



MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO  
SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO

RESOLUCIÓN NÚMERO - - 7 8 9 7 DE 2015  
( 27 FEB 2015 )

Radicación: 14-151036

VERSIÓN PÚBLICA

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**EL SUPERINTENDENTE DELEGADO PARA LA PROTECCIÓN DE LA  
COMPETENCIA**

En ejercicio de sus facultades legales, en especial de las previstas en los numerales 2 y 3 del artículo 1, y en el numeral 4 del artículo 9 del Decreto 4886 de 2011 y,

**CONSIDERANDO:**

**PRIMERO:** Que el artículo 333 de la Constitución Política de Colombia establece que *"(...) la libre competencia económica es un derecho de todos (...)"* y que *"(...) el Estado, por mandato de la Ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional"*.

**SEGUNDO:** Que el artículo 2 de la Ley 1340 de 2009 estableció que *"[l]o dispuesto en las normas sobre protección de la competencia se aplicará respecto de todo aquel que desarrolle una actividad económica o afecte o pueda afectar ese desarrollo, independientemente de su forma o naturaleza jurídica y en relación con las conductas que tengan o puedan tener efectos total o parcialmente en los mercados nacionales, cualquiera que sea la actividad o sector económico"*. (Subrayado fuera de texto).

**TERCERO:** Que de acuerdo con lo establecido en el artículo 6 de la Ley 1340 de 2009, la **SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO** (en adelante **"SIC"**), es la Autoridad Nacional de Protección de la Competencia y en consecuencia *"[c]onocerá en forma privativa de las investigaciones administrativas, impondrá las multas y adoptará las demás decisiones administrativas por infracción a las disposiciones sobre protección de la competencia, (...)"*.

Adicionalmente y de conformidad con lo previsto en el numeral 3 del artículo 1 del Decreto 4886 de 2011, es función de la **SIC**, *"[c]onocer en forma privativa de las reclamaciones o quejas por hechos que afecten la competencia en todos los mercados nacionales y dar trámite a aquellas que sean significativas para alcanzar en particular, los siguientes propósitos: la libre participación de las empresas en el mercado, el bienestar de los consumidores y la eficiencia económica"*. (Subrayado fuera de texto).

**CUARTO:** Que según lo dispuesto en el numeral 4 del artículo 9 del Decreto 4886 de 2011, corresponde al Superintendente Delegado para la Protección de la Competencia *"[t]ramitar, de oficio o por solicitud de un tercero, averiguaciones preliminares e instruir las investigaciones tendientes a establecer infracciones a las disposiciones sobre protección de la competencia"*.

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 2

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**QUINTO:** Que mediante memorando radicado con el No. 14-151036 del 14 de julio de 2014<sup>1</sup>, la Delegatura para la Protección de la Competencia (en adelante la "Delegatura") inició una averiguación preliminar con el fin de establecer si existe evidencia sobre la necesidad de iniciar una investigación por la realización de presuntas prácticas comerciales restrictivas de la competencia ejecutadas por parte de [REDACTED] (en adelante [REDACTED]) y otras empresas, en el mercado de **producción, distribución y comercialización de cuadernos para escritura en Colombia.**

**SEXTO:** Que el artículo 14 de la Ley 1340 de 2009 establece el Programa de Beneficios por Colaboración (en adelante "PBC") en materia de protección de la competencia, en los siguientes términos:

*"Artículo 14. Beneficios por colaboración con la Autoridad. La Superintendencia de Industria y Comercio podrá conceder beneficios a las personas naturales o jurídicas que hubieren participado en una conducta que viole las normas de protección a la competencia, en caso de que informen a la autoridad de competencia acerca de la existencia de dicha conducta y/o colaboren con la entrega de información y de pruebas, incluida la identificación de los demás participantes, aun cuando la autoridad de competencia ya se encuentre adelantando la correspondiente actuación.*

(...)"

A su vez, el Decreto 2896 de 2010 "(...) establece las condiciones generales y la forma en la que la Superintendencia de Industria y Comercio, en desarrollo del artículo 14 de la Ley 1340 de 2009 podrá, en casos concretos, conceder beneficios a las personas naturales y jurídicas que colaboren en la detección y represión de acuerdos restrictivos de la libre competencia. (...)".

El Decreto en mención, establece las condiciones que deben cumplir las personas para poder recibir beneficios en virtud del PBC, los requisitos que deben satisfacer para lograr una exoneración total o parcial de la multa a imponer, y el procedimiento que se debe seguir para tramitar y evaluar las solicitudes que presenten los interesados en acogerse a dicho programa.

**SÉPTIMO:** Que mediante comunicación<sup>2</sup> allegada a la Delegatura dentro de la oportunidad consagrada en el artículo 16 del Decreto 2896 de 2010, [REDACTED] solicitó ser beneficiario del PBC, informándole a la Delegatura sobre su participación en la comisión de posibles prácticas comerciales restrictivas de la competencia en el mercado de **producción, distribución y comercialización de cuadernos para escritura en Colombia.**

Para acceder al PBC, [REDACTED] aportó pruebas documentales y ofreció la declaración de varias personas en relación con los hechos constitutivos de conductas anticompetitivas.

<sup>1</sup> Folio 1 del Cuaderno Público No. 1 del Expediente.

<sup>2</sup> Expediente radicado con el No. 14-22862. En el que se dio trámite correspondiente a la solicitud de acogerse al PBC de [REDACTED]. De conformidad con el artículo 17 del Decreto 2896 de 2010, "[c]ada solicitud de beneficios por colaboración se tramitará en expediente separado del que corresponda a la investigación". En razón a lo anterior, los documentos que obran en dicho expediente serán de uso exclusivo de la SIC y al mismo no tendrán acceso los investigados en la presente investigación.

RESOLUCIÓN NÚMERO **EF - - 7 8 9 7** DE 2015 Hoja No. 3

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Para los anteriores efectos, solicitó la reserva de la que trata el parágrafo 2 del artículo 15 de la Ley 1340 de 2009, modificado por el artículo 159 del Decreto 019 de 2012, y el artículo 18 del Decreto 2896 de 2010.

**OCTAVO:** Que una vez verificado el cumplimiento de las condiciones estipuladas en el numeral 1 del artículo 5 y el artículo 11 del Decreto 2896 de 2010, y surtido el trámite contemplado en los artículos 5, 6, 7 y 13 ibídem, el Superintendente Delegado para la Protección de la Competencia suscribió Convenio de Colaboración con [REDACTED].

**NOVENO:** Que con ocasión del Convenio de Colaboración suscrito con [REDACTED], el Superintendente Delegado para la Protección de la Competencia, mediante memorando interno<sup>3</sup>, trasladó al Grupo para la Protección de la Competencia elementos de prueba contenidos en el expediente de **PBC** para su efectiva incorporación al expediente radicado con el No. 14-151036, tales como correos electrónicos<sup>4</sup>, testimonios y declaraciones libres y juramentadas<sup>5</sup>, sobre la ocurrencia de posibles prácticas restrictivas de la competencia.

**DÉCIMO:** Que en desarrollo de las facultades conferidas a esta Entidad por los numerales 62, 63 y 64 del artículo 1 del Decreto 4886 de 2011, la Delegatura efectuó las siguientes actuaciones en el marco de la averiguación preliminar:

#### 10.1. Visitas administrativas de inspección

- A las instalaciones de **SCRIBE COLOMBIA S.A.S.** (en adelante "**SCRIBE**"), ubicadas en la Carrera 38 No. 10A-35 oficina 303 de Medellín, el 22, 23, y 24 de julio de 2014, como consta en el acta de visita administrativa radicada con el No. 14-151036-12 del 30 de julio de 2014<sup>6</sup>.
- A las instalaciones de **D'VINNI S.A** (En liquidación por adjudicación), (en adelante "**D'VINNI**"), ubicadas en la Calle 39 Sur No. 69 C-33 de Bogotá D.C., el 22 de julio de 2014, como consta en el acta de visita administrativa radicada con el No. 14-151036-13 del 30 de julio de 2014<sup>7</sup>.

<sup>3</sup> Folio 3 del Cuaderno Público No. 1 del Expediente.

<sup>4</sup> Los correos electrónicos incluidos en el presente documento mantienen los criterios de valoración probatoria propios de un mensaje de datos de conformidad con lo dispuesto en el artículo 11 de la Ley 527 de 1999. Así, cada mensaje de datos preserva información que permite tener confiabilidad en cuanto a: (i) la manera en que fue archivado; (ii) la forma en que se mantuvo su integridad; y (iii) la metodología usada para identificar a su iniciador, y otros factores pertinentes en relación con el mensaje de datos, todo a través de la documentación de la cadena de custodia anterior y el seguimiento de los contenedores de evidencia digital con la documentación correspondiente a la cadena de custodia posterior.

<sup>5</sup> Folios 4 a 229 del Cuaderno SIC Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>6</sup> Folios 239 al 259 del Cuaderno Público No. 2 del Expediente; Folios 260 al 269 del Cuaderno SCRIBE Reservado No. 1; Folios 270 al 274 del Cuaderno Público No. 2; Folios 275 al 333 del Cuaderno SCRIBE Reservado No. 1.

<sup>7</sup> Folios 343 al 352 del Cuaderno Público No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 4

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

- A las instalaciones de **KIMBERLY**, ubicadas en la Carrera 11 A No. 94-45 de Bogotá D.C., el 22 de julio de 2014, como consta en el acta de visita administrativa radicada con el No. 14-151036-14 del 30 de julio de 2014<sup>8</sup>.
- A las instalaciones de **CARVAJAL EDUCACIÓN S.A.S.**, (en adelante “**CARVAJAL**”), ubicadas en la Calle 15 No. 32-234 de Yumbo, Valle del Cauca, el 22, 23 y 24 de julio de 2014, como consta en el acta de visita administrativa radicada con el No. 14-151036-15 del 30 de julio de 2014<sup>9</sup>.
- A las instalaciones de **FABRIFOLDER S.A.S.**, (en adelante “**FABRIFOLDER**”) ubicadas en la Carrera 7 D BIS No. 68-47 de Cali, el 23 y 24 de julio de 2014, como consta en el acta de visita administrativa radicada con el No. 14-151036-22 del 30 de julio de 2014<sup>10</sup>.
- A las instalaciones del **CLUB DE EJECUTIVOS DEL VALLE DEL CAUCA** (en adelante “**CLUB DE EJECUTIVOS**”) ubicado en la Avenida 4 N No. 23 BN-65, piso 9 de Cali, el 26 de enero de 2015, como consta en el acta de visita administrativa radicada con el No. 14-151036-93 del 28 de enero de 2015<sup>11</sup>.

**10.2. Requerimientos de información**

- A **CARVAJAL**, durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en sus instalaciones ubicadas en Yumbo, Valle del Cauca, cuyas respuestas fueron allegadas mediante comunicaciones radicadas con los Nos. 14-166605-00 y 14-166605-01 del 31 de julio de 2014<sup>12</sup>, acumuladas al radicado No. 14-151036 y 14-151036 – 59 del 11 de diciembre de 2014<sup>13</sup>.
- A **SCRIBE**, durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en sus instalaciones ubicadas en Medellín, cuya respuesta fue allegada mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-17 del 8 de agosto de 2014<sup>14</sup>.
- A **KIMBERLY**, durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en sus instalaciones ubicadas en Bogotá D.C., cuya respuesta fue allegada mediante comunicaciones radicadas con los Nos. 14-151036-20 del 15

<sup>8</sup> Folios 353 al 358 del Cuaderno Público No. 2 del Expediente.

<sup>9</sup> Folios 359 al 397 del Cuaderno Público No. 3; Folios 398 al 434 del Cuaderno Reservado CARVAJAL Reservado No. 1; Folios 435 al 440 del Cuaderno Público No. 3; Folio 441 del Cuaderno Reservado CARVAJAL No. 1; Folios 442 al 445 del Cuaderno Público No. 3; Folios 446 al 448 del Cuaderno Público No. 4; Folios 449 al 452 del Cuaderno Público No. 5.

<sup>10</sup> Folios 531 al 543 del Cuaderno Público 6; Folios 544 al 548 del Cuaderno FABRIFOLDER Reservado No. 1; Folios 549 al 554 del Cuaderno Público No. 6. del Expediente.

<sup>11</sup> Folios 1635 al 1640 del Cuaderno Público No 6; Folios 1641 al 1722 del Cuaderno CLUB DE EJECUTIVOS Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>12</sup> Folios 453 a 457 del Cuaderno Público No. 6; Folios 458 al 465 del Cuaderno CARVAJAL Reservado No. 1. del Expediente.

<sup>13</sup> Folios 944 a 945 del Cuaderno Público No. 8 del Expediente.

<sup>14</sup> Folios 467 a 503 del Cuaderno SCRIBE Reservado No. 1 del Expediente.

**RESOLUCIÓN NÚMERO 5 - - 7 8 9 7 DE 2015 Hoja No. 5**

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

de agosto de 2014<sup>15</sup>, 14-151036-21 del 11 de septiembre de 2014<sup>16</sup>.y 14 -151036-82 del 16 de enero de 2015<sup>17</sup>.

- A **LEGIS EDITORES S.A.** (en adelante "**LEGIS**"), mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-27 del 14 de noviembre de 2014<sup>18</sup>, cuyas respuestas fueron allegadas mediante comunicaciones radicadas con los Nos. 14-151036-37 del 25 de noviembre de 2014<sup>19</sup> y 14-151036-61 del 11 de diciembre de 2014<sup>20</sup>.
- Al **INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN** (En adelante **ICONTEC**), mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-34 del 25 de noviembre de 2014<sup>21</sup>, cuya respuesta fue allegada mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-40 del 26 de noviembre de 2014<sup>22</sup>.
- A **A.W. FABER-CASTELL COLOMBIA LTDA.** (en adelante "**FABER CASTELL**"), mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-23 del 14 de noviembre de 2014<sup>23</sup>, cuya respuesta fue allegada mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-41 del 27 de noviembre de 2014<sup>24</sup>.
- A **CENTRO MAYORISTA PAPELERO TAURO LTDA.** (en adelante "**TAURO**"), mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-25 del 14 de noviembre de 2014<sup>25</sup>, cuya respuesta fue allegada mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-43 del 28 de noviembre de 2014<sup>26</sup>.
- A **COMERCIALIZADORA MARDEN LTDA.** (en adelante "**MARDEN**") mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-30 del 14 de noviembre de 2014<sup>27</sup>, cuyas respuestas fueron allegadas mediante comunicaciones radicadas con los

<sup>15</sup> Folios 523 a 527 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>16</sup> Folios 528 a 530 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>17</sup> Folios 1558 a 1561 del Cuaderno KIMBERLY Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>18</sup> Folios 575 a 579 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>19</sup> Folios 609 a 610 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>20</sup> Folios 949 a 950 del Cuaderno Público No. 8 del Expediente.

<sup>21</sup> Folios 601 a 604 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>22</sup> Folios 621 a 621A del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>23</sup> Folios 555 a 559 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>24</sup> Folios 622 a 624 del Cuaderno FABER CASTELL Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>25</sup> Folios 565 a 569 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>26</sup> Folios 627 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>27</sup> Folios 590 al 594 del cuaderno Público No. 6 del Expediente.

**RESOLUCIÓN NÚMERO E- - - 7 8 9 7 DE 2015 Hoja No. 6**

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Nos. 14-151036-46 del 1 de diciembre de 2014<sup>28</sup> y 14-151036-60 del 11 de diciembre de 2014<sup>29</sup>.

- A **OLITO EDITORES S.A.S.** (en adelante “**OLITO**”) mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-29 del 14 de noviembre de 2014<sup>30</sup>, cuya respuesta fue allegada mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-54 del 9 de diciembre de 2014<sup>31</sup>.
- A **COLPRINTER LTDA.** (en adelante “**COLPRINTER**”) mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-28 del 14 de noviembre de 2014<sup>32</sup>, cuya respuesta fue allegada mediante comunicaciones radicadas con los Nos. 14-151036-47 del 1 de diciembre de 2014<sup>33</sup>, 14-151036-48 del 1 de diciembre de 2014<sup>34</sup> y 14-151036-52 del 2 de diciembre de 2014<sup>35</sup>.
- A **PAPELES PRIMAVERA S.A.** (en adelante “**PRIMAVERA**”) mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-24 del 14 de noviembre de 2014<sup>36</sup>, cuya respuesta fue allegada mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-55 del 9 de diciembre de 2014<sup>37</sup>.
- A la **CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ** mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-56 del 10 de diciembre de 2014<sup>38</sup>, cuya respuesta fue allegada mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-62 del 15 de diciembre de 2014<sup>39</sup>.
- A la **CÁMARA DE COMERCIO DE CALI** mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-57 del 10 de diciembre de 2014<sup>40</sup>, cuya respuesta fue allegada mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-69 del 18 de diciembre de 2014<sup>41</sup>.

<sup>28</sup> Folios 634 al 635 del Cuaderno MARDEN Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>29</sup> Folios 946 al 948 del Cuaderno Público No. 8 del Expediente.

<sup>30</sup> Folios 585 al 589 del cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>31</sup> Folios 931 al 932 del Cuaderno OLITO Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>32</sup> Folios 580 al 584 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>33</sup> Folios 636 al 637 del Cuaderno COLPRINTER Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>34</sup> Folios 638 a 642 del Cuaderno COLPRINTER Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>35</sup> Folios 655 a 762 del Cuaderno COLPRINTER Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>36</sup> Folios 560 a 564 del cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>37</sup> Folios 933 a 940 del Cuaderno PRIMAVERA Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>38</sup> Folio 941 del Cuaderno Público No. 8 del Expediente.

<sup>39</sup> Folios 951 a 954 del Cuaderno Público No. 8 del Expediente.

<sup>40</sup> Folio 942 del Cuaderno Público No. 8 del Expediente.

<sup>41</sup> Folios 985 a 1007 del Cuaderno Público No. 8 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **05 - - 7 8 9 7** DE 2015 Hoja No. 7

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

- A **LUKAS EDITORES S.A.S.** (en adelante "**LUKAS EDITORES**") mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-64 del 16 de diciembre de 2014<sup>42</sup>, cuya respuesta fue allegada mediante comunicación radicada con el No. 14-151036 – 81 del 15 de enero de 2015<sup>43</sup>.
- A **PRODUCTOS ECO S.A.** (en adelante "**PRODUCTOS ECO**") mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-68 del 17 de diciembre de 2014<sup>44</sup>, cuyas respuestas fueron allegadas mediante comunicaciones radicadas con los Nos. 14-151036-75 del 5 de enero de 2015<sup>45</sup> y 14-151036-84 del 19 de enero de 2015<sup>46</sup>.
- A **CARVAJAL** mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-80 del 9 de enero de 2015<sup>47</sup>, cuya respuesta fue allegada mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-91 del 23 de enero de 2015<sup>48</sup>.
- A **SCRIBE** mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-78 del 9 de enero de 2015<sup>49</sup>, cuyas respuestas fueron allegadas mediante comunicaciones radicadas con los Nos. 14-151036-89 del 23 de enero de 2015<sup>50</sup> y 14-151036-90 del 23 de enero de 2015<sup>51</sup>.
- A **KIMBERLY** mediante comunicación radicada con el No. 14-151036-79 del 9 de enero de 2015<sup>52</sup>, cuyas respuestas fueron allegadas mediante comunicaciones radicadas con los Nos. 14-151036-82 del 16 de enero de 2015<sup>53</sup> y 14-151036-82 del 16 de enero de 2015<sup>54</sup>.

<sup>42</sup> Folios 967 a 972 del Cuaderno Público No. 8 del Expediente.

<sup>43</sup> Folios 1534 al 1538 del Cuaderno Público No. 11 del Expediente.

<sup>44</sup> Folios 979 a 984 del Cuaderno Público No. 8 del Expediente.

<sup>45</sup> Folios 1023 a 1032 del Cuaderno Público No. 9 del Expediente.

<sup>46</sup> Folios 1563 a 1594 del Cuaderno ECO Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>47</sup> Folios 1531 a 1533 del Cuaderno Público No. 11 del Expediente.

<sup>48</sup> Folios 1626 a 1628 del Cuaderno Público No.11; Folios 1629 a 1633 del Cuaderno CARVAJAL Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>49</sup> Folios 1523 a 1525 del Cuaderno Público No. 11 del Expediente.

<sup>50</sup> Folios 1622 del Cuaderno Público No. 11 del Expediente.

<sup>51</sup> Folios 1623 a 1624 del Cuaderno Público No. 11; Folio 1625 del Cuaderno SCRIBE Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>52</sup> Folios 1527 a 1529 del Cuaderno Público No. 11 del Expediente.

<sup>53</sup> Folios 1558 a 1561 del Cuaderno KIMBERLY Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>54</sup> Folio 1562 del Cuaderno KIMBERLY Reservado No. 1 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO                     7897                     DE 2015 Hoja No. 8

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**10.3. Declaraciones**

- A **GERMÁN VARELA VILLEGAS**, en su calidad de Gerente Global de Mercadeo de **CARVAJAL**, practicado durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en las instalaciones de dicha empresa en Yumbo, Valle del Cauca, el 22 de julio de 2014<sup>55</sup>.
- A **JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO**, en su calidad de Gerente General de la Región Andina de **CARVAJAL**, practicado durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en las instalaciones de dicha empresa en Yumbo, Valle del Cauca, el 22 de julio de 2014<sup>56</sup>.
- A **FRANCISCO JAVIER RAMÍREZ PRADA**, en su calidad de Gerente de Mercadeo de **CARVAJAL**, practicado durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en las instalaciones de dicha empresa en Yumbo, Valle del Cauca, el 22 de julio de 2014<sup>57</sup>.
- A **GLADYS HELENA REGALADO SANTAMARÍA**, en su calidad de Presidente y Representante Legal de **CARVAJAL**, practicado durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en las instalaciones de dicha empresa en Yumbo, Valle del Cauca, el 23 de julio de 2014<sup>58</sup>.
- A **CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA**, en su calidad de Gerente Comercial de Papelería en Colombia de **CARVAJAL**, practicado durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en las instalaciones de dicha empresa en Yumbo, Valle del Cauca, el 24 de julio de 2014<sup>59</sup>.
- A **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA**, en su calidad de Gerente de General de **SCRIBE**, practicado durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en las instalaciones de dicha empresa en Medellín, el 24 de julio de 2014<sup>60</sup>.
- A **ERIKA MARIED TAPIERO**, en su calidad de Gerente Financiera de **SCRIBE**, practicado durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en las instalaciones de dicha empresa en Medellín, el 24 de julio de 2014<sup>61</sup>.

<sup>55</sup> Folio 440B del Cuaderno Público No. 3 del Expediente.

<sup>56</sup> Ibidem.

<sup>57</sup> Ibidem.

<sup>58</sup> Ibidem.

<sup>59</sup> Ibidem.

<sup>60</sup> Folio 259B del Cuaderno Público No. 2 del Expediente.

<sup>61</sup> Folio 259B del Cuaderno Público No. 2 del Expediente.



RESOLUCIÓN NÚMERO **5- - - 7 8 9 7** DE 2015 Hoja No. 9

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

- A **DREYER RODRÍGUEZ VILLAREAL**, en su calidad de Asistente Contable de **FABRIFOLDER**, practicado durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en las instalaciones de dicha empresa en Cali, el 23 de julio de 2014<sup>62</sup>.
- A **ALEXANDER DELGADO ACUÑA**, en su calidad de Jefe de Facturación de **FABRIFOLDER**, practicado durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en las instalaciones de dicha empresa en Cali, el 23 de julio de 2014<sup>63</sup>.
- A **GUSTAVO GUTIÉRREZ ARBOLEDA**, en su calidad de Representante Legal de **FABRIFOLDER**, practicado durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en las instalaciones de dicha empresa en Cali, el 24 de julio de 2014<sup>64</sup>.
- A **CATALINA GUTIÉRREZ TRIANA**, en su calidad de Gerente Comercial de **FABRIFOLDER**, practicado durante la diligencia de visita administrativa de inspección adelantada en las instalaciones de dicha empresa en Cali, el 24 de julio de 2014<sup>65</sup>.

**DÉCIMO PRIMERO:** Que mediante comunicación<sup>66</sup> allegada a la Delegatura, dentro de la oportunidad consagrada en el artículo 16 del Decreto 2896 de 2010, ██████ solicitó ser beneficiario del **PBC**, informándole a la Delegatura sobre su participación en la comisión de posibles prácticas comerciales restrictivas de la competencia en el mercado de **producción, distribución y comercialización de cuadernos para escritura** en Colombia.

Para acceder al **PBC**, ██████ aportó pruebas documentales y ofreció la declaración de varias personas en relación con los hechos constitutivos de posibles conductas anticompetitivas.

Para los anteriores efectos, solicitó la reserva de la que trata el parágrafo 2 del artículo 15 de la Ley 1340 de 2009, modificado por el artículo 159 del Decreto Nacional 019 de 2012 y el artículo 18 del Decreto 2896 de 2010.

**DÉCIMO SEGUNDO:** Que una vez verificado el cumplimiento de las condiciones estipuladas en el numeral 1 del artículo 5 y el artículo 11 del Decreto 2896 de 2010, y surtido el trámite contemplado en los artículos 5, 6, 7 y 13 *ibidem*, el Superintendente

<sup>62</sup> Folio 554B del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>63</sup> *Ibidem*.

<sup>64</sup> *Ibidem*.

<sup>65</sup> *Ibidem*.

<sup>66</sup> Folios 1033 al 1034 del Cuaderno SIC Reservado No 2 del Expediente radicado con el No. 14-167377 en el que se tramitó el trámite correspondiente a **PBC** de ██████ De conformidad con el artículo 17 del Decreto 2896 de 2010, "[c]ada solicitud de beneficios por colaboración se tramitará en expediente separado del que corresponda a la investigación". En razón a lo anterior, los documentos que obran en dicho expediente serán de uso exclusivo de la **SIC** y al mismo no tendrán acceso los investigados en la presente investigación.

RESOLUCIÓN NÚMERO **57 - - 7 8 9 7** DE 2015 Hoja No. 10

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Delegado para la Protección de la Competencia suscribió Convenio de Colaboración con [REDACTED], de conformidad con lo dispuesto en el artículo 6 del decreto en comento.

**DÉCIMO TERCERO:** Que con ocasión del Convenio de Colaboración suscrito con [REDACTED], el Superintendente Delegado para la Protección de la Competencia, mediante memorando interno<sup>67</sup>, trasladó al Grupo para la Protección de la Competencia elementos de prueba contenidos en el expediente de **PBC** para su efectiva incorporación al expediente radicado con el No. 14-151036, tales como correos electrónicos<sup>68</sup>, testimonios y declaraciones libres y juramentadas<sup>69</sup>, sobre la ocurrencia de posibles prácticas restrictivas de la competencia.

**DÉCIMO CUARTO:** Que a partir del análisis de la información recaudada por esta Entidad en desarrollo de la averiguación preliminar, la Delegatura encuentra pertinente describir el mercado relacionado con los hechos objeto de investigación, que para el caso concreto corresponde al mercado de **producción, distribución y comercialización de cuadernos para escritura en Colombia**.

En primer lugar, se efectuará una presentación de la estructura y características generales de la industria de la pulpa de papel, papel y cartón, desde el punto de vista de la oferta, que es fundamental para entender el funcionamiento del mercado de **producción, distribución y comercialización de cuadernos para escritura** en Colombia, esto por cuanto dicha industria se constituye en un insumo para este mercado. En segundo lugar, se expondrán las características principales del mercado de **producción, distribución y comercialización de cuadernos para escritura**, lo cual engloba específicamente el mercado involucrado en la presente investigación.

#### 14.1. LA INDUSTRIA DE LA PULPA DE PAPEL, PAPEL Y CARTÓN

La industria de la pulpa de papel, papel y cartón se caracteriza por tener una cadena productiva que comprende desde la producción de la pulpa química elaborada a partir de la madera o el bagazo de caña hasta la producción de papel y sus derivados. Esta es una industria intensiva en capital, con elevadas economías de escala y altamente concentrada<sup>70</sup>. Tiene encadenamientos productivos fundamentalmente con las siguientes industrias: forestal y azucarera, principales proveedores de materia prima de la cadena; gráfica, editorial y derivados del papel,

<sup>67</sup> Folio 1033 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

<sup>68</sup> Los correos electrónicos incluidos en el presente documento mantienen los criterios de valoración probatoria propios de un mensaje de datos de conformidad con lo dispuesto en el artículo 11 de la Ley 527 de 1999. Así, cada mensaje de datos preserva información que permite tener confiabilidad en cuanto a: (i) la manera en que fue archivado; (ii) la forma en que se mantuvo su integridad; y (iii) la metodología usada para identificar a su iniciador, y otros factores pertinentes en relación con el mensaje de datos, todo a través de la documentación de la cadena de custodia anterior y el seguimiento de los contenedores de evidencia digital con la documentación correspondiente a la cadena de custodia posterior.

<sup>69</sup> Folios 1034 al 1557 de los Cuadernos SIC Reservados No. 2, 3 y 4 del Expediente.

<sup>70</sup> **DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN** (en adelante "DNP"). *Pulpa, papel e industria gráfica*. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DDE/Imprenta.pdf>  
Fecha de Consulta: 19 de octubre de 2014.

RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 11

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

las cuales demandan papel y cartón como materia prima en sus procesos productivos<sup>71</sup>.

La industria papelera representó para el año 2012 el 4,7% del PIB manufacturero y el 0,8% del PIB total, con una contribución de USD\$ 4.295 millones a la producción manufacturera, de los cuales el mercado de **cuadernos para escritura** representó cerca de USD\$ 123 millones<sup>72</sup>.

El proceso productivo de la cadena se divide en dos etapas: (i) producción de papel y (ii) elaboración de los productos derivados de la pulpa de papel, papel y cartón.

La **producción de papel** implica la separación de fibras de celulosa de impurezas de la madera, del papel o cartón, trapos, bagazo, entre otros<sup>73</sup>, las cuales son mezcladas con químicos como la soda cáustica, el sulfato de sodio u otros, dependiendo del tipo de proceso, para luego ser cocinada bajo presión y obtener así la pulpa sin blanquear. Las fibras son refinadas y pasan al tanque de almacenamiento para luego ser procesadas en la máquina de papel (molino). Ahora bien, la composición y el uso de fibras cortas o largas, vírgenes o recicladas, dependerán del uso que se vaya a dar a cada material y los requisitos de resistencia que el mismo deba cumplir<sup>74</sup>.

Cuando hay disponibilidad de pulpa para ser vendida o almacenada por largo tiempo, la pulpa debe ser secada, cortada en hojas y empacada, dando como resultado "pulpa de mercado". En Colombia, la producción de "pulpa de mercado" es inferior al 3% de la producción total de la cadena; de hecho, para el año 2011 rondó en un 2,8%<sup>75</sup>.

<sup>71</sup> **UNIVERSIDAD ICESI.** Cluster de Pulpa, papel y cartón en los departamentos de Valle del Cauca y Cauca. Disponible en: [http://www.icesi.edu.co/e\\_portafolio/artefact/file/download.php?file=1150&view=304](http://www.icesi.edu.co/e_portafolio/artefact/file/download.php?file=1150&view=304) Fecha de Consulta: 19 de octubre de 2014.

<sup>72</sup> Cálculos **SIC** con base en: **DANE.** Balances Oferta - Utilización de productos (BOU) a seis dígitos. Disponible en: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/anuales/ccrg\\_base2005/BOU\\_seis\\_digitos\\_B2005\\_04\\_14.xls](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/anuales/ccrg_base2005/BOU_seis_digitos_B2005_04_14.xls) Fecha de Consulta: 27 de octubre de 2014.

<sup>73</sup> "La principal fuente de fibra para la producción de pasta y de papel es la madera de coníferas y de especies arbóreas de hoja caduca. Fuentes secundarias son la paja de trigo, el centeno y el arroz; cañas, como el bagazo; los tallos leñosos del bambú, lino y cáñamo, y fibras de semillas, hojas y cortezas, como las del algodón, el abacá y el henequén o sisal". **MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL, INSTITUTO DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO,** Gobierno de España. *Industria del papel y de la pasta de papel.* Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo3/72.pdf> Fecha de Consulta: 19 de octubre de 2014.

<sup>74</sup> **DANE.** Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. Revisión 4 adaptada para Colombia. CIIU Rev. 4 A.C. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU\\_Rev4ac.pdf](http://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf) Fecha de Consulta: 17 de octubre de 2014.

<sup>75</sup> **DNP.** Análisis de Cadenas Productivas **DNP,** actualización cadena de Cadena Pulpa, Papel e Industria Gráfica. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=n-vL8q2Qtcw%3d&tabid=996> Fecha de Consulta: 27 de octubre de 2014.

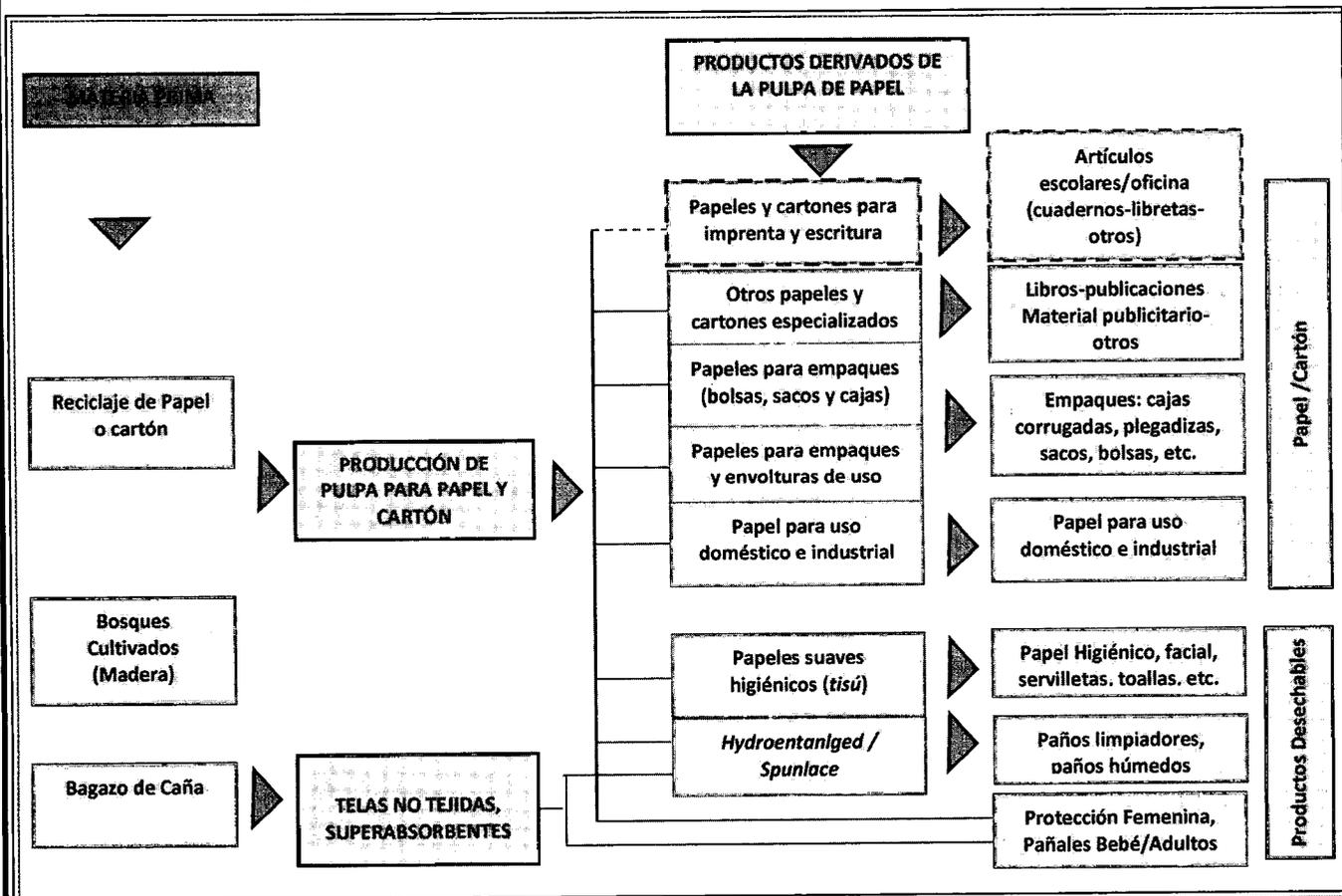
RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 12

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

En el proceso de producción del papel, la pulpa se disuelve en agua a una concentración inferior al 10% para luego agregar los productos químicos que se requieren de acuerdo con el tipo de papel que se va a producir, iniciando así, el proceso de **elaboración de los productos derivados de la pulpa de papel, papel y cartón**. De esta manera, la producción de productos derivados tiene su origen en la transformación del papel y de otros materiales mediante diferentes técnicas de cortado y moldeado, e incluye las actividades de revestimiento y laminación<sup>76</sup>.

La elaboración de los diferentes productos requiere de un proceso específico, así como de diversas materias primas para su producción, entre las cuales se encuentran distintas clases de pulpa de papel. Como se muestra en la Figura No. 1, la cadena productiva del papel se encuentra conformada por varios eslabones, en los cuales se obtienen diferentes líneas de producto como papeles suaves, papeles para empaques, papeles para uso doméstico e industrial y papeles absorbentes.

**Figura No. 1. La industria de pulpa de papel, papel y cartón**



Fuente: Elaboración SIC con base en la información del DNP<sup>77</sup> y de la ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES (en adelante "ANDI")<sup>78</sup>.

<sup>76</sup> Ibídem.

<sup>77</sup> DNP. *Pulpa, papel e industria gráfica*. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DDE/Imprenta.pdf> Fecha de Consulta: 19 de octubre de 2014.

<sup>78</sup> ANDI. *Reciclaje de papel y cartón en Colombia*. Disponible en: <http://asociacionrecicladoresbogota.org/wp-content/uploads/2012/08/120822-Reciclaje-de-Papel-en-Colombia-v2-Modo-de-compatibilidad1.pdf> Fecha de Consulta: 27 de octubre de 2014.

RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 13

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Durante el periodo comprendido entre 2002 y 2012, la cadena de pulpa de papel, papel y cartón, registró una tendencia creciente, tanto en la producción como en el comercio exterior de este tipo de bienes. En efecto, la producción ha presentado un crecimiento anual promedio del 7%. Así mismo, con relación al comercio exterior, las exportaciones e importaciones han evolucionado a una tasa anual promedio del 13% y 9%, respectivamente<sup>79</sup>.

Dicho lo anterior y considerando la importancia de la cadena de pulpa de papel como insumo en la producción de **cuadernos para escritura**, esta Delegatura procederá a enmarcar el análisis del mercado de **cuadernos para escritura**, el cual se refiere al mercado relevante especificado.

#### 14.2. MERCADO DE CUADERNOS PARA ESCRITURA

El mercado de **cuadernos para escritura** en Colombia está representado para el año 2013 en cerca de 160 millones de unidades físicas, de las cuales en promedio el 85,6% corresponde al Registro Económico<sup>80</sup> y el 15,4% representan la línea denominada Valor Agregado<sup>81</sup>. De igual forma, cerca del 83% en promedio corresponde a los cuadernos con método de sujeción cocidos o engrapados y el restante a los argollados<sup>82</sup>.

Teniendo en cuenta lo expuesto hasta el momento, esta Delegatura encuentra procedente indicar que el mercado relevante a considerar corresponde al mercado de **cuadernos para escritura**.

A continuación, la Delegatura presenta la descripción del producto que conforma el mercado relevante. El estudio del mercado se enfocará en el producto: **cuadernos para escritura**, ya que: (a) las empresas investigadas en la presente actuación administrativa compiten efectivamente con dichos productos dentro del ámbito geográfico en el cual desarrollan su actividad; y (b) las presuntas prácticas restrictivas de la competencia investigadas hacen referencia a este mercado.

<sup>79</sup> **DANE.** Encuesta Anual Manufacturera. Varios años. Disponible: <http://www.dane.gov.co/index.php/construccion-en-industria/industria/encuesta-anual-manufacturera-eam> Fecha de Consulta: 27 de octubre de 2014.

<sup>80</sup> **Registro Económico:** Corresponde a cuadernos básicos, es decir corresponden a hojas de papel unidas mediante algún sistema de encuadernación (cocidos, grapados, argollados). No contienen adhesivos ni accesorios. La competencia en este segmento principalmente es vía precio. En promedio el porcentaje de margen bruto para estos productos está entre el 20 y el 25%.

<sup>81</sup> **Valor Agregado:** Son cuadernos de altas especificaciones que incluyen marcas sean propias o licenciadas, presentan buenos acabados, tienen buen contenido e incluyen adhesivos ya accesorios. La competencia principalmente se enfoca en capturar al consumidor e influenciar su decisión de compra, el porcentaje de margen bruto de estos productos está entre el 70 y el 80%.

<sup>82</sup> **Ibidem.** Nota Metodológica: Se tomaron los códigos de la **CLASIFICACIÓN CENTRAL DE PRODUCTOS** (en adelante **CPC**) Ver. 1,0: 32600093 y 32600107 para los porcentajes estimados. Por el lado del volumen se tomó de una proyección efectuada por la Delegatura que se detallará más adelante, en donde con base a variables socio - demográficas y las tendencias potenciales del mercado se aproximaron las unidades vendidas para el periodo de la investigación.

RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 14

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**14.2.1 Definición, usos y composición de los cuadernos para escritura**

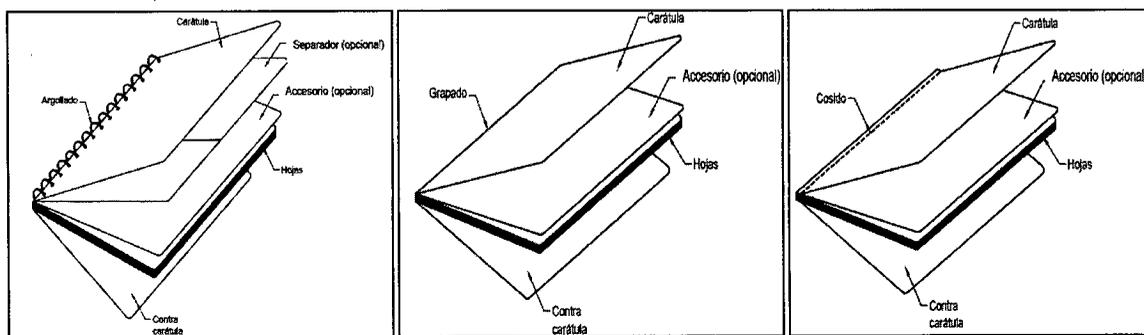
Los **cuadernos para escritura**, según la **NORMA TÉCNICA COLOMBIANA-NTC-2904** de 2008<sup>83</sup> elaborada por el **ICONTEC**, corresponden a un conjunto de hojas de papel para escritura superpuestas y sujetas con distintos elementos (argolla, grapa o una costura con hilo), sujetos de tal manera que no se puedan desprender con facilidad en condiciones normales de uso. Están protegidos exteriormente por una cubierta de mayor gramaje.

**Imagen No. 1. Componentes de un cuaderno para escritura**

a. Cuaderno Argollado

b. Cuaderno Engrapado

c. Cuaderno Cosido



Fuente: ICONTEC<sup>84</sup>.

Los **cuadernos para escritura** son producidos en diferentes presentaciones y tamaños, lo cual se determina ya sea por la necesidad o la región.

La presentación por lo general consiste en líneas uniformemente espaciadas horizontales, con líneas verticales dibujadas para indicar márgenes, el medio de la página, o las secciones de una línea las cuales deben presentar coincidencia de impresión en ambos lados de la hoja, sin presentar desfases en los márgenes, de tal manera el rayado puede ser: rayado corriente, cuadriculado, doble línea, impresión marginal o rayado marginal y otros<sup>85</sup>.

Por su lado, la presentación de los **cuadernos para escritura** se clasifica según la manera en la cual se encuadernan las hojas de papel, así:

- **Cosido:** corresponde a un proceso mediante el cual, un conjunto de hojas impresas, se unen a la cubierta, con o sin identificación (accesorios) por medio de una costura con hilos, para luego ser llevado a producto terminado.
- **Engrapado:** es el proceso mediante el cual un conjunto de hojas impresas, se unen a la cubierta, con o sin diferenciación (accesorios) por medio de grapas a

<sup>83</sup> Folio 621 A del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>84</sup> Ibídem.

<sup>85</sup> Ibídem.

RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 15

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos  
través de doblado y enlomado<sup>86</sup> formando el cuaderno, para luego convertirlo  
en producto terminado.

- **Argollado:** está correlacionado con el proceso en el cual un conjunto de hojas impresas, se unen a la cubierta, previamente perforadas, con o sin diferenciación (accesorios), por medio de argollas de alambre y/o plásticos.

Así las cosas, se tiene que los principales componentes de un cuaderno son:

- **Lomo:** corresponde al borde, a la unión de las hojas y la cubierta del cuaderno.
- **Hoja:** término general descriptivo de cualquiera de los grados de papel usado en la manufactura de cuaderno. Debe ser de tipo encolado, tiene una buena superficie para la escritura con calibre uniforme para tener un proceso de conversión más fácil y la resistencia suficiente de abrasión al borrado<sup>87</sup>.
- **Página:** lado de hoja del cuaderno.
- **Cubierta:** elemento de cartulina u otro material que fija y protege el conjunto de hojas. Comprende, la cartulina, contra-carátula y lomo.

A continuación, se muestran los requisitos generales que deben cumplir los **cuadernos para escritura:**

**Tabla No. 1. Requisitos generales cuadernos para escritura**

ELEMENTOS	ESPECIFICACIONES
IMPRESIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensidad uniforme</li> <li>• Líneas de anverso y reverso alineados</li> <li>• No debe presentar regueros de tinta</li> <li>• El rayado debe formar ángulo 90° con los bordes verticales</li> </ul>
HOJAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corte uniforme sin defectos</li> <li>• Las esquinas opuestas del lomo deben estar despuntadas</li> <li>• Las hojas no deben sobrepasar en ningún punto las dimensiones de la cubierta</li> <li>• El papel interior debe cumplir con la <b>NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC-1870</b></li> <li>• El "Bulk", es el cociente entre el espesor y el gramaje del papel o cartón, expresado en centímetros cúbicos sobre gramos, generalmente varía entre 1,25 y 1,35.</li> <li>• El Encolado, es la adición de productos a la pasta acuosa (encolado interno) o a la superficie del papel o cartón (encolado de superficie), para incrementar su resistencia a la penetración y dispersión de líquidos acuosos, por ejemplo de tinta de escritura</li> </ul>
CUBIERTAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deben presentar un corte uniforme</li> <li>• Estar exentas de efectos tales como: dobleces, arrugas, cortes, roturas y manchas que afecten su apariencia o funcionalidad</li> </ul>

<sup>86</sup> Según la Real Academia de la Lengua Española, el lomo es: "*Parte del libro opuesta al corte de las hojas, en la cual se pone el rótulo*". En tal sentido enlomado corresponde a la actividad de colocar el lomo.

<sup>87</sup> **ICONTEC. NORMA TÉCNICA COLOMBIANA –NTC- 1870. PAPEL Y CARTÓN. PAPEL PARA CUADERNOS PARA ESCRITURA.** Disponible en: <http://tienda.icontec.org/brief/NTC1870.pdf> Fecha de Consulta: 27 de octubre de 2014.



RESOLUCIÓN NÚMERO **6- - - 7 8 9 7** DE 2015 Hoja No. 17

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Características	Unidades	Valor Referencia
Resistencia a la tensión Longitudinal (mín)	kN/m	3,0 - 3,2
Resistencia al Rasgado Transversal	gf	30 - 32
Rugosidad (máx)	Unidades de Sheffield	200
Opacidad (mín)	%	78 - 79
Exceso en las dimensiones	mm	± 1

Fuente: Elaboración SIC con base en el INSTITUTO NACIONAL ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN (en adelante "INEN<sup>90</sup>").

Como se observa en la Tabla No. 2, las hojas de los **cuadernos para escritura** están hechas con *papel bond*, cuyo gramaje debe oscilar entre 56 y 65 g/m<sup>2</sup>. De acuerdo con la norma **NTC 1167-4<sup>91</sup>**, este papel corresponde a un: "[p]apel encolado apto para la impresión y la escritura, algunas veces contiene fibras de algodón, a menudo con marcas de agua y normalmente no contiene pulpa mecánica de madera, con requerimientos adicionales de resistencia y durabilidad para resistir el manejo y proceso de archivo". Así las cosas, el comportamiento de los precios del *papel bond* del mencionado gramaje es un factor relevante en la determinación de los costos de producción del **cuaderno para escritura**.

**14.2.2. Clases de cuadernos para escritura**

Los **cuadernos para escritura** se comercializan con distintos tipos de cubiertas (principalmente blanda, dura, extra-dura, de polipropileno y cubierta azul), y en distintos tamaños (folio, A3, A4, etc.), blancura de las hojas, número de hojas y gramaje/m<sup>2</sup>.

En términos generales, se presenta la siguiente tabla que resume las principales características que clasifican los **cuadernos para escritura**:

**Tabla No. 3. Clasificación de los cuadernos para escritura**

Modo de Sujeción	Tipos de Cuadernos		
	Engrapado	Argollado	Cosido
Pasta flexible	x	x	x
Pasta dura		x	x

Fuente: ICONTEC<sup>92</sup>.

<sup>90</sup> **NTE INEN 2904. ESPECIFICACIONES DE CUADERNOS PARA ESCRITURA. PAPEL Y CARTÓN. PAPEL PARA CUADERNOS DE ESCRITURA. REQUISITOS.** Disponible en: [http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/nte\\_inen\\_2904.pdf](http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/nte_inen_2904.pdf) Fecha de Consulta: 27 de octubre de 2014.

<sup>91</sup> **ICONTEC. NORMA TÉCNICA COLOMBIANA -NTC- 1167-4. PAPEL, CARTÓN, PULPAS Y TÉRMINOS RELACIONADOS. VOCABULARIO. PARTE 4: CATEGORÍAS Y PRODUCTOS TRANSFORMADOS DE PAPEL Y CARTÓN.** Disponible en: <http://tienda.icontec.org/brief/NTC1167-4.pdf> Fecha de Consulta: 29 de enero de 2015.

<sup>92</sup> Folio 621 A del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.



RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 19

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*decoración en las hojas, stickers, algunas diferenciaciones digamos más avanzadas. Es la categoría más alta que hay. Se divide entre Premium y Value de acuerdo a como esté la licencia o el personaje en el mercado, si está muy de moda está en Premium y si está cayendo o es un personaje más estable la poníamos en Value. La categoría intermedia, es una categoría más nueva donde son cuadernos que tienen diferenciaciones como las que les mencioné ahorita pero no tienen licencias ni personajes, entonces en esta categoría las carátulas son de diseños de algunas personas o algunos diseños comprados pero no son personajes reconocidos como Campanita, como Ben 10, como esas licencias que tienen en Marcas. Y la categoría económica es la base de la pirámide donde son imágenes muy básicas, no tienen diferenciación en los cuadernos y obviamente son los más económicos de todos.*

(...)<sup>95</sup>.

El contrato de licencia se define como el "convenio por virtud del cual una persona natural o jurídica, llamada licenciante, se obliga para con otra, llamada licenciatario, a cederle o concederle el uso reteniendo la propiedad a cambio del pago de una remuneración (regalía) por parte de este último"<sup>96</sup>, lo cual implica la explotación de la marca sin la cesión de la propiedad.

En Colombia los grandes licenciantes son las compañías: **DISNEY CONSUMER PRODUCTS LATINAMERICAN INC., COMPAÑÍA PANAMERICANA DE LICENCIAS COLOMBIA, EXIM LICENSING GROUP COLOMBIA y P&L GLOBAL NETWORK.**

En tal sentido, esta Delegatura ampliará la descripción de las denominadas licencias de reproducción, en tanto que según la revista **DINERO** cerca del 15% del total de las ventas de un producto con un personaje licenciado (licencia adquirida por ejemplo para FROZEN) se pagan en regalías al licenciatario, por ende corresponde a un elemento importante en los costos de los cuadernos del segmento "Premium"<sup>97</sup>.

Básicamente la licencia de reproducción corresponde al derecho de poder tener en la portada del cuaderno personajes reconocidos o marcas registradas, la importancia de dichas licencias corresponde a la capacidad de influenciar al agente que toma la decisión de compra de los **cuadernos para escritura**, que principalmente son los niños. Su importancia radica en el vínculo emocional que genera entre el consumidor y su producto.

<sup>95</sup> Ibídem.

<sup>96</sup> LAFONT PIANETTA, Pedro, Manual de Contratos, Tomo I, Ediciones Librería el Profesional, Bogotá, 2001, pág. 446

<sup>97</sup> Publicación Web de la revista **DINERO**, 28 de febrero de 2008. Según afirmaciones de **CLOTARIO MORENO**, Gerente General de **EXIM LICENSING GROUP COLOMBIA LTDA.**: (...) *Fresita ha reportado regalías en Colombia por US\$7 millones. "Esto significa que se han vendido alrededor de US\$70 millones en productos que llevan la imagen de este personaje, si se tiene en cuenta que las empresas pagan entre un 10% y un 15% de sus ventas totales al licenciatario de cada personaje"* (...), Disponible: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/con-licencia-para-vender/58586>  
Fecha de Consulta: 27 de octubre de 2014.

RESOLUCIÓN NÚMERO **EEF-7897** DE 2015 Hoja No. 20

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

La licencia es por tanto, un elemento fundamental para influir en la decisión de compra del consumidor de **cuadernos para escritura**. Adicionalmente, constituye no solo un elemento diferenciador, sino que la misma tiene un impacto directo sobre la rentabilidad por la reducción en los gastos de promoción y publicidad del producto en el punto de venta.

De igual manera, la licencia puede constituirse en un elemento que puede impulsar o refrenar las ventas de un competidor, en tanto que el hecho de adquirir una licencia exitosa puede implicar en una mejora en la participación de mercado de una compañía, puesto que, al conectarse la marca con el consumidor, probablemente la sensibilidad al precio y a los productos de la competencia disminuyen.

Entonces las licencias tienen las siguientes propiedades para un producto: darle un valor agregado al producto, aumentar el "ticket" de compra, aumentar el tráfico en los puntos de venta, ampliar la notoriedad y reconocimiento del producto, y apoyar con personajes altamente reconocidos que le darán fuerza y empuje a sus campañas de "marketing"<sup>98</sup>.

Según la información recaudada en la averiguación preliminar<sup>99</sup>, entre 2007 y 2013, [REDACTED] destinó en promedio el [REDACTED] de su facturación en **cuadernos para escritura** en el pago de regalías por concepto de licencias, el máximo histórico de este periodo se dio en el año 2012, con el [REDACTED]. Al efectuar la ponderación, solo considerando la categoría de Registro Escolar, la participación relativa sobre las ventas de las regalías asciende a un [REDACTED] en 2012 y [REDACTED] en 2013, es decir, [REDACTED].

Por su parte [REDACTED] destinó el [REDACTED] de las ventas del año 2013 al pago de regalías por concepto de licencias para los cuadernos, es decir, [REDACTED].

#### 14.2.3. Sustituibilidad de la demanda

Es importante considerar en este punto el grado de sustitución que el producto especificado tenga en el mercado, esto con el fin de establecer qué tan independiente es la demanda a los cambios que puedan llegarse a presentar en las condiciones del mercado. A continuación se presentará la sustituibilidad desde el punto de vista de la demanda para el producto **cuadernos para escritura**.

Lo primero que debe resaltarse, es que el producto **cuadernos para escritura** en términos generales, tiene usos y finalidades específicas. La diferenciación viene expuesta por el trabajo de mercadeo y posicionamiento de la marca de cada una de las compañías. Sin embargo, a pesar de que con el pasar del tiempo el producto en sí, sigue siendo el mismo, las empresas que fabrican y venden cuadernos se han

<sup>98</sup> Tomado página web de P&L GLOBAL NETWORK. Disponible: <http://www.plglobalnetwork.com/contenido/es/> Fecha de Consulta: 27 de octubre de 2014.

<sup>99</sup> Folios 1626 a 1633 del Cuaderno Público No. 11 del Expediente.

<sup>100</sup> Folios 1622 a 1625 del Cuaderno Público No. 11 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **EE-7897** DE 2015 Hoja No. 21

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

visto afectadas por la globalización, la mecanización y la automatización que han transformado casi todas las industrias.

A pesar de que por su composición físico química, podría a simple vista suponerse que los **cuadernos para escritura** presentan una sustituibilidad con otro tipo de productos de la cadena del papel, es el consumidor en su escala de preferencias el que le asigna unas cualidades específicas a cada uno de ellos, que especializan su uso de tal manera, que estos se consideran como mercados de productos separados en tanto que difieren en precios, características físicas y uso final.

En sí, este producto satisface una necesidad puntual, la cual por condiciones específicas de la demanda no puede ser remplazado con otro bien (block, hojas sueltas o libretas). En la misma línea considerando la diversificación del mundo moderno en cuanto a las soluciones tecnológicas existentes también se descarta que la penetración de los dispositivos electrónicos de menos de 10 kg (*"tablets"*, *"netbook"*, *"laptop"*, *"e-book"*, entre otros dispositivos) al menos en el corto plazo pueda configurarse como un sustituto de los **cuadernos para escritura**.

Dados los precios de estos dispositivos su accesibilidad está limitada a la población en los deciles más altos del ingreso, y considerando que las cualidades intrínsecas de estos equipos permiten satisfacer otras necesidades a las de solo tomar apuntes, el costo de oportunidad para un agente entre sustituir la canasta de **cuadernos para escritura** y uno de estos dispositivos no sería racional económicamente hablando.

#### 14.2.4. Características de la demanda de cuadernos en Colombia

Según la encuesta de ingresos y gastos elaborada por el **DANE**<sup>101</sup> para el período 2006-2007, en Colombia existían 11.144.850 hogares<sup>102</sup>. El 53% de estos hogares (5.946.274) presentaban gastos en bienes o servicios relacionados con la educación<sup>103</sup>, de los cuales un 83% estaba localizado en las cabeceras municipales y un 17% en la zona rural.

Ahora bien, según la misma encuesta 3.706.018 hogares efectúan gastos en la lista de útiles escolares<sup>104</sup> (donde están incluidos los cuadernos para escritura) lo cual representa el 62,32% de los hogares que reportan gastos en educación. De igual manera, según las proyecciones de población del **DANE**<sup>105</sup> y cálculos de esta Delegatura con base en la información de la Encuesta de Calidad de vida del

<sup>101</sup> **DANE**. Encuesta de Ingresos y Gastos - 2006-2007. Disponible: <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-sociales/ingresos-y-gastos-de-los-hogares> Fecha de Consulta: 16 de diciembre de 2014.

<sup>102</sup> El promedio simple de personas por hogar es de 3,8 personas.

<sup>103</sup> Se refiere a los gastos en servicios de educación, se trae para comparar la magnitud del gasto en cuadernos en un mes predeterminado con el total de gasto en el servicio de enseñanza.

<sup>104</sup> **Útiles Escolares:** Este rubro comprende la compra de libros, cuadernos e implementos escolares, tales como colores, temperas, reglas, lápices, etc. y el alquiler de textos.

<sup>105</sup> **DANE**. Proyecciones de Población. Disponible en: <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion> Fecha de consulta: 3 de febrero de 2015.

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 22

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**DANE**<sup>106</sup>, tenemos que estos hogares representan 9.501.243 menores de 24 años que asisten a un establecimiento educativo, para un promedio de 2,56 dependientes por hogar.

Así mismo, el gasto en **cuadernos para escritura** representa cerca del 18% del gasto en bienes y servicios para educación. En términos de la localización geográfica, el 17% de los hogares de las cabeceras municipales presentan gastos en **cuadernos para escritura**, mientras que para los hogares rurales el porcentaje es casi el 23%.

Por su parte, en términos monetarios la situación presentada es la siguiente: en pesos corrientes de 2006-2007, el gasto total anual en **cuadernos para escritura** por familia, se acercó a los \$216.696 pesos, con una participación de 85% en las cabeceras municipales y un 15% en la zona rural.

Se aclara que los hogares consumen este tipo de bien, en su mayoría, una vez al año dependiendo del tipo de calendario escolar, de tal manera que existen dos periodos estacionales denominados "temporadas", en los cuales se efectúa la mayor compra de cuadernos en el país. Un periodo denominado temporada A, comprendido entre los meses de enero y febrero, y otro periodo denominado temporada B que corresponde a los meses de julio y agosto, sin que esto impida que la oferta de **cuadernos para escritura** sea puesta a disposición del público desde diciembre, para la temporada A, y desde junio, para la temporada B, ni que tampoco, en épocas distintas se comercialicen este tipo de productos.

Según la **ENCUESTA DE CALIDAD DE VIDA** (en adelante "**ECV- DANE**") 2013<sup>107</sup>, la erogación del hogar representativo promedio en Colombia en servicios educativos es, a precios de 2013, cercana a \$1.035.044 pesos, es decir, alrededor del 87% del gasto promedio del hogar en un mes.

Según los datos de la encuesta de ingresos y gastos del **DANE** 2006-2007 a precios 2014, el gasto promedio del hogar representativo colombiano en este tipo de bien, es de \$242.780. Sin embargo, la distribución del gasto geográficamente hablando, muestra que: mientras el hogar de cabecera destina el 21% de su presupuesto de un mes representativo en bienes y servicios educativos en **cuadernos para escritura**, el hogar rural reserva el 77% del gasto de un mes representativo en este tipo de bien.

En cuanto al comportamiento de la demanda, lo primero que se evidencia son los cambios en las condiciones sociodemográficas en el país, lo cual es consecuencia del mejoramiento de las condiciones de la población en cuanto se ha reducido el porcentaje de la población bajo la línea de pobreza, y en menor medida el

<sup>106</sup> DANE. Encuesta de Calidad de Vida (en adelante ECV-DANE) 2013. <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-sociales/calidad-de-vida-ecv> Fecha de Consulta: 4 de Noviembre de 2014.

<sup>107</sup> **ECV-DANE**, 2013. <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-sociales/calidad-de-vida-ecv> Fecha de Consulta: 4 de Noviembre de 2014.

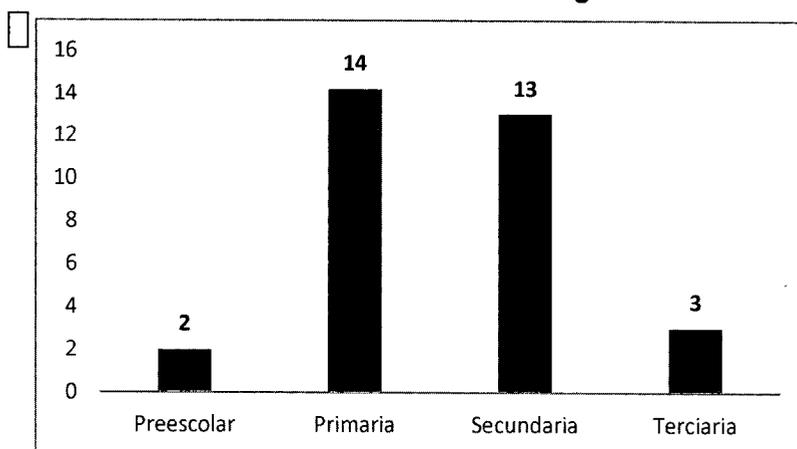
RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 23

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

analfabetismo y la desigualdad medida a través del Coeficiente de Gini<sup>108</sup>. En segundo lugar, los significativos avances en el tema de cobertura en salud y educación de la última década, han permitido que a pesar del aumento de la expectativa de vida de la población que ha invertido la forma de la pirámide poblacional, exista una penetración importante en el número de consumidores que adquiere **cuadernos para escritura**.

En la Gráfica No. 1, elaborada según la información existente en el expediente, se observan los promedios de consumo de cuadernos según nivel de escolaridad, los cuales se concentran principalmente entre 13 – 14 unidades por escolar, con una demanda potencial en el 2013 de 10.132.780 individuos en edades entre 2 y 26 años que asisten a un establecimiento educativo<sup>109</sup>.

**Gráfica No. 1. Promedio de uso de cuadernos según nivel de escolaridad<sup>110</sup>**



Fuente: Elaboración SIC con base en información del Expediente<sup>111</sup>.

Con la información disponible, esta Delegatura procedió a efectuar una aproximación de la demanda potencial de **cuadernos para escritura**. Las contrastaciones se muestran en la Gráfica No. 2 con un promedio de [REDACTED].

<sup>108</sup> Mide hasta qué punto la distribución del ingreso (o, en algunos casos, el gasto de consumo) entre individuos u hogares dentro de una economía se aleja de una distribución perfectamente equitativa. Una curva de Lorenz muestra los porcentajes acumulados de ingreso recibido total contra la cantidad acumulada de receptores, empezando a partir de la persona o el hogar más pobre. El índice de Gini mide la superficie entre la curva de Lorenz y una línea hipotética de equidad absoluta, expresada como porcentaje de la superficie máxima debajo de la línea. Así, un índice de Gini de 0 representa una equidad perfecta, mientras que un índice de 100 representa una inequidad perfecta. Disponible en: <http://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI>

<sup>109</sup> **DANE**. Encuesta Nacional de Calidad de Vida 2013. Disponible en: <http://www.dane.gov.co/index.php/es/estadisticas-sociales/calidad-de-vida-ecv/87-sociales/calidad-de-vida/5399-encuesta-nacional-de-calidad-de-vida-2013> Fecha de Consulta: 8 de Noviembre de 2014.

<sup>110</sup> Los grados que se mencionan son:

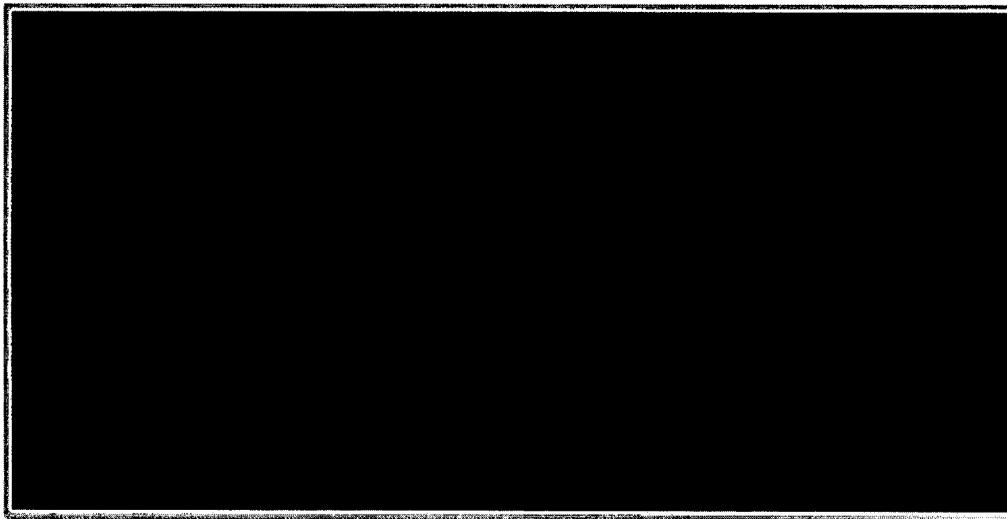
- El preescolar, que comprenderá mínimo un grado obligatorio, edades de 2-5 años.
- Primaria, cinco grados de 5 -10 años
- Secundaria, 6 grados 11-16 años
- Terciaria, Universidad 17 años o más.

<sup>111</sup> Folio 441 del Cuaderno CARVAJAL Reservado No. 1 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 00007897 DE 2015 Hoja No. 24

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**Gráfica No. 2. Aproximación mercado nacional de cuadernos**



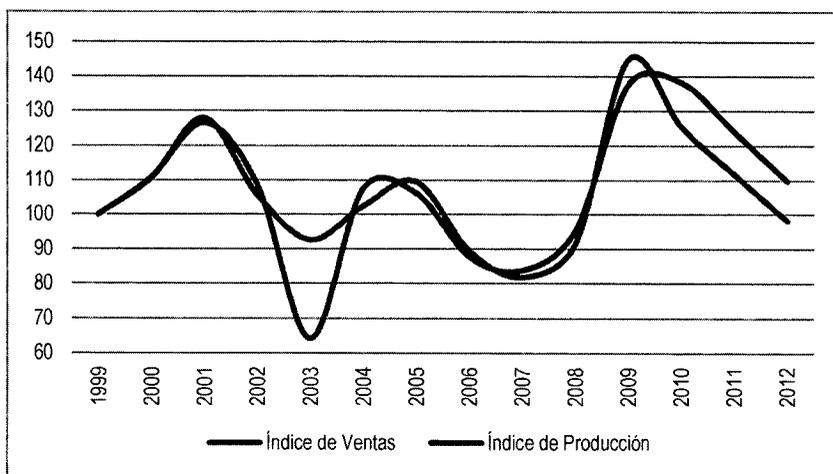
Fuente: Elaboración SIC con base en los datos del Expediente y del DANE.

**14.2.5. Producción, ventas y precios de cuadernos para escritura**

Según la información obrante en el expediente, el mercado de cuadernos para el año 2013, totalizó un valor de [REDACTED], de los cuales el [REDACTED] aproximadamente corresponden a lo producido por compañías nacionales y el [REDACTED] restantes a la oferta de productos importados. Tomando la información de la EAM del DANE, se construyeron unos índices que permiten mostrar la evolución de la producción y de las ventas nacionales de **cuadernos para escritura** en Colombia.

La Gráfica No. 3 muestra la evolución de los mencionados indicadores en el periodo 1999 - 2012.

**Gráfica No. 3. Índice de producción y ventas de cuadernos para escritura en Colombia 1999-2012<sup>112</sup>**



Fuente: Elaboración SIC con base en datos del DANE<sup>113</sup>.

<sup>112</sup> Los índices de ventas se refieren a volumen de unidades tranzadas, igual que los de precios del respectivo producto, la base es el año 2001.

RESOLUCIÓN NÚMERO. **000-7897** DE 2015 Hoja No. 25

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Es importante resaltar que, en términos de valor de las ventas, el mercado presentó un crecimiento promedio interanual de 6,3%. Sin embargo, descontando la oferta importada, el crecimiento de los productores nacionales se concentró alrededor de un 10% en promedio en el periodo 1999 – 2012. En términos de volumen, por su parte, el incremento promedio del cambio interanual del mercado se acercó al 0,79%, pero los volúmenes vendidos por las compañías nacionales crecieron a una tasa promedio del 8,3%.

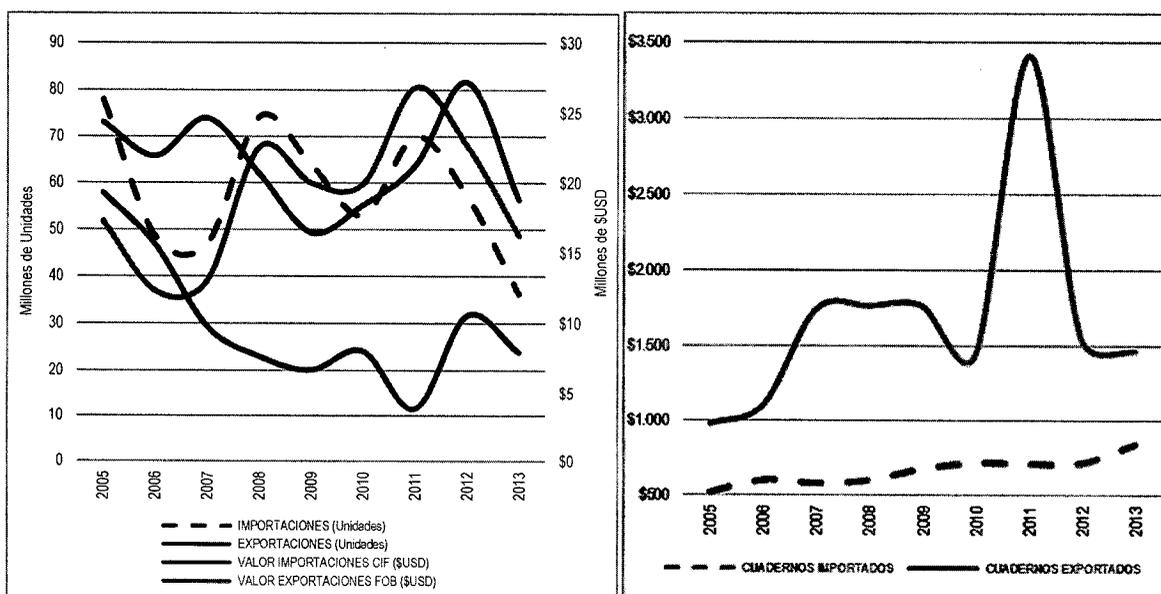
Finalmente, los precios de los cuadernos que manufacturaron los productores nacionales, en promedio, crecieron a una tasa del 2,12% durante el periodo analizado, mientras que los precios promedio del mercado (es decir, incluyendo los importados) crecieron a una tasa del 5,47%.

En cuanto al comercio exterior, se observan dos temas relevantes: primero, el producto importado está relacionado con un producto de bajo precio, de hecho en el panel a. de la Gráfica No. 4 se observa por un lado la estrecha relación entre las importaciones en unidades físicas y en términos de valor, y por otro, que las exportaciones están relacionadas con un producto de mayor precio. Segundo, es importante mencionar que: mientras el precio promedio de los importados ha venido creciendo de manera significativa, el precio promedio de los cuadernos exportados (con excepción del año 2011) es un tanto más estable.

**Gráfica No. 4. Comercio exterior de cuadernos para escritura 2005-2012**

**a. BALANZA COMERCIAL**

**b. PRECIO PROMEDIO**



Fuente: Elaboración SIC con base en datos del DANE<sup>114</sup>.

<sup>113</sup> DANE. Encuesta Anual Manufacturera. Años 1999 - 2012. Disponible: <http://www.dane.gov.co/index.php/construccion-en-industria/industria/encuesta-anual-manufacturera-am> Fecha de Consulta: 12 de Noviembre de 2014.

<sup>114</sup> Ibídem.

RESOLUCIÓN NÚMERO 000-7897 DE 2015 Hoja No. 26

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

#### 14.2.6. Canales de comercialización de los cuadernos para escritura

Según la información recaudada en la averiguación preliminar existen cuatro (4) canales de comercialización de los **cuadernos para escritura**:

- i) **Supermercados y tiendas especializadas:** el supermercado es *“un establecimiento de autoservicio con más de tres cajas registradoras, donde se encuentra una amplia variedad de productos comestibles y no comestibles, de uso habitual en un hogar”*<sup>115</sup>. Se pueden clasificar en:
  - o **Supermercados de cadena:** también denominados grandes superficies. Se refiere a cadenas de supermercados bajo la misma razón social, y con cobertura en más de 3 regiones del territorio nacional, como por ejemplo **ALMACENES ÉXITO, SUPERTIENDAS Y DROGUERÍAS OLÍMPICA, ALMACENES LA 14, CENCOSUD COLOMBIA (JUMBO)**.
  - o **Supermercados independientes (Superetes):** son establecimientos comerciales urbanos o rurales que venden bienes de consumo en sistema de autoservicio al detal, dentro de los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza, corresponde a los que tienen uno o dos puntos de venta. Estos son supermercados independientes, es decir, que no hacen parte de una cadena.

Por otro lado, la tienda especializada corresponde a una especie de mayorista centrado en una gama específica de artículos. Posee un surtido de productos bastante profundo, con gran variedad de marcas, artículos y accesorios. Su personal puede aconsejar y prestar servicios especiales. Son ejemplo de este tipo de tiendas **PANAMERICANA LIBRERÍA Y PAPELERÍA** y **OFFICE DEPOT**.

- ii) **Mayoristas:** Son compañías especialistas que asumen la función de intermediación entre el productor y el minorista, esencialmente se encargan de agrupar y almacenar los productos, surgen en cadenas comerciales en las cuales existe un alto grado de dispersión de clientes y grandes distancias geográficas, permitiendo la generación de economías de escala en cuanto a la reducción de costos logísticos, transporte y financieros. Este tipo de agente, efectúa negociaciones por volumen con el productor y obtiene un margen de rentabilidad al producto, el distribuidor detallista debe asumir el cargo de transporte de la bodega mayorista a su almacén.
- iii) **Distribuidores:** Este canal se fundamenta en compañías que tienen una relación comercial con los fabricantes que representan, en algunos casos mantienen contratos de exclusividad, generalmente manejan el precio de la lista de la compañía fabricante, tienen una estructura logística que permite el despacho directo hasta el minorista.

<sup>115</sup> INFORME RETAIL - CAPÍTULO SUPERMERCADOS. Informe preparado para el Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo de Chile. Fundación Sol. Disponible en: <http://www.fundacionsol.cl/wp-content/uploads/2010/09/Informe-Ditrab-2007-Supermercados2.pdf>. Fecha de Consulta: 5 de Noviembre de 2014.

RESOLUCIÓN NÚMERO ~~00~~ - - 7897 DE 2015 Hoja No. 27

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

- iv) **Institucional:** Son instituciones públicas o privadas que buscan productos o servicios, de manera masiva para atender a la función normal de sus negocios, abasteciendo las necesidades de un gran número de personas al mismo tiempo.

**14.2.7. Distribución Geográfica del Mercado**

Es de resaltar que el mercado de **cuadernos para escritura** engloba toda la geografía nacional.

La Gráfica No. 5, muestra la distribución territorial del mercado de **cuadernos para escritura** en Colombia, en la que la principal zona tanto en términos del valor de las ventas, como de volumen en unidades físicas es Bogotá ("*Market share*"<sup>116</sup> ventas [REDACTED]); vale mencionar que 6 zonas constituyen el [REDACTED] del mercado en términos de valor y el [REDACTED] en términos de volumen, lo cual indica que estas zonas están relacionadas con la comercialización de cuadernos de los segmentos con precios más altos.

**Gráfica No. 5. "*Market share*" por zona geográfica en el mercado de cuadernos para escritura. Temporada A - 2013**

a. "*Market share*" (Valor)

b. "*Market share*" (Volumen)



**Fuente:** Elaboración SIC con base en información del Expediente<sup>117</sup>.

<sup>116</sup> Cuota de participación en el mercado, corresponde a la participación relativa en referencia a las ventas totales.

<sup>117</sup> Folio 441 del Cuaderno CARVAJAL Reservado No. 1 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **EE--7897** DE 2015 Hoja No. 28

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**14.2.8. Agentes que participan en la producción, distribución y comercialización de cuadernos para escritura en Colombia**

En el mercado de **cuadernos para escritura** en Colombia, se identifican ocho (8) empresas<sup>118</sup> que comercializan marcas propias además de algunos supermercados; otras que fabrican directamente y las importaciones de este producto. Las empresas fabricantes y comercializadoras son: **CARVAJAL (42,95%), SCRIBE (18,82%), PRODUCTOS ECO (11,86%), PRIMAVERA (4,82%), FABRIFOLDER (4,26%), LUKAS EDITORES (2,59%), LEGIS (0,91%), y OLITO (0,61%)**. En total reúnen un poco menos del 87% del mercado nacional, el restante es abastecido por las importaciones.

Las participaciones en las ventas de los productos de **cuadernos para escritura** para cada empresa que participa en este mercado, son las siguientes:

- **CARVAJAL:** tiene una participación de 42,95% sobre el total de las ventas en pesos, con corte al año 2013, que corresponde a unas ventas de [REDACTED].
- **SCRIBE:** tiene una participación de 18,82% sobre el total de las ventas en pesos, con corte al año 2013, que corresponde a unas ventas de [REDACTED]<sup>120</sup>.
- **OTRAS COMPAÑÍAS:** **PRODUCTOS ECO (11,86%), PRIMAVERA (4,82%), FABRIFOLDER (4,26%), LUKAS EDITORES (2,59%), LEGIS (0,91%), y OLITO (0,61%)**<sup>121</sup>

Según la información recaudada en la fase preliminar, se determinó que el valor del mercado de cuadernos en Colombia, para el año 2013, era de \$ 229.851 millones de pesos.

En la Gráfica No. 6 se puede observar la evolución de dicha variable para el periodo 2005-2013.

<sup>118</sup> Se hace la salvedad que en el mercado existía otra compañía denominada **D'VINNI**, sin embargo según la información que reposa en el expediente y en el Certificado de Existencia y Representación Legal de la Cámara de Comercio de Bogotá (Folios 509 al 522 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente) la compañía se encuentra en liquidación según Auto No. 430-004198 del 20 de marzo de 2014 de la Superintendencia de Sociedades y no existe información financiera y contable fiable que pueda servir de insumo para los análisis de esta Delegatura, por tal motivo se excluyó del análisis aquí presente.

<sup>119</sup> Folio 441 del Cuaderno CARVAJAL Reservado No. 1 del Expediente.

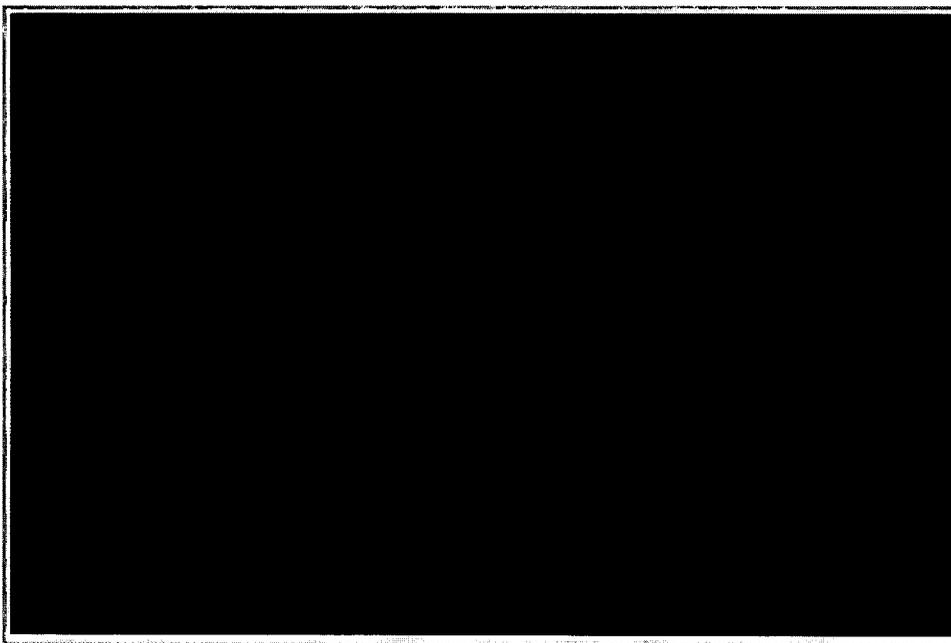
<sup>120</sup> Folio 627 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

<sup>121</sup> Folio 635 del Cuaderno MARDEN Reservado No. 1, folio 770 del Cuaderno FABRIFOLDER Reservado No. 1, folio 932 del Cuaderno OLITO Reservado No. 1, folio 940 del Cuaderno PRIMAVERA Reservado No. 1, folio 950 del Cuaderno LEGIS Reservado No. 1, folio 1538 del Cuaderno LUKAS EDITORES Reservado No. 1, folio 1561 del Cuaderno KIMBERLY Reservado No. 1 y folio 1594 del Cuaderno PRODUCTOS ECO Reservado No. 1 del Expediente

RESOLUCIÓN NÚMERO 666-7897 DE 2015 Hoja No. 29

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

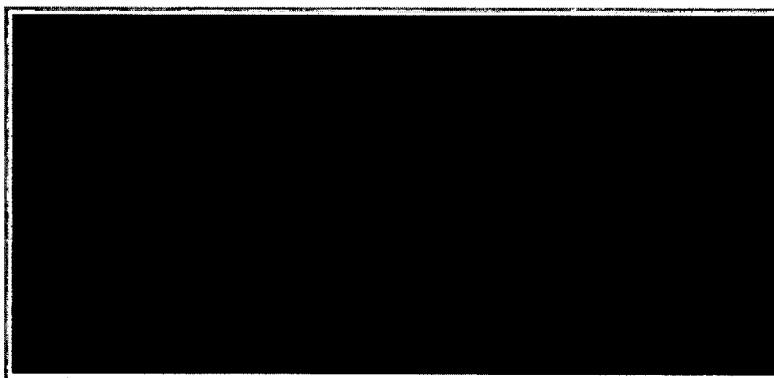
**Gráfica No. 6. Valor total del mercado de cuadernos en Colombia**



**Fuente:** Elaboración SIC basada en información aportada por las intervinientes<sup>122</sup>.

La Gráfica No. 7 muestra la evolución del mercado considerando el componente importado. Lo primero que se observa es que la proporción de las ventas de importados sobre el total del mercado, se ha venido reduciendo en el tiempo, pasando de un [redacted] a un [redacted] del total. Es decir, una caída de [redacted] en la participación. En el periodo 2005-2013 las importaciones promediaron un valor de [redacted]. Es importante considerar, que mientras las importaciones han sido oscilantes en torno a su media, el componente doméstico del mercado, ha sido creciente en el periodo analizado con una tasa promedio interanual de [redacted].

**Gráfica No. 7. Evolución de la demanda doméstica e importaciones (2005-2013)**



**Fuente:** Elaboración SIC basada en información aportada por las intervinientes<sup>123</sup>.

<sup>122</sup> Folio 441 del Cuaderno CARVAJAL Reservado No. 1, folio 627 del Cuaderno Público No. 6, folio 635 del Cuaderno MARDEN Reservado No. 1, folio 770 del Cuaderno FABRIFOLDER Reservado No. 1, folio 932 del Cuaderno OLITO Reservado No. 1, folio 940 del Cuaderno PRIMAVERA Reservado No. 1, folio 950 del Cuaderno LEGIS Reservado No. 1, folio 1538 del Cuaderno LUKAS EDITORES Reservado No. 1, folio 1561 del Cuaderno KIMBERLY Reservado No. 1 y folio 1594 del Cuaderno PRODUCTOS ECO Reservado No. 1 del Expediente.

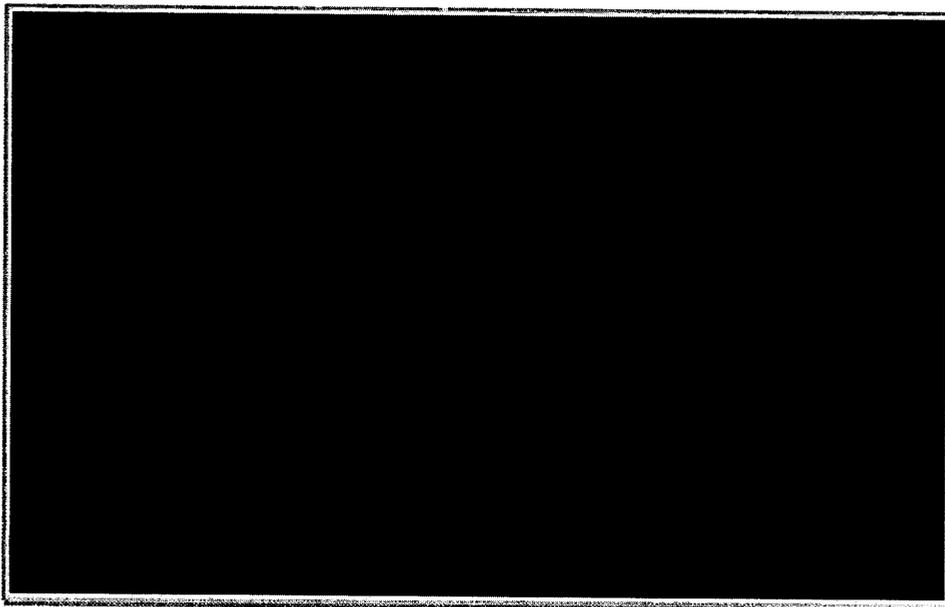
<sup>123</sup> *Ibidem*

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 30

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

En promedio, durante los años 2005 - 2013, como lo muestra la Gráfica No. 8, el sector de **cuadernos para escritura** en el país ha estado dominado principalmente por **CARVAJAL**, con una participación en el mercado entre [REDACTED] de las ventas totales. Sin embargo, considerando solo la producción interna sin la oferta de importados, dicha participación relativa se acerca al [REDACTED].

**Gráfica No. 8. Evolución de la participación de mercado Colombia (2005-2013)**



**Fuente:** Elaboración SIC basada en información aportada por las intervinientes<sup>124</sup>.

Para analizar esta situación, esta Delegatura ha calculado en el mercado de producto analizado, el índice de **HIRSCHMAN HERFINDAHL** (en adelante "**HHI**<sup>125</sup>") para el periodo 2005 – 2013. Es de resaltar que se ha dado una tendencia a la desconcentración relacionada principalmente con el aumento de pequeños productores nacionales, el incremento de los importadores que se han convertido en

<sup>124</sup> Ibídem.

<sup>125</sup> El índice HHI, se determina mediante la suma del cuadrado de las participaciones de mercado de todas las empresas de la industria. Es decir:  $HHI = s_1^2 + s_2^2 + s_3^2 \dots s_i^2$ , donde  $s_i$  la participación de la firma  $i$  en el mercado. Al respecto ver: Viscusi et al, "Economics of Regulation and Antitrust", MIT Press, 1998, Fourth Edition, Pág. 215.

Mientras mayor sea el valor del HHI, mayor será el grado de poder de monopolio de la industria. Ver: Viscusi et al (1998) "Economics of Regulation and Antitrust", MIT Press. Fourth Edition, Pág. 215. Una vez calculado el valor del índice, se pueden definir tres categorías dependiendo de la concentración. Al respecto, ver las Horizontal Merger Guidelines U.S. Department of Justice and the Federal Trade Commission, 2010:

- " (...) Based on their experience, the Agencies generally classify markets into three types:*
- One no concentrated Markets: HHI below 1500*
  - Moderately Concentrated Markets: HHI between 1500 and 2500*
  - Highly Concentrated Markets: HHI above 2500"*

RESOLUCIÓN NÚMERO **EE--7897** DE 2015 Hoja No. 31

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

un agente importante y el crecimiento reportado por **SCRIBE**, quien en el periodo analizado creció a tasas superiores a las del líder del mercado **CARVAJAL**.

Para el año 2005, el índice presentaba un valor de 5.554 y para 2013 este mismo indicador reportaba 2.789. A pesar de la reducción, el valor sigue siendo suficientemente alto para mencionar que existe una alta concentración en el mercado. De manera adicional, esta Delegatura calculó el Índice de Dominancia (en adelante "**ID**")<sup>126</sup> encontrando que mientras para el año 2005 este indicador presentaba un valor de 2.234 y para 2013 el valor era de 4.108. Es decir, a pesar de presentarse una reducción en la concentración medida por el **HHI**, se presentó un incremento en el **ID**, lo que representa un incremento en la propensión a ejercer dominio sobre este mercado.

A continuación, se referenciarán las compañías participantes en el mercado de **cuadernos para escritura** en Colombia, indicando sus características societarias generales, asuntos relevantes particulares, ventas en el tiempo y una relación de los principales productos o marcas comercializadas.

#### 14.2.8.1. CARVAJAL

##### (i) ACTIVIDAD ECONÓMICA Y OBJETO SOCIAL

Es una sociedad anónima constituida por Escritura Pública No. 1355 del 28 de marzo de 1990, con la razón social **OFINORMA S.A.** En 1994 la razón social se modificó a **BICO INTERNACIONAL S.A.** y en 2011 se transformó de sociedad anónima a sociedad por acciones simplificada y cambió su nombre a **CARVAJAL EDUCACIÓN S.A.S.**

De conformidad con su Certificado de Existencia y Representación Legal, el objeto social de esta compañía es la producción, compra, venta, distribución, importación y exportación de productos y suministros para uso escolar, en hogar y oficina tales como cuadernos, libretas, carpetas, entre otros.

**CARVAJAL** es subsidiaria de **CARVAJAL S.A.**, la cual constituye un grupo empresarial conformado por 137 compañías<sup>127</sup>, distribuidas de manera importante por todo Hispanoamérica, como se observa en la Gráfica No. 9.

<sup>126</sup> Corresponde a una modificación del **HHI**, en aras de representar el grado de dispersión de las participaciones de los agentes, puesto que a pesar que el **HHI**, representa la suma de las participaciones cuadradas, no engloba el impacto que los datos extremos puedan tener sobre dicho indicador. En tal sentido el Índice de Dominancia se define como sigue:  $ID = \frac{(S_1^4 + S_2^4 + S_3^4 - S_i^4)}{HHI^2}$

, donde  $S_i$  la participación de la firma  $i$  en el mercado. Al respecto ver: [http://www.competenciaeconomica.com.mx/ley/lfce\\_capitulo\\_3.pdf](http://www.competenciaeconomica.com.mx/ley/lfce_capitulo_3.pdf)

<sup>127</sup> **ALCARD S.A.**, **AMERCOBRAS INTERNACIONAL S.A.**, **ASSENDA HOLDING, S.A.** (ANTES **COMPUTEK CORPORATION**), **ASSENDA S.A.** (ANTES **CARVAJAL S.A.**), **ASSENDA S.A.** (ANTES **IBC SOLUTIONS ECUADOR S.A.**), **ASSENDA S.A.C.** (ANTES **IBC SOLUTIONS PERÚ S.A.C.** Y FUSIONADA CON **ALCARD S.A.C.**), **AVERDIN HOLDING LTDA.**, **B2B PORTALES, INC.**, **BICO INTERNACIONAL S.A.**, **BICO INTERNACIONAL S.A.**, **BICO INTERNACIONAL S.A.** (ANTES **CARVAJAL S.A. ECUADOR COMERCIALIZADORA CARVAJAL TRADE**), **BLOQUE ACTIVO CENTROAMERICANO S.A.**, **BOSCO PLASTIC USA L.P.**, **BROOKFALL FINANCE, INC.**, **CARGRAPHICS CHILE S.A.**, **CARGRAPHICS DE VENEZUELA S.A.**, **CARGRAPHICS GRAFICA E**

RESOLUCIÓN NÚMERO ~~EE-7897~~ DE 2015 Hoja No. 32

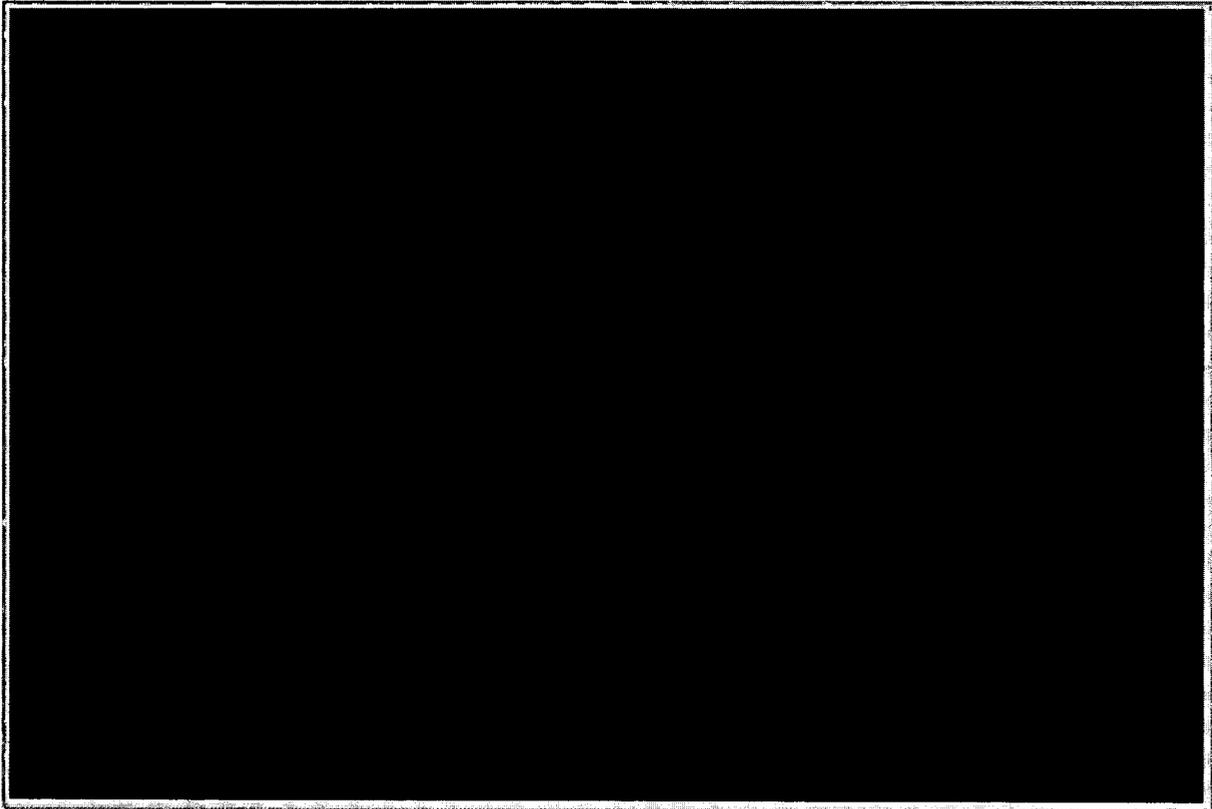
Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

EDITORA LTDA., CARGRAPHICS INC., CARGRAPHICS INTERNATIONAL LLC, CARGRAPHICS LOGISTIC SERVICES S.A., CARGRAPHICS S.A., CARGRAPHICS S.A.C., CARIBBEAN PRINTERS TRADING CO. INC., CARPAK INVERSIONES S.A.S., CARVAJAL EDICIONES S.A.S., CARVAJAL EDUCACIÓN INC. (ANTES DISTRIBUIDORA NORMA INC.), CARVAJAL EDUCACIÓN S.A. (ANTES BICO INTERNACIONAL DE COSTA RICA S.A.), CARVAJAL EDUCACIÓN S.A. (ANTES GRUPO EDITORIAL NORMA S.A.), CARVAJAL EDUCACIÓN S.A. (ANTES PAPELERÍA NORMA S.A.), CARVAJAL EDUCACIÓN S.A. DE C.V. (ANTES BICO INTERNACIONAL DE EL SALVADOR S.A. DE C.V.), CARVAJAL EDUCACIÓN S.A. DE C.V. (ANTES BIENES DE CONSUMO INTERNACIONAL S.A. DE C.V.), CARVAJAL EDUCACIÓN S.A.C. (ANTES CARVAJAL S.A.), CARVAJAL EDUCACIÓN S.A.S., CARVAJAL EMPAQUES HOLDING S.A. (ANTES CARPAK S.A.), CARVAJAL EMPAQUES S.A., CARVAJAL EMPAQUES S.A. (ABSORBIÓ A EMPAQUES KUDAS LTDA. POR FUSIÓN), CARVAJAL EMPAQUES S.A. DE C.V. (ANTES TERMOFORMADOS MODERNOS S.A. DE C.V.), CARVAJAL ESPACIOS S.A.S., CARVAJAL INFORMAÇÃO LTDA. (ANTES PUBLICAR LISTAS TELEFÓNICAS LTDA. QUE SE FUSIONÓ CON GUIA MAIS PUBLICIDADE LTDA.), CARVAJAL INFORMACIÓN IMPRESA S.A.S., CARVAJAL INFORMACIÓN S.A.S., CARVAJAL INVERSIONES S.A., CARVAJAL PROPIEDADES E INVERSIONES S.A., CARVAJAL PULPA & PAPEL ZONA FRANCA PERMANENTE ESPECIAL S.A.S., CARVAJAL PULPA Y PAPEL S.A., CARVAJAL S.A., CARVAJAL S.A. DE C.V., CARVAJAL S.A. SERVICIOS GC2 (ANTES CARVAJAL S.A. ECUADOR ECUACARVAJAL), CARVAJAL SERVICIOS INTEGRALES, S.L., SOCIEDAD UNIPERSONAL (ANTES CARVAJAL SERVICIOS INTEGRALES DE IMPRESIÓN S.L.), CARVAJAL SERVICIOS S.A.S., CARVAJAL SERVICIOS Y TECNOLOGÍA S.A., CARVAJAL SOLUCIONES DE COMUNICACIÓN S.A.S., CARVAJAL TECNOLOGÍA Y SERVICIOS S.A. (ANTES LITHO COMERCIAL S.A.), CARVAJAL TECNOLOGÍA Y SERVICIOS S.A. DE C.V. (ANTES LEVICOM S.A. DE C.V.), CARVAJAL TECNOLOGÍA Y SERVICIOS S.A.S., COMERCIALIZADORA BICO 16, S.A., COMERCIALIZADORA EL CID 044, S.A., COMERCIALIZADORA PROEMPAQUES S.A., COMUNICACIÓN IMPRESA HOLDINGS, S.A. (NACE DE LA ESCISIÓN DE PUBLICAR S.A. - HOLDING DE PANAMÁ), CONTACT CENTER AMÉRICAS S.A., CONTACT CENTER AMERICAS ASSESORIA EM MARKETING LTDA., CONVERMEX HOLDINGS CORP., CONVERMEX MANAGEMENT LLC, CONVERMEX USA L.P., DEFOX INVESTMENTS CORP., DESCARTABLES PROVEEDORES S.R.L., DISTRIBUIDORA DE LIBROS VENEZOLANOS DISLIVENCA C.A., ECAR INTERNATIONAL INC., ECODESARROLLO Y SERVICIOS ESPECIALIZADOS S.A.S, EDITEL LISTAS TELEFÓNICAS S.A., EDITORIAL EXCELENCIA C.A., EDITORIAL NORMA DE CHILE S.A., FESA ALCARD S.A., GENTE DIRECTA S.A., GREEN CANE INTERNATIONAL INC., GRUPO CONVERMEX S.A. DE C.V., GRUPO EDITORIAL NORMA (BVI), S.A., GRUPO EDITORIAL NORMA DE LA REPÚBLICA DOMINICANA S.A., GRUPO EDITORIAL NORMA ECUADOR S.A., GRUPO EDITORIAL NORMA S.A.C., GRUPO INDUSTRIAL DIVERSIFICADO S.A. DE C.V. - GID, GRUPO PACIFICO S.A., HEREDEROS DE MANUEL CARVAJAL VALENCIA S.A., IBC SOLUTIONS INC., INDUSTRIAS ESPECIALIZADAS EN ARTÍCULOS PLÁSTICOS S.A., INMOBILIARIA DE LA SUERTE S.A. DE C.V., INTEGRAR S.A.S., INTERNATIONAL BUSINESS COMMUNITIES VENEZUELA S.A., INVERSIONES EDIPRINT C.A., INVERSIONES GUABINAS S.A.S., KAPELUSZ EDITORA S.A., LEVICOM ARGENTINA S.R.L., LION GATE MANAGEMENT INC., MEPAL S.A., MEPAL S.A.C., MEPALECUADOR S.A., MUEBLES MEPAL S.A., NEGOCIOS EDITORIALES S.A.S. EN LIQUIDACIÓN, NORMA EDICIONES S.A. DE C.V., OFFSETEC S.A., OFICIENTE COMERCIALIZADORA C.A., PERUANA DE MOLDEADOS S.A. - PAMOLSA, PLÁSTICOS BOSCO S.A. DE C.V., PLÁSTICOS REUNIDOS S.A., PLEGADIZAS DE COLOMBIA S.A.S. EN LIQUIDACIÓN, PROCID S.A., PRODUCTORA DE TUBOS COLAPSIBLES S.A.S., PRODUCTOS EL CID S.A., PRODUCTOS NORMA INC., PROPAL COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL S.A. (PROPAL C.I.), PROPANDINA S.A., PROPANDINA S.A.C., PROVEEDORA DE PAPELES ANDINA S.A.S., PUBLICACIONES CARVAJAL DE COSTA RICA (PUBLICAR) S.A., PUBLICACIONES CARVAJAL S.A., PUBLICACIONES DEL CARIBE S.A., PUBLICACIONES DEL CARIBE S.A. (FUSIONADA CON PUBLICAR S.A. - GUATEMALA), PUBLICAR DE NICARAGUA S.A., PUBLICAR DE PANAMÁ S.A., PUBLICAR DEL CARIBE S.A., PUBLICAR INVESTIMENTOS LTDA. (ANTES BICO INTERNACIONAL EXPORTADORA LTDA.), PUBLICAR MEDIAS ESPECIALIZADAS LTDA., PUBLICAR S.A. (ANTES ZINDER GROUP S.A.), PUBLIMEDIAS HOLDINGS S.A. (NACE DE LA ESCISIÓN DE PUBLICAR S.A. - HOLDING DE PANAMÁ), SERVICIOS EMPRESARIALES CVX S.A. DE C.V., SERVICIOS G.C. S.A. DE C.V., SERVICIOS TECNOLÓGICOS Y DE INGENIERÍA PARA LA INDUSTRIA S.A. POR CONTRACCIÓN SERTESA EN LIQUIDACIÓN, SERVINTE S.A., SILVER INSURANCE LIMITED, ST. THOMAS S.A.S., SUPAPEL S.A.S., TELECOM-PUBLICAR DIRECTORIOS S.A. DE C.V., VEZA CORP. Y ZICMA FINANCIERA S.A.

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 33

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**Gráfica No. 9. Distribución regional compañías GRUPO CARVAJAL**



Fuente: Elaboración SIC basada en información aportada por las intervinientes<sup>128</sup>.

Para el año 2010, **CARVAJAL** (en ese momento **BICO INTERNACIONAL**) absorbió a **PRODUCTOS EL CID S.A.**, **NORMA COMUNICACIONES S.A.S.** y **DISTRIBUIDORA VOLUNTAD S.A.** y posteriormente, para el año 2011 se produce otra operación de la misma naturaleza, en la cual **EDITORIAL NORMA S.A.** se integra totalmente con **CARVAJAL**.

La compañía cuenta con tres plantas en calidad de alquiler a otra compañía del **GRUPO CARVAJAL**. Estas plantas están ubicadas en Yumbo (Colombia), Quito (Ecuador) y México D.F. (México). La primera inició operaciones hacia la década de 1970, alcanzando, para el año 2013, una capacidad de producción de cuadernos grapados y cosidos de [REDACTED] año para cuadernos argollados. La planta de Ecuador, inició operaciones hacia mayo de 2013, y la de México opera desde el año 2006.

Se observa según la información analizada, una mejora progresiva en la eficiencia relativa de la planta de Colombia en el periodo 2009 – 2014.

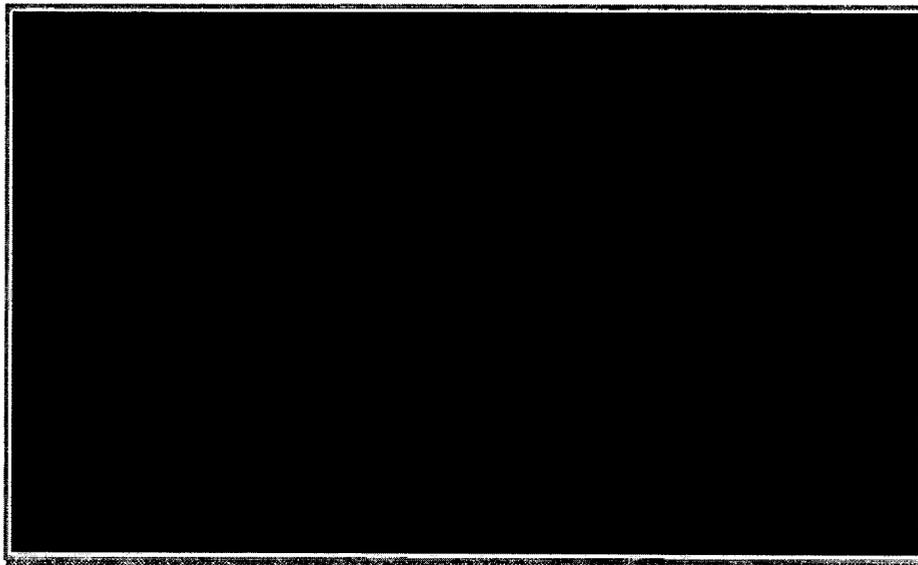
En la Gráfica No. 10 se muestra la evolución de las ventas de **CARVAJAL** en el periodo 2005 – 2013. Entre 2006 y 2013, el promedio anual de las ventas de **CARVAJAL** se acercó a los [REDACTED].

<sup>128</sup> Folio 441 del Cuaderno CARVAJAL Reservado No. 1 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 34

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**Gráfica No. 10. Ventas cuadernos para escritura CARVAJAL**



Fuente: Elaboración SIC basada en información aportada por las intervinientes<sup>129</sup>.

**(ii) CANALES DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARVAJAL**

- **Autoservicios y Librerías.**
- **Mayoristas y Distribuidores.**
- **Independiente:** tienda virtual.
- **Ventas Institucionales.** definidas en un acápite anterior.
- **Otros:** corresponde a cualquier otro cliente que no haya sido incluido dentro de los anteriores.

Según la información reportada por **CARVAJAL**, sus productos se segmentan en dos categorías: el Registro Económico y el Registro Escolar. La primera categoría, corresponde a los productos más simples, diseñados para satisfacer la necesidad básica del **cuaderno para escritura**; la segunda categoría, corresponde a productos con mayor valor añadido que contienen portadas licenciadas o marcas posicionadas por la compañía de alto reconocimiento, con pastas más gruesas y sistemas de fijación de las hojas de mejor calidad.

En cuanto a la participación en cada uno de estos segmentos, se observa que sobre el total de ventas en términos de valor, el segmento económico ha venido perdiendo participación, mientras que en el segmento de Registro Escolar se ha presentado un aumento en la participación. De hecho, para el año 2008, el Registro Escolar participaba en el [REDACTED] de las ventas, con cerca de [REDACTED]. Para el año 2013, esta participación aumentó al [REDACTED] de las ventas en pesos, es decir [REDACTED]<sup>130</sup>.

En cuanto al Registro Económico, se ha presentado una caída promedio de [REDACTED] interanual en el periodo 2008 – 2013, con una reducción de [REDACTED] en las ventas por unidades físicas. Por su parte, el Registro Escolar, en términos de unidades se han

<sup>129</sup> Folio 441 del Cuaderno CARVAJAL Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>130</sup> Ibidem.

RESOLUCIÓN NÚMERO **CE-7897** DE 2015 Hoja No. 35

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

incrementado las ventas año a año en [REDACTED] con un incremento en el periodo citado de [REDACTED] en las unidades vendidas de este segmento. En términos de volumen, la pérdida neta de unidades por parte de **CARVAJAL** es cercana a [REDACTED]

Respecto al impacto que las importaciones de cuadernos de bajo costo tienen sobre el segmento Económico, en el periodo 2008-2013, según información del **SISTEMA ESTADÍSTICO DE COMERCIO EXTERIOR – SIEX. DIAN** (en adelante “**SIEX de la DIAN**”), en promedio se importaron 59,13 millones de cuadernos al año con un precio promedio de USD 0.37 unidad, lo cual valorado a la TRM promedio de cada año en este periodo, nos reporta un precio promedio de \$707 pesos por unidad, mientras que el precio promedio del Registro Económico, según la información reportada por **CARVAJAL** a esta Superintendencia, promedió en el mismo periodo [REDACTED]

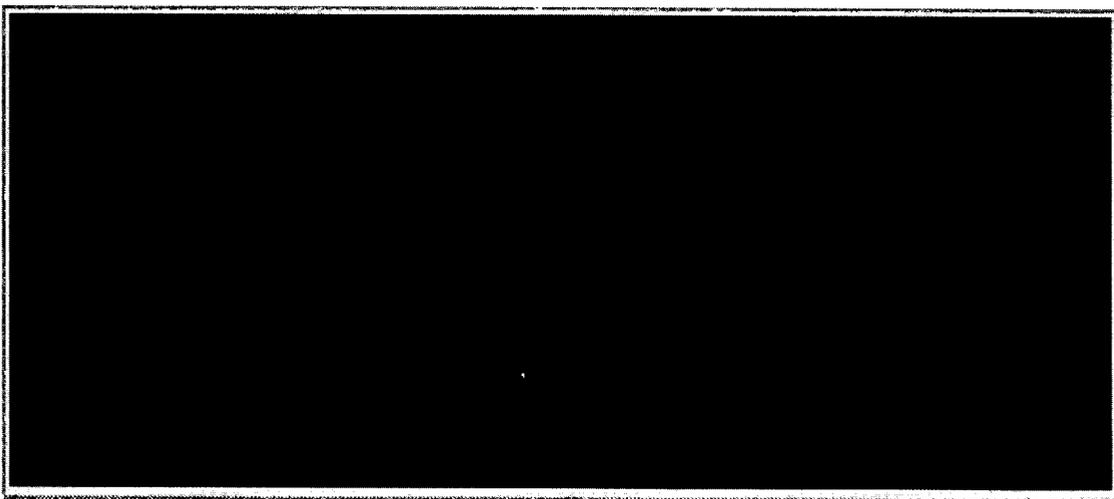
Considerando la distribución de las ventas por canal de comercialización, la Gráfica No. 11 muestra que en el Registro Económico cerca del [REDACTED] de las ventas se efectúan por medio de mayoristas y distribuidores (panel a. de la Gráfica). De otra parte, la misma gráfica muestra que en el canal de autoservicios la participación relativa en el tiempo se ha venido reduciendo, pasando de cerca del [REDACTED] en 2008 al [REDACTED] en 2013, aproximadamente.

Adicionalmente, en el Registro Escolar las ventas se concentran de manera casi igual entre los canales de autoservicios y librerías, y mayoristas y distribuidores. Se resalta que en el periodo de tiempo analizado, la participación de este último canal ha pasado de [REDACTED] a [REDACTED], lo que está relacionado con las tasas de crecimiento de los canales. Por su parte, las ventas en el canal de autoservicios y librerías han crecido un [REDACTED] en promedio entre 2008 y 2013. El canal de mayoristas y distribuidores se ha incrementado a una tasa promedio interanual de [REDACTED] y creciendo en el periodo de referencia cerca de [REDACTED].

**Gráfica No. 11. Distribución ventas por canal comercial CARVAJAL**

a. Registro Económico

b. Registro Escolar



Fuente: Elaboración **SIC** basada en información aportada por las intervinientes<sup>131</sup>.

<sup>131</sup> Ibidem.

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 36

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**(iii) PRINCIPALES MARCAS DE PRODUCTOS DE CUADERNOS PARA ESCRITURA COMERCIALIZADOS POR CARVAJAL**

Los principales productos comercializados por **CARVAJAL** en la línea de cuadernos se catalogan en económicos y de valor agregado:

**Tabla No. 4. Principales productos CARVAJAL**

CATEGORÍA	TIPO	DESCRIPCIÓN	MARCAS
Económico	Argollados	Cuadernos donde las hojas están sujetas a la carátula por medio de un espiral doble	ANDALUZ, IMÁGENES
	Cosidos	Cuadernos donde el taco de hojas está sujeto por un hilo cosido a la tapa	ANDALUZ, IMÁGENES
	Grapados	Cuadernos sujetos a la carátula por medio de 2 grapas	ANDALUZ, IMÁGENES
	Mini anotaciones	Cuadernos pequeños espiral doble	IMÁGENES
Escolar	Grapado	Cuadernos sujetos a la carátula por medio de 2 grapas	SELECCIÓN COLOMBIA, SPIDERMAN
	Grapado intermedia	Cuadernos sujetos a la carátula por medio de 2 grapas en gama de precio Intermedia	X-PRESARTE
	Cosido	Cuadernos donde el taco de hojas está sujeto por un hilo cosido a la tapa	AVATAR, CARS
	Cosido Ecoplus	Cuadernos donde el taco de hojas está sujeto por un hilo cosido a la tapa de la gama de precio Ecoplus	SUMMER
	Cosido intermedia	Cuadernos donde el taco de hojas está sujeto por un hilo cosido a la tapa de la gama de precio Intermedia	X-PRESARTE
	Libretas y mini anotaciones	Cuadernos pequeños para anotaciones varias.	BARBIE, JEAN BOOK
	Cosido db	Cuadernos donde el taco de hojas está sujeto por un hilo cosido a la tapa que es cartón más grueso o tapa dura (DB Dura Book)	DOGS, FRUTIKAS
	Libretas diferenciadas	Son cuadernos pequeños argollados con mayores acabados en la carátula y en los interiores	DISNEY, GARFIELD
	Do	Cuaderno donde las hojas estas sujetas a la carátula por medio de un espiral doble	ACADÉMICO, AVATAR
	Do intermedia	Cuadernos donde las hojas estas sujetan a la carátula por medio de un espiral doble de gama de precio intermedia	X-PRESARTE
	Do mm	Cuadernos donde las hojas están sujetas a la carátula por medio de un espiral doble Multi materias	EQUIPOS INTERNACIONALES, KIUT
	Do db	Cuadernos donde las hojas están sujetas a la carátula tapa dura por medio de un espiral doble (DB "Dura Book)	FERRARI, ONE DIRECTION
	Do db intermedia	Cuadernos donde las hojas están sujetas a la carátula tapa dura por medio de un espiral doble (DB "Dura Book) de Gama de precio Intermedia	X-PRESARTE
	Do db platino	Cuadernos donde las hojas están sujetas a la carátula tapa dura por medio de un espiral doble (DB "Dura Book) de Gama de precio Platino	HELLO KITTY, PAUL FRANK
Do db mm	Cuadernos donde las hojas están	DURAFLEX, LEATHER	

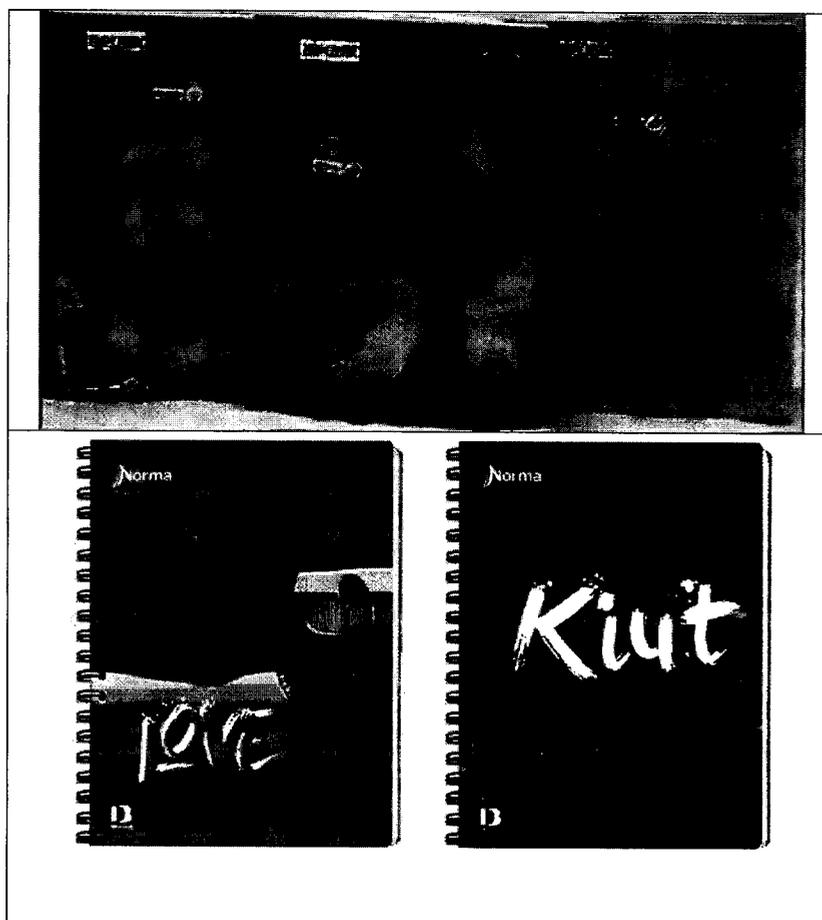
RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 37

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

CATEGORÍA	TIPO	DESCRIPCIÓN	MARCAS
		sujetas a la carátula tapa dura (DB) por medio de un espiral doble (DB "Dura Book) y que es Multi materia (MM)	CONCEPT
	Do db mm intermedia	Cuadernos donde las hojas están sujetas a la carátula tapa dura (DB) por medio de un espiral doble (DB "Dura Book) y que es Multi materia (MM) de Gama de precio Intermedia	X-PRESARTE
	Empastado	Cuadernos que se hace uniendo varios cuadernillos a un lomo, por lo general son multi materias al estilo de las agendas	PELUCHES, POOH
	Do db envolvente	Cuaderno espiral doble donde la tapa del cuaderno oculta la argolla.	DAILY NOTES, LOONEY TUNES
	Zafiro	Cuadernos Espirales dobles de tapa dura que tienen alto contenido de acabados e impresión y son de la gama de precio Zafiro	POOH, HUMMER
	Agenda diaria	Son agendas con hojas detalle de hojas para el registro de anotaciones diarias	PUCCA, SWEET GIRL

Fuente: Elaboración SIC<sup>132</sup>.

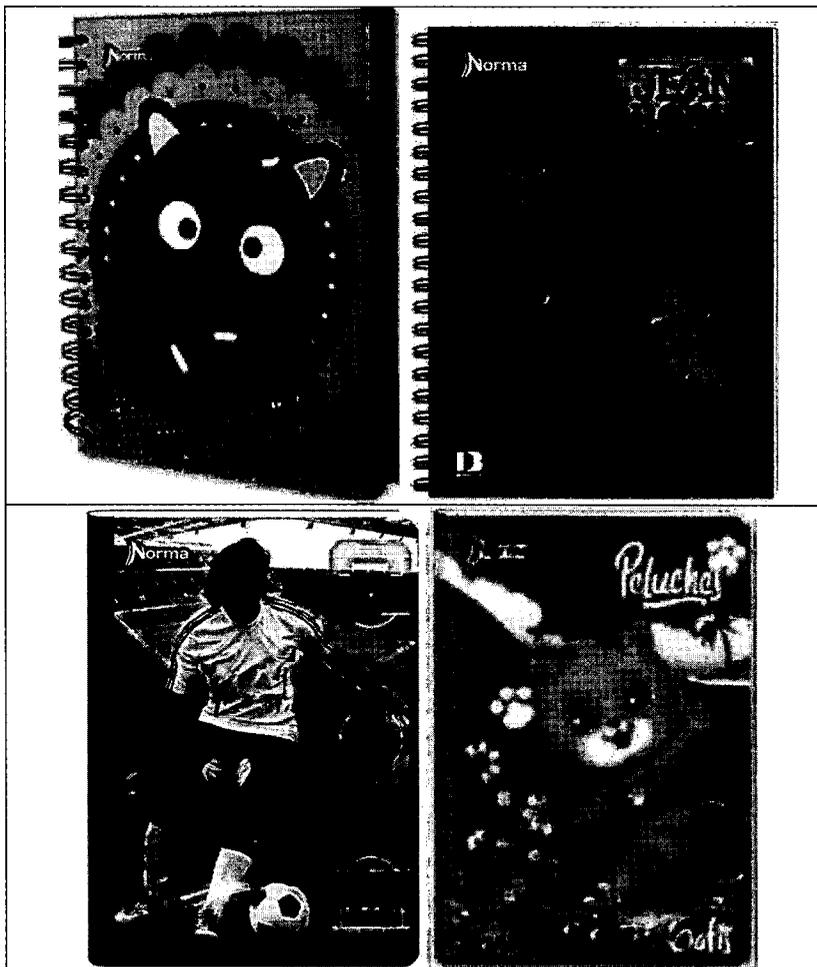
Imagen No. 3. Muestra cuadernos CARVAJAL



<sup>132</sup> Ibidem.

RESOLUCIÓN NÚMERO 000-7897 DE 2015 Hoja No. 38

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos



Fuente: Elaboración SIC con base en la información que obra en el Expediente<sup>133</sup>.

**14.2.8.2. KIMBERLY**

**(i) ACTIVIDAD ECONÓMICA Y OBJETO SOCIAL**

Es una sociedad anónima constituida por Escritura Pública No. 3082 del 10 de julio de 1967. De conformidad con su Certificado de Existencia y Representación Legal, el objeto social de esta compañía es la producción, conversión, distribución, comercialización, venta y exportación de lo siguiente: rellenos o guatas enroscadas de celulosa y otra clase de papel; incluyendo sin que ello implique limitación, tejidos, encardados compactos; productos hechos en su totalidad o en parte con cualquiera de los anteriores, incluyendo productos industriales de limpieza y de la salud, productos para el aseo, productos para la higiene, limpieza y el cuidado personal, pañales desechables, productos para la incontinencia para adultos, productos para la protección femenina, productos desechables de papel suave, productos cosméticos, dispositivos médicos, suplementos dietarios y en general productos que requieran registro sanitario de la autoridad competente, entre otros.

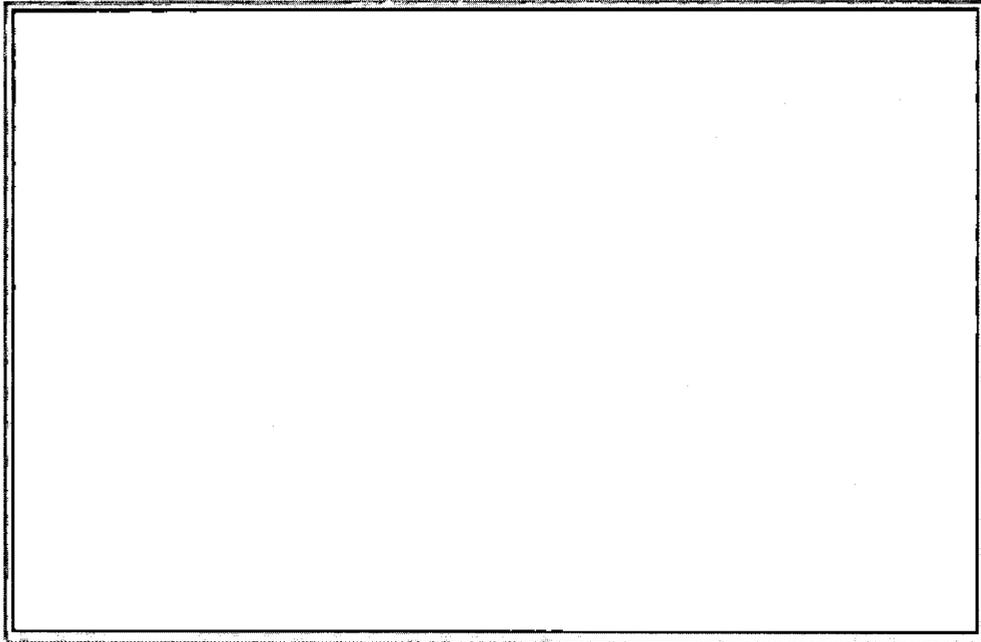
<sup>133</sup> Folios 449 al 452 del Cuaderno Público No. 5 del Expediente.



RESOLUCIÓN NÚMERO EE-7897 DE 2015 Hoja No. 40

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**Gráfica No. 12 Ventas cuadernos para escritura KIMBERLY**

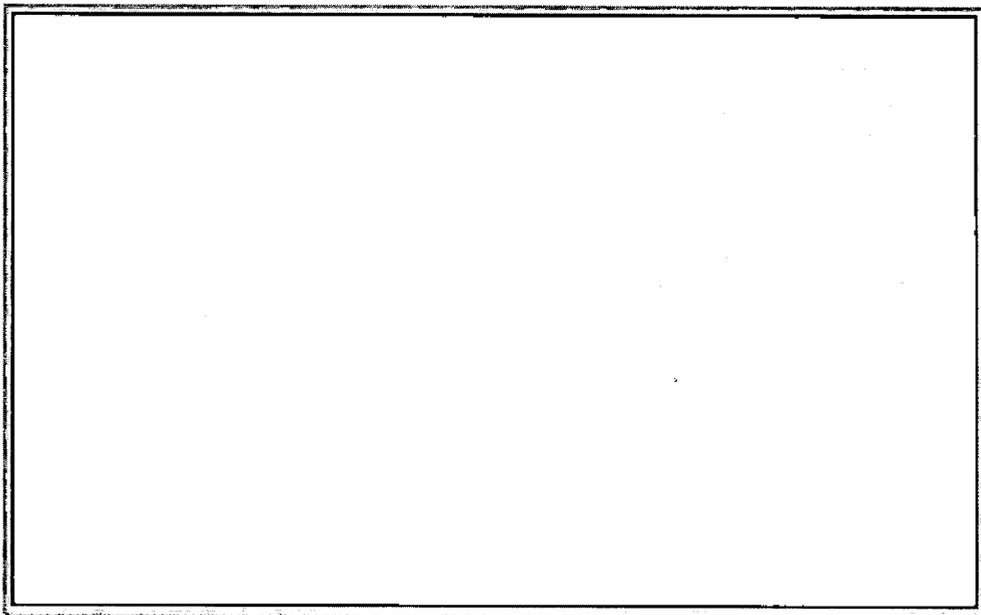


Fuente: Elaboración SIC con base en la información del Expediente<sup>136</sup>.

**(ii) CANALES DE COMERCIALIZACIÓN KIMBERLY**

Analizando las ventas de **KIMBERLY**, el  de las ventas correspondían a exportaciones, el  restante se distribuyó por canales de comercialización como se puede observar en la Gráfica No. 13. El principal canal eran los Distribuidores con una participación de  seguido de las grandes superficies con un  las ventas a mayoristas con un  y las institucionales

**Gráfica No. 13. Canales de comercialización KIMBERLY**



Fuente: Elaboración SIC basada en información aportada por las intervinientes<sup>137</sup>.

<sup>136</sup> Folio 627 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 41

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**(iii) PRINCIPALES MARCAS DE PRODUCTOS DE CUADERNOS PARA ESCRITURA COMERCIALIZADOS POR KIMBERLY**

Los principales productos que **KIMBERLY** comercializa en el mercado colombiano son:

**Tabla No. 5. Principales productos KIMBERLY**

Presentación/Tecnología	Marca Producto	Descripción
COSIDO	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO COSIDO GDE 50 / 100 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
COSIDO	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO COSIDO PEQ 50 / 100 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
EMPASTADO	KIMBERLY	CUADERNO EMPASTADO GDE 180 HOJAS KIMBERLY
EMPASTADO	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO EMPASTADO GDE 100 / 170 / 180 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
EMPASTADO	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO EMPASTADO GDE 170 / 180 / 224 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
EMPASTADO	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO EMPASTADO PEQ 100 / 180 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
ESPIRAL	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO ESPIRAL GDE 70 / 80 / 100 / 150 / 160 / 170 / 180 / 200 / 224 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
ESPIRAL	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO ESPIRAL MED 80 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
ESPIRAL	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO ESPIRAL GDE 70 / 80 / 100 / 160 / 170 / 180 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
GRAPADO	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO GRAPADO GDE 100 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
GRAPADO	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO GRAPADO PEQ 50 / 60 / 100 / 126 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
KIMSCHOOL	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO KIMSCHOOL COSIDO 50 / 100 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
KIMSCHOOL	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO KIMSCHOOL ESPIRAL 180 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
KIMSCHOOL	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO KIMSCHOOL GRAPADO 50 / 100 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS
PASTA DURA	SCRIBE - LICENCIAS - DISEÑOS	CUADERNO PASTA DURA 80 / 100 HOJAS SCRIBE - LICENCIA - DISEÑOS

Fuente: Elaboración **SIC** con base en la información que reposa en el Expediente<sup>138</sup>.

<sup>137</sup> Folio 1561 del Cuaderno KIMBERLY Reservado No. 1 del Expediente, Acta Junta directiva **COLOMBIANA KIMBERLY COLPAPEL** No. 203.

<sup>138</sup> Folio 1561 Cuaderno KIMBERLY Reservado No. 1 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO. **EE-7897** DE 2015 Hoja No. 42

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**14.2.8.3. SCRIBE****(i) ACTIVIDAD ECONÓMICA Y OBJETO SOCIAL**

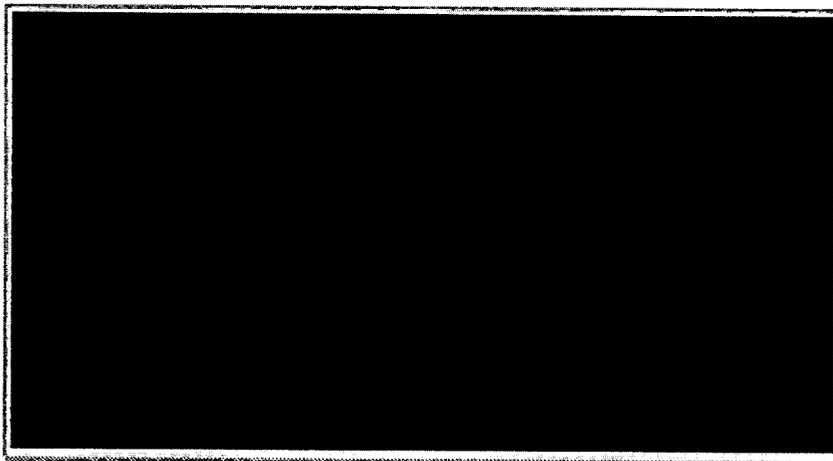
De conformidad con la información que reposa en el Certificado de Existencia y Representación Legal, se constituyó mediante documento privado radicado en la Cámara de Comercio de Bogotá el 14 de junio de 2011. Es una compañía cuyo objeto social es la manufactura, producción, elaboración, compra, venta, importación, exportación, distribución, almacenamiento, comercialización y negociación en cualquier forma permitida por la Ley con papel, artículos de papel, madera, celulosa, productos químicos y toda clase de materias primas, productos terminados y semi-terminados, partes, refacciones y, en general, toda clase de bienes, por cuenta propia o de terceros.

Esta compañía es controlada por **GRUPO PAPELERO SCRIBE**, sociedad localizada en México el cual posee el 100% del capital societario. Este grupo empresarial nació en octubre de 2006, cuando se desvinculó de **KIMBERLY CLARK MÉXICO** y se conformó con una compañía mayoritariamente de capital mexicano.

**GRUPO PAPELERO SCRIBE** opera cuatro plantas en México: Bajío (Querétaro), Morelia (Michoacán), Naucalpan (Estado de México) y Orizaba (Veracruz) y una fábrica más en Colombia: Pereira (Risaralda)<sup>139</sup>. Su planta laboral asciende a 2,500 empleados y en su último ejercicio hecho público reportó ventas anuales por [REDACTED].

En el mercado colombiano, **SCRIBE** ingresó en el año 2011 como parte de su estrategia para continuar expandiéndose por Latinoamérica. Compró a **KIMBERLY CLARK** la compañía **SCRIBE COLOMBIA** por [REDACTED]<sup>140</sup>. En los tres años siguientes de actividad, la compañía tuvo un comportamiento importante en ventas como se evidencia en la Gráfica No. 14.

**Gráfica No. 14. Ventas cuadernos para escritura SCRIBE**



**Fuente:** Elaboración SIC con base en la información del expediente<sup>141</sup>.

<sup>139</sup> <http://scribe.com.co/component/content/category/9-articulos> Fecha de Consulta: 7 de Enero de 2015.

<sup>140</sup> Tomado de: <http://www.elespectador.com/noticias/economia/scribe-dejo-de-ser-parte-de-kimberly-articulo-299331> Fecha de Consulta: 7 de Enero de 2015.

<sup>141</sup> Folio 627 del Cuaderno Público No. 6 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO. **000007897** DE 2015 Hoja No. 43

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**(ii) PRINCIPALES MARCAS DE PRODUCTOS DE CUADERNOS PARA ESCRITURA COMERCIALIZADOS POR SCRIBE**

En Colombia, las principales referencias de la compañía son:

**Tabla No. 6. Principales productos SCRIBE**

<b>"PREMIUM"</b>	<b>COSIDOS</b>	BARBIE
		CLUB PENGUIN
		DISTROLLER
		HAPPY HOUSE
		IN COLORS
		M&M
		M&M TT
		MAX STEEL
		MI VILLANO FAVORITO
		MONSTER HIGH
		MONSTER UNIVERSITY
		MUNDO VERDE
		PLAY STATION
		PRINCESAS
		SIMPSONS
		TRIBALS
		<b>ESPIRAL</b>
	DISTROLLER	
	HAPPY HOUSE	
	IN COLORS	
	IN COLORS PIEDRAS	
	JUNIOR	
	M&M	
	MICKEY	
	MONSTER UNIVERSITY	
	MUNDO VERDE	
	NATURAL ZOO	
	PLAY STATION	
	SCRIBE / SCRIBE SPORT	
	SCRIBE CUERO	
	SIMPSONS	
	<b>GRAPADOS</b>	TRIBALS
		UV REALCE
BARBIE		
	BARCELONA	
	CLUB PENGUIN	

RESOLUCIÓN NÚMERO **EE-7897** DE 2015 Hoja No. 44

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

		FRESITA
		HOT WHEELS
		IN COLORS
		MAX STEEL
		MICKEY
		MODELOS
		MONSTER UNIVERSITY
		PITUFOS
		PRINCESAS
		SIMPONS
		SPIDERMAN
ALTO	COSIDOS	BARCELONA
		CLUB PENGUIN
		CUT THE ROPE
		FRESITA
		HOT WHEELS
		HUELLITAS
		IN COLORS
		JUNIOR
		LA CASA DE MICKEY
	MAX STEEL	
	MINNIE	
	MODELOS	
	NATURAL ZOO	
	PITUFOS	
	SUPERMAN	
	TRAZITOS	
	EMPASTADOS	DISTROLLER
		IN COLORS
		NATURAL ZOO
SCRIBE		
SCRIBE CUERO UNISEX		
SCRIBE UNISEX		
TRIBALS		
ESPIRAL	BARCELONA	
	CUT THE ROPE	
	DISTROLLER	
	HUELLITAS	
	MI VILLANO FAVORITO	
	MODELOS	
	NATURAL ZOO	
PLAY STATION		

RESOLUCIÓN NÚMERO **EE--7897** DE 2015 Hoja No. 45

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

	<b>MULTIMATERIAS</b>	SCRIBE / SCRIBE SPORT
		BARCELONA
		DISTROLLER
		IN COLORS
		IN COLORS UV REALCE
		M&M
		NATURAL ZOO
		SCRIBE
		SCRIBE CUERO UNISEX
		SCRIBE MUNDO VERDE
		SCRIBE UNISEX
		SIMPSONS
		TRIBALS
		UV REALCE
<b>ECONÓMICO</b>	<b>COSIDOS</b>	+BOOK
	<b>ESPIRALES</b>	+BOOK
	<b>ESPIRALES MULT</b>	Q'NOTA
	<b>GRAPADOS</b>	+BOOK

Fuente: Elaboración SIC con base en la información que reposa en el Expediente<sup>142</sup>.

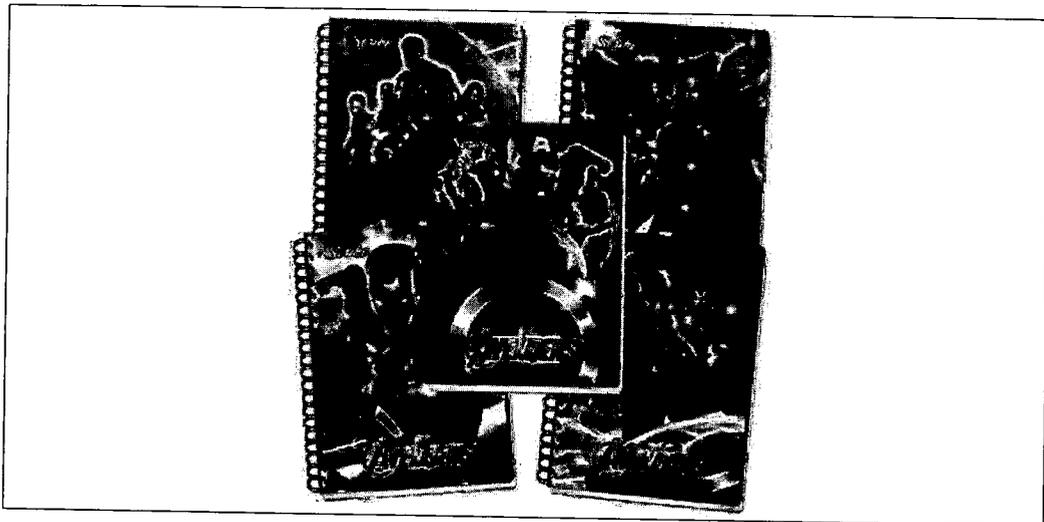
**Imagen No. 4. Muestra de cuadernos SCRIBE**



<sup>142</sup> Ibídem.

RESOLUCIÓN NÚMERO EE--789 DE 2015 Hoja No. 46

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos



Fuente: Elaboración SIC con base en la información del Expediente<sup>143</sup>.

#### 14.2.8.4. D'VINNI

Es una sociedad anónima constituida por Escritura Pública No. 527 del 7 de marzo de 1983 bajo la razón social **EDICIONES EJECUTIVAS LIMITADA**. En el año 2000, cambió su razón social a **D'VINNI LTDA**. De conformidad con su Certificado de Existencia y Representación Legal, el objeto social de esta compañía consiste en la producción, manufactura y comercialización de libros, agendas y cuadernos, revistas, folletos, afiches, material publicitario, y todo lo relacionado con las artes gráficas; la edición e impresión de libros, revistas y folletos; la producción y comercialización de artículos en cuero natural y/o sintético; la producción y comercialización de toda clase de artículos en plástico y tejidos de hilaza sintéticas y/o naturales; la producción, comercialización y distribución de directorios telefónicos o cualquier otro tipo de directorios.

En virtud de la Ley 1116 de 2006 y mediante aviso 430-000007 del 10 de abril de 2012, la **SUPERSOCIEDADES** decretó la reorganización de la compañía.

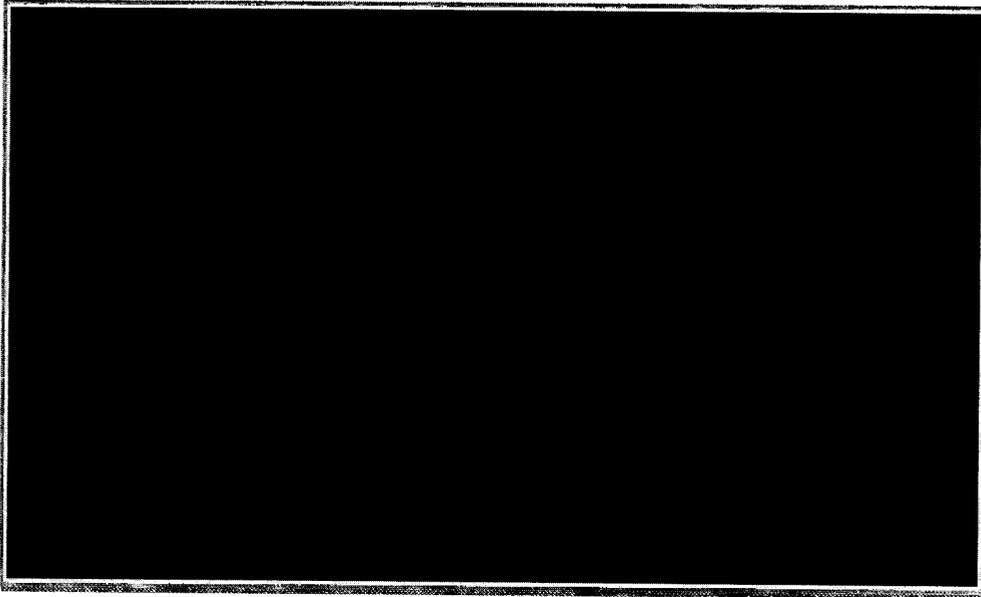
En el periodo 2005 – 2012, las ventas totales de **D'VINNI** se comportaron de manera ascendente hasta el año 2009, tal y como se observa en la Gráfica No. 15. De ahí en adelante, comenzó un espiral decreciente con una reducción en las ventas del [REDACTED] para 2010, de [REDACTED] para 2011 y de [REDACTED] para 2012. En total entre 2009 y 2012 las ventas cayeron un [REDACTED]<sup>144</sup>.

<sup>143</sup> Ibídem.

<sup>144</sup> Como se mencionó anteriormente debido a la liquidación decretada por la SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES la Delegatura no cuenta con la información detallada para el mercado de cuadernos para escritura de la compañía D'VINNI.

RESOLUCIÓN NÚMERO **EE--7897** DE 2015 Hoja No. 47

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**Gráfica No. 15. Ventas totales D'VINNI**

Fuente: Elaboración SIC basada en información SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES (en adelante "SUPERSOCIEDADES")<sup>145</sup>.

Las principales marcas de esta compañía fueron: D´CLASS, REBELDE y SOHO.

Se aclara que esta compañía, ya no pertenece al mercado, pero es relevante para la descripción que está efectuando esta Delegatura.

**14.2.8.5. FABRIFOLDER**

Es una sociedad anónima constituida por Escritura Pública No. 1679 del 31 de marzo de 1992, bajo la razón social de **FABRITRIANAS LTDA**, domiciliada en Cali. De conformidad con su Certificado de Existencia y Representación Legal, el objeto social de esta compañía consiste en la producción, distribución y venta de implementos y útiles de oficina, así como también para la transformación de toda clase de papel a cajas, sobres, fólder, corte de papel, entre otros.

Para el año 1996, cambió su razón social por **FABRIFOLDER LTDA**, la cual se encuentra vigente, con cambios en la modalidad societaria acontecidos en el 2011, cuando se transformó en sociedad por acciones simplificada. Cuenta con una planta de 11.000 m2 en Cali. Actualmente exporta a Ecuador, Perú y Panamá.

En referencia a las ventas en el mercado de **cuadernos para escritura**, en el periodo 2005 – 2014, la compañía mantuvo una tendencia creciente en las ventas, pasando de [REDACTED].

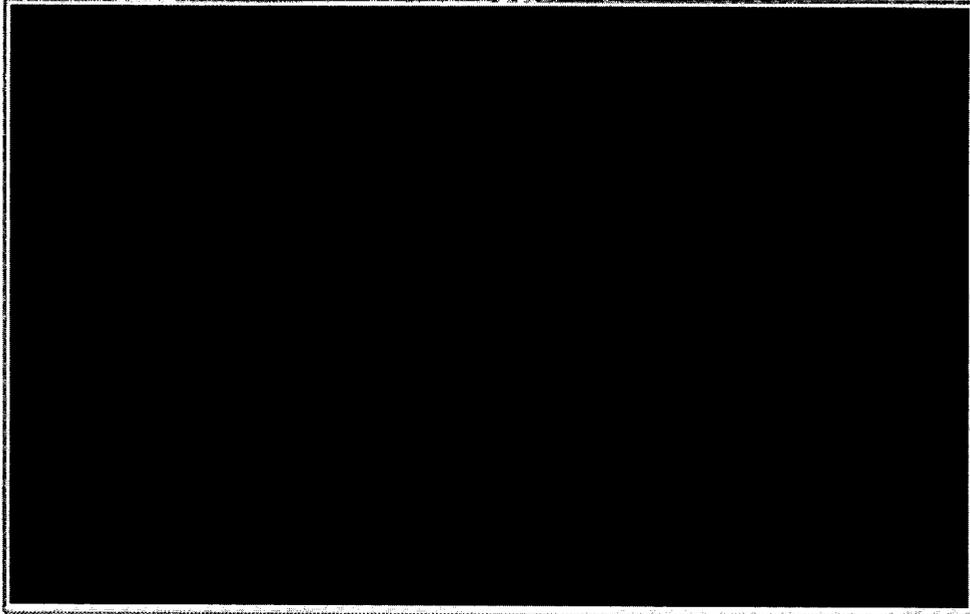
<sup>145</sup> <http://www.supersociedades.gov.co/asuntos-economicos-y-contables/estudios-y-supervision-por-riesgos/SIREM/Paginas/default.aspx>. Fecha de consulta: 15 de enero de 2015.



RESOLUCIÓN NÚMERO 000-7897 DE 2015 Hoja No. 48

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**Gráfica No. 16. Ventas cuadernos para escritura FABRIFOLDER**



**Fuente:** Elaboración SIC con base en información aportada por los intervinientes<sup>146</sup>.

La principal marca de esta compañía es: PAPPYER.

**Imagen No. 5. Muestra de cuadernos de FABRIFOLDER**



**Fuente:** Elaboración SIC con base en la información del Expediente<sup>147</sup>.

**14.2.8.6. LEGIS**

Es una sociedad por acciones simplificada constituida por Escritura Pública No. 912 del 6 de mayo de 1954, domiciliada en Bogotá. Como consta en el Certificado de Existencia y Representación Legal, su objeto social es: editar, producir y comercializar toda clase de papeles, libros, revistas, impresos y formularios; la producción, compra, venta, suministro, importación, exportación, arrendamiento,

<sup>146</sup> Folio 770 del Cuaderno FABRIFOLDER Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>147</sup> *Ibidem*.

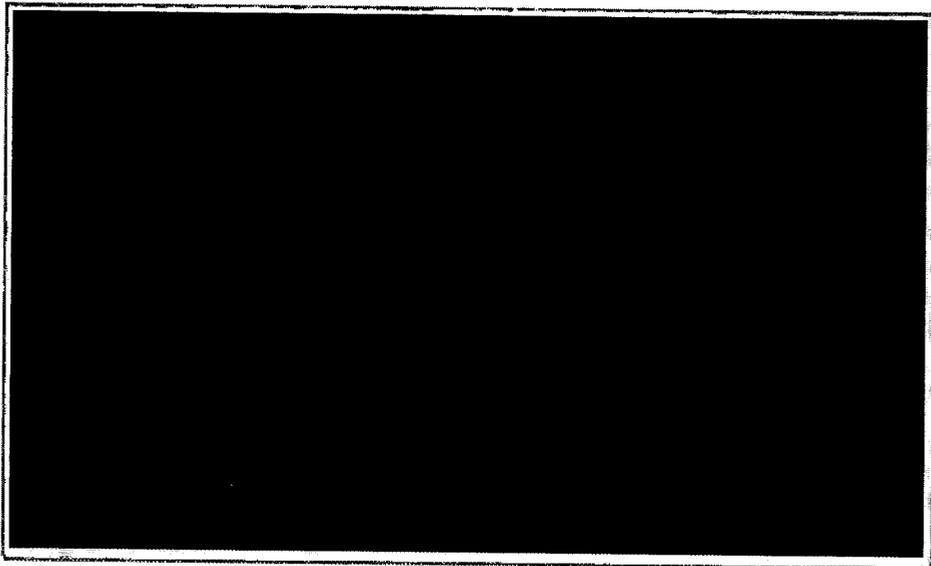
RESOLUCIÓN NÚMERO 622-7897 DE 2015 Hoja No. 49

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

distribución, representación y comercialización de (a) equipos y suministros para oficina, (b) materiales, elementos, procesos, procedimientos y equipos que sean utilizados en la industria de las artes gráficas o (c) para la reproducción, transmisión o procesamiento de información por cualquier medio; asociarse en o con otras personas que desarrollen el mismo, similar o complementario objeto.

Como se evidencia en la Gráfica No. 17, las ventas de **LEGIS** han sido fluctuantes pero crecientes, entre 2008 y 2013, las ventas se incrementaron un [REDACTED], pasando de [REDACTED].

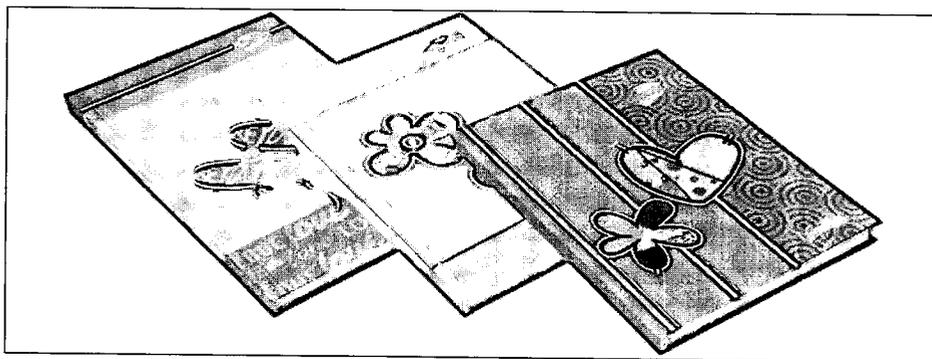
**Gráfica No. 17. Ventas cuadernos para escritura LEGIS**



Fuente: Elaboración SIC<sup>148</sup>.

La principal marca de esta compañía es: KEEPERMATE.

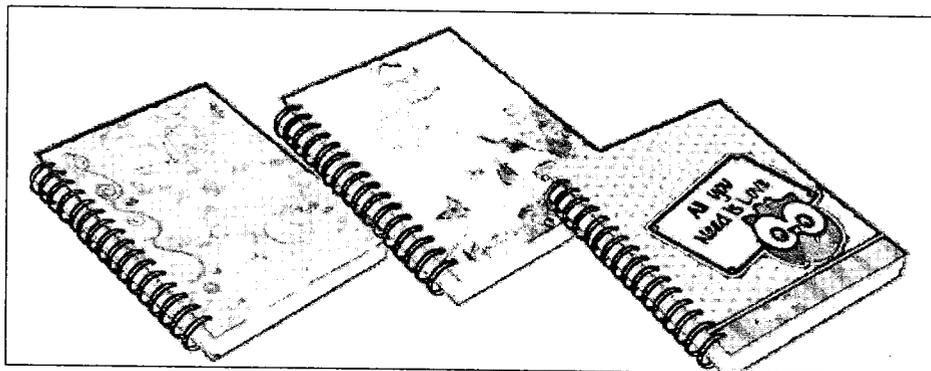
**Imagen No. 6. Muestra de cuadernos de LEGIS**



<sup>148</sup> Folio 950 Cuaderno LEGIS Reservado No. 1 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **EE--7897** DE 2015 Hoja No. 50

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos



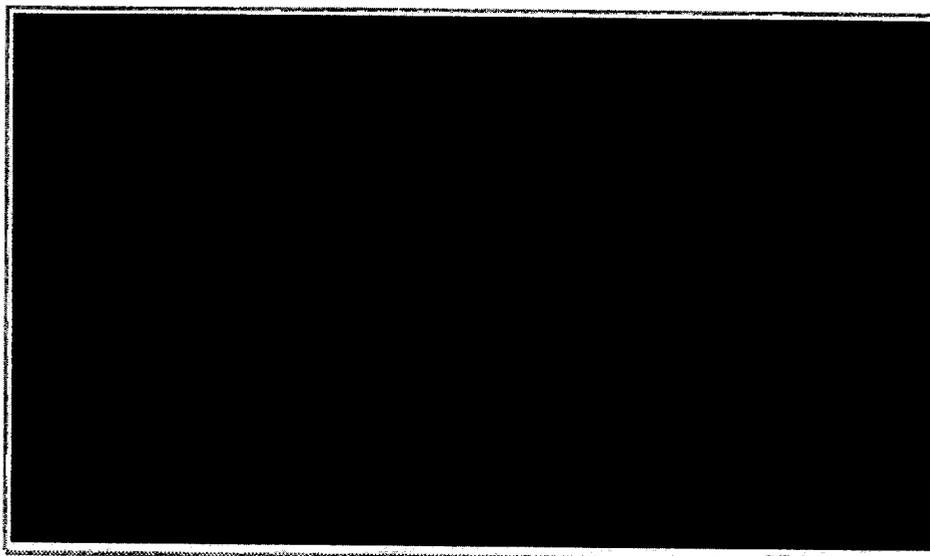
Fuente: Elaboración SIC con base en la información del Expediente<sup>149</sup>.

**14.2.8.7. OLITO**

Es una sociedad por acciones simplificada, constituida por documento privado el 10 de mayo de 2011, domiciliada en Bogotá. De acuerdo con el Certificado de Existencia y Representación Legal, su objeto social consiste en la producción y comercialización de cuadernos escolares; la impresión de toda clase de libros, revistas, formas continuas, libretas, folletos, almanaques y en general todo lo relacionado con las artes gráficas y demás actividades inherentes y complementarias.

La Gráfica No. 18 ilustra sobre la evolución de las ventas de esta compañía.

**Gráfica No. 18. Ventas de cuadernos para escritura OLITO**



Fuente: Elaboración SIC con base en la información del Expediente<sup>150</sup>.

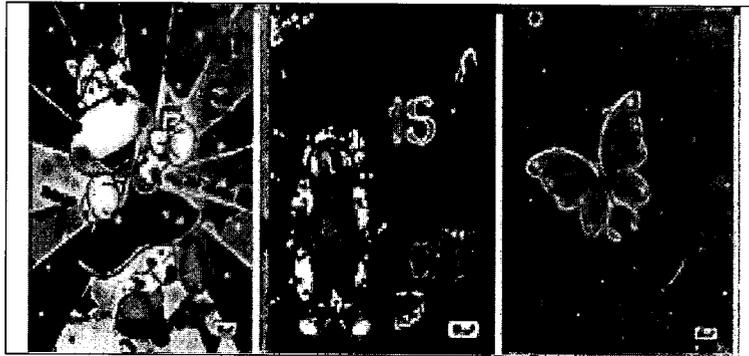
Las principales marcas de esta compañía son: SEMILLAS DE FÉ y URBAN NOTEBOOK CLASS.

<sup>149</sup> Ibídem

<sup>150</sup> Folio 932 del Cuaderno OLITO Reservado No. 1 del Expediente.

**RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 51**

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

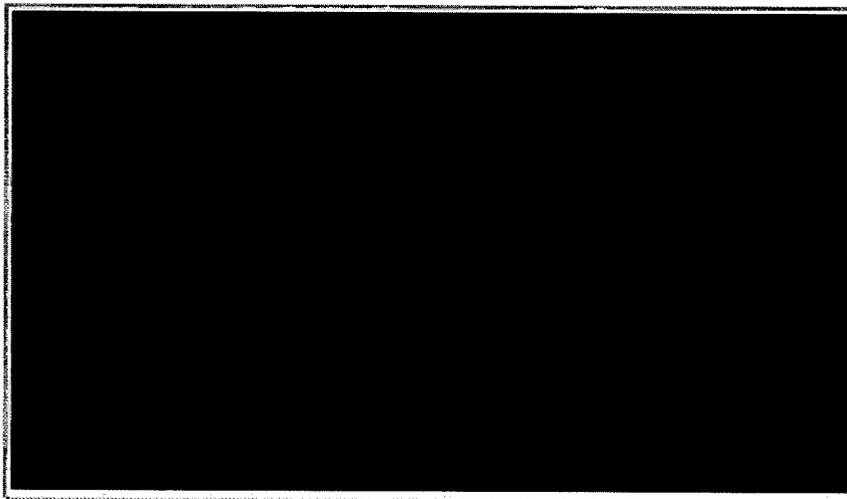
**Imagen No. 7. Muestra de cuadernos de OLITO**

Fuente: Elaboración SIC con base en la información del Expediente<sup>151</sup>.

**14.2.8.8. PAPELES PRIMAVERA**

Es una sociedad anónima constituida por Escritura Pública No. 303 del 14 de febrero de 1996, domiciliada en Bogotá. De acuerdo con el Certificado de Existencia y Representación Legal, su objeto social consiste en la impresión en cualquier método, la distribución, la comercialización de todo tipo de papeles; el diseño, la edición, impresión y acabados de productos de papel, cartón, cartulinas y en general cualquier otro producto propio de las artes gráficas; la importación, exportación y producción de productos industriales o manufacturados y en general toda clase de bienes e insumos.

Las ventas en el mercado de esta compañía han tenido un comportamiento creciente, con importantes incrementos entre los años 2009 - 2010 y 2011 - 2012 con una reducción en el año 2011, como se observa en la Gráfica No. 19. Para el año 2013 las ventas de la compañía totalizaron [REDACTED].

**Gráfica No. 19. Ventas de cuadernos para escritura PAPELES PRIMAVERA**

Fuente: Elaboración SIC con base en la información del Expediente<sup>152</sup>.

<sup>151</sup> Ibidem

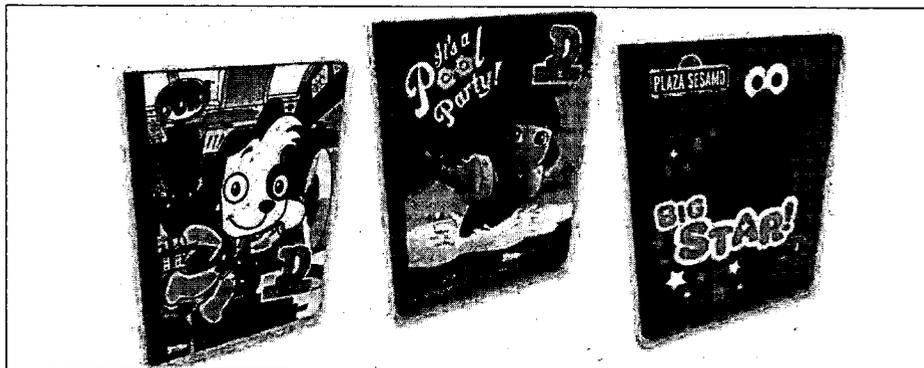
<sup>152</sup> Folio 940 del Cuaderno PRIMAVERA Reservado No. 1 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 6-7897 DE 2015 Hoja No. 52

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Las principales marcas de esta compañía son: PROPERLY PRINCESS, DOKI y PLAZA SESAMO.

**Imagen No. 8. Muestra de cuadernos de PAPELES PRIMAVERA**



**Fuente:** Elaboración SIC con base en la información del Expediente<sup>153</sup>.

**14.2.8.9. LUKAS EDITORES**

Es una sociedad anónima constituida por Escritura Pública No. 4187 del 20 de abril de 2006, domiciliada en Bogotá. De acuerdo con el Certificado de Existencia y Representación Legal, su objeto social consiste en la impresión, encuadernación, grabado y cualquier otro proceso industrial necesario para la edición, por cuenta propia o de terceros, de libros, revistas, cuadernos, afiches, tarjetería, folletos, prospectos y en general publicaciones de carácter literario, científico, pedagógico, religioso, informativo o de divulgación cultural, de igual forma podrá también dedicarse a la distribución, importación, exportación, consignación y comercialización de las publicaciones aquí referidas, ya sea de edición propia o ajena, como de papel, cartulina y cualquier materia prima utilizable en las industrias gráficas y editorial.

Las ventas de esta compañía han presentado un comportamiento creciente para el periodo informado (2010 – 2013), pasando de [REDACTED], esto se puede observar en la Gráfica No. 20.

**Gráfica No. 20. Ventas de cuadernos para escritura LUKAS EDITORES**



**Fuente:** Elaboración SIC con base en la información del Expediente<sup>154</sup>.

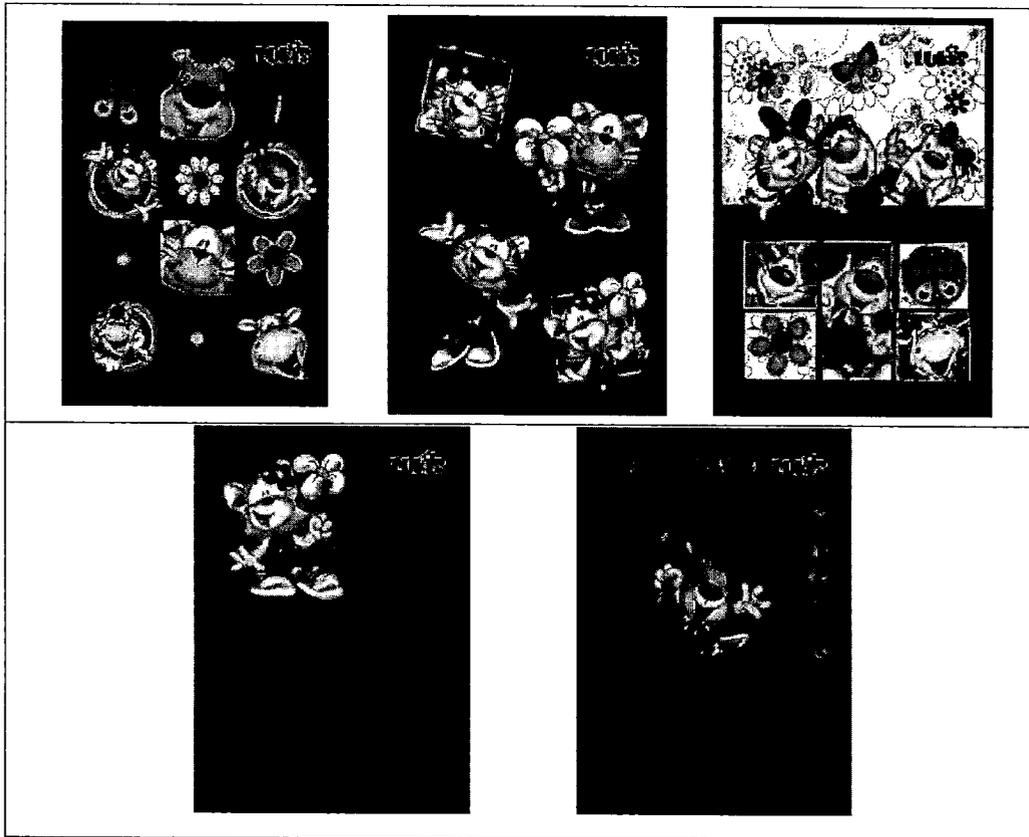
<sup>153</sup> Ibidem.

RESOLUCIÓN NÚMERO **E- - - 7 8 9 7** DE 2015 Hoja No. 53

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

La principal marca de esta compañía es: LUKIS.

**Imagen No. 9. Muestra de cuadernos de LUKAS EDITORES**



Fuente: Elaboración SIC con base en la información del Expediente<sup>155</sup>.

**14.2.8.10. PRODUCTOS ECO**

Es una sociedad anónima constituida por Escritura Pública No. 118 del 15 de enero de 1997, domiciliada en Soledad. De acuerdo con el Certificado de Existencia y Representación Legal, su objeto social consiste en la producción y comercialización de artículos de papelería y tarjetería en general, como también la producción de bienes exentos (libretas, cuadernillos, block, periódico etc) y grabados (agendas, block mantequilla, temperas, etc). Impresiones de facturas y otros documentos en papel químico, producción de formas continuas y fólderés, impresiones en formas solicitadas por terceros y elaboración de otros productos relacionados en papelería.

Como se observa en la Gráfica No. 21, las ventas de esta compañía han presentado un comportamiento creciente para el periodo informado (2008 – 2014), pasando de [REDACTED]. Es de resaltar que entre los años 2009 y 2012 efectuó importaciones de cuadernos por un monto de [REDACTED]. Sin embargo, la participación relativa en las ventas de este concepto ha sido fluctuante, [REDACTED].

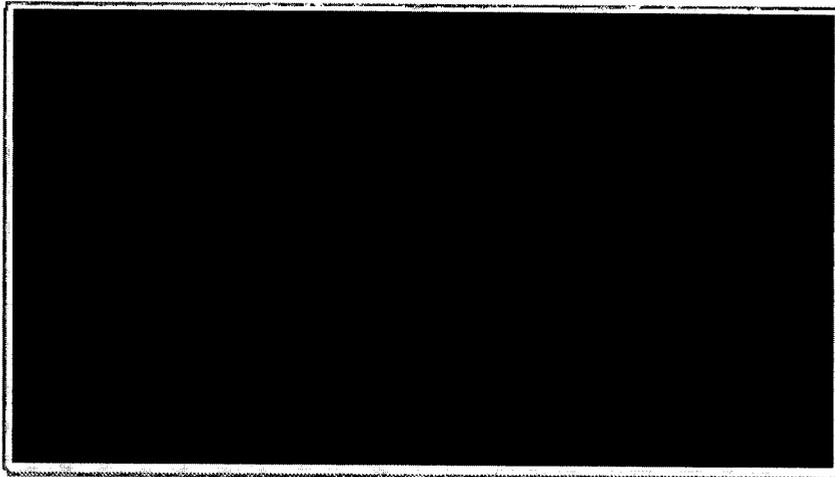
<sup>154</sup> Folio 1538 del Cuaderno LUKAS EDITORES Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>155</sup> Ibídem.

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 54

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**Gráfica No. 21. Ventas de cuadernos para escritura PRODUCTOS ECO**



Fuente: Elaboración SIC con base en la información del Expediente<sup>156</sup>.

La principal marca de esta compañía es: ECO

**14.2.9. CUADERNOS IMPORTADOS**

Los **cuadernos para escritura** importados representan un porcentaje superior a las ventas de los cinco productores mencionados con antelación (**FABRIFOLDER, LEGIS, OLITO, PRIMAVERA y LUKAS EDITORES**). Al observar la Gráfica No. 22 panel a. se evidencia que las ventas de importados no han sido estables en el periodo 2005 – 2013, es más al compararlo en el panel b. con las ventas de **cuadernos para escritura** nacionales se observa una fuerte tendencia decreciente.

**Gráfica No. 22. Importaciones cuadernos para escritura**

a. Valor importaciones pesos colombianos FOB

b. Ventas unidades físicas nacionales e importados



Fuente: Elaboración SIC con base en información DIAN<sup>157</sup>.

<sup>156</sup> Folio 1594 del Cuaderno PRODUCTOS ECO Reservado No. 1 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 55

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Entre las compañías importadoras más importantes están: **PAPELES PRIMAVERA, C.I. COLOMBIA CIPE, CENTRO MAYORISTA PAPELERO TAURO, INVERSIONES VADISA SAS, COMERCIALIZADORA MARDEN LTDA, COOPERATIVA MULTIACTIVA DE COMERCIANTES DE SAN VICTORINO, FREDY ARMANDO SOTO DUQUE y MARÍA MARGOTH SOTO DUQUE**<sup>158</sup>. Entre los años 2010 y 2013, estas empresas englobaron el [REDACTED] del total de las importaciones de **cuadernos para escritura**. El número de sociedades que importaron **cuadernos para escritura** en el periodo mencionado fueron: 44 (2010), 52 (2011), 42 (2012) y 49 (2013).

Es relevante mencionar dos casos puntuales: **PAPELES PRIMAVERA y PRODUCTOS ECO**. Las importaciones de la primera compañía se han venido incrementado según la información existente en el sistema **SIEX** de la **DIAN**, pasando de [REDACTED] entre los años 2009 y 2012, y para el año 2013, se importaron [REDACTED], lo cual es consistente con la evolución que se mostró anteriormente para el mercado de cuadernos para este año. Para la segunda compañía, a pesar de presentar unas importaciones importantes entre 2009 y 2013, esta sustituyó las importaciones por producción propia.

#### 14.2.10. CONCLUSIONES

De acuerdo a la anterior información, se advierten las siguientes conclusiones:

- El producto que conforma el mercado relevante es el de **cuadernos para escritura**.
- Según el uso específico de **cuadernos para escritura** no se encontró evidencia de que exista sustitución por otro producto que permitiese ampliar el mercado relevante.
- Según la información recaudada en la averiguación preliminar el valor del mercado de **cuadernos para escritura** representó en el año 2013 cerca de USD \$123 millones.
- Comercialmente, en términos generales los **cuadernos para escritura** se catalogan en tres segmentos: Económico, Intermedio y Marcas. Este último se subdivide en: "*Premium*" y "*Value*".
- Según cálculos de esta Delegatura, con base en información del **DANE**, 9.501.243 menores de 24 años que asisten a un establecimiento educativo son consumidores de **cuadernos para escritura**.
- Según cálculos de esta Delegatura, con base en datos del **DANE**, la erogación del hogar representativo promedio en Colombia, en bienes y servicios

<sup>157</sup> **SIEX** de la **DIAN**. Disponible en: [http://websiex.dian.gov.co/pls/siex/isubpartidas\\$.startup](http://websiex.dian.gov.co/pls/siex/isubpartidas$.startup). Fecha de Consulta: 7 de enero de 2015.

<sup>158</sup> **DIAN**. Directorio de Importadores y Exportadores años 2007 a 2013. Disponible: <http://www.dian.gov.co/dian/14cifrasgestion.nsf/e7f1561e16ab32b105256f0e00741478/6bd6a0a2ab2bf31e05257360007ed9a9?OpenDocument> Fecha de Consulta: 7 de Enero de 2015.

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 56

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

educativos es, a precios de 2013, cercano a \$ 1.035.044 pesos, es decir, una participación relativa cercana al 87% del gasto promedio del hogar en un mes.

- Según cálculos de esta Delegatura, con base en datos del **DANE**, el gasto promedio del hogar representativo colombiano en **cuadernos para escritura**, es de \$ 234.208, es decir, una participación relativa cercana al 20% del gasto promedio del hogar en un mes.
- Según cálculos de esta Delegatura, con base en datos del **DANE**, los hogares de cabeceras municipales destinan el 21% de su presupuesto en bienes y servicios educativos en **cuadernos para escritura**, mientras que los hogares rurales reservan el 77% de su gasto en este tipo de bien.
- Según la información recaudada en la averiguación preliminar, el promedio de cuadernos en cada etapa escolar por año es de: preescolar 2 unidades, primaria 14 unidades, secundaria 13 unidades y terciaria 3 unidades.
- Según cálculos de esta Delegatura, con base en la información recaudada en la averiguación preliminar, el mercado de **cuadernos para escritura** representó un volumen de 160 millones de unidades físicas para el año 2013.
- El mercado geográfico de **cuadernos para escritura** se concentra principalmente en Bogotá ("*Market Share*" 41% en valor y 39% en volumen). Existen 6 zonas constituyen el 82% del mercado en términos de valor y el 74% en términos de volumen.
- Se identificaron ocho (8) empresas que comercializan marcas propias además de algunos supermercados; otras que fabrican directamente y las importaciones de este producto. Las empresas fabricantes y comercializadoras son: **CARVAJAL (42,95%)**, **SCRIBE (18,82%)**, **PRODUCTOS ECO (11,86%)**, **PRIMAVERA (4,82%)**, **FABRIFOLDER (4,26%)**, **LUKAS EDITORES (2,59%)**, **LEGIS (0,91%)**, y **OLITO (0,61%)**. En total reúnen un poco menos del 87% del mercado nacional, el restante (13%) es abastecido por las importaciones.

**DÉCIMO QUINTO:** Que previo el análisis del caso concreto, la Delegatura procede a efectuar algunas consideraciones generales en relación con las normas del régimen de competencia que estarían siendo infringidas en la presente actuación administrativa. De esta forma, en primer lugar se abordará el análisis de la disposición contenida en el artículo 1 de la Ley 155 de 1959 y en el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992 (prohibición general), y de forma posterior, se abordará el estudio de los acuerdos contrarios a la libre competencia contenidos en el artículo 47 del Decreto 2153 de 1992.

**15.1. La prohibición general establecida en el artículo 1 de la Ley 155 de 1959 y en el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992**

El artículo 1 de la Ley 155 de 1959 y el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992 son normas que en conjunto consagran una "*prohibición general*", cuya finalidad no es otra que acoger a todas aquellas conductas o prácticas que no están tipificadas de

RESOLUCIÓN NÚMERO 8- - - 7 8 9 7 DE 2015 Hoja No. 57

Por la cual se abre una investigación y se fórmula pliego de cargos

forma expresa en el régimen general de protección de la libre competencia, pero que por su naturaleza, características, contexto en que se realizan y otras particularidades, tienden a limitar o ciertamente afectan la libre competencia.

Estas dos disposiciones, por su lenguaje, se consideran normas de textura abierta, en la medida en que prohíben conductas que tienden a restringir la libre competencia, sin que las mismas sean descritas de forma específica, como sí se hace en la lista no taxativa de conductas anticompetitivas previstas en el artículo 47 del Decreto 2153 de 1992, motivo por el cual no se requiere que haya una descripción pormenorizada de la conducta sancionable, pues la adecuación entre los hechos y la norma dependerá de cada caso en concreto. Con base en lo anterior, las normas le otorgan a la Autoridad Nacional de Protección de la Competencia un amplio margen de acción a la hora de incoar la tipificación de unos determinados hechos dentro del supuesto descrito, lo cual se ajusta a una política de protección de la competencia omnicompreensiva e integral.

Así, el artículo 1 de la Ley 155 de 1959, modificado por el artículo 1 del Decreto 3307 de 1963, establece:

*“Artículo 1. Quedan prohibidos los acuerdos o convenios que directa o indirectamente tengan por objeto limitar la producción, abastecimiento, distribución o consumo de materias primas, productos, mercancías o servicios nacionales o extranjeros, y **en general, toda clase de prácticas, procedimientos o sistemas tendientes a limitar la libre competencia** y a mantener o determinar precios inequitativos.*

(...). (Negrilla fuera de texto)

La norma citada reprocha tres tipos de actos, a saber:

- i) *“Los acuerdos o convenios que directa o indirectamente tengan por objeto limitar la producción, abastecimiento, distribución o consumo de materias primas, productos, mercancías o servicios nacionales o extranjeros”.*
- ii) *“Las prácticas, procedimientos o sistemas tendientes a limitar la libre competencia”.*
- iii) *“Las prácticas y procedimientos o sistemas tendientes a “(...) mantener o determinar precios inequitativos.”*

En este sentido, la segunda fracción del artículo, que se refiere a *“(...) las prácticas, procedimientos o sistemas tendientes a limitar la libre competencia (...)”*, es la que contiene la prohibición general que se explica.

Sobre el particular, esta Delegatura considera necesario, en pro de la seguridad jurídica, desarrollar de forma escueta el significado que tiene el término “tendientes” dentro del tipo normativo en comento. La expresión “tendientes” implica que son sancionables aquellas conductas que tengan por objeto, fin o propósito limitar la libre competencia en los mercados, así como también aquellas que sean idóneas o se inclinen o sean propensas, por su naturaleza y/o características, a limitar la libre competencia.

RESOLUCIÓN NÚMERO 8- - - 7 8 9 7 DE 2015 Hoja No. 58

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Por otro lado, el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992 dispone:

**"Artículo 46. Prohibición.** En los términos de la Ley 155 de 1959 y del presente Decreto **están prohibidas las conductas que afecten la libre competencia en los mercados**, las cuales, en los términos del Código Civil, se consideran de objeto ilícito.

(...)" (Negrilla fuera de texto).

Es claro que la norma en cita proscribire cualquier tipo de conducta o comportamiento que efectivamente genere consecuencias nocivas para el proceso de competencia en los mercados, sin que sea necesario que ese sea el objetivo o la intención de quien ejecuta la conducta.

Así las cosas, para verificar la transgresión de la prohibición general, por un lado, se hace necesario demostrar el objeto de la conducta o la idoneidad de la conducta o la propensión o inclinación de la misma para limitar la libre competencia y/o sus efectos nocivos sobre la competencia en los mercados.

Todo lo anteriormente descrito no quiere decir que no existe una violación de la cláusula general de competencia cuando alguna de las conductas expresamente descritas en las normas de competencia como ilegales se presenta. Efectivamente, cualquier infracción constitutiva de acuerdo, abuso o acto anticompetitivo tiende o afecta la libre competencia, y por consiguiente a caer en la órbita de la cláusula general; sin embargo, no toda infracción al artículo 1 de la Ley 155 de 1959, necesariamente debe estar representada en alguno de los tipos previstos en el Decreto 2153 de 1992.

**15.2. Los acuerdos contrarios a la libre competencia consagrados en el artículo 47 del Decreto 2153 de 1992 (carteles empresariales)**

**15.2.1. Aproximación económica de los carteles empresariales**

Una economía de mercado es, en general, aquella en la cual las decisiones sobre la producción y el consumo son tomadas por los productores y los consumidores, respectivamente. El anterior modelo difiere de una economía basada en la planificación estatal directa, en la cual es el Estado el que dirige la economía y, a grandes rasgos, decide sobre qué bienes y servicios se producen y se prestan, sobre la cantidad a producir de los mismos, y sobre lo que necesitan los consumidores.

Así, en términos generales, en una economía de mercado cada productor actúa de forma individual de acuerdo con lo que considera que le generará más utilidades, de tal forma que de conformidad con los incentivos que logre identificar decidirá si le es rentable producir o prestar un determinado producto o servicio. Por otro lado, este modelo supone también que cada consumidor, según su criterio, adquiera los bienes y servicios que necesita teniendo en cuenta los recursos de los cuales dispone.

Bajo esta perspectiva, los diversos productos y servicios ofrecidos, los volúmenes de producción, los precios y otras condiciones, así como también el nivel de demanda de tales productos y servicios y las preferencias de consumo, no se determinan de

RESOLUCIÓN NÚMERO 000-7897 DE 2015 Hoja No. 59

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

forma centralizada sino que, por el contrario, son el resultado de la interacción constante entre las diversas variables que surgen en el mercado.

En este contexto, la búsqueda de utilidades lleva a que los múltiples oferentes compitan entre sí, lo cual deviene en beneficios tales como el incremento en los niveles globales de producción; una creciente diversidad de productos y servicios; la reducción de los precios; un aumento en los niveles de innovación, y la promoción de una asignación eficiente de los recursos de la sociedad, lo cual, a la postre, promueve la redistribución de los recursos.

Así, los agentes económicos que actúan en un mercado en competencia como oferentes de un determinado producto o servicio lo deben hacer de forma autónoma e independiente, guiados por las presiones competitivas o por los incentivos que existan en el mercado. De este modo, cada empresa está llamada a fijar los precios de los bienes o servicios que ofrece de acuerdo con su estructura de costos, el margen de utilidad esperado, el nivel de demanda que exista y las estrategias comerciales que desarrolle internamente.

Es por lo anterior que se considera una distorsión grave del proceso competitivo aquel escenario en el que dos o más agentes, que compiten entre sí, establecen de forma consensuada el precio al cual ofrecerán sus productos o servicios. Lo anterior, por cuanto la variable precio, generalmente, es uno de los elementos más importantes de un mercado en competencia, toda vez que es una de las herramientas mediante las cuales los distintos agentes rivalizan entre sí con el fin de conquistar una participación mayor del mercado de que se trate.

En línea con lo anterior, cuando en un mercado los actores que en él participan compiten a través del precio de sus productos, el resultado es que los precios tiendan a disminuir de forma constante. Esta reducción generalizada de los precios reporta beneficios para las dos caras visibles de un mercado, esto es, la oferta y la demanda.

Por el lado de la oferta, el fenómeno de la reducción de precios incentiva la innovación de los agentes del mercado y los obliga a volverse más eficientes en la planeación, ejecución y control de su estructura de costos. Adicionalmente, los incentiva a profundizar en estrategias de ampliación de su capacidad instalada y, en general, de expansión de su negocio, con las subsecuentes economías de escala o de alcance a que ello pueda conducir.

Por el lado de la demanda, la disminución de precios beneficia de forma directa a los consumidores, pues su capacidad de pago se ve potenciada al poder adquirir más productos que antes, no obstante contar con el mismo nivel de recursos. Esta última circunstancia actuaría, además, como un incentivo natural para los oferentes del mercado, quienes se verían en la necesidad de formular estrategias para ser aún más eficientes, con el fin de cubrir la creciente demanda.

**15.2.2. Racionalidad de los carteles empresariales**

Ahora bien, pese a que los beneficios globales de un mercado competitivo superan en gran medida aquellos provenientes de un mercado poco competitivo o sin

RESOLUCIÓN NÚMERO EE-7897 DE 2015 Hoja No. 60

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

competencia alguna, es cierto que los agentes económicos cuentan con incentivos para desviarse de la dinámica propia de un mercado en competencia, para incrementar así sus utilidades a niveles supracompetitivos. Tal desviación puede generarse mediante el acuerdo entre dos o más agentes con el fin de manipular o fijar artificialmente las distintas variables del mercado. Este comportamiento es comúnmente denominado "cartelización".

Conforme a la teoría económica, un cartel busca el aumento de las utilidades a través del comportamiento cooperativo de los agentes involucrados, los cuales, en un escenario competitivo, deberían tomar sus decisiones económicas de manera independiente<sup>159</sup>.

En un cartel perfecto, el objetivo mencionado se manifiesta en la maximización conjunta de beneficios por parte de las empresas que hayan pactado dicho proceso de optimización cooperativa. De esta forma, en un mercado que cuente solamente con dos firmas, esta maximización conjunta genera los mismos resultados de un mercado monopólico en el que solo exista una firma que produzca el bien o servicio respectivo, generando así un aumento en los precios, una disminución en las cantidades producidas<sup>160</sup>, y por tanto, una reducción en el excedente del consumidor.

Según la doctrina internacional desarrollada sobre el tema, varios factores pueden facilitar la aparición de carteles en un mercado determinado. Dentro de estos factores, es común encontrar los siguientes: (i) barreras de entrada, (ii) pocos participantes en el componente de oferta<sup>161</sup>, (iii) producto altamente homogéneo, y (iv) demanda significativamente estable<sup>162</sup>.

Las barreras de entrada, como elemento que puede favorecer la aparición de carteles en un mercado específico, cuentan con diferentes expresiones factibles, las cuales no necesariamente son excluyentes entre sí. A manera de ejemplo, puede darse el caso en el que la regulación establezca un determinado capital mínimo de funcionamiento, lo cual puede actuar como un obstáculo para la entrada de nuevos oferentes en un mercado que, adicionalmente, cuente con costos hundidos considerables, con lo cual, dos barreras diferentes, una de naturaleza legal y la otra de carácter estructural, actuarían en la práctica como desincentivos para todas aquellas empresas que no logren desarrollar una relación costo-beneficio económicamente racional.

Por otro lado, en un mercado con pocos oferentes, la interacción continua y repetida resultante de las actividades comerciales que cada uno ejerce en el mercado

<sup>159</sup> TREMBLAY, Victor y TREMBLAY, Carol H. *New Perspectives on Industrial Organization*. Springer. Nueva York (EEUU), 2012. Capítulo 9. Pág. 216.

<sup>160</sup> MAS-COLELL, Andreu y WHINSTON, Michael. *Microeconomic Theory*. Oxford University Press. Capítulo 12. Nueva York (EEUU), 1995.

<sup>161</sup> HÜSHEL RATH, Kai. *How Are Cartels Detected? The Increasing Use of Proactive Methods to Establish Antitrust Infringements*. *Journal of European Competition Law & Practice*. 2010. Págs. 1, 522-528.

<sup>162</sup> HARRINGTON, Joseph. (2008). *Detecting Cartels. Handbook of Antitrust Economics*. Capítulo 6. Pág. 213.

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 61

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

viabiliza la generación tanto de acuerdos expresos como de acuerdos tácitos, en razón a que todos los oferentes conocen el número y la identidad de sus competidores. A esto se suma la posibilidad que tienen de generar estimaciones anticipadas de las funciones de pagos y de las estructuras de costos de cada oferente, factores con los cuales se facilita la planificación y ejecución de acciones cooperativas en beneficio de los agentes involucrados.

En cuanto a la homogeneidad del producto, la literatura especializada ha dado cuenta de que el alto grado de sustitución entre varios artículos facilita los pactos anticompetitivos, ya que el grado de indiferencia en las preferencias de los consumidores permite a los oferentes cartelizados ejercer un mayor control sobre los resultados obtenidos en términos de utilidad; esto último, mediante la disminución de las posibles desviaciones que se pueden dar en las compras a causa de las diferencias en precios y calidades<sup>163</sup>.

La estabilidad de la demanda es un factor que disminuye los costos de monitoreo de los posibles acuerdos anticompetitivos, lo cual constituye un incentivo adicional para la cartelización debido a que la poca variación de las cantidades demandadas permite, inclusive con información individual de una empresa, deducir bifurcaciones o desviaciones por parte de alguna empresa participante de las decisiones pactadas por el cartel.

Aunado a lo anterior, la literatura especializada ha identificado diversas formas de ejecución de los acuerdos anticompetitivos. La aparición de alguna de estas formas de ejecución particular depende de las situaciones específicas de cada mercado, pues cada caracterización particular modifica la estructura de incentivos a la que se ven expuestas las empresas participantes en dichos pactos<sup>164</sup>.

Una de las formas de ejecución más común de los carteles identificados hasta el momento es la división del mercado. Esta estrategia consiste en la distribución del mercado total, ya sea por el criterio de cliente o por el de región geográfica. Su resultado es la conformación del monopolio (para el caso de dos firmas), en aquel segmento que finalmente sea adjudicado por el acuerdo. Como resultado, este tipo de ejecución elimina la necesidad de monitoreo de las posibles decisiones que las firmas restantes bajo acuerdo puedan realizar, pues cada una de estas se concentra tan solo en aquella que le fue asignada por parte del cartel.

Otra de las estrategias factibles en la ejecución de acuerdos anticompetitivos consiste en penalizar reducciones unilaterales de precios por parte de alguna de las empresas participantes en el cartel. Una de las formas de castigo más conocidas dentro de la literatura económica es la "estrategia del gatillo". Esta forma de penalización consiste en responder con precios de competencia a cualquier baja de precios individual, no considerada por el acuerdo anticompetitivo, desde el periodo subsiguiente a la desviación.

<sup>163</sup> TREMBLAY, Victor y TREMBLAY, Carol H. (2012). *New Perspectives on Industrial Organization*. Springer. Capítulo 9. Nueva York (EEUU), 2012. Pág. 216.

<sup>164</sup> *Ibidem*. Págs. 225-228.

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 62

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Conforme a la teoría económica, los incentivos a desviarse dependen de la comparación, en valor presente, de los ingresos generados por la permanencia en el cartel con aquellos obtenidos de la desviación en algún momento del tiempo<sup>165</sup>. De lo anterior, se sigue que las condiciones concertadas tienden a ser más benéficas para una empresa que otra, situación que, naturalmente, incentiva la desviación del cartel.

Es posible identificar entonces, que un cartel, teniendo en cuenta la duración del mismo, el tipo de participantes y los comportamientos que constituyen la conducta, conlleva una etapa inicial, una etapa de verificación, un periodo o periodos de incentivos de desviación del acuerdo y una etapa de correctivos dirigidos a quien se desvía.

Respecto al último punto, algunos desarrollos teóricos recientes sugieren que pese al reconocimiento tradicional de la necesidad de no estar en presencia de “traiciones” unilaterales por parte de los miembros de un cartel, para garantizar la supervivencia del mismo, pueden existir situaciones tanto teóricas como empíricas en las que se presenten dichas desviaciones unilaterales, sin que se observe ningún tipo de castigo a su ejecutor y sin que el cartel pierda estabilidad por dicho motivo<sup>166</sup>.

### 15.2.3. Lucha contra los carteles empresariales

Por todo lo anterior, en la gran mayoría de países, el ordenamiento jurídico ha establecido disposiciones encaminadas a la protección de la libre competencia en todos aquellos mercados en que esta sea, de hecho, posible, así como también ha establecido autoridades especializadas de velar por el cumplimiento de tales disposiciones<sup>167</sup>.

En tal sentido, por su importancia en el desarrollo del Derecho de la Competencia, vale destacar principalmente a las autoridades de Estados Unidos y de la Unión Europea<sup>168</sup>. Así, en Estados Unidos existen dos autoridades encargadas de velar por el cumplimiento de las disposiciones sobre protección de la libre competencia: i) la

<sup>165</sup> OSBORNE, Martin y RUBINSTEIN, Ariel. *A Course in Game Theory*. Capítulo 8. Massachusetts Institute of Technology. Boston (EEUU), 1994. Págs. 143-144.

<sup>166</sup> BERNHEIM, Douglas y MADSEN, Erik. *Price Cutting and Business Stealing in Imperfect Cartels*. NBER Working Papers. Massachusetts (EEUU), 2014.

<sup>167</sup> Actualmente, una gran número de países cuenta con autoridades encargadas de velar por el cumplimiento de las normas sobre protección de la libre competencia, a saber: Panamá, Barbados, Costa Rica, Canadá, Honduras, Nicaragua, Jamaica, México, Estados Unidos, Argentina, Brasil, Uruguay, Chile, Francia, España, Holanda, Ucrania, Inglaterra, Alemania, Italia, Bélgica, Portugal, Suiza, Sudáfrica, Zimbabue, Túnez, Marruecos, Senegal, Rusia, Mongolia, China, India, Pakistán, Singapur, Arabia Saudita, Israel, Japón, Corea del Norte, Australia, entre otros. **INTERNATIONAL COMPETITION NETWORK**. Disponible en: <http://www.internationalcompetitionnetwork.org/members/member-directory.aspx> (Consultado el 20 de junio de 2014).

<sup>168</sup> En la Unión Europea cada país miembro cuenta con una autoridad encargada de velar por la protección de la libre competencia dentro del territorio nacional de cada miembro. Sin embargo, existe una autoridad encargada de vigilar el cumplimiento de las normas comunitarias sobre protección de la libre competencia en el mercado común, que es aquel que se extiende a lo largo de toda la comunidad europea.

RESOLUCIÓN NÚMERO **EE--7897** DE 2015 Hoja No. 63

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Comisión Federal de Comercio<sup>169</sup>, y ii) el Departamento de Justicia<sup>170</sup>. Por otro lado, la Unión Europea cuenta con la Comisión Europea<sup>171</sup>, autoridad comunitaria única encargada de la protección de la competencia en el mercado común europeo.

En consecuencia, vale destacar las disposiciones que tales sistemas jurídicos contienen en materia de protección de la competencia, en concreto, aquellas que se refieren a los acuerdos restrictivos de la libre competencia, específicamente los acuerdos de fijación de precios.

En Estados Unidos, la Sección 1 de la Ley Sherman, de 1890, establece que todo acuerdo para restringir el comercio es considerado ilegal. En materia de fijación de precios, este concepto fue desarrollado en casos como: *United States v. Trans-Missouri Freight Ass'n* - 166 U.S. 290 (1897)<sup>172</sup>, *Addyston Pipe & Steel Co. v. United States* - 175 U.S. 211 (1899)<sup>173</sup>, *United States v. Trenton Potteries Co.* - 273 U.S. 392 (1927)<sup>174</sup>, *United States v. Socony-Vacuum Oil Co., Inc.* - 310 U.S. 150 (1940)<sup>175</sup>, *United States v. McKesson & Robbins, Inc.* - 351 U.S. 305 (1956)<sup>176</sup>, *Arizona v. Maricopa County Med. Soc'y* - 457 U.S. 332 (1982)<sup>177</sup>, entre otros.

<sup>169</sup> La misión de la Comisión Federal de Comercio es: "Prevenir las prácticas comerciales anticompetitivas, engañosas o desleales hacia los consumidores; mejorar el nivel de información de las opciones disponibles para los consumidores y aumentar el grado de comprensión del proceso competitivo por parte del público; y cumplir con estos objetivos sin imponer una carga indebida sobre la actividad comercial legítima." **COMISIÓN FEDERAL DE COMERCIO**. Disponible en: <http://www.ftc.gov/es/acerca-de-la-ftc> Fecha de Consulta: 22 de junio de 2014).

<sup>170</sup> El Departamento de Justicia de los Estados Unidos, a través de la División Antimonopolios, está encargado de "(...) promover la competencia económica a través de la aplicación de las normas antimonopolios y el suministro de directrices sobre las mismas y sobre los principios antimonopolio" (Traducción propia). **THE UNITED STATES DEPARTMENT OF JUSTICE**. Disponible en: <http://www.justice.gov/atr/about/index.html> Fecha de Consulta: 22 de junio de 2014).

<sup>171</sup> La Comisión Europea, a través de la Dirección de Competencia, "(...) junto con las autoridades nacionales de competencia, aplica directamente las normas europeas de competencia, artículos 101-109 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea, para hacer que los mercados de la Unión Europea funcionen mejor, asegurando que todas las compañías compitan de forma equitativa y justa basadas en sus méritos". (Traducción propia). Disponible en: [http://ec.europa.eu/dgs/competition/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/competition/index_en.htm) Fecha de Consulta: 25 de junio de 2014).

<sup>172</sup> Disponible en: <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/166/290/case.html> Fecha de Consulta: 20 de junio de 2014).

<sup>173</sup> Disponible en: <http://supreme.justia.com/cases/federal/us/175/211/case.html> Fecha de Consulta: 20 de junio de 2014).

<sup>174</sup> Disponible en: <http://supreme.justia.com/cases/federal/us/273/392/case.html#406> Fecha de Consulta: 20 de junio de 2014).

<sup>175</sup> Disponible en: <http://supreme.justia.com/cases/federal/us/310/150/case.html> Fecha de Consulta: 20 de junio de 2014).

<sup>176</sup> Disponible en: <http://supreme.justia.com/cases/federal/us/351/305/case.html> Fecha de Consulta: 20 de junio de 2014).

<sup>177</sup> Disponible en: <http://supreme.justia.com/cases/federal/us/457/332/case.html> Fecha de Consulta: 20 de junio de 2014).

RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 64

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

En Europa, el artículo 101 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea prohíbe expresamente los acuerdos entre empresas que tengan por objeto o efecto restringir la competencia, particularmente aquellos consistentes en la fijación de precios de compra o de venta. En aplicación de esta disposición, la Comisión Europea se ha pronunciado de forma vehemente en contra de los acuerdos de fijación de precios a través de diversos casos, de los cuales vale la pena resaltar *IFTRA (74/292/EEC)*<sup>178</sup>, *CARTONBOARD (94/601/EC)*<sup>179</sup>, *FENEX (96/438/EC)*<sup>180</sup>, *RUBBER CHEMICALS (COMP/F/38.443)*<sup>181</sup>, *DRAMS (COMP/38511)*<sup>182</sup>, entre otros.

Adicionalmente, es preciso realizar una acotación relacionada con el grado de importancia de los acuerdos de fijación de precios. Estos se caracterizan por ser una de las modalidades de acuerdo más nocivas para el mercado. Es así como los acuerdos de fijación de precios comúnmente se agrupan dentro de los denominados *hard core cartels*.

En este sentido, se ha pronunciado la Red Internacional de Competencia cuando afirma:

*"Los conceptos básicos de cartel encontrados en las legislaciones y en las disposiciones de política son casi universales; **un cartel es definido como un acuerdo entre competidores para restringir la competencia.** Adicionalmente, las categorías de conducta más frecuentemente definidas como *hard core* también son consistentes: ellas son la fijación de precios, las restricciones a la producción, la repartición de mercados, y la colusión en licitaciones."<sup>183</sup>. (Traducción propia). (Negrillas y subrayado fuera de texto)*

Sobre el particular, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (en adelante "OCDE") afirma:

*"CONSIDERANDO que **los hard core cartels son las más escandalosas violaciones de las normas de competencia y que perjudican a los consumidores en muchos países a través del incremento en los precios y de la restricción de la oferta, haciendo los bienes y servicios***

<sup>178</sup> Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:31974D0292&from=EN> Fecha de Consulta: 20 de junio de 2014).

<sup>179</sup> Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:31994D0601&from=ES> Fecha de Consulta: 22 de junio de 2014).

<sup>180</sup> Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:31996D0438&from=EN> Fecha de Consulta: 20 de junio de 2014).

<sup>181</sup> Disponible en: [http://ec.europa.eu/competition/antitrust/cases/dec\\_docs/38443/38443\\_320\\_1.pdf](http://ec.europa.eu/competition/antitrust/cases/dec_docs/38443/38443_320_1.pdf) Fecha de Consulta: 22 de junio de 2014).

<sup>182</sup> Disponible en: [http://ec.europa.eu/competition/antitrust/cases/dec\\_docs/38511/38511\\_1813\\_5.pdf](http://ec.europa.eu/competition/antitrust/cases/dec_docs/38511/38511_1813_5.pdf) Fecha de Consulta: 22 de junio de 2014).

<sup>183</sup> **ICN WORKING GROUP ON CARTELS.** *Defining Hard Core Conduct, Effective Institutions, Effective Penalties. Building Blocks for Effective Anti-Cartel Regimes, Vol. 1.* ICN 4th Annual Conference. Bonn (Alemania), 2005. Págs. 6-8. Disponible en: <http://www.internationalcompetitionnetwork.org/uploads/library/doc346.pdf> Fecha de Consulta: 11 de junio de 2014).

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 65

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**completamente inaccesibles para algunos compradores e innecesariamente costosos para otros; y**

*CONSIDERANDO que la acción efectiva contra los hard core cartels es particularmente importante desde una perspectiva internacional - porque su distorsión del comercio mundial genera poder de mercado, desperdicio, e ineficiencia en países cuyos mercados serían, de otro modo, competitivos - y particularmente dependiente de la cooperación - porque ellos generalmente operan en secreto, y evidencia relevante puede ser localizada en muchos países diferentes<sup>184</sup>. (Traducción propia). (Negritas y subrayado fuera de texto)*

**15.2.4. Los carteles empresariales restrictivos de la libre competencia en el derecho colombiano**

**15.2.4.1. Aspectos generales**

Realizadas las anteriores anotaciones, y para descender a la explicación de los acuerdos de fijación de precios según el ordenamiento jurídico colombiano, es procedente dilucidar la noción de acuerdo en el contexto de las normas colombianas sobre protección de la competencia. Al tenor del numeral 1 del artículo 45 del Decreto 2153 de 1992, un acuerdo es "[t]odo contrato, convenio, concertación, práctica concertada o conscientemente paralela entre dos o más empresas".

De este modo, es claro que en relación con las normas sobre protección de la competencia el concepto de acuerdo se amplía y desborda la noción clásica que la identifica con el concepto de contrato, pues no es necesario, para efectos del análisis de acuerdos restrictivos de la competencia, que exista un acuerdo de voluntades encaminado a la creación de obligaciones recíprocas en cabeza de los sujetos involucrados.

Se explica, fundamentalmente, el concepto de acuerdo como aquel comportamiento económicamente anómalo, consensuado o no, por parte de dos o más agentes económicos, en el que se perciben predilecciones volitivas hacia objetivos comunes o unívocos, cuya materialización se expresa a través de tendencias idénticas o no de actuación.

Al respecto, esta Superintendencia ha indicado:

*"La ley ha definido el término "acuerdo" como todo contrato, convenio, concertación, práctica concertada o conscientemente paralela entre dos o más empresas. De esta, forma las fuentes del acuerdo tienen su esencia en cualquiera de estas figuras, que presentan como rasgo común, una voluntad exterior de la cual se colige un comportamiento consecuente de agrupación de objetivos."<sup>185</sup>. (Subrayado fuera de texto).*

<sup>184</sup> OCDE. Recommendation of the Council concerning Effective Action Against Hard Core Cartels - C(98)35/FINAL. Marzo, 1998. Disponible en: <http://acts.oecd.org/Instruments/ShowInstrumentView.aspx?InstrumentID=193&InstrumentPID=189&Lang=en&Book=False> Fecha de Consulta: 12 de junio de 2014).

<sup>185</sup> Resolución SIC 21821 del 1 de septiembre de 2004, "por la cual se impone una sanción y se prohíbe la ejecución de una conducta", en contra de COOPERATIVA TRANSPORTADORA DE ZIPAQUIRÁ, COOPERATIVA COLOMBIANA DE TRANSPORTADORES LTDA., TRANSPORTES RÁPIDO NIETOS LTDA., y CRISTALERÍA PELDAR S.A., entre otros.

RESOLUCIÓN NÚMERO **82-7897** DE 2015 Hoja No. 66

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Así las cosas, dada la multiplicidad de formas que pueden asumir los acuerdos anticompetitivos, de conformidad con el numeral 1 del artículo 45 del Decreto 2153 de 1992, es razonable clasificarlos en dos grandes categorías, a saber: los acuerdos expresos y los acuerdos tácitos.

Los **acuerdos expresos** son aquellos en los que hay una manifestación de voluntad por parte de los agentes cartelizados, encaminada a la distorsión del proceso competitivo; dentro de esta modalidad se encuentran los contratos que contengan cláusulas anticompetitivas; el intercambio de comunicaciones a través de las cuales se fijan acciones de naturaleza anticompetitiva; las actas de reuniones en las cuales se deje registro de compromisos de carácter anticompetitivo entre empresas en competencia; pactos verbales en los que explícitamente se acuerden políticas de competencia; entre otras formas que puede asumir esta modalidad de acuerdos.

Por otro lado, se encuentran los denominados **acuerdos tácitos**, los cuales se caracterizan por no materializarse de forma explícita a través de las manifestaciones de voluntad de los competidores en ellos implicados, sino que, por el contrario, se manifiestan a través del comportamiento sincrónico entre dos o más agentes, cuyos efectos anticompetitivos no difieren en forma sustancial de aquellos que se generarían en caso de existir un acuerdo expreso.

En relación con las generalidades de los carteles, es importante destacar que la participación pasiva de una empresa en un cartel, es decir, aquella participación con reservas, que tiene como base motivaciones ocultas cuya finalidad es el desacato del acuerdo, la traición a los demás participantes y la consecuente desviación del mismo, no exime a tal agente de que sea calificado como un cartelista, pues para ser excluido de tal categoría es necesario que efectivamente no haya participado en ninguna de las dinámicas propias de la génesis y posterior ejecución del acuerdo.

De este modo, y en otros términos, si una empresa entra a formar parte de un cartel solo con el objetivo de obtener los beneficios provenientes de una eventual desviación del mismo, es igualmente calificada como cartelista y, por lo tanto, se considera que está infringiendo las normas sobre protección de la libre competencia.

Finalmente, la Autoridad de Competencia puede valorar como prueba suficiente de la existencia de un cartel que los agentes involucrados en el mismo hubieran hecho parte de las reuniones o comunicaciones que dieron lugar a su realización, sin que durante las mismas se hubieran opuesto de manera fehaciente al éste. En efecto, cuando la simple participación en las reuniones o intercambio de comunicaciones se ha establecido, corresponde al agente involucrado demostrar que su presencia en dichas reuniones o intercambio de comunicaciones no tenía ningún fin anticompetitivo, y que dicha situación fue informada a sus competidores a través de la manifestación expresa de que su participación tenía otros objetivos.

#### **15.2.4.2. El caso concreto de los carteles empresariales de precios en el derecho colombiano**

Procediendo al análisis puntual del tipo normativo que se activa en el caso *sub-examine*, el numeral 1 del artículo 47 del Decreto 2153 de 1992, estableció como restrictivos de la competencia aquellos acuerdos "(...) que tengan por objeto o tengan como efecto la fijación directa o indirecta de precios".

RESOLUCIÓN NÚMERO EE--7897 DE 2015 Hoja No. 67

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante señalar que los acuerdos de precios pueden concebirse de forma directa y de forma indirecta. La fijación directa de precios hace referencia a aquella determinación que se hace del precio como valor final resultante de la fórmula básica  $\text{costo}(C)+\text{utilidad}(U)=\text{precio}(P)$ . Así, la fijación directa puede presentarse a través de la determinación de precios mínimos y/o máximos de venta de un producto o prestación de un servicio.

Esta modalidad se puede explicar claramente con el caso norteamericano *Arizona v. Maricopa County Med. Soc'y* - 457 U.S. 332 (1982), en el cual médicos pertenecientes a fundaciones prestadoras de servicios de salud establecieron tarifas máximas por sus servicios prestados a personas afiliadas a determinados seguros médicos<sup>186</sup>.

Por otro lado, la fijación indirecta puede presentarse a través de la determinación de los componentes de la fórmula ya mencionada de la que surge el precio. Así, los agentes participantes del cartel pueden fijar valores unificados en un determinado renglón de la estructura de costos, fijando también un mínimo o un máximo, o a través de la concertación de un determinado margen de utilidad a percibir por la venta de un producto, casos en los cuales, tal comportamiento colusorio tendría una incidencia en el precio final del producto.

En igual sentido, una forma indirecta de fijación de precios se puede presentar a través de la fijación consensuada de los montos de los descuentos a ofrecer en ciertos canales de comercialización o con ocasión de eventos especiales de temporada, o a través de circunstancias que afecten el precio, como las condiciones para el otorgamiento de crédito en la adquisición de un determinado producto.

Al respecto, el caso europeo *VIMPOLTU (83/361/EEC)* puede ilustrar la modalidad de fijación indirecta de precios. En tal caso, la Comisión Europea sancionó a una asociación de comerciantes de maquinaria para la explotación agropecuaria y a sus miembros por acordar valores máximos para los descuentos ofrecidos a comerciantes en la venta de tractores por parte de los importadores, así como también por acordar una tasa de interés mínima para las ventas a crédito<sup>187</sup>.

Por último, de la literalidad de la norma es de resaltar que la configuración de la conducta descrita puede presentarse en cualquiera de los siguientes sentidos contemplados por la norma en comento:

i) La existencia de un acuerdo **que tenga por objeto** la fijación directa o indirecta de precios. Esta acepción de la norma recalca la importancia del objeto del acuerdo, el cual debe entenderse como el propósito de la conducta que configura el actuar de los agentes involucrados. Es decir, se manifiesta este supuesto cuando la finalidad del acuerdo se circunscribe a fijar los precios de un producto o servicio.

<sup>186</sup> Disponible en: <http://supreme.justia.com/cases/federal/us/457/332/case.html> Fecha de Consulta: 20 de junio de 2014).

<sup>187</sup> Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/nformidadPDF/?uri=CELEX:31983D0361&from=EN> Fecha de Consulta: 20 de junio de 2014).

RESOLUCIÓN NÚMERO **00--7897** DE 2015 Hoja No. 68

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

ii) La existencia de un acuerdo **que tenga como efecto** la fijación directa o indirecta de precios. En este sentido, no es menester que un acuerdo siempre tenga por objeto o como propósito la fijación directa o indirecta de precios, pues la proposición jurídica en comento expresamente manifiesta la existencia de otro supuesto de hecho que también logra activar el efecto sancionador de las normas sobre protección de la competencia. De este modo, cuando el acuerdo, no obstante no estar dirigido subjetivamente hacia la fijación de precios, por sus características, efectivamente logra determinar precios distintos a los que existirían en un mercado en competencia, también será considerado como restrictivo de la competencia.

**DÉCIMO SEXTO:** Que esta Delegatura tendrá en cuenta para la evaluación de los hechos objeto de la presente apertura de investigación y formulación de pliego de cargos, todos los medios de prueba que obran en el expediente radicado con el No. 14-151036.

**DÉCIMO SÉPTIMO:** De conformidad con las pruebas obrantes en el expediente, esta Delegatura logró identificar la presunta existencia de un acuerdo contrario a la libre competencia o cartel empresarial en el sector de **producción, distribución y comercialización de cuadernos para escritura.**

Bajo este contexto, la Delegatura procederá a exponer el esquema general de funcionamiento del presunto cartel, el cual habría sido implementado a través de diversos mecanismos de comunicación y concertación, tales como la realización de reuniones (presenciales, videoconferencias, teleconferencias), el envío de correos electrónicos y contacto entre los agentes involucrados mediante llamadas telefónicas. Vale la pena resaltar, que dichos mecanismos no eran únicamente utilizados para implementar el posible cartel, sino que servirían de instrumento para efectuar el seguimiento y verificación de cumplimiento del mismo.

Así las cosas, la Delegatura encontró que el esquema general de funcionamiento del presunto cartel empresarial, habría dado lugar a la realización de varias conductas derivadas de los mismos hechos como parte de una misma estrategia, que darían lugar a la infracción de lo dispuesto en el artículo 1 de la Ley 155 de 1959 y el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992 así como lo dispuesto en el numeral 1 del artículo 47 del Decreto 2153 de 1992. Lo anterior (la realización de varias conductas derivadas de los mismos hechos como parte de una misma estrategia) implica, no la formulación de varios cargos por diversas infracciones, sino la formulación de un solo cargo con el que presuntamente se infringieron varias disposiciones.

Posteriormente, y después de presentar la forma en la que se habría estructurado el presunto cartel por parte de los agentes involucrados en el mismo, la Delegatura mostrará los elementos de juicio que darían cuenta de la posible existencia de una violación de lo dispuesto en el numeral 1 del artículo 47 del Decreto 2153 de 1992, al haber encontrado evidencia que podría demostrar una concertación para fijar los precios de los **cuadernos para escritura** en Colombia, a través de dos vías: (a) la fijación directa de precios por imposición de márgenes mínimos y máximos de venta; y (b) la fijación indirecta del precio por la concertación de porcentajes de descuentos dirigidos a los distintos canales de comercialización.

Luego del análisis sobre la posible existencia de un acuerdo de precios, se expondrá en el presente documento la evidencia que daría cuenta de posibles infracciones a la

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 69

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

prohibición general por parte de los investigados, al presuntamente haber incurrido en prácticas de intercambio de información sensible y de concertación de los criterios constitutivos de la política de mercadeo, promoción y comercialización de los productos en cuestión, políticas financieras y de créditos y de regulación de inversiones y restricción a la distribución de producto a un tercero, violando así lo dispuesto en el artículo 1 de la Ley 155 de 1959 y el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992.

Finalmente, se presentará de manera cronológica la forma en la que se llevó a cabo el presunto cartel, resaltando los hechos más relevantes de su implementación, seguimiento, y monitoreo durante el tiempo de su ejecución.

**17.1. Esquema general de funcionamiento del cartel presuntamente adelantado por CARVAJAL, KIMBERLY y SCRIBE**

La Delegatura encontró que, como mínimo, durante más de 13 años (desde 2001-2014) se habría configurado y estructurado un presunto cartel en el sector de **producción, distribución y comercialización de cuadernos para escritura en Colombia**, que involucraría desde sus inicios a dos (2) de los agentes del mercado a los que en este acto administrativo se les formula pliego de cargos (**CARVAJAL** y **KIMBERLY**, entre 2001 y 2011) y en su etapa final a otros dos agentes del mercado (**CARVAJAL** y **SCRIBE** entre el 2011 y 2014).

Es así como, durante el periodo en el que se llevó a cabo el presunto cartel, la venta de **cuadernos para escritura**, ascendió desde el año 2001 hasta el 2014 a \$1,7 billones, aproximadamente, valor que a precios del año 2014 equivalen a un valor superior a \$2 billones y un volumen de 1.183 millones de unidades físicas.

De acuerdo con la información obtenida por esta Superintendencia, presuntamente desde el año 2001 se produjeron conversaciones entre **CARVAJAL** (en ese momento **BICO INTERNACIONAL**) y **KIMBERLY** para discutir algunos asuntos relacionados con los precios de cuadernos de la temporada<sup>188</sup>. Las conductas a investigar posiblemente tuvieron su origen entre los años 2001 y 2002, tal y como lo evidencian correos electrónicos y declaraciones que a lo largo de este acto administrativo se describirán en detalle<sup>189</sup>.

<sup>188</sup> Declaración rendida el 21 de marzo de 2014 por [REDACTED] Folio 43 del Cuaderno SIC Reservado 1 del Expediente.

Declaración rendida el 26 de enero de 2015 por [REDACTED]. Folio 1729 del Cuaderno SIC Reservado 4 del Expediente.

<sup>189</sup> Entre otras: Declaración rendida el 21 de marzo de 2014 por [REDACTED]. Folio 43 del Cuaderno SIC Reservado 1 del Expediente.

Declaración rendida el 6 de agosto de 2014 por [REDACTED]. Folio 1237 del Cuaderno SIC Reservado 2 del Expediente.

Declaración rendida el 26 de enero de 2015 por [REDACTED]. Folio 1729 del Cuaderno SIC Reservado 4 del Expediente..

RESOLUCIÓN NÚMERO 22-7897 DE 2015 Hoja No. 70

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Vale la pena resaltar que **SCRIBE** habría participado en el presunto cartel de precios desde mediados del año 2011, fecha en la que el **GRUPO PAPELERO SCRIBE** compró la línea de cuadernos **SCRIBE**, de propiedad de **KIMBERLY**. Al comprar la línea de cuadernos, el **GRUPO PAPELERO SCRIBE** contrató a los funcionarios de **KIMBERLY** que se encontraban en ese momento trabajando con la línea de cuadernos (unidad de negocio).

En este orden de ideas, cuando en el presente acto administrativo se haga mención a la participación de las empresas en el presunto cartel, de deberá tener en cuenta que la conducta se habría desplegado antes del 2011 por parte de **KIMBERLY** y **CARVAJAL** y posterior al 2011 por parte de **CARVAJAL** y **SCRIBE**.

Teniendo en cuenta lo anterior, el presunto cartel se habría materializado a través de reuniones iniciadas por citaciones mutuas, así como por conversaciones sostenidas principalmente entre los presidentes y/o los gerentes de las compañías involucradas, sin perjuicio de que para el caso de algunas empresas estas labores fueran realizadas por gerentes y directores de rango medio. Así, acordaban la fecha, el lugar en el que se llevaría a cabo la reunión y el asunto a discutir entre los asistentes de cada empresa.

Pese a que no existía una periodicidad clara en la realización de las reuniones, debido a las características del mercado, se llevaba a cabo por lo menos una reunión al año, en esta era posible que los temas a tratar correspondieran a los presuntos acuerdos que se adelantarían para la Temporada A y para la Temporada B. Sin embargo, era posible que se reunieran más de una vez para discutir los puntos en los que habrían de concertar su actividad en el mercado. Así, en los casos en los que solamente se reunían una vez al año, era común que se aumentara el contacto vía telefónica, correos electrónicos y/o mensajes de texto a través de "Whatsapp"<sup>190</sup>, con el fin de informar, concertar y verificar los compromisos a los que habían llegado los miembros del cartel.

De esta manera, era habitual que las citaciones a las reuniones fueran llevadas a cabo, principalmente, por funcionarios vinculados en niveles directivos o ejecutivos, quienes pueden ser denominados como cargos de "Nivel 1" al igual que por funcionarios vinculados en niveles de gerencias de línea y/o gerencias de canal, los cuales se denominan cargos de "Nivel 2". Es decir, algunos agentes participaban en el presunto cartel a través de sus funcionarios ubicados en cargos de niveles

---

Correo electrónico del 18 de febrero de 2002 con asunto "Reunión pasada semana con Kimberly", remitido por **GERMÁN VARELA (CARVAJAL EDUCACIÓN)**, con copia a **MAURICIO ZAPATA (CARVAJAL EDUCACIÓN)**, **MANUEL ALVAREZ (CARVAJAL EDUCACIÓN)**, **EUGENIO ISAZA (CARVAJAL EDUCACIÓN)** con copia a **JAIME PRADO (CARVAJAL EDUCACIÓN)** y **EUGENIO CASTRO (CARVAJAL EDUCACIÓN)**.

Correo electrónico del 16 de marzo de 2001 con asunto "Carvajal, Familia", remitido por **LUIS FERNANDO PALACIO (KIMBERLY)** y dirigido a **ADRIAN VELASCO SANTANA (KIMBERLY)** con copia a **MARIA A GIRALDO (KIMBERLY)**. Folio 43 del Cuaderno SIC Reservado No. 1.

<sup>190</sup> Whatsapp es una aplicación de mensajería multiplataforma que te permite enviar y recibir mensajes sin pagar por SMS (Short Message Service) Disponible en: <https://www.whatsapp.com/?l=es> Fecha de Consulta: 15 de enero de 2015

RESOLUCIÓN NÚMERO 000-7897 DE 2015 Hoja No. 71

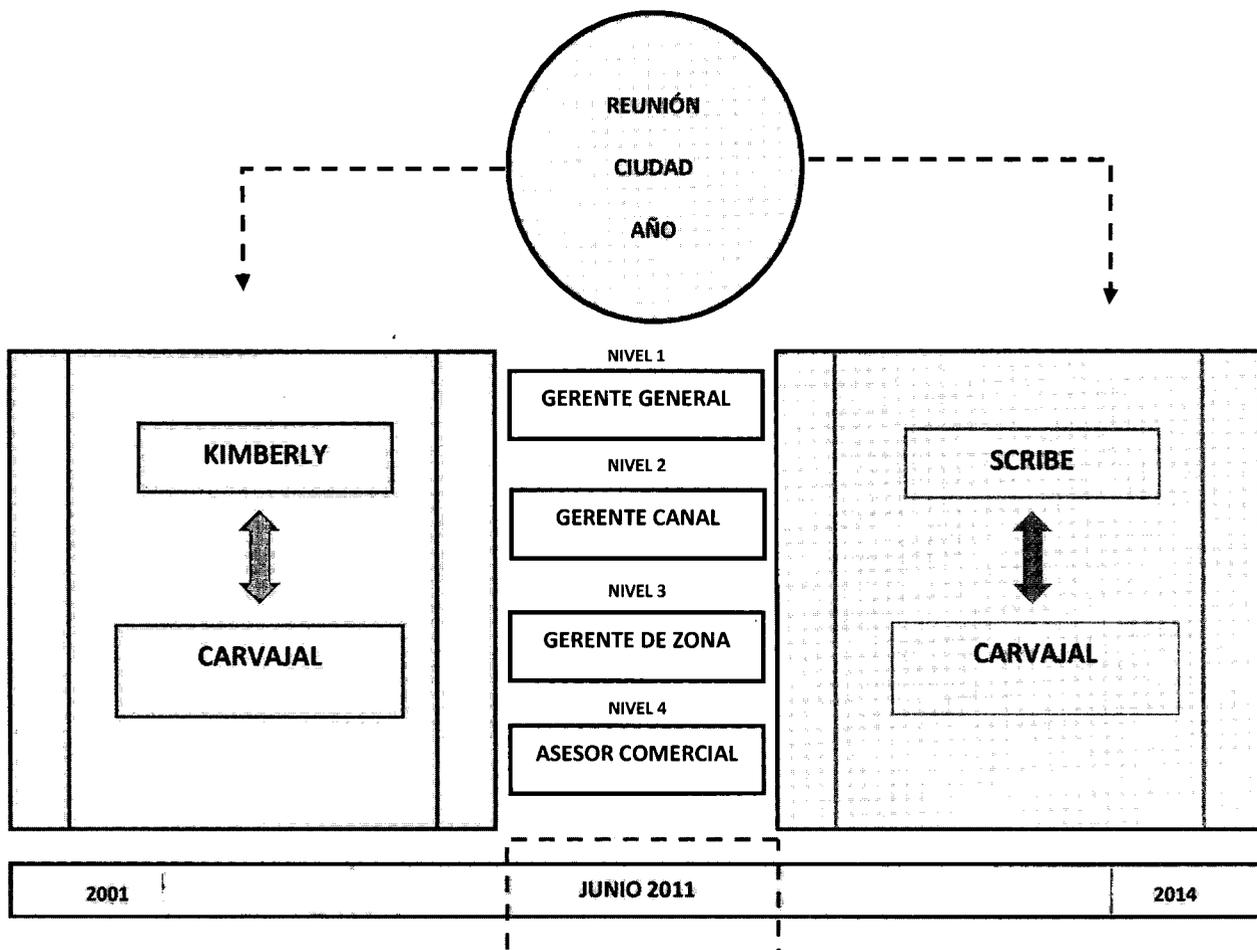
Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

directivos, y en otras empresas, lo hacían a través de funcionarios ubicados en cargos de "Nivel 2".

Una vez definida la fecha y lugar de la reunión, generalmente, el presidente y/o gerente comunicaba al funcionario de la empresa con un rango inmediatamente inferior –"Nivel 2" y quien a su vez tenía conocimiento de la ejecución del presunto cartel– de la realización de la reunión y su participación en ella, encomendando la elaboración de presentaciones y reportes en los que se exhibía información sensible de la empresa relacionada con los productos en cuestión, los canales de comercialización, las estrategias de mercadeo, entre otros, y que luego sería compartida entre los participantes de la reunión.

De igual forma, se encomendaba la elaboración de informes relacionados con el seguimiento y verificación de los acuerdos a los que se habían comprometido en el marco de ejecución del cartel. Lo anterior, con el propósito de efectuar el seguimiento correspondiente a los compromisos adquiridos, así como de realizar los llamados de atención por el incumplimiento de los mismos, en aras de alinear los objetivos comunes de las presuntas empresas cartelistas.

**Figura No. 2. FUNCIONAMIENTO DE LAS REUNIONES AL INTERIOR DEL PRESUNTO CARTEL**



Fuente: Elaboración SIC

## RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 72

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Los funcionarios –en representación de sus empresas– que intervenían en la reunión, ostentaban rangos medios-altos (Nivel 2) o nivel directivo-ejecutivo (Nivel 1), es decir, eran funcionarios con poder decisorio sobre los temas discutidos en las reuniones.

Adicionalmente, la intervención de las personas naturales podía variar según la ciudad o país en el que se llevaba a cabo la reunión. En aquellos casos en los que la reunión se adelantaba en el exterior, asistían los gerentes regionales o gerentes de país, mientras que en aquellos casos en que la reunión se adelantaba en cualquier ciudad de Colombia, era común la participación del gerente general y de otros funcionarios de menor rango (Nivel 2 y 3), cuya asistencia no era vital para el desarrollo de la reunión.

Es de resaltar que, pese a la programación de las reuniones en distintos espacios geográficos, el esquema de funcionamiento del acuerdo garantizaba que los funcionarios de la empresa involucrados de manera directa en este tema (Nivel 1 y/o Nivel 2), tuvieran conocimiento de las decisiones adoptadas de manera constante. Es decir, todo nivel directivo-ejecutivo y nivel medio-alto tenía conocimiento de la presunta realización del acuerdo y de los compromisos a los que se llegaba entre las empresas en cada una de las reuniones.

Lo anterior permitía que el seguimiento del presunto cartel fuera continuo, incluso si existía movilidad de personal en los cargos de los funcionarios, pues cada vez que alguien era trasladado o se retiraba del cargo, tenía como una de sus tareas de entrega la de informar al nuevo funcionario respecto de la existencia del posible cartel y de las reuniones en las que debía participar como cumplimiento de sus nuevas funciones.

Era común que las reuniones se llevaran a cabo en un hotel, en un restaurante, en un club y que las mismas nunca tuvieran como lugar de encuentro las oficinas de los miembros del presunto cartel. Llegado el día de la reunión e iniciada la misma, esta se enfocaba en cuatro aspectos, a saber: (i) las denuncias respecto del no cumplimiento del acuerdo –en los casos en los que se habían presentado incumplimientos–; (ii) las explicaciones rendidas por cada uno de los agentes presuntamente cartelizados respecto de la ejecución y cumplimiento de los acuerdos adoptados; (iii) la fijación de nuevos compromisos de cumplimiento, seguimiento y verificación del acuerdo; y (iv) presentaciones e intercambio de información sensible entre los miembros del acuerdo relacionada con los **cuadernos para escritura**.

Al finalizar cada reunión, se establecía la fecha y lugar del siguiente encuentro y los asistentes reportaban a sus superiores el orden del día, las reclamaciones planteadas por los competidores y los nuevos acuerdos logrados. De la misma manera, se impartían instrucciones sobre la ejecución, posterior seguimiento y verificación de los nuevos acuerdos. Así, eran los funcionarios de Nivel 1 o Nivel 2 quienes impartían las instrucciones a que hubiere lugar, las cuales eran comunicadas de manera posterior al área encargada como una estrategia de ventas o de comercialización.

Bajo este contexto, las personas participantes en las referidas reuniones habrían recibido la directriz de no dejar soportes en actas de los encuentros llevados a cabo por los agentes involucrados. De igual forma, los altos directivos impartían



RESOLUCIÓN NÚMERO 222-7891 DE 2015 Hoja No. 74

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

No.	FECHA	LUGAR	PARTICIPANTES	EMPRESA	TEMAS
			Eugenio Castro Carvajal	BICO INTERNACIONAL	La prioridad es el mercado Colombiano, pero también se quiere contemplar los mercados de Ecuador y Venezuela. Además del conocimiento de las personas y estrechar relaciones entre las Directivas de la dos empresas <sup>192</sup>
			Juan Enrique Restrepo Gaviria	KIMBERLY	
			Ricardo Mejía Cano	KIMBERLY	
			Fernando Restrepo Restrepo	KIMBERLY	
			Federico Restrepo Ríos	KIMBERLY	
3	2007	Desconocido	Luis Fernando Palacio González	KIMBERLY	Se habló que era conveniente para la próxima temporada invitar funcionarios de D'vinni porque esta empresa había ingresado al mercado de cuadernos hacia poco y estaba dando unos descuentos muy altos en el canal de mayoristas y distribuidores. <sup>193</sup>
			Juan Enrique Restrepo Gaviria	KIMBERLY	
			Álvaro López	CARVAJAL	
			Gladys Elena Regalado Santamaría	CARVAJAL	
			Francisco Javier Ramírez Prada	CARVAJAL	
			Ángela Piedad Zapata Delgado	KIMBERLY	
4	2007 segundo semestre (septiembre – octubre aprox.)	Bogotá	Ángela Piedad Zapata Delgado	KIMBERLY	Descuentos y precios de cuadernos del segmento "Premium" <sup>194</sup> .
			Silvio Alberto Castro Spadaforra	KIMBERLY	
			Francisco Javier Ramírez Prada	CARVAJAL	
			Gladys Elena Regalado Santamaría	CARVAJAL	
			Álvaro López	CARVAJAL	
			María Leyda Osorio Acevedo	CARVAJAL	
			Octavio López	D'VINNI	
5	23 de abril de 2010	Hotel Sheraton Bogotá	Gladys Elena Regalado Santamaría	CARVAJAL	Acordar precios de cuadernos con Carvajal para la temporada B de agosto-septiembre <sup>195</sup>
			Ángela Piedad Zapata Delgado	KIMBERLY	
			Luis Fernando Palacio González	KIMBERLY	
			Francisco Chaux García	CARVAJAL	
			Funcionario de D'vinni	D'VINNI	
6	Septiembre de 2011	Hotel Cosmos 100 (Bogotá)	Jorge Barrera Castro	SCRIBE	Fernando Rincón le comentó a los funcionarios de Carvajal sobre el interés que tenía Juan Orozco (Gerente Comercial del Grupo Papelero Scribe México) de tener una reunión con Gladys Regalado, para buscar un acercamiento y explorar la obtención de sinergias del negocio mediante el suministro de papel que Carvajal le hiciera a Scribe en Colombia y viceversa. – Compartir una lista de precios, enviada efectivamente, el día 07 de octubre de 2011, para la temporada A 2012. <sup>196</sup>
			Ángela Piedad Zapata Delgado	SCRIBE	
			Fernando Rincón de Velasco	SCRIBE	
			Jairo Nel Hernández Velasco	CARVAJAL	
			Álvaro López	CARVAJAL	
			María Leyda Osorio Acevedo	CARVAJAL	
			Francisco Chaux García	CARVAJAL	
			Francisco Javier Ramírez Prada	CARVAJAL	

<sup>192</sup> Folio 27 del Cuaderno Reservado No 1 del Expediente.

<sup>193</sup> Folios 1233 y 1234 del Cuaderno SIC Reservado No.2 del Expediente. (Declaración de [REDACTED])

<sup>194</sup> Folio 1239 del Cuaderno Reservado No. 2 del Expediente. (Declaración de [REDACTED])

<sup>195</sup> Folio 43 del Cuaderno Reservado No. 1 del Expediente.

<sup>196</sup> Folios 1234 y 1235 del Cuaderno SIC Reservado No.2 del Expediente. (Declaración [REDACTED])

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 75

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

No.	FECHA	LUGAR	PARTICIPANTES	EMPRESA	TEMAS
7	2012	Oficinas Carvajal (Cali)	Carlos Augusto Soto Cardona	CARVAJAL	Precios de cuadernos económicos – Carlos Augusto Soto Cardona comentó que seguían hablando con las empresas de Chile y Ecuador buscando que ellos subieran los precios de los cuadernos económicos <sup>197</sup>
			Álvaro López	CARVAJAL	
			María Virginia Cabal Escobar	SCRIBE	
			Silvio Alberto Castro Spadaforra	SCRIBE	
			Ángela Piedad Zapata Delgado	SCRIBE	
8	04 de mayo de 2012	Club de Ejecutivos de Cali.	Silvio Alberto Castro Spadaforra	SCRIBE	Incremento de la lista de precios del segmento "Premium" para la TB 2012 (2% más alto y 5% intermedia – Incrementar un 3% de la lista de precios de los clientes de Bogotá para la TA 2013. – Vender los obsoletos con máximo el 35 % de descuento) <sup>198</sup> .
			María Virginia Cabal Escobar	SCRIBE	
			Ángela Piedad Zapata Delgado	SCRIBE	
			Jairo Nel Hernández Velasco	CARVAJAL	
			Álvaro López	CARVAJAL	
			María Leyda Osorio Acevedo	CARVAJAL	
			Francisco Javier Ramírez Prada	CARVAJAL	
			Carlos Augusto Soto Cardona	CARVAJAL	
9	Junio de 2012	Club de Ejecutivos de Cali.	Ángela Piedad Zapata Delgado	SCRIBE	Discutir temas relativos a aumento de precios en el segmento de cuaderno "Premium", no participar en el patrocinio de descuentos para eventos promocionales de cadenas de almacenes y fijar un precio para la nueva línea del segmento medio de cuadernos <sup>199</sup> .
			María Virginia Cabal Escobar	SCRIBE	
			Silvio Alberto Castro Spadaforra	SCRIBE	
			Jairo Nel Hernández Velasco	CARVAJAL	
			Francisco Javier Ramírez Prada	CARVAJAL	
			Carlos Augusto Soto Cardona	CARVAJAL	
			María Leyda Osorio Acevedo	CARVAJAL	
			Álvaro López	CARVAJAL	
10	Septiembre de 2011 y Abril de 2012	Medellín.	Jairo Nel Hernández Velasco	CARVAJAL	Presentación a Norma sobre el nuevo negocio de Scribe Colombia S.A.S – posiblemente se discutieron temas de precios de la temporada que se avecinaba <sup>200</sup> .
			Francisco Javier Ramírez Prada	CARVAJAL	
			Álvaro López	CARVAJAL	
			Francisco Chaux García	CARVAJAL	
			Ángela Piedad Zapata Delgado	SCRIBE	
			María Virginia Cabal Escobar	SCRIBE	
			Jorge Barrera Castro	SCRIBE	
			Fernando Rincón de Velasco	SCRIBE	
11	Junio de 2013	Club de Ejecutivos de Cali.	Ángela Piedad Zapata Delgado	SCRIBE	La reunión tuvo como puntos de discusión lo siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>Reclasificar clientes de Bogotá de conformidad a otras listas de precios.</li> <li>Acordar precios de los cuadernos económicos</li> </ul>
			María Virginia Cabal Escobar	SCRIBE	
			Silvio Alberto Castro Spadaforra	SCRIBE	
			Jairo Nel Hernández Velasco	CARVAJAL	
			Francisco Javier Ramírez Prada	CARVAJAL	

<sup>197</sup> Folio 1235 del Cuaderno SIC Reservado No.2 del Expediente. (Declaración de [REDACTED]).

<sup>198</sup> Ibídem.

<sup>199</sup> Folio 1240 del Cuaderno SIC Reservado No.2 del Expediente. (Declaración de [REDACTED]).

<sup>200</sup> Folio 1241 del Cuaderno SIC Reservado No.2 del Expediente. (Declaración de [REDACTED]).

RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 76

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

No.	FECHA	LUGAR	PARTICIPANTES	EMPRESA	TEMAS
			Carlos Augusto Soto Cardona	CARVAJAL	para la temporada 2013 B y se dejaba planteado lineamientos para la temporada 2014 A. • Disminución de promotores en los puntos de venta. • Restringir obsequios para el consumidor final (Planteado como prueba piloto) <sup>201</sup> .
			María Leyda Osorio Acevedo	CARVAJAL	
			Álvaro López	CARVAJAL	
12	16 de septiembre de 2013	Club de Ejecutivos de Cali.	Ángela Piedad Zapata Delgado	SCRIBE	Cambiar lista de precios del segmento "Premium" a algunos clientes - No ofrecer obsequios al consumidor final por la compra de cuadernos. <sup>202</sup>
			Jairo Nel Hernández Velasco	CARVAJAL	
			Álvaro López	CARVAJAL	
			Francisco Javier Ramírez Prada	CARVAJAL	
			Carlos Augusto Soto Cardona	CARVAJAL	
13	Diciembre de 2013	Bogotá.	Funcionarios de Carvajal	CARVAJAL	Se discutían inicialmente sobre los clientes que tenían morosidad en los pagos. El tema central era conocer las condiciones de pago con cada una de las compañías. Las reuniones se efectuaron bajo la modalidad de "Comités de crédito y cartera" <sup>203</sup> .
			Cecilia Toro Gómez	SCRIBE	
			Otros funcionarios	Otras empresas de otros mercados relevantes	
14	13 de marzo de 2014	Bogotá.	Cecilia Toro Gómez	SCRIBE	Se discutían inicialmente sobre los clientes que tenían morosidad en los pagos. El tema central era conocer las condiciones de pago con cada una de las compañías. Las reuniones se efectuaron bajo la modalidad de "Comités de crédito y cartera" <sup>204</sup> .
			Funcionarios de Carvajal	CARVAJAL	
			Otros funcionarios	Otras empresas de otros mercados relevantes	

La anterior lista de reuniones es meramente ilustrativa, pues del análisis del material probatorio que obra en el expediente se advierte la posible existencia de innumerables reuniones en distintos lugares del territorio nacional o del extranjero en las que se habrían pactado compromisos entre los miembros del presunto cartel empresarial, así como el estricto seguimiento que de ellos se podría haber hecho al interior del mencionado esquema colusorio.

Así las cosas y teniendo en cuenta la descripción efectuada en el presente acto administrativo, en el que se advierte la estrategia adoptada por las empresas que

<sup>201</sup> Folio 1111 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente. (Declaración [REDACTED]).

<sup>202</sup> Folio 1235 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente. (Declaración de [REDACTED]).<sup>2</sup>

<sup>203</sup> Folio 1221 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente. (Declaración de [REDACTED]).

<sup>204</sup> Folio 1508 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 0- - - 7 8 9 7 DE 2015 Hoja No. 77

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

hacen parte del presunto cartel para lograr su implementación, seguimiento y verificación, así como las personas naturales que fueron identificadas en las reuniones que se habrían llevado a cabo durante el periodo comprendido entre 2001 a 2014, la Delegatura procede a efectuar el correspondiente análisis de las normas que se estarían viendo infringidas con las conductas presuntamente desarrolladas antes del 2011 por parte de **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 por **CARVAJAL** y **SCRIBE**.

**17.2. Presunta violación de lo dispuesto en el numeral 1 del artículo 47 del Decreto 2153 de 1992 (acuerdo de precios)**

El cartel que presuntamente habría sido adelantado antes del 2011 por parte de **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 por **CARVAJAL** y **SCRIBE** se implementó y ejecutó a través de diferentes mecanismos, dando lugar a la posible infracción de lo dispuesto en el numeral 1 del artículo 47 del Decreto 2153 de 1992, al presuntamente haber fijado los precios en el sector de producción, distribución y comercialización de **cuadernos para escritura**.

Así las cosas y de conformidad con las pruebas que obran en el expediente, la presunta fijación de precios se habría presentado desde dos perspectivas: (a) la fijación directa de precios; y (b) la fijación indirecta de precios vía descuentos.

Bajo este contexto, esta Delegatura procederá a efectuar el análisis de la conducta, teniendo en cuenta en primer lugar, los mecanismos de concertación utilizados por las empresas intervinientes en el presunto cartel, dentro de los cuales se encuentra la realización de reuniones y contactos entre las empresas vía correo electrónico o llamadas telefónicas, entre otros. En segundo lugar, se hará referencia a los actos que siguieron a dichas reuniones y que tenían el propósito de implementar el acuerdo al interior de cada empresa vía instrucciones emitidas por los cargos directivo-ejecutivo "Nivel 1" y medio-alto "Nivel 2" dirigidas a funcionarios de las empresas con cargos en niveles más bajos "Nivel 3".

Finalmente, se efectuará un análisis de pruebas que dan cuenta de los mecanismos de seguimiento, control y verificación adoptados por las empresas para la revisión del cumplimiento de la presunta conducta anticompetitiva.

**(i) Mecanismos de concertación del presunto cartel empresarial**

Tal y como se refirió en líneas anteriores, el cartel en el que presuntamente se encuentran involucrados antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE**, tuvo su origen en el contacto iniciado por los altos directivos de dichas compañías, cuyo propósito habría sido la fijación de precios directa o indirecta de **cuadernos para escritura**, en los canales de comercialización y distribución, esto es, distribuidores, mayoristas, autoservicios y cadenas.

E - - - 7 8 9 7

**RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 78**

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Una evidencia inicial que soporta la anterior afirmación se halla en la declaración rendida el 21 de marzo de 2014<sup>205</sup>, por [REDACTED] donde afirmó:

**"2.1 En el mercado de cuadernos:**

(...)

2.1.4. En el año 2001 tuvo lugar la primera reunión a la que asistí con [REDACTED], con el fin de trabajar en precios de cuadernos de temporada. CARVAJAL tenía entonces una participación aproximada del 90% del mercado de cuadernos y CKC (léase KIMBERLY) una participación aproximada del 10% del mercado, con los cuadernos marca SCRIBE (esto sin contar con la participación de terceros dedicados)".

De la anterior declaración se puede deducir que **CARVAJAL** y **KIMBERLY**, hace aproximadamente 13 años, habrían iniciado contactos con la finalidad de iniciar una estrategia conjunta para la regulación de precios en el mercado en cuestión, contactos que, se habrían mantenido después de 2011 entre **CARVAJAL** y **SCRIBE**.

En efecto, las reuniones adelantadas por las empresas involucradas en el presunto cartel muestran la existencia de un comportamiento que no es normal entre competidores, pues la razonabilidad económica indica que el desarrollo de la actividad de una empresa comprende, entre otros aspectos, que cada una participe en el mercado de manera individual, atendiendo a su estructura de costos y su capacidad de producción.

En ese sentido, el comportamiento adelantado antes del 2011 por **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 por **CARVAJAL** y **SCRIBE** no es común en un escenario de libre competencia, pues no es normal que dos agentes rivales discutan las condiciones comerciales del mercado, los precios y las condiciones de los clientes, aspectos que deberían ser analizados de forma independiente al interior de cada compañía.

En relación a estos primeros acercamientos, se tiene el correo electrónico de 16 de marzo de 2001<sup>206</sup>, con asunto denominado "Carvajal, Familia", remitido por **LUIS FERNANDO PALACIO GONZÁLEZ (KIMBERLY)** y dirigido a **ADRIAN VELASCO SANTANA (KIMBERLY)** con copia a **MARIA ADELAIDA GIRALDO BRADEN (KIMBERLY)** en el que indica:

*"Buenas tardes Adrian,*

*De los temas tratados ayer telefónicamente (sic) te quiero contar lo siguiente:*

*Hablamos con la gente de mercadeo de Carvajal sobre el tema de cuadernos en el Ecuador. Están tan inquietos como nosotros en el tema. Hicieron una promesa de reconsiderar (sic) los precios en ese país y ver la posibilidad (sic) en el corto plazo de tomar decisiones al respecto. Es tan grave el problema que gente*

<sup>205</sup> Folio 43 del Cuaderno SIC Reservado 1 del Expediente.

<sup>206</sup> Folio 25 del Cuaderno SIC Reservado No. 1 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO ~~6~~ - - 7 8 9 7 DE 2015 Hoja No. 79

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

distribuidores de ellos allí, están (sic) entrando cuadrenos (sic) para Colombia mucho mas (sic) baratos.

(...)"

Se observa entonces, cómo los contactos antes del 2011 entre **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 entre **CARVAJAL** y **SCRIBE**, se daban a través de llamadas telefónicas, teniendo como finalidad inicialmente discutir y concertar los precios en Ecuador y discutir con las áreas de mercadeo las políticas de comercialización de los cuadernos, contactos que derivarían en la presunta fijación conjunta de precios en Colombia.

De igual forma, de los inicios del presunto acuerdo anticompetitivo se puede evidenciar a partir de la declaración de [REDACTED] [REDACTED] rendida el 26 de enero de 2015 quien narra la forma como se dan las comunicaciones entre **CARVAJAL** y **KIMBERLY**, así como la concertación y finalidad de las primeras reuniones, así:

**"DESPACHO:** ¿Cuál fue la primera vez en que usted se reunió con sus competidores?

[REDACTED]: Eso fue hace bastante tiempo y no tengo como la finura de la... como te decía eso fue hace muchos años, no tengo la fineza de la figura pero a grandes rasgos a finales de diciembre de 2001 me encontré con el señor [REDACTED], que es la compañía de [REDACTED] que se encarga de la parte escolar, y me manifestó que por qué no nos reuníamos para que viéramos un poco el tema del mercado, el mercado estaba muy deprimido en precios, las compañías estaban un poquito golpeadas en márgenes, quizá para que estas dos compañías del mercado hablaran un poquitico del tema, que él se encargaba de juntar a todos sus jefes y pues que viéramos la posibilidad de asistir a una reunión. Yo le comenté eso a mis jefes que eran en ese entonces [REDACTED] [REDACTED], y ellos me dijeron que bueno que cuando la gente de [REDACTED] tuviera la reunión ya planeada les informara. Más o menos al mes me llamó [REDACTED] a contarme que ya había podido convenir una reunión con su grupo directivo para que hicieran una reunión en Cali, tal vez a mediados de febrero para que habláramos de las dos compañías del tema en general, que iba a ir toda [REDACTED]. Yo en ese entonces, cuando el me llamó fue a comienzos de febrero le comenté a mis jefes, ellos ya estaban enterados de la previa conversación que tuve con ellos, les comenté a [REDACTED] [REDACTED] pues que ya [REDACTED] había cuadrado una reunión, que nos reuniéramos en Cali a mitad de febrero que iban a asistir todas las personas encargadas de [REDACTED]. ya en ese entonces estábamos metidos en el grupo [REDACTED]...en ese entonces ya estábamos integrándonos a [REDACTED] que era la otra compañía de [REDACTED]. Entonces también le informamos al Gerente General, presidente de la compañía que era [REDACTED] y al Gerente de Ventas que era [REDACTED]. ....finalmente. la reunión se hizo a mediados de febrero, se hizo en Cali un almuerzo en los Girasoles. A ese encuentro por parte de [REDACTED], [REDACTED] [REDACTED]. No había nadie más de [REDACTED]. Por [REDACTED] estaba el Gerente General de [REDACTED], estaba [REDACTED], y estaba un representante de los dueños y de la junta [REDACTED] pero su apellido no era [REDACTED] (léase [REDACTED] [REDACTED]), tenía otro apellido, era representante de la junta, de los

RESOLUCIÓN NÚMERO 000007897 DE 2015 Hoja No. 80

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

socios, pues era de la junta de [REDACTED]. En ese almuerzo se hablaron cosas muy generales, pues era un almuerzo, sobre, que el mercado estaba muy complicado. ese mercado está, estaba, pues todavía, partido en 2: el 70% del mercado era cuaderno económico, ese mercado, de unos aproximadamente 100 millones de cuadernos... porque ahí los sectores eran muchos, llegaba cuaderno de China, de Perú, era de los importadores, cantidades enormes de cuadernos, sin saber cómo llegaba. Ese mercado de cuadernos económicos era un mercado imposible de manejar, [REDACTED] producíamos ese cuaderno y todavía se produce, y en ese entonces se producía en mayor cantidad, debido a la entrada de estos actores tuvimos que reducir la producción de este tipo de cuaderno, porque no se podía competir, llegaba el cuaderno y no se imaginaba como llegaba. Ese mercado estaba vuelto nada, era un mercado grande, importante. Quedaba únicamente el otro mercado que era un mercado por ahí del 20-30% de participación, que era el cuaderno de marca que es el cuaderno que tiene diferenciados pues tiene licencias tiene carátulas repujadas, tiene un montón de agregados de valor, que es un mercado de un segmento arriba. Entonces en ese mercado era el único mercado en el que nos podíamos poner de acuerdo, porque en ese mercado como los actores eran importadores (...) ese mercado era una miseria de mercado. Entonces hablando de mercado, que éramos dos compañías, que estábamos tan aporreados con ese mercado económico, que por lo menos en este mercado nos pusiéramos de acuerdo, que éramos los únicos realmente representativos del mercado y una reunión también para conocernos, porque los ejecutivos no se conocían (...) más o menos fue como un comienzo de manejo de las cosas y a partir de esa reunión ya nos empezamos a reunir formalmente con el gerente de [REDACTED] y los gerentes de ventas de [REDACTED], pues con mi jefe a hablar de las temporadas. Las temporadas que básicamente eran la B, que es la temporada de mitad de año concentrada mucho en el occidente colombiano, algo en Bogotá, la temporada que era más o menos el 25% del año y el otro era la temporada A que es la temporada clásica. Entonces, nos reuníamos digamos marzo abril para hablar de la temporada B más o menos y agosto septiembre para la temporada A”.

Esto se constataría a partir de correo electrónico de 5 de febrero de 2002<sup>207</sup>, con asunto denominado “RV: REUNIÓN DIRECTIVAS CARVAJAL” remitido por **JUAN ENRIQUE RESTREPO GAVIRIA (KIMBERLY)** y dirigido a **RICARDO MEJÍA CANO (KIMBERLY)**, **FEDERICO RESTREPO RÍOS (KIMBERLY)**, **FERNANDO RESTREPO RESTREPO (KIMBERLY)**, en el que se señala:

“Desde hace un mes, estábamos en el plan de conseguir con las directivas de Bico Internacional, empresa del grupo Carvajal dedicada a los productos escolares (Norma ) y (sic) de expresión social ( Kiut ), una reunión para analizar el mercado de cuadernos y la mejor manera de optimizar el manejo de este , (sic) ya que entre las dos compañías se controla la mayor parte del mercado nacional , donde en los dos últimos años han participado actores extranjeros , (sic) Papelesa del Ecuador y Pap (sic) Nacional de Perú , con manejo solo de precios , y una parte importante del mercado de Ecuador y Venezuela. Con el Dr. German (sic) Varela (sic), Gerente General de Bico Internacional hemos estado coordinando esta reunión (sic), a la cual asistirá el Dr. Jaime (sic) Prado Presidente de Bico Int. , jefe de los gerentes de Bico Int. ( Norma ) y Productos el Cid y el Dr. Eugenio Carvajal Presidente de la junta Directiva de Bico Int. Y miembro de las juntas de Carvajal y Propal.

<sup>207</sup> Folio 27 del Cuaderno SIC Reservado No. 1 del Expediente.

## RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 81

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*El encuentro será el día (sic) 14 de Febrero , Martes , en la ciudad de Cali , en reunión con Almuerzo en el restaurante los Girasoles a las 12.00 p.m..*

*El objetivo de la reunión es (sic):*

*Buscar mejorar la rentabilidad de los negocios (sic) buscando un mejor esquema de precios y plazos*

*La prioridad es el mercado Colombiano (sic), pero también se quiere contemplar los mercados de Ecuador y Venezuela.*

*Además del conocimiento de las personas y estrechar relaciones entre las Directivas de la dos empresas”.*

Lo anterior encuentra sustento en el correo electrónico de 18 de febrero de 2002<sup>208</sup> con asunto denominado “Reunión pasada semana con Kimberly”, remitido por **GERMÁN VARELA VILLEGAS (CARVAJAL)** y dirigido a **MAURICIO ZAPATA CAICEDO (CARVAJAL)**, **MANUEL EUGENIO ÁLVAREZ SINISTERRA (CARVAJAL)**, **EUGENIO ISAZA RESTREPO (CARVAJAL)** con copia a **JAIME PRADO RODRÍGUEZ (CARVAJAL)** y **EUGENIO CASTRO CARVAJAL (CARVAJAL)**, así:

*“De la reunión con las personas de Kimberly de la semana pasada quedo (sic) como objetivo principal el promover el aumento de precios en Venezuela, Colombia y Ecuador.*

*Con base en lo anterior se ve una clara decisión de Kimberly Colombia de participar mucho más en los negocios de los otros dos países. Me parece que es muy importante hablar con ellos para evitar que por desconocimiento de las prácticas comerciales de los países extiendan practicas (sic) que son muy comunes en Colombia y que no aplican para los otros países, como devoluciones, compra de espacios y descuentos especiales por ubicación, espacios asignados, volúmenes de compra y otros.*

*Con respecto a Venezuela comentamos que había surgido de manera espontánea de parte de Manpa el hacer una reunión para acordar alzas y que nosotros estábamos muy interesados en el tema.*

*Hoy me llamó Juan Enrique Restrepo Gerente Comercial de Kimberly quien estará viajando el miércoles próximo a Caracas y desea reunirse con Mauricio y la gente de Manpa, dispondría de los días Jueves y Viernes, le pido el favor a Mauricio confirmarme que día y a que (sic) hora puede atenderlo y si es posible coordinar la reunión en esos días con Manpa.*

*Con respecto a Ecuador hablamos que acuerdos para la temporada de la Costa ya no eran viables y que debíamos tener el acercamiento para la temporada de la Sierra donde deberíamos concentrar la oferta en cuadernos de 50 y 100 hojas e invitar a esta reunión a José Jaramillo de Papelesa.*

*Con respecto a Colombia debemos coordinar una reunión a comienzos del mes de marzo para definir las condiciones del calendario B. Le solicito el favor a Manuel de coordinarla dado que yo voy a estar por fuera las próximas tres semanas. Antes de finalizar el mes tendremos información un poco más precisa con respecto a alzas para la temporada”.*

A partir de las comunicaciones y declaraciones anteriores, se puede apreciar cómo antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** pretendían contactarse para discutir y

<sup>208</sup> Folio 440 B del Cuaderno Público No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 82

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

analizar el mercado de cuadernos, con el fin de regular las condiciones del mismo, teniendo en cuenta que las dos compañías para ese momento controlaban la mayor parte del mercado nacional. De igual forma, se vislumbraría a partir del anterior correo, la intención de las empresas investigadas en discutir temas relacionados con la fijación de los precios y la regulación de otros mercados diferentes del colombiano, tales como el ecuatoriano y el venezolano.

Así las cosas, a partir de las declaraciones citadas, se evidenciaría, que la presunta conducta anticompetitiva inició aproximadamente para el año 2001, cuando se contactaron funcionarios de **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y, con el fin de hablar del mercado. En efecto, puede apreciarse, la intención de las empresas investigadas de reunirse antes de cada temporada, para fijar las condiciones que aplicarían durante esa época. Esto le permite inferir a la Delegatura, que las empresas involucradas en el presunto cartel, se reunían aproximadamente dos veces al año.

Ahora bien, **CARVAJAL** y **KIMBERLY** continuaban reuniéndose con la finalidad de regular el mercado y mantener precios en el mismo, que fueran favorables para ambas compañías. Aproximadamente, para el año 2005 ingresa un competidor al mercado de **cuadernos para escritura**, que genera preocupaciones en las empresas investigadas, razón por la cual se convierte en tema central de discusión.

De acuerdo con lo anterior, las empresas involucradas en el presunto cartel se reúnen en el 2007-2008 para discutir el ingreso de **D'VINNI**, tal y como puede corroborarse a partir de la declaración rendida el 22 de agosto de 2014<sup>209</sup> por [REDACTED] quien afirmó:

[REDACTED] *No lo recuerdo con exactitud pero sí recuerdo la primera y algunas reuniones, más o menos 2007, 2008.*

**DESPACHO:** *¿Con quién se reunió usted?*

[REDACTED] *Ese primer encuentro al que me invitó, fui con mi jefe directo que era [REDACTED] y el jefe de él que era [REDACTED], sí fue en el año 2007, 2008 cuando ya asumí el manejo de cadenas, recuerdo en esa reunión mucho a una persona de [REDACTED] que se comentaba, había comentarios de él en los pasillos, y tenía curiosidad de conocerlo y dije "mirá, este es", era [REDACTED], él era esposo de una [REDACTED].*

**DESPACHO:** *¿Esposo de quién?*

[REDACTED] *De alguien [REDACTED], de una señora de apellido [REDACTED] que no sé quién es.*

**DESPACHO:** *Correcto. ¿Quién más asistió a esa reunión por parte de la empresa [REDACTED]?*

[REDACTED] *[REDACTED], recuerdo mucho a [REDACTED] porque él había sido mi jefe. Cuando yo trabajé en [REDACTED], él había sido mi jefe, yo me retiré [REDACTED], y cuando [REDACTED] compró [REDACTED] él continuó, yo me retiré porque me fui a vivir a Medellín, yo trabajaba en Bogotá,*

<sup>209</sup> Folio 1036 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 822-7897 DE 2015 Hoja No. 83

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

me fui a vivir a Medellín entonces no continué en [REDACTED], y entré a [REDACTED]. Entonces recuerdo, obviamente era encontrarse con un antiguo jefe.

(...)

**DESPACHO:** ¿Qué temas se discutieron o se hablaron en esa reunión?

[REDACTED] En esa reunión yo iba de asistente, no era parte importante en la reunión, yo iba de apegada, no era importante yo tomar nota, yo iba como una invitada a una primera reunión. Recuerdo mucho que [REDACTED] mencionó que había que, ya por ese año existía una empresa en el mercado que no te mencioné ahorita porque ya desapareció, ya no está, que es D'VINNI, entonces recuerdo mucho que [REDACTED]..., dijeron que era muy importante invitar a D'VINNI que era una empresa que se estaba fortaleciendo, D'VINNI entró en el 2005 al mercado de cuadernos, cuando salió Rebelde, lo tengo identificado que D'VINNI entró cuando salió ese grupo mexicano Rebelde y sacaron los cuadernos de Rebelde, y ya venía como uno o dos años con un ejercicio importante, entonces recuerdo que ese fue un punto que se mencionó en la reunión pero que me hayan entregado a mí algo no porque yo iba atrás. Recuerdo que se mencionó eso y no más, básicamente fue eso lo que recuerdo de esa reunión, no era importante que yo tomara nota en la reunión".

En efecto, **CARVAJAL** y **KIMBERLY** coordinaron una reunión para el año 2007 con el fin de que **D'VINNI** asistiera y conociera las prácticas comerciales que se llevaban a cabo de forma concertada en el mercado de **cuadernos para escritura** en Colombia. Con esto se pretendió detener el crecimiento de este competidor y la normalización nuevamente de los descuentos, ya que los mismos eran agresivos comparados con los que **CARVAJAL** y **KIMBERLY**, venían otorgando desde años atrás. Esto puede confirmarse a partir de la declaración rendida el 6 de agosto de 2014<sup>210</sup>, por [REDACTED], quien expresó:

*"La primera reunión con competidores en el mercado de cuadernos que recuerdo, a la cual yo haya asistido en Colombia, fue en Bogotá en el segundo semestre de 2007, en septiembre u octubre, aproximadamente. La reunión tuvo lugar en un salón social de un edificio que no recuerdo. En la reunión participaron CARVAJAL, DIVINI (sic) y KIMBERLY. Fue organizada logísticamente por [REDACTED] y convocada por [REDACTED] a través de la señora [REDACTED]."*

*Asistieron también otras cuatro personas de [REDACTED], pero no recuerdo sus nombres, ni los cargos que desempeñaban. Por parte de [REDACTED], asistieron dos personas: de estas sólo recuerdo el nombre de [REDACTED] cuyo cargo era el de [REDACTED] (sic). La reunión fue liderada por [REDACTED]."*

*En la reunión de 2007 discutimos principalmente temas relativos a descuentos y a precios de cuadernos del segmento Premium, debido a que D'VINNI estaba ofreciendo los mayores descuentos a los ofrecidos por CKC y CARVAJAL a los*

<sup>210</sup> Folio 1238 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.



RESOLUCIÓN NÚMERO 22-7897 DE 2015 Hoja No. 85

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**DESPACHO:** *Correcto. Esas reuniones se dieron todos los años, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, durante el tiempo que usted estuvo en [REDACTED]?*

[REDACTED] *Sí.*

**DESPACHO:** *Y durante todos esos años se intercambiaron listas de precios?*

[REDACTED] *Sí.*

**DESPACHO:** *Correcto.*

[REDACTED] *O se intercambiaron listas, o se dijo cuánto se iba a subir, recuerdo una que dijeron "no vamos a subir". Y recuerdo que nosotros teníamos muchas necesidades de subir y "no pero subamos, subamos un poquito"... "no, no, no, no vamos a subir".*

**DESPACHO:** [REDACTED] *Así como se reunieron una vez para hablar de D'VINNI y su actuar en el mercado, llegaban a preocuparse por la entrada de un nuevo competidor al mercado?*

[REDACTED] *: Sí. La reunión del año pasado tal vez hubo comentarios de, hay uno que está tomando mucha fuerza que es FABRIFOLDER, y sí se habló en la reunión de que FABRIFOLDER está vendiendo muy baratico".*

De la declaración de [REDACTED] se infiere que las reuniones entre los competidores, se realizaban con cierta periodicidad y generalmente antes de la Temporada Escolar, de forma tal que pudiesen compartirse los precios y descuentos a aplicar durante la época. Igualmente, a partir de la declaración citada se evidenciaría que además de discutir los precios y descuentos que serían aplicados en el mercado, se discutían todo tipo de asuntos relacionados con la evolución y funcionamiento del mismo, que pudiese de alguna forma influir o repercutir en las condiciones del mercado. Finalmente, se inferiría que el objetivo principal de las reuniones era la fijación de precios, a partir del intercambio de lista de precios, así como de los descuentos aplicables por lista.

Es de resaltar, que para la fijación de precios y condiciones de comercialización de los cuadernos, discutida en las reuniones, las empresas investigadas tenían en cuenta el segmento del que se tratara. Esto por cuanto, cada segmento presenta sus particularidades de forma tal, que las condiciones acordadas para uno no funcionarían ni serían aplicables de la misma manera para otro segmento. Así las cosas, antes del 2011, **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011, **CARVAJAL** y **SCRIBE**, convendrían en la determinación de los precios en el segmento "Premium", mientras que en los segmentos Intermedio y Económico, determinarían precios mínimos, "de salida".

Esto se evidenciaría en la declaración rendida el 15 de enero de 2015<sup>213</sup>, por [REDACTED] [REDACTED] quien expresó:

<sup>213</sup> Folio 1543 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 22-7897 DE 2015 Hoja No. 86

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**“DESPACHO:** ¿A qué se refiere el correo cuando dice: [REDACTED]

[REDACTED] Pues a ver, las reuniones eran principalmente para acordar precios porque somos casi mitad y mitad en el mercado colombiano que es segmento Premium, ahí acordamos precios y digamos, nos respetábamos, en los demás segmentos, que era el medio y el económico, eh pues se hablaba de qué precio estaba dando uno del otro y del segmento medio qué estaban haciendo para nosotros que era el primer año que le hacía el segmento pues se definió como el precio que se debía salir al mercado y el económico, ellos nos dieron el precio al cual les iban a vender el cuaderno económico, [REDACTED] ese precio que dieron con el cual supuestamente iban a hacer en el mercado pues nunca se dio, al contrario, el precio lo bajaron [REDACTED] (...).”

Adicionalmente, esta Delegatura encontró que **CARVAJAL, KIMBERLY** y **SCRIBE**, también fijarían los precios, de forma directa o indirecta, en cada una de las listas de precios que manejaban, teniendo en cuenta el tipo de clientes. De acuerdo con testimonio rendido por [REDACTED] el 22 de agosto de 2014<sup>214</sup>, las empresas investigadas manejarían 4 o 5 listas de precios diferentes, una para las cajas de compensación, otra para las cadenas, una tercera lista para los mayoristas no tan grandes, una lista para los distribuidores, [REDACTED], así:

**“DESPACHO:** Se llegó a discriminar precios entre los autoservicios?, Había un precio diferente para **ÉXITO** que para **PANAMERICANA**, o eran los mismos precios para todos los autoservicios?

[REDACTED]: Establecíamos una lista 1 para cajas de compensación, en su momento **CAFAM** y **COLSUBSIDIO**. Aunque hay otras cajas de compensación, no las ubicábamos en esa lista, sólo teníamos en cuenta a **CAFAM** y a **COLSUBSIDIO**. Estaban **COMFENALCO**, **COMFANDI** pero esas las adjudicábamos en la lista 2, que estaba **ÉXITO**, **PANAMERICANA**, **CENCOSUD**, la 14, **PANAMERICANA**...**MAKRO** de pronto, las grandes estaban ahí. Había una lista 3, que era de mayoristas, donde ubicábamos a **SURTIOFICINA**, **TAURO**, y unos mayoristas no muy grandes, y ya la lista 4, que era la más abajo, que eran los distribuidores.

**DESPACHO:** Por qué diferencia en precios ante estas cuatro listas?

[REDACTED]: Bueno, cajas de compensación era la más alta porque las cajas de compensación son entidades sin ánimo de lucro y sus márgenes, ellos marginan, compran un producto en costo y marginan a una rentabilidad bajita. En cambio estas otras cadenas tienen un interés de marginar más alto, entonces si le dábamos la misma lista de precios a **COLSUBSIDIO** y a **COMFANDI** que al **ÉXITO** o a **CARREFOUR**, entonces si había una lista y marginaba con el 20, entonces salía con un precio público más barato, entonces había que venderle un 5% más caro, para que al salir al precio de venta al público los precios quedarán más o menos iguales”.

<sup>214</sup> Folio 1036 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO                      **7897** DE 2015 Hoja No. 87

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Así las cosas, la fijación y determinación de los descuentos aplicables para la comercialización de los cuadernos, dependería del canal (cliente) que distribuye el producto, así como del segmento del que se trataba. Bajo ese entendido, se tiene que antes del 2011 CARVAJAL y KIMBERLY y posterior al 2011 CARVAJAL y SCRIBE habrían fijado de forma directa e indirecta (vía descuentos) los precios de los cuadernos en los diferentes segmentos del mercado y para los diferentes clientes que distribuían los cuadernos en Colombia.

Por otro lado, la Delegatura encontró evidencia de que **SCRIBE** habría participado en el presunto cartel de precios, desde el año 2011. Vale resaltar que el [REDACTED], para mediados del año 2011 [REDACTED]

[REDACTED] **contrató** [REDACTED]

[REDACTED] **que se encontraban** [REDACTED]

[REDACTED] **Precisamente,** [REDACTED]

[REDACTED], en declaración rendida el 13 de noviembre de 2014<sup>215</sup> manifestó:

*"Mi involucramiento con la operación de [REDACTED]*

*[REDACTED] de adquirir las operaciones de [REDACTED] Centroamérica con el propósito de ser los titulares de la marca [REDACTED] en todos los mercados donde estuviera registrada como parte de iniciar el esfuerzo de internacionalización de [REDACTED]*

*Como parte de la "debida diligencia" [REDACTED], conocí a dos ejecutivos por parte de [REDACTED]. En ese momento el operador de en ese entonces [REDACTED]*

*Como parte de conocer y entender el mercado Colombiano tuve una reunión con [REDACTED]. La primera vez que tuve una reunión con ellos fue en una cena en San Jose Costa Rica donde conocí a la [REDACTED], responsable global de su operación que a su vez asistió acompañada del Sr [REDACTED] responsable de la operación Mexicana y un ejecutivo que no recuerdo su nombre ni su posición. En dicha reunión, se trataron temas referentes con la relación con los dueños de las licencias, sus altos costos y baja lealtad, la fuerza de negociación y consecuentes abusos por parte de las cadenas de Autoservicios y la potencial sustitución de los cuadernos por medios electrónicos".*

[REDACTED] por parte del [REDACTED], generó preocupación a [REDACTED] toda vez que no se conocían las intenciones de aquel, ni

<sup>215</sup> Folio 1170 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO SS--7897 DE 2015 Hoja No. 88

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

las estrategias de ingreso al mercado de **cuadernos para escritura** en Colombia, por lo que era probable que sus estrategias de *marketing* y posicionamiento del producto, podrían interrumpir años de concertación y regulación del mercado que se venía manejando con [REDACTED]. No obstante lo anterior, y teniendo en cuenta que el [REDACTED] que se encontraban vinculados en la línea de cuadernos (unidad de negocio), el [REDACTED] entraría a formar parte del presunto cartel anticompetitivo. En efecto, los funcionarios que venían de [REDACTED] contactaron al [REDACTED] presentándolos y vinculándolos al presunto acuerdo que por años se había mantenido en el mercado. Esto puede constatarse a partir de declaración de 14 de noviembre de 2014<sup>216</sup>, rendida por [REDACTED] quien advierte:

*“Desde un origen y siguiendo las prácticas que venían desde las épocas de*

Lo mismo se deduciría de la declaración rendida por [REDACTED] de 13 de noviembre de 2014<sup>217</sup>, en la que se muestra:

*“Posteriormente, ya una vez concretada [REDACTED] me llamó la atención [REDACTED], la forma de operar con los autoservicios [REDACTED] tanto en temas como el monto y forma de las devoluciones del producto, términos y condiciones de pago, etc.*

*[REDACTED] menciono (sic) que ella tenía años trabajando en forma [REDACTED] y que le sorprendía lo difícil de la forma de atender al segmento de autoservicio [REDACTED]. Posteriormente en Bogotá, [REDACTED] agendó (en un hotel cerca del aeropuerto) una reunión previa al regreso a clases para conocer la postura de [REDACTED] en relación con los autoservicios, asistí brevemente a esta, donde conocí a gente responsable de la operación de [REDACTED] sin embargo por otros compromisos me retiré de la reunión (no tengo nombres o puestos de los asistentes a esta reunión). En dicha reunión no asistió [REDACTED]*

*Hasta donde yo participe (sic) se habló de devoluciones y de la relación de precios entre canales sin hablar de precios en específico”.*

Así las cosas, que [REDACTED] tenían conocimiento de las prácticas comerciales llevadas a cabo de forma concertada con [REDACTED], desde el momento en que realizaron [REDACTED]. Tal situación se evidencia en la declaración

<sup>216</sup> Folio 1174 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

<sup>217</sup> Folio 1170 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO                     - - 7 8 9 7                     DE 2015 Hoja No. 89

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

rendida el 22 de agosto de 2014<sup>218</sup>, por [REDACTED]  
[REDACTED], quien expresó:

**“DESPACHO:** Al pasar ustedes a [REDACTED],  
¿Pusieron en conocimiento los acuerdos que tenía [REDACTED] con  
[REDACTED]?

[REDACTED] Sí.

**DESPACHO:** ¿Quiénes pusieron en conocimiento?

[REDACTED] En una reunión que hubo, bueno venía  
el rumor de la venta, [REDACTED]  
[REDACTED], creo que fue [REDACTED] que era mi jefe,  
inmediato, “vente para Bogotá”, mi base siempre ha sido Medellín, “vente para  
Bogotá a una reunión que efectivamente [REDACTED]  
[REDACTED], entonces fuimos a esa reunión y “tráete una presentación,  
hazte una presentación [REDACTED]”. Entonces yo hice una  
presentación del negocio, [REDACTED], yo hice una  
presentación del negocio, y en la presentación del negocio se habla de la  
estructura de precios, cómo manejamos el negocio y los segmentos, cómo está  
segmentado el mercado, cómo se maneja el tema de precios, entonces en ese  
momento se mencionó [REDACTED]...

**DESPACHO:** ¿Qué se mencionó específicamente?

[REDACTED] Que en el tema de cuadernos del  
segmento Premium, donde [REDACTED] era un actor importante, tenía una  
participación importante, los precios [REDACTED] se manejaban las listas  
similares, para que el consumidor, su decisión no fuera el precio sino el motivo de  
la carátula. Después de esa reunión...

**DESPACHO:** Antes de que terminemos la reunión, [REDACTED] hablabas de que a  
[REDACTED], ¿Quiénes eran ellos?

[REDACTED]

**DESPACHO:** Correcto. Cuándo ustedes pusieron en conocimiento [REDACTED]  
[REDACTED], qué comentaron [REDACTED]?

[REDACTED] Pues más que comentarios les extrañó  
y de pronto el comentario [REDACTED]  
[REDACTED] y que, que estaba entrando al mercado y  
que había un desorden de precios impresionante. Ellos segmentan [REDACTED]  
[REDACTED]. Ellos  
en la línea económica manejan también licencias entonces es rara. [REDACTED]  
[REDACTED]

**DESPACHO:** Correcto. En algún momento manifestaron ellos que pararan este  
tipo de práctica, de reuniones, de intercambios?

<sup>218</sup> Folio 1036 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.



RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 91

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Esta reunión tuvo lugar en el Centro de Ejecutivos en Cali, fue.. costeada por eh.. y fue a la primera reunión a la que yo asistí.  
(...)

**DESPACHO:** Ok, entonces vamos a enfocarnos en la primera reunión a la que hizo referencia de mayo de 2012. Cuál fue el motivo de la reunión?

A esta reunión eh.. como indiqué ahora me solicitó que fuera a la reunión eh... Y pues se tocaron varios temas. Al principio cuando yo llegué a la reunión, simplemente me presentaron a las personas, yo no conocía a nadie de , fue una reunión donde yo estuve completamente de espectadora escuchando todos los temas que se debatían en la mesa. Tome nota de las cosas que me...pues que me interesaban a mí y se tocaron pues algunos puntos. Si quieres voy por cada uno de los puntos que se tocaron en esa reunión.

**DESPACHO:** Perfecto.

Bueno, la reunión comenzó con discusiones entre y enfocada en cuadernos de Marcas. Marcas y económico todo completo y sólo estaba enfocada en Marcas. Ellas discutían sobre los incumplimientos de acuerdos de reuniones pasadas, ahí es donde yo les digo que entendí que se hacían y se venían haciendo reuniones en el pasado. Eh.. ellas decían "es que en este cliente usted le dio un precio más abajo del que habíamos acordado", "usted en este otro cliente dio este precio.. Yo me conseguí esta factura" y era un contra punteo entre ellas hasta que

"bueno vamos a partir de cero, vamos a mirarlo hacia el futuro, vamos a dar nuestra palabra para que los acuerdos que se hagan de aquí en adelante se vayan a cumplir." Después la reunión continuó con definir los precios de los cuadernos económicos entonces qué pasaba, que yo vi en ese momento... tenía como discutidos entre ellos cuáles iban a ser los precios que querían para la temporada siguiente y que era el Gerente de Mercadeo de Cuadernos iba diciendo Cuaderno por Cuaderno qué precio debía mínimo tener en la calle, entonces decía "Cuadernos espirales grandes, tanto precio...".

En este contexto, se puede afirmar que si bien eran los directivos-ejecutivos quienes tomaban el grueso de las decisiones relacionadas con la realización de las reuniones y los acuerdos a los que en ellas se llegaba sobre precios, los demás funcionarios, es decir, los que tenían cargos de Gerencia Comercial y de Mercadeo, también conocían los resultados del presunto acuerdo de precios llevado a cabo por los directivos de la empresa a la que pertenecían, junto con las otras compañías competidoras y participaban en aquellos temas que estuvieran relacionados directamente con sus áreas.

Lo anterior muestra que la estrategia de funcionamiento del presunto cartel no solo involucraba a los cargos directivo-ejecutivo de las empresas, como ya se dijo, sino que la misma se expandía al interior de cada empresa, saltando de un nivel superior a uno inferior de manera sucesiva. Esto era así, pues la implementación de la posible

## RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 92

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

conducta anticompetitiva requería que las políticas comerciales relacionadas con la **producción, distribución y comercialización de cuadernos para escritura**, fueran consecuentes con los acuerdos efectuados por los miembros del posible cartel.

Adicionalmente, es dable identificar diferentes etapas para la realización de una reunión entre los miembros del presunto cartel, así como también los roles que cada uno de sus miembros tenía y las labores de los funcionarios asistentes por parte de cada una de las empresas.

En primer lugar, se identifica que existe una primera etapa de "preparación", la cual se llevaba a cabo al interior de cada empresa y era dirigida por el funcionario directivo-ejecutivo o por el funcionario encargado del área ya fuera comercial o de mercadeo, quienes estaban encargados de establecer la comunicación con los funcionarios de las otras empresas que ocupaban cargos homólogos.

En segundo lugar, se identificó la etapa de la "ejecución" de las reuniones, en la cual participaban los funcionarios directivos-ejecutivos y los funcionarios del nivel inferior, que, generalmente, ostentaban cargos de gerencia comercial y de mercadeo. En este sentido, durante las reuniones se discutían los tópicos relativos a los precios y a los canales de comercialización, las actividades que venían adelantando cada una de las empresas en relación con los puntos de la concertación, así como también las correspondientes reclamaciones con ocasión de presuntos incumplimientos del acuerdo fijado, para finalmente pasar a la estructuración de nuevos compromisos entre competidores y la fijación de una fecha aproximada para la siguiente reunión.

Lo anterior se puede desprender de la declaración rendida el 6 de agosto de 2014<sup>221</sup> por [REDACTED], cuando afirmó:

**"DESPACHO:** ¿Nos puede ayudar a entender el alcance de la afirmación: "Hemos compartido y acordado condiciones para clientes"?

[REDACTED] "Hemos compartido y acordado condiciones para clientes" es que en esas reuniones se definía qué descuentos máximos se deberían tener por niveles de clientes, por ejemplo, eh... en mayoristas cuál era el máximo de descuento que se les debía dar, tanto en el mercado... eh tal vez hablábamos de un cliente particular que estaba diciéndoles a ellos o a nosotros que [REDACTED] estaba dando más de ese descuento o viceversa, que nosotros le reclamábamos a ellos que ellos le daban más descuento del que supuestamente debían de darle, entonces debíamos recordar a qué cliente exactamente... todos el 10% de descuento y no deberíamos de ahí salirnos, a eso se refiere ese ese punto".

En el mismo sentido, en declaración rendida el 13 de enero de 2015<sup>222</sup>, por [REDACTED], se describió la dinámica común de las discusiones sobre la formación de los precios de cada uno de los participantes del presunto cartel, así:

<sup>221</sup> Folios 1237 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

<sup>222</sup> Folio 1547 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 93

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*"DESPACHO: Podemos recapitular nuevamente cuál fue el primero de los compromisos a los que se llegó en esa reunión y con el que usted empezó a explicarnos.*

██████████ que era definir el precio de los acuerdos económicos.

*DESPACHO: exactamente, ese.*

██████████ Como te digo lo que yo vi en esa reunión es que ██████████ ya había internamente definido cuales eran los mínimos precios a los que querían vender los cuadernos económicos, entonces ██████████ empezaba a decir "cuaderno grapado de 100 hojas lo vamos a vender a 500 pesos... Cuaderno grapado de 50 hojas lo vamos a vender a 400 pesos", entonces ahí Ángela tomaba nota y yo tomé nota también de esos precios mínimos a los que ██████████ estuvo de acuerdo en que debían implementarse en la temporada. Esos precios en realidad nunca se ejecutaban porque cada uno tenía una necesidad diferente de evacuar el inventario que ya tenía producido y al final por eso es que se daban las discusiones que les decía al principio "usted le dio este precio a este cliente, usted se bajó más" y todo eso. Definitivamente era un acuerdo que se decía en palabras y se comprometían los dos Gerentes Generales pero era un acuerdo muy difícil de cumplirse.

*DESPACHO: Recuerda usted si ██████████ estuvo de acuerdo con los precios de los cuadernos económicos propuestos por ██████████?*

██████████ sí, ██████████ estuvo de acuerdo".

De las anteriores declaraciones, se evidenciaría la participación de **CARVAJAL** y **KIMBERLY** antes del 2011 y posterior al 2011, **CARVAJAL** y **SCRIBE** en el presunto acuerdo anticompetitivo, en la medida en que asistía a reuniones y compartía información sensible del negocio, discutiendo la "desvalorización del mercado" y comprometiéndose al alza de precios y desmonte de descuentos para controlar las condiciones del mismo.

Así las cosas, tal y como se ha venido exponiendo, las reuniones tenían como fin acordar los precios de los **cuadernos para escritura** de manera directa o indirecta. Es importante resaltar que, la conducta presuntamente adelantada antes del 2011 por **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 por **CARVAJAL** y **SCRIBE** se sale de los parámetros normales de comportamiento que caracterizan un mercado en donde existen varios agentes que compiten entre sí.

Igualmente, debe hacerse hincapié en el hecho que, tratándose de un mercado con una estructura claramente oligopólica, tal y como se explicó en el acápite correspondiente, los contactos entre las compañías constituyen un alto riesgo para el proceso competitivo, pues las probabilidades de cartelización aumentan en gran medida afectando de manera significativa el funcionamiento de este mercado.

En efecto, el compartir información durante las reuniones que daban cuenta de la estrategia comercial de cada empresa, los canales de comercialización utilizados, los precios de los productos, entre otros, constituyen elementos probatorios de gran entidad para demostrar el estado de la presunta cartelización de dicho mercado, en el cual sus agentes participantes no desarrollan su actividad de manera individual,

RESOLUCIÓN NÚMERO CC - - 7 8 9 7 DE 2015 Hoja No. 94

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

sino que por el contrario al parecer de manera consensuada definieron incluso el margen de participación de cada uno de ellos por canal.

En línea con lo anterior, las reuniones usualmente se adelantaban en un hotel, club o restaurante, cuya ubicación era comunicada a los participantes de la reunión a través de alguno de los funcionarios de las empresas. Frente a lo anterior, debe resaltarse que los miembros del presunto cartel habrían buscado mantener oculta la existencia del mismo, utilizando comúnmente cuentas de correo electrónico personal.

Bajo este contexto, es importante evidenciar que el contacto a través de correos electrónicos, que en principio era utilizado de manera limitada para el envío de las correspondientes citaciones de las reuniones, fue aumentando de manera continua entre los participantes de las reuniones con el propósito de intercambiar información relacionada con los compromisos adquiridos, así como el seguimiento y verificación de cumplimiento de los mismos.

Finalmente, se identificó como tercera etapa de las reuniones, la de "implementación del acuerdo", entendiéndose por esta la etapa posterior a la realización de las reuniones, en la cual los participantes de las mismas reportaban los acuerdos y compromisos para que estos pudieran ser implementados al interior de cada empresa. De lo anterior da cuenta, el correo electrónico de 7 de mayo de 2012<sup>223</sup> con asunto denominado "PUNTOS ACORDADOS PARA TEMP B 2012" remitido por **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** y dirigido a **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)** en el cual se señalan los puntos acordados en la reunión del 4 de mayo de 2012 sostenida con **CARVAJAL**, así:

*"Puntos acordados:*

- Incremento de precios Marcas temp B 2012 (2% premium y 5% intermedia)
- No hay incremento de precios de Económico y categoría Ecoplus (Expresarte) para la temp B 2012
- *Venta de discontinuados con el 35% de dcto sobre la lista de marcas*
- *Mantener la inversión en el cliente Panamericana para la temporada B 2012*
- *No pagaremos un valor adicional a la inversión por espacios adicionales en almacenes Éxito*
- *Reducción de impulsores para temp A 2013. Se acordó reunión en Septiembre para revisar el tema conjuntamente por punto de venta*
- Subir la lista de precios de marcas de vadisa, el faro y el Grupo Gomez un 3%, con el fin de bajar el rebate.
- *No volveremos a Refacturar mcía con el fin de evitar devoluciones, a Ningun (sic) cliente*
- *No colocaremos Económico (sic), Ni (sic) ecoplus(expresarte) (sic) en las cadenas*
- *No admitiremos devoluciones Sueltas (sic) en ningún cliente*
- No patrocinaremos descuentos a consumidor final en nngún cliente
- *No haremos activaciones en puntos de venta con Bonos sodexho*
- *No admitiremos devolución total en ningún cliente*
- *Manifestaremos nuestra preocupación por el incremento en el apgo (sic) de licencia. Quedo (sic) este punto pendiente por revisar a mediano plazo".*  
(Subrayado fuera de texto)

<sup>223</sup> Folio 1340 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 95

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Es claro para la Delegatura que el esquema y funcionamiento de las reuniones tenían como resultado, en todas las oportunidades, la adquisición de compromisos por parte de las empresas presuntamente vinculadas al cartel, compromisos que tenían que ser implementados y ejecutados al interior de cada compañía.

Así las cosas, una vez efectuado el reporte correspondiente, el funcionario de nivel directivo-ejecutivo, era el encargado de impartir las directrices correspondientes que permitirían la ejecución efectiva del acuerdo por parte de la empresa, teniendo en cuenta que eran estos funcionarios quienes, en principio, tomaban las decisiones respecto de qué tipos de acuerdos se iban a discutir en las reuniones.

En virtud de las declaraciones presentadas hasta el momento, es posible inferir que en el marco del cartel presuntamente estructurado antes del 2011 por **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 por **CARVAJAL** y **SCRIBE** se habrían fijado de manera directa e indirecta los precios de los **cuadernos para escritura**, a través de la imposición de porcentajes en el aumento de los precios tanto máximos como mínimos y mediante la estipulación conjunta de los descuentos que se otorgarían por volumen, canal de comercialización, presentación del producto, entre otros. Puntos que se explicarán más adelante.

Ahora bien, a partir del acervo probatorio, esta Delegatura puede inferir que el final del presunto cartel, se dio aproximadamente a principios del año 2014. Esto se verificaría a partir de la declaración rendida el 6 de agosto de 2014<sup>224</sup> por [REDACTED] cuando señaló:

*"En abril de 2014, [REDACTED] recibió una lista de precios de [REDACTED], tras una llamada de [REDACTED], de esa compañía. Después de esa llamada jamás volvimos a tener contacto con [REDACTED] (...)"*

Así mismo, en declaración rendida el 3 de septiembre de 2014<sup>225</sup>, por [REDACTED] se evidenciaría:

*"DESPACHO: [REDACTED], durante el año 2014 ¿Ha mantenido reuniones con los empleados de [REDACTED]?"*

*[REDACTED] Ninguna. Yo sé que, creo que fue en el mes de marzo o abril de este año, [REDACTED] y le mandó la lista de precios, y [REDACTED] no le respondió nada ni a mí me han vuelto a contactar ni yo a ellos."*

Así las cosas, las anteriores declaraciones confirmarían la posible finalización del presunto cartel anticompetitivo, el cual terminaría de forma tácita, suspendiendo las comunicaciones y el contacto con los funcionarios de [REDACTED], aunado al hecho de que, como se evidenciará más adelante en esta investigación, dos de las empresas a las que se les formula pliego de cargos, obtuvieron la condición de empresas deladoras del presunto cartel, lo cual implica el compromiso de desmontar los presuntos acuerdos anticompetitivos, so pena de perder los beneficios obtenidos con la suscripción del acuerdo de colaboración.

<sup>224</sup> Folio 1242 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

<sup>225</sup> Folio 1038 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 000007897 DE 2015 Hoja No. 96

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Ahora bien, una vez presentado el mecanismo de probable concertación entre los agentes involucrados, se procederá a exponer los mecanismos de seguimiento, verificación y control, en lo que respecta a la posible fijación de precios directa e indirecta de los **cuadernos para escritura** que se pretende investigar.

(ii) **Mecanismos de implementación, seguimiento, control y verificación de cumplimiento**

Durante la averiguación preliminar se encontró que una vez adelantadas las reuniones al interior del presunto cartel, los agentes involucrados habrían adoptado mecanismos para su implementación, seguimiento, control y verificación del cumplimiento de los acuerdos y compromisos, en relación con la fijación directa e indirecta del precio de los **cuadernos para escritura**. En esa medida, a continuación se expondrán las pruebas que evidenciarían la ejecución de dichos mecanismos, teniendo en cuenta: (a) los que darían cuenta de la implementación del acuerdo entre las empresas; (b) los que darían cuenta del seguimiento efectuado por los agentes involucrados respecto de los compromisos adquiridos en las reuniones y; (c) los que darían cuenta del control y verificación del cumplimiento del presunto cartel.

**a. Implementación del acuerdo entre las empresas**

Teniendo en cuenta la dinámica del mercado de **cuadernos para escritura** y el funcionamiento del presunto cartel, se evidenció que la implementación de los compromisos que se habrían adoptado antes del 2011 por **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 por **CARVAJAL** y **SCRIBE**, eran comunicados al interior de cada empresa por el funcionario directivo-ejecutivo asistente a las reuniones sostenidas, quien posteriormente enviaba los reportes a los Gerentes y comunicaba las nuevas políticas a los clientes.

Además de lo anterior, los miembros del posible cartel usualmente establecían contacto entre sí a través de correos electrónicos con el propósito de informar los porcentajes aprobados para los descuentos y los márgenes mínimos y/o máximos de los productos.

Una prueba de lo anterior es el correo electrónico de 26 de mayo de 2003<sup>226</sup>, con asunto denominado "LISTA DE PRECIOS SIERRA 2003 MARCAS", remitido por **GERMÁN VARELA VILLEGAS (CARVAJAL)** y dirigido a [jrestrep@kcc.com](mailto:jrestrep@kcc.com), con copia a **EUGENIO ISAZA RESTREPO (CARVAJAL)** en el que se indica:

*"Juan Enrique:*

*De acuerdo con lo que hablamos te anexo el archivo de la lista de precios de Ecuador.*

*Espero tus comentarios vía telefónica. Te agradezco hablemos mañana pues estoy viajando el miércoles.*

*Saludos y gracias,*

---

<sup>226</sup> Folio 440 B del Cuaderno Público No. 3 del Expediente.

## RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 97

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Germán

<<LISTA DE PRECIOS SIERRA 2003 MARCAS KIM.xls>> “

Este correo es reenviado a través de correo electrónico de 27 de mayo de 2003<sup>227</sup>, remitido por **JUAN ENRIQUE RESTREPO GAVIRIA (KIMBERLY)**, y dirigido a **CLAUDIA BARRERA (KIMBERLY)**, **RAMÓN COSSIO (KIMBERLY)** y **LUIS FERNANDO PALACIO GONZÁLEZ (KIMBERLY)** en el que se advierte:

*“Germán (sic) Varela es el gerente general de Bico Internacional .Como en Colombia el convenio de precios en marcas (sic), nos ha permitido manejar los precios con beneficios para todos, nos solicita que efectuemos lo mismo con el mercado de Ecuador en esta categoría.*

*En la actualidad el precio de las marcas de Kimberly Ecuador (sic), están por debajo de los de Bico.*

*Hay dos alternativas para Bico (sic), Bajar los precios o concertar con Nosotros esta categoría, (sic) para que los precios sean interesantes para las dos compañías.*

*Esta opción en Colombia ha sido muy importante en el buen manejo de precios (sic), igual creo que debe ser para Ecuador (sic), pues nos permite vender mejor nuestros productos.*

*Espero sus comentarios al respecto.*

*Saludos”.*

A partir de las anteriores comunicaciones puede observarse cómo los miembros del presunto cartel, se enviaban las listas de precios de los cuadernos y concertaban en la fijación de los mismos para el mercado colombiano, específicamente para el segmento de cuadernos de marcas, esto es para el segmento “Premium”. Así mismo, de los correos electrónicos anteriormente citados se apreciaría que las empresas involucradas en la conducta, además de realizar acuerdos en el mercado colombiano, buscarían implementar las mismas políticas y formas de regulación del mercado en otros países en donde competirían.

De otro lado, se trae a colación el correo electrónico del 20 de agosto de 2004<sup>228</sup> con el asunto denominado "RE: Estrategia de Cuadernos" remitido por **LUIS FERNANDO PALACIO GONZÁLEZ (KIMBERLY)** y dirigido a **JUAN ENRIQUE RESTREPO GAVIRIA (KIMBERLY)** con copia a **CLAUDIA BARRERA (KIMBERLY)**, en el que se indica:

*“Juan, después de conversación realizada estas son las estrategias que debemos manejar para la temporada A del 2004/2005.*

•*El pedido inicial de los almacenes de cadena será sobre el 100% del POS de estos almacenes. En el caso de no conocer el dato se hará con las ventas reales estimadas por nosotros después de devoluciones. El crecimiento esperado se dará sobre las reposiciones.*

•*Es importante terminar este año con un porcentaje de devoluciones del 8.5% sobre ventas netas. Para la temporada de estos años vamos a trabajar sobre el*

<sup>227</sup> Ibidem.

<sup>228</sup> Folio 39 del Cuaderno SIC Reservado No.1 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 00007897 DE 2015 Hoja No. 98

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*objetivo de solamente recibirle al cliente el 10% de devoluciones sobre las ventas realizadas. Esto último debemos ir conjuntamente con Carvajal. Esto debe ser un objetivo alcanzable y lo debemos desarrollar en los lanzamientos que tendremos a finales de Septiembre.*

(...)

*Debemos ser muy pro activos en este negocio pues las cosas se están poniendo bastante complicadas.*

*Cualquier inquietud o duda estaré atento en resolverla".*

Así mismo, se resalta correo electrónico de 10 de noviembre de 2012<sup>229</sup>, sin asunto, remitido por **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)** y dirigido a **ANTONIO MARTÍNEZ BAEZ PRIETO (GRUPO PAPELERO SCRIBE)** en donde se observa:

*"Hola Antonio*

*Datos reunión Gladys*

- Desde Abril a la fecha hemos sostenido dos reuniones con ellos, este Martes tendremos otra, a la que asistiré (sic) en compañía de Ángela y María V*
- Hemos compartido y acordado condiciones para clientes, y posiciones innegociables frente al mercado, estilo venta en consignación (sic) Éxito (sic)*
- Pese a que habíamos (sic) definido precios en todos los segmentos, hemos visto que nuestros amigos han bajado el del segmento Económico (sic), nunca nos llamaron a contarnos que lo iban a hacer después (sic) de algunos negocios perdidos los llame, y aceptaron que lo habían (sic) hecho en respuesta principalmente a los nuevos productores locales, como te mencione nosotros al momento hemos reaccionado a esto de forma muy localizada.*
- Me están reclamando porque Scribe está bajando el precio del segmento medio, aunque lo hemos hecho en un cliente, los amigos lo hicieron primero y mucho más (sic).*
- También en la venta del discontinuado han reclamado por nuestro precio, y en verdad aquí (sic) si nos hemos movido más (sic) agresivamente de lo acordado y como sabes nos sobra (sic) mucha mercancía ya discontinuada y no puedo darme el lujo de guardarla en la bodega, no con mi problema de flujo, sin embargo esto sucedió en el mes de Septiembre principalmente, a la fecha estamos en línea con lo acordado.*

*en (sic) general creo que pese a escaramuzas de lado y lado, normales para este tipo de acuerdos, el tema ha funcionado, creo que sería peor no sentarnos*

*En lo que si quiero pedirte que hagas énfasis (sic), es en el tema de los acuerdos que tenemos en el segmento PREMIUN (sic), sentimos que en este segmento los acuerdos realizados han sido tremendamente provechoso (sic) para ambos, listas unificadas en todos los canales y NO promociones de fin de semana en las cadenas, entre otros, han sido muy importantes, esto debemos mantenerlo a como de lugar, con nuestro compromiso de cumplirlos al pie de la letra.*

*(...)"*

De los anteriores correos se desprende de manera clara, que los funcionarios participantes de las reuniones con los competidores, se enviaban los informes de los

<sup>229</sup> Folio 1211 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 99

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

puntos acordados para que estos fueran implementados por la compañía. De igual forma, en los correos transcritos, puede observarse como el acuerdo de precios se realizaba tanto para el segmento "Premium" como para el segmento Intermedio de los cuadernos. Bajo el mismo entendido, la fijación de precios indirecta se materializaba a partir de los compromisos adquiridos relacionados con no dar descuentos ni hacer promociones los fines de semana en las cadenas.

De igual manera, se hace evidente la forma en que los miembros del posible cartel se comunicaban entre sí para la ejecución inicial de lo acordado a través de la remisión de información o de listados específicos de precios con el único destino de coordinar la aplicación de los mismos a todas las referencias.

Lo anterior, es confirmado a partir de la declaración rendida 15 de enero de 2015<sup>230</sup>, por \_\_\_\_\_, quien señaló:

**"DESPACHO:** *se llegaron a compromisos? Algún compromiso en esa reunión?*

\_\_\_\_\_: *Básicamente la lista de precios. En el mercado de cuadernos hay dos segmentos. El segmento económico y el segmento Premium. Entonces, el cuaderno económico es aquel cuaderno que no tiene licencias, que es un cuaderno muy sencillo. Se llegó a un acuerdo de que tratáramos de no bajar tanto el precio del cuaderno económico, siendo ellos los líderes del mercado absolutos, porque ellos podían vender más o menos 50 millones de cuadernos económicos y nosotros vendemos 5. Entonces, ellos son los que ponen el precio en el mercado y luchan contra el mercado importado. Entonces se habló de que el precio del cuaderno económico, ellos lo iban a sacar a tal precio, pero como nosotros no éramos un actor importante en cuaderno económico, entonces, simplemente ellos nos decían, vamos a salir a tal precio y nosotros no discutíamos el precio, porque ellos eran los que lo ponían.*

*En el tema de Premium, que es la lista de los cuadernos que tienen licencias, pues que son motivos reconocidos, esa es otra lista de precios y ellos nos entregan la lista.*

**DESPACHO:** *(...) había aceptación ante la lista de precios suministrada por \_\_\_\_\_ por parte de \_\_\_\_\_ en la reunión?*

\_\_\_\_\_: *Claro, a eso íbamos.*  
(...)

Así mismo, esto se confirma a partir de la declaración rendida el 3 de septiembre de 2014<sup>231</sup>, por \_\_\_\_\_ quien explicó:

**"DESPACHO:** *Algún lineamiento, algún tipo de orden para poder manejar estos acuerdos de precios y condiciones de clientes?...*

\_\_\_\_\_. *No. De esto posiblemente le informaba a mi jefe que era \_\_\_\_\_, era el \_\_\_\_\_ le informaba que se había llegado a ese acuerdo de colocar el cuaderno a este*

<sup>230</sup> Folio 1551 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

<sup>231</sup> Folio 1038 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 100

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*precio, y hacíamos la lista por precios y todos salíamos con ese precio a trabajar”.*

En sus orígenes, el objetivo de las reuniones con los competidores era discutir la regulación del mercado de cuadernos, y determinar los precios para que el mercado no se “desvalorizara”, esto es, manteniendo precios específicos de acuerdo con la categoría de los cuadernos (en ese momento “Premium” y Económico). Se evidenciaría entonces, que el objetivo de asistir a las reuniones era obtener la lista de precios del competidor, de forma que se concertarán los valores con los que se debía salir a trabajar. Este hecho se constataría a partir de la declaración rendida el 15 de enero de 2015<sup>232</sup>, por [REDACTED], que señaló:

[REDACTED]: *La finalidad principal de la reunión, era, ya iba a empezar la temporada escolar, ya íbamos a salir con la lista, y era entregar la lista del segmento premium. [REDACTED] llevaba su computador, y recuerdo que se hizo alguna presentación y una propuesta de un alza que no me acuerdo en este momento de cuánto era”.*

**DESPACHO:** [REDACTED], *hablas de una propuesta para un alza, puedes desarrollar un poco más la idea?*

[REDACTED] *Sí. Ellos dijeron “esta es la lista con la que venimos, ya empieza la temporada escolar, nuestra propuesta sería que salgamos todos a, tengamos la misma lista”, pero más invitando a D’VINNI, porque nosotros veníamos con ese legado, ya veníamos asumiendo la lista que [REDACTED] propusiera, que [REDACTED] decía, y habían comentarios, “no me parece”, pero por lo general ellos llevaban como una propuesta clara porque son, llevaban más tiempo en la categoría, eran los líderes.*

**DESPACHO:** [REDACTED], *que llevaran una misma lista qué implicaba? Valores iguales respecto a los cuadernos o porcentajes iguales respecto de aumentos en precios o respecto a descuentos, a qué se refiere una misma lista?*

[REDACTED] *Los cuadernos Premium se le entrega a cada cliente dependiendo del canal una lista, un cuaderno grapado vale tanto, una lista de precios. Año a año, se acaba la temporada, las listas cambian si acaso dos implementos, cuando viene la otra temporada se define otra lista de los precios que se le entrega al cliente, el cliente nos compra (...) Tú tienes una lista, tu lista es esta, pero adicional a la lista te voy a dar un 5, un 10 o un 15%. En ese momento yo me acuerdo que nuestros descuentos eran máximo de un 7”.*  
(Subrayado fuera de texto)

Es de resaltar que la lista discutida en las reuniones, era enviada con posterioridad por las empresas investigadas, quienes a través de fax o correos electrónicos compartían la lista de precios de la próxima temporada, procurando, la mayoría de las veces, enviar las listas de lugares distintos a la sede de la empresa. En efecto, en la declaración rendida el 22 de agosto de 2014<sup>233</sup>, por [REDACTED], se expresó lo siguiente:

<sup>232</sup> Folio 1552 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

<sup>233</sup> Folio 1036 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.



RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 102

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

En la reunión se definía como el marco de lo que debíamos hacer, vamos a subir los precios un 5%, un 8% (...) eso se definía en la reunión. Ya después, implementaba esos detalles, hacía la lista con las cien referencias que habían, y las llevaba pues al precio de 150, 200, implementaban todo eso, me lo mandan lo revisaba que estuviera lo que se convino y se aplicaba”.

Se evidencia entonces que el comportamiento de las empresas investigadas no correspondía al comportamiento racional y normal que despliegan los competidores en el mercado, puesto que generalmente, en un mercado competido, las empresas sí buscan la lista de precios del competidor, realizan *tracking de precios*<sup>235</sup>, análisis del comportamiento del competidor, etc., pero únicamente tienen acceso a la información que es pública, debido a que la información relacionada con la lista de precios y los descuentos específicos de cada empresa, es información sensible, que de darla a conocer podría facilitar la unificación de comportamientos y la creación de escenarios donde la competencia es nula.

Así las cosas, antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE** al compartirse la lista de precios para las temporadas que estarían por comenzar, así como los porcentajes de descuentos que se aplicarían por segmento, facilitarían la colusión entre competidores del mercado de **cuadernos para escritura**. Es de resaltar, que en los orígenes del acuerdo, las listas de precios y la implementación de descuentos por lista se refería únicamente al segmento “Premium”, esto por cuanto el segmento Intermedio sólo surgió hacia aproximadamente el 2010-2011.

Así mismo, antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE** también habrían fijado los precios de los cuadernos determinando los incrementos que se implementarían para los precios de los cuadernos del sector “Premium”. Así las cosas en declaración rendida el 13 de enero de 2015<sup>236</sup>, por [REDACTED], señaló:

*Eh.. Otro tema que se definió fue el incremento en la lista de precios de Marcas, entonces ahí dijeron “bueno Marcas es completamente independiente a Económico, Intermedio. Este año vamos a incrementar los precios un 3 %” algo así la verdad no me acuerdo cuanto fue el valor, eso lo decía [REDACTED] y pues [REDACTED] decía pues [REDACTED] decían “Sí, estamos de acuerdo vamos a incrementar un 3 %”. (Subrayado fuera de texto)*

Adicional a la fijación de incrementos de las listas de precios, antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE** también habrían fijado los porcentajes de descuento máximo que debía darse a las cadenas y habrían determinado una política de no dar descuentos al consumidor final. Se resalta, que estos acuerdos son parte de los compromisos adquiridos en las reuniones que llevaban a cabo antes del inicio de cada temporada. Esta situación se

<sup>235</sup> El tracking de precios es una herramienta que consiste en la medición, recopilación, seguimiento o sondeo periódico de precios de venta y/o compra de productos y/o servicios, en sus respectivos canales de distribución. Su finalidad es comprender la dinámica de los precios en el mercado.

<sup>236</sup> Folio 1547 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.



RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 104

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*llama a otro cliente y le dice, yo voy con descuento en represaría del descuento que dio [REDACTED] y así se fueron copiando.*

**DESPACHO:** Recuerda en qué fecha se da este...

[REDACTED]: *Estos compromisos se cumplieron en la temporada 2013, en la temporada A, ósea en enero del 2013. Eso no quiere decir que no hubo descuento al consumidor final, si los hubo, pero los clientes llevaban a todos los cuadernos con descuento, no era una marca u otra marca... Descuentos generales, no por marca". (Subrayado fuera del texto)*

En la misma línea, en declaración rendida el 13 de enero de 2015<sup>239</sup>, por [REDACTED], se señaló:

[REDACTED] (...) *Otro punto fue: No patrocinar descuentos adicionales a consumidor final, esto también se refiere a que las cadenas pedían que "este fin de semana [REDACTED] diera descuento y el otro fin de semana que [REDACTED] diera descuento", al final de la temporada ninguno de los dos crecía y lo único que hicieron fue desangrarse entregando y entregando descuentos lo que no vendía este fin de semana [REDACTED], lo vendía el próximo fin de semana porque tenía descuento. Entonces eran unas políticas que finalmente estaban sacando plata y no estaban sacando el beneficio que se quería, entonces el acuerdo fue entre [REDACTED] cuando las cadenas nos pidan plata para descuento adicional, las dos decir que no entonces el descuento tenía que venir por parte de la cadena si ellos querían hacer algún evento pues especial o algo así el fin de semana". (Subrayado fuera de texto)*

De la anterior evidencia, es posible concluir que la fijación de precios, objetivo del presunto cartel, no solamente sucedía mediante la determinación directa de los precios, a través de la fijación conjunta de los valores finales de venta o a través de la determinación indirecta de los precios utilizando políticas de descuentos consensuadas, sino que además, la modalidad de fijación indirecta se habría manifestado con la negativa conjunta al ofrecimiento de descuentos.

Además de las presuntas modalidades de fijación de precios ya explicadas, antes del 2011 por **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE**, también habrían acordado los porcentajes de descuentos que debían aplicarse sobre los cuadernos obsoletos o discontinuados. Al respecto, en declaración rendida el 13 de enero de 2015<sup>240</sup>, por [REDACTED] se afirma:

[REDACTED] (...) *Otro tema que se tocó en esa reunión fue la venta de cuadernos obsoletos con un 35 % de descuento, los cuadernos obsoletos son los que quedaban de las temporadas pasadas en las bodegas de SCRIBE o en las bodegas de NORMA. Que pasaba, que cada uno de las Marcas salían a venderlo como podían entonces eso generó que hubiera un desorden en el mercado muy grande y el acuerdo fue "no lo vendamos a cualquier precio sino que pongámosle un tope del 35 %" este fue un acuerdo que de verdad no se cumplió porque de verdad era con las necesidades que tuviera*

<sup>239</sup> Folio 1547 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

<sup>240</sup> Ibidem.



RESOLUCIÓN NÚMERO                      - - 7 8 9 7 DE 2015 Hoja No. 106

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

██████████: ██████████ afirmaron que si estaban de acuerdo y que esos eran los precios mínimos a los que se iban a llegar, como les dije ahora después ██████████ enviaba un fax y ahí se ratificaban estos precios que se habían dicho en la reunión y cuando llegaba ese fax ██████████ decían si, a estos precios vamos a ir. Ya me pasaban esos precios a mí, yo los ponía en la lista de precios oficial y ya se lo devolvía como lista de precios oficial. Entonces ██████████ si estaba de acuerdo y como lista de precios si cumplía el acuerdo y ya ██████████ con su fuerza de ventas, hacía negociaciones de acuerdo con los acuerdos que se tuvieran. Hay algo importante y es que ██████████

██████████ Nosotros teníamos un volumen súper pequeño porque los costos de fabricación de nuestros cuadernos eran muy elevados e incluso muchas veces perdíamos plata con esos cuadernos. Lo hacíamos en pequeñas cantidades para no salirnos del mercado, pero no éramos actores importantes. ██████████”.

En el mismo sentido, en declaración rendida el 22 de agosto de 2014<sup>242</sup>, por ██████████, se explicó:

“**DESPACHO:** Cuéntanos, por favor.

██████████ En mis notas, en mi cuaderno, en el tema de cuaderno económico, definíamos en la reunión un precio de salida. Entonces muy seguramente este precio que estoy colocando, precio que se convino con ██████████, debe ser el que tengo anotado en mis notas en la reunión de mayo 4. En mayo 4 acuérdate que nos reunimos, y yo copié los precios de salida, entonces yo ya le hice un cuadrito organizado, diciéndole a ██████████ “esos son los precios de salida”, vuelvo y te digo, en cuaderno económico tratábamos de que no nos, no vender más abajo, y el cliente te cañaba mucho, y el importado llegaba, entonces en la reunión se decía, ellos decían, “nosotros vamos a salir con este precio”, entonces nosotros decíamos “bueno, nosotros nos vamos a pegar y no vamos a vender por debajo”. Pero siempre se sabe que en una temporada en cuaderno económico sale a un precio y termina en otro. ██████████, estos son los precios de salida que nos dijeron, pero provisionemos un descuento internamente en la compañía porque seguramente el precio va a bajar”.

Otro de los puntos discutidos durante las reuniones sostenidas entre las empresas involucradas en el presunto cartel fue la reclasificación de los clientes. Esta reclasificación implicaba que antes del 2011 por parte de **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 por parte de **CARVAJAL** y **SCRIBE** luego de discutir las características de los clientes, esto es, fuerza de ventas, forma de comercialización del producto, venta a clientes, entre otros, determinaban en qué categoría y qué lista de precios se le iba a entregar. Así las cosas, las empresas investigadas acordarían cambiar a un cliente clasificado como distribuidor a mayorista, lo que traía como consecuencia que la nueva lista de precio que le aplicaría tendría 3% menos en descuento, porcentaje que se ganarían las empresas investigadas. Es así como en la declaración rendida el 13 de enero de 2015<sup>243</sup>, por ██████████, refiriéndose a la reunión del 4 de mayo de 2012, expresó:

<sup>242</sup> Folio 1036 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

<sup>243</sup> Folio 1547 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **EF- - - 7 8 9 7** DE 2015 Hoja No. 107

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**"DESPACHO:** Entonces empezamos con el mismo ejercicio de recordar cuál fue el motivo de esa reunión.

[REDACTED]: Bueno en esa reunión asistimos [REDACTED] y de parte de [REDACTED]

[REDACTED]. En realidad no sé bien cuál era su cargo, entiendo por el saludo y por las conversaciones que [REDACTED] conocían a [REDACTED] de tiempos pasados, esta era la segunda vez que yo veía a las personas que trabajaban en [REDACTED], entonces la reunión volvió y comenzó sobre discusiones sobre el cumplimiento de los acuerdos que se habían hecho la reunión pasada y volvió a haber la intervención de [REDACTED] comprometiéndose a respetar esos acuerdos.

En esta reunión voy a mencionar los puntos que se tocaron: la primera fue si yo recuerdo bien, [REDACTED] propuso en la reunión reclasificar algunos clientes de Bogotá a otra lista de precios. Entonces les voy a explicar, [REDACTED] tenía 3 listas de precios. Uno era Tienda de Especializadas... otros eran Cadenas, otros eran Mayoristas y Distribuidores.

El precio obviamente iba cayendo desde tiendas especializadas hasta distribuidores que era el más bajito. Distribuidores eran los clientes que tenían fuerza de ventas y además podían tener punto de ventas también, entonces ellos tenían una fuerza de ventas que iban y vendían el producto a poblaciones y tenían que desplazarse y tenían el precio más bajo de todos. Los mayoristas eran clientes que simplemente tenían punto de venta y que los consumidores o los que compraban al por mayor tenían que acercarse a ese punto de venta a comprar el producto, los almacenes de cadena ya entendemos como Éxito, Carrefour o Jumbo en este momento, Olímpica, bueno varios. Y tiendas especializadas básicamente estaba PANAMERICANA, de pronto algún otro cliente pero no lo recuerdo, principalmente PANAMERICANA. Entonces en Bogotá, habían alrededor de 5-6 clientes que estaban catalogados en Distribuidores pero en realidad no tenían fuerza de ventas y no debían estar clasificados aquí, había una diferencia de distribuidores a mayoristas del 3% entonces [REDACTED] lo que propuso es: "a estos clientes para la próxima temporada, no los pongamos en la lista de distribuidores sino pongámoslo en la lista de mayoristas."

Que ganaba la compañía, pues ganaba un 3% y para estos clientes era transparente porque de una temporada a otra había habido un incremento de precios. A eso se refiere ese punto... hay alguna pregunta?

**DESPACHO:** recuerda usted si este acuerdo, si esos compromisos de reclasificación de quién fue la iniciativa?

[REDACTED] De [REDACTED]

**DESPACHO:** Recuerda usted si aceptó el competidor [REDACTED] dicha iniciativa en esa reunión?

[REDACTED] Si... a [REDACTED] le pareció una buena iniciativa entonces se acordó que se iba a hacer, era un acuerdo que le convenía

RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 108

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

a las dos compañías y por autorización de [REDACTED] en la lista de precios que yo tenía que pasarle a la Comercial estos clientes quedaron en la lista de precios de Mayoristas.

**DESPACHO:** Ok. Recuerda usted si ese acuerdo de reclasificación estuvo vigente durante el tiempo que usted estuvo trabajando en [REDACTED]?

[REDACTED] Si.

**DESPACHO:** Recuerda usted qué área le correspondía implementar ese...

[REDACTED]: al área comercial". (Subrayado fuera de texto)

Es importante resaltar, que la definición de precios aplicables al cliente, así como la selección de la lista de precios a implementar, corresponde a una decisión independiente y unilateral de la empresa, razón por la cual, no es justificable el presunto acuerdo realizado antes del 2011 por **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 por **CARVAJAL** y **SCRIBE** relacionado con la reclasificación anotada, más aún cuando, en principio, estas compañías deberían competir por capturar a estos clientes.

Se destaca otra prueba relevante para la investigación, la cual se halla en el correo electrónico del 21 de noviembre de 2013<sup>244</sup>, con asunto denominado "Personal de impulso y Exhibidores" remitido por **FRANCISCO JAVIER RAMIREZ PRADA (CARVAJAL)** y dirigido a **JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO (CARVAJAL)**, **CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA (CARVAJAL)** que advierte:

"Hola buenas tardes,

Tengo una tarea pendiente y era la de enviarle a los rojos las propuesta de personal de impulso y numero (sic) de exhibidores para colocarnos de acuerdo en aquellos que se pudieran ajustar.

(...)" (Subrayado fuera de texto)

De igual forma, en correo electrónico de 10 de noviembre de 2012, sin asunto, remitido por **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)**, y dirigido a **ANTONIO MARTÍNEZ BAEZ PRIETO (GRUPO PAPELERO SCRIBE)**, se observa::

"Hola Antonio

Datos reunión Gladys

(...)

• Me están reclamando porque Scribe está bajando el precio del segmento medio, aunque lo hemos hecho en un cliente, los amigos lo hicieron primero y mucho mas (sic).

<sup>244</sup> Folio 737 del Cuaderno SIC Reservado No 4. del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 109

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

(...). (Subrayado fuera de texto)

Teniendo en cuenta el correo anterior, esta Delegatura considera que los miembros del presunto cartel tenían conocimiento de que su actuar en relación con las reuniones adelantadas para la implementación, seguimiento y control de la posible estrategia de fijación de precios eran conductas ilegales y que por ende podían ser reprochables de alguna manera, al punto que debían referirse a sus competidores con sobrenombres para ocultar la identidad de las empresas.

Finalmente, las pruebas anotadas dan cuenta de la continuidad de las concertaciones sobre precios logrados por el posible cartel, a través de las modalidades antes descritas. Otro elemento que acreditaría la presunta cartelización corresponde al correo electrónico del 6 de abril de 2011<sup>245</sup>, con el asunto denominado "LISTA DE \$ NORMA TEMP B 2010.xlsx", donde se adjunta el documento llamado "LISTA DE \$ NORMA TEMP B 2010.xlsx, remitido por MARIA VIRGINIA CABAL ESCOBAR (SCRIBE) y dirigido a MARÍA ADELAIDA ISAZA RAUSCH (SCRIBE), se observa:

Lista de Precios B 2010 000118 434

Cuadernos Distribuidores y Mayistas

CODIGO	FAMILIA	DESCRIPCION	UNIDAD	PRECIO
<b>EMPASTADOS</b>				
7781130001	7781130001	CUADERNO EMPASTADO POUCH GRANDE 96 HOJAS 5 MATERIAS METRO COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130002	7781130002	CUADERNO EMPASTADO POUCH GRANDE 96 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130003	7781130003	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130004	7781130004	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130005	7781130005	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130006	7781130006	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130007	7781130007	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130008	7781130008	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130009	7781130009	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130010	7781130010	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130011	7781130011	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130012	7781130012	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130013	7781130013	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130014	7781130014	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130015	7781130015	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130016	7781130016	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130017	7781130017	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130018	7781130018	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130019	7781130019	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130020	7781130020	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130021	7781130021	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130022	7781130022	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130023	7781130023	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130024	7781130024	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130025	7781130025	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130026	7781130026	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130027	7781130027	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130028	7781130028	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130029	7781130029	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130030	7781130030	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130031	7781130031	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130032	7781130032	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130033	7781130033	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130034	7781130034	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130035	7781130035	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130036	7781130036	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130037	7781130037	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130038	7781130038	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130039	7781130039	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130040	7781130040	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130041	7781130041	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130042	7781130042	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130043	7781130043	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130044	7781130044	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130045	7781130045	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130046	7781130046	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130047	7781130047	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130048	7781130048	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130049	7781130049	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130050	7781130050	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130051	7781130051	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130052	7781130052	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130053	7781130053	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130054	7781130054	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130055	7781130055	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130056	7781130056	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130057	7781130057	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130058	7781130058	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130059	7781130059	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130060	7781130060	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130061	7781130061	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130062	7781130062	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130063	7781130063	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130064	7781130064	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130065	7781130065	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130066	7781130066	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130067	7781130067	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130068	7781130068	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130069	7781130069	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130070	7781130070	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130071	7781130071	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130072	7781130072	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130073	7781130073	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130074	7781130074	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130075	7781130075	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130076	7781130076	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130077	7781130077	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130078	7781130078	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130079	7781130079	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130080	7781130080	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130081	7781130081	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130082	7781130082	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130083	7781130083	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130084	7781130084	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130085	7781130085	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130086	7781130086	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130087	7781130087	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130088	7781130088	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130089	7781130089	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130090	7781130090	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130091	7781130091	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130092	7781130092	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130093	7781130093	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130094	7781130094	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130095	7781130095	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130096	7781130096	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130097	7781130097	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130098	7781130098	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130099	7781130099	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS
7781130100	7781130100	CUADERNO EMPASTADO POUCH MEDIANO 48 HOJAS 5 MATERIAS EMPASTADOS COLOMBIA	25	EMPASTADOS

En el correo electrónico anteriormente citado se adjuntan las listas de precios de los cuadernos del segmento "Premium" e Intermedio que se manejarían para la

245 Folios 1332 al 1339 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 110

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

temporada B del 2011, lo que implicaría que antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE**, luego de las reuniones y posterior al intercambio de la lista de precios, circularían los listados que aplicarían en el mercado con sus gerentes de mercadeo, lo que demostraría que las empresas investigadas se encontraban en constante comunicación, para lograr la implementación de los acuerdos discutidos y aceptados en las reuniones, asumiendo el compromiso de rotar lo acordado al interior de la empresa.

**b. Seguimiento de los compromisos del presunto cartel**

Esta Delegatura cuenta con una serie de documentos en los cuales se puede soportar el seguimiento que se realizaba sobre los acuerdos efectuados por los agentes involucrados. Así bien, el chequeo de los precios, la verificación de facturas y la comunicación directa con los clientes y distribuidores era soporte para efectuar las tareas de control sobre los acuerdos y la planeación de nuevas estrategias de tipo comercial que dieran cuenta, de los efectos de este procedimiento.

En el proceso de control y verificación del presunto cartel, es importante resaltar que la comunicación interna entre miembros de las empresas era fundamental para tener certeza sobre la situación real en el mercado y la manera como se estaban comportando los distribuidores en relación al precio de los productos, las promociones y los descuentos. En correo electrónico del 21 de marzo de 2013<sup>246</sup> con el asunto denominado "practicas (sic) de la competencia" remitido por **JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO (CARVAJAL)** y dirigido a **GLADYS HELENA REGALADO SANTAMARÍA (CARVAJAL)**, con copia a **EUGENIA VICTORIA ARANGO MARTÍNEZ (CARVAJAL)**, **GERMÁN VARELA VILLEGAS (CARVAJAL)** se anuncia:

*"Cordial saludo*

*Nuestra posicion (sic) ante los clientes es recoger producto en exceso y no negociar plazo adicional.*

*la (sic) competencia no solo (sic) no esta (sic) recogiendo producto (sic), sino que le da plazo a octubre que seguramente en octubre le extiende a enero 2014 y tambien (sic) bonifica con el 50%...!*

*(...)"*

De igual forma en correo electrónico de 22 de marzo de 2013<sup>247</sup> con el asunto denominado "Re: practicas (sic) de la competencia" remitido por **JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO (CARVAJAL)** y dirigido a **GLADYS HELENA REGALADO SANTAMARÍA (CARVAJAL)**, con copia a **EUGENIA VICTORIA ARANGO MARTÍNEZ (CARVAJAL)**, **GERMÁN VARELA VILLEGAS (CARVAJAL)** se manifestó:

*"estoy tratando de confirmar los casos en todo el país (sic) para hablar con Silvio nuevamente.*

<sup>246</sup> Folio 440 B del Cuaderno Público No. 3 del Expediente.

<sup>247</sup> *Ibidem*

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 111

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*Antes los clientes compraban discontinuados, es decir (sic) licencias que ya no jugarían (sic) para la próxima (sic) temporada, pero lo grave es que le están (sic) vendiendo saldos de marcas que son de línea (sic) y aunque en la siguiente temporada se renueven los diseños, no deja de ser la marca de línea (sic).*

*lo (sic) grave es que el cliente lo compra barato y con el mismo plazo de temporada A, plazo de un año y luego lo vende un poco más (sic) barata que la normal y le gana un muy buen margen...*

*Las prácticas (sic) de la competencia no son fáciles (sic) de controlar más (sic) cuando ellos quieren mostrar resultados de venta y bajos inventarios.*

*de (sic) nuestra parte creo que es válido (sic) vender discontinuados de marcas que no tendremos en próximas (sic) temporadas, pero preferimos apostarle a controlar inventarios, mezclar diseños en los próximos (sic) tirajes, cambiar caratula (sic), etc".*

En la misma línea, en el correo electrónico de 24 de septiembre de 2012<sup>248</sup>, con asunto denominado "LISTA PRECIOS MARCAS TA 2013 (FINAL SEPT 20) (2).xlsx", remitido por **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** y dirigido a **ADOLFO LEÓN PRIETO LÓPEZ (SCRIBE)** se advierte:

*"REVISA MUY BIEN LA LISTA DE PRECIOS VS LA COMPETENCIA.  
COMPARA CON LA LISTA DE PRECIOS DE LA TB 2012".*

Ante los acuerdos que se venían presentando, se evidencia la preocupación por parte de miembros de las empresas investigadas debido al incumplimiento de clientes y distribuidores. Esto generaba un seguimiento especial, con el fin de establecer las razones que motivaban esta decisión. En correo electrónico de 17 de enero de 2012<sup>249</sup>, remitido por **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** y dirigido **MARÍA VIRGINIA CABAL ESCOBAR (SCRIBE)** con copia a **JORGE BARRERA CASTRO (SCRIBE)**, se manifiesta:

*"Este mail me lo envió CARVAJAL...ELLOS ME CONFIRMAN QUE SIGUEN FIRMES... y No van a patrocinar dctos a consumidor final.*

*El ÉXITO los presionó mucho la semana pasada para un dcto en la categoría de colores...y No participaron...me dijeron que si no habían autorizado DCTO para colores, menos iban autorizar dcto en Cuadernos que es más (sic) honeroso (sic).*

Saludos,

AZ"

El chequeo de los precios hacía parte del común denominador al momento de la fijación de los precios. Así, cada empresa realizaba un sondeo de lo que se venía

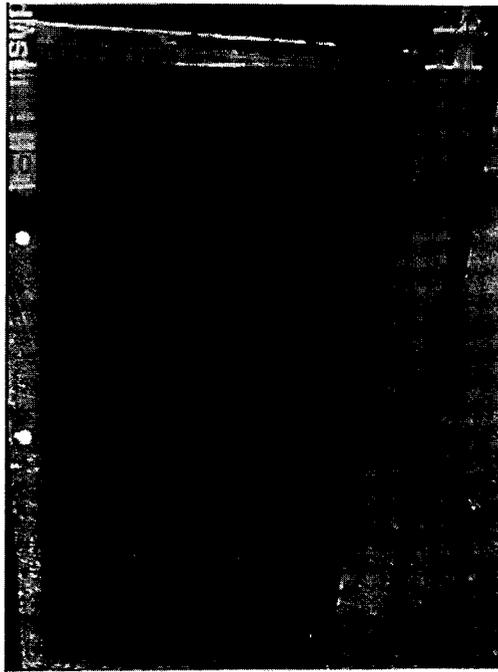
<sup>248</sup> Folio 1194 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

<sup>249</sup> Ibidem.

RESOLUCIÓN NÚMERO 22-7897 DE 2015 Hoja No. 112

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

presentando en el mercado, efectuaban el respectivo seguimiento, y con base en ello solicitaban la respectiva explicación a la competencia, o dado el caso realizaban reclamos para que se modificara la conducta y se adaptara a lo acordado. En correo electrónico de 16 de enero de 2012<sup>250</sup>, con asunto denominado "RV: P.O.P utilizado en el Éxito por el desc", con adjunto "P1090801.JPG; P1090800.JPG" remitido por **MARIA ALEYDA OSORIO ACEVEDO (CARVAJAL)** y dirigido a **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** se observa:



En este correo, un funcionario de **CARVAJAL** envía a **SCRIBE** fotos tomadas en el **ÉXITO**, en donde se observa que los descuentos aplicados por la cadena aplican para todos los colores, excepto para los de **NORMA**. De acuerdo con la declaración rendida el 22 de agosto de 2014<sup>251</sup>, por [REDACTED], haciendo seguimiento al acuerdo, [REDACTED]

Al respecto, se señaló:

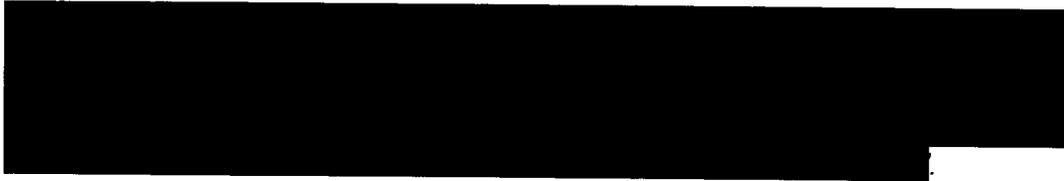
[REDACTED]: Bueno, en ese momento [REDACTED]. Eso fue lo que te mencioné ahorita, que alguna cadena, estoy segura que fue el **ÉXITO**, me dijo "va a participar en descuento este fin de semana con cuadernos? Su competencia va", entonces muy seguramente [REDACTED]. Cuando los descuentos son asumidos por la cadena van todos los cuadernos con descuento, cuando son asumidos por el consumidor, sólo la marca tal. Entonces obviamente ya habíamos tenido la experiencia en el 2011, 2010, que cuando alguna de las dos marcas da un descuento, la otra ve vender, entonces [REDACTED]

<sup>250</sup> Folio 1212 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

<sup>251</sup> Folio 1036 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO  - - 7 8 9 7 DE 2015 Hoja No. 113

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos



La información acerca de los precios y descuentos que serían utilizados en el mercado y las distintas cotizaciones obtenidas para la fijación de los precios dentro de su estrategia comercial eran compartidas por miembros de las empresas, esto, con el fin de poder fijar unos topes en las alzas y en la fijación de los descuentos. En correo electrónico de **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** del 25 de mayo de 2012<sup>252</sup>, identificado bajo el asunto "PROVISIÓN PARA ECONÓMICO-TEMP A 2013", dirigido a **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)**, se expresa:

*"Hola Silvio,*

*Te adjunto cuadro con los precios de los cuadernos económicos que se convinieron en la reunión de Cali para la temp B 2012.*

*La diferencia entre el precio LISTA y el precio VENTA mas (sic) alto es del 5%.*

*La diferencia entre el precio LISTA y el precio PISO es del 8%..*

*Asumiendo que estos precios se mantengan para la temporada A 2013 y dependiendo del precio al que definamos facturar debemos provisionar el 5% o el 8%.*

*Quedo atenta".*

Finalmente, es posible concluir que el presunto cartel, desde su estructuración misma, habría sido planeado para que existiera comunicación constante en relación con el seguimiento de los precios acordados, el cual, como se vio, se habría efectuado mediante el sondeo de precios, incluyendo los valores correspondientes a porcentajes de descuentos, por productos y por canales.

**c. Control y verificación de los compromisos del presunto cartel empresarial**

Adicional al seguimiento estricto, mediante el informe periódico de chequeo de precios, los agentes involucrados en la conducta analizada habrían realizado un seguimiento individual como mecanismo de verificación y control del cumplimiento de los acuerdos realizados. Dicho control no tendría otro fin que identificar a aquellos miembros que pudieran estarse desviando a efectos de conminarlos al cumplimiento en las reuniones periódicas adelantadas. Al respecto, en el acervo probatorio se encuentran diversos correos que dan cuenta de este hecho.

En correo electrónico del 21 de octubre de 2013<sup>253</sup> denominado con el asunto "CUADERNOS ARGOLLADOS NORMA (MARCAS), TA 2014" remitido por **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)**, y dirigido a **MARÍA VIRGINIA CABAL**

<sup>252</sup> Folio 1468 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

<sup>253</sup> Folio 1503 del Cuaderno Reservado SIC No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **E- - - 7 8 9 7** DE 2015 Hoja No. 114

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**ESCOBAR (SCRIBE)** con copia a **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)** en el que se muestra:

"(...)

*Francisco le dijo a Maria que en Argollados en el canal tradicional solo iban a ofrecer los gama Media, porque los gama Alta no se vendían...pero estan (sic) ofreciendo Angry Birds a precio de gama Media.*

(...)"

En aras del no cumplimiento del acuerdo, se evidenciaría la insistencia en regular y controlar las situaciones de desvío del mismo conforme lo acordado, tema que era discutido en las reuniones. En declaración rendida el 13 de enero de 2015<sup>254</sup>, por [REDACTED], se manifestó.

*[REDACTED] Ellas discutían sobre los incumplimientos de acuerdos de reuniones pasadas, ahí es donde yo les digo que entendí que se hacían y se venían haciendo reuniones en el pasado. Eh.. ellas decían "es que en este cliente usted le dio un precio más abajo del que habíamos acordado", "usted en este otro cliente dio este precio.. Yo me conseguí esta factura" y era un contra punteo entre ellas hasta que [REDACTED]*

*[REDACTED] ellos decían "bueno vamos a partir de cero, vamos a mirarlo hacia el futuro, vamos a dar nuestra palabra para que los acuerdos que se hagan de aquí en adelante se vayan a cumplir". (Subrayado y negrilla fuera del texto)*

De la misma forma, se encontraron correos en los que se presentan reclamos por el incumplimiento del acuerdo y se exige una solución o posición respecto de las falencias del mismo relacionadas con los descuentos y los precios manejados con los clientes. Lo anterior se refleja a partir del intercambio de mensajes de texto vía *Whatsapp* enviados desde el celular de **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** al celular de **ADOLFO LEÓN PRIETO LÓPEZ (SCRIBE)**<sup>255</sup>, así en mensajes de 21 de enero de 2014<sup>256</sup> se observa:

<sup>254</sup> Folio 1547 del Cuaderno Reservado SIC No. 4 del Expediente.

<sup>255</sup> Folio 1330 del Cuaderno SIC Reservado No. 3. **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** en declaración rendida el día 22 de agosto de 2014, señala que el número al que se le enviaron los mensajes de texto eran propiedad de **ADOLFO LEÓN PRIETO LÓPEZ (SCRIBE)**, así:

***DESPACHO:** Correcto. Encontramos otro mensaje, de fecha 21 de enero de 2014, a las 18:36, de Ángela Zapata, a un celular 3182111411, dice el mensaje "....". De quién es este celular?*

***ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO:** Ese celular es del ejecutivo de Cali, que es el que responde por la zona de Cali, que también es ex-carvajalino.*

***DESPACHO:** Cómo se llama él?*

***ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO:** Adolfo Prieto".*

<sup>256</sup> Folio 1330 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 02 - - 7897 DE 2015 Hoja No. 115

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*"La 14 nos confirma que Norma ya confirmó DCTO fin de semana*

*Ya le escribí a Jairo Nel pero no me contesta*

*Olímpica está solicitando apoyo con el 15% DCTO para fin de semana...le dije que no".*

En mensaje seguido<sup>257</sup>, continúa **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)**, señalando a **ADOLFO LEÓN PRIETO LÓPEZ (SCRIBE)**:

*"Te cuento que antes de confirmarle a Luz Piedad el DCTO en La 14, le escribí a Francisco de Norma*

*Me respondió*

*Acabo de verificar ni en La 14 ni en Olímpica tenemos nada igual que ustedes el cliente está pudiendo pero no hemos aprobado nafa.*

*Mejor nos quedamos quietos?*

Adicionalmente, existen correos de los que se puede inferir el control y verificación que se hacía del presunto acuerdo. Esto por cuanto a partir de la evidencia recaudada se presumiría que las empresas investigadas hacían seguimiento con sus vendedores y distribuidores, para chequear que sus competidores cumplieran con los precios y acuerdos pactados.

Así las cosas, las empresas involucradas al parecer pretendían mantener los acuerdos adoptados respecto de la fijación de precios de los **cuadernos para escritura**, controlando y verificando el cumplimiento de los compromisos por parte de sus competidores a efectos de evitar desviaciones del posible cartel.

Vale la pena anotar que, además de las pruebas antes transcritas en el presente acto administrativo, la Delegatura cuenta con pruebas similares contenidas en correos electrónicos, declaraciones y testimonios que darían cuenta de la implementación de la conducta presumiblemente anticompetitiva, las cuales obran en el Expediente.

Finalmente, existen pruebas que indican que las posibles conductas anticompetitivas adelantadas antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 por **CARVAJAL** y **SCRIBE** podrían estarse adelantando igualmente en otros países en los que algunas de estas empresas también desarrollan la actividad de producción, distribución y comercialización de **cuadernos para escritura**.

En razón a lo anterior, a continuación se exponen algunas de las pruebas que dan cuenta de lo referido anteriormente:

Correo electrónico de 20 de noviembre de 2003<sup>258</sup>, con asunto denominado "REUNIÓN COMPETIDORES ESCOLARES ECUADOR", con adjunto "reunion (sic) competencia nov 18 de 03.doc; PRECIOS 01 AL 04.ppt; PRECIO PISO.xls" remitido

<sup>257</sup> Ibídem.

<sup>258</sup> Folio 440 B del Cuaderno Público No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 116

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

por EUGENIO ISAZA RESTREPO (CARVAJAL) y dirigido a PEDRO JARAMILLO (CARVAJAL) con copia a EUGENIO CASTRO CARVAJAL (CARVAJAL) JAIME PRADO RODRÍGUEZ (CARVAJAL) GERMÁN VARELA VILLEGAS (CARVAJAL), en cuyo adjunto se muestra un resumen de la reunión sostenida con los competidores, así:

**" RESUMEN REUNION COMPETIDORES ESCOLARES ECUADOR**

**Asistentes a la reunión:**

Antonio Caicedo	Presidente Ejecutivo	Kimberly
Adrián Velasco	Gerente de División	Kimberly
José Jaramillo	Presidente	Papelesa
Luis A. Jaramillo	Gerente	Papelesa
Victor H. Caicedo	Gerente	VHC
Ernesto Jouvin	Presidente	Jouvinsa
José Jouvin	Gerente	Jouvinsa
Armando Espinosa	Gerente	Inpapel
Pedro Jaramillo M.		
Eugenio Isaza R.		

***La reunión tuvo lugar en el hotel Sheraton de Guayaquil, el martes de 18 de noviembre entre las 6:00 pm y las 8:30 pm***

- ***Pedro Jaramillo inicio la reunión haciendo que cada participante diera su punto de vista, referente a la problemática de precios en la línea de cuadernos grapados y espiral, finalmente Eugenio mostró el cuadro de precios desde la temporada costa 2001 hasta la sierra 2003. (adjunto)***
- ***Todos los asistentes coincidimos en la preocupación del bajo margen y estuvimos de acuerdo en el alza de precios a partir de la fecha***
- ***El alza de precios acordada es del 15 % en cuadernos grapados y doble anillo. Las hojas A4 y oficio funda x 50 suben un 10 % sobre el precio de la temporada sierra 2003. El alza tiene vigencia a partir del 20 de noviembre.***
- ***Eugenio circulo al día siguiente el PRECIO PISO acordado para cada ítem (Adjunto)***
- ***Acordamos respetar el precio piso sin importar el mecanismo de la oferta, es decir : Descuentos, promociones, presentación de unidades (ejemplo docena de 13) etc,,, el precio piso no debe ser inferior al fijado***
- ***Los cuadernos espiral sencillo, fabricados por Jouvinsa y comercializados por Kimberly, acordamos su precio con diferencia por debajo no mayor al 5 % del precio piso***
- ***Acordamos entre los asistentes, monitorear constantemente los precios y hablar personalmente para cruzar información.***
- ***Si un competidor viola el acuerdo en dos o tres ocasiones máxima, comunicamos al resto y el acuerdo perdería validez.... Corriendo el riesgo de regresar a la situación de guerra de precios anterior***

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 117

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

- **Los competidores solicitaron respetar la participación del mercado de cada uno y si esta cambia,,,,, la estrategia no debe ser por precio, por el contrario por el producto, el servicio de mercadeo etc.**
- **Con el incremento de precios se evaluó la probabilidad del ingreso de Papelera Nacional de Perú al ver la oportunidad de un mercado valorizado. Para tal punto quedamos en monitorear el tema y si este se presenta, citamos a reunión inmediata**

**La próxima reunión quedo fijada para la tercera semana de enero /04 en Quito  
Cualquier novedad quedo atento**

**Saludos".**

De la anterior comunicación se podría afirmar que existe contacto directo con los funcionarios de las empresas competidoras en Ecuador como **KIMBERLY, PAPELESA, VHC, JOUVINSA e INPAPEL** con el fin de asumir una posición coordinada respecto de la política de precios manejada en este país. De igual forma, a partir del análisis del archivo adjunto, se evidenciaría que las empresas asistentes a la reunión mencionada en el mail, acordaron la fijación de un precio piso para una lista de productos, así como la fijación de la respectiva alza del precio de los cuadernos. Finalmente, en el correo electrónico se vislumbra el establecimiento de mecanismos de "castigo", señalando que de violar el acuerdo en dos o tres ocasiones, se volvería a la guerra de precios inicial.

Así mismo se tiene que **EUGENIO ISAZA RESTREPO (CARVAJAL)**, en correo electrónico enviado el 31 de agosto de 2012<sup>259</sup> y dirigido a **JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO (CARVAJAL)**, con copia a **GERMÁN VARELA VILLEGAS (CARVAJAL)**, **CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA (CARVAJAL)**, **GLADYS HELENA REGALADO SANTAMARÍA (CARVAJAL)**, **FABIO ARAGÓN ALVAREZ (CARVAJAL)**, **MANUEL EUGENIO ALVAREZ SINISTERRA (CARVAJAL)**, **FRANCISCO JAVIER RAMIREZ PRADA (CARVAJAL)**, **MÁXIMO REYES REYES (CARVAJAL)** manifiesta:

*"Jairo Nel, cordial saludo.*

*Le envío análisis de precios Norma y Competencia temporada sierra y algunos comentarios que se escuchan en el mercado sobre la competencia.*

**PAPELESA**

*Están comprando papel a P. Tradina 920 us Ton, muy agresivos en precio, buscan ganar los negocios en los autoservicios para ubicar PVP mas bajo y obligan a reducir los márgenes en la cadena de distribución, su objetivo es ganarle a Norma su posicionamiento de marca y debilitarle el margen con sus mayoristas.*

*Contrataron un nuevo gerente general (Germán Salazar) su objetivo igualmente es seguir exportando, entiendo que ya han vendido en México.*

**PANASA- Peru**

*Tienen un distribuidor en Quito, (INCASA), industria cartonera de familia Judía, amigos del Sr. Marcos Fischman, su gerente, Norberto Sholem, me comenta que*

<sup>259</sup> Folio 440 B del Cuaderno Público No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO                      **DE 2015** Hoja No. 118

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*la idea es venderle a los autoservicios ( Tia, Mi Comisariato, Supermaxi y El Ec Santacruz) con quienes tienen buenas relaciones- Si Panasa ingresa a Ecuador la reacción de Papelesa sería fuerte pues según el Ec. Jaramillo las dos empresas han tenido un pacto de no agredirse sus mercados y dice que respondería fuerte al ingreso de Panasa en Ecuador*

**TORRE**

*Han bajado fuerte sus ventas de económico (Pituko) Lo estamos fabricando nosotros y en marcas, es casi nula su participación, se escucha posibilidad que su distribuidor QUIFATEX importe el cuaderno económico*

**VHC- Ambato**

*Siguen bajando su participación en económicos, han estado en contacto con SCRIBE Colombia para una posible distribución de cuadernos de valor agregado, me parece que no les iría bien,,, lo negativo es que abran la opción de venta o asocio con Scribe por la relación que están teniendo*

*Estoy coordinando la reunión con los competidores para revisar temporada costa / 13, a finales de septiembre, fecha en la que haya terminado la temporada sierra*  
*Espero sus comentarios*

*Saludos, gracias". (Subrayado fuera de texto)*

Se puede inferir que las empresas involucradas cuentan con canales directos de comunicación en los diferentes países en los que desarrollan su actividad. Así, a partir de dichos canales, se les facilitaría la programación de reuniones para la discusión de "temas de competencia" a nivel regional y mundial.

Finalmente, en correo electrónico de 18 de febrero de 2002<sup>260</sup> con asunto denominado "Reunión pasada semana con Kimberly", remitido por **GERMÁN VARELA (CARVAJAL)**, y dirigido a **MAURICIO ZAPATA CAICEDO (CARVAJAL)**, **MANUEL E. ALVAREZ SINISTERRA (CARVAJAL)**, **EUGENIO ISAZA RESTREPO (CARVAJAL)** con copia a **JAIME PRADO RODRÍGUEZ (CARVAJAL)** y **EUGENIO CASTRO CARVAJAL (CARVAJAL)**, se manifestó:

*"De la reunión con las personas de Kimberly de la semana pasada quedo (sic) como objetivo principal el promover el aumento de precios en Venezuela, Colombia y Ecuador.*

(...)

*Con respecto a Venezuela comentamos que había surgido de manera espontánea de parte de Manpa el hacer una reunión para acordar alzas y que nosotros estábamos muy interesados en el tema.*

*Hoy me llamó Juan Enrique Restrepo Gerente Comercial de Kimberly quien estará viajando el miércoles próximo a Caracas y desea reunirse con Mauricio y la gente de Manpa, dispondría de los días Jueves y Viernes, le pido el favor a Mauricio confirmarme que día y a que (sic) hora puede atenderlo y si es posible coordinar la reunión en esos días con Manpa.*

*Con respecto a Ecuador hablamos que acuerdos para la temporada de la Costa ya no eran viables y que debíamos tener el acercamiento para la temporada de la Sierra donde deberíamos concentrar la oferta en*

<sup>260</sup> Folio 440 B del Cuaderno Público No. 3 del Expediente.

**RESOLUCIÓN NÚMERO Ec - - 7897 DE 2015 Hoja No. 119**

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*cuadernos de 50 y 100 hojas e invitar a esta reunión a José Jaramillo de Papelesa”.*

Estas declaraciones, junto con los correos electrónicos arriba referidos, podrían ser calificados como evidencia de que las compañías en cuestión, presuntamente, llevarían varios años realizando acuerdos anticompetitivos alcanzando niveles internacionales. Esto por cuanto las compañías cuentan con presencia en gran parte de los países de Latinoamérica, lo que facilitaría el consenso entre las mismas.

En consecuencia, la Delegatura encuentra razonable afirmar que los presuntos acuerdos anticompetitivos no habrían sido realizados únicamente por los funcionarios locales de cada compañía, sino que, adicionalmente, estos se habrían planeado, estructurado y ejecutado con ocasión de instrucciones directas provenientes de las compañías controlantes o filiales ubicadas en el exterior, desde las cuales se organiza toda la estrategia a nivel regional.

**17.3. De la presunta violación de lo dispuesto en el artículo 1 de La Ley 155 de 1959 y el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992 (Prohibición general)**

La Delegatura ha evidenciado que las empresas involucradas en el presunto cartel, también estarían involucradas en la presunta comisión de conductas tendientes a limitar la libre competencia, las cuales fueron facilitadas a partir del intercambio de información sensible en materia de mercadeo, canales de comercialización, clientes, información financiera y de crédito, y otros aspectos.

Sobre el particular, vale destacar que la literatura económica ha considerado el intercambio de información entre competidores como un tema sustancial en políticas de protección de la competencia. Así, en lo relacionado con esta práctica, la doctrina ha señalado que dicho intercambio puede generar efectos tanto pro-competitivos como anti-competitivos<sup>261</sup>.

Como ejemplo de estos últimos, se encuentran los siguientes:

- Reducción de la incertidumbre en los mercados y la homogenización del comportamiento de los competidores, lo cual puede deteriorar el nivel de competencia en el mercado.
- Aumento en los incentivos para ejecutar acuerdos de fijación de precios, repartición de mercados u otros ilícitos anticompetitivos<sup>262</sup>.
- Facilitar la adopción de prácticas concertadas en donde los competidores adoptan los pasos preliminares para coordinar su posición en el mercado gracias a las señales que son arrojadas por la información compartida<sup>263</sup>.

<sup>261</sup>El intercambio de información entre competidores debe diferenciarse de la transparencia en el acceso a información sobre el mercado tanto para las empresas como para los consumidores. El segundo escenario conlleva a un efecto pro-competitivo en el mercado e, incluso, es una característica de un mercado de competencia perfecta. Massimo Motta, *Competition Policy: Theory and Practice*, Cambridge University Press, 2004, p. 155-156.

<sup>262</sup> Massimo Motta, *Competition Policy: Theory and Practice*, Cambridge University Press, 2004, p.150.

RESOLUCIÓN NÚMERO   789  /   DE 2015 Hoja No. 120

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

- Ocasionar una asimetría en las condiciones competitivas en beneficio de los agentes que tienen acceso a la información privilegiada, lo cual ubica en una posición artificial de desventaja competitiva a las firmas que tienen información sobre sus competidores.
- Garantizar la estabilidad de un acuerdo colusorio en el mercado, toda vez que la observabilidad de variables como precios y cantidades permite a los miembros del acuerdo identificar cualquier desviación de alguno de sus miembros del equilibrio colusorio y castigarla oportunamente<sup>264</sup>.

Se tiene entonces, que el intercambio de información entre empresas competidoras puede dar lugar de forma indirecta a la creación de acuerdos anticompetitivos, sobre todo cuando se trata de mercados oligopólicos, caso en el cual los riesgos se ven acentuados, sin que por ello, como ya se ha mencionado, pueda afirmarse de plano que las actividades de intercambio de información sean prácticas restrictivas de la competencia.

En este sentido manifestó la Corte Suprema de los Estados Unidos en el caso *United States v. United States Gypsum Co.* - 438 U.S. 422 (1978):

*"El intercambio de datos de precios y otra información entre competidores no tiene invariablemente efectos anticompetitivos; de hecho tales prácticas pueden, en ciertas circunstancias, incrementar la eficiencia económica y hacer que los mercados sean, en vez de menos, más competitivos"*<sup>265</sup>. (Traducción propia).

Por su parte, la **COMISIÓN FEDERAL DE COMERCIO DE ESTADOS UNIDOS (FEDERAL TRADE COMMISSION)** ha tenido la siguiente aproximación frente al asunto:

*"Los acuerdos que facilitan la colusión, en ocasiones implican el intercambio o la divulgación de información (...) la preocupación en términos de la competencia depende de la naturaleza de la información compartida. Manteniendo los demás factores iguales, el intercambio de información relativa a precios, producción, costos o la planificación estratégica es más probable que suscite mayor preocupación que aquel relacionado con información con variables de competencia menos sensibles. (...) Por último, manteniendo los demás factores iguales, el intercambio de datos individuales de una empresa, puede generar mayor preocupación que el intercambio de datos agregados que no permiten a quienes los reciben identificar la información individual"*<sup>266</sup>. (Traducción propia).

<sup>263</sup> Richard Posner, *Antitrust Law*, 2nd Edition, The University Chicago Press, 2001, p.159

<sup>264</sup> Massimo Motta, *Competition Policy: Theory and Practice*, Cambridge University Press, 2004, p.151.

<sup>265</sup> Disponible en: <http://supreme.justia.com/cases/federal/us/438/422/case.html> Fecha de Consulta: 2 de mayo de 2014).

<sup>266</sup> **FEDERAL TRADE COMMISSION**. *Antitrust Guidelines for Collaborations Among Competitors*. Disponible en: [http://www.ftc.gov/sites/default/files/documents/public\\_events/joint-venture-hearings-antitrust-guidelines-collaboration-among-competitors/ftcdojguidelines-2.pdf](http://www.ftc.gov/sites/default/files/documents/public_events/joint-venture-hearings-antitrust-guidelines-collaboration-among-competitors/ftcdojguidelines-2.pdf) Fecha de Consulta: 15 de mayo de 2014).

RESOLUCIÓN NÚMERO  - - 7 8 9 7 DE 2015 Hoja No. 121

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

A nivel internacional, la **ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (OCDE)** ha indicado lo siguiente en relación con el intercambio de información entre agentes económicos competidores:

*"Generalmente, los intercambios de información entre competidores pueden caer en tres escenarios diferentes bajo las normas de competencia: (i) como parte de un acuerdo de precios o de repartición de mercados mayor en donde el intercambio de información funciona como un factor de facilitación; (ii) en el contexto de acuerdos de cooperación para el aumento de la eficiencia más amplios tales como joint venture, acuerdos de estandarización o de I&D; o (iii) como una práctica independiente, en donde el intercambio de información es la única cooperación entre competidores"*<sup>267</sup>. (Traducción propia).

Así mismo, la Comisión Europea, en su comunicación *"Directrices sobre la aplicabilidad del artículo 101 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea a los acuerdos de cooperación horizontal"*<sup>268</sup> ha señalado:

*"Sin embargo, el intercambio de información también puede dar lugar a efectos restrictivos de la competencia, especialmente cuando puede hacer posible que las empresas tengan conocimiento de las estrategias de mercado de sus competidores (2). El resultado del intercambio de información desde el punto de vista de la competencia depende de las características del mercado en el que tenga lugar (tales como la concentración, la transparencia, la estabilidad, la simetría, la complejidad, etc.) y del tipo de información intercambiada, que puede modificar el entorno del mercado de referencia haciendo que sea más propicio a la coordinación"*

Por su parte, en Colombia, el Régimen General de Libre Competencia no establece que el intercambio de información sea una conducta contraria a la libre competencia, por lo que no se considera *per se* anticompetitiva. No obstante, esta conducta puede verse como una práctica restrictiva de la competencia bajo la prohibición general contenida en el artículo 1 de la Ley 155 de 1959, o bien como un indicativo de la realización de otras prácticas restrictivas de la competencia.

En relación con el intercambio de información, esta Superintendencia ha señalado:

*"El intercambio de información entre competidores ha sido un tema sustancial en las políticas de protección de la competencia, abordado por su importancia en diversas ocasiones por las autoridades encargadas de dichas políticas. Sobre el tema, es relevante mencionar que la doctrina ha diferenciado los tipos de intercambio de información que pueden surgir, así como la aproximación que debe realizarse para que cada uno de ellos pueda ser considerado como anticompetitivo."*

<sup>267</sup> **OCDE.** *Information exchanges between Competitors under Competition Law.* 2010. Disponible en: <http://www.oecd.org/competition/cartels/48379006.pdf> Fecha de Consulta: 10 de marzo de 2014).

<sup>268</sup> **UNIÓN EUROPEA.** *Información Procedente de las Instituciones, Órganos y Organismos.* 2010. Disponible en: <http://www.institutomercadoycompetencia.com/wp-content/uploads/directrices-sobre-la-aplicacion-del-art-101.pdf> Fecha de Consulta: 30 de octubre de 2014).

RESOLUCIÓN NÚMERO ' DE 2015 Hoja No. 122

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*Así, puede afirmarse que existen por un lado intercambios de información utilizados como soporte de una conducta anticompetitiva y, por el otro, intercambios de información que por sí solos constituyen una infracción al régimen de protección de la competencia. En el primer caso, el intercambio es el mecanismo utilizado para monitorear el cumplimiento de los acuerdos pactados. En el segundo por su parte dicho intercambio es el objeto mismo de la conducta y modifica efectiva o potencialmente de manera artificial las condiciones del mercado*<sup>269</sup>.

Por otro lado, y en el marco del ejercicio de las facultades relativas a la abogacía de la competencia, esta Delegatura se ha pronunciado sobre el tema específico del intercambio de información sensible sobre precios, en los siguientes términos:

*"En este sentido, si bien los intercambios de información no son necesariamente perjudiciales para la competencia, sí se prestan como potencialmente restrictivos cuando versan sobre información sensible, como la que refiere a los precios (...)"*<sup>270</sup>.

En relación con el caso *sub-examine*, la Delegatura evidenció que las variables de competencia entre los agentes participantes en el mercado de **cuadernos para escritura**, no se limitan únicamente al precio, sino que también, en gran medida a su tipo (argollado, cosido, grapado, etc.), marca, diseño de la carátula, promociones, descuentos y obsequios, promotoras y/o impulsadoras que asesoran al cliente, entre otras.

Teniendo en cuenta lo anterior, antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE**, presuntamente habrían desarrollado prácticas<sup>271</sup>, procedimientos<sup>272</sup> o sistemas<sup>273</sup> tendientes a afectar la libre competencia. Esto, debido a que posiblemente ejecutaron actos propensos a distorsionar las variables de competencia en las cuales normalmente competirían los agentes participantes del mercado de **cuadernos para escritura**.

A continuación se presentará el análisis del material probatorio que daría cuenta de la existencia de la implementación de las conductas que presuntamente, tienden a limitar, o que efectivamente habrían limitado la libre competencia en el mercado de

<sup>269</sup> Resolución SIC No. 46111 del 30 de agosto de 2011, "por la cual se imponen unas sanciones", en contra de **ALIANSA SALUD ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD S.A., COOMEVA ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD S.A., FAMISANAR ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD S.A.**, entre otras.

<sup>270</sup> Concepto SIC No. 14-48286-6 del 7 de abril de 2014.

<sup>271</sup> "**práctico, ca.** (...). 1. adj. Perteneciente o relativo a la práctica (...). / 5. adj. Que comporta utilidad o produce provecho material inmediato (...). / 7. f. Ejercicio de cualquier arte o facultad, conforme a sus reglas (...). / 9. f. Uso continuado, costumbre o estilo de algo. / 10. f. Modo o método que particularmente observa alguien en sus operaciones. (...) / 12. f. Aplicación de una idea o doctrina". **REAL ACADEMIA ESPAÑOLA**. Diccionario de la Lengua Española. Disponible en: <http://lema.rae.es/drae/?val=> Fecha de Consulta: 6 de junio de 2014).

<sup>272</sup> "**procedimiento**(...). 2. m. Método de ejecutar algunas cosas (...)" *Ibidem*.

<sup>273</sup> "**sistema**(...). 1. m. Conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí. / 2. m. Conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto (...)" *Ibidem*.

RESOLUCIÓN NÚMERO **2- - - 7 8 9 7** DE 2015 Hoja No. 123

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**cuadernos para escritura**, a saber: **i)** la regulación de las estrategias de comercialización; **ii)** la regulación de estrategias de mercadeo; **iii)** la regulación de las estrategias financieras y de crédito y **iv)** la restricción del abastecimiento y distribución de los cuadernos.

**i) Regulación de las estrategias de comercialización**

Como ya se mencionó, el mercado de **cuadernos para escritura**, cuenta con la particularidad de ser un mercado estacional, es decir, en el que se presentan dos temporadas en el año, la Temporada A (Enero-Febrero) y la Temporada B (Julio-Agosto). De esta forma, los agentes que participan en el mercado presentan dos ciclos de producción de **cuadernos para escritura**, siendo el ciclo relacionado con la Temporada A, aquel en el que se presenta un mayor nivel de producción y consecuentemente una mayor compra de este producto por parte de los consumidores en sus respectivos niveles de escolaridad.

De esta forma, los agentes en el mercado tendrán un interés especial en comercializar la mayor cantidad de su producción en estas temporadas, para no almacenar inventario en los periodos en los que no se presenta rotación de este producto. Así las cosas, las estrategias de comercialización que se presenten por parte de cada uno de los agentes permitirán que los mismos logren dicho fin, a través de la implementación de diversas políticas.

Una de estas políticas corresponde a la venta de productos en consignación, figura que consiste en la entrega del producto al cliente sin transferirle la propiedad hasta tanto dicho producto no haya sido adquirido por el consumidor final, de tal forma que se permita la devolución de los excedentes no comercializados una vez finalizada la temporada. De igual forma, se implementan políticas para regular las devoluciones de la mercancía por parte del cliente al productor, permitiendo que esta se recoja en cajas embaladas (contentivas de más de una unidad), así como en forma individual de aquel producto desprovisto de empaque.

Otra de las políticas de comercialización que puede ser implementada por las empresas que participan de este mercado, corresponde a la refacturación de las unidades que no pudieron ser vendidas en los diferentes canales de comercialización al finalizar la temporada escolar, de forma tal que se renegocien las condiciones de pago de los excedentes no comercializados, mediante la devolución del producto de manera artificial, es decir, por el sistema (sin que esto implique la devolución física del mismo) otorgando así un plazo más amplio de pago a los clientes a través de la expedición de una nueva factura. Para este mercado en particular, se presentan negociaciones previas entre el productor y el cliente, en las cuales se contempla la devolución de la mercancía no comercializada, de tal forma, que el fabricante se permite el ahorro de costes indirectos no relacionados con el proceso productivo, tales como costes de transporte y bodegaje de estas.

Finalmente, las empresas competidoras en el mercado de **cuadernos para escritura**, incluyen dentro de su política de comercialización la entrega de obsequios por la compra del producto. Los obsequios constituyen un factor determinante en la diferenciación del producto de tal manera que incentiva al consumidor en su decisión de compra y adquisición del producto, esto por cuanto los obsequios se convierten



RESOLUCIÓN NÚMERO 2015-7891 DE 2015 Hoja No. 125

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**sistema, la volvía y la facturaba y le daba un plazo de pago extendido hasta la temporada siguiente. Al hacer esto [REDACTED] quedaba en desventaja con los clientes y en [REDACTED] les costaba mucho más trabajo hacer eso por capacidad económica y por políticas, entonces lo que se habló en esa reunión fue que no se re-facturara porque no era una buena práctica de hacer. Este acuerdo, [REDACTED] no volvió a re-facturar en lo que yo tengo conocimiento, esto fue un acuerdo que se cumplió.**

**DESPACHO:** Y por el lado de SCRIBE?

[REDACTED] También. No era una práctica que hacía normalmente [REDACTED]. (Subrayado y negrilla fuera de texto)

Bajo este entendido, las empresas participantes del presunto cartel antes del 2011 CARVAJAL y KIMBERLY y posterior al 2011 CARVAJAL y SCRIBE acordaron la suspensión de la política de refacturación, limitando la competencia en el mercado de **cuadernos para escritura**, toda vez que se unificaron las estrategias para competir por incrementar la participación en el mercado. En efecto, esta Delegatura evidenció que como consecuencia del acuerdo, [REDACTED], suspendió la refacturación a sus clientes atendiendo los compromisos adquiridos al interior del presunto cartel.

En particular, [REDACTED] en declaración rendida el 13 de enero de 2015<sup>275</sup> señaló lo siguiente:

**“DESPACHO:** Pasemos a una conducta que usted mencionó anteriormente y era la no refacturación. ¿Nos puede explicar nuevamente en que consistió esa discusión sobre no refacturación?

[REDACTED] ellos simplemente en la reunión decían no refacturación, yo después entendí que no refacturación era cuando se termina una temporada en el canal tradicional puntualmente, las negociaciones con los clientes es que tanto [REDACTED] y [REDACTED] recogían la mercancía o los cuadernos que quedaban como saldo y [REDACTED] empezó a hacer una práctica de refacturación que era...les decía a los clientes **“no me devuelva la mercancía, yo hago como si me la devolviera en el sistema, yo vuelvo y se la facturo con una fecha de pago de la próxima temporada”** entonces la mercancía nunca entraba a la bodega pero ellos la cogían en el sistema y volvían y la facturaban con un plazo extendido.

**DESPACHO:** ¿Recuerda usted si en esa reunión SCRIBE y NORMA se pusieron de acuerdo en cuanto a la eliminación de la práctica de refacturación en el mercado?

[REDACTED]: Eh si, ese fue un acuerdo que se hizo como les dije ahora, [REDACTED] por sistemas y por todo no lo podía hacer y era un problema para [REDACTED] porque los clientes decían “pero es que [REDACTED] si me hace eso y no lo puede hacer” entonces [REDACTED] le pidió a [REDACTED] que no siguiera haciendo eso. Supongo que para [REDACTED] también era una práctica muy complicada, y entiendo que no se volvió a hacer. La verdad no conozco los

<sup>275</sup> Folio 1547 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 126

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*detalles pues era una práctica más del área comercial pero nunca volví a oír que la refacturación fuera un tema especial". (Subrayado y negrilla fuera de texto)*

Así las cosas, el presunto acuerdo de no refacturación antes del 2011 entre **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 entre **CARVAJAL** y **SCRIBE** habría eliminado la posibilidad de competir por la captación de nuevos clientes en el mercado, así como también restringido las alternativas comerciales de negociación para los clientes en relación con los temas de facturación y financiamiento en el pago del producto, limitando su libertad de elección respecto del agente oferente del mismo.

Lo anterior, también se evidenciaría a partir de lo señalado por [REDACTED]

[REDACTED]<sup>277</sup> en declaraciones rendidas el 14 y 15 de enero de 2015 respectivamente, ante esta Entidad, en las que reiteraron que las empresas involucradas en el presunto cartel, habrían acordado la suspensión conjunta de la refacturación a sus clientes.

Por otro lado, antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE**, presuntamente acordaron recoger las devoluciones en cajas selladas únicamente, de tal forma que no se aceptara la devolución del producto individual desprovisto de empaque. Lo anterior, se deduciría a partir de lo narrado por [REDACTED] en declaración rendida el 13 de enero de 2015<sup>278</sup>, así:

***El último acuerdo en esa reunión fue no recoger unidades sueltas.** Vuelvo y les digo, esto era un tema que ellos venían trabajando en reuniones pasadas, y simplemente decía "no recoger unidades sueltas". ¿Qué quiere decir esto? Como les comenté ahora, cuadernos es una categoría completamente estacional, cuando se acaba deben recoger la mercancía porque así están las negociaciones hechas. Entonces NORMA y SCRIBE en lo que se pusieron de acuerdo es "vamos a recoger las unidades que están en cajas selladas", si la caja viene por 30 entonces por 30 la recogemos. Pero si en un almacén quedaron 15 cuadernos en una referencia, esos cuadernos se tienen que quedar en la cadena, no los vamos a recoger, porque es una logística muy grande, porque es un costo adicional, y porque también queremos que las cadenas se queden con un poco de inventario. **Entonces ese era el acuerdo, que se recogían sólo las cajas selladas en la unidad de empaque y no se recogían las unidades sueltas**". (Subrayado y negrilla fuera de texto)*

De lo anterior, se infiere que antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE**, presuntamente acordaron no recoger las unidades sueltas de cuadernos que no fueran vendidas durante la temporada, sino únicamente las unidades de cuadernos que se encontraran en cajas selladas, con el fin de mantener parte de la mercancía en las bodegas de los clientes, quienes

<sup>276</sup> Folio 1543 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

<sup>277</sup> Folio 1552 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

<sup>278</sup> Folio 1547 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 127

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

eventualmente, se afectarían al tener que asumir los costos y/o pérdidas que pudiese generar el quedarse con esa mercancía o producto que no fuera recogido, el cual probablemente en temporadas futuras sería considerado como obsoleto o discontinuado.

De igual forma, se evidenció que la intención por parte de las empresas investigadas habría sido concertar acerca de las condiciones de devolución de la mercancía, al acordar porcentajes máximos de devolución de la misma. En efecto, antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE** además de presuntamente comprometerse a recoger el producto únicamente en cajas selladas, también se comprometerían a recoger máximo entre el 8% y 10% de la mercancía. Esto se confirmaría a partir de lo señalado por [REDACTED] quien en declaración del 26 de enero de 2015<sup>279</sup>, señaló:

*“DESPACHO: Usted nos mencionó un tema de condiciones de mercado que está relacionado con devoluciones. ¿Nos puede profundizar un poco sobre ese tema?*

[REDACTED] (...) [REDACTED] antes [REDACTED] las condiciones de venta del mercado, eran condiciones muy establecidas, era de 30 días, no habían devoluciones, era un mercado ordenado. Cuando [REDACTED]

*Eso era un detrimento grande para la línea, tener que recogerles todo eso, era una propuesta que nos hicieron que bregáramos a ponerle un porcentaje a las devoluciones, creo que era el 8 o el 10, vamos a recibirle pero máximo el 10, el 8 o el 10 de lo que vendemos”.*

Así las cosas, se confirmaría que con los presuntos acuerdos y compromisos adquiridos antes del 2011 por **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE** respecto de las condiciones de devolución de los **cuadernos para escritura**, se limitaría la competencia en la medida en que para el cumplimiento de dichos acuerdos, las empresas debían restringir y evitar la implementación de políticas de comercialización para la captación de nuevos clientes e incluso para la fidelización de los mismos de forma individual.

Adicionalmente, se verificó que durante las reuniones sostenidas por **CARVAJAL** y **SCRIBE**, presuntamente llegaron a acuerdos, respecto de las condiciones de venta del producto. En efecto, las empresas investigadas acordaron no vender los **cuadernos para escritura** en consignación, y por el contrario, mantener su política de comercialización consistente en la venta y facturación de la mercancía con la posibilidad de devolución posterior (también regulada y previamente concertada por las empresas investigadas, como fue explicado anteriormente). Esto se confirma a partir de la declaración rendida por [REDACTED] el 14 de enero de 2015<sup>280</sup> en la que señala:

*“DESPACHO: ¿Puede ayudar al despacho a entender cuál es la información que se comparte en el cuerpo del correo electrónico?*

<sup>279</sup> Folio 1729 del Cuaderno SIC Reservado 4 del Expediente.

<sup>280</sup> Ibídem.

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 128

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

(...)

Eh... Cadenas como, cadenas es quien vende, vendía o vende actualmente producto Premium,

ha sido venta de consignación del ÉXITO, y es que el ÉXITO estaba pidiendo que todos los cuadernos que le vendiéramos fueran en consignación, bajo un modelo que ellos estaban adoptando en el mercado, eh... a lo cual nosotros nos negamos a hacer y acordamos con [REDACTED] que ellos tampoco lo harían porque parte de lo que decía ÉXITO es que ya lo había negociado con [REDACTED] y que si nosotros no entrábamos a hacer lo mismo pues tal vez no nos compraría, entonces eso es decir que no aceptábamos hacer consignación

[REDACTED]. (Subrayado y negrilla fuera del texto)

Lo mismo se confirmaría a partir de la declaración de [REDACTED] del 15 de enero de 2015<sup>281</sup>, en la que se indica:

[REDACTED] No devoluciones en unidades sueltas, no consignación, no re facturación.

Cuando termina la temporada escolar, nosotros recogemos devoluciones, recogemos caja sellada, nuestros clientes quieren que les recojamos unidades sueltas, entonces quedamos de acuerdo en que a ningún cliente se le iban a recoger unidades sueltas.

**DESPACHO:** ¿Qué significa no consignación?

[REDACTED] A la mayoría de los clientes uno le dice, te recojo hasta tanto porcentaje, en los clientes del tradicional, de San Victorino, el canal informal, te recojo hasta el 10% de devolución, hasta el 8% de devolución. Consignación es recoger todo, pues, le mando 100, vendió 50, le recojo 50. Pues, consignación es devolución lo que sobre. Entonces, no consignación, era no dar devoluciones, sino con un tope.

**DESPACHO:** ¿Hubo un compromiso entre los asistentes?

[REDACTED] De palabra, sí". (Subrayado fuera de texto)

Así las cosas, antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE**, además de posiblemente fijar las condiciones de venta para clientes, esto es, de presuntamente haber acordado montos máximos de recolección de devolución de unidades de cuadernos, también habrían definido las condiciones de venta del producto, limitando con ello la competencia.

<sup>281</sup> Folio 1552 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 129

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Finalmente, otro de los presuntos acuerdos realizados antes del 2011 por **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE**, consistieron en la suspensión y/o eliminación de la entrega de obsequios al consumidor final.

Al respecto, [REDACTED] en declaración rendida el 28 de octubre de 2014<sup>282</sup> señaló:

[REDACTED] (...) Otro punto era no entregar obsequios a consumidor final, esto también era durante las temporadas escolares donde por compras de cuadernos se entregaban reglas, cartucheras, morrales o se hacían rifas, y finalmente, no éramos sólo cuadernos sino también colores y lapiceros y finalmente el punto de venta se volvió demasiado desordenado, y entonces, el consumidor final ya ni siquiera sabía quién era el que le estaba dando obsequios o regalos, simplemente él compraba el cuaderno que quería comprar sin importar el obsequio que le dieran porque todos le iban a dar obsequios, entonces lo que se definió fue "no entreguemos obsequios ninguno de los dos durante la temporada, Eso se iba a hacer una prueba piloto en la temporada B, y [REDACTED] empezó muy juicioso a no entregar ningún obsequio, [REDACTED]

[REDACTED]". (Subrayado y negrilla fuera de texto).

Es así como, al acordar la suspensión y eliminación de obsequios, se restringiría la posibilidad al consumidor de elegir entre un producto u otro, porque probablemente este elemento, sería el que determinaría su preferencia e inclinación por una marca específica. De esta manera, antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE**, al acordar no dar obsequios para la compra de los cuadernos, distorsionarían la competencia, alineando de tal forma sus políticas de mercadeo y comercialización al punto de restringir al consumidor en su elección de compra.

Ahora bien, las empresas investigadas realizaron seguimiento al presunto acuerdo de no entregar obsequios por la compra del cuaderno, con la finalidad de asegurar el cumplimiento del mismo en los diferentes canales de comercialización. Lo anterior se evidencia en correo electrónico del 23 de julio de 2013<sup>283</sup>, denominado con el asunto "Fwd: Premios Exitos (sic)", enviado por **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** y dirigido a **MARÍA VIRGINIA CABAL ESCOBAR (SCRIBE)** con copia a **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)**, así:

"Hola Maria (sic)  
Adjunto Mail (sic) de nuestro ejecutivo de Bucaramanga informando q (sic) nuestra competencia norma esta (sic) entregando obsequios en almacenes éxito (sic)

<sup>282</sup> Folio 1111 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

<sup>283</sup> Folio 1308 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 130

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*En bogota (sic) tambien (sic) hemos detectado, pero no ha sido posible tomar fotos ya q (sic) lo hacen muy disimuladamente...abordan el cliente y se lo ofrecen...en Bucaramanga lo hacen abiertamente como nuestra (sic) la foto*

*Quiero confirmar q (sic) Scribe continúa sin entregar obsequios...sólo en la 14.*

*Por favor revisar si mantenemos esta estrategia de no entrega de obsequios o la cambiamos”.*

De la misma forma, en correo electrónico de 23 de julio de 2013<sup>284</sup>, denominado con el asunto “Re: Obsequios norma en panamericana Bogotá” enviado por **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** y dirigido a **MARÍA VIRGINIA CABAL ESCOBAR (SCRIBE)** con copia a **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)** se observa:

*“Hola  
Estas fotos fueron tomadas en panamericana Bogotá el pasado viernes Quedo (sic) atenta q (sic) me den vía libre para entregar obsequios o mantenemos la posición”.*

En respuesta a la anterior comunicación, se señala mediante correo electrónico del 23 de julio de 2013<sup>285</sup> denominado con el asunto “Re: Obsequios norma en panamericana Bogotá” remitido por **MARÍA VIRGINIA CABAL ESCOBAR (SCRIBE)** y dirigido a **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** con copia a **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)**, lo siguiente:

*“Hola Angelilla, yo creo que lo que debemos hacer es llamar inmediatamente a Norma para que los retire y cumplamos con lo establecido.*

*Silvio quedamos atentas a tus comentarios”.*

A partir de estos correos electrónicos, se constataría el constante intercambio de comunicaciones que sostenían las empresas investigadas, con la finalidad de hacer seguimiento al cumplimiento de los compromisos presuntamente adquiridos en reuniones previas. Los mecanismos de seguimiento del presunto cartel se intensificaban a medida que aumentaban los acuerdos que debían cumplir las empresas, por ello, además de tomar fotografías en los diferentes canales de comercialización, que dieran cuenta de los incumplimientos, se hacían reclamos directos a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos e incluso a través de mensajes de texto vía “Whatsapp”, con la finalidad de que la conducta del competidor no se desviara del cumplimiento del acuerdo.

Sobre el punto, vale recordar lo mencionado en declaración rendida el 22 de agosto de 2014<sup>286</sup> por [REDACTED] quien afirmó:

<sup>284</sup> Folio 1316 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

<sup>285</sup> Ibidem.

<sup>286</sup> Folio 1036 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **Es - - 7 8 9 7** DE 2015 Hoja No. 131

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

██████████ En el 2013, en junio de 2013, muy seguramente tuvimos una reunión antes de la B, en mayo, "vea, empecemos a ensayar". Ahí se empezó a ensayar, en la B. **"No entreguemos tanto obsequio", "buenos listo", la propuesta se puso sobre la mesa, "bueno listo no entreguemos obsequios, listo empecemos ahorita en la B hagamos un ensayo", entonces quedamos en que no entregáramos obsequios,** pero ellos me acuerdo "que no", "pero venga, nosotros si vamos a entregar obsequios con colores", entonces yo le estoy informando a ellos, a la gerente de mercadeo, que habíamos quedado en que no dábamos obsequios pero mire ██████████ que sí está dando. Después recuerdo que en septiembre de 2013, que fue una reunión de las más largas, una de las reuniones más estructuradas que tuvimos, **que se hablaron de muchos temas, dijimos "venga, en la B tuvimos ya un precio, cierto? Usted me dice que se descacharon", entonces también nos decían a nosotros "ustedes también", "pero entonces ya para enero ahí si vamos a estar cero obsequios", que ahí es donde te digo que en enero nos cruzamos muchos Whatsapp, ellos reclamándonos, y nosotros reclamando, de que no se estaba cumpliendo.** Ahí, en esa B, empezamos a hablar del tema de no dar obsequios. Eso no viene de atrás sino que se iban metiendo temas....". (Subrayado y negrilla fuera de texto).

Lo anterior, se confirma a partir de los mensajes de texto vía "Whatsapp" enviados desde el celular de ██████████ a la línea celular de ██████████<sup>287</sup>. Así, en mensajes de 22 de enero de 2014<sup>288</sup> se observa:

<sup>287</sup> Folio 1036 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente. ██████████ en declaración rendida el día 22 de agosto de 2014, señala que el número al que se le enviaron los mensajes de texto eran propiedad de ██████████, así:

"DESPACHO: ██████████, tú te comunicabas vía teléfono de la oficina o vía celular?

██████████ Celular.

DESPACHO: De tu celular personal o de tu celular de la oficina?

██████████ No tengo sino uno.

DESPACHO: De tu celular, correcto. ¿Tiene usted hoy en día el número de celular de esas personas?

██████████ Sí.

DESPACHO: ¿Tiene su celular aquí?

██████████ Sí.

DESPACHO: ¿Usted me puede dar el número de celular de esas personas?

██████████ Sí.

DESPACHO: ¿Me los regala por favor?

██████████ Claro. Pera.....yo te los paso. ██████████

<sup>288</sup> Folio 1330 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO                     - - 7 8 9 7                     DE 2015 Hoja No. 132

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

*“Las promotoras de Norma en Panamericana Barranquilla y Olímpica están entregando obsequios”.*

En mensaje seguido<sup>289</sup>, continúa [REDACTED], reclamando a [REDACTED] por la entrega de obsequios, indicándole que de seguir así, [REDACTED] también llevaría obsequios a panamericana:

*“Tenemos grabación*

*Por orden de Jorge Ortiz*

*Si esto continúa vamos a llevar obsequios este fin de semana.*

*La grabación es muy pesada y no pasa por Whatsapp”.*

Esta Delegatura resalta el hecho de que dentro de la estructura del presunto cartel adelantado por las empresas investigadas se implementaron mecanismos sofisticados de seguimiento, control y verificación al punto de incluir el control de la entrega de obsequios a través de mensajes de texto vía “Whatsapp” En efecto, antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE**, optaban por comunicarse a través de llamadas telefónicas y mensajes de texto, de forma tal que los canales de comunicación fueran más eficientes, informales e inmediatos, tanto para facilitar el contacto con los funcionarios de las empresas competidoras, como para disminuir el riesgo de ser descubiertos.

De las anteriores declaraciones y comunicaciones se desprende que, además de la posible existencia de acuerdos entre las empresas para la fijación directa (a través de la imposición de márgenes mínimos y máximos) y la fijación indirecta de precios (a través de la reglamentación de los descuentos del producto vía precio), se habrían pactado acuerdos para restringir otras formas de competencia entre las empresas, tales como la prohibición o suspensión de la inclusión de obsequios por la compra de los cuadernos, que harían que este fuese más atractivo para el consumidor.

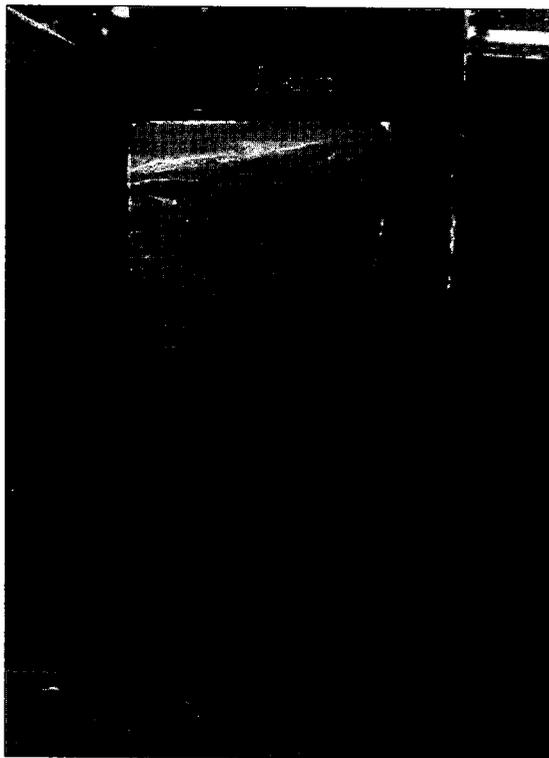
Así mismo, reposa en el expediente, correo electrónico de 24 de julio de 2013<sup>290</sup>, sin asunto, con el adjunto “image.jpeg”, remitido por **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** y dirigido a **CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA (CARVAJAL)**, en el que se visualiza la siguiente imagen:

<sup>289</sup> Ibidem.

<sup>290</sup> Folio 1206 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 5-789 DE 2015 Hoja No. 133

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos



En el mismo sentido, se evidenció la posible existencia del acuerdo relacionado con la no entrega de obsequios por la compra de los **cuadernos para escritura** a partir de lo manifestado el 3 de septiembre de 2014<sup>291</sup> en declaración rendida por [REDACTED], cuando afirmó lo siguiente:

[REDACTED] *En el año 2013, se acordó en el mercado de cuadernos en cadenas y también en el canal tradicional, que por la compra de X número de cuadernos te daban un obsequio, colores, cartuchera, alguna cosa, entonces se acordó no dar más obsequios, o sea que se vendiera cuadernos porque era bonito, porque le gustaba por lo que fuera pero no dar obsequios.*

**DESPACHO:** ¿Esto se acordó con quién?

[REDACTED]". (Subrayado y negrilla fuera de texto)

Bajo este contexto, se deduce que el contacto sostenido entre las empresas no solamente se realizaba con el fin de pactar directa e indirectamente los precios, sino también para discutir asuntos relacionados con el mercadeo y las políticas de promoción de los cuadernos. De este modo, se coordinaba el comportamiento de cada una de las empresas involucradas en el presunto cartel, en el sentido de no promocionar la venta de cuadernos a través de la adición de otros productos y/o a través de la realización de eventos especiales para la presentación de obsequios, tales como colores, carpetas, cartucheras, maletas, entre otras.

<sup>291</sup> Folio 1038 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **Es - - 7 8 9 7** DE 2015 Hoja No. 134

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

En conclusión, las labores de promoción que se habrían visto afectadas por el acuerdo cuyo objeto sería regular las estrategias de comercialización, no serían únicamente aquellas relacionadas con la entrega de obsequios adicionales, sino que como ya se ha mencionado, serían aquellas que tenían como finalidad el incremento de ventas y de participación en el mercado, lo que llevaría a generar condiciones homogéneas de mercadeo y por ende al desestímulo de las empresas para posicionar su producto.

Así las cosas, esta Delegatura considera, con base en las evidencias mencionadas, que los presuntos acuerdos realizados antes del 2011 por **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 por **CARVAJAL** y **SCRIBE** habrían consistido, fundamentalmente, en la regulación de las estrategias utilizadas por cada una de las empresas para la comercialización de sus productos. Así, habrían pactado esquemas lineales de comportamiento, según los cuales ninguna de las empresas cartelizadas debía implementar actividades de entrega de obsequios, entrega del producto en consignación, acceder a la refacturación de la mercancía y demás estrategias tendientes a elevar sus volúmenes de ventas, capturar participación de mercado, fidelizar a sus consumidores y/o atraer otros nuevos.

Bajo ese entendido, la Delegatura puede afirmar que las empresas involucradas habrían entrado en una serie de presuntas conductas tendientes a limitar la libre competencia en el mercado de **producción, distribución y comercialización de cuadernos para escritura en Colombia**, con el agravante de que también estarían involucrados en un acuerdo de fijación sistemática y permanente de precios, tal y como se explicó en el aparte correspondiente. Con lo anterior, es posible afirmar que antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE**, presuntamente, habrían dejado de competir, llegando a distorsionar el mercado de la referencia.

## ii) Regulación de políticas de mercadeo

Teniendo en cuenta las particularidades del mercado de **cuadernos para escritura**, así como el perfil del comprador de este producto, las empresas competidoras, implementan políticas de mercadeo que incluyen estrategias de promoción del producto y distribución del mismo dentro de los canales de comercialización, tales como la contratación de personal capacitado para la asistencia en el proceso de compra del cuaderno (promotoras), así como la adquisición de espacios para la exhibición de los cuadernos, en los diferentes puntos de venta.

Como se expuso en el presente acto administrativo, las empresas comercializadoras de cuadernos, adquieren licencias que permiten la inclusión de diseños y personajes comercialmente reconocidos en las carátulas de los cuadernos, de tal manera que esta característica puede inducir al consumidor en su decisión de compra. No obstante lo anterior, existen otras características y/o factores que llevan a que el consumidor tome esa decisión definitiva de compra, tales como la asistencia por parte de las promotoras en los puntos de venta. De esta forma, las empresas incluyen en sus políticas de mercadeo la contratación de personal de impulso el cual constituye un factor que permite modificar las elecciones en la función de preferencia del consumidor. Lo anterior, por cuanto la mayoría de los consumidores ya sea de

RESOLUCIÓN NÚMERO E- - - 7 8 9 7 DE 2015 Hoja No. 135

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

cadena, autoservicios, e incluso de tiendas pequeñas requiere de asesoría para la elección del producto.

Bajo ese entendido, la presencia de promotoras y/o personal de impulso, acompañado del buen servicio al cliente y la atención óptima a los consumidores, son factores influyentes para la venta del cuaderno. Así, de tener un mayor número de promotoras en puntos claves de venta, las empresas podrían incrementar su participación en el mercado, la fidelización de los clientes, la mejoría en la atención de los mismos y el aumento en las ventas del producto.

De igual forma, para lograr mayor visibilidad de los productos en los diferentes puntos de venta, las empresas implementan estrategias como la adquisición y compra de espacios estratégicos que generen mayor impacto en el consumidor, de tal forma que se incline su decisión de compra por un producto u otro. Por ello, generalmente, en los diferentes canales de comercialización, especialmente en las cadenas existen espacios "privilegiados" y estratégicos por su ubicación en el establecimiento (puntas de góndolas, islas centradas, repisas más amplias), los cuales son ofrecidos a las empresas, para que estas aumenten las inversiones en la exhibición de sus productos.

Vale resaltar, que las empresas acceden a la compra de estos espacios, para ganar mayor visibilidad de sus productos frente a los consumidores, de forma tal, que este tenga como primera opción de compra el producto de su marca. Es decir, la compra de espacios adicionales para la exhibición del producto, termina convirtiéndose en una estrategia de mercadeo para lograr el crecimiento de la categoría, permitiendo que el consumidor encuentre el producto en determinadas zonas que en ocasiones no hacen parte de los lineales donde comúnmente se ubica el producto. Esta estrategia básicamente visual, le permite al consumidor encontrar mayor cantidad del producto en espacios que generen impacto para él, hecho que puede incidir notablemente en su decisión de compra.

De esta forma, las políticas de comercialización con las que cuentan los agentes en el mercado permiten la captación de nuevos clientes, la fidelización de estos, el posicionamiento de marca, la prelación de los espacios en las góndolas en temporada, entre otros. Siendo esto así, el actuar individual de las empresas en la implementación de las políticas antes mencionadas incentivan la competencia en el mercado de **cuadernos para escritura**.

Ahora bien, del análisis del acervo probatorio, se encontró que antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE** presuntamente habrían llegado a acuerdos relacionados con la regulación de las políticas de mercadeo, con el fin de contener y reducir los costos en la producción, distribución y comercialización de los cuadernos. Así las cosas, esta Delegatura constató que las empresas investigadas, se habrían comprometido entre otras cosas, a reducir el número de promotoras destinadas para cada punto de venta, a no comprar espacios adicionales en las cadenas y a mantener la inversión para ciertos clientes.

Así, en declaración rendida el 15 de enero de 2014<sup>292</sup> por [REDACTED]  
[REDACTED] afirmó:

<sup>292</sup> Folio 1552 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.



RESOLUCIÓN NÚMERO                      **7897** DE 2015 Hoja No. 136

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**"DESPACHO:** *Pasemos al siguiente tema en los apuntes.*

**[REDACTED]** Personal de impulso. Nosotros pusimos sobre la mesa el tema de que en inversión de personal de impulso estábamos excediéndonos, (...), por decir algo, en un floresta, nosotros teníamos **[REDACTED]**, si yo colocaba **[REDACTED]**, entonces ellos ponían **[REDACTED]**. **Entonces, en esa reunión dijimos, "venga, no sigamos en esa carrera maratónica de poner tantos promotores, tratemos de ser un poquito más cautos, rebajemos" y pues, se puso sobre la mesa, y se dijo, "listo, rebajemos" y rebajamos (...).** (Subrayado y negrilla fuera de texto)

De esta forma, los presuntos acuerdos realizados antes del 2011 por **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 por **CARVAJAL** y **SCRIBE**, para la reducción del personal, y unificación del número de promotoras en determinados puntos de venta, podrían haber restringido la competencia en la medida en que se reducirían los incentivos para la captación de la clientela y, por ende podrían desmejorarse las condiciones del servicio asistencial prestado a los consumidores para la compra del cuaderno. Así, se evidenció que las empresas investigadas, posiblemente concertaron respecto de factores que podrían resultar determinantes para la comercialización de sus productos.

Se destaca que el presunto acuerdo para la reducción del personal de impulso en los diferentes puntos de ventas, pretendía reducir los costos indirectos del cuaderno y mantener la inversión realizada para la comercialización de los mismos, hecho que se constataría a partir de la declaración rendida el 14 de noviembre de 2014 por **[REDACTED]**<sup>293</sup>, quien señaló:

*"Desde un origen **[REDACTED]** **[REDACTED]** Esas conversaciones cubrían principalmente tres tipos de asuntos, a saber:*

- **Precios:** *intención de mantener ciertos precios y descuentos en el mercado para no desvalorizar el negocio*
- **Inversiones:** **buscar acotar las inversiones que se hacen en promotores, regalos y licencias para contener los costos**
- **Condiciones comerciales:** *buscar poner límites a ciertas condiciones comerciales como devoluciones y consignaciones que el canal de venta desee implantar".* (Subrayado y negrilla fuera del texto)

Otra prueba de lo anteriormente expuesto es el correo electrónico de 30 de mayo de 2012<sup>294</sup>, con asunto denominado "Impulsadoras" remitido por **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)** y dirigido a **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** en el que se evidencia:

<sup>293</sup> Folio 1174 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

<sup>294</sup> Folio 1190 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO ~~2~~ - - 7897 DE 2015 Hoja No. 137

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

"Piedad

*Aunque ...se (sic) que tu reunión con Carvajal es en Septiembre para la revisión de las impulsadoras, deberíamos fijarnos un objetivo de cuanto esperamos rebajar para la prox temporada (sic)*

*Quedo atento".*

De igual forma, puede apreciarse en la cadena de correos electrónicos del 21 de noviembre de 2013<sup>295</sup>, con asunto denominado "Personal de impulso y Exhibidores" remitido por FRANCISCO JAVIER RAMÍREZ PRADA (CARVAJAL) y dirigido a JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO (CARVAJAL), CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA (CARVAJAL) las comunicaciones internas entre las empresas, mediante las cuales discutían el número de promotoras y exhibidoras que tendrían por punto de venta, para posteriormente compartir la información con la competencia, con la finalidad de llegar a acuerdos y ajustar las cantidades previamente discutidas:

*"Hola buenas tardes,*

***Tengo una tarea pendiente y era la de enviarle a los rojos las propuestas de personal de impulso y numero (sic) de exhibidores para colocarnos de acuerdo en aquellos que se pudieran ajustar.***

- 1. Para el caso del personal de impulso se seleccionaron los 27 principales almacenes mas (sic) críticos donde nosotros proponemos utilizar 225 impulsadores frente a 283 que utilizaron ellos la temporada pasada.*
- 2. En el caso de exhibidores, para Olimpica (sic), Cencosud y surtimax, por tener una participación mayoritaria o exclusiva se excluyeron de este análisis, y se tomaron los puntos de venta cuya rotación es muy baja, allí se revisaron los puntos de venta y se lanza una propuesta de números de exhibidores. En este punto (sic) se propone pasar de 790 a 346 exhibidores acorde a la rotación del producto, mas (sic) no se tiene el dato de los Exhibidores que ellos utilizaron.*

*Les envío 2 archivos, el primero con el análisis y comparativo respecto a la competencia en Impulsadores y en merchandising el análisis de rotación y el segundo lo que le enviaríamos a ellos.*

*Para su revisión y sugerencias". (Subrayado y negrilla fuera del texto)*

Como respuesta a esta comunicación, el correo electrónico del 25 de noviembre de 2013<sup>296</sup>, denominado con el asunto "Re: Personal de impulso y Exhibidores" remitido por JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO (CARVAJAL), y dirigido a FRANCISCO JAVIER RAMÍREZ PRADA (CARVAJAL) con copia a CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA (CARVAJAL) indica:

*"Cordial saludo*

*Estoy de acuerdo (sic), pero a ellos no compartir nombre del asesor (sic), etc..*

<sup>295</sup> Folio 440 B del Cuaderno Público No. 3 del Expediente.

<sup>296</sup> Ibídem.



RESOLUCIÓN NÚMERO ~~E~~ - - 7 8 9 7 DE 2015 Hoja No. 139

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)** se señalan los puntos acordados en la reunión del 4 de mayo de 2012 sostenida con **CARVAJAL**, dentro de los que se incluye el acuerdo de mantener la inversión en el cliente **PANAMERICANA** para la temporada B 2012 y el compromiso de no pagar por espacios adicionales en **ALMACENES ÉXITO**:

*"Puntos acordados:*

*(...)*

- Mantener la inversión en el cliente Panamericana para la temporada B 2012
- No pagaremos un valor adicional a la inversión por espacios adicionales en almacenes Éxito

*(...)"*. (Subrayado fuera de texto)

Así las cosas, antes del 2011, **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011, **CARVAJAL** y **SCRIBE**, decidieron mantener la inversión y no comprar espacios adicionales para ciertos clientes, anulando la competencia entre ellos, y truncando el incentivo de crecimiento en la categoría en los diferentes puntos de venta. Las empresas investigadas al presuntamente realizar acuerdos sobre la regulación de políticas de comercialización, estarían actuando en contravención con el comportamiento racional que tendría cualquier empresario que pretendiera ganar mercado y posicionar su marca, comportamiento que no encontraría justificación alguna ni siquiera desde el punto de vista económico.

**iii) Regulación de las estrategias financieras y de crédito.**

La Delegatura encontró que antes del 2011, **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011, **CARVAJAL** y **SCRIBE**, además de reunirse para presuntamente acordar la fijación de precios y descuentos de los **cuadernos para escritura**, también se habrían reunido para compartir información sensible que en circunstancias de competencia no compartirían los agentes que participan de un mercado.

En efecto, las empresas intervinientes en el presunto cartel que se investiga, habrían compartido información sensible al interior del cartel y habrían discutido temas relacionados con el comportamiento de pago de sus clientes, el proceso de recaudo de cartera al interior de la empresa, la aplicación de descuentos financieros, entre otros.

Sobre este punto, vale la pena resaltar, que la información financiera y de crédito de una empresa es considerada como información sensible, la cual de ser compartida con los competidores podría dar lugar a la realización de conductas con potencialidad para distorsionar gravemente el mercado.

Lo anterior por cuanto, los clientes al momento de escoger el proveedor de los **cuadernos para escritura**, además de tener en cuenta factores como la marca, servicio de la empresa y/o calidad del producto, también tienen en cuenta los factores relacionados con la mejora de las condiciones crediticias para la adquisición de los mismos. Así, si un productor ofrece plazos de pago más amplios, descuentos financieros superiores o condiciones que facilitarían la adquisición del cuaderno, el cliente preferirá su producto sobre el de los competidores.

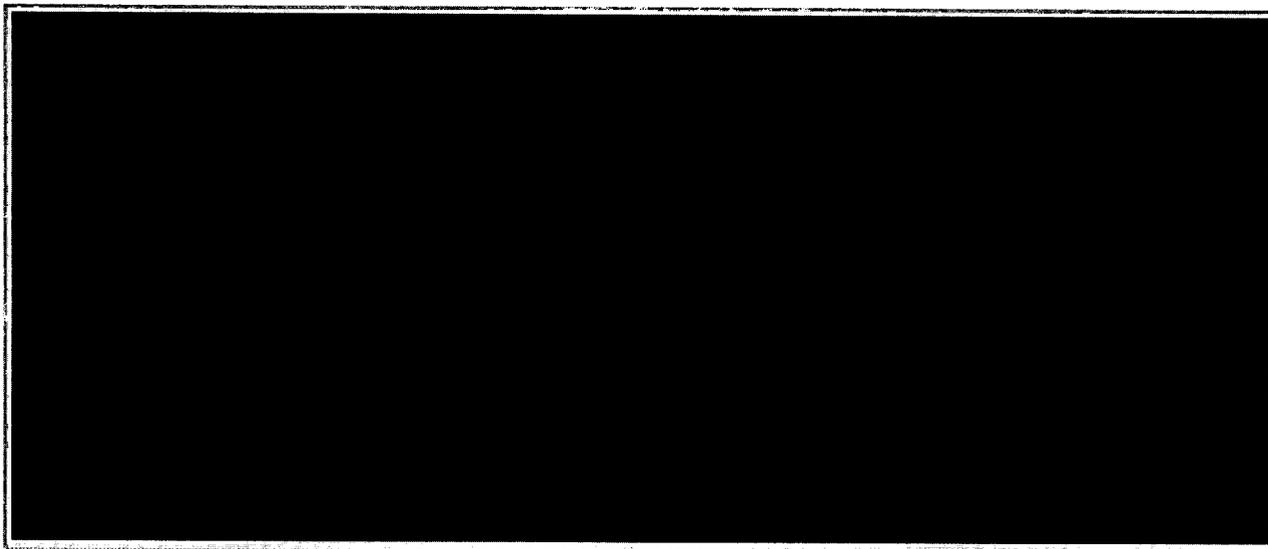
RESOLUCIÓN NÚMERO  - - 789 / DE 2015 Hoja No. 140

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Bajo este contexto, y teniendo en cuenta la evidencia recolectada durante la presente actuación administrativa, la Delegatura constató que las empresas investigadas asistían a los denominados "Comités de crédito", en los cuales al parecer, las empresas que hacen parte del presunto cartel compartían información sensible entre ellas, así como con algunas empresas del sector de útiles escolares (pertenecientes a mercados relevantes diferentes al aquí analizado). En dichas reuniones, se evaluaba el comportamiento del cliente durante una determinada temporada escolar y, de igual forma, se revisaba todo el historial crediticio de los clientes (si pagaban de manera oportuna o no a la competencia, si pagaban de forma anticipada, las condiciones de pago, etc) aparentemente con el fin de unificar criterios para determinar los plazos y formas de pago que serían aplicados a cada uno de los clientes.

La dinámica de los "Comités de Crédito" consistía en que cada una de las empresas participantes de la reunión, allegaba a la misma la información de los clientes que se consideraban riesgosos para la empresa, o de aquellos sobre los cuales requerían información financiera y crediticia. Así las cosas, la empresa anfitriona de la reunión, enviaba un formato en Excel para que el mismo fuera diligenciado de manera previa por los participantes de la reunión con la información del cliente, en la que se incluía: el nombre del cliente, la ciudad, la empresa que reporta el cliente, el cupo, el total de la deuda, la forma de pago, el plazo de pago en días (30, 60, 90 días o más), el promedio de días de pago y los comentarios adicionales que quisieran realizarse acerca del cliente, tal como se puede apreciar a continuación:

**Imagen No. 10. Archivo de Excel denominado "Comité Papelero"**



**Fuente:** Información tomada del archivo en Excel denominado "Comité Papelero" que reposa en el Expediente.

La información entregada por las empresas, era consolidada por el anfitrión, de tal forma, que se presentaba en un proyector de imagen ("video beam") para que todos los asistentes de la reunión pudieran tener acceso al historial y a la información de los clientes enviada con anterioridad por los funcionarios de cada compañía. En ese momento, se realizaban las observaciones correspondientes de cada cliente y se consolidaban los resultados de la reunión, que al final eran remitidos a todos los asistentes.

RESOLUCIÓN NÚMERO ~~FE-7897~~ DE 2015 Hoja No. 141

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Así las cosas, las empresas asistentes al "Comité de Crédito" recibían la información financiera y crediticia de los clientes discutidos en el transcurso de la reunión en un cuadro de Excel consolidado, información que podría constituirse en parámetros o puntos de partida de las decisiones financieras y crediticias de los competidores.

Lo anterior, puede confirmarse a partir de lo señalado el 18 de diciembre de 2014<sup>300</sup> en declaración rendida por [REDACTED] en la que indicó en relación con el funcionamiento del "Comité de Crédito, lo siguiente:

**"DESPACHO:** *Ok, durante el tiempo que usted ha desempeñado su cargo como [REDACTED] ¿Ha sostenido reuniones con sus competidores?*

[REDACTED] *Sí, yo participé en dos comités, en dos comités de crédito y cartera que fueron efectuados aquí en Bogotá. El uno lo celebró [REDACTED] y el otro lo celebró [REDACTED]. Ehh pues básicamente en el comité que participé de [REDACTED], fue como un tema de conocimiento de gente porque yo realmente no la conocía, era la primera vez que participaba. Yo participé en diciembre, en diciembre del 2013. Fue como un tema más bien de integración donde ellos mostraron como un video institucional de cual eran sus plantas, sus compañías, que tenían a nivel mundial, cómo servía la compañía; luego hubo un tema de integración de eh en un almuerzo y entrega de regalos porque se jugó amigo secreto. Eso fue lo que se celebró más o menos con [REDACTED], como integración. Y con [REDACTED] sí....  
(...)*

**DESPACHO:** *¿Quiénes asistieron a la reunión?*

[REDACTED] *Asistieron el de [REDACTED]*

**DESPACHO:** *¿Quién asistió de parte de [REDACTED]? ¿Recuerda usted?*

[REDACTED] *Ayy.. pues yo no me acuerdo bien los nombres, digamos que en los comités se presentaban pero no teníamos la oportunidad de de de compartir o preguntarnos porque lo primero que se hacía era la presentación digamos del video corporativo de la empresa que invitaba, ya luego lo que se hacía era que ellos a nosotros nos decían que discutiéramos clientes en conjunto para para eh los clientes digamos que seleccionaría como riesgo que eran de a tres clientes, y ya luego de eso era el almuerzo y ya luego la despedida. Ósea no, yo y como yo no asistí a dos reuniones, sino hubo sólo dos reuniones de verdad que no conozco, conozco a [REDACTED] y a es que no me acuerdo bien los nombres de todos no. Pero ellos solo eran los asistentes, sí.*

**DESPACHO:** *Ok, hablemos de la discusión de clientes. Cuéntenos entonces cómo era esa dinámica.*

[REDACTED] *La dinámica era que digamos, eh eh, a mí me preguntaban que clientes querían que discutiéramos. Entonces yo normalmente colocaba los clientes que yo tenía riesgo en la compañía por morosidad en los*

<sup>300</sup> Folio 1221 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 142

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

pagos. Entonces lo único que nosotros discutíamos básicamente era que cupo le tenía cada compañía, que condiciones manejaba de pago y como era la forma de pago no más. Ya ca, ya ca.. ya cada compañía definía como compañía mediante su procedimiento si le vendía o no le vendía. Ósea nadie allá decía ojo con eso, no. Simplemente queríamos era empaparnos como era el comportamiento. Digamos en el tema de [REDACTED]

**DESPACHO:** Puedo interrumpirla un segundo... ¿Qué cupo se le asignaba a los clientes, condiciones de pago y cuál fue la tercera?

[REDACTED] No pues digamos cual era la forma de pago, una cosa es condición ósea lo que normalmente cuando uno negocia con el cliente, cuando negocia la renta que por ejemplo las condiciones de [REDACTED] es "nosotros vendemos o a 60 días o de contado".

**DESPACHO:** Y esas son condiciones de pago o cómo así?

[REDACTED] Si condiciones de pago donde yo le digo "mire yo le voy a vender este producto pero el procedimiento de la compañía es que nos debe pagar a 60 días o de contado. A 60 días pues obviamente mediante una evaluación anticipada de crédito". (Subrayado y negrilla fuera de texto)

Adicionalmente, como parte del acervo probatorio que sustenta las anteriores consideraciones, en el correo electrónico del 17 de marzo de 2014<sup>301</sup>, con asunto denominado "Consolidado Comité (sic) Crédito [REDACTED] 2014.xls", remitido por **CECILIA TORO GÓMEZ (SCRIBE)** y dirigido a **ERIKA MARIED TAPIERO (SCRIBE)** con copia a **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)**, **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)**, **MILTON ALBERTO TEJADA ALZATE (SCRIBE)**, se señala:

"Buenas tardes Erika

Quiero compartirle que estuve en el comité de crédito el día 13 de marzo de 2014 (sic). Nos reunimos [REDACTED]

Se discutieron 32 clientes que manejábamos en común y me encontré que a la competencia los clientes les pagan bien y con nosotros tienen moras muy representativas. De esta muestra de 32 tome (sic) 5 clientes como ejemplo (sic)

- Candum (Bucaramanga)
- Libardo Garcia (sic) (Monteria) (sic)
- Ofiexpress (Bogotá)
- Papeleria (sic) Cucúta (sic) (Medellin) (sic)
- Todo en Artes de Medellin (sic)

Pregunte (sic) a todo el comité que me dijeran realmente que hacían ellos para aplicarlo a nuestra Empresa y me confirmaron lo siguiente:

En cada temporada ellos firman un convenio con cada uno de los clientes sin excepción donde les explican claramente la temporada de que fecha a que (sic) fecha va, cual (sic) es la fecha de vencimiento, si no pagan a la

<sup>301</sup> Folios 1508 y 1509 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 143

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

fecha de vencimiento les informan que les cobran intereses de mora, reciben devoluciones pero solo (sic) de lo que está estipulado por cada cliente, les aclaran en el convenio que por ningún motivo los pagos los (sic) deben supeditar a las devoluciones( (sic) les hacen un estimado de devolución mientras sale la nota para poder agilizar el proceso de pago).

(CARVAJAL me va a compartir el documento que ellos utilizan) que se lo estaré compartiendo, una vez me lo envíen.

Maria (sic) Victoria me informa que hoy en la tarde o mañana me lo enviara (sic).

Por favor me puedes ayudar a discutir este tema en el comité si están de acuerdo que nosotros también sigamos esta misma metodología.

Muchas gracias" (Subrayado y negrilla fuera del texto).

De lo anterior, puede inferirse que la información recolectada en los "Comités de Crédito" era utilizada para la toma de decisiones relacionadas con la forma de pago de los clientes y el recaudo de cartera, esto por cuanto, al conocer las estrategias de recaudo de los competidores, buscarían aplicarlas a su empresa, de forma tal que pudieran obtener tiempos oportunos de pago y condiciones diferentes por parte de los clientes. Así las cosas, se evidenciaría que la información compartida, podría ser utilizada para la implementación de nuevas políticas de recaudo y asignación de cupo de los clientes, así como para determinar aparentemente de manera unificada sus políticas de negociación con los clientes.

Así mismo, en correo electrónico del 18 de marzo de 2014<sup>302</sup>, con asunto denominado "RE Consolidado Comité (sic) Crédito [REDACTED]", remitido por CECILIA TORO GÓMEZ (SCRIBE) y dirigido a ERIKA MARIED TAPIERO (SCRIBE), ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE) con copia a SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE) se observa:

"Angela (sic) buenos días

Quiero confirmarle que nosotros en el comité no solamente evaluamos temporadas puntuales (sic) nosotros evaluamos todo el historial de los clientes y cuando yo envíe (sic) la cartera para evaluar en el comité se envío (sic) con corte a febrero 28-2014.

De los clientes anexos quiero comentarle que PAPELERIA (sic) CUCUTA (sic) Presenta varias transferencias de mercancía en el mes de marzo por valor de 8.433.799, las devoluciones y el rebate (sic) el cliente ya se les había descontado en febrero y quedaron incluidas en el reporte. Actualmente a pesar que ya le tramitaron las notas de devoluciones y se descontó el rebate nos debe 15.757.000.

LIBARDO GARCIA (sic) pago (sic) el 14 de marzo de 2014 y a la competencia le pago (sic) anticipado

OFIEXPRESS se le vendió en marzo-2013 efectivamente pero en el comité tenemos que discutir el historial y a nosotros nos pagó a 60 días y la competencia bien

<sup>302</sup> Folio 1507 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.



RESOLUCIÓN NÚMERO **E- - - 7 8 9 7** DE 2015 Hoja No. 145

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

[REDACTED] o no sé cuál es el cargo claro, pero es la encargada [REDACTED], ella lleva muchísimo tiempo en [REDACTED], y desde que yo estaba en [REDACTED] asistía a unos comités que convocaba [REDACTED] los convocaba. Yo hablé en varias oportunidades con [REDACTED], cada que había un cambio de cartera, le decía "mira, la jefe de cartera de [REDACTED] es tal", por qué me interesaba que esa persona asistiera al comité?, bueno, entonces [REDACTED], a varios de la misma categoría, y se reunían y empezaban a hablar, cómo le está pagando tal, cuanto le está debiendo tal, qué saben de tal que está súper moroso", entonces [REDACTED] y no sé con quién más. Sé que hubo varios, entonces [REDACTED]

[REDACTED] . Esos comités se hacían, no sé si se siguen haciendo [REDACTED]

De igual forma, en correo electrónico de 26 de septiembre de 2011<sup>305</sup>, con asunto denominado "REUNIÓN CUADERNOS" remitido por **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** y dirigido a **MARÍA ELISAMA PUENTES CANON (CARVAJAL)**, con copia a **HÉCTOR HERNAN CASTAÑEDA CIFUENTES (SCRIBE)** y **JORGE BARRERA CASTRO (SCRIBE)** se muestra:

*"Hola Maria Elisama,*

*Como es de tu conocimiento (sic) la línea escolar SCRIBE de propiedad de Kimberly Clark ha sido adquirida por el Grupo papelero Scribe México (GPS), por lo anterior se creó la nueva razón social SCRIBE COLOMBIA SAS, que tendrá los derechos de la marca Scribe en Colombia.*

*Hernan (sic) Castañeda, que esta (sic) copiado en este mail, es nuestro gerente Financiero y tiene mucho interés de participar de las reuniones que periódicamente se realizan para evaluar los temas de cartera de las empresas que hacen parte de la categoría Escolar.*

*También quería preguntarte en que va el tema de Surtioficinas... después de que invitamos a Ruth Nelly Patiño de CKC a la reunión. (sic) No he tenido retroalimentación del tema.*

*Quedo atenta a tus respuestas".*

Como respuesta a esa comunicación, el correo electrónico de 26 de septiembre de 2011<sup>306</sup>, con asunto denominado "RE: REUNIÓN CUADERNOS-" en el cual se adjunta el archivo denominado "PAUTAS COMITÉ DE CARTERA SECTOR

<sup>305</sup> Folios 1177 y 1178 del Cuaderno Reservado SIC No. 2 del Expediente.

<sup>306</sup> Ibidem.

RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 146

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

PAPELERO jun2009.PPT” remitido por **MARÍA ELISAMA PUENTES CANON (CARVAJAL)** y dirigido a **HÉCTOR HERNÁN CASTAÑEDA CIFUENTES (SCRIBE)** se indicó:

*“Hola Hernan (sic) cordial saludo.*

*Te adjunto los lineamientos del Comité de Crédito del Sector Papelero en el cual solo (sic) participan las personas del área de Crédito de las empresas.*

*Te agradezco una vez revisados los lineamientos me manifiestes tus inquietudes para revisarlas y definir si asistes”.*

*Gracias, saludos”.*

Bajo ese entendido, antes del 2011, **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011, **CARVAJAL** y **SCRIBE**, se encontrarían en comunicación constante, incluyendo dentro de sus comunicaciones el tema relacionado con la asistencia a los “Comités de Crédito”, de tal forma que si el jefe de cartera cambiaba, o se decidía que otra persona diferente debía asistir al comité, las empresas se contactaban y se presentaba al nuevo funcionario, para que se mantuviera la relación entre las mismas, de forma tal que siguieran participando conjuntamente en las reuniones planificadas para discutir los temas financieros.

Aunado a lo anterior, las empresas investigadas, además de que habrían compartido información financiera y crediticia, discutida en los comités con otros competidores, también habrían compartido información relacionada con los descuentos financieros otorgados a clientes, tal y como se puede apreciar en correo electrónico de 12 de julio de 2012<sup>307</sup>, con asunto denominado “DESCUENTOS FINANCIEROS CARVAJAL, TEMP B 2012”, remitido por **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** y dirigido a **HÉCTOR HERNÁN CASTAÑEDA CIFUENTES (SCRIBE)** con copia a **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)** en el que se señala:

*“Hola Hernan (sic),*

*Te cuento que ayer hable (sic) con la jefe de Crédito y cartera de Carvajal, Maria Elisama Puentes y le pregunté por los descuentos financieros para temporada B. Me confirmó las siguientes condiciones:*

*Mes anticipado 1%  
Semana anticipada 0,25%*

*Lo que hace Carvajal es entregar a TODOS los clientes una tabla con los dctos financieros por semana (desde Julio 1 a Sept 20) y con algunos clientes negocia algunas condiciones diferentes dependiendo de los montos a recaudar.*

*Voy a conseguirme la tabla que están manejando esta temporada y te la envío.*

*Saludos”.*

<sup>307</sup> Folio 1191 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 147

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

En línea con lo anterior, se trae a colación la declaración rendida el 15 de enero de 2015<sup>308</sup> por [REDACTED] en la que se exhibe el correo electrónico anteriormente citado y sobre el cual se señala:

[REDACTED]

Vale mencionar, que los descuentos financieros dependen exclusivamente de las políticas fijadas por cada empresa frente a los clientes, o frente a determinados casos. Este descuento no se refleja en la factura, toda vez que su aplicación dependerá del momento en que el cliente cumpla con las condiciones requeridas para acceder a él, por ejemplo, que el cliente pague antes del plazo pactado. De esta manera, cumplidos los requisitos establecidos por la compañía, se aplica el descuento financiero sobre el valor total de la compra.

La implementación de descuentos financieros es una estrategia de las empresas, para lograr recaudar la mayor cantidad de dinero en el menor tiempo posible. Es así como, al compartir la información relativa con la implementación y aplicación de políticas relacionadas con los porcentajes de los descuentos financieros, y las condiciones comerciales dependiendo de los montos a recaudar, se abre la posibilidad para que las empresas unifiquen sus políticas financieras y por ende restrinjan las opciones de pago para los clientes, es decir, las empresas dejan de competir y los clientes deben tener en cuenta otros factores para realizar sus pagos anticipados, lo que podría limitar el bienestar del cliente y del consumidor final y por ende resultar como restrictivo de la competencia. Los aspectos atrás referidos de una u otra manera habrían tenido repercusiones en el precio final pagado por los distintos clientes a los agentes del mercado que aquí se investigan.

De lo expuesto, esta Delegatura puede inferir, en principio, que antes del 2011, **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011, **CARVAJAL** y **SCRIBE**, a través de la realización de reuniones periódicas, habrían discutido y a la postre, acordado aspectos relacionados con el establecimiento y determinación de políticas financieras y crediticias para la comercialización de los **cuadernos para escritura**. En desarrollo

<sup>308</sup> Folio 1552 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **E- - 7897** DE 2015 Hoja No. 148

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

de esto, las empresas involucradas, presuntamente, estarían celebrando acuerdos con la potencialidad para unificar o determinar las condiciones financieras y crediticias que debía tener la comercialización de cuadernos, en particular lo relacionado con el cupo, plazos de pago, descuentos financieros, formas de pago, entre otros, lo cual se aplicaría dependiendo del comportamiento de cada empresa, así como de la información recolectada durante los "Comités de Crédito".

Es importante indicar, que las reuniones de este comité resultan relevantes, para esta investigación en lo que guarda relación, únicamente, en el mercado de **producción, distribución y comercialización de cuadernos para escrituran** respecto de la conducta desplegada antes de 2011 por **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011, por **CARVAJAL** y **SCRIBE**.

**iv) Restricción del abastecimiento y distribución de los cuadernos.**

Ahora bien, a medida que iba evolucionando el mercado, las empresas investigadas, adquirirían nuevos compromisos relacionados con el tipo de producto, forma de comercialización, canales de venta, entre otros. De hecho, a partir del inminente crecimiento del mercado de **cuadernos para escritura** en Colombia por el ingreso de cuadernos importados a precios inferiores a los manejados en la categoría "Premium" por **CARVAJAL** y **SCRIBE**, quienes optaron por el lanzamiento de una nueva línea que compitiera con este tipo de cuaderno, una línea intermedia que no tuviese la necesidad de acceder a licencias y por ende, una línea intermedia con un costo menor de producción y de precio final al consumidor, en comparación con la línea "Premium", que como reiteradamente se ha dicho, tiene un componente de costos derivados de la utilización de diseños, marcas, personajes comercialmente reconocidos, amparados por derechos que demandan una licencia onerosa.

Como se ha mencionado, la línea Económica era comercializada en el canal tradicional y la línea "Premium" generalmente se comercializaba en las cadenas y/o tiendas especializadas, de esta forma y para no "desvalorizar" el mercado, esto es, para evitar que el consumidor de cadenas prefiriera comprar un cuaderno Intermedio en vez de un cuaderno "Premium", las empresas involucradas en el presunto cartel habrían acordado no vender la línea denominada Ecoplus en este canal, restringiendo así las posibilidades de elección del consumidor.

Esto puede confirmarse a partir de la declaración rendida el 15 de enero de 2015<sup>309</sup>, por [REDACTED] quien señala:

"[REDACTED] La primera reunión que hicimos con [REDACTED], siendo [REDACTED], fue la que ya le comenté. Esta es la segunda reunión, el 4 de mayo de 2012. (...)

Nos reunimos en Cali, a esa reunión asistimos [REDACTED], recuerdo, claramente que asistió [REDACTED]. Y básicamente, son notas que se tomaron de la reunión. Entonces, pues dice ahí, compromisos, **no vender Ecoplus en cadenas, que es la línea intermedia, es un producto de precio intermedio.**

<sup>309</sup> Folio 1552 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO ~~7097~~ DE 2015 Hoja No. 149

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**DESPACHO:** Vamos a profundizar en esta, antes de saltar a la siguiente línea. No vender Ecoplus en cadenas. ¿Esto fue un compromiso adquirido en esa reunión?

██████████ Sí

**DESPACHO:** Recuerda usted, ¿Hasta qué fecha se extendió este compromiso, estuvo vigente este compromiso?

██████████: De pronto en la temporada del 2013, hasta finales de 2013.

**DESPACHO:** Recuerda usted si ██████████ aceptó no vender Ecoplus en cadenas?

██████████ Ellos lo propusieron. Ellos fueron los que. Un cuaderno cocido de 100 hojas económico, voy a decir precios redondos, pues sin exactitud, un cuaderno económico cocido vale 1200 pesos y un cuaderno de marcas vale 4000- 4500 pesos, un cuaderno pues con la licencia de minions y hay otros a más de 4000. Entonces entre 1200 y 4000 hay un gap grandísimo, entonces se creó un producto a 2500, en la mitad, se llama gama intermedia o ecoplus, económico plus, ósea, mejor. Y ese cuaderno se vende en el canal tradicional porque nos trae mucha importación de Ecuador, Chile y de Perú, nos llenan el mercado. Entonces ██████████

██████████, pero ese producto, quedamos en que no lo comercializábamos en cadenas, porque desvaloriza el mercado.

**DESPACHO:** Recuerda usted si tanto SCRIBE como CARVAJAL cumplieron con ese compromiso?

██████████: Sí, el primer año sí". (Subrayado y negrilla fuera de texto)

A partir de la declaración anterior, puede apreciarse como las empresas investigadas, habrían desplegado conductas tendientes a limitar la libre competencia en el mercado de **cuadernos para escritura**, toda vez que se restringía la oferta los consumidores en las cadenas e induciéndolo a la adquisición de un producto "Premium", cuando en un mercado competitivo podría acceder o por lo menos tener la opción de elegir entre los cuadernos pertenecientes a diferentes segmentos (Económico, Intermedio y "Premium").

De igual manera, antes del 2011 **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011 **CARVAJAL** y **SCRIBE**, a partir del intercambio de información y las constantes reuniones, discutieron temas relacionados con las características de cada segmento del **cuaderno para escritura**, incluyendo temas relacionados con las licencias.

Las licencias son herramientas que protegen derechos de propiedad intelectual de terceros, son contratos mediante los cuales los titulares de derechos de propiedad intelectual otorgan el permiso para reproducir o manufacturar su marca, dibujo y/o diseño. Es por esto, que la adquisición de licencias requiere de una alta inversión financiera por parte de aquellos que desean utilizar un signo distintivo o un diseño en

RESOLUCIÓN NÚMERO 1- - - 7 8 5 DE 2015 Hoja No. 150

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

especial propiedad de un tercero, en este caso, por parte de los productores, distribuidores y/o comercializadores de los **cuadernos para escritura**.

Así las cosas, aparentemente, **CARVAJAL** y **SCRIBE**, llegaron a acuerdos tendientes a limitar la libre competencia que pretendían evitar el pago creciente de las licencias, ampliar la extensión del pago de las mismas, e incluso repartir las licencias en el mercado colombiano y en otros mercados como el mexicano y el mercado centroamericano.

Lo mencionado, puede constatarse a partir del correo electrónico de 19 de abril de 2012<sup>310</sup>, con asunto denominado "Teleconferencia" remitido por **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)**, y dirigido a **JUAN JOSE OROZCO CARRERA (SCRIBE)** con copia a **ANTONIO MARTÍNEZ BAEZ PRIETO (SCRIBE)**, **MARÍA VIRGINIA CABAL ESCOBAR (SCRIBE)**, **JUAN MANUEL RODRIGUEZ DUQUE (SCRIBE)**, **HÉCTOR HERNÁN CASTAÑEDA CIFUENTES (SCRIBE)** y **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** en el que se indica:

*"Estimado Juan*

*Recibe un cordial saludo, quiero hacer un resumen en aspectos generales de la teleconferencia del martes con los pendientes acordados:*

*• **Pendientes tema Carvajal:** tengo reunión con ellos el 4 de Mayo, hablare (sic) acerca de nuestro punto de vista sobre de (sic) pago creciente por licencias, extensión del pago de una temporada a otra; sobre este punto aunque no estamos interesados en esta práctica, Norma lo hace desde hace tiempo atrás. Seguiremos en contacto para establecer la mejor forma de darle mensaje a Norma como Scribe regional.*

*(...)"*

De lo anterior se infiere la importancia de las licencias en la comercialización de **cuadernos para escritura**, por ser esta el diferenciador principal del producto frente al consumidor, esto en la medida en que para la temporada escolar, el consumidor incluso antes de considerar la marca y el precio como factores determinantes para su compra, tiene en cuenta el dibujo y/o diseño de la carátula del cuaderno. Bajo ese entendido, el competidor que lograra obtener la licencia de los personajes comercialmente reconocidos, por ejemplo, Batman, Campanita, Los Pitufos, inclusive la de un reconocido jugador de futbol, mejoraría sus probabilidades de incrementar las ventas de su producto.

Así las cosas, al disputarse las licencias en el mercado, se incrementaba el costo de las mismas, esto en la medida, en que las empresas investigadas, en su intento por obtener las licencias de los personajes comercialmente reconocidos, realizaban altas ofertas de dinero, lo cual llevó a que el tema de las licencias fuera punto de discusión en las reuniones sostenidas.

<sup>310</sup> Folio 1187 del Cuaderno SIC Reservado No. 2 del Expediente.

## RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 151

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

En efecto, tal y como consta en la libreta de anotaciones de [REDACTED], aportada al expediente, las licencias fueron tema a tratar para la reunión con los competidores sostenida en Cali para mayo 4 de 2012, así:

"Reunión Cali [REDACTED]"

2. Compromisos:

\* No ecoplus en cadenas.

\* No dctos a consumidor final

\* No devoluciones U. sueltas, no consigna, no refacturación

- Devoluciones tradicional – 7% al 10% (no devolución total)

(...)

**6. Licencias** →

(...)" (Subrayado y negrilla fuera del texto).

En la misma línea, mediante declaración rendida el 21 de enero de 2015<sup>312</sup> por [REDACTED] señaló:

**"DESPACHO:** Recuerda usted si adicional al tema de autoservicios, esas personas le informaron sobre otro tipo de acuerdos alcanzados con los competidores?

[REDACTED] **Un tema que era recurrente era el manejo de las licencias**, tanto el tratar de que no se encareciera tanto como de no disputarnos nosotros las mismas licencias en esos lugares porque nada más estábamos trabajando en beneficios de los dueños de las licencias, es el otro tema que era recurrente.

**DESPACHO:** Recuerda usted ¿Qué medidas se adoptaron frente a ese problema recurrente en las licencias?

[REDACTED] **El acuerdo, aunque nunca lo pudimos implementar a pie de puntillas fue tratar de no tener las mismas licencias en los mismos mercados porque entonces perdían la razón de ser las licencias. Si los dos tenemos el mismo concepto o conceptos muy parecidos ya no servían de diferenciadores, entonces fue tratar de tener un concepto, si lo tenía [REDACTED] el concepto [REDACTED] no lo tendría y así en los diferentes mercados donde competíamos.**

**DESPACHO:** ¿Cuáles otros mercados?

[REDACTED] Centroamérica y México, básicamente.

**DESPACHO:** Ok. Nos puede contar con más detalle ¿En qué reuniones se discutieron esos temas de las licencias?

<sup>311</sup> Folio 1515 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

<sup>312</sup> Folio 1621 del Cuaderno SIC Reservado No. 4 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO **22-7897** DE 2015 Hoja No. 152

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

██████████ *Básicamente yo tuve una cena ██████████ en, no recuerdo si en ██████████, y ahí platicamos ese tema de licencias; y en un par de reuniones en ██████████. Aunque posteriormente se convirtió en un tema de ██████████ a partir de que Mercadotecnia ya no era mi responsabilidad.*

**DESPACHO:** *Ok. Nos puede indicar en esas reuniones cuáles mercados se, nos puede nuevamente aclarar su respuesta en relación con los mercados donde ustedes discutían el tema de las licencias?*

██████████: *Colombia, Centroamérica y México.*

**DESPACHO:** *Recuerda usted si en esas reuniones se logró llegar a un acuerdo con ██████████?*

██████████ *Sinceramente no. Creo que en el concepto nos pusimos de acuerdo pero nunca fuimos capaces de implementar. Seguimos peleándonos por las licencias que sentíamos que eran las ganadoras en el mercado (...)*. (Subrayado y negrilla fuera de texto)

La disputa por la obtención de las licencias de los personajes comercialmente reconocidos, se constituía en un factor de competencia determinante en el mercado de **cuadernos para escritura**, en la medida en que las empresas investigadas con tal de obtener la licencia de determinado personaje, para generar el mayor impacto en el mercado durante la temporada escolar, ofrecía altas sumas de dinero a los licenciarios nacionales y extranjeros, lo que trajo como consecuencia el incremento en el precio de las licencias. Esta situación, llevó a que **CARVAJAL** y **SCRIBE** en aras de contener el incremento en los costos de la licencia y por ende evitar el incremento en el costo del cuaderno, posiblemente acordaran repartirse las licencias en los mercados que competían, hecho que se confirma a partir de las comunicaciones y declaraciones anteriormente citadas.

En efecto, a partir de lo señalado por ██████████ la Delegatura infiere que los presuntos acuerdos a los que llegaron **CARVAJAL** y **SCRIBE** para la repartición de las licencias se implementaría en los mercados en los cuales competían, dentro de los que se incluyen Colombia, México y algunos países de Centroamérica. Dicho acuerdo, aparentemente, pretendía mantener los diferenciadores en los cuadernos, de forma tal, que las ventas de los mismos no se segmentara entre las dos empresas, respecto de los cuadernos que compartían la misma licencia y que por ende se presentaban al consumidor con un mismo personaje y/o diseño.

Por otro lado, el presunto cartel llevado a cabo por **CARVAJAL**, **KIMBERLY** y **SCRIBE**, también habría tenido como objetivo, no realizar activaciones con bonos **SODEXO PASS** en algunos puntos de venta en los diferentes canales de comercialización (supermercados, cadenas, tiendas especializadas, entre otros).

Los bonos **SODEXO PASS** son vales que pueden ser canjeados por dinero, o por cualquier otro artículo de consumo que se encuentre dentro del inventario disponible en el punto de venta. La posibilidad de canjear el bono dependerá del tipo de producto y la categoría en que se ubique. Así las cosas, **SOLUCIONES DE MOTIVACIÓN COLOMBIA S.A.** (en adelante **SODEXO**) ofrece diversos tipos de

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 153

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

bonos a su clientela, dentro de los que se incluyen los bonos canasta pass, movilidad pass, dotación pass, bienestar pass, educación pass, entre otros. Algunas de las categorías en las que se pueden canjear estos bonos son los restaurantes, supermercados, calzado, librerías, educación, etc. Por lo anterior, múltiples empresas utilizan esta herramienta para otorgar gratificaciones, incentivos o pagos a sus trabajadores, quienes podrán canjear los bonos en aquellos lugares con los que **SODEXO** tenga convenio.

Así las cosas, a partir del análisis del acervo probatorio que reposa en el expediente, se verificó que antes del 2011, **CARVAJAL** y **KIMBERLY**, y posterior al 2011, **CARVAJAL** y **SCRIBE**, presuntamente habrían acordado no realizar activaciones con bonos **SODEXO PASS** en puntos de venta tales como las tiendas especializadas. Esto se evidencia a partir del correo electrónico de 7 de mayo de 2012<sup>313</sup> con asunto denominado "PUNTOS ACORDADOS PARA TEMP B 2012" remitido por **ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO (SCRIBE)** y dirigido a **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA (SCRIBE)** en el que se indica:

"Puntos acordados:

(...)

- **No haremos activaciones en puntos de venta con Bonos sodexho** (sic)

(...)" (Subrayado y negrilla fuera de texto)

Considerando lo anterior, que antes del 2011, los acuerdos realizados por **CARVAJAL** y **KIMBERLY** y posterior al 2011, por **CARVAJAL** y **SCRIBE** consistentes en la suspensión de activaciones con bonos **SODEXO PASS** para la compra de los cuadernos en los puntos de venta, traería como consecuencia la restricción en la renta del consumidor final, en la medida en que este cuenta con dichos vales para la compra de artículos de consumo, y en ocasiones para la compra de productos escolares. De esta forma, los vales funcionan como un medio de pago de los productos, es decir, como una herramienta adicional para acceder en este caso a los **cuadernos para escritura**, por lo que al limitar la opción al consumidor de canjearlo en ciertos puntos de venta, además de condicionar su posibilidad de compra, puede generarle gastos adicionales de desplazamiento, transacciones bancarias y trastornos en la organización de su presupuesto.

Cada uno de los puntos antes anotados, así como los elementos probatorios que los sustentan, dan cuenta de la posible existencia de una conducta ejercida por las investigadas a partir de la cual, en aras de buscar intereses particulares y mayores rendimientos económicos, se habría limitado la libre competencia que debe primar no solo en este, sino en todos los mercados. La situación se vuelve aún más gravosa, si se tiene en cuenta que la posible infracción a la prohibición general prevista en el Régimen de Competencia fue ejercida por las dos más importantes empresas del mercado en términos de participación y presencia en el país.

**DÉCIMO OCTAVO:** A continuación, la Delegatura procederá a establecer la responsabilidad en la que podrían haber incurrido los representantes legales, miembros de junta directiva, otros funcionarios, ex funcionarios o personas relacionadas con **CARVAJAL**, **KIMBERLY** y **SCRIBE**, empresas involucradas en el

<sup>313</sup> Folio 1340 del Cuaderno SIC Reservado No. 3 del Expediente.

RESOLUCIÓN NÚMERO                      **7897** DE 2015 Hoja No. 154

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

presunto cartel objeto de esta investigación, las cuales habrían infringido lo dispuesto el numeral 1 del artículo 47 del Decreto 2153 de 1992, el artículo 1 de la Ley 155 de 1959 y el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992.

**18.1. Responsabilidad de los representantes legales, miembros de juntas directivas, otros funcionarios, ex funcionarios o personas relacionadas con las empresas investigadas**

La SIC se encuentra plenamente facultada para imponer a cualquier persona natural que colabore, facilite, autorice, ejecute o tolere conductas violatorias de las normas sobre protección de la competencia y competencia desleal administrativa, multas hasta por un equivalente a dos mil (2.000) SMLMV al momento de la imposición de la sanción.

En efecto, el numeral 12 del artículo 3 del Decreto 4886 de 2011 establece lo siguiente:

**“Artículo 3. Funciones del Despacho del Superintendente de Industria y Comercio.** Son funciones del Despacho del Superintendente de Industria y Comercio:

(...)

12. Imponer a cualquier persona natural que colabore, facilite, autorice, ejecute o tolere conductas violatorias de las normas sobre protección de la competencia y competencia desleal las multas que procedan de acuerdo con la ley”.

De igual manera, el numeral 16 del artículo 4 del Decreto 2153 de 1992 modificado por el artículo 26 de la Ley 1340 de 2009, señala que:

**“Artículo 4. Funciones del Superintendente de Industria y Comercio.** Al Superintendente de Industria y Comercio, como jefe del organismo, le corresponde el ejercicio de las siguientes funciones:

(...)

**16. Modificado por el artículo 26 de la Ley 1340 de 2009**

**“Artículo 26. Monto de las Multas a Personas Naturales.** Imponer a cualquier persona que colabore, facilite, autorice, ejecute o tolere conductas violatorias de las normas sobre protección de la competencia a que se refiere la Ley 155 de 1959, el Decreto 2153 de 1992 y normas que la complementen o modifiquen, multas hasta por el equivalente de dos mil (2.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes al momento de la imposición de la sanción, a favor de la Superintendencia de Industria y Comercio.

(...).”

Como se puede apreciar, las normas anteriormente transcritas permiten establecer que la responsabilidad personal que se encuentra legalmente en cabeza de las personas naturales, puede originarse en un hecho positivo, tanto como en un hecho negativo; es decir, que una manifestación externa, así como un comportamiento

RESOLUCIÓN NÚMERO **000-7897** DE 2015 Hoja No. 155

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

omisivo del agente presuntamente implicado en la conducta anticompetitiva, es susceptible de ser sancionada en cumplimiento de las facultades otorgadas a la SIC.

Al respecto, esta Superintendencia ya se ha manifestado en los siguientes términos:

*"Es claro, entonces, la posición doctrinaria de esta Entidad cuando reconoce que la conducta endilgada a las personas naturales en su calidad de representantes legales, puede basarse en la omisión, entendida como el no intervenir para evitar, prevenir o corregir la conducta principal, conociendo de su realización"<sup>314</sup>.*

Analizando el tipo objetivo contemplado en las normas anteriormente citadas, lo que es susceptible de generar una posible sanción es la colaboración, facilitación, autorización, ejecución o tolerancia de una conducta restrictiva. Así, se puede concluir que la responsabilidad de las personas naturales puede derivarse de la comisión de cualquiera de los comportamientos expresados en los citados verbos rectores.

De esta forma, la Delegatura considera procedente explicar de manera sucinta en qué consiste cada uno de los verbos rectores que conforman el tipo objetivo previamente citado, de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española:

**Colaborar** significa *"trabajar con otra u otras personas en la realización de una obra."* De la anterior definición es posible deducir que una conducta colaborativa implica un trabajo conjunto de varios sujetos con una misma finalidad en un determinado proyecto o una determinada labor.

**Facilitar** significa *"hacer fácil o posible la ejecución de algo o la consecución de un fin"*. Lo anterior significa que el sujeto facilitador proporciona un cierto tipo de ayuda que, por su naturaleza, hace más cómoda o posible la realización de una determinada conducta o acción.

**Autorizar** significa *"dar o reconocer a alguien facultad o derecho para hacer algo"*. Esta definición conlleva el otorgamiento de una potestad o permiso para la realización de una determinada acción.

**Ejecutar** significa *"poner por obra algo"*. La anterior definición consiste en que quien ejecuta es el sujeto activo de una acción que transforma la realidad material de un contexto específico. Así, la ejecución de la conducta se puede traducir en la realización o puesta en práctica de una determinada actividad o tarea.

**Tolerar** significa *"permitir algo que no se tiene por lícito, sin aprobarlo expresamente"*. Así, el sujeto activo que tolera, está incurso en una conducta omisiva al condescender en el acaecimiento de un comportamiento calificado como ilegal, lo cual implica la aquiescencia o el beneplácito, por vía pasiva, respecto de tal comportamiento.

<sup>314</sup> Resolución SIC No. 46111 del 30 de agosto de 2011, "Por la cual se imponen unas sanciones", en contra de ALIANSALUD ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD S.A., COOMEVÁ ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD S.A., FAMISANAR ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD S.A., entre otras.

RESOLUCIÓN NÚMERO 000-7897 DE 2015 Hoja No. 156

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Teniendo en cuenta la redacción del artículo, es claro para esta Delegatura que son responsables en virtud del mencionado artículo, todos aquellos sujetos de derecho que hayan colaborado, facilitado, autorizado, ejecutado o tolerado las conductas anticompetitivas, con independencia de si se trata o no de aquellos que son descritos como administradores en el artículo 22 de la Ley 222 de 1995, o si se trata de funcionarios o ex funcionarios, o empleados o ex empleados, o si su vinculación con el agente del mercado obedece a otro tipo de relación jurídica o comercial.

**18.2. Presunta responsabilidad de las personas naturales asociadas con cada uno de los agentes del mercado**

A continuación se enlistarán las personas naturales a las que se les abre investigación formal y se les formula pliego de cargos por haber colaborado, facilitado, autorizado, ejecutado o tolerado las presuntas conductas anticompetitivas imputadas a cada uno de los agentes del mercado, así:

**18.2.1. Presunta responsabilidad de las personas naturales asociadas con CARVAJAL**

De acuerdo con lo referido anteriormente, esta Delegatura, tal y como se consignará en la parte resolutive de este acto administrativo, abrirá investigación formal y formulará pliego de cargos, contra las siguientes personas naturales relacionadas con **CARVAJAL**, por haber colaborado, facilitado, autorizado, ejecutado o tolerado las presuntas conductas anticompetitivas imputadas a este agente del mercado, así:

**Tabla No. 11. Personas naturales asociadas con CARVAJAL**

No.	NOMBRE	CARGO	PERIODO
1	GLADYS HELENA REGALADO SANTAMARÍA	PRESIDENTE CARVAJAL EDUCACIÓN	2011-2014
2	FRANCISCO CHAUX GARCÍA	EJECUTIVO DE VENTAS	2007-2008
		GERENTE REGIONAL DE VENTAS	2008-2009
		GERENTE NACIONAL DE VENTAS CANAL AUTOSERVICIOS	2009-2011
		GERENTE COMERCIAL Y MERCADEO (PERÚ)	2012-2014
3	MARÍA LEYDA OSORIO ACEVEDO	GERENTE CANAL TRADICIONAL	
4	JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO	PRESIDENTE SUPLENTE	2013-2014
5	FRANCISCO JAVIER RAMÍREZ PRADA	GERENTE DE MERCADEO REGIÓN ANDINA	1994-2015
6	ÁLVARO LÓPEZ	GERENTE LÍNEA ECONÓMICA	2011-2015
7	CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA	GERENTE BRASIL GRUPO CARVAJAL	2012-2013
8	EUGENIO CASTRO CARVAJAL	VICEPRESIDENTE CARVAJAL S.A.	2013-2014

RESOLUCIÓN NÚMERO ~~5~~ - - - 7897 DE 2015 Hoja No. 157

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

No.	NOMBRE	CARGO	PERIODO
9	GERMÁN VARELA VILLEGAS	GERENTE GLOBAL DE MERCADEO	2013-2015
		GERENTE GLOBAL DE OPERACIONES	2010-2013
10	EUGENIO ISAZA RESTREPO	GERENTE GENERAL-ORGANIZACIÓN CARVAJAL	2001-2014
		GERENTE DE VENTAS Y MERCADEO – CARVAJAL S.A. ECUADOR	1992-2001
		PRESIDENTE CARVAJAL EDUCACIÓN (BICO INTERNACIONAL)	1985-2005
		MARKETING AND SALES MANAGER KIUT PRODUCTS – CARVAJAL- EDUCACIÓN (BICO INTERNACIONAL)	1981-1985
		PRODUCTION MANAGER CARVAJAL SOLUCIONES DE COMUNICACIÓN	1977-1981
		PRODUCTION PLANNING DIRECTOR – CARVAJAL SOLUCIONES DE COMUNICACIÓN	1975-1977
11	MAURICIO ZAPATA CAICEDO	DIRECTOR	
12	VICTORIA EUGENIA ARANGO MARTÍNEZ	VICEPRESIDENTE DE FINANZAS CORPORATIVAS	2013-2014
13	GIOVANNA BETANCOURT ROBLES	GERENTE DE PRODUCTO DE LA LÍNEA DE CUADERNOS DE VALOR AGREGADO	2014
14	MARIA ELISAMA PUENTES CANO	GERENTE DE CREDITO Y CARTERA	2004-2014

Fuente: Elaboración SIC con la información que obra en el Expediente.

**18.2.2. Presunta responsabilidad de las personas naturales asociadas con KIMBERLY**

De acuerdo con lo referido anteriormente, esta Delegatura, tal y como se consignará en la parte resolutive de este acto administrativo, abrirá investigación formal y formulará pliego de cargos, contra las siguientes personas naturales relacionadas con **KIMBERLY**, por haber colaborado, facilitado, autorizado, ejecutado o tolerado las presuntas conductas anticompetitivas imputadas a este agente del mercado, así:

RESOLUCIÓN NÚMERO **---7897** DE 2015 Hoja No. 158

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**Tabla No. 12. Personas naturales asociadas con KIMBERLY**

No.	NOMBRE	CARGO	PERIODO
1	FELIPE JOSE ALVIRA ESCOBAR	GERENTE GENERAL	2004- 2012
			2004- 2012
2	LUIS FERNANDO PALACIO GONZÁLEZ	COMERCIAL MANAGER	1999-2000
		APPOINTED AS KCP MANAGER	2000-2001
		APPOINTED FAMILY CARE MANAGER	2001-2003
		APPOINTED KCP MANAGER	2003-2005
		APPOINTED AS KCP ANDEAN MANAGER	2005-2012
		APPOINTED AS CONSUMER COMMERCIAL MANAGER	2012-2013
		DIRECTOR DE KCP	2013-2014
3	CLAUDIA BARRERA	GERENTE DE LA MARCA SCRIBE EN CKC	2006
		DIRECTOR KCP ANDINO	2014

Fuente: Elaboración SIC con la información que obra en el Expediente.

**18.2.3. Presunta responsabilidad de las personas naturales asociadas con SCRIBE**

De acuerdo con lo referido anteriormente, esta Delegatura, tal y como se consignará en la parte resolutive de este acto administrativo, abrirá investigación formal y formulará pliego de cargos, contra las siguientes personas naturales relacionadas con **SCRIBE**, por haber colaborado, facilitado, autorizado, ejecutado o tolerado las presuntas conductas anticompetitivas imputadas a este agente del mercado, así:

**Tabla No. 13. Personas naturales asociadas con SCRIBE**

No.	NOMBRE	CARGO	PERIODO
1	ANTONIO MARTÍNEZ BÁEZ PRIETO	MIEMBRO DE JUNTA DIRECTIVA	2013-2014
		CEO	2011-2014
2	FERNANDO RINCÓN DE VELAZCO	MIEMBRO DE JUNTA DIRECTIVA	2013-2014
		DIRECTOR DE MKT MEXICO Y CENTRO AMERICA	2011-2014
3	JUAN JOSÉ OROZCO CARRERA	SALES VP	2007-2013
		DIRECTOR DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA - GRUPO PAPELERO SCRIBE	2005-2007
		DIRECTOR COMERCIAL CORPORATIVO - GRUPO PAPELERO SCRIBE	2008-2013
		MIEMBRO DE JUNTA DIRECTIVA	2011-2013
4	JORGE BARRERA CASTRO	GERENTE GENERAL	2011-2012
5	SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA	GERENTE SCRIBE	2013-2014
6	ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO	GERENTE NACIONAL DE VENTAS	2011-2014
7	MARIA VIRGINIA CABAL ESCOBAR	GERENTE DE MERCADEO B&W	2009-2014
		GERENTE DE MERCADEO CATEGORIA WORKPLACE	2008-2009
		EJECUTIVO DE DESARROLLO DROGUERÍAS	2007-2008
		BTA CATEGORÍA INFANTIL CANAL TRADICIONAL CUNDINAMARCA	2006-2007
		ASISTENTE DE TRADE MARKETING PARA CANAL SUPERETES A NIVEL NACIONAL	2005-2006
8	ÉRIKA MARIED TAPIERO	GERENTE FINANCIERO	2013-2014

RESOLUCIÓN NÚMERO 783 DE 2015 Hoja No. 159

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

No.	NOMBRE	CARGO	PERIODO
9	CECILIA TORO GÓMEZ	COORDINADOR DE CRÉDITO Y CARTERA	2013-2014
10	HÉCTOR HERNÁN CASTAÑEDA CIFUENTES	GERENTE ADMINISTRATIVO	2011-2013

Fuente: Elaboración SIC con la información que obra en el Expediente

**DÉCIMO NOVENO:** Que de conformidad con lo previsto en el artículo 47 de la Ley 1437 de 2011 (Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo), se procede a indicar las posibles sanciones y medidas a que podrían verse sometidos los investigados, así:

**19.1. Posibles sanciones para los agentes del mercado**

Que de acuerdo con lo previsto en el artículo 25 de la Ley 1340 de 2009<sup>315</sup>, los agentes del mercado, en este caso, **CARVAJAL, KIMBERLY** y **SCRIBE**, a quienes se les demuestre la realización del presunto cartel contrario a la libre competencia, podrán ser sancionados con multas hasta de **CIEN MIL SALARIOS MÍNIMOS LEGALES MENSUALES VIGENTES (100.000 SMLMV)** o, si resulta ser mayor, hasta del 150% de la utilidad derivada de la conducta.

**19.2 Posibles sanciones para las personas naturales ex funcionarios o funcionarios, ex empleados o empleados, y relacionados con los agentes del mercado**

**19.2.1. Posibles sanciones para los agentes del mercado**

Que de acuerdo con lo previsto en el artículo 25 de la Ley 1340 de 2009<sup>316</sup>, los agentes del mercado, en este caso, **CARVAJAL, KIMBERLY** y **SCRIBE**, a quienes se les demuestre la realización del presunto cartel contrario a la libre competencia, podrán ser sancionados con multas hasta de **CIEN MIL SALARIOS MÍNIMOS LEGALES MENSUALES VIGENTES (100.000 SMLMV)** o, si resulta ser mayor, hasta el 150% de la utilidad derivada de la conducta.

**19.2.2. Posibles sanciones para las personas naturales ex funcionarios o funcionarios, ex empleados o empleados, y relacionados con los agentes del mercado:**

**GLADYS HELENA REGALADO SANTAMARÍA, FRANCISCO CHAUX GARCÍA, MARÍA LEYDA OSORIO ACEVEDO, JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO, FRANCISCO JAVIER RAMÍREZ PRADA, ÁLVARO LÓPEZ, CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA, EUGENIO CASTRO CARVAJAL, GERMÁN VARELA VILLEGAS, EUGENIO ISAZA RESTREPO, MAURICIO ZAPATA CAICEDO, VICTORIA EUGENIA ARANGO MARTÍNEZ, GIOVANNA BETANCOURT ROBLES, MARÍA ELISAMA PUENTES CANON, FELIPE JOSE ALVIRA ESCOBAR, LUIS FERNANDO PALACIO GONZÁLEZ CLAUDIA BARRERA, ANTONIO MARTÍNEZ**

<sup>315</sup>Artículos 25 y 26 de la Ley 1340 de 2009.

<sup>316</sup>Artículos 25 y 26 de la Ley 1340 de 2009.

RESOLUCIÓN NÚMERO **7897** DE 2015 Hoja No. 160

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**BÁEZ PRIETO, FERNANDO RINCÓN DE VELAZCO, JUAN JOSÉ OROZCO CARRERA, JORGE BARRERA CASTRO, SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA, ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO, MARÍA VIRGINIA CABAL ESCOBAR, ÉRIKA MARIED TAPIERO, CECILIA TORO GÓMEZ, HÉCTOR HERNÁN CASTAÑEDA CIFUENTES**, como personas naturales podrán ser sancionadas con multas hasta por el equivalente a **DOS MIL SALARIOS MÍNIMOS LEGALES MENSUALES VIGENTES (2.000 SMLMV)**, en caso de demostrarse que colaboraron, facilitaron, autorizaron, ejecutaron o toleraron los hechos o actuaciones constitutivas de las presuntas infracciones objeto de investigación.

**19.2.3. Medidas que puede adoptar la Superintendencia**

Además de lo anterior, la Superintendencia de Industria y Comercio puede ordenar la cesación de la conducta sancionada, orden cuyo incumplimiento es a su vez sancionable con las mismas multas arriba descritas. En efecto, según el numeral 61 del artículo 1 del Decreto 4886 de 2011, esta Entidad podrá *“Impartir instrucciones en materia de protección al consumidor, protección de la competencia, propiedad industrial, administración de datos personales y en las demás áreas propias de sus funciones, fijar criterios que faciliten su cumplimiento y señalar los procedimientos para su cabal aplicación.”*

En mérito de lo anterior, esta Delegatura,

**RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO: ABRIR INVESTIGACIÓN y FORMULAR PLIEGO DE CARGOS** contra **CARVAJAL EDUCACIÓN S.A.S.**, identificada con NIT. 800099903-3; **COLOMBIANA KIMBERLY COLPAPEL S.A.**, identificada con NIT. 860.015.753-3; y **SCRIBE COLOMBIA S.A.S.**, identificada con NIT. 900442933-8, por la presunta contravención de lo dispuesto en el numeral 1 del artículo 47 del Decreto 2153 de 1992, el artículo 1 de la Ley 155 de 1959 y el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992.

**ARTÍCULO SEGUNDO: ABRIR INVESTIGACIÓN y FORMULAR PLIEGO DE CARGOS** contra:

**2.1. GLADYS HELENA REGALADO SANTAMARÍA, FRANCISCO CHAUX GARCÍA, MARÍA LEYDA OSORIO ACEVEDO, JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO, FRANCISCO JAVIER RAMÍREZ PRADA, ÁLVARO LÓPEZ, CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA, EUGENIO CASTRO CARVAJAL, GERMÁN VARELA VILLEGAS, EUGENIO ISAZA RESTREPO, MAURICIO ZAPATA CAICEDO, VICTORIA EUGENIA ARANGO MARTÍNEZ, GIOVANNA BETANCOURT ROBLES y MARÍA ELISAMA PUENTES CANON**, en su condición de funcionarios y ex funcionarios, empleados y ex empleados o personas vinculada a **CARVAJAL EDUCACIÓN S.A.S.**, por la presunta contravención de lo dispuesto en el numeral 16 del artículo 4 del Decreto 2153 de 1992, modificado por el artículo 26 de la Ley 1340 de 2009, al presuntamente haber colaborado, facilitado, autorizado, ejecutado o tolerado las conductas contempladas en el numeral 1 del artículo 47 del Decreto 2153 de 1992, el artículo 1 de la Ley 155 de 1959 y el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992.

**RESOLUCIÓN NÚMERO 7897 DE 2015 Hoja No. 161**

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**2.2. FELIPE JOSE ALVIRA ESCOBAR, LUIS FERNANDO PALACIO GONZÁLEZ y CLAUDIA BARRERA**, en su condición de funcionario y ex funcionario, empleado y ex empleado o persona vinculada a **COLOMBIANA KIMBERLY COLPAPEL S.A.**, por la presunta contravención de lo dispuesto en el numeral 16 del artículo 4 del Decreto 2153 de 1992, modificado por el artículo 26 de la Ley 1340 de 2009, al presuntamente haber colaborado, facilitado, autorizado, ejecutado o tolerado las conductas contempladas en el numeral 1 del artículo 47 del Decreto 2153 de 1992, el artículo 1 de la Ley 155 de 1959 y el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992.

**2.3. ANTONIO MARTÍNEZ BÁEZ PRIETO, FERNANDO RINCÓN DE VELAZCO, JUAN JOSÉ OROZCO CARRERA, JORGE BARRERA CASTRO, SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA, ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO, MARÍA VIRGINIA CABAL ESCOBAR, ÉRIKA MARIED TAPIERO, CECILIA TORO GÓMEZ, y HÉCTOR HERNÁN CASTAÑEDA CIFUENTES**, en su condición de funcionario y ex funcionario, empleado y ex empleado o persona vinculada a **SCRIBE COLOMBIA S.A.S.**, por la presunta contravención de lo dispuesto en el numeral 16 del artículo 4 del Decreto 2153 de 1992, modificado por el artículo 26 de la Ley 1340 de 2009, al presuntamente haber colaborado, facilitado, autorizado, ejecutado o tolerado las conductas contempladas en el numeral 1 del artículo 47 del Decreto 2153 de 1992, el artículo 1 de la Ley 155 de 1959 y el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992.

**ARTÍCULO TERCERO: NOTIFICAR** personalmente el contenido de la presente resolución a **CARVAJAL EDUCACIÓN S.A.S.**, identificada con NIT. 800099903 - 3; **COLOMBIANA KIMBERLY COLPAPEL S.A.**, identificada con NIT. 860.015.753-3; y **SCRIBE COLOMBIA S.A.S.**, identificada con NIT. 900442933 - 8, para que dentro de los veinte (20) días hábiles siguientes a la notificación del presente acto administrativo lleven a cabo los actos procesales previstos en el artículo 52 del Decreto 2153 de 1992, modificado por el artículo 155 del Decreto 19 de 2012, en cuanto a la solicitud o aporte de las pruebas que pretendan hacer valer dentro del trámite radicado con el No. 14-151036, ofrecer las garantías suficientes de que se suspenderá o modificará la conducta por la cual se les investiga y presentar descargos frente a la apertura de investigación.

**PARÁGRAFO:** En caso de no ser posible la notificación personal al cabo de los cinco (5) días del envío de la comunicación, ésta se hará por medio de aviso que se remitirá a la dirección, al número de fax o al correo electrónico que figuren en el expediente o puedan obtenerse del registro mercantil, acompañado de copia íntegra del acto administrativo, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 23 de la Ley 1340 de 2009, modificado por el artículo 158 del Decreto 19 de 2012.

**ARTÍCULO CUARTO: NOTIFICAR** personalmente el contenido de la presente resolución a **GLADYS HELENA REGALADO SANTAMARÍA, FRANCISCO CHAUX GARCÍA, MARÍA LEYDA OSORIO ACEVEDO, JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO, FRANCISCO JAVIER RAMÍREZ PRADA, ÁLVARO LÓPEZ, CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA, EUGENIO CASTRO CARVAJAL, GERMÁN VARELA VILLEGAS, EUGENIO ISAZA RESTREPO, MAURICIO ZAPATA CAICEDO, VICTORIA EUGENIA ARANGO MARTÍNEZ, GIOVANNA BETANCOURT ROBLES, MARÍA ELISAMA PUENTES CANON, FELIPE JOSE ALVIRA ESCOBAR, LUIS FERNANDO PALACIO GONZÁLEZ CLAUDIA BARRERA, ANTONIO MARTÍNEZ BÁEZ PRIETO, FERNANDO RINCÓN DE VELAZCO, JUAN JOSÉ OROZCO CARRERA, JORGE**

RESOLUCIÓN NÚMERO 789 / DE 2015 Hoja No. 162

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**BARRERA CASTRO, SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA, ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO, MARÍA VIRGINIA CABAL ESCOBAR, ÉRIKA MARIED TAPIERO, CECILIA TORO GÓMEZ y HÉCTOR HERNÁN CASTAÑEDA CIFUENTES,** para que dentro de los veinte (20) días hábiles siguientes a la notificación del presente acto administrativo lleven a cabo los actos procesales previstos en el artículo 52 del Decreto 2153 de 1992, modificado por el artículo 155 del Decreto 19 de 2012, en cuanto a la solicitud o aporte de las pruebas que pretendan hacer valer dentro del trámite radicado con el No. 14-151036 y presentar descargos frente a la apertura de investigación.

**PARÁGRAFO:** En caso de no ser posible la notificación personal al cabo de los cinco (5) días del envío de la comunicación, esta se hará por medio de aviso que se remitirá a la dirección, al número de fax o al correo electrónico que figuren en el expediente acompañado de copia íntegra del acto administrativo, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 23 de la Ley 1340 de 2009, modificado por el artículo 158 del Decreto 19 de 2012.

**ARTÍCULO QUINTO: ORDENAR** la publicación de la presente resolución de apertura de investigación y pliego de cargos, en la Página Web de la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 156 del Decreto 19 de 2012, el cual modificó el artículo 17 de la Ley 1340 de 2009 en concordancia con lo dispuesto en el artículo 157 del Decreto 19 de 2012, el cual modificó el inciso primero del artículo 19 de Ley 1340 de 2009, con el fin que dentro de los quince (15) días hábiles posteriores a la fecha de publicación intervengan los competidores, consumidores o en general, aquel que acredite un interés directo e individual en la investigación, aportando las consideraciones y pruebas que pretenda hacer valer.

**ARTÍCULO SEXTO: ORDENAR** a las personas jurídicas y naturales investigadas que, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la notificación de la presente decisión, en cumplimiento del artículo 156 del Decreto 019 de 2012, el cual modificó el artículo 17 de la Ley 1340 de 2009, realicen la publicación del siguiente texto en un diario de amplia circulación nacional:

*"Por instrucciones de la Superintendencia de Industria y Comercio, **CARVAJAL EDUCACIÓN S.A.S., COLOMBIANA KIMBERLY COLPAPEL S.A, SCRIBE COLOMBIA S.A.S., GLADYS HELENA REGALADO SANTAMARÍA, FRANCISCO CHAUX GARCÍA, MARÍA LEYDA OSORIO ACEVEDO, JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO, FRANCISCO JAVIER RAMÍREZ PRADA, ÁLVARO LÓPEZ, CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA, EUGENIO CASTRO CARVAJAL, GERMÁN VARELA VILLEGAS, EUGENIO ISAZA RESTREPO, MAURICIO ZAPATA CAICEDO, VICTORIA EUGENIA ARANGO MARTÍNEZ, GIOVANNA BETANCOURT ROBLES, MARÍA ELISAMA PUENTES CANON, FELIPE JOSE ALVIRA ESCOBAR, LUIS FERNANDO PALACIO GONZÁLEZ CLAUDIA BARRERA, ANTONIO MARTÍNEZ BÁEZ PRIETO, FERNANDO RINCÓN DE VELAZCO, JUAN JOSÉ OROZCO CARRERA, JORGE BARRERA CASTRO, SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA, ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO, MARÍA VIRGINIA CABAL ESCOBAR, ÉRIKA MARIED TAPIERO, CECILIA TORO GÓMEZ y HÉCTOR HERNÁN CASTAÑEDA CIFUENTES,** informan que:*

Mediante Resolución No. \_\_\_\_\_ expedida por la Superintendencia de Industria y Comercio, se abrió investigación y se formuló pliego de cargos contra

RESOLUCIÓN NÚMERO ~~14-151036~~ - 7891 DE 2015 Hoja No. 163

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**CARVAJAL EDUCACIÓN S.A.S., COLOMBIANA KIMBERLY COLPAPEL S.A, SCRIBE COLOMBIA S.A.S., GLADYS HELENA REGALADO SANTAMARÍA, FRANCISCO CHAUX GARCÍA, MARÍA LEYDA OSORIO ACEVEDO, JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO, FRANCISCO JAVIER RAMÍREZ PRADA, ÁLVARO LÓPEZ, CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA, EUGENIO CASTRO CARVAJAL, GERMÁN VARELA VILLEGAS, EUGENIO ISAZA RESTREPO, MAURICIO ZAPATA CAICEDO, VICTORIA EUGENIA ARANGO MARTÍNEZ, GIOVANNA BETANCOURT ROBLES, MARÍA ELISAMA PUENTES CANON, FELIPE JOSE ALVIRA ESCOBAR, LUIS FERNANDO PALACIO GONZÁLEZ CLAUDIA BARRERA, ANTONIO MARTÍNEZ BÁEZ PRIETO, FERNANDO RINCÓN DE VELAZCO, JUAN JOSÉ OROZCO CARRERA, JORGE BARRERA CASTRO, SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA, ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO, MARÍA VIRGINIA CABAL ESCOBAR, ÉRIKA MARIED TAPIERO, CECILIA TORO GÓMEZ y HÉCTOR HERNÁN CASTAÑEDA CIFUENTES.**

*Según la decisión de la autoridad, se investiga la presunta violación del numeral 1 del artículo 47 del Decreto 2153 de 1992, el artículo 1 de la Ley 155 de 1959 y el artículo 46 del Decreto 2153 de 1992, por presuntas prácticas restrictivas de la competencia en el sector de producción, distribución y comercialización de cuadernos para escritura.*

*Asimismo, se investiga a las personas naturales involucradas por presuntamente colaborar, facilitar, autorizar, ejecutar o tolerar los hechos o actuaciones constitutivas de las infracciones objeto de investigación, de conformidad con lo dispuesto en el numeral 16 del artículo 4 del Decreto 2153 de 1992, modificado por el artículo 26 de la Ley 1340 de 2009.*

*Por lo tanto, en los términos previstos en el artículo 157 del Decreto 019 de 2012 el cual modificó el artículo 19 de la Ley 1340 de 2009, los competidores, consumidores o, en general, aquél que acredite un interés directo e individual en la presente investigación, dentro de los quince (15) días hábiles posteriores a la publicación de la apertura de la investigación en la página web de la Superintendencia de Industria y Comercio, podrá intervenir aportando las consideraciones y pruebas que pretendan hacer valer, al expediente radicado con el número 14-151036, el cual reposa en la Superintendencia de Industria y Comercio."*

**ARTÍCULO SÉPTIMO:** De conformidad con el programa de beneficios previsto en el artículo 14 de la Ley 1340 de 2009, y reglamentado por el Decreto 2896 del 5 de agosto de 2010, se les recuerda a todas las personas jurídicas y naturales vinculadas a la presente investigación, que podrán acogerse al programa de beneficios por colaboración, derivados de la presunta participación en las conductas contrarias a la libre competencia que se investigan dentro del presente trámite radicado con el No. 14-151036, en caso de que informen a esta Superintendencia acerca de la existencia de las conductas que aquí se describen y/o colaboren con la entrega de información y de pruebas.

**ARTÍCULO OCTAVO:** Contra la decisión contenida en el presente acto administrativo no procede recurso alguno, en los términos del artículo 20 de la Ley 1340 de 2009, artículo 75 de la Ley 1437 de 2011, concordante con el artículo 52 del Decreto 2153 de 1992, modificado por el artículo 155 del Decreto 019 de 2012, el artículo 54 del Decreto 2153 de 1992.

**RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 164**

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

En mérito de lo expuesto,

**NOTIFÍQUESE Y CÚMPLASE**

Dada en Bogotá a los

**El Superintendente Delegado para la Protección de la Competencia**

**GERMÁN ENRIQUE BACCA MEDINA**

Elaboró: Juliana Chinchilla Guerrero  
Felipe Augusto Díaz Suaza  
Carolina Polanco García

Colaboró: Fabián Orlando Rodríguez Gómez  
Felipe Cárdenas  
Sergio Guerrero Delgado  
Germán Calvano  
Ismael León  
Jossua Fernanda Bonilla  
Mónica Castillo  
Luis Gonzalo Salcedo  
Laura Martínez  
Daniel Acevedo

Revisó: Germán Enrique Bacca Medina  
Juliana Chinchilla Guerrero

Aprobó: Germán Enrique Bacca Medina

**NOTIFICAR**

**PERSONAS JURÍDICAS**

**CARVAJAL EDUCACIÓN S.A.S.**

NIT: 800099903 - 3

Representante Legal: **GLADYS HELENA REGALADO SANTAMARÍA**, o quien haga sus veces

Teléfono: (4) 3609500

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com

Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

C.C. No. 31.929.196.

**COLOMBIANA KIMBERLY COLPAPEL S.A.**

NIT: 860.015.753-3

Representante Legal: **PERCY MUENTE KUNIGAMI**, o quien haga sus veces

Teléfono: 315 896 77 18

Correo electrónico: alejandro.osorio@kcc.com

**SCRIBE COLOMBIA S.A.S.**

NIT. 900442933 - 8

Representante Legal: **SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA**, o quien haga sus veces-

Teléfono: 3199590

Correo electrónico: maria.neira@nortonrosefulbright.com

**PERSONAS NATURALES**

**RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 165**

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**CARVAJAL**

**GLADYS HELENA REGALADO SANTAMARÍA**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**FRANCISCO CHAUX GARCÍA**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**MARÍA LEYDA OSORIO ACEVEDO**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**JAIRO NEL HERNÁNDEZ VELASCO**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**FRANCISCO JAVIER RAMÍREZ PRADA**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**ÁLVARO LÓPEZ**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**CARLOS AUGUSTO SOTO CARDONA**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**EUGENIO CASTRO CARVAJAL**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**GERMÁN VARELA VILLEGAS**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**EUGENIO ISAZA RESTREPO**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**MAURICIO ZAPATA CAICEDO**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**VICTORIA EUGENIA ARANGO MARTÍNEZ**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**GIOVANNA BETANCOURT ROBLES**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**MARIA ELISAMA PUENTES CANO**

Correo electrónico: impuesto.carvajal@carvajal.com  
Dirección: Calle 15 No. 32 – 234, Yumbo, Valle del Cauca

**KIMBERLY**

**RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 166**

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

**FELIPE JOSÉ ALVIRA ESCOBAR**

Diagonal 91 No. 4B-85 apto 701 Bogotá D.C.  
Correo electrónico: f.\_alvira@yahoo.com

**LUIS FERNANDO PALACIO GONZÁLEZ**

Carrera 11 A No. 94 – 45 Piso 5 Bogotá, D.C.  
Correo electrónico: alejandro.osorio@kcc.com  
Correo electrónico: lfpgonza53@gmail.com

**CLAUDIA BARRERA**

Carrera 11 A No. 94 – 45 Piso 5 Bogotá, D.C.  
Correo electrónico: alejandro.osorio@kcc.com  
Dirección: KM 6 Vía la Calera Urb. Arboretto Casa Saigregado 9 (Bogotá)

**SCRIBE**

**ANTONIO MARTÍNEZ BÁEZ PRIETO**

Carrera 38 No. 10 A-35 Oficina 303 Edificio Vintage - Medellín.  
Correo electrónico: maria.neira@nortonrosefulbright.com  
Correo electrónico: amartinezbaz@scribe.com.mx

**FERNANDO RINCÓN DE VELAZCO**

Carrera 11 A No. 94 – 45 Piso 5 Bogotá, D.C.  
Correo electrónico: maria.neira@nortonrosefulbright.com

**JUAN JOSÉ OROZCO CARRERA**

Carrera 38 No. 10 A-35 Oficina 303 Edificio Vintage - Medellín.  
Correo electrónico: maria.neira@nortonrosefulbright.com  
Correo electrónico: jorozco58@aol.com

**JORGE BARRERA CASTRO**

Carrera 38 No. 10 A-35 Oficina 303 Edificio Vintage - Medellín.  
Correo electrónico: maria.neira@nortonrosefulbright.com  
Correo electrónico: barrerajor71@hotmail.com  
Carrera 54 No. 137 A-21 84 Bogotá

**SILVIO ALBERTO CASTRO SPADAFORRA**

Carrera 38 No. 10 A-35 Oficina 303 Edificio Vintage - Medellín.  
Correo electrónico: maria.neira@nortonrosefulbright.com  
Correo electrónico: Silvio.castro@scribe.com.co

**ÁNGELA PIEDAD ZAPATA DELGADO**

Carrera 38 No. 10 A-35 Oficina 303 Edificio Vintage - Medellín.  
Correo electrónico: maria.neira@nortonrosefulbright.com  
Correo electrónico: angela.zapata@scribe.com.co

**MARIA VIRGINIA CABAL ESCOBAR**

Carrera 38 No. 10 A-35 Oficina 303 Edificio Vintage - Medellín.  
Correo electrónico: maria.neira@nortonrosefulbright.com  
Correo electrónico: mariavcabal@gmail.com

**ÉRIKA MARIED TAPIERO**

Carrera 38 No. 10 A-35 Oficina 303 Edificio Vintage - Medellín.  
Correo electrónico: maria.neira@nortonrosefulbright.com  
Correo electrónico: etapiero2012@hotmail.com/ erikatapiero2005@yahoo.com  
Calle 66 No. 1 Bis 60 Casa 104 Bloque 15 Cali-Valle

**CECILIA TORO GÓMEZ**

Carrera 38 No. 10 A-35 Oficina 303 Edificio Vintage - Medellín.  
Correo electrónico: maria.neira@nortonrosefulbright.com

RESOLUCIÓN NÚMERO \_\_\_\_\_ DE 2015 Hoja No. 167

Por la cual se abre una investigación y se formula pliego de cargos

Correo electrónico: Cecilia.toro3@hotmail.com

**HÉCTOR HERNÁN CASTAÑEDA CIFUENTES**

Carrera 38 No. 10 A-35 Oficina 303 Edificio Vintage - Medellín.

Correo electrónico: maria.neira@nortonrosefulbright.com

Correo electrónico: castaneh@yahoo.com