

ANT.: Adquisición de TNT Express N.V.
por parte de FedEx Corporation.
Rol F51-2015 (Guía).

MAT.: Informe de archivo.

Santiago, **29 DIC 2015**

A : FISCAL NACIONAL ECONÓMICO

DE : JEFE DE DIVISIÓN DE FUSIONES Y ESTUDIOS

Por este medio, y de conformidad a lo establecido en la "Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración" publicada por esta Fiscalía en octubre de 2012 (en adelante, la "**Guía**"), presento a usted el siguiente informe (el "**Informe**") relativo a la investigación del Antecedente (la "**Operación**"), recomendando el archivo de sus antecedentes, en virtud de las razones que a continuación se exponen:

I. ANTECEDENTES

I.1. Investigación de esta División y notificación de la Operación

1. Con fecha 11 de agosto de 2015 (Correlativo ingreso N° 02969-15) el apoderado de Federal Express Agencia en Chile ("**FedEx**"), notificó a esta Fiscalía Nacional Económica ("**FNE**" o "**Fiscalía**"), en el marco de la Guía (la "**Notificación**"), el acuerdo existente para que FedEx Acquisition B.V., sociedad subsidiaria de Federal Express Corporation ("**FedEx Corp.**"), adquiriera la propiedad exclusiva de TNT Express N.V. ("**TNT N.V.**"), según los términos señalados en la Notificación y su respectiva memoria (la "**Memoria de Notificación**").
2. Posteriormente, esta División solicitó mediante correo electrónico remitido con fecha 18 de agosto de 2015, complementar la información acompañada en la Notificación, de acuerdo a lo establecido por la Guía, para así proceder a dar inicio a la respectiva investigación conforme al procedimiento correspondiente.
3. FedEx, debidamente representada, con fecha 04 de septiembre de 2015¹, dio

¹ Correlativo ingreso N° 03259-15.

respuesta a la solicitud de información señalada en el numeral anterior, complementando los antecedentes necesarios para iniciar el procedimiento conforme a la Guía.

4. Con fecha 11 de septiembre de 2015, a través de los Ord. 1309-15 y 1310-15, remitidos mediante correo electrónico a los representantes legales de FedEx y TNT Express Chile Limitada (en adelante “TNT”, y en conjunto las “Partes”), esta División comunicó a las Partes la Resolución de instruir investigación respecto a eventuales restricciones a la libre competencia que pudiera importar la Operación.

I.2. Descripción de la Operación

5. La Operación se llevaría a cabo mediante la oferta pública efectuada por FedEx Acquisition B.V. para adquirir la totalidad, o bien al menos el 80%, de las acciones ordinarias de TNT Express N.V., sociedad con domicilio en los Países Bajos. FedEx Acquisition B.V. es una sociedad con domicilio en Países Bajos y subsidiaria de FedEx Corporation, conforme se señala en el respectivo Documento de Oferta², cuya vigencia fue extendida hasta el día 08 de enero del año 2016³ (la “Oferta”).
6. Cabe señalar que la Operación comprende la adquisición por parte de FedEx Corp. de la totalidad de los activos y negocios de TNT N.V., no siendo excluidos ninguno de los mismos en su materialización. Tanto FedEx Corp., como TNT N.V., tienen presencia en Chile a través de personas relacionadas.
7. Según lo señalado en la Notificación y su complementación, el siguiente sería el organigrama de FedEx Corp. una vez que la Operación haya sido ejecutada, en lo que respecta a su participación accionaria en Chile:

[1]⁴

I.3. Partes de la Operación

8. FedEx es una agencia de la sociedad anónima extranjera⁵ Federal Express Holdings

² Información disponible en: <http://s1.q4cdn.com/714383399/files/doc_downloads/TNT/Offer-Document.PDF> [Última visita: 23 de diciembre de 2015].

³ Información disponible en: <<http://investors.fedex.com/news-and-events/investor-news/news-release-details/2015/FedEx-and-TNT-Express-Jointly-Confirm-Acceptance-Period-for-Public-Offer-Extended-until-January-8-2016/default.aspx>> [Última visita: 23 de diciembre de 2015].

⁴ Para ver un organigrama de la propiedad véase el punto [1] del Anexo Confidencial.

S.A., constituida conforme a los términos del Título XI de la Ley 18.046 sobre sociedades anónimas. Federal Express Holdings S.A., sociedad representada en Chile por FedEx, es una empresa organizada y legalmente constituida bajo las leyes del Estado de Delaware, Estados Unidos de América⁶.

9. FedEx Corp., controladora final de FedEx, está registrada en la bolsa de valores de Nueva York y tiene su casa matriz en Memphis, Tennessee. Como señalan las Partes en la Memoria de Notificación *"FedEx Corporation ofrece una amplia gama de servicios de transporte, comercio electrónico y otros servicios comerciales. En particular FedEx Corporation ofrece servicios de envíos internacionales a través de su filial **Federal Express Corporation**, la cual se dedica a la entrega de paquetes pequeños y carga en más de 220 países y territorios a través de una red global integrada. FedEx cuenta con aproximadamente 160.000 empleados y tiene aproximadamente 46.550 puntos de entrega, 673 aeronaves y aproximadamente 47.500 vehículos y remolques en su red global integrada. Las operaciones centrales de FedEx se enfocan en los servicios de entrega doméstica e internacional en los Estados Unidos de América y en servicios internacionales fuera de dicho país."*
10. Por su parte, FedEx centra la totalidad de sus actividades en Chile en envíos internacionales express de paquetes pequeños y cargas en más de 220 países, a través de una red integrada.
11. Conforme los datos aportados por las partes, en el ejercicio 2014 los ingresos de FedEx en Chile ascendieron a la suma de [3]⁷, lo cual comprende ventas gravadas y exentas. Por su parte, los ingresos totales de FedEx Corp. a nivel mundial ascendieron a la suma de USD45.567 millones⁸.
12. Según se señaló anteriormente, la Operación sería ejecutada por FedEx Acquisition B.V., subsidiaria de FedEx Corp., todas pertenecientes al mismo grupo empresarial de FedEx Corporation. Por su parte, cabe hacer presente que la prestación de servicios internacionales es ejecutada por la filial de FedEx Corp. denominada **Federal Express Corporation**.

⁵ El Agente en Chile es el Sr. Daniel Gonzalo Boubet Cadenas, siendo el Agente alternativo el Sr. Troy LeonMaxey.

⁶ Para ver la estructura de propiedad véase el punto [2] del Anexo Confidencial.

⁷ Véase punto [3] del Anexo Confidencial.

⁸ Conforme Memoria anual del ejercicio 2014; *FedEx Annual Report 2014* disponible en http://s1.q4cdn.com/714383399/files/doc_financials/annual/FedEx_2014_Annual_Report_v001_a00492.pdf [Última visita: 28 de diciembre 2015]

13. TNT Express Chile Limitada, es una sociedad de responsabilidad limitada chilena cuyos actuales y únicos socios son TNT Express Worldwide N.V., y Easymall B.V., ambas entidades organizadas y constituidas de acuerdo con las leyes de los Países Bajos, titulares del 99,29% y el 0,71% de los derechos sociales de TNT, respectivamente⁹.
14. En Chile TNT centra sus actividades en envíos nacionales e internacionales de paquetes pequeños y carga, así como también la ejecución de servicios especiales de envío. Las opciones para su ejecución responden a una mayor variedad que las ofrecidas por FedEx. TNT, además tiene una participación relevante en servicios domésticos tras la compra de LitCargo en 2009.
15. Adicionalmente TNT N.V. cuenta con presencia en Chile a través de TNT Mercurio Cargas E Encomendas Expressas S.A., sociedad con domicilio en Brasil y perteneciente al Grupo Empresarial de TNT N.V., la que actúa en Chile a través de una Agencia, y se enfoca en transporte terrestre dentro de Latinoamérica.
16. TNT N.V., controladora final de TNT, está registrada en la bolsa de valores de Euronext Amsterdam y tiene su casa matriz en Hoofddorp, Países Bajos. Como se señala en la Memoria de Notificación *"TNT es una empresa internacional de servicios de envío y cuenta con operaciones directas en 61 países y recoge, transporta y entrega documentos, encomiendas y carga paletizada en más de 200 países. TNT emplea a más de 58.000 trabajadores en el mundo, de los cuales 37.000 están en Europa, con aproximadamente 2.400 estaciones de distribución y centros de procesamiento, 54 aeronaves y 26.000 vehículos y remolques en su red de trabajo. TNT genera más de los dos tercios de sus ingresos en el Área Económica Europea"*.
17. Conforme los datos aportados por las Partes, en el ejercicio 2014 los ingresos de TNT en Chile ascendieron a la suma de [5]¹⁰, lo cual comprende ventas gravadas y exentas. Por su parte, los ingresos totales de TNT N.V. a nivel mundial ascendieron a la suma de USD6.697 millones¹¹.

⁹ Para ver la estructura de propiedad véase el punto [4] del Anexo Confidencial.

¹⁰ Véase punto [5] del Anexo Confidencial.

¹¹ Conforme Memoria anual del ejercicio 2014; *Annual Report 2014 TNT* disponible en <<https://www.tnt.com/content/dam/corporate/pdfs/Archive/Quarterly%20reports/2015/AR2014/tnt-express-annual-report-2014.pdf>> [Última visita: 28 de diciembre 2015].

II. LA INDUSTRIA

II.1. Servicios de envío

18. Tal como se señaló previamente en la Sección relativa a las Partes de la Operación, ambas se dedican a proveer servicios de envío. Así, conforme a la Memoria de Notificación se podrían dividir estos servicios en envíos de paquetes pequeños y de carga. Ambos servicios, a su vez, pueden ser clasificados conforme a si son prestados dentro del país –domésticos– o fuera del mismo –internacionales–.
19. En consideración a lo anterior y a la información disponible, dentro de los servicios de envío, es posible distinguir entre (i) logística o *freight forwarding*, (ii) envíos de carga o *freight* y (iii) envíos de pequeños paquetes, esto en razón del peso del paquete a transportar, el modelo de negocio subyacente y a la utilización de distinta infraestructura, equipamiento y nivel de automatización de las redes.
- (i) *Freight forwarding*
20. El servicio de *freight forwarding* consiste por lo general en la intermediación logística necesaria para el transporte de mercaderías, sin que necesariamente las redes de transporte estén interconectadas. De este modo, el servicio ofrecido consiste en la organización de transporte de mercadería en consideración a las necesidades de cada cliente. Así, quienes participan en este mercado, agregan valor al producto ofrecido agenciando y coordinando servicios de enlace de transporte marítimo (navieras), aéreo y terrestres¹².
21. Para otorgar el servicio logístico completo, ofrecen, además, servicios de bodegaje, labores de internación y consolidación de carga para clientes que transportan menores volúmenes, de modo de permitirles la obtención de precios más convenientes¹³. En otras palabras, se integran recursos para llegar a destino en el tiempo y forma que lo necesita el cliente.

¹² Estos servicios pueden ser domésticos o internacionales.

¹³ En este sentido ver: Informe de Archivo de 16 de octubre de 2014 de la Fiscalía Nacional Económica, referente a la investigación de Rol FNE F27-2014: “Operación de Concentración entre Cía. Sud Americana de Vapores S.A. y Hapag-Lloyd A.G.”, disponible en: <http://www.fne.gob.cl/defensa-de-la-libre-competencia/investigaciones-de-la-fne/> [Última visita: 17 de diciembre de 2015] y punto 5.2. de la decisión de la Comisión Europea del 30 de enero de 2013, en el caso: Case No COMP/M.6570 – UPS/ TNT Express disponible en: http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6570_20130130_20610_4241141_EN.pdf [Última visita: 23 de diciembre 2015]

22. Dentro de los actores que participan en este segmento, encontramos diversas empresas globales de tamaño considerable tales como Kuehne Nagel, CEVA Logistics, DHL Global Forwarding y Panalpina entre otras¹⁴. Asimismo, cabe desde ya consignar que FedEx no presta este tipo de servicios en Chile. En razón de lo expuesto, el presente informe no ahondará mayormente en el análisis de este segmento.

(ii) Carga o Freight

23. El servicio de carga consiste en la venta de espacio dentro del medio de transporte del que se trate (aéreo, marítimo o terrestre) de propiedad del oferente o de un tercero, para transportar mercadería de gran volumen de una localidad a otra, o entre los aeropuertos de las ciudades en que ambos se encuentran, normalmente sin ofrecer servicios *Puerta a Puerta* ("**Carga**").

24. Los servicios de Carga se pueden clasificar, principalmente, en atención al medio de transporte utilizado. De esta forma existe la Carga terrestre que requiere de una flota de buses y camiones para llegar a los distintos destinos, la naviera que utiliza buques al efecto y la Carga aérea, que se realiza en aviones. En atención a los servicios ofrecidos por las Partes, resulta pertinente centrar el análisis en ésta última, que es el negocio donde participan¹⁵. En línea con lo sostenido por la Comisión Europea, los actores relevantes de este mercado, suelen ser de tres tipos: (i) Aerolíneas combinadas, (ii) Aerolíneas de Carga¹⁶ y (iii) aquellos cuyas redes integradas les permiten llegar a todos los destinos demandados por los clientes (en adelante los "**Integradores**")¹⁷.

25. En el segmento de Carga aérea, los principales actores son las aerolíneas nacionales e internacionales, que prestan su servicio tanto a través de sus aviones de carga

¹⁴ Conforme a la memoria de Notificación del 11 de agosto de 2015, p. 15.

¹⁵ Sin perjuicio de que TNT Mercurio realiza carga terrestre, su participación en el mercado es moderada, toda vez que no posee una red integrada, realizando envíos sólo dentro de Latinoamérica a Brasil y Argentina.

¹⁶ Conforme a la Memoria de Notificación de 11 de agosto de 2015, participan en este segmento compañías aéreas especializadas en transporte de carga aérea como Lan Cargo, MartinairHolland, Centurion Air Cargo, Atlas Air Inc. y aerolíneas de combinación en vuelos de Lan, American Airlines, Delta Airlines y otras.

¹⁷ Los Integradores, como se analizará a mayor profundidad en el apartado de Mercado Relevante de pequeños paquetes, son DHL Express UPS, TNT y FedEx. Sin embargo, únicamente UPS tiene aviones propios para los servicios ofrecidos en Chile, mediante los cuales podría, eventualmente, proveer de carga aérea desvinculada del resto de los productos más integrales y consolidados. El resto ofrece el servicio externalizando el traslado aéreo con aerolíneas comerciales

como de pasajeros. Este servicio requiere únicamente, llegar a destino, en donde es el mismo cliente o el *freight forwarder* quien asumirá el manejo y transporte de la carga, por lo que no requiere contar con grandes redes al interior del país de origen o destino.

26. Ahora bien, para definir los límites entre el servicio de Carga y el servicio de pequeña paquetería normalmente se atiende al peso y principalmente a la urgencia y valor de la carga. A este respecto y desde la perspectiva de la jurisprudencia europea¹⁸, el servicio de Carga se convierte en una alternativa rentable cuando el peso del paquete supera los 31,5 kg.. Sin perjuicio de ello, conforme a la información recabada por esta División, la definición del límite en el cual el servicio pasa a denominarse Carga es, en la práctica en Chile, un área gris. Así, los servicios de FedEx son considerados Carga cuando su peso excede los 68 kg., mientras que los de TNT lo son sobre los 210 kg.. Esta relatividad en atención al peso fue manifestada por diversos actores relevantes de la industria durante el curso de la investigación¹⁹.
27. La variación del límite de peso entre los distintos actores para efectuar la distinción se justifica en limitaciones de red, de infraestructura y de los bienes necesarios para procesar la Carga (pallets, camiones, etc.). Desde el punto de vista de la demanda, tampoco parece existir un límite claro. Es más, conforme a declaraciones de la industria, más que el peso, lo que determinaría el servicio a elegir es la urgencia y el valor de la carga²⁰.
28. Lo anterior, dado que el servicio de Carga utiliza la consolidación de paquetes para realizar los envíos, suele tener tiempos de traslado mayores y carece de la personalización existente en el envío de pequeños paquetes, lo que se traduce, normalmente, en menores precios. Generalmente, los servicios de Carga requieren de la contratación de un Agente de Aduanas para que realice los trámites de internación y desaduanamiento del paquete una vez llegado al aeropuerto de destino, además de todo otro traslado local adicional.

¹⁸ Véase Comisión Europea. Case No COMP/M.6570 – UPS/ TNT Express punto 6.1.1. Disponible en: <http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6570_20130130_20610_4241141_EN.pdf>[Última visita 23 de diciembre 2015]

¹⁹ Véase punto [6] del Anexo Confidencial:

²⁰ En este sentido véase punto [7] anexo confidencial.

(iii) *Pequeños paquetes o Courier*

29. Las Partes de la Operación desempeñan principalmente el servicio de *courier*, consistente en un servicio *Puerta a Puerta*, lo que significa que retiran el paquete²¹ desde la dirección de envío, lo procesan, envían al lugar de destino y lo dejan exactamente en la dirección establecida (en adelante "**Courier**"). Ello se condice con la definición de la normativa del Servicio Nacional de Aduanas²² (en adelante "**Aduanas**"):

"Las mercancías de despacho especial son aquellas enviadas desde y hacia Chile como entrega rápida, mediante la utilización de los servicios prestados por empresas normalmente denominadas empresas courier, cuyo giro principal consista en la expedita recolección, transporte, por vía aérea y terrestre, entrega, localización y mantenimiento del control de los documentos, material impreso, paquetes u otras mercancías durante todo el suministro del servicio".

30. Las características del servicio de envío de pequeños paquetes, conforme la información recabada, son básicamente seis: (i) se trata de servicios *Puerta a Puerta* (desde la locación del cliente a un destino específico); (ii) con tiempo de tránsito asegurados; (iii) con capacidad de rastrear el envío; (iv) confiables; (v) seguros; y (vi) con cobertura global²³⁻²⁴.
31. De este modo, estamos en presencia de un servicio integral donde la oferta consiste en retirar desde quien envía hasta entregar al destinatario el paquete, concentrando todas las etapas desde un punto a otro. Esto se puede realizar tanto con activos propios como de terceros (por ejemplo hay actores que carecen de aviones en Chile, por lo que externalizan tal eslabón de la cadena) sin perjuicio de que desde la perspectiva del cliente, el servicio en su totalidad se encuentra operado por un solo actor.

²¹ Cuyo contenido consiste básicamente en documentos, muestras de vestuario, repuestos y muestras médicas, entre otros.

²² Apéndice VII del Capítulo III del Compendio de Normas Aduaneras, establecido mediante Resolución Exenta N° 928 de la Dirección Nacional de Aduanas de fecha 24 de enero de 2008.

²³ Ello sin perjuicio de que, como se verá en las Secciones siguientes, los servicios pueden ser a nivel nacional o internacional, lo que en la práctica implica que quienes no realizan el servicio internacional, no requieran de cobertura global.

²⁴ Véase Comisión Europea. Case No COMP/M.6570 – UPS/ TNT Express punto 6.1. Disponible en:

<http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6570_20130130_20610_4241141_EN.pdf> [Última visita 23 de diciembre 2015].

32. En general, durante el curso de esta investigación, fue posible concluir que, sin perjuicio de la existencia de diversos subproductos ofrecidos para el transporte de pequeños paquetes de *Courier*, ellos pueden fácilmente clasificarse en dos servicios: express y estándar.
33. Así, un servicio express suele tardar de 2 a 5 días para llegar a su destino, mientras que uno estándar puede llegar a tardar hasta 10 días²⁵ en atención a la disponibilidad de medios para la entrega. La diferencia está dada en cómo se procesa tal paquete, de modo que el express va en una posición determinada del avión, siendo el primero que se retira y que se desaduaniza, moviéndolo con rapidez hacia su destino²⁶. Las diferencias existentes al interior de estas clasificaciones no resultan relevantes para el presente análisis, pues desde el punto de vista de la oferta no existen mayores diferencias.
34. Por último es relevante señalar que sin perjuicio de lo señalado por la normativa de Aduanas en cuanto a la extensión del servicio, este puede tener un alcance dentro o fuera del país, de modo que existe *Courier* doméstico e internacional. El *Courier* doméstico es aquel ofrecido dentro del territorio de la República y suele ser realizado a través de medios terrestres, no obstante la necesidad de utilizar medios aéreos para llegar a ciertos destinos²⁷⁻²⁸. El internacional en cambio, como se verá en el apartado siguiente, requiere de densas y completas redes aéreas para salir del país –dada la geografía del mismo– y terrestres para llegar a destino.
35. Durante el año 2013, el tamaño del mercado doméstico fue de aproximadamente 237 millones de euros, según el estudio LatinAmerica Transport and Logistics 2015 de la empresa Transport Intelligence, Ltd.²⁹. Según los antecedentes recabados en el

²⁵ Fue posible llevar a cabo el análisis de los tiempos de tránsito país por país para todos los actores relevantes en los servicios express, pero no respecto de los servicios de carácter estándar, en el que no se dispuso de los tiempos desagregados de UPS. En todo caso, en respuesta al oficio N°1323, con fecha 15 de septiembre del 2015, se afirma que los servicios estándar de UPS no demoran más del límite establecido en llegar a cualquiera de los 220 países en que tienen presencia. Por otro lado, se considera relevante afirmar que los tiempos de tránsito señalados se refieren a la generalidad de los envíos, sin perjuicio de que pudieran demorarse más o menos a algún lugar en particular, por razones especiales.

²⁶ Véase punto [8] del Anexo Confidencial.

²⁷ El servicio de *Courier* nacional se caracteriza por contar con una red de oficinas y sucursales, atención a público, redes a nivel local, flotas de camiones o buses y utilización de aerolíneas comerciales para llegar a los destinos más alejados.

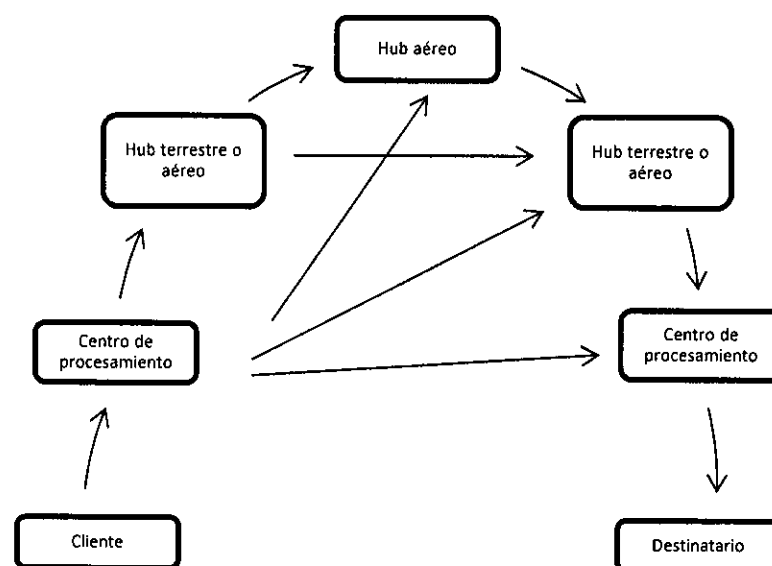
²⁸ Respecto de opiniones en la industria sobre las diferencias de estos servicios, véase punto [9] del Anexo Confidencial.

²⁹ Conforme a declaraciones y documentos acompañados. Ver por ejemplo, el estudio Latin America Transport and Logistics 2015 de la empresa Transport Intelligence. Disponible en: <http://www.logisticsexecutive.com/wp-content/uploads/2015/05/Latin-America-Transport-Logistics->

marco de esta investigación el tamaño total del mercado internacional en el año 2014 es de [10], mientras que lo facturado en Chile es de [11]³⁰⁻³¹.

II.2. Envío internacional de pequeños paquetes

36. Resulta relevante analizar el mercado de envío internacional de paquetería, ello pues como se adelantó y se profundizará en el apartado de Mercado Relevante, es el único potencialmente problemático en el que las Partes se superponen. A la vez, se trata de una industria compleja que requiere de un análisis detallado.
37. El transporte de pequeños paquetes desde y hacia Chile requiere de una red interconectada para recoger el envío desde el remitente y llevarlo hasta el destinatario. Para ello necesita pasar por la planta de procesamiento, la oficina o *hub* central y luego la oficina del lugar de destino para ser despachada con posterioridad, lo anterior puede ser esquematizado de la siguiente forma³²:



38. De esta forma una empresa de *Courier* se hace cargo de las actividades operacionales y administrativas del envío, contando normalmente con una central de procesamiento mundial, la que será utilizada o no, dependiendo del destino al que se

2015-FINAL-LE.pdf> [Última visita: 24 de diciembre de 2015].

³⁰ Información de ventas aportadas por los Integradores.

³¹ Véase tamaño del mercado nacional en los puntos [10] y [11] del Anexo Confidencial.

³² El esquema presentado toma como modelo el realizado por la Comisión Europea en: Case No COMP/M.6570 – UPS/ TNT Express. Disponible en: <http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6570_20130130_20610_4241141_EN.pdf> [Última visita 23 de diciembre 2015].

dirija la carga. A modo de ejemplo, si desde Chile se envía algo dentro de Latinoamérica³³, no hay necesidad de pasar por un *hub*, sino que es retirado desde la dirección de envío, procesado, trasladado vía aérea y entregado en destino.

39. Existen así, dentro de las variables competitivas en este mercado, dos que son de extrema relevancia: una es el tiempo de tránsito, que está relacionada con la capacidad de procesamiento, redes de oficinas y camiones, y la otra es la cobertura internacional de dicha red. Ello, sin perjuicio de la importancia que el precio tiene para el cliente al momento de elegir a su proveedor.
40. La generación de redes requiere contar con ciertos insumos propios de esta industria, dentro de los cuales se pueden mencionar: (i) plantas de procesamiento; (ii) bodegas o espacios en aeropuertos; (iii) tecnología que permita tener total control de la carga; (iv) camiones; y (v) aviones.
41. Como ya se señaló, las plantas de procesamiento son relevantes en la industria pues en ellas se consolidan los paquetes, se marcan para destino y se separan dependiendo del producto contratado (express y estándar). La labor ejercida en las plantas es complementada por aquella que se realiza en los espacios de almacenamiento dentro del Aeropuerto Internacional Arturo Merino Benítez, donde las mercaderías ingresan al sector asignado a cada empresa de *Courier* para realizar el escáner y el desaduanamiento de la misma.
42. Para contar con un espacio dentro del aeropuerto, la Asociación Gremial de Transporte Expreso de Chile A.G. ("ATREX") a la que la mayoría³⁴ de los *Courier* que ofrecen servicios en Chile pertenecen, negoció con el aeropuerto un sector, el que se divide entre los distintos actores, quienes deben realizar un pago en atención al volumen transportado. En este sector se realizan todos los trámites pertinentes para la internación del paquete.
43. Se requiere, adicionalmente, contar con un sistema que permita el control de la carga, de modo de tener información en tiempo real respecto de la ubicación del paquete.

³³ Conforme a lo señalado entre las páginas 8 a 10 del documento proporcionado por las Partes que complementa la Notificación, de fecha 4 de septiembre de 2015, en atención a la solicitud realizada por esta División con fecha 18 de Agosto de 2015 en que se rechazó la Notificación inicial.

³⁴ Conforme a la información disponible de su página web, agrupan al 96% de la industria. Información disponible en: <<http://www.atrexchile.cl/new/page.php?4>> [Última visita: 28 de diciembre de 2015].

Esto, según confirma la Comisión Europea, es esencial para el servicio al consumidor, pues está directamente vinculado con la seguridad, confiabilidad y calidad del servicio³⁵. La finalidad de este servicio es, básicamente, saber el lugar exacto en que el paquete se encuentra a cada momento. Para ello, los oferentes deben contar con un lector en los distintos aeropuertos, *hubs* y plantas de procesamiento.

44. Respecto del transporte en sí mismo, en el servicio de *Courier* internacional es necesario, primero, el uso de aviones para llegar a cada destino. Como ya se señaló en la sección anterior, los actores pueden externalizar este punto de la cadena, a través de aerolíneas comerciales mixtas o de carga, sin incurrir en un mayor costo respecto de su competencia, pues todas ellas, con la sola excepción de UPS³⁶⁻³⁷, lo hacen de la misma manera.
45. En un segundo lugar, se necesita del uso de transporte terrestre para el traslado interno del país, ciudad o localidad donde debe retirarse y entregarse la paquetería. Éste suele ser proporcionado mediante camiones de propiedad del actor, para lo cual se requiere tener presencia en los diversos países en que se presta el servicio y contar con una flota suficiente de camiones u otros vehículos que cubran, idealmente, la totalidad del territorio.
46. Lo más relevante, sin embargo, es contar con todos estos servicios de manera interconectada, de modo que los camiones sean suficientes para atender la demanda de cada localidad y los tiempos de los aviones estén coordinados con el transporte y con los centros de procesamiento en los lugares de destino. Ello, en conjunto con una amplia cobertura es lo que define, en gran parte, a un proveedor de servicios de *Courier* internacional como tal.
47. Así y a modo de conclusión, cabe señalar que la gran característica de esta industria es la importancia de la red integrada; si bien es posible externalizar ciertos puntos de la cadena con terceros, ello tiene un costo adicional, tanto en términos monetarios,

³⁵ Véase Comisión Europea. Case No COMP/M.6570 – UPS/ TNT Express punto 6.1.4. Párrafo 59. Disponible en: http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6570_20130130_20610_4241141_EN.pdf [Última visita 23 de diciembre 2015].

³⁶ Véase punto [12] del Anexo Confidencial.

³⁷ Conforme a lo señalado por un actor de la Industria respecto a la ventaja competitiva que implica contar con aviones propios: “*disminuye tiempos de traslado, por vuelos nocturnos y horarios especiales, y obviamente te da seguridad, ese avión va a salir si o si con tu carga. Pero acá, luego de tener horarios claros y espacios asegurados, realmente no es tanta la ventaja*”. Véase punto [13] del Anexo Confidencial.

como de tiempo y de confiabilidad (por carecer del control necesario)³⁸, lo que podría disminuir la competitividad de quien lo hace³⁹.

II.3. Actores

48. En la industria de *Courier* internacional participan, conforme a la Memoria de Notificación de las Partes: "al menos cuatro competidores que tienen presencia global y, por lo tanto, pueden usar sus redes internacionales para hacer sus envíos: DHL, UPS, FedEx y TNT". Conforme a la misma Notificación, DHL Express ("DHL") sería el líder del mercado con rutas que van a cualquier lugar del mundo.
49. Adicionalmente, conforme señalan las Partes, habrían otros participantes en el mercado, dentro de los cuales se mencionan Blue Express, Chilexpress, Aeropost, Correos de Chile, Hot Express, entre otros. En atención a lo anterior y en conformidad a la información recopilada, existen diversos actores que realizan el servicio *Courier* a nivel, principalmente pero no exclusivamente, local, los que serán analizados en los párrafos siguientes.
50. En primer lugar, Servicios de Transportes Blue Ltda. ("**Blue Express**") es una empresa que surge como la línea de negocios *Courier* de Lan Airlines en 1996 y luego es adquirida por el grupo Bethia en 2011, cuyo principal foco es la distribución de paquetería, almacenaje, administración de inventarios y *Courier* internacional⁴⁰. Se trata, sin embargo, de una empresa con amplio alcance nacional, pero cuya área internacional no representa más de un [1-5%]⁴¹ del total de sus ventas, sin perjuicio de encontrarse en crecimiento. Para llevar a cabo el transporte de pequeños paquetes internacional, Blue Express externaliza tal proceso con tres de los integradores que representan el 100% de sus envíos.
51. Otro proveedor local de servicios *Courier* internacional de relevancia es Hot Express

³⁸ Tal como se menciona en la subsección de Cercanía Competitiva del Análisis Económico, esta son las tres variables más importantes para los consumidores a la hora de elegir a su proveedor de *Courier*: precio, confiabilidad y tiempos de tránsito.

³⁹ Esto implica que el mercado quede reducido a los Integradores, tal como se verá en el apartado de Mercado Relevante. Pues si bien ellos también externalizan puntos de la cadena, en lo referente a entregas dentro del país, esto no representa más del 3% del total de sus entregas. Al contrario, en caso de los proveedores de servicio de *Courier* sin red internacional, el externalizar gran parte de la cadena con un proveedor global implica altos costos –tanto en términos monetarios como de control– que pueden coartar su potencial competitivo.

⁴⁰ Información extraída de su página web, disponible en: <<http://www.bluex.cl/acerca-de-nosotros-historia.asp>> [Última visita: 17 de diciembre de 2015].

⁴¹ Véase punto [14] del Anexo Confidencial.

S.A. ("**Hot Express**"), quien pese a ofrecer el servicio general de transporte de pequeña paquetería, ofrece, además, un servicio más especializado, focalizado principalmente en la exportación de muestras de vino. Además se especializan en transportar mercadería peligrosa, importaciones, proyectos específicos, transporte de alimentos y otros⁴². Para su servicio internacional, utiliza las redes de los Integradores⁴³ que representan la totalidad de sus envíos.

52. Dentro de los *Courier* especializados cabe mencionar a World Courier Chile Ltda. ("**World Courier**"), empresa focalizada en el envío ágil de paquetería y muestras médicas. World Courier cuenta con una red internacional en diversos países, sin embargo su característica distintiva tiene relación, conforme a la toma de declaración realizada por esta División, con su capacidad para solucionar problemas en un tiempo limitado, sin perjuicio del mayor costo que ello pudiera implicar, a la vez de contar con las especializaciones necesarias para el tratamiento de muestras médicas y otras afines con estudios clínicos.

53. Por su parte, Chilexpress S.A. ("**Chilexpress**"), líder del mercado a nivel internacional⁴⁴, surge en 1989 como una empresa de envío de certificados, lo que luego impulsaría el negocio de *Courier* y otros servicios relacionados con la mensajería. Entre 1997 y 2000 comienza a ofrecer servicios de *Courier* internacional formando importantes estrategias con empresas globales como TNT y UPS⁴⁵. Sin embargo ello, los servicios internacionales de Chilexpress representan menos de un [1-9%]⁴⁶ del total de sus ventas. Así, sin perjuicio de lo importante que es a nivel local, el hecho de depender de terceros para prestar su servicio internacional, mantiene limitado su crecimiento en dicha área.

54. Para Chilexpress la red de sucursales y oficinas es esencial, en parte ello es lo que justifica el gran reconocimiento de marca a nivel local⁴⁷. Esta estrategia también se explica en el foco de los clientes de Chilexpress, que son en gran parte personas

⁴² Información extraída de su página web, disponible en: <http://www.hotexpress.cl/?page_id=8> [Última visita: 17 de diciembre de 2015].

⁴³ Véase punto [15] del Anexo Confidencial.

⁴⁴ En este sentido, en el reporte de sostenibilidad de 2013 de Chilexpress se sostiene: "Chilexpress ha venido por largo tiempo en un espiral de crecimiento y desarrollo que la ha situado como líder indiscutido en el mercado". Información disponible en: <<http://www.chilexpress.cl/resources/documentos/reporte-2013.pdf>> página 20. [Última visita: 21 de diciembre de 2015] Véase también punto [16] del Anexo Confidencial.

⁴⁵ Información extraída de su página web, disponible en: <<https://www.chilexpress.cl/somos-servicio-courier-chile-envio-encomiendas-internacionales>> [Última visita: 17 de diciembre de 2015].

⁴⁶ Véase punto [17] del Anexo Confidencial.

⁴⁷ Lo que se condice con lo sostenido en el punto [16] del Anexo Confidencial.

naturales y empresas medianas o pequeñas, aquellas que efectivamente recurren a las oficinas para contratar el servicio⁴⁸.

55. Otras empresas mencionadas en la Memoria de Notificación y en declaraciones de las Partes, como Aeropost o TLC Courier no prestan servicio de envío de paquetería *Puerta a Puerta*, sino que realizan servicios de casillas. Este servicio comprende transportar un bien, que dentro de su país de origen es llevado a una casilla por el proveedor, para que luego la empresa contratada lo transporte hasta Chile.
56. Correos de Chile ("**Correos**"), a diferencia de la creencia generalizada respecto a su tamaño, en lo que respecta a servicios de *Courier* posee una participación limitada en el mercado. Lo anterior pues el envío nacional e internacional de pequeños paquetes es un segmento más dentro de los muchos a los que se dedica, como el envío de cartas, cartas certificadas, giros, casillas y valijas⁴⁹. Conforme al estudio de dimensionamiento de mercado CEP de noviembre de 2013⁵⁰, en 2012 Correos de Chile tenía una participación de un [0-9%]⁵¹ del mercado de distribución de *Courier* doméstico en Chile.
57. En cuanto a su servicio internacional, Correos presta dos tipos de servicios de transporte de paquetería de menor tamaño, uno express denominado Courier internacional de paquetería y otro normal, denominado EMS. El EMS es un servicio internacional de entrega de documentos y paquetes distribuido a través de los operadores designados por cada Estado perteneciente a la Unión Postal Universal, teniendo cobertura mundial⁵². Este servicio está enfocado principalmente en personas naturales y posee costos menores que los del *Courier* express, a la vez de contar con mayores tiempos de entrega⁵³.

58. El servicio de EMS ha experimentado un crecimiento importante en el último tiempo,

⁴⁸ Véase punto [18] del Anexo Confidencial.

⁴⁹ El servicio de valijas consiste en el envío de documentos u otros de manera frecuente y regular dentro del país. Para mayor información visite: http://www.correos.cl/SitePages/empresa/productos/valija_comercial.aspx [Última visita: 17 de diciembre de 2015].

⁵⁰ Acompañado por Correos de Chile con fecha 6 de noviembre de 2015 en respuesta al Ord. 1510 de esta Fiscalía.

⁵¹ Cifra exacta en el punto [19] del Anexo Confidencial.

⁵² Véase punto [20] del Anexo Confidencial.

⁵³ El funcionamiento de la Unión Postal Universal o UPU, consiste en que los operadores designados por cada Estado se interconectan y asumen ciertos costos de traslado los que son prorrateados en atención a los movimientos que dentro de la red se realicen. Sin embargo esto, dados los incentivos para disminuir costos, los tiempos de traslado suelen ser extendidos, alcanzando inclusive meses desde que se realizó un pedido.

debido, principalmente, al desarrollo del *e-commerce*⁵⁴. Ello pues, en la actualidad resulta posible comprar bienes en otros países por precios menores, valor que el consumidor no quiere aumentar en razón de altos costos de transporte, por lo que se opta utilizar el servicio de Correos sin que el tiempo de tránsito que implique la entrega final sea un aspecto relevante.

59. Por otro lado, Correos ofrece un servicio express, el que externaliza con uno de los Integradores⁵⁵, con quien posee un contrato de transporte express de mercaderías, el cual representa la totalidad de sus servicios de *Courier* internacionales express. Este servicio de entrega de paquetes de menos de 30 kg. tiene cobertura mundial, con tiempos de tránsito que fluctúan entre 2 y 6 días dependiendo del destino del paquete.
60. Sin perjuicio de los actores mencionados, es posible reconocer la existencia de otros *Courier* que no fueron considerados en el presente análisis⁵⁶, en atención a su tamaño y/o foco de negocio.
61. Tal como se ha visto hasta el momento y como se profundizará en la Sección siguiente relativa a mercado relevante, los actores que prestan servicios en esta industria, pueden reducirse a los cuatro Integradores, toda vez que el servicio express internacional sólo puede realizarse, en el tiempo y forma requerido por los clientes, a través de DHL, UPS, TNT y FedEx.

DHL

62. DHL se define como la primera empresa de servicios *Puerta a Puerta* en el mundo, comenzando sus operaciones en 1969 en Estados Unidos⁵⁷, expandiéndose rápidamente, lo que la lleva a establecer sus oficinas en Chile el año 1980. DHL realiza principalmente *envíos internacionales express; expedición global de cargas por transporte aéreo, marítimo, terrestre y ferroviario; soluciones de almacenamiento desde packaging hasta reparaciones y depósito; envíos postales internacionales y*

⁵⁴ EL MERCURIO. Cuerpo B: Economía y Negocios. "Cuatro millones de envíos llegarán de Asia en Navidad y Correos toma medidas" p.B8, Edición de 11 de octubre de 2015. Disponible en: <http://impresa.elmercurio.com/Pages/NewsDetail.aspx?dt=2015-10-11&dtB=21-12-20150:00:00&PaginaId=8&bodyid=2> [Última visita: 21 de diciembre de 2015].

⁵⁵ Véase Anexo Confidencial punto [21].

⁵⁶ Existirían 17 empresas asociadas a Atrex conforme a información disponible en su página web. Información disponible en: <http://www.atrexchile.cl/new/page.php?4> [Última visita: 18 de diciembre de 2015].

⁵⁷ Sin perjuicio de ello entre 1998 y 2001 la Deutsche Post comienza a adquirir acciones en la sociedad, hasta que 2002 se vuelve propietaria de la misma.

*otros servicios logísticos personalizados*⁵⁸ y opera una red interconectada en más de 220 países.

63. En Chile DHL presta servicios de *Courier* doméstico e internacional. En lo referente a servicios domésticos, DHL ofrece productos que van desde entrega al día siguiente hasta aquellos cuya llegada a destino se garantiza para un horario determinado. En cuanto a los envíos internacionales, DHL ofrece diversos servicios en atención al país de destino. De esta forma existe un servicio especial de entrega en horario determinado para la exportación a ciertos países —los principales centros comerciales del mundo—. Para el resto de los países la entrega es antes de finalizar la jornada del siguiente día posible.

UPS

64. UPS es definida como la cadena de transporte más grande del mundo, líder del mercado norteamericano e inicia actividades en 1907, tiempo en que transportaba paquetes dentro de Seattle, Estados Unidos de América⁵⁹. Con el tiempo construye una red sólida que no sólo ofrece servicios de paquetería sino también de logística, contando con una serie de bienes necesarios para el transporte de pequeños paquetes en más de 220 países y territorios.
65. Dentro del país, UPS no presta servicios domésticos, sin perjuicio de ello los envíos y entregas pueden salir de las distintas localidades de Chile. Conforme a su definición, los pequeños paquetes van hasta los 70 kg., peso sobre el cual pasan a ser Carga. Para estos servicios ofrece tiempos de entrega que van entre 1 y 5 días, pudiendo optar por horarios determinados para entre 30 y 60 países diversos.
66. Para los servicios ofrecidos en Chile, UPS cuenta con un avión propio, y realiza vuelos periódicos, sin perjuicio de ello algunos de los vuelos son proporcionados por terceros. La mayoría de los envíos, como ya se adelantó, deben pasar por el *hub* central, el cual se encuentra en Estados Unidos.

⁵⁸ Información obtenida de la página web en Chile: <<http://www.dhl.cl/es.html>> [Última visita: 17 de diciembre de 2015].

⁵⁹ Para mayor información visitar la página web de UPS: <<https://www.ups.com/content/corp/about/history/index.html?WT.svl=SubNav>> [Última visita: 17 de diciembre de 2015].

TNT

67. TNT N.V. es una empresa europea de transporte de paquetería, cuyo *hub* central se encuentra en Lieja, Bélgica, contando con una red que alcanza a más de 200 países, donde ofrece sus servicios.
68. En Chile, TNT ofrece servicios *Puerta a Puerta* tanto a nivel doméstico –a través de la red de camiones y la logística adquirida con la compra de LitCargo– como internacional. A la vez ofrece servicios de Carga para toda aquella mercadería cuyo peso exceda los 210 kg., sin embargo, como se señaló previamente, este no es el foco de su negocio.

FedEx

69. FedEx Corp., controladora de FedEx, es una de las compañías de *Courier* más grandes del mundo, la cual según la percepción de la industria, cuenta con una red especialmente fuerte dentro de Estados Unidos de América. Sin perjuicio de ello presta los servicios de envío de paquetería internacional en más de 220 países y en muchos de ellos ofrece también, el servicio doméstico.
70. En Chile, como ya se mencionó anteriormente, FedEx cuenta con una agencia que realiza servicios de *Courier* internacional, ofreciendo productos prioritarios que se demoran entre 1 y 3 días y otros económicos que pueden tardar hasta 6 días. La disponibilidad de los mismos depende del país de destino.

III. MERCADO RELEVANTE

71. Para efectos de definir los mercados relevantes afectados por la Operación, esta División realizó un análisis de los distintos tipos de servicios prestados por las partes en que existe superposición, atendiendo para efectos de la definición principalmente a la velocidad de envío y peso de los paquetes, para luego analizar el ámbito geográfico que impacta la Operación.

III.1. MERCADO DE PRODUCTO

72. En virtud de la información recabada por esta División durante el curso de la investigación resulta posible sostener la existencia de a lo menos dos mercados

relevantes separados afectados por la presente Operación, el de pequeña paquetería express o *Courier* y el de Carga. Por su parte, no se profundizará en la definición del mercado de *Freight Forwarding*, toda vez que FedEx no presta en la actualidad este servicio en Chile.

Mercado Relevante de Carga

73. Tal como ya se indicó en la Sección anterior, resulta posible distinguir entre servicios *Courier* y Carga, en razón del peso del paquete y la velocidad de envío. Cambios en las características anteriormente señaladas se traducen en falta de sustituibilidad de parte de la demanda.
74. En lo relativo al peso y sin perjuicio de que los actores relevantes utilicen diversos límites para determinar cuándo se trata de Carga y cuándo de *Courier*, la Comisión Europea ha definido que sobre los 31,5 kg. debe entenderse que el servicio es de Carga⁶⁰. Pese a que este límite parece haber sido aceptado por los actores de la industria⁶¹, para el presente análisis no resulta necesario profundizar en detalle en la definición de este mercado toda vez que la Operación no presentaría mayores riesgos competitivos en este segmento.
75. En efecto, aun cuando ambas Partes prestan servicios de Carga, se trata de un mercado bastante atomizado, en el que son de gran relevancia las aerolíneas comerciales de carga y de pasajeros para carga aérea, en el segmento marítimo las navieras y en el terrestre los camiones o buses de carga. Ello se traduce en una moderada participación en el mercado⁶² y superposiciones de baja relevancia.
76. Por otro lado, la entidad de las barreras de entrada, en el entendido de que a diferencia del *Courier*, Carga no requiere de redes físicas ni de logística tan avanzadas y el hecho de que puedan utilizar aerolíneas o navieras de terceros para prestar este servicio, permitiría la entrada o crecimiento de actores dentro de este mercado.
77. Lo anterior es consistente con que Carga no sea el foco principal de ninguna de las

⁶⁰ Case No COMP/M.6570 – UPS/ TNT Express disponible en: http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6570_20130130_20610_4241141_EN.pdf [Última visita: 23 de diciembre 2015]

⁶¹ Véase punto [22] del Anexo Confidencial.

⁶² Del total de carga transportada por medio de aviones el año 2014, lo transportado por las Partes corresponde a un 1,18%.

partes, representando el [10-19%] de las ventas de TNT y un [10-19%] de FedEx⁶³.

78. Luego, dadas las razones ya mencionadas, y a pesar del traslape que se produce, se pueden descartar preliminarmente posibles riesgos anticompetitivos en este mercado, por lo cual una definición a mayor profundidad del mismo no resulta necesaria.

Mercado Relevante afectado: Courier internacional

79. Como ya se adelantó en la Sección pertinente a industria, ambas Partes realizan en Chile el envío rápido *Puerta a Puerta* internacional de pequeños paquetes, lo que se define como servicio *Courier* internacional. Al no realizar FedEx *Courier* doméstico, éste no será analizado en esta Sección.

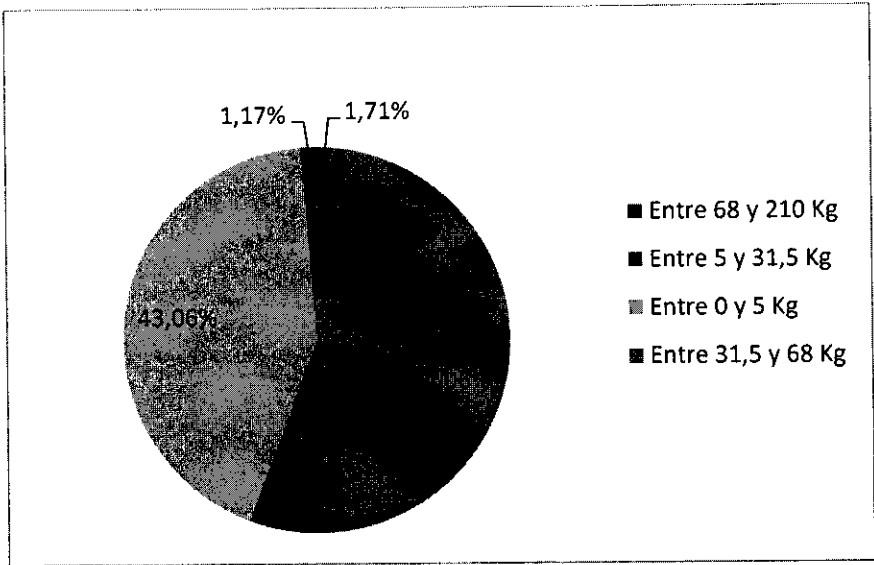
80. Esta División estima que el mercado de *Courier* internacional, si bien razonablemente puede ser definido en atención a un peso máximo de 31,5 kg.⁶⁴, tal como lo hace la jurisprudencia de la Comisión Europea, no requiere de una definición precisa para el análisis en este caso en particular. Ello es así, toda vez que la sensibilidad del análisis y sus resultados a la definición de un peso máximo exacto es muy baja, ya que solamente un 3% de los paquetes incluidos en el estudio pesa más de 31,5 kg., tal como se muestra en la Figura N°1⁶⁵. Teniendo ello en consideración y sin que implique una definición de mercado para investigaciones futuras se han considerado todos los paquetes de menos de 210 kg. en el análisis.

⁶³ Véanse párrafo completo en el punto [23] del Anexo Confidencial.

⁶⁴ En atención al peso máximo que puede cargar una persona, y sobre el cual se requieren plataformas y bienes adicionales (pallets, camiones, etc).

⁶⁵ La información mostrada en la Figura N°1 es de promedios mensuales por ruta a nivel de país, excepto para TNT, dado que no se cuenta con información paquete a paquete para las demás compañías.

Figura N°1: “Peso de los paquetes transportados”

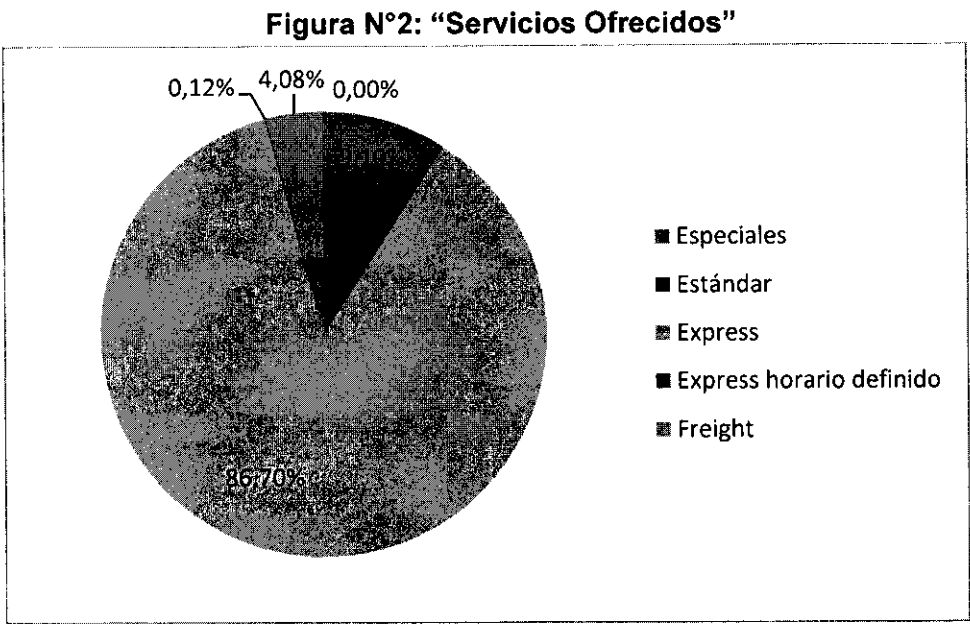


81. Otra variable relevante a la hora de definir un servicio *Courier* como tal son los tiempos de envío, pues como ya se señaló, el servicio de *Courier* se caracteriza por su rapidez en llegar a destino. La urgencia con que se tramitan todos estos envíos es una variable relevante para los clientes, y por lo tanto frente a aumentos que pueden ser significativos en el precio, los clientes suelen no estar dispuestos a cambiarse a servicios que se caractericen por tiempos de tránsito mayores⁶⁶. Lo anterior justifica el hecho de que el mercado relevante se defina como aquellos envíos internacionales con reducidos tiempos de tránsito, descartando la invocada presión que ejercerían las empresas oferentes de servicios de transporte menos urgentes en términos de tiempo de entrega.
82. Sin perjuicio de lo anterior, existe una subcategoría dentro de los servicios de *Courier*, los servicios estándar y los servicios express. El primero suele implicar tiempos de tránsito menores a 10 días, mientras que el segundo ofrece tiempos menores a 5 días. Esta División considera que en el caso chileno diferenciar entre servicios estándar y express no se justifica dadas las características geográficas de nuestro país, que por regla general no permiten la realización de transporte terrestre express de paquetes con destinos u orígenes internacionales. La infraestructura y logística usada en ambos servicios suele ser la misma, siendo la única diferencia relevante el orden de los

⁶⁶ La naturaleza de los paquetes enviados justifica esto. En general los paquetes consisten en muestras médicas, muestras de vestuario, repuestos de máquinas, documentos de exportación que condicionan el desaduanamiento (a modo de ejemplo: conocimiento de embarque y certificados de origen), muestras de vinos, entre otros, siendo todos productos necesarios para el desarrollo de una empresa, demostrando así su urgencia y la importancia de la variable de tiempo de entrega.

paquetes en el avión, con la intención de que los más urgentes sean procesados por aduana de forma más ágil.

83. En todo caso, tal como demuestra la Figura N°2, conforme a la información proporcionada por los Integradores, un 86% de los envíos analizados son de carácter express, y solo un 9% estándar, lo que refuerza lo señalado en cuanto a la falta de relevancia de esta distinción en términos de resultados.



84. De esta forma, esta División ha llegado a la conclusión de que el mercado relevante afectado por la presente Operación es el de envío con tiempos de tránsito menores a los 10 días de pequeña paquetería (menos de 210 kg.) internacional o *Courier* internacional, sin distinguir respecto de si el servicio ofrecido es express o estándar.

III.2. MERCADO GEOGRÁFICO

85. Considerando el hecho de que el mercado relevante de producto es el internacional, se entiende que el mercado geográfico abarca todo envío que entra o sale del país o *extra-Chile*.

86. No se analizó en profundidad el alcance geográfico del mercado doméstico en atención a que FedEx no presta dicho servicio.

III.3. ACTORES

87. A pesar de que existe una variada oferta de empresas nacionales que se dedican al mercado de *Courier* internacional, es fundamental resaltar el hecho de que ellas no cuentan con la infraestructura de red necesaria para enviar paquetes de carácter urgente al extranjero a precios competitivos, por lo que en general, estas empresas externalizan sus envíos internacionales con los llamados Integradores⁶⁷.
88. En el marco de la presente investigación se pudo constatar que empresas como Chilexpress, Blue Express y Hot Express externalizan al menos el 95% de su operación internacional, ocupando las redes que pertenecen a los Integradores. Por lo anterior, no pueden ser llamados actores relevantes, toda vez que carecen de la independencia suficiente como para ejercer presión competitiva creíble a sus competidores-proveedores.
89. Por otro lado, Correos de Chile, tal como se indicó en la Sección de industria, ofrece servicios de transporte de paquetes que tardan bastante más tiempo en llegar a sus respectivos destinos. De hecho, según declaraciones, un paquete enviado por Correos puede llegar a demorar hasta 2 meses, por lo que según se ha sostenido en el presente Informe, se trataría de un servicio diferente que en ningún caso pertenece al mismo mercado relevante⁶⁸.
90. Sin perjuicio de lo anterior, la empresa estatal sí ofrece un servicio de *Courier* internacional en términos de velocidad y cobertura, pero todos estos envíos son externalizados por uno de los Integradores⁶⁹, quien es el que termina realizando la operación. En atención a los mismos argumentos esgrimidos respecto de otras empresas de *Courier* de menor tamaño, es posible descartar que este servicio ofrecido por Correos ejerza presión competitiva sobre los Integradores.
91. En cuanto a la presión competitiva que los *Freight Forwarders*, pudieran ejercer, cabe señalar, en sintonía con lo expresado por la Comisión Europea, que este tipo de empresas no cuentan con la infraestructura de red necesaria para realizar envíos a precios competitivos, por lo que suelen tercerizar su operación por medio de los integradores. Ello les restaría competitividad en este mercado, y por lo tanto, no deben

⁶⁷ Como ya se explicó, los Integradores son las 4 empresas existentes que poseen la infraestructura de red suficiente como para tener control sobre los paquetes a lo largo de toda la ruta.

⁶⁸ A modo de ejemplo véase punto [24] del Anexo Confidencial.

⁶⁹ Como ya se mencionó en nota al pie 55, detalles del contrato se encontrarían en el punto [21] del Anexo Confidencial.

ser considerados como actores relevantes⁷⁰.

92. Por último, en consideración al consumidor afectado por la presente Operación, hay una diferencia entre estas otras empresas *Courier* locales y los Integradores, pues estos últimos tienen su foco en personas jurídicas de derecho privado, las que, según la información recabada, conforman cerca de un 90% de la demanda que enfrentan. Esta situación difiere en el caso de los *Courier* locales y Correos de Chile, cuyo foco principal está puesto en personas naturales o pequeñas empresas, que requieren del uso de oficinas y sucursales.

93. Dado todo lo señalado anteriormente y considerando los antecedentes que esta División tuvo a la vista –Resolución de la Comisión Europea, declaraciones y presentaciones realizadas por diversos actores de la industria⁷¹–, los actores relevantes de este mercado se reducirían a los cuatro Integradores: DHL, UPS, TNT y FedEx, conclusión que se reforzaría con el análisis de cercanía competitiva que se explorará en el apartado siguiente.

IV. PARTICIPACIONES DE MERCADO E ÍNDICES DE CONCENTRACIÓN

94. Para efectos de medir las participaciones de mercado de las Partes y los índices de concentración en el mismo, esta División identificó dos metodologías alternativas de análisis: i) Todo los envíos *Courier* internacionales cuyo origen o destino sea Chile⁷², sin perjuicio de la jurisdicción donde sea emitido el correspondiente documento tributario (“**Shipper Based View**”); o, ii) Todo los envíos *Courier* internacionales que tengan como origen o destino Chile, cuyo documento tributario hubiese sido emitido en el país (“**Invoice Based View**”).

95. La utilización de uno u otro enfoque tiene distintas implicancias. Por su parte, *Shipper Based View* permite captar todos los efectos, ya sean directos o indirectos, en el

⁷⁰ La CE señaló en la decisión de la fusión entre UPS/TNT que sin perjuicio de la participación de los *Freight Forwarders* en el mercado relevante de *Couriers*, ellos no ejercen presión competitiva y normalmente participan a través de Integradores, por lo que medir la participación de mercado de éstos últimos sería lo más representativo.

⁷¹ En este sentido véase punto [25] del Anexo Confidencial.

⁷² Cabe mencionar que la Comisión Europea en su análisis para la operación de concentración UPS – TNT solamente consideró los envíos que salían de cada país. Esto tiene sentido dado que su mayor foco era el mercado intra-europeo, un sistema cerrado, con lo cual se consideraban la totalidad de los envíos. El caso chileno es diferente y, por lo tanto, se consideran tanto los envíos que salen como los que ingresan al país.

mercado chileno⁷³. Adicional a ello, comprendería la totalidad de los envíos de *Courier* de empresas internacionales, realizados con su respectiva filial en Chile, que podrían –por diversas razones- no haber sido facturados en el país, sin perjuicio que de igual manera hubiese producido efecto en el mercado chileno. Por último, esta visión es pertinente toda vez que los costos de envío por paquete pueden depender del volumen total de paquetes transportados en esa ruta, independiente del país de facturación.

96. La relevancia de ambas modalidades de análisis dice relación, a la vez, con el hecho de que las políticas de precios de los Integradores tienen un componente internacional inherente, ya que, en general, son fijadas por las respectivas matrices regionales por lo que toman en consideración todo el tráfico de la ruta (*Shipper Based View*), no obstante que a su vez las filiales nacionales poseen una alta flexibilidad para efectuar descuentos⁷⁴, para lo cual resulta de relevancia lo facturado a nivel país (*Invoice Based View*).

97. Tomando en cuenta todo lo anterior, esta División ha optado por efectuar los análisis respectivos utilizando ambas perspectivas, sin perjuicio de lo cual se ha dado mayor relevancia a los resultados de la *Shipper Based View*, dada su capacidad para captar efectos directos e indirectos en el mercado chileno.

Concentración y Umbrales

98. Para efectos del análisis de concentración en el mercado relevante definido, en la Tabla N°1 a) se plasman las ventas de los Integradores, sus participaciones de mercado, los índices de concentración HHI y los deltas HHI utilizando la *Shipper Based View* y la *Invoice Based View*. Tal como puede apreciarse, en ambos casos los umbrales establecidos por esta Fiscalía en la Guía son sobrepasados, lo cual también ocurre al distinguir entre los paquetes que ingresan al país desde el extranjero (“**Inbound**”) y los paquetes que salen del país (“**Outbound**”) Tabla N°1 b), así como al segmentar por diversas rutas Tabla N°1 c) y d)⁷⁵.

⁷³ A modo de ejemplo, un consumidor con residencia en Chile que recibe un paquete enviado y facturado en el extranjero puede resultar afectado indirectamente por una modificación en el precio del producto, el cual puede internalizar las respectivas modificaciones en los costos de envío.

⁷⁴ Véase punto [26] del Anexo Confidencial.

⁷⁵ Segmentaciones en rutas más desagregadas producen resultados similares.

99. Se observa, en general, a DHL como el Integrador con mayor participación, la cual se encuentra en torno al [40-59%], mientras que la eventual entidad fusionada se posicionaría segunda con una participación de entre el [30-40%]. UPS, en general, tiende a ser un actor de menor tamaño, con participaciones que se ubican en el rango entre [10-19%]⁷⁶.

Tabla N°1: “Participaciones e Índices de Concentración”⁷⁷

a. Shipper Based View e Invoice Based View

	Participaciones	
	Shipper based view	Invoice based view
DHL	[40%-49%]	[40%-49%]
FedEx	[20%-29%]	[10%-19%]
TNT	[10%-19%]	[20%-29%]
UPS	[10%-19%]	[10%-19%]
HHI inicial	3348	3177
Delta HHI	641	768

Fuente: Información aportada por los Integradores. Ventas entre agosto del 2013 y julio del 2015.

b. Inbound y Outbound

	Participaciones	
	Inbound	Outbound
DHL	[50%-59%]	[40%-49%]
FedEx	[20%-29%]	[20%-29%]
TNT	[10%-19%]	[10%-19%]
UPS	[10%-19%]	[10%-19%]
HHI inicial	3467	3331
Delta HHI	719	606

Fuente: Información aportada por los Integradores. Ventas entre agosto del 2013 y julio del 2015. *Shipper Based View*.

⁷⁶ Para las participaciones exactas véase punto [27] del Anexo Confidencial.

⁷⁷ Tabla N°1 a), b), c) y d) confidenciales se encuentran disponibles en el punto [28] del Anexo Confidencial.

c. Desagregado por Rutas, *Inbound*

	Africa	Asia	Europa	Latinoamérica y Caribe	Medio Oriente	Norteamérica	Oceanía
DHL	[50%-59%]	[50%-59%]	[50%-59%]	[60%-69%]	[70%-79%]	[30%-39%]	[50%-59%]
FedEx	[10%-19%]	[10%-19%]	[10%-19%]	[10%-19%]	[0%-9%]	[40%-49%]	[10%-19%]
TNT	[20%-29%]	[20%-29%]	[20%-29%]	[20%-29%]	[10%-19%]	[0%-9%]	[10%-19%]
UPS	[10%-19%]	[0%-9%]	[0%-9%]	[0%-9%]	[0%-9%]	[10%-19%]	[10%-19%]
HHI inicial	3610	3829	3616	4316	5514	3463	3554
Delta HHI	470	732	663	510	228	729	515

Fuente: Información aportada por los Integradores. Ventas entre agosto del 2013 y julio del 2015. *Shipper Based View*.

d. Desagregado por Rutas, *Outbound*⁷⁸

	África	Asia	Europa	Latinoamérica y Caribe	Medio Oriente	Norteamérica	Oceanía
DHL	[60%-69%]	[50%-59%]	[50%-59%]	[50%-59%]	[30%-39%]	[30%-39%]	[50%-59%]
FedEx	[10%-19%]	[10%-19%]	[10%-19%]	[20%-29%]	[20%-29%]	[40%-49%]	[10%-19%]
TNT	[10%-19%]	[10%-19%]	[10%-19%]	[0%-9%]	[0%-9%]	[0%-9%]	[10%-19%]
UPS	[0%-9%]	[0%-9%]	[10%-19%]	[0%-9%]	[30%-39%]	[20%-29%]	[0%-9%]
HHI inicial	4771	4168	3366	3807	3064	3364	3952
Delta HHI	324	535	557	494	296	276	618

Fuente: Información aportada por los Integradores. Ventas entre agosto del 2013 y julio del 2015. *Shipper Based View*.

100. En definitiva, los umbrales definidos en la Guía son sobrepasados bajo distintas definiciones de mercado y/o segmentaciones del mismo, lo cual en todo caso no debe considerarse como un predictor definitivo u efectivo del potencial anticompetitivo de la Operación. Conforme los términos de la Guía, esto requiere de un análisis más detallado sobre el mercado.

V. RIESGOS

V.1. Riesgos Unilaterales: Cercanía Competitiva y TNT como competidor agresivo

101. Conforme se señala en la Guía, los riesgos unilaterales se generan cuando,

⁷⁸ Tanto en las cifras de *Inbound* y *Outbound*, la participación de mercado de los Integradores varía por ruta conforme a la densidad relativa de las redes de distribución que cada uno posee, por ejemplo, en las dos rutas más importantes en términos de ventas que son Norteamérica-Chile y Asia-Chile, la participación de TNT es [0-9%] en la primera y [20-29%] en la segunda, dada que la red de distribución de la empresa en Norteamérica tiene poca cobertura y densidad, a diferencia de las redes en Asia. La participación exacta se encuentra en el punto [28] del Anexo Confidencial.

producto de una operación, la entidad concentrada adquiere un poder de mercado tal que la dota de la capacidad e incentivos para incrementar sus precios o disminuir las cantidades producidas, los niveles de innovación, calidad o variedad que ofrece a sus clientes.

102. De tal manera, para analizar los posibles efectos unilaterales de la Operación uno de los elementos de relevancia a considerar es la cercanía competitiva entre las Partes. En un mercado con bienes diferenciados, una concentración entre empresas que comercializan productos que son sustitutos más cercanos es potencialmente más dañina que otra en que los productos ofertados por ambas son sustitutos más lejanos⁷⁹.
103. Para determinar la cercanía competitiva entre las Partes se utilizaron diversas fuentes de información recolectadas a lo largo de esta investigación. Primero, se analizaron declaraciones, cuestionarios, información aportada por actores de la industria, estudios y bases de datos de clientes, los cuales en su conjunto acreditaban cercanía competitiva de forma directa. Luego, se analizaron fuentes de información que acreditan cercanía competitiva de forma indirecta, como por ejemplo la comparación de algunas de las características asociadas a los servicios ofrecidos – sus características adicionales, la cobertura geográfica, los tiempos de tránsito, calidad de los servicios y los precios promedios-.
104. Conforme a las tomas de declaraciones efectuadas a clientes en el marco de esta investigación es posible sostener, con ciertos matices, la cercanía competitiva existente entre los cuatro Integradores en este mercado⁸⁰, sin perjuicio de lo cual, atendido que en el mismo los clientes se encuentran muy atomizados⁸¹, se generan problemas relacionados con la capacidad de extrapolar esas conclusiones⁸². En un esfuerzo de esta División por capturar de mejor forma las opiniones de los clientes, se elaboró un cuestionario de 12 breves preguntas, el que fue enviado a 200 clientes tanto de FedEx como de TNT⁸³⁻⁸⁴⁻⁸⁵ (“Cuestionario”).

⁷⁹ Ver por, por ejemplo, Farrell, J., y Shapiro, C. (2010). “Antitrust evaluation of horizontal mergers: An economic alternative to market definition”. En: *The BE Journal of Theoretical Economics*, 10(1).

⁸⁰ Véase punto [29] del Anexo Confidencial.

⁸¹ Véase punto [30] del Anexo Confidencial.

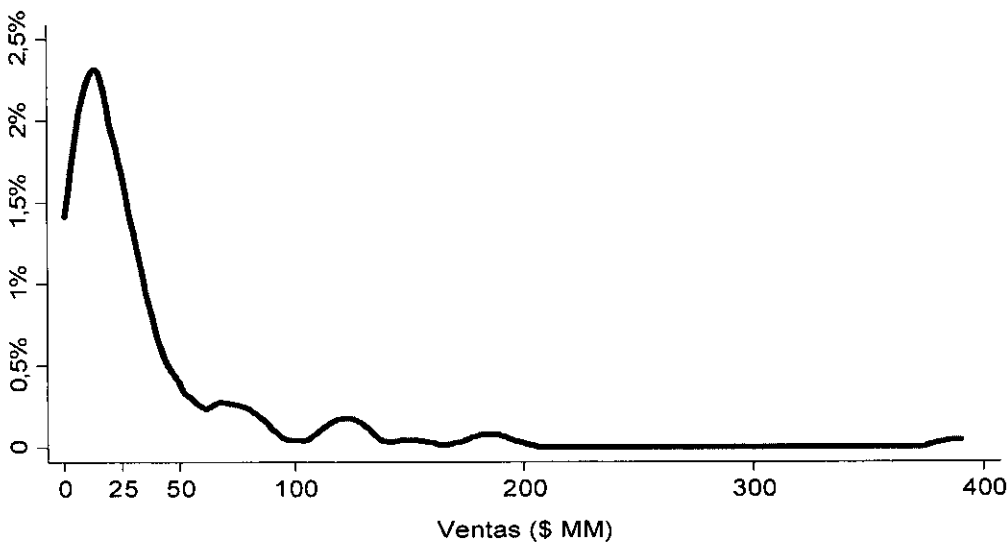
⁸² Estadísticamente este concepto, la capacidad de extrapolar conclusiones, se conoce como *validez externa*.

⁸³ El número de cuestionarios enviados fue determinado utilizando criterios estadísticos y de costos. Se enviaron cuestionarios a 91 clientes de FedEx y a 109 de TNT, proporcionales a las ventas de servicios de *Courier* internacionales en Chile de las empresas. Los destinatarios dentro de cada empresa fueron seleccionados de forma aleatoria de manera tal que cada uno tuviera una probabilidad de ser escogida proporcional a su importancia dentro de las ventas de cada

105. En definitiva, el Cuestionario fue satisfactoriamente contestado por 112 clientes, los que en promedio gastan cerca de MM\$35 anuales en servicios de Courier internacional. La distribución de las ventas se puede apreciar en la Figura N°3, dejando en claro que gran parte de los clientes encuestados gastan menos que el promedio. Conforme se señala en la Figura N°4, los clientes encuestados pertenecen a variados rubros, siendo los más relevantes el comercio (40% aprox.) y la industria (25% aprox.).

Figura N°3: “Distribución de Clientes en atención a sus ventas”

Distribución de clientes de courier internacional

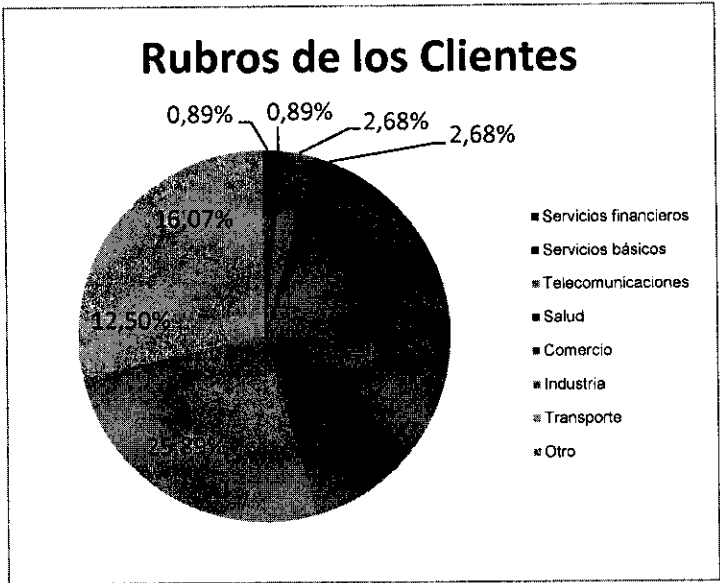


compañía. Luego se comprobó que no hubiesen clientes seleccionados dos veces.

⁸⁴ Los cuestionarios que efectivamente fueron enviados fueron 190 –dado que 10 fueron rechazados–, de los cuales 112 fueron respondidos. Esto equivale a una tasa de respuesta sobre los 200 originales de 56%.

⁸⁵ Las preguntas del Cuestionario se encuentran adjuntas en el Anexo Público.

Figura N°4: “Rubros de los Clientes que contestaron el Cuestionario”



106. Luego de la revisión de los cuestionarios efectivamente contestados, esta División ha llegado a la conclusión que las variables que los clientes consideran en un primer lugar de importancia para efectos de seleccionar las empresas de Courier son: (i) menores precios (33,6%); (ii) confiabilidad de la empresa (25,4%); y, (iii) tiempos de tránsito (20,5%), todos los cuales serán analizados en la subsección referente a servicios ofrecidos.
107. Para efectos de acreditar la cercanía competitiva entre las Partes, fueron ejecutados dos ejercicios. En primer lugar, conforme se señala en la siguiente Tabla N°2, se preguntó acerca de las empresas que fueron consideradas por el cliente al momento de escoger a su proveedor principal. En general, un porcentaje relevante de los clientes cotizaron con los otros Integradores antes de elegir a su actual proveedor principal.

Tabla N°2: “Cercanía Competitiva en atención a las Cotizaciones”

Ocupa\Cotiza	DHL	FedEx	TNT	UPS
DHL	-	84.2%	52.6%	63.2%
FedEx	57.8%	-	42.2%	35.6%
TNT	71.8%	51.3%	-	30.8%
UPS	42.9%	50.0%	35.7%	-

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del Cuestionario.

En segundo lugar, y como se puede apreciar en la siguiente Tabla N°3, fueron

calculadas las razones de desvío⁸⁶⁻⁸⁷. Sus resultados permiten sostener que, en general, los cuatro Integradores son competidores cercanos⁸⁸ y que DHL tiende a ser el competidor más cercano a las Partes⁸⁹.

Tabla N°3: “Cercanía Competitiva medida en atención a las Razones de Desvío”

Ocupa\Se desviaría	DHL	FedEx	TNT	UPS	Otros
DHL	-	35.7%	35.7%	21.4%	7.1%
FedEx	56.8%	-	18.9%	21.6%	2.7%
TNT	64.9%	21.6%	-	8.1%	5.4%
UPS	37.5%	50.0%	12.5%	-	0.0%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del Cuestionario.

108. Una segunda fuente de información directa utilizada durante el desarrollo de la investigación, para efectos de verificar la cercanía competitiva, fueron estudios y documentos aportados por las Partes y por terceros en el contexto de esta investigación⁹⁰, los cuales confirmaron lo ya sostenido respecto de la cercanía de los cuatro actores del mercado relevante.

⁸⁶ Ver sección ‘Riesgos Unilaterales: Índices de Presión al Alza de Precios’, para mayores detalles acerca de que es una razón de desvío.

⁸⁷ Se calcularon utilizando la respuesta a la siguiente pregunta: “Señale a qué proveedor(es) para envíos de mercadería escogería en caso que su principal proveedor de Courier internacional actual no hubiese estado disponible”. Se utiliza la empresa identificada como primera opción.

⁸⁸ Esto sigue el criterio utilizado por la Competition Commission de Inglaterra (actualmente Competition and Market Authority) donde razones de desvío mayores al 14,3% son consideradas como potencialmente problemáticas para la libre competencia. Ver Competition Commission (2005), *Somerfield plc/Wm Morrison Supermarkets plc: A Report on the Acquisition by Somerfield plc of 115 Stores from Wm Morrison Supermarkets plc*, par. 7.12.

⁸⁹ Estas conclusiones pueden servir como referencias del mercado, sin perjuicio de la posibilidad de existir un porcentaje de error estadístico elevado, en atención al tamaño de la muestra efectuada.

⁹⁰ A modo de ejemplo, cabe señalar la memoria de TNT 2014 (acompañado en el Anexo 9 de la Complementación de Notificación de fecha 04 de septiembre de 2015, según se señaló en el párrafo 3. anterior, denominado “ANNUAL REPORT 2014 of TNT Express N.V. for the financial year ended 31 December 2014, prepared in accordance with Dutch regulations”, presentado por las Partes adjunto a la notificación): “There are two types of express players: global integrators – so called due to their world wide integrated networks and door-to-door delivery capability – and local/regional express operators. Four global integrators – DHL Express, FedEx, UPS and TNT – have the largest share of the intra-regional and intercontinental segments.” “...TNT’s three main direct competitors (Deutsche Post DHL, FedEx and UPS)...” Por otra parte, en una presentación acompañada por FedEx el 25 de septiembre (Anexo 9.4) se señala como principales competidores de FedEx a DHL, UPS y TNT (además de GLS, aunque esta presentación hace referencia al mercado europeo principalmente). Además en el Anexo 9.3 de dicha entrega de información se acompañan distintas metodologías de valorización de TNT. Una de ellas incluye comparación de valores de mercado de “compañías comparables” a TNT las que son el propio FedEx, UPS y DHL.

109. Una tercera fuente de información directa fueron las bases de datos de clientes aportadas por los cuatro Integradores, cuyo análisis permitió identificar un eventual traslape existente respecto de los mismos⁹¹, lo cual mostraría la posibilidad de los clientes de sustituir entre tales proveedores. Tal como se grafica en la Tabla N°4 a), más de un [40-49%]⁹² de los clientes de DHL, FedEx y TNT utilizan a más de un proveedor⁹³.
110. En la Tabla N°4 b) queda en evidencia el traslape respecto de los clientes de los Integradores, pues indica el porcentaje del total de clientes de cada proveedor que a su vez satisfacen su demanda con el proveedor indicado en cada columna. A modo de ilustración, la primera fila muestra que del total de clientes de DHL que posee más de un proveedor, el [20-29%] ocupa FedEx, el [30-39%] TNT y el [80-89%] UPS⁹⁴. Los porcentajes de esta Tabla deben interpretarse cuidadosamente por cuanto hacen referencia al número de clientes y no a las ventas de los mismos. Con respecto a ese punto, tanto para FedEx como para TNT los clientes que también ocupan al otro proveedor representan cerca de [34]⁹⁵.

Tabla N°4: “Estadísticas de Superposición de Clientes entre los Integradores”⁹⁶
a) Traslape de clientes⁹⁷

	N° de clientes	Un proveedor	Dos Proveedores	Tres Proveedores	Cuatro proveedores	Más de un proveedor
DHL	[...]	[50%-59%]	[30%-39%]	[10%-19%]	[0%-9%]	[40%-49%]
FedEx	[...]	[40%-49%]	[30%-39%]	[10%-19%]	[0%-9%]	[50%-59%]
TNT	[...]	[50%-59%]	[20%-29%]	[10%-19%]	[0%-9%]	[40%-49%]
UPS	[...]	[70%-79%]	[20%-29%]	[0%-9%]	[0%-9%]	[20%-29%]

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

⁹¹ Se utilizan bases de datos aportadas por los 4 operadores integrados acerca de la identidad (RUT) de clientes personas jurídicas que presentaron movimientos durante el año 2014 (excepto FedEx que se utilizan clientes desde noviembre de 2013 hasta octubre de 2014). Solamente las bases de datos de FedEx y TNT incluyen el porcentaje de las ventas que representa cada cliente.

⁹² Para ver el porcentaje exacto, véase punto [31] del Anexo Confidencial.

⁹³ Véase punto [32] del Anexo Confidencial.

⁹⁴ Véase punto [33] del Anexo Confidencial para ver los porcentajes exactos.

⁹⁵ Véase punto [34] del Anexo Confidencial.

⁹⁶ Tabla N°4 a) y b) confidencial, disponible en el punto [35] del Anexo Confidencial.

⁹⁷ UPS informa un número de clientes que es sustancialmente mayor que el resto de los Integradores, lo que podría estar explicado por numerosos clientes con una participación muy pequeña en las ventas de UPS. Eso podría generar que los porcentajes de clientes que tienen traslape con UPS esté sobredimensionado en relación a las ventas de los mismos.

b) Traslape de clientes por Integrador

Proveedor\Otro Proveedor	DHL	FedEx	TNT	UPS
DHL	-	[20%-29%]	[30%-39%]	[80%-89%]
FedEx	[40%-49%]	-	[30%-39%]	[70%-79%]
TNT	[50%-59%]	[10%-19%]	-	[70%-79%]
UPS	[60%-69%]	[20%-29%]	[40%-49%]	-

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

111. De tal forma, tomando en consideración que un número importante de clientes utiliza más de un proveedor⁹⁸, todo el análisis precedente serviría para afirmar la cercanía competitiva de los cuatro operadores integrados, mostrando la capacidad de los clientes de sustituir entre las empresas.
112. Cabe mencionar que las evidencias y conclusiones antes mencionadas, también podrían justificar teorías alternativas que implicarían que las empresas Integradoras no necesariamente son cercanas⁹⁹. Es por esto mismo que este análisis debe ser complementado con el resto de la evidencia acerca de la cercanía competitiva.

Análisis de los Servicios Ofrecidos

113. De los servicios ofrecidos por los cuatro Integradores, podemos señalar que ellos son bastante similares, y que en general, consisten básicamente en dos¹⁰⁰: un servicio express, cuyos tiempos de tránsitos son menores (en general de 2 a 5 días, aunque esto varía dependiendo del origen/destino); y un servicio estándar, cuyo precio es menor que el express, y cuyos tiempos de tránsitos son mayores.
114. Los cuatro Integradores ofrecen servicios express, mientras que los servicios estándar sólo son ofrecidos por FedEx, TNT y UPS. Para prestar tales servicios estas

⁹⁸ Esto se ve ratificado por el hecho de que los clientes que ocupan más de un proveedor representan un porcentaje importante de las ventas de FedEx y TNT

⁹⁹ Por ejemplo, el hecho de que muchos clientes utilicen a más de un proveedor no necesariamente refleja el hecho de que los proveedores son similares y por eso pueden ser intercambiados. También podría estar reflejando el hecho de que ambos proveedores son muy lejanos competitivamente, por lo que deben ser utilizados en conjunto para satisfacer sus necesidades. A modo de ilustración, un cliente puede utilizar una empresa para un destino y otra para otro destino, por el hecho de que ambas empresas no son sustitutos cercanos y apuntan hacia otros mercados. Si bien esos argumentos podrían parecer plausibles, no son coherentes con el resto de la evidencia presentada.

¹⁰⁰ Dentro del mercado relevante de Courier internacional. Como se mencionó anteriormente, fuera de este mercado algunas de las empresas también ofrecen servicios de Carga, *freight forwarding* y *Courier* doméstico.

empresas ofrecen, además, una serie de características opcionales de valor agregado. Un resumen de los servicios ofrecidos y de las características adicionales se encuentra en la Tabla N°5.

Tabla N°5: “Servicios ofrecidos por los Integradores”
a) Servicios de Courier Internacional

	Expreso	Expreso Horario Definido	Estándar
DHL	DHL Export/Import Express Worldwide	DHL Express 9.00, 10.30 y 12.00	-
FedEx	International Priority	International First	International Economy
TNT	Express	9.00, 10.00 y 12.00 Express	Economy Express
	UPS Worldwide	UPS Worldwide Express Plus y UPS	UPS
UPS	Express Saver	Worldwide Express	WorldwideExpedited

Fuente: Información aportada por las empresas e información pública disponible.

b) Servicios Adicionales de Valor Agregado

Servicios Adicionales	DHL	FedEx	TNT	UPS
Protección y/o Seguro	SI	SI	SI	SI
Empaques especiales	SI	SI	SI	SI
Servicios carbono-neutrales ("verdes")	SI		SI	
Envíos especiales y/o peligrosos	SI	SI	SI	SI
Recolección y Entrega en Fines de Semana	SI	SI	SI	I
Entrega en Sucursales	SI	SI		
Pago en Destino	SI			
Servicios Aduaneros	SI	SI	SI	SI

Fuente: Información pública disponible. Los servicios adicionales podrían no ser totalmente asimilables de una empresa a otra y se han clasificado de modo de hacerlos comparables entre ellos.

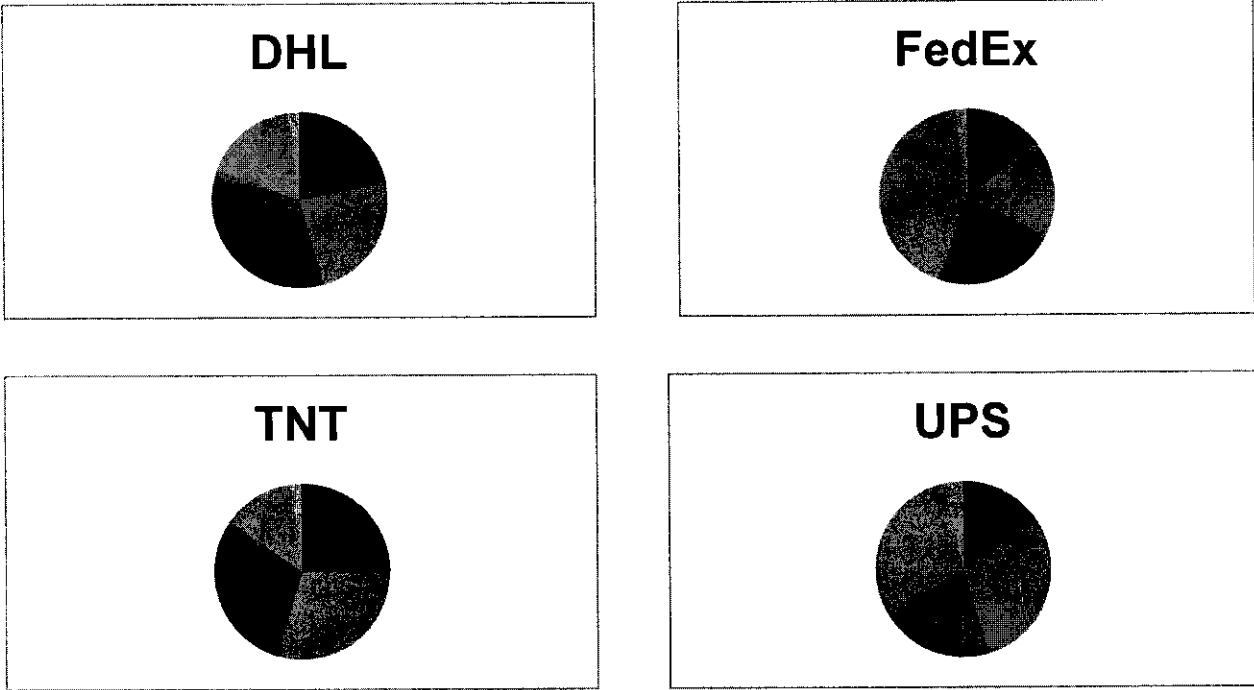
115. Si bien la tabla anterior deja claro que los servicios prestados entre los cuatro integradores presentan ciertas similitudes, también permite dilucidar que DHL es el proveedor que más servicios ofrece, seguido por FedEx y TNT y finalmente por UPS. Estos productos sin embargo, no son totalmente homologables, por ende podría existir un espacio para la diferenciación.

116. Con respecto a los orígenes y destinos, las cuatro empresas cubren más de 200 países. En la Figura N°5 se muestra la distribución por rutas de cada compañía. Así, pese a su cercanía, es posible identificar que cada una tiene distintos énfasis en relación a las rutas¹⁰¹, lo cual pudiera implicar una atenuación de su proximidad competitiva en atención a esta variable.

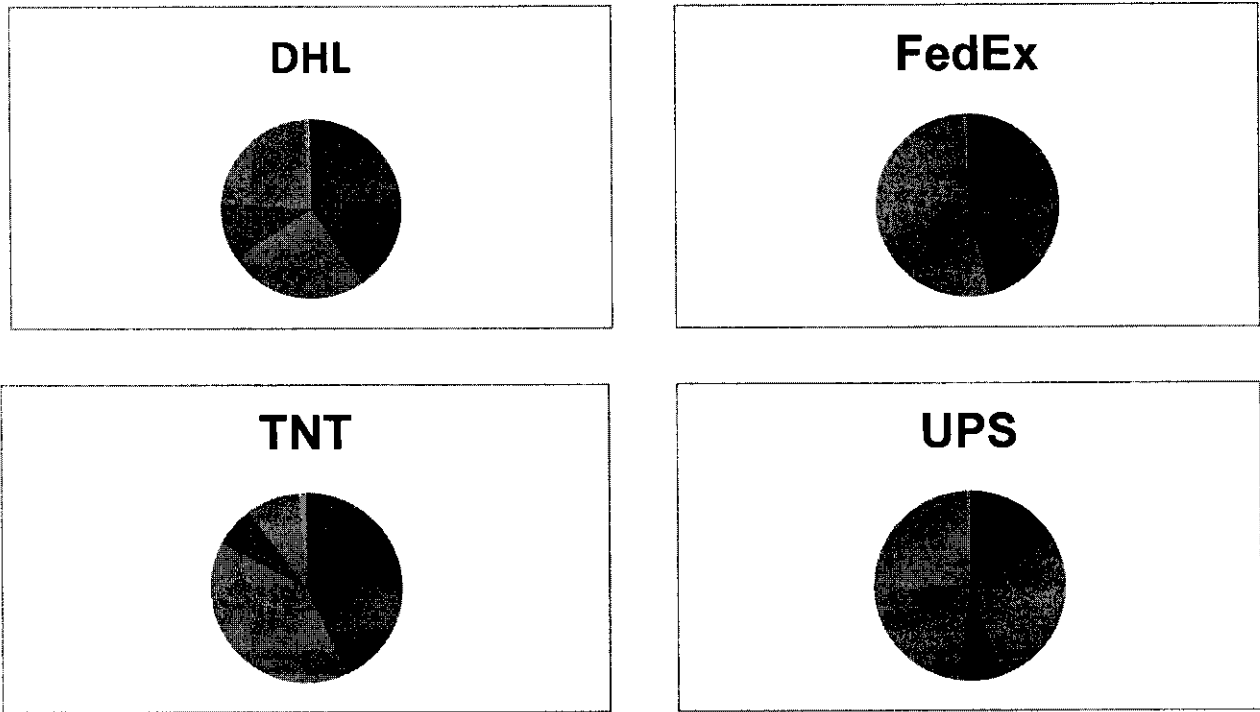
¹⁰¹ A modo de ejemplo, la importancia de USA para FedEx y de Europa para TNT.

Figura N°5: “Composición de Rutas por Integrador”¹⁰²

a) Outbound



b) Inbound



¹⁰² Figura N°5 a) y b) confidencial, disponible en el punto [36] del Anexo Confidencial.

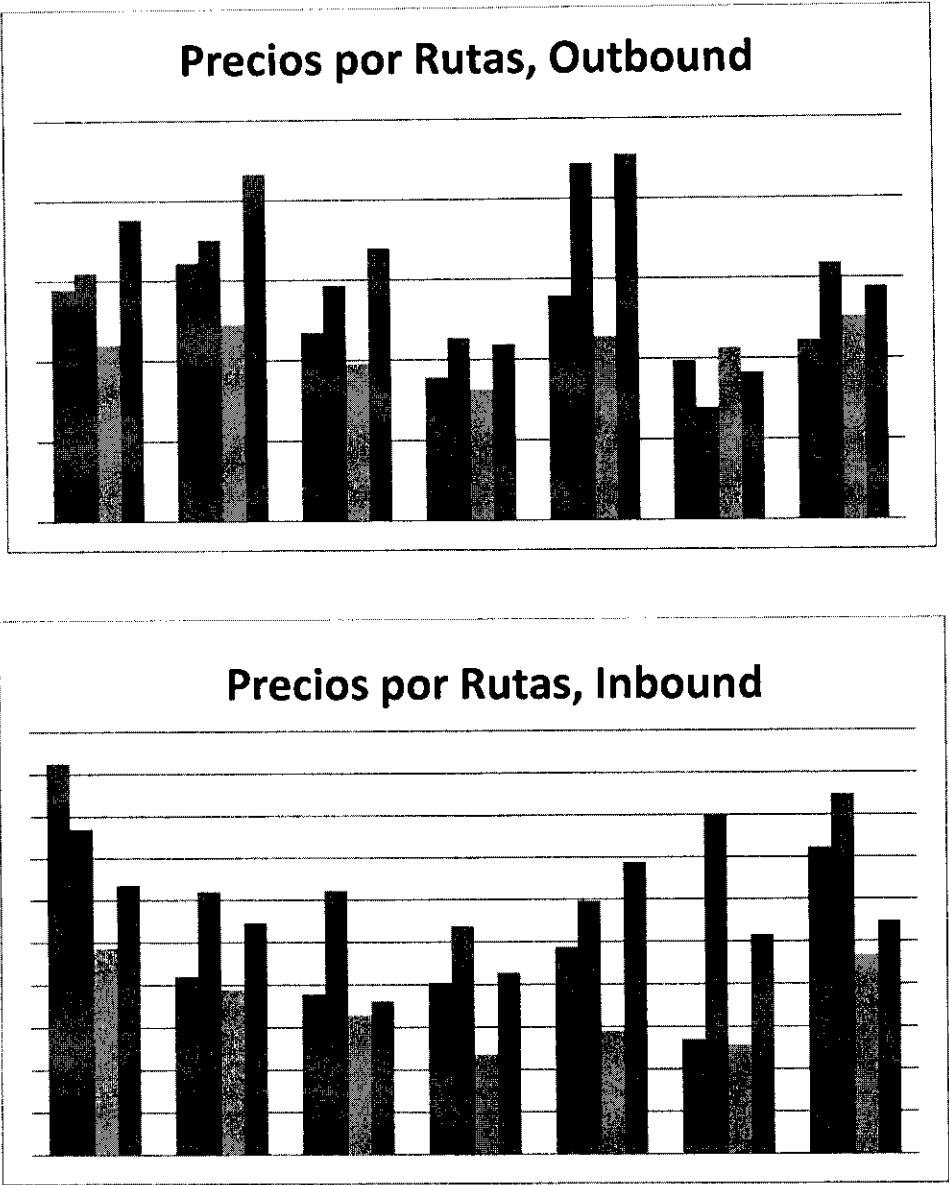
117. Así, tal como se desprende de las figuras anteriores, las rutas relacionadas con Norteamérica son las que mayor porcentaje de ventas representan para FedEx, siendo que para TNT dichas rutas no son mayormente relevantes. Por el contrario, en las rutas en que sí es importante TNT, como Asia y Europa, FedEx tiene un menor tamaño. De esta manera, la distribución de recursos por tipo de ruta según su carácter geográfico es distinta para cada Integrador, lo que implica cierta atenuación en la cercanía competitiva del mercado definido.
118. El análisis de la presente Sección arroja como conclusión que si bien se trata de un mercado de bienes diferenciados en distintas dimensiones, los Integradores serían competidores próximos entre sí, siendo el competidor más cercano de ambas Partes DHL, tanto si se consideran las razones de desvío, el traslape de clientes y la composición de las rutas por empresa.
119. En otro orden de ideas, y para evaluar el impacto de la Operación en la competencia, esta División analizó qué tan agresivo era TNT en sus políticas de precios. Este punto es de particular interés, dado que la eliminación de un competidor agresivo puede llevar a que la competencia en precios sea menos intensa¹⁰³⁻¹⁰⁴. En la Figura N°6 pueden observarse los precios promedio por ruta de los Integradores¹⁰⁵. Tal como puede notarse, TNT suele tener precios menores que el resto de las empresas en este mercado, lo cual es ratificado por lo sostenido por diversos actores de la industria.

¹⁰³ Al respecto, ver McGeown, P., & Barthélemy, A. (2015). Recent Developments in EU Merger Control 2014. *Journal of European Competition Law & Practice*, lpv018.

¹⁰⁴ Para un ejemplo de análisis de competidor agresivo ver Case No COMP/M.6992 - HUTCHISON 3G UK / TELEFONICA IRELAND. Disponible en: http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6992_20140528_20600_4004267_EN.pdf [Última visita 24 de diciembre de 2015].

¹⁰⁵ El mismo patrón general se observa al utilizar la *Invoice view* y al segmentar por rutas más desagregadas.

Figura N°6: “Precios por Rutas”¹⁰⁶



Fuente: Información proporcionada por las empresas. Ventas desde agosto de 2013 hasta julio de 2015. Shipper Based View.

120. Dados los resultados obtenidos y reflejados en los gráficos precedentes, esta División indagó si esta situación podía obedecer a factores relacionados con la calidad del servicio ofrecido. En efecto, la calidad del producto es relevante a la hora de comparar entre los servicios del mercado. Si bien el concepto de calidad puede ser subjetivo e incluir una serie de factores difíciles de cuantificar, en el mercado de *Courier* un factor relevante son las tasas de fallo, es decir el número de envíos que no son entregados o no cumplen con el tiempo y condiciones prometidas. Atendido que las empresas no utilizan el mismo concepto de tasa de fallo para sus evaluaciones, esta División definió la tasa de fallo controlable como el total de envíos que no fueron

¹⁰⁶ Véase Figura N°6 completa en el punto [37] del Anexo Confidencial.

entregados en el tiempo prometido por factores atribuibles a la empresa (es decir, no se incluyen envíos que no fueron entregados a tiempo por factores climáticos, paros en las aduanas, etc.). Así, fue posible construir esta medida para FedEx, TNT y UPS¹⁰⁷. Analizando esta medida se pudo concluir que, en general TNT es la empresa que tiene las tasas de fallos más altas, cercanas a un [0-9%], mientras que FedEx maneja tasas cercanas al [0-9%]¹⁰⁸⁻¹⁰⁹.

121. Otro parámetro para comparar los servicios fue los tiempos de tránsito. En la Tabla N°6 se puede observar un resumen de los tiempos de tránsito en servicios express de los principales destinos de los Integradores, por continente¹¹⁰. En esta Tabla se muestran el número de rutas en que las compañías ofrecen un menor tiempo de tránsito, luego se señalan las veces en que estos son iguales para todas las empresas, y finalmente el número de rutas consideradas. Vale la pena mencionar que las diferencias en tiempo, que si bien existen y podrían ser relevantes, son en general de un día¹¹¹.

Tabla N°6: “Menores Tiempos de Tránsito”

	DHL	FedEx	TNT	UPS	Todos Iguales	N° de mercados
Outbound	35	32	24	20	13	47
Inbound	28	24	21	40	15	47

Fuente: Información aportada por las empresas.

122. La Tabla da cuenta que TNT es la empresa que cuenta con el menor número de rutas con menores tiempos de tránsito inbound, y en outbound sólo supera a UPS. Ello ratifica que la interpretación de los gráficos de precios debe hacerse con cautela toda vez que como se mencionó con anterioridad, habrían ciertas diferencias en las calidades de servicio que dificultan a esta División llegar a la conclusión de que TNT sea un competidor agresivo y los menores precios no sean atribuibles a una menor

¹⁰⁷ DHL proveyó tasas de fallos que no eran comparables con la de las otras empresas, ya que su definición de fallo no consideró los envíos que se entregaban con atraso.

¹⁰⁸ UPS no diferenció entre los fallos que son o no controlables, y aun así la tasa de fallos es cercana a la de TNT, lo que se puede considerar como una cota superior, implicando que TNT es la empresa que maneja la tasa de fallo mayor.

¹⁰⁹ Para ver tasa de fallos, véase punto [38] del Anexo Confidencial.

¹¹⁰ Los destinos considerados son en África: Congo y Sudáfrica; en América: Argentina, Bolivia, Brasil, Canadá, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Estados Unidos, Guatemala, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela; en Asia: China, Corea del Sur, Emiratos Árabes, Hong Kong, India, Israel, Japón, Rusia, Singapur, Taiwán, Vietnam; en Europa: Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, Escocia, España, Finlandia, Francia, Gales, Holanda, Inglaterra, Irlanda, Irlanda del Norte, Italia, Polonia, Suecia y Suiza; y en Oceanía: Australia.

¹¹¹ Véase punto [39] del Anexo Confidencial para los tiempos de tránsito detallados.

calidad en el servicio. En este sentido, cabe consignar que determinados índices de calidad de TNT como la tasa de fallos o menores tiempos de tránsito están por debajo de los de su competencia.

123. Complementando el análisis de precios efectuado y a pesar de que este comportamiento de TNT pareciera ser sostenido en el tiempo, en la práctica el mismo no le ha permitido ganar participación de mercado, tal como se observa en la Figura N°7.

Figura N°7: “Precios y Participaciones de Mercado en el Tiempo”

[40]¹¹²

124. Lo anterior, en conjunto con declaraciones de actores de la industria, descartaría calificar a TNT como una empresa *maverick*, ya que éstas se caracterizan como empresas disruptivas que ganan participación de mercado a través de su política agresiva y/o innovadora¹¹³⁻¹¹⁴.

V.2. Riesgos Unilaterales: Índices de Presión al Alza de Precios

125. Por otra parte, para cuantificar los riesgos unilaterales, esta División considera adecuado el cálculo de distintos índices que permiten estimar la presión al alza en precios¹¹⁵⁻¹¹⁶. El análisis a continuación se basa en la metodología desarrollada por

¹¹² Para ver tablas completas, véase punto [40] del Anexo Confidencial.

¹¹³ Conforme a la definición establecida en la Guía, página 14: *Las empresas ‘maverick’ son aquellas atípicas en el mercado, usualmente firmas pequeñas, que suelen actuar de forma independiente y sin necesariamente seguir a la empresa líder, lo que las vuelve competidoras vigorosas y efectivas en el mercado. Su conducta, independiente y poco previsible, puede ser un motor importante para la intensidad de la competencia, pudiendo llegar a minar los esfuerzos colusivos de otras empresas.*

¹¹⁴ Así también lo ha manifestado la jurisprudencia europea, descartando la idea de que un *maverick* únicamente es aquel competidor agresivo en precios. Véase Case No COMP/M.4748 – T-MOBILE / ORANGE NETHERLANDS, párrafo 35 y siguientes: *“The market investigation has shown that Orange cannot be considered as a ‘maverick’ which exerted considerable competitive constraints on the other players in the Dutch mobile retail telecommunications market. In that respect the Commission analysed Orange’s pricing behaviour, the development of its market shares and revenues, and the switching behaviour of the former and new Orange customers. In addition the Commission examined whether Orange has been the closest substitute to T-Mobile and has thus exerted a particularly strong competitive constraint on T-Mobile”*. Disponible en: http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m4748_20070820_20310_en.pdf

[Última visita: 24 de diciembre de 2015].

¹¹⁵ El TDLC utilizó por primera vez este enfoque en su Resolución N° 43/2012, *Consulta de SMU S.A. sobre fusión entre SMU S.A. y Supermercados del Sur S.A.*, Rol NC 397-11, párrafos. 12 y ss.

Farrel y Shapiro (2010)¹¹⁷. Estos autores proponen el uso del indicador denominado *Upward Pricing Pressure* ("UPP") como alternativa al uso de índices de concentración, para identificar preliminarmente fusiones potencialmente anticompetitivas en mercados con bienes diferenciados.

126. La fórmula para calcular el UPP de una Empresa A, ante una fusión con una Empresa B, es la siguiente:

$$UPP_A = D_{A \rightarrow B}(P_B - C_B) - E_A C_A \quad (1)$$

127. Donde $D_{A \rightarrow B}$ es igual a la razón de desvío desde A a B¹¹⁸; $(P_B - C_B)$ es el margen de la Empresa B, expresado en pesos, y E_A es el valor de la eficiencia de la Empresa A, expresado como porcentaje de su costo marginal, el que está representado por C_A .

128. En consecuencia, para el cálculo del UPP, es necesario determinar tres elementos, a saber: las razones de desvío, los márgenes y una cuantificación de las eficiencias derivadas de la Operación.

129. Con respecto a las razones de desvío esta División considera que, para este caso en particular, es adecuado estimarlas asumiendo un desvío proporcional a las participaciones de mercado en términos de ventas¹¹⁹⁻¹²⁰⁻¹²¹. Para que este enfoque sea

Asimismo, ha sido utilizado por la FNE en el "Acuerdo extrajudicial entre FNE y Electrolux Chile S.A." aprobado por Resolución del TDLC de fecha 16 de Septiembre de 2015 y en los informes de archivo de 'Operación de Concentración entre Promotora Camino a Canaán S.A. y Nuestros Parques' y 'Enajenación de Foods Cía. de Alimentos'.

La aplicación de índices para determinar la presión al alza en precios es ampliamente utilizada en otras jurisdicciones. Por ejemplo, ver los casos *Somerfield/Morrison*, *SportsDirect/JJB Sports*, *Cineworld/Showcase Cinema*, *Asda/Netto*, *CGL/Somerfield* y *Zipcar/Streetcar* del Reino Unido, *Office Depot/Svanstroms*, *Cloetta/Leaf*, *Arla/Milko* y *Eniro/Teleinfo* de Suecia, y *3G Austria/Orange Austria* (COMP/M.6497) y *Hutchison 3G UK/Telefonicalreland* (COMP/M.6992) de la Comisión Europea.

¹¹⁶ La lógica de los test de presión al alza en precios puede ser igualmente aplicables a otras variables competitivas, por lo tanto, en lo que sigue, cuando se hable de efectos en precios, tal referencia debe entenderse hecha también a otras variables como variedad o calidad.

¹¹⁷ Farrell, J., y Shapiro, C., *op. cit.*

¹¹⁸ La razón de desvío desde una Empresa A a una Empresa B es el porcentaje de las ventas perdidas por la Empresa A que se desvían a la Empresa B ante un alza en el precio de la primera empresa. Por ejemplo, supongamos que la Empresa A incrementa su precio y como resultado de esto sus ventas disminuyen en 1000. Si 400 de estas unidades son capturadas por la Empresa B, entonces la razón de desvío desde A a B es igual a $400/1000=0,4$.

¹¹⁹ Farrel y Shapiro (2010) consideran el uso de las participaciones de mercado como una opción para estimar las razones de desvío (Ver páginas 30 y 31). Este enfoque requiere una definición anterior del mercado relevante y la estimación de la razón de recaptura del mercado, esto es la fracción de las ventas perdidas ante el alza en el precio de un producto que son desviadas a los demás productos que forman parte del mercado relevante. Los autores afirman que si este método es utilizado se pueden ajustar al alza o a la baja las razones de desvío estimadas basándose en evidencia que muestre que las empresas fusionadas son relativamente cercanas o lejanas competitivamente en comparación con otros actores del mercado.

razonable, los productos pertenecientes al mercado deben tener un grado similar de sustitución entre sí, de modo que no exista un desvío desproporcionado a uno de éstos ante un alza en precios del producto para el que se calcula el UPP. En otras palabras, lo que se asume es que todos los participantes del mercado tienen la misma cercanía competitiva entre sí.

130. Finalmente, es preciso señalar que a efectos de que el uso de las participaciones de mercado para el cálculo de las razones de desvío refleje una aproximación razonable de la realidad, se debe considerar que, ante un alza en el precio de FedEx o de TNT, podrían existir consumidores que se desviasen fuera del mercado y no a alguna de las empresas consideradas dentro del mercado relevante.

131. En el caso del mercado referido, resulta razonable suponer que no existirían desvíos relevantes fuera de dicho mercado por el aumento del precio de una empresa en particular. En efecto, atendido la naturaleza urgente de un envío express, es razonable suponer que no hay alternativas viables fuera del mercado y que no resulta posible no realizar el envío, dada la necesidad del mismo. Por ello, para el análisis que sigue se considera una razón de recaptura del mercado igual a uno, esto es, se asume que ante un alza en el precio no existirá desvío de consumidores hacia fuera del mercado.

132. En lo referente al segundo punto a considerar en el análisis de UPP, los márgenes fueron calculados con información provista por las Partes. Es preciso mencionar que el margen que debiese utilizarse para calcular los índices de presión al alza de precios es el margen marginal, es decir la diferencia entre el precio y el costo marginal. Si bien existen ciertas dificultades para estimar los mismos, para aproximar esos costos se utilizan, en general, los costos variables¹²². En este caso en particular, al ser una industria de transporte en redes, la estimación del costo marginal es aún más

¹²⁰ Esta forma de calcular razones de desvíos fue utilizada por el TDLC en su Resolución N° 43/2012, *Consulta de SMU S.A. sobre fusión entre SMU S.A. y Supermercados del Sur S.A.*, Rol NC 397-11 y por la FNE en el "Acuerdo extrajudicial entre FNE y Electrolux Chile S.A." aprobado por Resolución del TDLC de fecha 16 de septiembre de 2015.

¹²¹ Así, la fórmula utilizada para estimar la razón de desvío de una empresa A a una empresa B sería la siguiente:

$$D_{A \rightarrow B} = \frac{S_B}{1 - S_A} \quad (2)$$

Donde S_i representa la participación de mercado de la empresa i . Como se observa, se asume que ante el alza en el precio de un producto no existe desvío hacia productos fuera del mercado relevante.

¹²² Por ejemplo, así fue hecho por esta Fiscalía en el "Acuerdo extrajudicial entre FNE y Electrolux Chile S.A y en el informe de archivo 'Enajenación de Foods Cía. de Alimentos'.

compleja y la diferenciación entre costos variables y fijos no es tan clara. Es por lo mismo, que para calcular los márgenes se han utilizado los costos más directamente relacionados con el envío, aunque los esquemas de pagos no necesariamente sean variables¹²³⁻¹²⁴⁻¹²⁵.

133. En relación con la determinación de los márgenes este caso en particular, las informaciones respecto a los márgenes disponibles por las Partes no eran directamente comparables, frente a lo cual esta División optó por utilizar la información disponible, sin perjuicio de su nivel de desagregación¹²⁶ y del hecho de que los datos de FedEx siguieran el criterio de la *Shipper Based View* y los de TNT la *Invoice Based View*¹²⁷.

134. Ante la imposibilidad de estimar las eficiencias, por no haber sido éstas cuantificadas por las Partes, ellas no fueron consideradas en el presente análisis, sin perjuicio de lo que se señale en la Sección relativa a las mismas. En consideración a ello, el UPP de la presente Sección sólo se enfoca en la presión al alza bruta en precios, sin considerar –dada la imposibilidad de ser estimadas por esta División–, el potencial efecto mitigador de las eficiencias derivadas de la Operación.

135. Para analizar la robustez de los resultados a los distintos supuestos, se consideraron escenarios alternativos, con el objeto de mitigar la posibilidad que los márgenes y/o razones de desvío pudiesen estar estimados de forma poco precisa¹²⁸. En la Tabla N°7 se incluyen razones de desvío y los márgenes considerados. El escenario base considera las razones de desvío calculadas con las participaciones de mercado y los márgenes calculados según la información aportada por las Partes. Con respecto a los márgenes se consideran dos escenarios alternativos más

¹²³ Los costos incluidos incluyen los costos de *pick up and delivery* ("PUD"), costos de traslados aéreos, costos de operaciones y costos de almacenamiento y procesamiento.

¹²⁴ Por ejemplo, desde un punto de vista teórico los costos de PUD debiesen ser considerados mayormente como costos variables, sin embargo, según TNT los esquemas de pago con algunos subcontratistas poseen una cantidad fija y una variable. Estos costos si son considerados para calcular los índices de presión al alza en precios dado que son directamente atribuibles al envío de esos paquetes.

¹²⁵ En lo relativo a la información aportada por TNT véase punto [41] del Anexo Confidencial.

¹²⁶ En cuanto a las regiones y si ello incluía Inbound y Outbound.

¹²⁷ Los precios promedios de los productos no facturados en Chile por parte de FedEx y TNT son mayores que los facturados dentro del país. Como es esperable que los costos no sean significativamente distintos, el margen de TNT puede ser considerado como un estimado conservador del margen basado en la *Shipper Based View*.

¹²⁸ En consideración de las limitaciones de los datos en el caso de los márgenes y la mayor cercanía hacia DHL, que podría hacer que las participaciones de mercado sobreestimarán las verdaderas razones de desvío entre las Partes.

conservadores, un primer escenario con el margen de FedEx igual al de TNT¹²⁹, y otro donde ambas empresas tienen un margen de [42]¹³⁰, que siendo un número arbitrario, es menor a los proporcionados, con el propósito de mostrar que los resultados no dependen de forma tan significativa de los mismos. Con respecto a las razones de desvío, se considera un escenario alternativo con las razones de desvío calculadas mediante la respuesta a las preguntas del Cuestionario. Si bien éstas tienen un margen de error elevado, dado el tamaño de la muestra efectiva¹³¹, son una referencia¹³² y pueden ser utilizadas como un parámetro con el cual comparar a las razones de desvío calculadas con las participaciones de mercado.

Tabla N°7: “Márgenes y Razones de Desvío”¹³³

a) Escenario Base

Márgenes		Razones de Desvío	
FedEx	[0-100%]	RD FedEx a TNT	[10%-19%]
TNT	[0-100%]	RD TNT a FedEx	[20%-29%]

Fuente: Los márgenes fueron proporcionados por las empresas, mientras que las razones de desvío fueron calculadas por esta División a partir de las participaciones de mercado de las Partes.

b) Razones de Desvío calculadas en base al Cuestionario

Razones de Desvío	
RD FedEx a TNT	18.9%
RD TNT a FedEx	21.6%

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas al Cuestionario.

136. Los resultados principales que se presentan en las tablas a continuación, pueden considerarse como un promedio, en el sentido que considera a todas las rutas agregadas, mientras que la desagregación de las mismas se encuentra en el punto [44] del Anexo Confidencial.

137. Para facilitar la exposición de los resultados, en la Tabla N°8 se expone el Gross Upward Pricing Index (“GUPPI”)¹³⁴⁻¹³⁵, que da cuenta de la presión al alza en precios

¹²⁹ En atención a que los márgenes de TNT son menores a los de FedEx.
¹³⁰ Véase punto [42] del Anexo Confidencial.
¹³¹ Ambas razones de desvío fueron calculadas con una muestra de 37 observaciones cada una.
¹³² Dado el error estadístico no son significativamente distintas de las razones de desvío calculadas con participaciones de mercado.
¹³³ Para ver Tabla N°7 a), véase punto [43] del Anexo Confidencial.
¹³⁴ Salop, S.C. y S Moresi (2009). *Updating the Merger Guidelines: Comments*. Disponible en:

expresada como porcentaje del precio inicial, sin contemplar las eficiencias. En otras palabras, GUPPI es equivalente al UPP sin eficiencias, pero expresado como porcentaje del bien para el que se calcula este índice, en vez de hacerlo en unidades monetarias.

138. Si bien el GUPPI representa alzas en el costo marginal, el efecto en precios depende de la forma funcional elegida para la demanda. Para tratar de capturar los efectos en precios se calcula un índice llamado *Illustrative Price Raise* ("IPR"). Se considera una demanda lineal, de modo de contar con estimaciones conservadoras de los aumentos de precios, ya que la demanda lineal produce menores aumentos que otras formas de demanda generalmente utilizadas¹³⁶. El índice utilizado ("IPR lineal asimétrico") es el índice propuesto por Hausman, Moresi y Rainey (2011)¹³⁷⁻¹³⁸ para proyectar incrementos en precios asimétricos entre las empresas. Este índice es más complejo que los IPRs simétricos, ya que relaja el supuesto de simetría, volviéndolo un mejor predictor en este caso.

Tabla N°8: "Índices de Presión al Alza de Precios" ¹³⁹

a) Escenario Base

	GUPPI	IPR asimétrico
FedEx	[0%-9%]	[0%-9%]
TNT	[20%-29%]	[10%-19%]

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por las empresas.

b) Escenarios Alternativos

[45]

<https://www.ftc.gov/sites/default/files/documents/public_comments/horizontal-merger-guidelines-review-project-545095-00032/545095-00032.pdf> [Última visita: 24 de diciembre de 2015].

¹³⁵ El GUPPI de una empresa A, ante la adquisición de una empresa B, es igual a:

$$\frac{D_{A \rightarrow B}(P_B - C_B)}{P_A},$$

lo que en ausencia de eficiencias equivale al UPP dividido por el precio del producto para el que se calcula este índice.

¹³⁶ Crooke, P., Froeb, L., Tschantz, S., & Werden, G. J. (1999). "Effects of assumed demand form on simulated postmerger equilibria". En: *Review of Industrial Organization*, 15(3), 205-217.

¹³⁷ Hausman, J., Moresi, S y M. Rainey (2011). "Unilateral effects of mergers with general linear demand". En: *EconomicsLetter*, Volume 111, Issue 2, May 2011, Pag. 119–121.

¹³⁸ Ibid. Ver ecuación 2 contenida en la página 120 del mencionado documento. La ecuación 2 es el IPR lineal asimétrico.

¹³⁹ Para ver Tabla N°8 a) y b) en versión confidencial, véase punto [45] del Anexo Confidencial.

139. Para la interpretación de la Tabla N°8 y en línea con lo que esta División ha sostenido con anterioridad¹⁴⁰, debe tenerse presente que, en la medida que el margen sea positivo y exista al menos un pequeño nivel de desvío entre las partes de una operación, el GUPPI e IPR¹⁴¹ serán mayores a cero. Por esta razón, la obtención de valores positivos no debe ser considerado como evidencia concluyente de efectos anticompetitivos, sobre todo si se toma en cuenta que estos dos índices no consideran eficiencias, entrada de nuevos actores, ni expansión de actores existentes. Un criterio comúnmente utilizado consiste en comparar el GUPPI con un valor de referencia de 5% y 10%¹⁴², y el IPR con uno de 5%¹⁴³. Valores mayores a los de referencia son considerados como potencialmente dañinos para la libre competencia.
140. Puede notarse que en este caso, bajo todos los escenarios considerados, los índices superan los valores de referencia para TNT y no se superan para FedEx¹⁴⁴. En otras palabras, post Operación existe un incentivo para FedEx de aumentar el precio de los servicios ofrecidos por TNT. Esto se debe a que: (i) la razón de desvío de TNT hacia FedEx es mayor que desde FedEx a TNT; (ii) FedEx tiene márgenes mayores (en el escenario base); y, (iii) al tener TNT precios menores la base de comparación es menor.
141. Debe notarse, en todo caso, que los índices de presión al alza en precios no consideran aspectos dinámicos de la competencia como la expansión de actores existentes ni tampoco considera la respuesta de los demás actores dentro del mercado frente al alza de precios. En un modelo de competencia en precios con bienes diferenciados al resto de las empresas en el mercado les conviene seguir el alza de precios, aunque de forma menos pronunciada que las empresas que se fusionan. En este caso, dado que DHL es la empresa con precios más parecidos a TNT, pareciera haber un incentivo para que post Operación ella también aumentara sus precios. Otro punto que debe hacerse notar es que no se han considerado posibles eficiencias.
142. De tal manera, a modo de conclusión, es plausible sostener que existen incentivos al alza de precios por parte de la entidad resultante de la Operación, sin perjuicio de

¹⁴⁰ Véase el informe de archivo de la investigación FNE F43-2015: 'Enajenación de Foods Cía. de Alimentos'.

¹⁴¹ Al menos dentro del rango relevante.

¹⁴² Ver, por ejemplo, Moresi, S. (2010). "The use of upward price pressure indices in merger analysis". En: *The Antitrust Source*, 2.

¹⁴³ Ver Competition Commission (2005), *Somerfield plc/Wm Morrison Supermarkets plc: A Report on the Acquisition by Somerfield plc of 115 Stores from Wm Morrison Supermarkets plc*, par. 7.11.

¹⁴⁴ En el escenario base en el IPR es levemente menor a un 5%.

no ser líder del mercado. Lo anterior repercutiría en la estructura competitiva del mercado, al ser posible que se alineen los incentivos en el mismo, lo cual provocaría que DHL también incurra en un incremento de sus precios¹⁴⁵.

143. Respecto a la magnitud de los resultados obtenidos, esta División considera relevante señalar que ésta debe ser mirada con cautela, ya que los ejercicios cuantitativos fueron contruidos con bases de datos que podrían presentar problemas en su comparación. Sin embargo, la realización de variadas pruebas de sensibilidad permitieron confirmar la robustez y consistencia de los resultados en términos de dirección. En otras palabras, los resultados son claros en cuanto a la existencia de riesgos, más no lo son en cuanto a la magnitud de los mismos.

V.3. Riesgos Coordinados

144. Según se establece en la Guía, la eliminación de un competidor en un mercado concentrado podría aumentar o facilitar los riesgos de coordinación, conllevando una reducción en los niveles de competencia de la entidad concentrada con sus competidores. Para cuantificar estos riesgos se analizan una serie de factores cualitativos que podrían actuar como inhibidores o facilitadores de la coordinación.

¹⁴⁵ Conforme a la jurisprudencia y doctrina europea, los riesgos unilaterales no implican únicamente el aumento en precios o cambio en alguna otra variable competitiva por la empresa que queda como líder del mercado, sino que también una empresa puede modificar la estructura competitiva del mercado sin ser la líder en el mismo. Así por ejemplo se señala en el caso de la Comisión Europea Case M7018 TELEFONICA DEUTSCHLAND / E-PLUS, párrafo 115: *Non-coordinated effects may significantly impede effective competition by eliminating important competitive constraints on one or more firms, which consequently would have increased market power, without resorting to coordinated behaviour. In that regard, the Horizontal Merger Guidelines consider not only the direct loss of competition between the merging firms, but also the reduction in competitive pressure on non-merging firms in the same market that could be brought about by the merger.* Lo que es reafirmado en la misma decisión en atención a lo señalado a la Guía de fusiones europea: *"A merger may significantly impede effective competition in a market by removing important competitive constraints on one or more sellers who consequently have increased market power. [...]. Non-merging firms in the same market can also benefit from the reduction of competitive pressure that results from the merger, since the merging firms' price increase may switch some demand to the rival firms, which, in turn, may find it profitable to increase their prices. The reduction in these competitive constraints could lead to significant price increases in the relevant market."*

Lo anterior también es recogido en el caso Case No COMP/M.6497 – HUTCHISON 3G AUSTRIA / ORANGE AUSTRIA donde la Comisión Europea señaló: *"The most direct effect of the merger will be the loss of competition between the merging firms. Non-merging firms in the same market can also benefit from the reduction of competitive pressure that results from the merger. These effects are non-coordinated effects. The Commission considers that the case at hand can be qualified as a case leading to significant non-coordinated effects notwithstanding the absence of the creation or strengthening of dominance"*.

145. Los factores que cambian producto de la Operación y hacen más probable la coordinación son la eliminación de un competidor agresivo y el aumento de la simetría¹⁴⁶ entre la entidad fusionada y el líder del mercado.
146. Por otra parte, factores que no cambian dada la Operación y que actuarían como facilitadores de la coordinación serían la presencia de barreras de entrada¹⁴⁷, la interacción frecuente y en diversas rutas y el crecimiento futuro esperado del mercado.
147. A pesar de lo anterior, esta División no considera que la Operación aumente de forma significativa la posibilidad de coordinación de precios, fundamentalmente por la falta de transparencia en ellos, producto de la negociación privada con sus clientes practicada por los Integradores¹⁴⁸. Tal como se mencionó previamente, existe un grado importante de flexibilidad por parte de los vendedores de aplicar descuentos personalizados a los clientes lo que dificultaría la detección de los desvíos, tanto en la magnitud de los mismos como en el tiempo en que son detectados, a pesar de existir una posibilidad de monitoreo imperfecto de los precios por parte de la fuerza de venta de los actores del mercado.
148. Con respecto a la coordinación en variables distintas al precio, la que aparece como opción más plausible es la del reparto de rutas¹⁴⁹. A juicio de esta División la Operación podría disminuir la probabilidad de una repartición de rutas, por cuanto la entidad fusionada poseería una presencia importante en cada una de ellas, toda vez

¹⁴⁶ Este punto pareciera no estar zanjado totalmente, ya que si bien teóricamente la simetría facilita la colusión, la evidencia empírica reciente no es totalmente compatible con esa visión. Ver, por ejemplo, Predicting cartels. United Kingdom: Office of Fair Trading, 2005 y Davies, S., Olczak, M., & Coles, H. (2011). Tacit collusion, firm asymmetries and numbers: evidence from EC merger cases. International Journal of Industrial Organization, 29(2), 221-231.

¹⁴⁷ Analizadas con mayor detalle en la sección VI de Condiciones de Entrada.

¹⁴⁸ Ver, por ejemplo, Case No COMP / M4748 – T-MOBILE / ORANGE NETHERLANDS, párrafo 43: [...] Pricing in this market does not present the characteristic of transparency which would be necessary to reach common understanding on terms of coordination. Each supplier elaborates and proposes several pricing tariffs, which vary on the basis of a great variety of elements: whether the customer is a prepaid or a post paid one, whether it is classified as business or residential, hours of the day in which phone calls are made, called numbers (there might be preferential called numbers with lower tariffs) etc. In this respect, therefore, the Commission has not found any indications that the four MNOs could reach a common understanding to coordinate their behaviour. Lacking such condition, it is not necessary to investigate the possibility for the players to monitor deviations or to retaliate possible deviating behaviour. Furthermore the presence and the development of fringe competitors does not support the theory of existing coordination. It can be concluded that the market is not currently characterized by the presence of a collective dominant position. Disponible en: <http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m4748_20070820_20310_en.pdf> [Última visita: 24 de diciembre de 2015]

¹⁴⁹ Dada la experiencia en mercados relativamente cercanos, como por ejemplo el caso de la colusión entre empresas navieras. Cuyo requerimiento se encuentra disponible en: <<http://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/Requerimiento-contra-Interoceanica-y-otros.pdf>> [Última visita: 24 de diciembre de 2015].

que las Partes serían fuertes en rutas complementarias. Esto haría menos plausible que estuviera dispuesta a entregar alguna de ellas, dado que aumenta la utilidad de desvío del acuerdo en esas rutas¹⁵⁰.

149. En conclusión, si bien la Operación modifica algunos factores que hacen más probable la coordinación en precios, la falta de transparencia del mercado provoca que el riesgo post-Operación no sea sustancialmente mayor que previo a ella¹⁵¹. Si bien no es posible descartar totalmente un riesgo de coordinación, en gran parte por la naturaleza incierta de los mismos, el aumento de los riesgos no es de una cuantía que pueda implicar una disminución sustancial de las condiciones competitivas existentes antes de la Operación.

VI. CONDICIONES DE ENTRADA

150. La Fiscalía en su Guía ha señalado que entiende a las barreras de entrada como las características del mercado que otorgan ventaja a las empresas incumbentes respecto de sus competidores potenciales, retardando o haciendo más costoso el ingreso de estos últimos, y permitiendo a las primeras el ejercicio de poder de mercado durante un período de tiempo determinado.
151. Las principales categorías de barreras de entrada que considera la FNE en sus análisis son: barreras legales, costos hundidos, comportamiento estratégico, activos tangibles e intangibles difíciles de replicar por los entrantes, y costos de cambio, dentro de las cuales se encuentran factores específicos que se consideran como barreras que dificultan el acceso a nuevos competidores.
152. Según lo manifestado por las Partes en su Memoria de Notificación: *"No existen barreras significativas de entrada o expansión, lo cual se demuestra por la presencia de muchos oferentes de servicios internacionales en Chile."*
153. Contra lo anterior, de los antecedentes recabados durante la investigación, esta División ha logrado llegar a la convicción que el transporte internacional de

¹⁵⁰ A modo de ejemplo, previo a la Operación FedEx poseía una participación de mercado menor en Europa que en otras rutas, por lo que le sería menos costoso operar menos intensamente en esa ruta. Post Operación, al incorporar la participación de TNT le es mucho más costoso operar con menor intensidad en esa ruta.

¹⁵¹ Esto concuerda con el análisis hecho por la Comisión Europea para el caso Case No COMP/M.6570 – UPS/ TNT Express, por cuanto no analizan en su decisión los riesgos coordinados, principalmente por la opacidad del mercado en términos de precios.

mercaderías bajo la modalidad *Courier* presenta barreras de entrada y de expansión significativas relacionadas especialmente a una red de transporte y distribución integrada, infraestructura tecnológica y reconocimiento de marca. Por otra parte, aun cuando las autorizaciones administrativas e incorporaciones gremiales podrían presentar una dificultad de entrada, ellas no fueron consideradas suficientes como para constituir una barrera de entidad relevante.

154. Al menos durante los últimos 25 años¹⁵² no se ha producido la entrada de ningún nuevo actor a la industria chilena con características similares a las de los integradores. Adicionalmente, se debe considerar que a nivel mundial, la totalidad de las empresas consideradas Integradores tienen presencia en Chile.
155. En efecto, la instalación de una red mundial¹⁵³ para el transporte de mercadería bajo la modalidad del *Courier* requiere de una alta inversión, consistente en el establecimiento y mantención permanente de medios de transporte (propios o de terceros), *hubs* y oficinas en el extranjero, junto con una cobertura suficiente en los países de origen y destino, que permitan la entrega en los tiempos prioritarios comprometidos, así como también ejecutivos y, en menor medida, oficinas de venta. De todas formas, es necesario tener en cuenta que los costos que implica el establecimiento de dicha red integrada son difícilmente recuperables en el evento que una determinada compañía decida salir de una ruta o destino¹⁵⁴.
156. En ese sentido, la Comisión Europea en la decisión respecto de la fusión entre UPS / TNT señala que el crecimiento es muy complejo dada la necesidad de redes. “Ninguna entrada o expansión es probable, oportuna y suficiente para combatir los potenciales efectos anticompetitivos”, lo cual se confirma con el hecho de la inexistencia de entradas en los últimos 20 años¹⁵⁵.

¹⁵² Conforme a declaraciones y documentos acompañados. Ver por ejemplo, el estudio LatinAmerica Transport and Logistics 2015 de la empresa Transport Intelligence. Disponible en: <<http://www.logisticsexecutive.com/wp-content/uploads/2015/05/Latin-America-Transport-Logistics-2015-FINAL-LE.pdf>> [Última visita: 24 de diciembre de 2015].

¹⁵³ Comisión Europea. Case No COMP/M.6570 – UPS/ TNT Express punto 7.6.3.2. <http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6570_20130130_20610_4241141_EN.pdf> [Última visita 24 de diciembre 2015].

¹⁵⁴ KESSIDES, Ioannis N. *Market Concentration, Contestability, and Sunk Costs. Review of Economics & Statistics*, 72:, 614-22, 4 Noviembre 1990. Disponible en: <<http://links.jstor.org/sici?sici=0034-6535%28199011%2972%3A4%3C614%3AMCCASC%3E2.0.CO%3B2-S&origin=repec>> [Última visita 24 de diciembre 2015].

¹⁵⁵ Comisión Europea. Case No COMP/M.6570 – UPS/ TNT Express punto 7.6.1. <http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6570_20130130_20610_4241141_EN.pdf> [Última visita 24 de diciembre 2015]

157. Por otra parte, la importancia de tener servicios asociados al transporte de bienes¹⁵⁶, como contar con sistemas tecnológicos integrados propios para que los clientes puedan realizar un rastreo de las mercaderías que son objeto de transporte internacional, se ve reafirmada en base la percepción de la industria, y a la valoración que los clientes dan a dicho servicio¹⁵⁷. Asimismo, las empresas de *Courier* que externalizan sus servicios con los Integradores integran sus propios sistemas a la tecnología de rastreo de estos últimos, en el entendido de la relevancia que implica para el usuario final¹⁵⁸.
158. No obstante que para efectos de realizar el transporte de la mercadería es necesario contar con transporte aéreo, esta División ha llegado a la conclusión que la propiedad sobre dicho transporte no es una condición excluyente para la prestación de tal servicio por parte de nuevos actores, toda vez que la mayoría de los integradores cuentan con convenios suscritos con aerolíneas para efectos de llegar a sus respectivos centros de distribución fuera de Chile, luego de lo cual pueden o no utilizar aviones de su propiedad. Es más, la flexibilidad de la cual dota no depender de un medio de transporte propio programado de manera fija podría ayudar a ofrecer menores tiempos de tránsito a los envíos realizados¹⁵⁹.
159. Por otra parte, en la industria las marcas de los Integradores son sinónimo de confiabilidad¹⁶⁰ y experiencia en el mercado, considerando que la totalidad de ellas llevan al menos 25 años en el mercado chileno, lo cual toma mayor relevancia al considerar que la seguridad de los envíos es uno de los factores de importancia asumidos por los clientes al momento de elegir con quien contratar.
160. Al ser esta una industria de redes internacionales, se podría argumentar que empresas que centren sus actividades en mercados que cumplan la misma característica, tal como puede ser el transporte internacional aéreo de carga y/o pasajeros, no se verían enfrentadas a barreras de entrada muy altas, ya que existiría una alta sustituibilidad de la oferta.

¹⁵⁶ Ibid. punto 7.6.3.1.

¹⁵⁷ Según los resultados del Cuestionario conforme al análisis realizado anteriormente.

¹⁵⁸ Véase punto [46] del Anexo Confidencial.

¹⁵⁹ Véase punto [47] del Anexo Confidencial.

¹⁶⁰ Tal como se mencionó anteriormente, según las respuestas al Cuestionario, la confiabilidad de la empresa es el segundo factor más importante al elegir un proveedor de *Courier* internacional. Por ende, al preferir mayoritariamente a los Integradores, los clientes que respondieron el Cuestionario estarían revelando de forma indirecta la confiabilidad de tales empresas.

161. Lo anterior no es efectivo; como ya se mencionó, un costo importante que los integradores tienen que enfrentar es el del proceso de *Pick up and Delivery* ("PUD")¹⁶¹, en el que la red local de distribución (que suele consistir en flotas de transporte terrestre) es fundamental para que sea rentable. Al no contar las aerolíneas con estas redes locales de distribución, las barreras de entrada de un mercado como el explicado, siguen siendo altas.
162. Por otra parte, como ya se enunció, para participar en esta industria, se requiere contar con ciertas autorizaciones, las que sin embargo no pueden considerarse como barreras de entrada comparables con las ya señaladas. Entre ellas, cabe señalar la inscripción en el **Registro de Empresas de Envíos de Entrega Rápida de Chile ante el Servicio Nacional de Aduanas**¹⁶² y el registro como **Operadores de Transporte**¹⁶³. En el primero de los casos se requiere una caución para efectos de garantizar el cumplimiento de sus obligaciones, el cual se ve incrementado en razón del monto del capital respectivo y de las ventas anuales¹⁶⁴.
163. Por último, aun cuando la pertenencia a ATREX¹⁶⁵ resulta relevante para los *Courier* que prestan sus servicios dentro del país, la misma no representa una condición necesaria para operar, menos aun cuando se trata de empresas de la entidad de los Integradores.
164. De tal manera, y en razón de todo lo expuesto, esta División considera que existen elevadas barreras para ingresar al mercado en análisis, principalmente ligadas a la necesidad de una red global, criterio que ha sido compartido por la Comisión Europea.

¹⁶¹ Por ejemplo, en el estudio "*Economics of Postal Services: Final Report*", preparado por Nera (2004) se sostiene que más el 60% de los costos del servicio de *Courier* corresponden a este ítem.

¹⁶² Conforme se encuentra establecido en el Apéndice VII del Capítulo III del Compendio de Normas Aduaneras, establecido mediante Resolución Exenta N° 928 de la Dirección Nacional de Aduanas de fecha 24 de enero de 2008.

¹⁶³ Conforme al artículo 24 de la Ordenanza de Aduanas y a las disposiciones reglamentarias contenidas en las resoluciones N°s. 4.706 y 4.729, de 1998, de esta Dirección Nacional.

¹⁶⁴ Respecto al Registro de Empresas de Envíos de Entrega Rápida de Chile ante el Servicio Nacional de Aduanas, las garantías exigidas van desde las 800 UF hasta las 5.000, en atención al monto del patrimonio de la sociedad y de las ventas anuales.

¹⁶⁵ Conforme lo desprendido de tomas de declaración de competidores de las Partes y de dicho órgano gremial, el rol de ATREX es actuar como intermediador de las empresas que efectúan servicios de *Courier* internacional con el Servicio Nacional de Aduanas, especialmente en relación con la normativa que rige la prestación de sus servicios, así como también con la concesionaria de turno de los espacios dentro de los aeropuertos internacionales chilenos, para efectos de coordinar la asignación de costos y metraje a ser utilizado para efectos de la internación de los envíos internacionales de mercadería. El ingreso de las empresas de *Courier* dependerá de la aceptación de una solicitud al Directorio de ATREX en dicho sentido, acompañado por el pago de una suma de dinero mensual proporcional al tráfico de la compañía *Courier* en cuestión, lo cual permite hacer uso de los espacios y sistemas tecnológicos con que cuenta ATREX en las zonas aduaneras.

VII. CONTRAPESOS

VII.1 Eficiencias

165. Si bien existen eventuales riesgos, la Operación podría implicar eficiencias traspasables a los consumidores que los atenúen, de manera tal que los incentivos de la entidad fusionada a, por ejemplo, subir el precio, se vean mitigados por reducciones significativas en la curva de costos.
166. La Guía establece que esta Fiscalía *“contrapondrá los riesgos de la operación de concentración a las eficiencias que ésta pueda generar, siempre y cuando las eficiencias reportadas resulten verificables, inherentes a la operación y aptas para compensar el mayor poder de mercado obtenido por la empresa fusionada”*¹⁶⁶.
167. Dada las asimetrías de información entre las partes de una Operación de concentración y las agencias reguladoras, el peso de la prueba en demostrar las eficiencias recae en las Partes¹⁶⁷. En este caso particular, las Partes no proveyeron informes que cuantifiquen la magnitud de estas eficiencias ni su aptitud de ser traspasadas al consumidor final. Dado lo anterior, y de manera excepcional, considerando las características propias de este mercado, esta División consideró pertinente analizar cualitativamente ciertas eficiencias, las que en todo caso no fueron consideradas de manera cuantitativa por las razones ya invocadas.
168. La Memoria de Notificación de las Partes señala que de la Operación se derivan dos eficiencias a nivel global; la primera consiste en la complementariedad de redes de distribución de ambos actores para el mercado chileno, y la segunda, en menores costos por mayores niveles de escala y densidad de las redes locales que ambos actores en conjunto poseerían.
169. Respecto a la primera eficiencia postulada por las Partes, si bien es cierto que FedEx posee una red de distribución bastante más desarrollada en Estados Unidos de América que TNT¹⁶⁸, y que en Europa TNT maneja redes más densas que FedEx¹⁶⁹, esta eficiencia no pareciera ser tan importante. Lo anterior, por cuanto, tal como se

¹⁶⁶ Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración, de octubre de 2012, página 24.

¹⁶⁷ Esto es coherente con el enfoque adoptado por esta misma Fiscalía, véase por ejemplo el informe de archivo, ‘Enajenación de Foods Compañía de Alimentos’.

¹⁶⁸ Véase punto [48] del Anexo Confidencial.

¹⁶⁹ Véase punto [49] del Anexo Confidencial.

analizó anteriormente en la Sección V.1. “Riesgos Unilaterales: Cercanía Competitiva”, la mayoría de los clientes tienen más de un proveedor de servicios *Courier*, lo que daría indicios que el hecho de tener más de un proveedor de dichos servicios no representaría mayores costos.

170. En relación a la segunda eficiencia postulada por las Partes, no obstante que mayor volumen podría implicar economías de escala¹⁷⁰, es importante considerar el hecho que generalmente este tipo de economías son crecientes a tasas decrecientes¹⁷¹, lo que podría hacer suponer que las tasas a las que crecerían las sinergias por volumen no serían necesariamente altas.

171. Por otro lado, un porcentaje importante de los costos de envío se centran en el proceso de PUD. Al ser la densidad en las redes una variable fundamental para ser competitivo en esta industria, en este caso particular la mayor densidad de red lograda eventualmente disminuiría los costos marginales involucrados en el proceso de recolección y entrega, sobre todo en aquellos lugares donde el tráfico de paquetes no es tan intenso previo a la Operación. La efectividad y cuantificación de lo anterior no fue acreditado por las Partes de esta investigación.

172. En todo caso, las eficiencias postuladas por las Partes afectarían la curva de costos marginales y por ello podrían ser eventualmente traspasadas a los consumidores.

VII.2 Imposibilidad de Remedios

173. En consideración a los eventuales riesgos de carácter unilateral que la presente Operación podría acarrear –tal como se señaló en el apartado referente–, esta División evaluó la posibilidad de aplicar diversos remedios, tanto conductuales como estructurales.

174. Una medida conductual utilizada para evitar riesgos de carácter unilateral, es la modificación de ciertas cláusulas de los contratos que tiendan excluir competidores y generar exclusividad. En este mercado, sin embargo, según se pudo constatar durante

¹⁷⁰ Cabe destacar que esto debe ser demostrado en cada uno de los mercados que sean analizados.

¹⁷¹ En un principio, las tasas de crecimiento son altas, pero en la medida que la cantidad va aumentando, las tasas de crecimiento disminuyen, lo que implica que cuando la cantidad tiende a infinito, la tasa de crecimiento sería prácticamente nula.

el curso de la investigación, la escrituración de los contratos y este tipo de cláusulas no suele ser una práctica habitual. Lo anterior implica la ineficacia de este tipo de remedios para esta industria en particular.

175. Tampoco resultarían suficientes medidas de tipo cuasiestructural, como podría ser el acceso garantizado en condiciones competitivas (*FRAND Terms*¹⁷²) a la red internacional de la entidad fusionada por parte de actores de *Courier* nacional. Ello, en consideración a que aun si fuera posible fijar estos términos competitivos para la entrada, las empresas que externalizan parte del proceso con los Integradores no son vistos mayormente como alternativas por los clientes. A la vez, tal como se ha señalado a lo largo de este informe, los riesgos no se concentran en una única ruta, lo que podría implicar que esta solución requiriese determinar precios y condiciones comerciales a nivel global. A mayor abundamiento, aun si esta medida fuera suficiente, persiste la dificultad que implica fijar y fiscalizar las condiciones competitivas en una industria tan compleja como la analizada.
176. Con respecto a las medidas estructurales, sólo una solución a nivel global en atención a las características de la industria resulta suficiente. Así, una desinversión de la red local, como podría ser la eventual venta de LitCargo por parte de TNT, no solucionaría en forma directa los incentivos al alza de precios o afectación de otras variables competitivas, dado que no pertenece al mercado afectado. Tampoco lo soluciona en forma indirecta, pues, según respuestas al Cuestionario, dentro de las empresas que utilizan *Courier* nacional e internacional más del 60% considera irrelevante o medianamente importante que su proveedor internacional ofrezca servicios nacionales¹⁷³.
177. Tampoco resulta plausible la desinversión en Chile del negocio de *Courier* internacional de una de las Partes, pues ello no mitigaría los riesgos toda vez que el resto de la red mundial seguiría estando concentrada. El principal activo en términos económicos de las Partes en Chile es su pertenencia a redes mundiales, por lo tanto venderlo por separado de la red, hace que pierda la mayor parte de su valor y de su capacidad competitiva¹⁷⁴.

¹⁷² *Fair, reasonable, and non-discriminatory terms.*

¹⁷³ Además, si contar con una red local fuera tan relevante a la hora de competir a nivel internacional, el resto de los integradores también podría haber adquirido alguna empresa local, ya que existen otras empresas nacionales que eventualmente podrían ser adquiridas por el resto de los integradores.

¹⁷⁴ Por otro lado, es relevante considerar el riesgo de que la imposición de remedios a las Partes únicamente en Chile desincentive a éstas a seguir invirtiendo en el país, y que con el objetivo de obtener una aprobación absoluta a nivel global, reduzcan su presencia a niveles nulos. Este

178. Así pareciera ser que la única solución que efectivamente podría hacerse cargo de los riesgos detectados es una desinversión de la red a nivel global. Sin embargo, la efectividad de esta medida depende radicalmente de quién sea el adquirente¹⁷⁵, ya que las redes internacionales son indispensables para operar en la industria, reduciendo así los posibles compradores a no más de dos. Lo anterior, considerando que la desinversión de partes de la red sólo permitirá mitigar los riesgos en la medida que el comprador sea suficientemente competitivo, es decir, un Integrador¹⁷⁶. El problema de lo anterior, es que la solución podría implicar a la vez un riesgo.
179. Esta División es de la opinión de que, dada la estructura de red global de este mercado, no es viable concebir remedios eficientes que mitiguen los efectos ya mencionados, menos aun cuando es implementado por una única Agencia. Para que un remedio en industrias como ésta tuviese efectos, su implementación requeriría de una solución global.
180. Ello, sin embargo no es posible, toda vez que la Operación ya fue aprobada, principalmente en base a las participaciones de mercado de la entidad fusionada en el mercado analizado, en Nueva Zelanda, Japón, Ucrania, Taiwán, Colombia, Rusia, Estados Unidos de América¹⁷⁷ y Australia¹⁷⁸. Respecto al actuar de la Comisión Europea, si bien aún no se ha emitido pronunciamiento, tal como FedEx publica en su página web, la Comisión no presentó un *Statement of Objections*¹⁷⁹ en atención a que la Operación no presentaría mayores riesgos en dicho mercado, lo que fue confirmado por esta División.

resultado resultaría en una disminución de las condiciones competitivas peores que los riesgos aparejados a la Operación.

¹⁷⁵ Comisión Europea. Case No COMP/M.6570 – UPS/ TNT Express punto 9.2.1. Disponible en: <http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6570_20130130_20610_4241141_EN.pdf> [Última visita: 23 de diciembre de 2015].

¹⁷⁶ Ibid.

¹⁷⁷ Información disponible en: <<https://www.ftc.gov/enforcement/premerger-notification-program/early-termination-notices/20160274>> [Última visita 24 de diciembre de 2015].

¹⁷⁸ Información disponible en: <<http://registers.accc.gov.au/content/index.phtml/itemId/1191065/fromItemId/751046>> [Última visita 24 de diciembre de 2015].

¹⁷⁹ Información disponible en: <http://investors.fedex.com/news-and-events/investor-news/news-release-details/2015/FedEx-and-TNT-Express-Update-Competition-Process/default.aspx> [Última visita 24 de diciembre de 2015].

VIII. CONCLUSIONES

181. Acorde a lo señalado en el presente Informe, el mercado relevante afectado en el que se presentan riesgos es el de *Courier* o pequeña paquetería internacional con tránsitos menores a 10 días, cuyos únicos actores relevantes se reducen a los Integradores, pues sólo ellos son capaces de sostener una red integrada a nivel global.
182. En atención al mercado relevante definido, analizado bajo diversos segmentos y/o enfoques que resultan pertinentes, los umbrales de los índices de concentración establecidos en la Guía son sobrepasados en todos los casos. Asimismo, los cambios de incentivos generados por esta Operación y los test aplicados de presión al alza en precio han permitido sostener que, preliminarmente, existirían ciertos riesgos de carácter unilateral a la libre competencia.
183. Se descartó que estemos en presencia de la adquisición de un *maverick* y que TNT sea el competidor más próximo a FedEx, toda vez que DHL sería el más cercano a ambas Partes. Algunas consideraciones relacionadas con la calidad del servicio, dificultan llegar a la convicción que los menores precios de TNT permitan calificarlo como un competidor agresivo.
184. En relación a las condiciones de entrada, el mercado de *Courier* se caracteriza por ser un mercado de red, donde la cobertura global e interconexión es de vital relevancia para ser competitivos, lo que se erige como la principal barrera de entrada del mercado.
185. En lo que respecta a los contrapesos, las eficiencias presentadas no cumplen los requisitos establecidos en la Guía, por lo que no fueron consideradas en el análisis. No obstante lo anterior, se estima que algunas de las eficiencia alegadas por las partes de la Operación son plausibles y que, por afectar la curva de costos marginales podrían ser eventualmente traspasadas a los consumidores.
186. Finalmente, cabe consignar que la inexistencia de remedios locales haría imposible encontrar una solución de manera unilateral por parte de una agencia de competencia en particular. Dadas las características globales de la industria, la solución ante los riesgos detectados sólo puede ser implementada de manera colaborativa entre las distintas agencias de competencia. En efecto, una solución que mitigue los riesgos detectados, consistente en propiciar la entrada de un nuevo

Integrador, no es viable, máxime si se considera que la Operación ha sido aprobada en diversas jurisdicciones que representan los principales destinos de los envíos de las Partes.

187. De este modo, a partir de lo expuesto, salvo el mejor parecer del señor Fiscal, se sugiere archivar los antecedentes de esta investigación, sin perjuicio de la facultad de esta Fiscalía para velar permanentemente por la libre competencia en los mercados y mantener bajo estricta vigilancia la evolución de los mercados analizados.

Saluda atentamente a usted,

FELIPE CERDA BECKER
JEFE DIVISIÓN DE FUSIONES Y ESTUDIOS

SOS

Investigación F51-2015

Adquisición de TNT Express N.V. por parte de FedEx Corporation.

Informe de archivo

Anexo Público

OFICIO CIRC.ORD. N° 0046
ANT.: Adquisición de TNT
Express N.V. por parte de
FedEx Corporation.
Rol F51-2015.
MAT.: Solicita información.

Santiago, 23 de noviembre de 2015

DE : JEFE DIVISIÓN FUSIONES Y ESTUDIOS

A : SEGÚN LISTA DE DISTRIBUCIÓN

Por medio del presente, de conformidad con el artículo 39 letra h) del DFL N°1/2005 del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Decreto Ley N° 211 de 1973 solicito a Ud. en su calidad de representante legal, responder el cuestionario acompañado al presente oficio o designar al funcionario más calificado para hacerlo y presentarlo en oficinas de esta Fiscalía, ubicada en Huérfanos 670, piso 8, a más tardar el día lunes 30 de noviembre del presente año.

Lo anterior se solicita en consideración a lo relevante que resultan sus respuestas para la realización de un adecuado análisis de la investigación del Antecedente.



FELIPE CERDA BECKER
JEFE DIVISIÓN FUSIONES Y ESTUDIOS

Abogada FNE
Sofía O'Ryan
Fono: 2 7535812

Questionario Clientes

El presente cuestionario tiene por finalidad la realización de un estudio del mercado de Courier por parte de la Fiscalía Nacional Económica, con objeto de la investigación F51-2015 referida en el oficio adjunto. Por ello la entrega oportuna de la información solicitada y su veracidad, resulta de extrema relevancia para esta Fiscalía. Cabe señalar que toda la información proporcionada será confidencial y tratada de forma agregada, reservando la identidad del aportante de la misma.

1. Señale el rubro de su empresa:

(i) Servicios financieros

(ii) Servicios básicos

(iii) Telecomunicaciones

(iv) Salud

(v) Comercio

(vi) Industria

(vii) Transporte

(viii) Otro
2. Señale el tramo en que se encuentran las ventas anuales de su representada en el ejercicio 2014:

(i) Menos de UF2.400

(ii) Más de UF2.400 / menos de UF25.000

(iii) Más de UF25.000 / menos de UF100.000

(iv) Más de UF100.000
3. Indique si su representada requiere actualmente, para el desarrollo de su giro, servicios de empresas de Courier internacional:

Sí

No
4. Señale la cantidad en pesos chilenos aproximada que su empresa gasta en servicios de Courier internacional al año:
5. Señale el (o los) lugar(es) de destino(s) requeridos(s), conforme su ubicación, según las siguientes opciones. Para ello enumere según orden de importancia (desde 1 como más importante, en orden descendente):

USA

Europa

Sudamérica

China

Resto Asia

Resto América

Otro

(indicar)
6. Señale el (o los) lugar(es) de destino(s) requeridos(s), conforme su ubicación, según las siguientes opciones. Para ello enumere según orden de importancia (desde 1 como más importante, en orden descendente):

USA

Europa

Sudamérica

China

- Resto Asia ____ Resto América ____ Otro ____ (indicar)
7. En el evento que los requiera, señale qué empresa(s) de Courier internacional presta(n) actualmente servicios a su representada. Si es más de una, por favor señalar con un "1" a su principal proveedor actual y a los siguientes por orden de magnitud con el número correlativo descendente:
- DHL ____ TNT ____ FedEx ____ UPS ____ Otro (s) ____ (indicar)
8. Señale qué empresa(s) de Courier internacional fue(ron) considerada(s) al momento de elegir a su actual proveedor. En caso de haber considerado más de una, por favor señalar con un "1" a su principal opción y a los siguientes por orden de magnitud con el número correlativo descendente:
- DHL ____ TNT ____ FedEx ____ UPS ____ Otro (s) ____ (indicar)
9. Enumere en orden de importancia (del 1. al 6.) aquellos aspectos que considera de mayor relevancia para negociar y finalmente seleccionar a una empresa de Courier internacional:
- | | |
|----------------------------------|-------|
| (i) Red amplia | _____ |
| (ii) Tiempos de tránsito | _____ |
| (iii) Menor Precio | _____ |
| (iv) Confiabilidad de la empresa | _____ |
| (v) Rastreo del paquete | _____ |
| (vi) Marca | _____ |
| (vii) Otro | _____ |
10. Señale a que proveedor(es) para envíos de mercadería escogería en caso que su principal proveedor de Courier internacional actual no hubiese estado disponible:
- DHL ____ TNT ____ FedEx ____ UPS ____ Otros ____ (indicar)
- ¿Sería el mismo proveedor para recibir una mercadería?
- Sí ____ No ____ ¿Cuál? _____
11. Indique si su representada requiere, para el desarrollo de su giro, servicios de empresas de Courier nacional:
- Sí ____ No ____
12. Si correspondiera, indique con un número de 1. a 4. la importancia de que su proveedor de Courier internacional posea servicios nacionales (donde 1. significa *irrelevante*, 2. *medianamente importante*, 3. *importante* y 4. *fundamental*):
- Importancia _____