AVC, la conducta debería considerarse ilegal.

Fumagalli, Motta y Calcagno (2018) sugieren utilizar un test precio-costo como el sugerido por Areeda y Turner, identificando dos puntos de referencia -que podrían ser el costo medio total (*Average Total Cost*, ATC) como límite superior, y el costo promedio

³⁸ Fuente: <http://www.oecd.org/competition/abuse/2375661.pdf>. Fecha última visita: 4 de junio de 2019.

³⁹ Areeda, Phillip, and Turner, Donald. "Predatory Pricing and Related Practices under Section 2 of the Sherman Act." *Harvard Law Review* 88 (1975): 637-733.

⁴⁰ Se define costo marginal de corto plazo como el cambio en el costo en el que se incurre al producir una unidad adicional de producción.

variable (AVC) como límite inferior. Los autores señalan que si el precio está por encima del ATC, las acusaciones se deberían descartar. Si el precio estuviera por debajo del AVC (o la medida de costos evitables que se utilice), entonces correspondería una presunción de conducta abusiva, y el acusado debería probar que existen justificaciones objetivas para fijar precios bajo costo. Por último, si los precios están entre estos dos límites, es el demandante el que debería probar que hubo predación. En estos casos, una teoría del daño rigurosa, que muestre que existe racionalidad en la conducta predatoria, y que sea consistente con los hechos, es de vital importancia. De igual forma, evidencia documental que pruebe la intención de excluir juega un rol fundamental en este tipo de casos⁴¹.

Sin embargo, debe tenerse presente que las medidas de costos mencionadas no han estado exentas de críticas. Por ejemplo, el AVC puede ser significativamente menor que el costo marginal a corto plazo si la industria analizada cuenta con altos niveles de producción con respecto a su capacidad.

Por otro lado, en ciertas industrias tendría poco sentido utilizar el costo marginal ya que este podría ser cercano a cero, dado costos fijos relativamente altos. Adicionalmente, en algunas industrias puede ser complejo distinguir los costos variables de los costos fijos, como también puede ser engorroso de aplicar cuando hay importantes costos comunes a distintos productos que solo pueden ser asignados de manera arbitraria.

Dadas estas críticas, la Comisión Europea en el año 2009⁴², en conjunto con Baumol (1996)⁴³, propusieron reemplazar las medidas de AVC y ATC por el costo medio evitable (*Average Avoidable Cost* o AAC) y el costo medio incremental de largo plazo (*Long Run Average Incremental Cost* o LRAIC), respectivamente.

El AAC fue definido como el promedio de todos los costos variables y fijos, que no sean hundidos, y que estén asociados a la producción del producto objeto de la predación. Estos últimos podrían ser evitados si es que la firma no produjera dichos bienes.

Por otro lado, la medida de LRAIC corresponde a los costos totales de una firma, menos los costos totales que hubiera incurrido la misma si no hubiera producido un producto en específico, dividido en la producción total. En general, se utiliza LRAIC para evitar la

⁴¹ Chiara Fumagalli, Massimo Motta y Claudio Calcagno, *Exclusionary Practices - The Economics of Monopolization and Abuse of Dominance*, Cambridge University Press, 2018. Páginas 81-82. Traducción libre.

⁴² Communication from the Commission — Guidance on the Commission's enforcement priorities in applying Article 82 of the EC Treaty to abusive exclusionary conduct by dominant undertakings (Text with EEA relevance) Of C 45, 24.2.2009, p. 7-20 (BG, ES, CS, DA, DE, ET, EL, EN, FR, IT, LV, LT, HU, MT, NL, PL, PT, RO, SK, SL, FI, SV). Fuente: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:52009XC0224\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:52009XC0224(01)). Fecha última visita: 4 de junio de 2019.

⁴³ Baumol, W. J. (1996). Predation and the logic of the average variable cost test. *The Journal of Law and Economics*, 39(1), 49-72.

definición arbitraria entre costos fijos o variables, como también cuando se necesita evaluar firmas multiproducto^{44,45}.

Específicamente para el caso del mercado de correspondencia, y basándonos en la jurisprudencia existente de Post Danmark⁴⁶ y Deutsche Post AG⁴⁷, la medida de costo que se ha utilizado es la de los costos medios incrementales (AIC o *Average Incremental Cost*).

En Post Danmark se definió el AIC como el costo que desaparecería en el corto o mediano plazo, comprendido de tres a cinco años, si la empresa postal hubiera dejado de distribuir el correo para un producto específico denominado “sin destinatario”⁴⁸. Es relevante destacar que la agencia de competencia danesa (*Konkurrencerådet*) no sólo tuvo en cuenta los costos fijos y variables atribuibles exclusivamente a la actividad de distribución de correo sin destinatario, sino también consideró factores denominados como costos variables comunes, específicamente tomando en cuenta el 75% de los costos de capacidades logísticas comunes imputables y el 25% de los costos comunes no imputables.

En el caso de Deutsche Post AG se establecieron como AIC los costos adicionales específicos vinculados a una prestación, y abarcaron aquellos costos en que se incurrieron únicamente a raíz de la prestación de un servicio. En este caso en particular, y a diferencia de Post Danmark, no se incluyeron los costos fijos comunes en la determinación de los costos incrementales.

Para la cuantificación de costos, y en el caso de costos incrementales, existen diversas metodologías. La primera de ellas tiene relación con el costeo ABC por procesos

⁴⁴ Fumagalli, C., Motta, M., & Calcagno, C. (2018). *Exclusionary Practices - The Economics of Monopolization and Abuse of Dominance*. Cambridge University Press.

⁴⁵ También existe la medida de costo denominada como costo medio incremental de corto plazo (SRAIC o short run average incremental cost) que es el costo total de una firma menos los costos totales que hubiera incurrido la misma, en un corto plazo, si no hubiera producido un producto en específico, dividido en la producción total. Lo relevante de esta medida es que considera los costos fijos y variables, pero no incluye los costos realizados antes del período de predación. Estos últimos costos sí debieran ser considerados en LRAIC. Se recomienda utilizar esta unidad de medida cuando el caso trata sobre precios predatorios para evitar que un competidor entre al mercado, ya que de esta manera se internaliza la opción que la empresa dominante, por ejemplo, haya realizado inversiones para aumentar su capacidad. Fuente: Fumagalli, C., Motta, M., & Calcagno, C. (2018). *Exclusionary Practices: The Economics of Monopolization and Abuse of Dominance*. Cambridge University Press.

⁴⁶ Fuente: <https://eur-lex.europa.eu/juris/document/document.jsf?docid=121061&doclang=ES>. Fecha última visita: 4 de junio de 2019.

⁴⁷ Decisión de la Comisión de 20 de marzo de 2001 en un procedimiento con arreglo al artículo 82 del Tratado CE (Asunto COMP/35.141 — Deutsche Post AG). Fuente: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32001D0354&from=EN>. Fecha última visita: 4 de junio de 2019.

⁴⁸ Traducción libre: “AIC are costs that would disappear in the short or medium term (three to five years), if Post Danmark ceased the distribution of unaddressed mail.” Fuente: <http://dup.jub.ja.se/fuor/download?func=downloadFile&reccorid=4459781&fileid=4462065>. Fecha última visita: 4 de junio de 2019.

productivos⁴⁹, donde una alternativa es utilizar este modelo asumiendo que los niveles existentes de producción pueden cambiar por valores cercanos a cero. Cabe destacar que esta metodología ABC tiene buenos niveles de predicción con cambios marginales en los niveles de producción, pero sus resultados no son claros cuando existen grandes cambios en cantidades producidas⁵⁰.

La segunda metodología se refiere a la utilización de técnicas econométricas para ver los cambios de los distintos tipos de costos según movimientos en los niveles de producción, mediante el uso de regresiones de funciones de costos. El objetivo es analizar estos cambios en costos relevantes cuando la producción tiende a cero. Según Oxera (2006)⁵¹, el servicio postal de Estados Unidos utilizó esta metodología para estimar el costo de sus productos⁵².

Finalmente, existe la metodología basada en ingeniería/logística, la cual tiene la ventaja de estimar los costos incrementales analizando los procesos de toda la cadena productiva, ya sea desde un punto de vista *top-down* o decrecimiento, por ejemplo, ahorro de costos al no producir ciertos productos, o *bottom-up*, con un enfoque estrictamente incremental. Es importante tener en cuenta que este último método es sensible a la información procedente desde la empresa⁵³.

5.2. Costos relevantes de CorreosChile y obligaciones de Servicio Postal Universal

Para llegar a una medida de costos relevantes de los productos y clientes objeto de la demanda corregida, y de forma de reflejar los ahorros de procesos que estos clientes generan -descritos en la sección 3- se costearon los distintos procesos involucrados en los productos Carta Comercial y Carta+, para los clientes Scotiabank, CMR Falabella y Banco Santander, utilizando la metodología ingeniería/logística. Para cada uno de estos procesos, se analizó cuáles de los costos se pueden asociar a costos variables, cuáles a costos fijos que se podrían evitar en caso de no proveer servicio a estos clientes, y cuáles a costos fijos hundidos, en los que CorreosChile debe incurrir sea que se provea servicio a estos clientes o no.

Sobre este último punto, es importante tener presente que CorreosChile tiene la obligación de proveer servicio postal universal en Chile, de acuerdo con el ya descrito

⁴⁹ En general, es un método que primero asigna costos a las actividades o procedimientos productivos, y luego, a través del consumo de estas actividades, se asignan costos a los productos. Se utiliza como supuesto que las actividades consumen recursos, y los productos y otros objetos de costos consumen actividades.

⁵⁰ Crew, M.A. and Kleindorfer, P.R. (2000), "Cost estimation and Economically Efficient Prices", in M.A. Crew and P.R. Kleindorfer (eds), *Regulation and the Nature of Postal and Delivery Services*, Boston, MA: Kluwer Academic Publishers.

⁵¹ Fuente: <https://www.oxera.com/wp-content/uploads/2018/03/Costing-mail-1.pdf>. Fecha última visita: 4 de junio de 2019.

⁵² Bradley, M.D., Colvin, J.L. and Smith, M.A. (1993), "Measuring Product Costs for Rate-making: The United States Postal Service", in M.A. Crew and P.R. Kleindorfer (2000), op. cit.

⁵³ Fuente: <https://www.oxera.com/wp-content/uploads/2018/03/Costing-mail-1.pdf>. Fecha última visita: 4 de junio de 2019.

artículo 3 del convenio de la UPU. Esto tiene implicancias relevantes sobre la existencia de costos hundidos mayores para esta empresa.

En particular, CorreosChile está obligado a mantener una red de centros de distribución postal, sucursales y carteros con cobertura en todo el país, independiente de cuál es la demanda que enfrenta. Dicho de otra forma, incluso si la demanda por productos postales cayera de forma relevante, CorreosChile no podría disminuir ni el tamaño de su red ni la extensión de su cobertura. Lo anterior implica que, dada la obligación de proveer servicio postal universal, CorreosChile tiene costos hundidos importantes, como proporción de sus costos totales. El detalle de dichos costos hundidos se describe a continuación.

5.3. Desglose de los costos incrementales de CorreosChile para la provisión de los servicios de Carta Comercial y Carta+ a los clientes Scotiabank, CMR Falabella y Banco Santander

Es posible dividir a CorreosChile en cinco áreas de estructura de procesos: el Centro de Distribución Postal (CDP), Plantas, Sucursales, Transporte y Overhead. La siguiente tabla resume la importancia relativa de cada una de estas áreas en el costo total de CorreosChile

Tabla N° 9

Distribución costos totales CorreosChile, año 2017

CDP	Plantas	Sucursales	Transporte	Overhead
█ %	█ %	█ %	█ %	█ %

Fuente: CorreosChile

De estos costos, se considera que los costos asociados a Overhead y Sucursales no deben ser incluidos en el costo incremental de los productos Carta Comercial y Carta+, por las siguientes razones:

- Los costos de Overhead son, por esencia, fijos, además de ser comunes a todas las áreas de CorreosChile.
- Los costos de sucursales son, en su gran mayoría, fijos. Adicionalmente, son costos inevitables para CorreosChile, dada la obligación de servicio postal universal. Por último, como se describió en la sección de procesos, la correspondencia enviada por los clientes objeto de la acusación no pasa por sucursales de CorreosChile; ingresa

directamente al CTP, por lo que dicha correspondencia no incide en los costos asociados a sucursales.

Luego, queda analizar los costos asociados a Carta Comercial y Carta+ de los tres clientes, en cuanto a plantas, transporte y CDP. El ítem "plantas" corresponde al Centro Tecnológico Postal (CTP), que es donde CorreosChile recibe la correspondencia de los clientes para para el proceso de clasificación por destino. El ítem "transporte" corresponde al transporte de la correspondencia desde el CTP a los centros de distribución postal (CDP) a lo largo del país. Por último, el ítem "CDP" corresponde a la distribución al destino final de la correspondencia.

Como se busca llegar al costo incremental que CorreosChile enfrenta por la correspondencia de los clientes Scotiabank (Carta+ y Carta Comercial), CMR Falabella (Carta+ y Carta Comercial) y Banco Santander (Carta Comercial), partiendo del costo total, se hicieron dos ejercicios:

- (i) Se restaron del costo promedio total por carta, los costos que CorreosChile ahorra producto de la forma en que estos clientes entregan la correspondencia. Estos ahorros fueron descritos conceptualmente en la sección 3.
- (ii) De los costos que resultan de (i), se contabilizaron aquellas partidas de costo que se consideran variables o dependientes del volumen de correspondencia.

Dado que no existe acuerdo en la literatura (ni en la jurisprudencia comparada) respecto de cuáles costos se deben considerar para estos efectos, a continuación se presentan diversos escenarios, que varían en cuanto a qué costos se consideran como costos incrementales.

Se construyeron 3 escenarios de costos incluidos en CTP, y 6 escenarios de costos incluidos en CDP. El costo de transporte (dentro de Santiago y hacia regiones) se contabiliza completo, por lo que solo hay un escenario.⁵⁴

⁵⁴ El detalle de estos escenarios se encuentra en planilla Excel de respaldo "Tablas 10 a 21 (Fuente)- Costos por cliente.xlsx", acompañada en las bases de datos de este informe.

1822



Tabla N° 10

Escenarios de costos - CTP

Escenario 1
Se consideran los costos variables de RR.HH., los costos de mecanización (en la proporción que corresponde a cada cliente), y el costo de materiales de explotación.
Escenario 2
Se considera el total de los costos de RR.HH., los costos de mecanización (en la proporción que corresponde a cada cliente), y el costo de materiales de explotación.
Escenario 3
Se considera el total de los costos de RR.HH., y el total de los costos de bienes y servicios utilizados (en la proporción que corresponde a cada cliente, descontando los ahorros de procesos descritos en la sección 3 del presente informe). Este total de costos de bienes y servicios incluye el costo de mecanización y de materiales de explotación.

Fuente: CorreosChile.

Tabla N° 11

Escenarios de costos - CDP

Escenario (a)
Se considera el costo variable de RR.HH. asociado a Carta Comercial y Carta+.
Escenario (b)
Se consideran los incentivos operativos de RR.HH. (incentivos no asociados a un producto en particular).
Escenario (c)
Escenario (a) más los costos variables de bienes y servicios del área.
Escenario (d)
Escenario (b) más los costos variables de bienes y servicios del área.
Escenario (e)
Escenario (a) + Escenario (b): total de incentivos de RR.HH.
Escenario (f)
Escenario (e) + costos variables de bienes y servicios del área.

Fuente: CorreosChile.

Las siguientes tablas resumen los costos resultantes, para cada cliente y tipo de carta, en las combinaciones de escenarios descritas. Por ejemplo, en la Tabla N° 12, la celda (1)(a) muestra un costo unitario de \$■, que considera el escenario (1) de costos variables del CTP, y el escenario (a) de costos variables de CDP.



Es decir, este es el escenario más restrictivo en términos de costos variables para la Carta Comercial de Scotiabank. En el otro extremo, la celda (3)(f) muestra un costo unitario de \$█; este costo promedio incluye conceptos de costo que podrían no ser considerados como variables (como se hace en otros escenarios de la misma tabla).

Todos estos costos se calcularon con información contable de CorreosChile del año 2017⁵⁵. En los títulos de cada tabla se especifica el precio que CorreosChile cobra a cada cliente por cada tipo de carta, de acuerdo a sus contratos.

- **Cliente - Scotiabank**

Tabla N° 12

Costos relevantes unitarios - Scotiabank, Carta Comercial, distribución en RM (\$) (Precio: \$█).

		Escenarios CDP					
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
Escenarios CTP	(1)	█	█	█	█	█	█
	(2)						
	(3)						

Fuente: CorreosChile

Tabla N° 13

Costos relevantes unitarios - Scotiabank, Carta Comercial, distribución en regiones (\$) (Precio: \$█).

		Escenarios CDP					
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
Escenarios CTP	(1)	█	█	█	█	█	█
	(2)						
	(3)						

Fuente: CorreosChile

⁵⁵ En el Anexo 1 se presenta el detalle de las partidas de costos que se contabilizan y las que no se consideran para los escenarios presentados.

1824

Tabla N° 14

Costos relevantes unitarios - Scotiabank, Carta+, distribución en RM (\$)

(Precio: \$■)

		Escenarios CDP					
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
Escenarios CTP	(1)	■	■	■	■	■	■
	(2)						
	(3)						

Fuente: CorreosChile

Tabla N° 15

Costos relevantes unitarios - Scotiabank, Carta+, distribución en regiones (\$)

(Precio: \$■)

		Escenarios CDP					
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
Escenarios CTP	(1)	■	■	■	■	■	■
	(2)						
	(3)						

Fuente: CorreosChile

- Cliente - CMR Falabella

Tabla N° 16

Costos relevantes unitarios - CMR Falabella, Carta Comercial, distribución en RM (\$) (Precio: \$■)

		Escenarios CDP					
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
Escenarios CTP	(1)	■	■	■	■	■	■
	(2)						
	(3)						

Fuente: CorreosChile

1825

Tabla N° 17

Costos relevantes unitarios - CMR Falabella, Carta Comercial, distribución en regiones (\$) (Precio: \$■)

		Escenarios CDP					
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
Escenarios CTP	(1)	■	■	■	■	■	■
	(2)						
	(3)						

Fuente: CorreosChile

Tabla N° 18

Costos relevantes unitarios - CMR Falabella, Carta+, distribución en RM (\$) (Precio: \$■)

		Escenarios CDP					
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
Escenarios CTP	(1)	■	■	■	■	■	■
	(2)						
	(3)						

Fuente: CorreosChile

Tabla N° 19

Costos relevantes unitarios - CMR Falabella, Carta+, distribución en regiones (\$) (Precio: \$■)

		Escenarios CDP					
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
Escenarios CTP	(1)	■	■	■	■	■	■
	(2)						
	(3)						

Fuente: CorreosChile

- Cliente - Banco Santander

Tabla N° 20

Costos relevantes unitarios - Banco Santander, Carta Comercial, distribución en RM (\$) (Precio: \$■)

		Escenarios CDP					
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
Escenarios CTP	(1)	■	■	■	■	■	■
	(2)	■	■	■	■	■	■
	(3)	■	■	■	■	■	■

Fuente: CorreosChile

Tabla N° 21

Costos relevantes unitarios - Banco Santander, Carta Comercial, distribución en regiones (\$) (Precio: \$■)

		Escenarios CDP					
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
Escenarios CTP	(1)	■	■	■	■	■	■
	(2)	■	■	■	■	■	■
	(3)	■	■	■	■	■	■

Fuente: CorreosChile

Como se observa en las tablas anteriores, bajo cualquiera de las definiciones de costo utilizadas, los precios cobrados por CorreosChile, a los clientes Scotiabank, CMR Falabella y Banco Santander⁵⁶, se encuentran por encima de los costos relevantes, lo que nuevamente muestra que la acusación de Envía no se sostiene.

6. Payback-Ripley y la acusación de competencia desleal

Envía acusa a CorreosChile de haber amenazado a Ripley con la eliminación de descuentos por volumen si Ripley contrataba ciertos servicios de correspondencia con Envía, en lugar de contratarlos con CorreosChile.

Al respecto, en primer lugar, se debe tener presente que Ripley finalmente no contrató con Correos los servicios que cotizaba en ese momento. Luego, los hechos confirman que este supuesto "amedrentamiento" -que no es tal-, de haber existido, no fue apto

⁵⁶ En el caso de Banco Santander, no se contó con información detallada de costos del año 2016 (año en que dicha empresa contrató los servicios con CorreosChile objeto de la demanda), por lo que se utilizó información de 2017. Cabe destacar que la estructura de costos de CorreosChile no ha cambiado significativamente en los últimos años.

1827



para desviar clientela hacia Correos o para permitirle alcanzar, mantener o incrementar una posición dominante.

En segundo lugar, el servicio cotizado por CorreosChile a Payback-Ripley consistía en lo que se denomina un "servicio especial postal"; esto es, un producto con características distintas de los que componen la oferta estándar de servicios de correspondencia de CorreosChile en el segmento empresas. En particular, el servicio cotizado a Payback-Ripley (y que, como se mencionó, finalmente no fueron contratados en dicha ocasión) incluía servicios complementarios al envío de correspondencia.

Por último, aun de ser cierto el relato de Envía, no es posible divisar cómo los hechos descritos por Envía en este punto podrían configurar una conducta de competencia desleal. Por el contrario, es legítimo que Correos cobre "lo que corresponde" a las empresas que usan su red exclusivamente en las zonas menos densas y más costosas de atender. De hecho, no hay nada "ilegítimo" en aplicar un menor descuento en estos casos; probablemente, ni siquiera cubra los mayores costos de proveer servicio en esas zonas.

Al respecto, cabe reiterar lo señalado a propósito de las barreras de entrada, en cuanto a que la cobertura de Correos no es una barrera de entrada y que, por el contrario, produce el efecto inverso al de una barrera de entrada. De hecho, un cliente que sólo contrata con Correos la distribución de correspondencia a zonas no rentables de cubrir, debe pagar más por unidad que lo que pagaba cuando Correos le distribuía todo, dado que contrataría menos volumen, por lo que obtendría un menor descuento por volumen -y Correos se ahorraría menos procesos-. Así y todo, el nuevo precio ni siquiera cubrirá el costo de esos envíos en particular, pues se trata de zonas menos densas y no rentables, que están subsidiadas por zonas rentables mediante un precio uniforme a nivel nacional.

Dado lo anterior, no hay un hecho anticompetitivo y menos ilegítimo en las conductas que Envía acusa. Además, no persigue desviar clientela, sino todo lo contrario: permite que los competidores descremen y compitan en zonas densas.

Conclusiones

1. CorreosChile participa en distintos mercados, los que tienen características que los diferencian entre sí. Algunos de estos mercados se encuentran regulados legalmente, como en el caso de la carta certificada, y otros, son desregulados, como en el caso del segmento de correspondencia de empresas objeto de la demanda. El mercado de correspondencia del segmento empresa está abierto a la competencia y en él participan diversas empresas como Envía, WSP, ChileParcels y PostalChile.
2. El mercado relevante de producto en que incidirían las conductas denunciadas en la demanda de Envía es el de los servicios de correspondencia con características comparables a los productos Carta Comercial y Carta+ de CorreosChile, provistos a grandes clientes corporativos, que son susceptibles de ser disputados por empresas privadas de correspondencia, a nivel nacional.
3. CorreosChile tiene una obligación de servicio postal universal, lo que se traduce en que la cobertura de su red debe ser muy amplia -más amplia que la de sus competidores-. De acuerdo con la demandante, esto sería muestra de que existen barreras a la entrada en este mercado. Esto no es así, ya que (i) Envía cubre las comunas que representan casi el █% de los envíos de los clientes objeto de la demanda, y existen diversos competidores de CorreosChile que cubren zonas geográficas similares; y (ii) cualquier persona o empresa puede acercarse a una sucursal de CorreosChile e imponer envíos a cualquier destino o zona, lo que implica que CorreosChile puede ser -y de hecho es- utilizado para cubrir las zonas no cubiertas por la competencia.

Este último punto es particularmente relevante, ya que CorreosChile cobra un precio uniforme para cada tipo de envío, independiente de su origen y destino. Es decir, CorreosChile subsidia los envíos a zonas menos densas con los envíos a zonas más densas, lo que en la práctica opera como un subsidio a la competencia, que permite a los competidores descremar el mercado compitiendo en las zonas más baratas de servir y usando la red del incumbente en las zonas de costo más alto.

4. La exención de IVA a CorreosChile no es una ventaja en el segmento institucional, ya que (i) CorreosChile no puede recuperar el IVA pagado por sus insumos no-laborales, y (ii) como sus clientes usan el servicio de correspondencia como insumo productivo, pueden solicitar devolución del IVA pagado en caso de contratar con una competidora de CorreosChile, lo que anula cualquier ventaja en precio que CorreosChile podría eventualmente derivar de dicha exención.
5. Los clientes corporativos de alto volumen de envíos, como los tres clientes objeto de la acusación de Envía, asumen obligaciones que permiten a CorreosChile reducir

1829



BUTELMANN
CONSULTORES



significativamente-o incluso eliminar- los costos de diversos procesos connaturales al despacho de correspondencia y su clasificación (como, por ejemplo, las sucursales). Dicho de otra forma, los productos ofrecidos a estos clientes no son iguales a los productos que se ofrecen a empresas de menor volumen de imposiciones, que no generan estos ahorros de costos a CorreosChile.

6. De acuerdo con literatura reciente de prácticas exclusorias, existen claros paralelos entre la conducta de descuentos exclusorios y la conducta de precios predatorios. Como la discriminación de precios (que implica la aplicación de descuentos) puede tener efectos beneficiosos para los consumidores, se ha sugerido la aplicación de una regla de política que prevenga que se apliquen descuentos que impliquen precios por debajo de los costos para algunos grupos de consumidores. De igual forma, se concluye es posible aplicar *tests* de precios predatorios para analizar acusaciones de descuentos exclusorios.
7. Para analizar si los precios cobrados por CorreosChile a los tres clientes en cuestión se pueden considerar predatorios (lo que podría configurar la conducta de descuentos exclusorios), se consideraron los costos incrementales asociados a la prestación de los servicios de Carta Comercial y Carta+ a los clientes Scotiabank, CMR Falabella y Banco Santander. Es decir, se consideraron los costos que dependen del volumen de correspondencia, teniendo presentes tanto los ahorros de procesos de estos tres clientes, como los costos derivados de las obligaciones de servicio universal de CorreosChile.
8. Se construyeron diversos escenarios para los costos incrementales y, en todos ellos, se concluye que los precios cobrados por CorreosChile están por sobre dichos costos.
9. Por último, en relación con la acusación de competencia desleal relativa al cliente Payback-Ripley, debe señalarse que un cliente que sólo contrata con Correos la distribución de correspondencia a zonas no rentables de cubrir, es más costoso para Correos.



Anexo 1

Detalle - Partidas de costos CorreosChile

En la contabilidad de CorreosChile, los gastos se clasifican en diversos grupos contables, los que se detallan a continuación. En las siguientes líneas, se señalará el nombre del grupo contable, las divisiones de CorreosChile a la que se aplica, una breve descripción de los gastos involucrados, y si se consideran o no para los distintos escenarios presentados en el informe.

Grupo Contable: Gastos en recursos humanos

- CDP: se consideran los gastos en recursos humanos relativos a carteros, de acuerdo a lo descrito en los escenarios en el informe.
- CDP apoyo: no se consideran pues son gastos asociados a jefes regionales y gerencia de distribución (son costos administrativos, que se considera no variarían en caso de no atender a estos clientes).
- Overhead: no se consideran, pues son gastos que se realizan en unidades de apoyo que prestan servicios transversales a la empresa.
- Plantas no CTP: no se consideran, pues son gastos registrados en unidades operacionales que prestan servicios a paquetería (no a correspondencia).
- Sucursales y agencias - admisión: no se consideran, pues la correspondencia de los clientes objeto de la demanda de Envía no es impuesta en sucursales.
- Sucursales y agencias - solo se considera la proporción de la correspondencia de los clientes objeto de la demanda que es distribuida por medio de sucursales o agencias.
- Planta CTP: se consideran los gastos en recursos humanos en la planta CTP, de acuerdo a lo descrito en los escenarios en el informe.

Grupo Contable: Gastos en bienes y servicios

- CDP: se consideran los gastos en bienes y servicios relativos a carteros, de acuerdo a lo descrito en los escenarios en el informe.
- CDP apoyo: no se consideran pues son gastos asociados a jefes regionales y gerencia de distribución (son costos administrativos, que se considera no variarían en caso de no atender a estos clientes).

1931



- Overhead: no se consideran, pues son gastos que se realizan en unidades de apoyo que prestan servicios transversales a la empresa.
- Plantas no CTP: no se consideran, pues son gastos registrados en unidades operacionales que prestan servicios a paquetería (no a correspondencia).
- Sucursales y agencias – admisión: no se consideran, pues la correspondencia de los clientes objeto de la demanda de Envía no es impuesta en sucursales.
- Sucursales y agencias – distribución: solo se considera la proporción de la correspondencia de los clientes objeto de la demanda que es distribuida por medio de sucursales o agencias.
- Planta CTP: se consideran los gastos en bienes y servicios en la planta CTP, de acuerdo a lo descrito en los escenarios en el informe.

Grupo Contable: Transporte

- Todos los escenarios consideran el gasto en transporte postal. Esto incluye:
 - o Distribución a unidades de CorreosChile en Santiago y regiones (flotas regional y metropolitana).
 - o Distribución troncal, conexión entre Santiago y regiones (cuentas "aéreo", "internacional" y "troncal nacional terrestre").

Grupos Contables: Gastos en contribuciones y patentes; Gastos en depreciaciones y amortizaciones; Gastos en deudores incobrables; Gastos en cuentas no operacionales; Gastos en cuentas de impuesto:

No se consideran los costos incluidos en ninguna de estas cuentas de costos, puesto que se consideran gastos fijos, que no guardan relación con el flujo de correspondencia de los clientes objeto de la demanda.