

RESUMEN

El riesgo reputacional y el desarrollo operacional son dos conceptos relevantes para una entidad. El propósito de esta investigación es realizar un análisis de los efectos en los resultados operacionales y en el riesgo reputacional de una de las empresas nacionales que realizó acuerdos colusivos para obtener un posicionamiento privilegiado en el mercado, este estudio se centrará específicamente en la empresa CMPC S.A., además, se determinó fecha de corte documental el mes de septiembre del año 2016. La metodología utilizada es de un estudio de caso holístico, de carácter instrumental bajo un enfoque cualitativo. De la investigación se concluye que, por una parte, el desarrollo operacional no tuvo repercusiones respecto al caso de colusión y, por otro lado, el riesgo reputacional, si resultó perjudicado tras el conocimiento público de los acuerdos colusivos, debido a la baja en el precio de las acciones transadas por la compañía.

Palabras Claves: Colusión, Mercado, Operaciones, Reputación, Acuerdos Ilícitos, Políticas de Precio.

ANÁLISIS DE LA COLUSIÓN COMERCIAL CONSIDERANDO EL EFECTO EN LOS RESULTADOS OPERACIONALES Y EL RIESGO REPUTACIONAL DE LAS EMPRESAS EN CHILE

Oswaldo Maldonado Segovia¹ / Diego Abarca Gallardo² / Constanza Redunante Guerrero³

ANALYSIS OF COMMERCIAL COLLUSION TAKING INTO ACCOUNT THE EFFECT IN THE OPERATIONAL RESULTS AND THE REPUTATIONAL RISK OF COMPANIES IN CHILE

ABSTRACT

The reputational risk and the operational development are two concepts of great relevance in an entity. The purpose of this investigation is to make an analysis of the effects in the operational results and in the reputational risk suffered by one of the national companies which made a collusive agreements so as to acquire a favored place in the market. This study will specifically focus on the company CMPC S.A. Moreover, as a documental cutoff date, the month of September 2016, was determined. The used methodology consists of a holistic case study, of instrumental nature under a qualitative approach, with a documental cutoff period until September 2016. On the one hand, from this investigation it can be concluded that the case of collusion did not have any repercussion for the company's operational development. And, on the other hand, its reputational risk was adversely affected after the public knowledge of collusive agreements due to the low price of shares transacted by the company.

Key Words: Collusion, Market, Operations, Reputation, illicit agreements, Monetary Policy.

¹ Contador Auditor, Magister en Dirección de Empresas, Magister (c) en Control de Gestión, Escuela de Auditoría, Universidad de Valparaíso. osvaldo.maldonado@uv.cl

² Contador Público Auditor, Licenciado en Sistemas de Información Financiera y Control de Gestión.

³ Contador Público Auditor, Licenciado en Sistemas de Información Financiera y Control de Gestión.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante los últimos años se ha escuchado con bastante repercusión en la sociedad actual la palabra colusión en los diferentes mercados del país. Actualmente, se conocen casos populares como las colusiones en el mercado farmacéutico, empresas de producción avícola, transportes, supermercados y en aquellas que tienen relación con los productos derivados del papel.

Los pactos ilícitos entre las firmas afectan directamente a las empresas de menor tamaño que tienen el ánimo de competir en estos mercados; a los consumidores, ya que generan alzas de precios artificiales, limitando su poder adquisitivo y el acceso a otras ofertas más variadas. Por lo demás, si estos acuerdos colusivos son conocidos públicamente, pueden llegar a provocar daños profundos en el mercado nacional y en la confianza de los clientes, generando un perjuicio en la imagen corporativa de estas organizaciones.

El propósito de esta investigación es realizar un análisis de los efectos en los resultados operacionales y en el riesgo reputacional de una de las empresas nacionales que realizó acuerdos colusivos para obtener un posicionamiento privilegiado en el mercado, este estudio se centrará específicamente en la empresa CMPC S.A., además, se determinó fecha de corte documental el mes de septiembre del año 2016.

REVISIÓN DE LITERATURA

Aspectos Generales

La Real Academia Española define a la colusión como “pacto ilícito de daño a tercero”. RAE (2016:1). Otros autores definen a la colusión como un “acuerdo, tratado o pacto entre dos o más agentes económicos que compiten en el mercado ya sea, horizontalmente (entre competidores) o verticalmente (entre no competidores), dicho acuerdo se realiza con el fin de limitar a un tercer competidor (o grupo de competidores), logrando de esta manera un privilegiado posicionamiento en el mercado”. Magaña, (2014:1).

Políticas de Precio

Las políticas de precio tienen una relación directa en los acuerdos colusivos en que participan las entidades que actúan con falta de probidad en sus gestiones empresariales, ya que a través de estas políticas, establecen precios de manera conjunta junto a otras entidades para obtener un privilegiado posicionamiento en el mercado. Se consideran como una de las principales fuentes de ingreso económico de las empresas mediante las actividades propias de esta, con la finalidad de poder expandir su mercado, superar crisis y sobrevivir a las adversidades. El objetivo de estas, desde un punto de vista estratégico consiste en expandir mercados y captar la mayor cantidad posible de clientes a través del intercambio de bienes y servicios

que ofrecen o producen las empresas. Desde un punto de vista operacional, consiste en maximizar las ganancias mediante la actividad propia de esta. Tarziján y Paredes (2006) y Fernández (2008).

Teoría de la Empresa Dominante

Esta teoría consiste en la existencia de dos o más empresas que participan en el mismo mercado, donde existe una dominante y, una o más seguidoras. El liderazgo de la empresa dominante, en principio, está definida en función de una mayor participación de mercado, también puede guardar relación con la mayor información que maneja respecto de otras, mejor tecnología, mayor red de distribución. Tarziján y Paredes (2006). “También, supone que las empresas más pequeñas tienen una menor influencia en la determinación de una variable, como precio o publicidad, ya que no pueden mediante su acción individual, afectar las ventas del producto.” Tarziján y Paredes (2006:226).

Colusión y guerras de precios

“La colusión y las guerras de precios pueden concebirse como dos caras de la misma moneda. La racionalidad de las guerras de precios consiste en permitir señalar el ser un competidor duro y, a partir de ello, construir una reputación que informe a los competidores que la falta de cooperación tendrá altos costos. En este contexto, y reconociendo que muchas veces lo que para algunos puede ser una guerra de precios suelen darse en contextos donde la colusión cumple un rol” Tarziján y Paredes (2006:235).

Colusión

Schettino (2002:112) define colusión de la siguiente manera “Cuando los miembros de un mercado oligopólico se ponen de acuerdo para fijar la política de precios o en la cantidad que van a vender, se dice que hay colusión. Este término designa una coordinación de actividades en perjuicio de terceros. En el caso del oligopolio, los perjudicados son evidentemente los consumidores. De hecho, la colusión está prohibida en la mayoría de los países.”

De igual manera, Magaña, (2014:1) define a la colusión como un “acuerdo, tratado o pacto entre dos o más agentes económicos que compiten en el mercado ya sea, horizontalmente (entre competidores) o verticalmente (entre no competidores), dicho acuerdo se realiza con el fin de limitar a un tercer competidor (o grupo de competidores), logrando de esta manera un privilegiado posicionamiento en el mercado.”

La Biblioteca del Congreso Nacional de Chile describe colusión como “celebrar u ordenar celebrar, ejecutar u organizar, un acuerdo que involucre a dos o más competidores entre sí, para fijar precios de venta o de compra de bienes o servicios en uno o más mercados; limitar su producción o provisión; dividir, asignar o repartir zonas o cuotas de mercado; o afectar el resultado de licitaciones realizadas

por empresas públicas, privadas prestadoras de servicios públicos, u órganos públicos”. BCN (2016:1)

Guerras de precios

“Debido a su efecto negativo sobre las utilidades de las empresas, generalmente las guerras de precios no son iniciadas como parte de una estrategia. Sin embargo, éstas ocurren con frecuencia, estando entre sus causas, probablemente, una lectura equivocada de las acciones y estrategias de los competidores, y los errores de apreciación respecto de cómo los rivales reaccionarán ante disminuciones de precios. También, una de las causas que podría justificar el inicio, aunque no necesariamente la realización de una guerra de precios desde la perspectiva de una empresa, es la depredación. Ésta implica el intento de sacar del mercado a un competidor, o por lo menos disminuirlo en forma importante, mediante el cobro de precios a los cuales el competidor no podrá sobrevivir, por ejemplo, por insuficiencia de recursos financieros para soportar un largo periodo de precios deprimidos. Las guerras de precios también pueden iniciarse por reacciones de directivos de empresas quienes, por “querer ser los primeros” y obtener un reconocimiento (de corto plazo), inician y mantienen verdaderas guerras con resultados nefastos para sus organizaciones” Tarziján y Paredes (2006:237).

Estrategias de Judo

“Con esta estrategia las empresas pequeñas pueden tener éxito en su competencia con rivales más fuertes y robustos si aprovechan la inflexibilidad de éstos a su favor.” Tarziján y Paredes (2006:215).

La característica principal en el Judo, es que no gana el más grande, sino que el que resulta ser más ágil; de esto se trata esta estrategia, que una empresa pequeña pueda competir contra empresas grandes logrando: la posesión de una mayor flexibilidad, la facilidad de entrada y salida para moverse a través de distintos mercados, y la capacidad para responder con sorpresa y retirarse de un mercado en el momento justo. Tarziján y Paredes (2006).

“Las estrategias de judo no intentan “matar” ni “derrotar” al rival, sino evitar la competencia agresiva. Así, en situaciones donde grandes empresas compiten con otras más pequeñas, estas últimas deben incentivar a que las de mayor tamaño se acomoden a su entrada, por ejemplo, entregándoles alguna participación de mercado a las empresas más pequeñas con el objetivo de que ambas coexistan sin competir agresivamente.” Tarziján y Paredes (2006:215).

Riesgo Reputacional

El riesgo reputacional guarda relación con aquellos actos relacionados con antecedentes empresariales de colusión donde se fijan precios y cuotas de mercado entre dos o más empresas dominantes, perjudicando a los consumidores y también a muchos emprendedores generando una dificultad en el ingreso al mercado como

competidores emergentes, provocando como resultado una visión negativa en la imagen corporativa por parte de los consumidores y entidades económicas por sus actuaciones de mala fe, falta de ética y transparencia en el empresariado por la escasa probidad en sus gestiones empresariales. Emol (2015:1).

Otros autores la definen como la posibilidad de una opinión pública negativa respecto a prácticas institucionales, sea cierta o falsa, que deriva en una disminución de la base de clientes, litigios onerosos y/o una caída en los ingresos. Además, puede producir falta de liquidez y caídas en la cotización bursátil de la entidad. Pacheco (2009).

Regulación de la colusión

“Ante la ausencia de contratos de colusión que involucren el cumplimiento de acuerdos de precio, que por cierto serían ilegales, las pruebas a las que acceden los organismos reguladores son asociados a conductas y a antecedentes económicos.” Tarziján y Paredes (2006:348).

Es por ello que entre los principales elementos de juicio a los que los reguladores recurren, al momento de determinar la existencia de colusión, se encuentran:

1. Uniformidad de precios: La exigencia de precios homogéneos ha tendido a interpretarse como evidencia de colusión y comportamiento de tipo monopólico, en vez de interpretarse como el resultado de una ardua competencia. Particularmente importante es esta evidencia cuando, además de la homogeneidad de precios, se observa un movimiento de precios similar en el tiempo entre las diversas empresas. Tarziján y Paredes (2006:349).
2. Aumento drástico en los precios: El hecho de que los precios aumenten de manera considerable sin que exista una clara justificación en los costos, ha generado investigaciones sobre colusión. Tarziján y Paredes (2006: 349).
3. Uso de sanciones a empresas no colaboradoras: Suelen asociarse a los acuerdos de colusión prácticas que implican sanciones a empresas que no colaboren con el cartel, estas sanciones no son necesariamente directas. Tarziján y Paredes (2006).

PROPUESTA METODOLÓGICA

La metodología utilizada en la presente investigación corresponde a un estudio de caso holístico, de carácter instrumental bajo un enfoque cualitativo.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

El análisis de los resultados se concluye de acuerdo a las categorías y subcategorías de análisis. Se ha considerado que se efectuarán conclusiones de acuerdo a la aplicación de un análisis documental bajo un enfoque cualitativo de las categorías y subcategorías propuestas bajo la teoría de sustento de la investigación.

En primer lugar, se decidió efectuar un análisis del balance general con sus subcategorías que representa la aplicación de Instrumentos financieros. En segundo y tercer lugar se efectuará un análisis de las actas ordinarias y extraordinarias y de las noticias que tengan relación con la colusión según las categorías y subcategorías mencionadas anteriormente. Las categorías de los instrumentos financieros se efectuarán para los EEFF de acuerdo a la información disponible en la página web Economatica y otra información disponible en la página de la Superintendencia de Valores y Seguros (SVS) para los periodos 2010 y 2015. Para las actas ordinarias y extraordinarias de la entidad en estudio se ha considerado efectuar el análisis documental de los últimos 3 años, por lo tanto, aquellos contemplados en los periodos 2014 – 2016.

Análisis y discusión de los Estados Financieros: Para la presente investigación se ha considerado efectuar el análisis de los EEFF para los periodos contemplados en los años 2010 – 2016. Se aplicará indicadores financieros con la finalidad de poder analizar el comportamiento organizacional de la entidad y dar Indicios sobre el riesgo reputacional y el resultado operacional de la empresa CMPC S.A. junto con otras técnicas como la variación del precio de la acción que se describe más adelante.

Análisis y discusión del resultado operacional: Para poder determinar relaciones en cuanto al resultado operacional se aplicarán los siguientes Indicadores financieros:

1. Medidas de Desempeño: Margen de Utilidad Bruta, Margen de Utilidad en Operaciones, Margen de Utilidad Neta, Rendimiento sobre Activos, Rendimiento sobre el Patrimonio.
2. Ratios de Crecimiento: Comparaciones con la misma empresa.

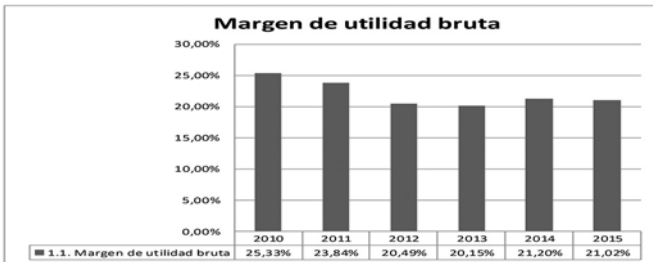
Según el análisis que se efectuó a los Estados financieros, la Tabla N° 1 y Gráficos N° 1,2,3,4,5,6 y 7 muestran los siguientes resultados obtenidos:

Tabla N°1: Análisis de los Indicadores Financieros

Ratios/Años	1	2	3	4	5	6
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1.1. Margen de utilidad bruta	25,33%	23,84%	20,49%	20,15%	21,20%	21,02%
1.2. Margen de utilidad de operaciones	19,39%	16,31%	11,17%	10,08%	10,18%	10,27%
1.3. Margen de utilidad neta	13,36%	11,17%	5,49%	4,45%	3,45%	-1,77%
1.4. Rendimiento sobre activos	2,65%	2,57%	1,17%	0,99%	0,71%	-0,37%
1.5. Rendimiento sobre patrimonio	4,49%	4,39%	2,01%	1,69%	1,27%	-0,68%
2.1. Comportamiento de las ventas	0%	22,46	6,89	10,04	13,10	15,06

Fuente: Elaboración propia. Año 2016.

Gráfico N°1: Margen de Utilidad Bruta



Fuente: Elaboración propia, según datos de la Bolsa de Santiago (2016).

Se puede observar que la eficiencia de las operaciones ha disminuido brevemente en los últimos 6 años, de un 25,33% a un 21,02% en los años analizados, dichos cambios pueden estar sustentados a causa de que la entidad a lo largo del tiempo ha aumentado sus costos sin generar muchos cambios en las ventas ya sea por problemas en los precios o los costos, se observa además que en el año 2013 se obtuvo el menor porcentaje de este índice de un 20,15% y la entidad fue aumentando de un 20,15 a un 20,20 en el año 2014 y luego cae de nuevo en un 21,02% en el 2015. El mayor cambio en el análisis efectuado corresponde al del año 2012, ya que se partió de un 25,33% para finalizar con un 20,49% y luego más o menos estable para los demás años analizados.

Gráfico N°2: Margen de Utilidad en las Operaciones



Fuente: Elaboración propia, según datos de la Bolsa de Santiago (2016).

Se puede observar que este indicador ha ido disminuyendo en el tiempo de un

19,39% a un 11,17% desde el año 2010 al 2012 y luego con una leve mejora, casi constante para los últimos 3 años, lo cual significa que la entidad ha ido bajando sus utilidades que tienen relación con las actividades propias de la empresa ya sea por los costos o por los cambios en el precio de los productos.

Gráfico N°3: Margen de Utilidad Neta



Fuente: Elaboración propia, según datos de la Bolsa de Santiago (2016).

Se puede observar que la entidad ha ido disminuyendo significativamente a través de los años hasta finalmente obtener un resultado negativo de un -1.77% para el año 2015, lo cual significa que no ha sido muy eficiente la entidad en sus utilidades netas una vez deducidos todos los gastos e impuestos sobre los ingresos, además cabe mencionar que en el año 2006 hay un notable aumento de gasto por impuesto a las ganancias de hasta casi un 600% y gastos financieros, por lo cual, es un fundamental que afecta en los resultados de este indicador.

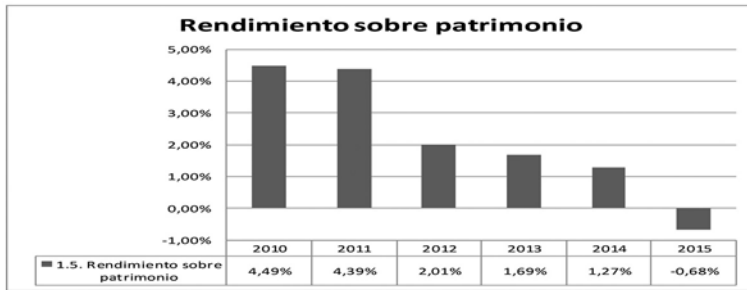
Gráfico N°4: Rendimiento sobre Activos



Fuente: Elaboración propia, según datos de la Bolsa de Santiago (2016).

Va disminuyendo este indicador considerablemente a través del transcurso de los años desde un 4,49% a un -0,48% para el año 2015, lo cual significa que en los activos actuales no ha ocurrido una suficiente rotación de estos para que tengan un mayor impacto en las utilidades del ejercicio.

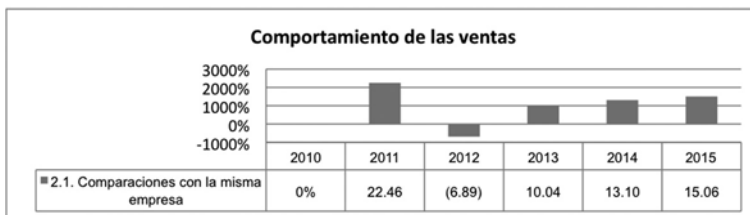
Gráfico N°5: Rendimiento sobre el Patrimonio



Fuente: Elaboración propia, según datos de la Bolsa de Santiago (2016).

Se puede observar que la entidad ha ido disminuyendo su rendimiento a lo largo del tiempo, de un 4,49% a un -0,68% para el año 2015, lo cual significa que la entidad no está obteniendo suficiente lucro o buenos resultados en cuando a la inversión propia de la entidad.

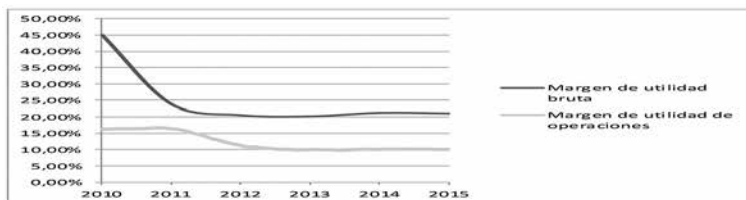
Gráfico N°6: Comportamiento de las Ventas



Fuente: Elaboración propia. Año 2016.

Se puede observar que a lo largo del tiempo la entidad ha ido obteniendo más utilidades en los últimos 3 años, a excepción del año 2012 que ha bajado considerablemente en un -6,89% al efectuar una comparación con el año 2011, principalmente por q bajo el monto de las ventas y el de los costos en similar proporción (-6,89% de decrecimiento en las ventas).

Gráfico N°7: Comparación entre el Margen de Utilidad bruta y el Margen de Utilidad de Operaciones



Fuente: Elaboración propia. Año 2016.

Se puede observar que gran cambio ocurrió en el año 2012 debido a grandes cambios que ocurrieron en la empresa según lo mencionado en las memorias de

ésta, se establece que la entidad tuvo un descenso del 49% de las utilidades debido a los menores precios de celulosa y mayores costos de operación, y en cuanto a temas no operacionales, esto ocurriría por la diferencia de cambio respecto del año 2011 en el peso chileno y el cambio de tasa de impuesto, por lo tanto, se manifiesta este gran cambio para el periodo 2012 y se puede observar que en los últimos tres años la entidad ha sido más o menos constante en cuanto a sus operaciones, por lo tanto no hay mucha incidencia en las operaciones de la entidad a causa de la colusión comercial; los indicadores financieros solo muestran variantes en cuanto a la eficiencia de ventas y los asuntos de las variables en los costos, pero dichas variaciones comparándolas con los años anteriores no tienen relación con el escándalo de la colusión que ocurrió en la entidad en los años 2015 y 2016.

Análisis y discusión del riesgo operacional: El riesgo reputacional se determinará a través de la variación del precio de la acción, considerando su evolución diaria para obtener indicios sobre el desempeño de la organización según las prácticas que aplique el corporativo y para poder dimensionar el efecto del escándalo de la colusión en la organización una vez que el caso se hiciera público. Adicionalmente, se utilizarán Indicadores financieros como lo son las medidas de valuación para poder analizar desde otra perspectiva el riesgo reputacional y el precio de las acciones.

Una de las técnicas para determinar el riesgo reputacional de la organización es el análisis de las variaciones del precio de las acciones. Para llevar a cabo la investigación, se utilizó una base de datos entregada por la Bolsa de Santiago, la cual entrega la siguiente información:

1. Días de transacción: Se refiere a los días hábiles en los que se transan las acciones.
2. Precios: Son los precios de apertura y cierre de las transacciones del día, así como también las altas y bajas percibidas.

Para este análisis se marcaron dos puntos críticos:

- 1° punto crítico: 27 de marzo del 2015, fecha en que la empresa se autodenuncia ante la Fiscalía Nacional Económica (FNE).
- 2° punto crítico: 28 de octubre del 2015, fecha en que se hace conocida la colusión públicamente.

Estos puntos, ayudan a la observación de los gráficos, es decir, que se pueden analizar las variaciones con la certeza de que las fluctuaciones obtenidas se deben exclusivamente a los temas relacionados con la colusión, y no a otro factor que pudiera alterar los resultados.

Para efectos de esta investigación se utilizó el precio de cierre de las transacciones. Además, se realizaron dos gráficos para obtener mejores conclusiones. En el

primero, se revisará desde enero del 2015 hasta diciembre del 2016, con el fin de conocer el comportamiento de las acciones antes, durante y días después de la colusión. A continuación, el gráfico N° 8 se realizó en función de conocer el comportamiento de las acciones a casi un año de ser conocido el escándalo de colusión del papel tissue.

Gráfico N°8: Variación del precio de las acciones Enero 2015 – Septiembre 2016.



Fuente: Elaboración propia, según datos de la Bolsa de Santiago (2016).

A casi un año del conocimiento de la colusión se refleja una marcada tendencia a la baja del precio de las acciones de la compañía, es decir, la empresa en estudio vio su reputación tras el conocimiento de la colusión. Para concluir, se puede reflejar una caída en el precio de las acciones de la empresa, tanto el día del conocimiento público de los acuerdos colusivos, como luego de transcurrir casi un año de las malas prácticas.

Medidas de valuación para el comportamiento de las acciones: Como se había mencionado anteriormente, se estableció utilizar indicadores financieros como lo son las medidas de valuación para poder comparar los resultados obtenidos previamente en la variación del precio y en el volumen de las acciones. Los resultados se muestran a continuación, en el gráfico N° 9.

Gráfico N°9: Valor de Mercado de las Acciones



Fuente: Elaboración propia. Año 2016.

En el Gráfico N° 9 se puede observar que se van valorando las acciones según la opción de crecimiento de esta frente a sus activos físicos se puede ver que ocurrió un leve decrecimiento en el año 2010 de un 0,0363% alcanzando un 0,0092%

para el año 2014, se mantiene bastante estable sin muchos cambios, aunque para el periodo 2015 se observa un leve crecimiento de hasta un 0,0134%. Se puede concluir que dichas variaciones son casi constantes, por lo cual la entidad no ha sufrido muchos cambios a lo largo del periodo analizado.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Según lo mencionado en el marco teórico de la presente investigación, la reputación es importante, ya sea para la decisión de inversión de un inversionista interesado, como para un consumidor que escoge el producto en razón a la reputación que este tenga en el mercado. El riesgo de provocar una visión negativa en la imagen corporativa por parte de los consumidores y entidades económicas, provocando una disminución de la base de clientes, litigios onerosos y/o una caída en los ingresos, además de una posible falta de liquidez y caídas en la cotización bursátil de la entidad, se puede concluir que la empresa en estudio salió perjudicada reputacionalmente tras participar en acuerdos ilícitos para obtener un posicionamiento privilegiado en el mercado debido a la tendencia a la baja del precio de las acciones desde la fecha en que se hizo conocida la noticia de colusión.

Análisis documental de las noticias que guardan relación con la colusión: Se realizará análisis documental de las noticias para lograr determinar la relevancia de ciertos conceptos relacionados con la colusión del papel Tissue, para ello, se analizarán las noticias desde el año 2015 hasta el primer semestre del 2016.

Los conceptos a revisar son los siguientes:

1. Incentivos y estímulos a las empresas para coludirse: Alza en las acciones, Fijación de precios, Repartición de mercado.
2. Conductas que apunten a la colusión de las empresas productivas de papel tissue: Vínculo contractual, Declaraciones, Correos, Llamadas, Amenazas, Coacción, Auto delación.
3. Procedimientos legales por la TDLC: Juicios, Multas, Indemnización.
4. Regulación de la colusión: Proyecto de Ley, D.L. 211.

Para llevar a cabo este propósito, se utilizará el programa ATLAS TI, el cual ayudará en la tarea de identificar los conceptos claves, graficando y esquematizando los temas más relevantes y los más mencionados en las noticias. Los cuales se pueden observar en anexo N° 1.

Análisis de la categorización de los conceptos presentes en las noticias que guardan relación con la colusión

En esta etapa de la investigación, corresponde efectuar un análisis de los conceptos que se utilizaron en el análisis documental de las noticias, junto con el resultado del

análisis documental realizado con el programa ATLAS TI.

Categoría	Sub Categoría	Hallazgos/ Conceptualización
Incentivos y estímulos a las empresas para coludirse	Variación en las acciones.	Las variaciones de las acciones fueron uno de los principales factores que mostraron indicios de la colusión, ya que se observó que estas empezaron a reflejar un fuerte movimiento alcista para los años anteriores y luego del escándalo colusivo se reflejó una baja en el precio de estas acumulando pérdidas en lo que va del año.
	Fijación de precios.	Se establece una guerra de precios a partir del inicio del cartel, las cuales se pudieron apreciar a partir de promociones efectuadas por las cadenas de supermercados producto de los acuerdos colusivos por parte de CMPC y SCA.
	Repartición del mercado.	Uno de los principales objetivos de la entidad en estudio era abarcar mercados junto a SCA para seguir obteniendo mayores beneficios, producto del caso de colusión de papel tissue.

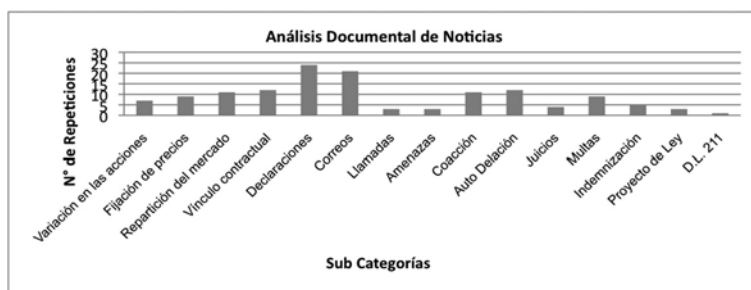
Categoría	Sub Categoría	Hallazgos/ Conceptualización
Incentivos y estímulos a las empresas para coludirse	Vínculo Contractual.	Se menciona que al no haber un vínculo de carácter contractual entre CMPC y los consumidores, la entidad en estudio no tiene que indemnizar a los consumidores, ya que se carece de fundamentos tácitos y jurídicos que justifiquen que hubo colusión e interés colectivo por parte de la empresa. Otro factor que se considera es el de los vínculos contractuales que mantiene CMPC con SCA referentes a los acuerdos colusivos.
	Declaraciones.	Se establecen declaraciones por partes de los gerentes de la entidad, principalmente sobre prestaciones de servicios externos entre CMPC y SCA, los cuales contienen fechas y nombres tachados y también se presentan declaraciones de los principales directores tras el estallido del caso de colusión. Incluso se utilizaban cuentas de correos personales y documentos impresos para realizar dichos acuerdos.
	Correos.	Medios de comunicación que reflejan la posición de CMPC frente al caso de auto delación, los cuales están siendo investigados como pruebas para analizar el caso de colusión.
	Llamadas.	SCA recibía llamadas por parte de CMPC para verificar el cumplimiento de las cadenas de precio que implementaba CMPC producto de la coacción que esta efectuada en el acuerdo colusivo. Así mismo, utilizaban estos medios para comunicarse con la competencia y representantes de esta.
	Amenazas.	Dar a entender con actos o palabras que se quiere hacer algún mal a alguien. En el presente caso, SCA declara que ha sufrido amenazas por parte de CMPC en cuanto al cumplimiento del cartel para seguir con el acuerdo de colusión.
	Coacción.	Fuerza o violencia física o psíquica que se ejerce sobre una persona para obligarla a decir o hacer algo contra su voluntad o poder legítimo del derecho para imponer su cumplimiento o prevalecer sobre su infracción. En el caso de la investigación se establece que CMPC coaccionó a SCA a coludirse.
	Auto Delación.	La entidad se auto denunció en Abril del año 2015, declarando que el cartel se inició en el año 2000 lo cual se concuerda con la FNE y la firma se esfuerza en demostrar que se originó en el periodo 2006, asimismo, el caso ha llegado a discusiones en las cuales se quiere demostrar que CMPC coaccionó a SCA a coludirse en el presente caso que se lleva a cabo en el TDLC.

Categoría	Sub Categoría	Hallazgos/ Conceptualización
Procedimientos Legales por el TDLC.	Juicios.	Tras autodenunciarse CMPC y SCA se encuentran en un juicio ante el TDLC el cual revisa evidencias y declaraciones por parte de los participantes del cartel efectuado producto del caso de colusión.
	Multas.	La FNE solicitó al TDLC eximir de multa a CMPC y aplicar una sanción de 20 mil UTA, equivalentes a US\$ 15,5 millones, a SCA por haber creado y participado en el cartel de fijación de precios y asignación de cuotas de mercado en cuanto a los productos derivados de papel tissue.
	Indemnización.	Según información pública CMPC se enfrenta a una indemnización por perjuicios de hasta 530 millones de dólares por el caso de colusión.

Categoría	Sub Categoría	Hallazgos/ Conceptualización
Regulación de la colusión	Proyecto de Ley.	La presidenta de la nación firmó proyectos de ley que fortalecen el sistema de libre competencia, en los cuales se pueden apreciar medidas en cuanto a la colusión, mayores multas y presidios y medidas en cuanto a fusiones de estrategias competitivas
	D.L. 211	Se implementan modificaciones al D.L. 211 por los presentes casos y se tramita un mecanismo de delación compensatoria ante el TDLC.

A continuación, el Gráfico N° 10 muestra un análisis documental para las Sub-Categorías, esto según el programa ATLAS TI.

Gráfico N°10: Análisis documental para las sub categorías según programa ATLAS TI



Fuente: Elaboración propia (2016), según resultados obtenidos por ATLAS TI.

Discusión del análisis efectuado

Se puede mencionar que las noticias que han sido publicadas en cuanto al caso de colusión de CMPC S.A. y SCA S.A. principalmente comunican asuntos en cuanto a las declaraciones que han efectuado las mismas empresas involucradas en el

caso, también se incluyen declaraciones en cuanto al juicio que se lleva a cabo en el TLDC y otras que han sido filtradas en los medios de comunicación y en los correos que han sido expuestos durante la investigación. Se habla de coacción por parte de CMPC a SCA ya que se presume de un cartel que llevaban en conjunto las empresas involucradas y vínculos contractuales que evidencian la existencia de este hace más de 10 años según las investigaciones que se han efectuado hasta el momento. Se presume que este cartel existió desde el año 2000 ya que CMPC se auto denunció en el juicio por el caso de colusión que se presenta en el TDLC.

Actualmente, se menciona que CMPC efectuaba llamadas a la otra empresa asociada para verificar el cumplimiento de esta, práctica que se puede mencionar que sería bastante común, ya que según la teoría CMPC estaría representando a una empresa dominante donde se establece que tienen una proporción significativa de participación en el mercado y en las ventas totales de esta clase de productos, y por defecto, pueden fijar precios que los beneficien como empresas e influir en aquellas que no tienen ese gran poder económico en el mercado o como para poder fijar precios distintos a la dominante. La teoría también explica que CMPC, por las características dadas en las noticias analizadas, estaría operando como una empresa con dominancia de eficiencia, ya que esta tiene una mayor participación de mercado y una eventual dominancia por ser más eficiente que el resto y, a partir de esto, construye una reputación en el tiempo que informe a los competidores que la falta de cooperación podría acarrear altos costos, por lo tanto el tema del cartel y colusión parten por un tema de dominancia de mercado.

Actualmente, ambas empresas cuidan sus posiciones en ámbitos jurídicos y se han mencionado indemnizaciones y sanciones por el presente caso de colusión, pero cabe señalar que las memorias del año 2015 de CMPC exponen que por el tema de colusión no hay gran efecto en sus resultados a nivel de empresa en cuanto al reconocimiento en sus estados financieros de una indemnización por perjuicios producto de este caso, ya que no hay información disponible para poder estimar el impacto de este en los consumidores por lo cual la empresa está en espera de la próxima junta de accionistas para el presente año y ver si se provisionará este tema o aun seguirá inconcluso, ya que el juicio sigue en procedimiento y la información de las noticas solo menciona que pueden haber posibles multas y sanciones, pero sin validarlas en cierta forma porque aún está en procedimiento el caso de colusión de CMPC y SCA en el TDLC.

Las actas ordinarias y extraordinarias de una empresa ayudarán a comprender las ideas del directorio, sus planes, el cumplimiento con ciertas directrices y para donde se quiere encaminar la organización. Un ejemplo de ello es el lanzamiento de una nueva línea de productos, el aumento de precio de venta de los productos, la apertura de una nueva línea de producción, la repartición de dividendos, el cese de actividades, entre otros.

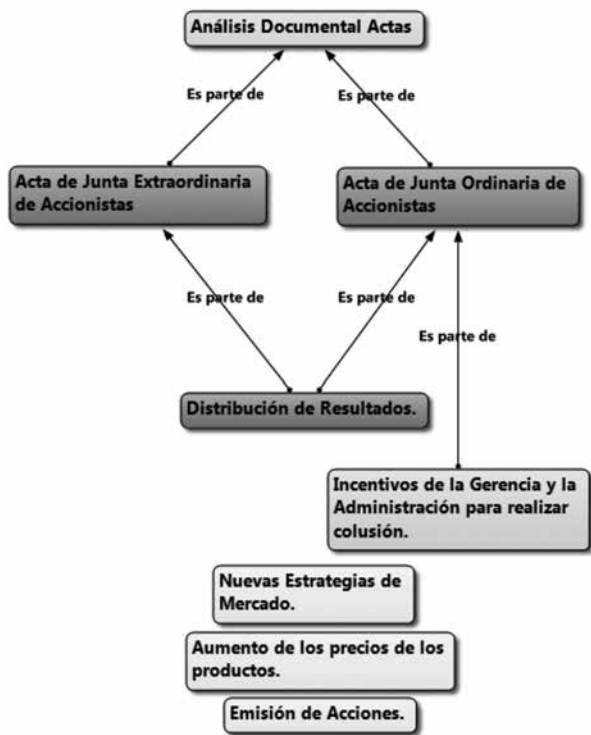
Por lo anterior, se considera que es relevante realizar un análisis documental de las actas ordinarias y extraordinarias, de esta manera lograr encontrar indicios de

colusión en aquellos documentos y determinar cuáles son los temas de mayor importancia para el directorio y los más reiterados dentro de estas reuniones. Para realizar este análisis se utilizará el programa ATLAS TI y se revisarán las actas a partir del año 2015 hasta el año 2016. Los temas a revisar son los siguientes:

1. Nuevas estrategias de mercado.
2. Emisión de acciones.
3. Distribución de resultados.
4. Aumento de los precios de los productos.
5. Incentivos de la gerencia y la administración para realizar colusión.

Red semántica proporcionada por programa ATLAS TI:

Figura Nº 1: Análisis Documental Actas



Fuente: Elaboración propia, 2016

Análisis de la categorización de los conceptos presentes en las Actas de Juntas Ordinarias y Extraordinarias.

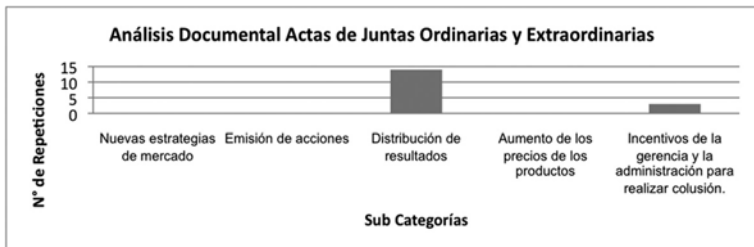
En esta etapa de la investigación, corresponde efectuar una descripción y análisis de los conceptos que se definieron como relevantes en la categorización para el

análisis documental de las Actas de Juntas Ordinarias y Extraordinarias.

Categoría	Sub Categorías	Hallazgos/ Conceptualización
Actas de Juntas Ordinarias y Extraordinarias	Nuevas Estrategias de Mercado.	Son relevantes para identificar algún cambio en el comportamiento del negocio, ya sea en publicidad, en cambios de productos, lanzamiento de nuevos productos o alzas de precios, entre otras.
	Emisión de Acciones.	La emisión de acciones puede mostrar si la compañía ha crecido o si necesita más financiamiento, entre otros.
	Distribución de Resultados.	Es relevante ya que en los resultados se ve reflejado el desempeño de la compañía.
	Aumento de Precios de los Productos.	Para identificar indicios de colusión se puede observar el comportamiento de los precios de los productos, ya que si un producto sube considerablemente el precio, puede sospechar de algún acto que atente contra la libre competencia.
	Incentivos de la Gerencia y la Administración para realizar la Colusión.	Es necesario identificar los temas que pueden incentivar a la Gerencia o a la Administración a realizar colusión.

A continuación, el Gráfico N° 11 muestra un análisis documental para las actas de juntas ordinarias y extraordinarias, las cuales se encuentran dentro de las sub categorías.

Gráfico N°11: Análisis documental para las sub categorías según programa ATLAS TI



Fuente: Elaboración propia (2016) según resultados obtenidos por ATLAS TI.

El resultado del análisis documental de las actas de juntas ordinarias y extraordinarias entregó los siguientes resultados:

En primer lugar, es necesario establecer que los temas a analizar en las categorías de análisis se escogieron para identificar algún indicio de colusión en las actas de juntas ordinarias y extraordinarias, ya sea como algunos temas relacionados con modificación de políticas de precios, guerras de precios, ventajas del costo o factores que determinan la colusión. Como resultado, se identifica que existen

temas que no se mencionan en las actas, tales como “nuevas estrategias de mercado”, “emisión de acciones” y “aumento de los precios de los productos”, esto se puede explicar a través de los antecedentes que se conocen de este caso en específico, ya que se acordó la colusión en reuniones secretas y no en las actas de juntas ordinarias y extraordinarias.

Además, se observa que la distribución de resultados es el tema más mencionado, debido a que es resultado obtenido tras el desempeño de la organización en el mercado. Se considera que es normal la incidencia de este tema en el análisis, ya que todos los años se deben distribuir utilidades y se debe acordar las fechas y porcentajes a repartir, entre otros detalles.

CONCLUSIONES

El concepto de colusión en Chile se ha mencionado bastante en el transcurso de los últimos años, es por ello que se vio la necesidad de establecer un concepto bajo una perspectiva económica que represente y explique de la mejor manera este fenómeno que afectó a la entidad en estudio. Tras la presente investigación, se concluyó que el concepto más apropiado para entender este caso corresponde a la siguiente definición: acuerdo, tratado o pacto que se origina, se ejecuta o se celebra entre dos o más agentes económicos en un mercado oligopólico para fijar políticas de precios o unidades a vender horizontalmente (en forma conjunta entre competidores) o verticalmente (entre no competidores), con la finalidad de obtener un posicionamiento privilegiado en el mercado o asignar o repartir zonas o cuotas de mercado, ocasionando perjuicios a los consumidores como también a aquellas empresas en emprendimiento o de menor poder adquisitivo.

Según la investigación, se puede establecer que CMPC S.A. no vio afectado su resultado operacional tras el conocimiento público de la colusión comercial con SCA Chile S.A., sin embargo, en términos de riesgo reputacional resultó afectada significativamente, lo cual se reflejó en la caída del precio de sus acciones en la fecha que se hizo conocido el acuerdo colusivo en adelante. CMPC S.A. resultó afectada reputacionalmente a partir del conocimiento público de la colusión, es decir, que a partir del 28 de octubre de 2015 se vio afectado el precio de sus acciones, provocando una tendencia a la baja que perdura hasta la fecha de la presente investigación.

Para los expertos, el sujeto de estudio es considerado una empresa dominante, por lo cual, al tener una proporción significativa de participación en el mercado y en las ventas totales en los productos de esta naturaleza, tiene gran capacidad de influir en otras empresas, por lo cual esta teoría explica que CMPC S.A. actuó bajo un vínculo contractual que se refleja en un acto de colusión a través del cartel que se menciona en las distintas noticas analizadas. Se menciona que CMPC coaccionó a SCA mediante este vínculo, en el cual se proponían cooperar y fijar precios en común acuerdo. Pero la compañía al tener una fuerte posición en el mercado no

tuvo gran impacto en sus operaciones a lo largo del tiempo, así mismo también se puede observar que los análisis dieron como resultado que incluso en el periodo que explotó el escándalo de la colusión la empresa no tuvo un impacto significativo en sus operaciones.

La empresa en estudio para poder efectuar este fin, efectuó actos ilícitos los cuales no se ven reflejados en las juntas de accionistas ya que podrían poner en evidencia los actos colusivos que guardaron por más de 10 años a través del cartel que mantenían con la empresa SCA Chile S.A. Los resultados muestran que tales pruebas como llamadas, correos y archivos fueron destruidos con la finalidad de encubrir estos actos y para que la entidad pudiera seguir operando con normalidad a lo largo del tiempo sin crear sospechas. Por lo cual, se establece que el principal objetivo del gobierno corporativo era maximizar sus utilidades a través del cartel que mantenía CMPC S.A. con SCA Chile S.A. para poder tener mayor participación en el mercado y repartir cuotas de esta misma con el fin de gozar de los resultados económicos obtenidos.

BIBLIOGRAFÍA

- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2016) Colusión de Empresas, Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Octubre 2016. Disponible en: <http://www.bcn.cl/leyfacil/recurso/colusion-de-empresas> Extraído el 15 de Octubre 2016
- Bolsa de Santiago (2016) Bolsa de Comercio de Santiago, Bolsa de Santiago Octubre 2016. Disponible en: <http://www.bolsadesantiago.com/mercado/Paginas/Resumen-de-Instrumento.aspx?NEMO=CMPC> Extraído el 1 de Octubre 2016.
- CMPC (2016) Empresas CMPC, CMPC Julio 2016. Disponible en: <http://www.cmpc.cl/quienes-somos/mision-y-vision/> Extraído el 29 de Julio 2016.
- Decreto Ley 211 (2009) Tribunal de la Libre Competencia, Decreto Ley 211 Julio 2009. Disponible en: <http://www.leychile.cl/N?i=236106&f=2009-10-11&p=> Extraído el 29 Julio 2016.
- Decreto Ley 211 (2016) Tribunal de la Libre Competencia, Decreto Ley 211 Agosto 2016. Disponible en: <http://www.leychile.cl/N?i=236106&f=2009-10-11&p=> Extraído el 1 Octubre 2016.
- Economía (2015) Economica leader in system for investment

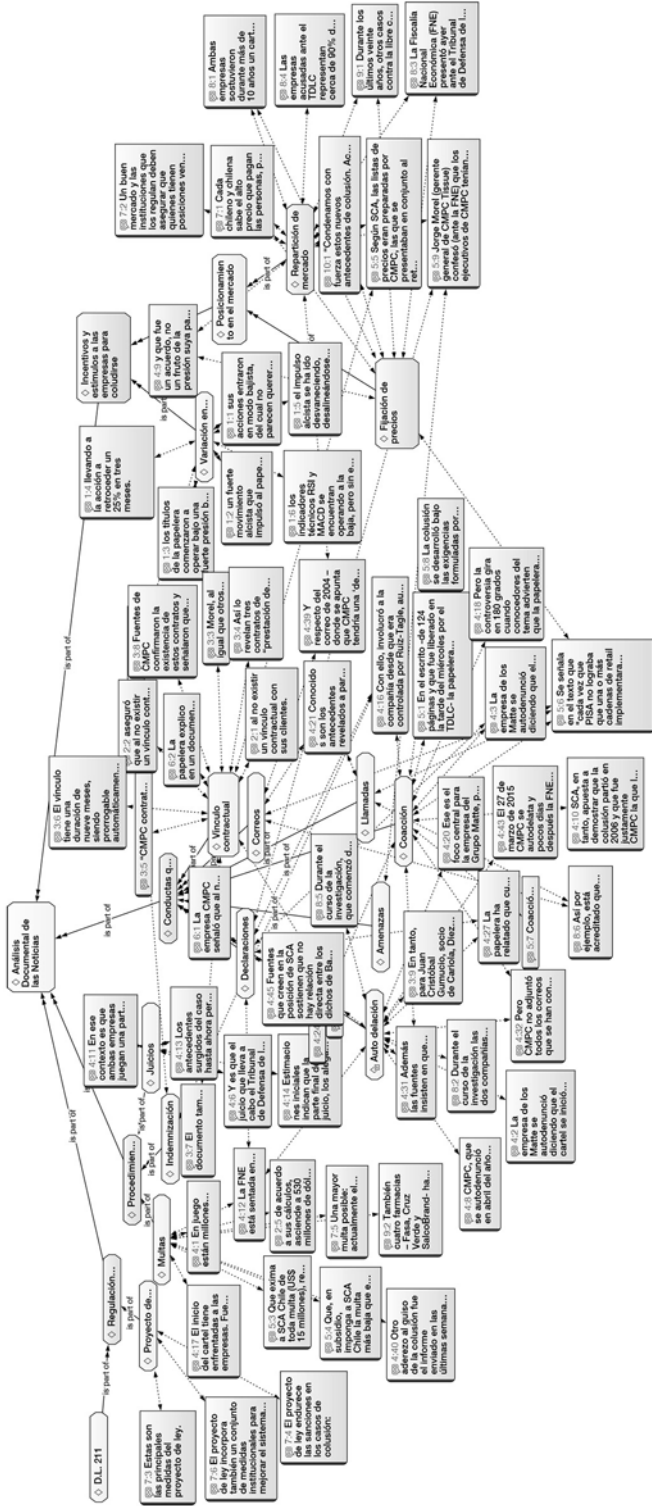
analysis, *Economática* Agosto 2015. Disponible en: <https://economica.com/> Extraído el 9 de Agosto 2016.

- Emol (2015) Colusión de papeleras: SCA acusa “amenazas” de CMPC en su respuesta a la FNE. *Emol* Diciembre 2015. Disponible en: <http://www.emol.com/noticias/Economía/2015/12/24/765313/Colusion-SCA-responde-requerimiento-de-la-FNE-y-acusa-a-CMPC-deamenazas.html> Extraído el 29 de Julio 2016.
- Emol (2015) Swett sobre colusión: Ha provocado que la reputación de las empresas esté en el suelo. *Emol* Octubre 2015. Disponible en: <http://www.emol.com/noticias/Economía/2015/10/29/756748/Swett-sobre-colusion-Ha-provocado-que-la-reputacion-de-las-empresas-este-en-el-suelo.html> Extraído el 19 de Mayo 2016.
- Fernández, J. (2008) *Microeconomía. Teoría y aplicaciones*. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.
- FNE (2015) *Fiscalía Nacional Económica*, FNE Julio 2016.
- FNE (2015) FNE presenta requerimiento por colusión contra CMPC y SCA. *FNE* Octubre 2015. Disponible en: <http://www.fne.gob.cl/2015/10/28/fne-presenta-requerimiento-por-colusion-contra-cmpc-y-sca/> Extraído el 1 de Agosto 2015.
- FNE (2016) *Fiscalía Nacional Económica*, FNE Mayo 2016. Disponible en: <http://www.fne.gob.cl/fne/> y <http://www.fne.gob.cl/fne/que-hacemos/> Extraído el 17 de Mayo 2016.
- Gobierno de Chile (2015) *Colusión, fusiones y libre competencia: Las medidas para promover un mercado en igualdad de condiciones*. Gobierno de Chile Marzo 2015. Disponible en <http://www.gob.cl/2015/03/17/colusion-fusiones-y-libre-competencia-las-medidas-para-promover-un-mercado-en-igualdad-de-condiciones/> Extraído el 05 de Abril 2016.
- Magaña, E (2014). *La colusión tacita y explicita*. *El economista* Noviembre 2014. Disponible en <http://blogs.economista.net/competencia/2014/11/la-colusion-tacita-y-explicita> Extraído el 05 de Abril del 2016.
- Pacheco, D (2009). *Riesgo Operacional: Conceptos y Mediciones*. Chile: Dirección de Estudios y Análisis Financiero. workingpaper pág.6-8. Disponible en https://www.sbif.cl/sbifweb/internet/archivospublicacion_8511.pdf Extraído el 01 de Agosto 2016.
- Pepall, L., Richards, D., Norman, G. (2006) *Organización industrial. Teoría*

y práctica contemporáneas. México: Thomson.

- Real Academia Española (2016).
- SCA (2016) SCA México and Central América, SCA México y Centroamérica Julio 2016. Disponible en: <http://www.sca.com/en/MexicoCentralAmerica/SCA-Globally/Mision-Vision-y-Valores/> Extraído el 29 de Julio 2016.
- Schettino, M. (2002) Introducción a la economía para no economistas. México: Pearson Educación.
- Tarzján, J., Paredes, R. (2006) Organización industrial para la estrategia empresarial. México: Pearson Educación.
- TDLC (2016) TDLC Tribunal de la libre competencia, TDLC Mayo 2016. Disponible en: <http://www.tdlc.cl/tdlc/quienes-somos/> Extraído el 17 de Mayo 2016.

Anexo N° 1: Red semántica proporcionada por programa ATLAS TI.



Fuente: Elaboración propia, 2016