



Expediente 017-2015/CLC

Resolución 010-2017/CLC-INDECOPI

22 de marzo de 2017

VISTOS:

La Resolución 024-2015/ST-CLC-INDECOPI del 1 de diciembre de 2015 (en adelante, la Resolución de Inicio), mediante la cual la Secretaría Técnica de la Comisión de Defensa de la Libre Competencia (en adelante, la Secretaría Técnica) inició de oficio un procedimiento administrativo sancionador contra Kimberly Clark Perú S.R.L. (en adelante, Kimberly Clark), Productos Tissue del Perú S.A. (en adelante, Protisa), Blanca Rita Quino Favero (en adelante, Blanca Quino), Harold Fernando Martin Mongrut Días (en adelante, Harold Mongrut), Percy Pelayo Correa Valencia (en adelante, Percy Correa), Mónica Rossel Del Campo (en adelante, Mónica Rossel Del Campo), Eric Engel Liendo (en adelante, Eric Engel), Víctor Alejandro Tejerina Saldaña (en adelante, Víctor Tejerina), Luis Miguel Olazábal Checa (en adelante, Luis Olazábal), Luis Fernando Palacio González (en adelante, Luis Fernando Palacio), Jorge Alfonso Vigil Icochea (en adelante, Jorge Vigil), Luis Otiura Gamio (en adelante, Luis Otiura), Hermes Muñoz López (en adelante, Hermes Muñoz), Adolfo Cosme De La Cruz (en adelante, Adolfo Cosme), Alejandro Vera Ramírez (en adelante, Alejandro Vera), Salvador Mario Calvo Pérez Badiola (en adelante, Salvador Calvo Pérez), Juan Francisco García Cortéz (en adelante, Juan Francisco García), Hugo Leonardo Chau Llaque (en adelante, Hugo Chau) y Carlos Enrique Castillo Rodríguez Novoa (en adelante, Carlos Castillo), por presuntas prácticas colusorias en la modalidad de acuerdo para la fijación concertada de precios y condiciones comerciales en la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue; los descargos presentados por las empresas y personas naturales investigadas; el Informe Técnico 044-2016/ST-CLC-INDECOPI del 20 de octubre de 2016 (en adelante, el Informe Técnico), elaborado por la Secretaría Técnica; los escritos de alegatos al Informe Técnico; la audiencia de Informe Oral llevada a cabo el 12 de diciembre de 2016; y, las demás actuaciones del procedimiento.

2

CONSIDERANDO:

I. ANTECEDENTES

1. De acuerdo con los artículos 1¹ y 15.1² del Decreto Legislativo 1034, la Secretaría Técnica tiene el deber de investigar posibles conductas anticompetitivas con la finalidad de promover la eficiencia económica en los mercados para el bienestar de los consumidores. Para ello, la Secretaría Técnica goza de facultades para realizar investigaciones preliminares en forma previa al inicio de procedimientos sancionadores³.
2. En el desarrollo de sus investigaciones, la Secretaría Técnica se encuentra facultada legalmente⁴ para realizar visitas de inspección, sin previa notificación, en los locales de las personas naturales o jurídicas del mercado investigado, pudiendo tomar copia de los archivos físicos, magnéticos, o electrónicos, así como de cualquier documento que se estime pertinente.
3. El 8 de setiembre de 2014, la Secretaría Técnica realizó una visita inspectiva a Kimberly Clark, empresa dedicada a la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue. Posteriormente, el 9 y 10 de setiembre de 2014, Kimberly Clark puso a disposición de la Secretaría Técnica información complementaria requerida en la visita inspectiva. Durante dichas actuaciones, se procedió al copiado de archivos y correos electrónicos de, entre otros, los siguientes funcionarios:

¹ **Decreto Legislativo 1034, Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas**

Artículo 1.- Finalidad de la presente Ley.-

La presente Ley prohíbe y sanciona las conductas anticompetitivas con la finalidad de promover la eficiencia económica en los mercados para el bienestar de los consumidores.

² **Decreto Legislativo 1034, Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas**

Artículo 15.- La Secretaría Técnica.-

15.1 La Secretaría Técnica de la Comisión es el órgano con autonomía técnica que realiza la labor de instructor del procedimiento de investigación y sanción de conductas anticompetitivas y que emite opinión sobre la existencia de la conducta infractora.

³ **Decreto Legislativo 1034, Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas**

Artículo 15.- La Secretaría Técnica.-

15.2. Son atribuciones de la Secretaría Técnica:

a) Efectuar investigaciones preliminares;
(...)

⁴ **Decreto Legislativo 1034, Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas**

Artículo 15.- La Secretaría Técnica.-

15.3 Para el desarrollo de sus investigaciones, la Secretaría Técnica se encuentra facultada para:

(...)

(c) Realizar inspecciones con o sin previa notificación, en los locales de las personas naturales o jurídicas, sociedades irregulares y patrimonios autónomos y examinar los libros, registros, documentación y bienes, pudiendo comprobar el desarrollo de procesos productivos y tomar la declaración de las personas que en ello se encuentren. En el acto de la inspección, podrá tomarse copia de los archivos físicos, magnéticos o electrónicos, así como de cualquier documento que se estime pertinente o tomar las fotografías o filmaciones que se estimen necesarias. Para ingresar podrá solicitarse el apoyo de la fuerza pública.

(...)

Funcionarios de Kimberly Clark

Nombre	Cargo
Harold Mongrut	Ex Gerente General
Eric Engel	Ex BTM Family Care
Luis Otiura	Ex Gerente KCP

4. El 16 de setiembre de 2014, la Secretaría Técnica realizó una visita inspectiva a Protisa, empresa también dedicada a la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue. Posteriormente, el 24 de setiembre y el 20 de octubre de 2014, Protisa puso a disposición de la Secretaría Técnica información complementaria requerida en la visita inspectiva. Durante dichas actuaciones, se procedió al copiado de archivos y correos electrónicos de, entre otros, los siguientes funcionarios:

Funcionarios de Protisa

Nombre	Cargo
Juan Francisco García	Gerente Comercial
Carlos Castillo	Gerente de Ventas Canal Moderno
Hugo Chau	Gerente de Ventas Canal Tradicional
Salvador Calvo Pérez	Ex Gerente General

5. La Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia (en adelante, la SIC), mediante Resolución 69518 del 24 de noviembre de 2014⁵, resolvió abrir una investigación y formular pliegos de cargos contra Productos Familia S.A., Colombiana Kimberly Colpapel S.A.⁶, Papeles Nacionales S.A., Cartones y Papeles del Risalda S.A. y Drypers Andina S.A.⁷ por la presunta contravención de lo dispuesto en el Decreto 2153 de 1992, por el cual se reestructura la SIC y se dictan otras disposiciones, y la Ley 155 de 1959, por la cual se dictan algunas disposiciones sobre prácticas comerciales restrictivas.

6. En dicha Resolución, la SIC señaló lo siguiente:

Esta Delegatura evidenció que de conformidad con la información obrante en el expediente, existen pruebas que indican que las posibles conductas anticompetitivas adelantadas por FAMILIA, KIMBERLY, PAPELES NACIONALES, CARTONES Y PAPELES DE RISALDA y DRYPERS podrían estarse adelantando igualmente en otros países en los que algunas de estas empresas también desarrollan la actividad de producción, distribución y comercialización de papel higiénico, pañuelos para manos y cara, toallas de cocina y servilletas⁸

7. Mediante Carta 506-2015/ST-CLC-INDECOPI del 26 de junio de 2015, la Secretaría Técnica requirió información a Kimberly Clark, a fin de recabar mayores elementos de juicio sobre las características y el funcionamiento del mercado de productos de

⁵ Disponible en: http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/RESOLUCION_69518_DEL_24_DE_AGOSTO.pdf (última consulta: 15 de octubre de 2016).

⁶ Empresa vinculada a Kimberly Clark.

⁷ Empresa vinculada a Protisa.

⁸ Todas las empresas mencionadas fueron sancionadas a través de la Resolución 31739 del 26 de mayo de 2016 por la SIC de Colombia, con excepción de Drypers Andina S.A., la cual fue absuelta.

papel higiénico y otros productos de papel tissue. Mediante escrito del 9 de julio de 2015, Kimberly Clark absolvió parcialmente el requerimiento efectuado y solicitó una prórroga para presentar la información faltante.

8. Mediante Carta 507-2015/ST-CLC-INDECOPI del 26 de junio de 2015, la Secretaría Técnica requirió información a Protisa, a fin de recabar mayores elementos de juicio sobre las características y el funcionamiento del mercado de papel higiénico y otros productos de papel tissue. Mediante escrito del 9 de julio de 2015, Protisa absolvió parcialmente el requerimiento efectuado y solicitó una prórroga para presentar la información faltante.
9. Mediante Carta 519-2015/ST-CLC-INDECOPI del 13 de julio de 2015, la Secretaría Técnica otorgó a Protisa una prórroga de diez (10) días hábiles para dar respuesta al requerimiento realizado.
10. Mediante Carta 520-2015/ST-CLC-INDECOPI del 15 de julio de 2015, la Secretaría Técnica otorgó a Kimberly Clark una prórroga de diez (10) días hábiles para dar respuesta al requerimiento realizado.
11. Mediante escritos del 24 de julio y 3 de agosto de 2015, Kimberly Clark absolvió parcialmente el requerimiento efectuado mediante Carta 506-2015/ST-CLC-INDECOPI, precisando que no poseía un registro con la evolución de sus productos de higiene familiar en comparación con los productos de sus competidores.
12. Mediante escrito del 19 de agosto de 2015, Protisa completó la absolución del requerimiento efectuado mediante Carta 507-2015/ST-CLC-INDECOPI.
13. Mediante escrito del 20 de agosto de 2015, Kimberly Clark completó la absolución del requerimiento efectuado mediante Carta 506-2015/ST-CLC-INDECOPI.
14. Mediante Carta 581-2015/ST-CLC-INDECOPI del 27 de agosto de 2015, la Secretaría Técnica le solicitó a Kimberly Clark que, en relación con su escrito del 3 de agosto de 2015, señale si algunos de los códigos que colocó respecto a sus productos hacen referencia a un mismo producto. Dicho requerimiento fue absuelto por Kimberly Clark mediante escrito del 1 de setiembre de 2015.
15. Mediante Carta 746-2015/ST-CLC-INDECOPI del 14 de setiembre de 2015, la Secretaría Técnica solicitó a Kimberly Clark que precise cierta información respecto a los códigos que hacen referencia a sus productos. Mediante escrito del 15 de setiembre de 2015, Kimberly Clark absolvió el referido requerimiento.
16. Mediante Carta 847-2015/ST-CLC-INDECOPI del 6 de octubre de 2015, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Luis Fernando Palacio, ex-Gerente Andino Institucional de Kimberly Clark, la misma que se realizó el 13 de octubre de 2015.
17. El 22 de octubre de 2015, la Secretaría Técnica realizó una visita inspectiva a Protisa. Durante dicha inspección se procedió al copiado de archivos y correos electrónicos de la señora Olga María Pérez Albela Vera, Secretaria del Gerente General de Protisa (en adelante, la Secretaria del Gerente General de Protisa). Asimismo, se copió el contenido de 3 agendas pertenecientes a dicha señora donde registraba llamadas y otro tipo de información relacionada con sus labores.

18. Mediante Carta 858-2015/ST-CLC-INDECOPI del 22 de octubre de 2015, la Secretaría Técnica solicitó a Kimberly Clark que precise los códigos que hacen referencia a un mismo producto respecto a los otros productos de papel tissue. Mediante escrito del 6 de noviembre de 2015, Kimberly Clark absolvió el referido requerimiento.
19. Mediante Carta 859-2015/ST-CLC-INDECOPI del 22 de octubre de 2015, la Secretaría Técnica requirió información a Kimberly Clark, a fin de recabar mayores elementos de juicio sobre las características y el funcionamiento del mercado de papel higiénico y otros productos de papel tissue; en particular, sobre la Línea Institucional.
20. Mediante Carta 860-2015/ST-CLC-INDECOPI del 27 de octubre de 2015, la Secretaría Técnica citó a entrevista a la Secretaria del Gerente General de Protisa, la misma que se realizó el 30 de octubre de 2015.
21. Mediante escrito del 30 de octubre de 2015, Kimberly Clark absolvió parcialmente el requerimiento efectuado mediante Carta 859-2015/ST-CLC-INDECOPI.
22. El 5 de noviembre de 2015, la Secretaría Técnica realizó una visita inspectiva a Kimberly Clark. Mediante escrito del 12 de noviembre de 2015, Kimberly Clark solicitó una prórroga para presentar la información faltante requerida en dicha visita. Posteriormente, el 17 de noviembre de 2015 Kimberly Clark puso a disposición de la Secretaría Técnica la información complementaria requerida en la visita inspectiva. Durante dichas actuaciones se procedió al copiado de archivos y correos electrónicos, entre otros, de los siguientes funcionarios:

Funcionarios de Kimberly Clark

Nombre	Cargo
Diego Rafael Álvarez del Villar Laghi	Ex BTM Family Care
Hermes Muñoz Lopez	Ex BTA Senior Family Care
Luis Miguel Olazábal Checa	Ex GBA Norte, GBA Sur y GBA Lima
Víctor Alejandro Tejerina Saldaña	Ex GBA Centro Oriente
Laura Saenz Chaparro	Secretaria de Gerencia General y Comercial
Guillermo Omar Ortiz Melly	Ex GBA Farma
Carlos Andrés Rupay Montañez	Ex Director Nacional de Ventas
Walter Samuel Solís Bobadilla	Ex Gerente KCP
Constantino Tanganelli De Villena	Ex GBA UTT

23. Mediante Carta 922-2015/ST-CLC-INDECOPI del 11 de noviembre de 2015, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Jorge Vigil, ex Gerente KCP de Kimberly Clark, la misma que se realizó el 13 de noviembre de 2015.
24. Mediante escrito del 20 de noviembre de 2015, Kimberly Clark completó la absolución del requerimiento efectuado mediante Carta 859-2015/ST-CLC-INDECOPI.
25. Mediante Carta 928-2015/ST-CLC-INDECOPI del 26 de noviembre de 2015, la Secretaría Técnica solicitó a Protisa que precisara su solicitud de confidencialidad respecto a determinada información recabada por la Secretaría Técnica en las

visitas de inspección y contenida en los escritos presentados por la empresa. Asimismo, solicitó que se entregue en formato electrónico, a colores, las 3 agendas pertenecientes a la Secretaría del Gerente General de Protisa, las cuales fueron obtenidas en la visita de inspección del 22 de octubre de 2015 y copia de las facturas o comprobantes que contengan los pagos que se habrían realizado por el alquiler de las locaciones de reuniones a las que se hace referencia en dichas agendas.

26. Mediante Carta 929-2015/ST-CLC-INDECOPI del 26 de noviembre de 2015, la Secretaría Técnica solicitó a Kimberly Clark que precisara su solicitud de confidencialidad respecto a la información contenida en los Anexos 3-A y 3-B de su escrito del 3 de agosto de 2015.
27. El 26 de noviembre de 2015, la Secretaría Técnica entregó a Protisa una copia de información pertinente para la investigación, la cual consiste en 26 correos electrónicos entregados en relación con la visita de inspección realizada en la empresa el 16 de setiembre de 2014.
28. El 27 de noviembre de 2015, la Secretaría Técnica realizó una visita inspectiva a Kimberly Clark. Durante dicha inspección se procedió al copiado de archivos y correos electrónicos de la computadora asignada a Blanca Quino, ex Gerenta General de Kimberly Clark.
29. Mediante Carta 931-2015/ST-CLC-INDECOPI del 27 de noviembre de 2015, la Secretaría Técnica solicitó a Kimberly Clark que precisara su solicitud de confidencialidad respecto a determinada información recabada por la Secretaría Técnica en las visitas de inspección realizadas en su empresa.
30. El 27 de noviembre de 2015, la Secretaría Técnica entregó a Kimberly Clark una copia de información pertinente para la investigación, consistente en 16 correos electrónicos y 2 registros electrónicos de Outlook entregados en las visitas de inspección realizadas en la empresa el 8 de setiembre de 2014 y el 5 de noviembre de 2015.
31. Mediante escrito del 27 de noviembre de 2015, Kimberly Clark autorizó el levantamiento de la confidencialidad proporcionada en el Anexo 3-A y 3-B de su escrito del 3 de agosto de 2015, con la excepción de la información contenida en las columnas cliente, nombre de cliente, sold-to pt y sold-to name.
32. Mediante escrito del 30 de noviembre de 2015, Protisa absolvió el requerimiento efectuado mediante Carta 928-2015/ST-CLC-INDECOPI. Sobre su solicitud de confidencialidad, autorizó el levantamiento de la confidencialidad respecto a los correos electrónicos y registros electrónicos de Outlook entregados por la Secretaría Técnica el 26 de noviembre de 2015 y precisó que la información entregada como respuesta a las preguntas 5 y 6 de la Carta 507-2015/ST-CLC-INDECOPI sea utilizada por la Secretaría Técnica de forma agregada, ponderada y disociada de la identidad de sus distribuidores. Asimismo, presentó la copia a color de las 3 agendas de la Secretaría del Gerente General de Protisa y 2 facturas que corresponderían a reuniones anotadas en dichas agendas.

33. Mediante escrito del 30 de noviembre de 2015, Kimberly Clark autorizó el levantamiento de la confidencialidad respecto a los correos electrónicos y registros electrónicos de Outlook entregados por la Secretaría Técnica el 27 de noviembre de 2015.
34. Por Resolución 024-2015/ST-CLC-INDECOPI del 1 de diciembre de 2015, la Secretaría Técnica decidió:
- (i) Iniciar de oficio un procedimiento administrativo sancionador contra Kimberly Clark y Protisa por presuntas prácticas colusorias horizontales, en la modalidad de acuerdo para la fijación concertada de precios y condiciones comerciales en la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue, conducta tipificada en los artículos 1 y 11.1, literal a), de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas y sujeta a una prohibición absoluta, de conformidad con el artículo 11.2 de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas.
 - (ii) Iniciar de oficio un procedimiento administrativo sancionador contra los señores Blanca Quino, Harold Mongrut, Percy Correa, Mónica Rossel Del Campo, Eric Engel, Víctor Tejerina, Luis Olazábal, Luis Fernando Palacio, Jorge Vigil, Luis Otiura, Hermes Muñoz, Adolfo Cosme, Alejandro Vera, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Hugo Chau y Carlos Castillo por la presunta participación en la planificación, realización o ejecución de una práctica colusoria horizontal en la modalidad de acuerdo para la fijación concertada de precios y condiciones comerciales en la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue, conducta tipificada en los artículos 2.1 y 43.3 de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas.
35. Mediante Carta 979-2015/ST-CLC-INDECOPI del 3 de diciembre de 2015, la Secretaría Técnica solicitó a Kimberly Clark que precisara su pedido de confidencialidad respecto a la información contenida en los Anexos 10-A y 10-B del escrito presentado el 20 de noviembre de 2015. Mediante escrito del 4 de diciembre de 2015, Kimberly Clark absolvió dicho requerimiento, autorizando el levantamiento de la confidencialidad, exceptuando la información sobre sus clientes.
36. Mediante Carta 1026-2015/ST-CLC-INDECOPI del 7 de diciembre de 2015, la Secretaría Técnica solicitó a Protisa que precisara su solicitud de confidencialidad respecto a la información sobre políticas comerciales y precios contenida en su escrito del 30 de noviembre de 2015. Mediante escrito del 9 de diciembre de 2015, Protisa absolvió dicho requerimiento, autorizando el levantamiento de la confidencialidad, exceptuando la información sobre sus clientes y distribuidores.
37. El 20 de enero de 2016, Eric Engel presentó sus descargos, señalando lo siguiente:
- (i) No participó en reuniones con la competencia ni brindó instrucciones relativas al acuerdo imputado.
 - (ii) No ejerció la dirección, gestión o representación de Kimberly Clark en los asuntos materia del presente procedimiento administrativo.
 - (iii) No tuvo participación activa y relevante en la fijación de precios de Kimberly Clark o en el acuerdo anticompetitivo.

- (iv) Tuvo conocimiento de una reunión de su jefe, Harold Mongrut, con funcionarios de Protisa para ver temas de precios, aproximadamente en octubre de 2013.
38. El 21 de enero de 2016, Luis Otiura presentó sus descargos, señalando lo siguiente:
- (i) Los precios de Kimberly Clark eran fijados por los más altos representantes o sus voceros designados.
 - (ii) Reconoce haber tomado conocimiento en agosto de 2013 que Harold Mongrut mantenía comunicación con la competencia, pero no relacionada a fijación de precios.
 - (iii) Registró como contacto a Juan Francisco García debido a que Harold Mongrut los presentó. No volvió a tener contacto con dicha persona después de la presentación.
39. El 22 de enero de 2016, Víctor Tejerina presentó sus descargos, señalando lo siguiente:
- (i) Reconoce parcialmente los hechos imputados y la comisión de la infracción.
 - (ii) Conoció que existían alineamientos de las políticas comerciales con Protisa y se le pidió mantener confidencialidad sobre el tema.
 - (iii) No participó en reuniones, no recibió instrucciones de hacerlo ni impartió órdenes en ese sentido.
 - (iv) Tuvo conocimiento de que existían coordinaciones sobre los precios de los productos con Protisa mientras se desempeñaba como GBA Zona Centro Oriente.
 - (v) En sus funciones como GBA no se encontraba fijar precios ni gestionar reuniones o coordinaciones con Protisa.
40. El 22 de enero de 2016, Alejandro Vera presentó sus descargos, señalando que no participó en ningún acuerdo colusorio para fijar precios.
41. El 25 de enero de 2016, Luis Olazábal presentó sus descargos, señalando lo siguiente:
- (i) Reconoce parcialmente determinados hechos imputados.
 - (ii) A fines del año 2012, Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, le entregó el número telefónico de Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, ordenándole que le alcanzara información referida a las ventas de Kimberly Clark en la región norte del país.
 - (iii) No tenía injerencia en la adopción de decisiones sobre fijación de precios de Kimberly Clark ni participaba en las reuniones conducentes a acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa.
 - (iv) Reconoce conocer a Hugo Chau y ser receptor del correo sobre precios de setiembre de 2013.
42. El 25 de enero de 2016, Percy Correa presentó sus descargos, señalando lo siguiente:

- (i) Blanca Quino lo citó a una reunión en el Hotel Golf Los Incas donde participaron Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García, ejecutivos de Protisa, en la que se les informó sobre la decisión de Kimberly Clark de incrementar los precios. Asimismo, Blanca Quino le pidió mantener comunicación con Juan Francisco García en caso hubiera un problema de precios. Finalmente, se le pidió mantener confidencialidad sobre los temas tratados en la reunión.
 - (ii) Las conversaciones con Jorge Vigil se debían a un pedido de manejar correctamente la distribución del producto institucional. Por lo tanto, era una coordinación interna.
 - (iii) Solicita acogerse al reconocimiento de la conducta, estipulado en el artículo 26 de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas.
 - (iv) El acuerdo para la fijación concertada de precios y condiciones comerciales de papel higiénico y otros productos de papel tissue fue propiciado y liderado por los gerentes generales de Kimberly Clark y Protisa.
43. El 25 de enero de 2016, Adolfo Cosme presentó sus descargos, señalando lo siguiente:
- (i) Reconoce la conducta imputada en la Resolución 024-2015/ST-CLC-INDECOPI de acuerdo al artículo 26-A de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas.
 - (ii) Los ejecutivos de venta no estaban involucrados en el diseño, planeamiento u operación de ninguna estrategia o política comercial.
 - (iii) No era parte de los órganos de dirección ni gerencia de Kimberly Clark.
44. El 25 de enero de 2016, Hermes Muñoz presentó sus descargos, señalando lo siguiente:
- (i) La posición de Brand Trade Activator (BTA) la ocupó solo hasta el 31 de julio de 2012. En la fecha del correo imputado del 24 de agosto de 2012 se encontraba trabajando en Kimberly Clark en el puesto de Marketing LAO (Latin America Operations).
 - (ii) El puesto de BTA es meramente operativo, lejos del diseño de políticas, estrategias, dirección o planeamiento de Kimberly Clark.
 - (iii) El BTA no era parte de los órganos de dirección ni gerencia de Kimberly Clark.
 - (iv) No se desprende del correo utilizado como medio probatorio evidencia del planeamiento de una práctica anticompetitiva.
45. El 25 de enero de 2016, Blanca Quino presentó sus descargos, señalando lo siguiente:
- (i) Debe diferenciarse en el análisis realizado el periodo en el que se desempeñó como Gerente Comercial del que ocupó el cargo de Gerente General puesto que en el primero no tenía independencia para ejecutar actos relacionados con la coordinación de precios con la competencia.
 - (ii) No se ha incluido en la Resolución de Inicio a los cargos gerenciales en Protisa durante el periodo 2005 – 2006.

- (iii) En su calidad de Gerente Comercial o Gerente General no fue responsable del Negocio Institucional, sino solo del Negocio de Consumo.
- (iv) Existen otras razones de contacto entre los funcionarios de Kimberly Clark y Protisa, además de los acuerdos de precios.
- (v) No es correcto que todas las anotaciones y registros que mencionan la palabra “El Golf”, en las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa identifiquen reuniones con su persona.
- (vi) Solicita acogerse al beneficio previsto en el artículo 26 de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas al reconocer la comisión de la infracción.

46. El 25 de enero de 2016, Harold Mongrut presentó sus descargos, señalando lo siguiente:

- (i) Realiza un reconocimiento parcial de los hechos que le atribuye la Secretaría Técnica.
- (ii) Durante su etapa de BTM Family Care, participó en reuniones comerciales con Juan Francisco García y Salvador Calvo Pérez, por invitación de Blanca Quino. Asimismo, planificó el igualamiento de precios con Protisa en supermercados de provincia.
- (iii) No ha tenido participación alguna en las conversaciones entre la Línea Institucional de Kimberly Clark y Protisa, puesto que no estaba dentro de las responsabilidades del cargo.
- (iv) Si bien tuvo reuniones con Salvador Calvo Pérez en su etapa como Gerente General, existía una relación comercial ajena a la coordinación de precios.
- (v) Los temas que se conversaron en las reuniones que tuvieron fueron la subida del producto Suave x24 y eliminar las bonificaciones y descuentos que ambos tenían.
- (vi) Presentó a Luis Otiura y Luis Olazábal con Juan Francisco García bajo la indicación de contactar a este último para cualquier incidencia comercial entre Kimberly Clark y Protisa.

47. El 26 de enero de 2016, Juan Francisco García presentó un escrito, apersonándose al procedimiento.

48. El 27 de enero de 2016, Mónica Rossel Del Campo presentó sus descargos, señalando lo siguiente:

- (i) La planificación de precios de los productos en los primeros seis meses que tuvo en el cargo de BTM fue consecuencia de una administración anterior y monitoreada por su equipo de trabajo con la Gerencia General directamente.
- (ii) Nunca se comunicó ni sostuvo alguna reunión o coordinación con algún funcionario o trabajador de Protisa sobre un acuerdo de precios.
- (iii) Harold Mongrut le señaló en una oportunidad que debían subir precios en supermercados y que dicha alza estaba conversada, por lo que entendió que había ocurrido una comunicación con la competencia.
- (iv) A partir del 2012, todo planeamiento de precios en el que había participado fue consecuencia de una estrategia desarrollada junto con su

equipo de forma regular y tomando en cuenta la realidad del mercado, las acciones de la competencia, la percepción del consumidor y los requerimientos financieros del negocio.

49. El 27 de enero de 2016, Protisa presentó un escrito, apersonándose al procedimiento.
50. El 27 de enero de 2016, Carlos Castillo presentó sus descargos, negando y contradiciendo las imputaciones efectuadas, pues alegó no tener la función de fijar precios en Protisa ni haber participado en el planeamiento o realización de las prácticas investigadas.
51. El 27 de enero de 2016, Hugo Chau presentó sus descargos, negando y contradiciendo las imputaciones efectuadas, pues alegó no tener la función de fijar precios en Protisa ni haber participado en el planeamiento o realización de las prácticas investigadas.
52. El 27 de enero de 2016, Salvador Calvo Pérez presentó un escrito, apersonándose al procedimiento e indicando que encontraba discrepancias en las conclusiones derivadas de la entrevista a la Secretaria del Gerente General de Protisa por lo que pidió se tome en cuenta que recién asumió el cargo de Gerente General en diciembre de 2006.
53. El 8 de febrero de 2016, Adolfo Cosme presentó ante la Secretaría Técnica una propuesta de compromiso de cese para la terminación anticipada del procedimiento administrativo sancionador a cambio de implementar medidas correctivas eficaces para contrarrestar los efectos de la conducta infractora, al amparo de lo dispuesto por el artículo 25.1 del Decreto Legislativo 1034.
54. Mediante Carta 224-2016/ST-CLC-INDECOPI del 18 de abril de 2016, la Secretaría Técnica solicitó a Protisa remitir información sobre el tipo de distribuidor o agente al que se les realiza la venta del producto materia del investigación. Dicho requerimiento fue absuelto por Protisa mediante escrito del 13 de mayo de 2016.
55. Mediante Resolución 061-2016/CLC-INDECOPI del 10 de junio de 2016, esta Comisión aprobó la recomendación del Informe 024-2016/ST-CLC-INDECOPI del 8 de junio de 2016, sobre la solicitud de Compromiso de Cese de Adolfo Cosme, dando por concluido el presente procedimiento administrativo sancionador respecto de las conductas imputadas a Adolfo Cosme.
56. Mediante Carta 321-2016/ST-CLC-INDECOPI del 13 de junio de 2016, la Secretaría Técnica solicitó a Kimberly Clark que precise su solicitud de confidencialidad respecto a los correos electrónicos obtenidos en las visitas de inspección del 8 de setiembre de 2014, 5 de noviembre de 2015 y 27 de noviembre de 2015. Dicho requerimiento fue absuelto por Kimberly Clark mediante escrito del 15 de junio de 2016, indicando que autorizaba el levantamiento de la confidencialidad de la información que resulte pertinente para el presente procedimiento.
57. El 16 de junio de 2016, la Secretaría Técnica realizó una visita inspectiva a Kimberly Clark. Durante dicha inspección se procedió al copiado de archivos y correos electrónicos de las computadoras de, entre otros, Blanca Quino, Harold Mongrut y

María Claudia Langschwager Molinari (en adelante, Claudia Langschwager). Dicha visita inspectiva fue autorizada mediante Carta 325-2015/ST-CLC-INDECOPI.

58. El 21 de junio de 2016, Mónica Rossel Del Campo presentó un escrito reiterando sus argumentos e indicando que:
 - (i) Nunca se comunicó, ni sostuvo alguna reunión o coordinación con algún funcionario o trabajador de Protisa.
 - (ii) La recepción de correos no puede ser considerada como la realización de una acción concreta contra la libre competencia.
59. Mediante Carta 352-2016/ST-CLC-INDECOPI del 24 de junio de 2016, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Juan Francisco García, la misma que se realizó el 5 de julio de 2016.
60. Mediante Carta 347-2016/ST-CLC-INDECOPI del 27 de junio de 2016, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Blanca Quino, la misma que se realizó el 4 de julio de 2016.
61. Mediante Carta 348-2016/ST-CLC-INDECOPI del 27 de junio de 2016, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Harold Mongrut, la misma que se realizó el 5 de julio de 2016.
62. Mediante Carta 351-2016/ST-CLC-INDECOPI del 28 de junio de 2016, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Salvador Calvo Pérez, la misma que se realizó el 4 de julio de 2016.
63. Mediante Carta 365-2016/ST-CLC-INDECOPI del 30 de junio de 2016, la Secretaría Técnica solicitó a Kimberly Clark señalar si contaba con la información de los correos y archivos electrónicos de la computadora asignada a Blanca Quino, en tanto la información que se copió supuestamente de dicha persona pertenecía a Claudia Langschwager.
64. El 1 de julio de 2016, Kimberly Clark entregó a la Secretaría Técnica los correos y archivos electrónicos de Harold Mongrut, en cumplimiento de lo señalado en el acta de visita de inspección suscrita entre Kimberly Clark y la Secretaría Técnica el 16 de junio de 2016.
65. El 5 de julio de 2016, Alejandro Vera presentó un escrito, indicando que respecto al correo en el cual es imputado, es natural que desee que Protisa los siga (en referencia a Kimberly Clark), sin que ello represente una conducta colusoria. Asimismo, indicó que no se encuentra dentro del ámbito de aplicación subjetiva de la norma debido a que no ejerció la dirección, gestión o representación de dicha empresa. Finalmente, precisó que la posición de BTA no interviene en la decisión de precios.
66. Mediante Carta 376-2016/ST-CLC-INDECOPI del 7 de julio de 2016, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Luis Olazábal, la misma que se realizó el 14 de julio de 2016.

67. Mediante Carta 377-2016/ST-CLC-INDECOPI del 8 de julio de 2016, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Hugo Chau, la misma que se realizó el 14 de julio de 2016.
68. El 8 de julio de 2016, Kimberly Clark absolvió el requerimiento de información efectuado mediante Carta 365-2016/ST-CLC-INDECOPI e indicó que la computadora que fue asignada a Blanca Quino contenía correos y archivos electrónicos de Claudia Langschwager, debido a que fue asignada a ella después de la partida de la señora Quino y la información que contenía dicha computadora fue eliminada mediante el uso de un script corporativo.
69. El 8 de julio de 2016, Kimberly Clark cumplió con el requerimiento realizado mediante Carta 325-2016/ST-CLC-INDECOPI y entregó a la Secretaría Técnica una computadora adicional que había sido asignada a Harold Mongrut, pero debido al tiempo transcurrido había estado en posesión de otro funcionario.
70. Mediante Carta 379-2016/ST-CLC-INDECOPI del 12 de julio de 2016, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Percy Correa, la misma que se realizó el 19 de julio de 2016.
71. Mediante Carta 380-2016/ST-CLC-INDECOPI del 12 de julio de 2016, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Eric Engel, la misma que se realizó el 19 de julio de 2016.
72. Mediante Carta 381-2016/ST-CLC-INDECOPI del 12 de julio de 2016, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Carlos Castillo, la misma que se realizó el 19 de julio de 2016.
73. Mediante Carta 382-2016/ST-CLC-INDECOPI del 13 de julio de 2016, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Víctor Tejerina, el cual solicitó a través de escrito del 15 de julio de 2016 la reprogramación de la diligencia por motivos de viaje. En este sentido, dicha entrevista se realizó el 8 de agosto de 2016 vía teleconferencia.
74. Mediante Carta 442-2016/ST-CLC-INDECOPI del 2 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Protisa completar la información sobre clientes entregada en el escrito del 13 de mayo de 2016, requerimiento que absolvió Protisa mediante escrito del 9 de agosto de 2016.
75. Mediante Carta 444-2016/ST-CLC-INDECOPI del 9 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica citó a entrevista a Mónica Rossel Del Campo, la misma que se realizó el 12 de agosto de 2016 vía teleconferencia.
76. Mediante Carta 483-2016/ST-CLC-INDECOPI del 10 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Protisa presentar información respecto a su declaración anual de impuesto a la renta desde el 2005 hasta el 2015, series estadísticas de facturas y boletas de venta de la línea de higiene familiar, evolución de costos directos desde 2005 hasta 2015 y los ingresos y Certificados de Renta de sus cuatro trabajadores imputados en la Resolución de Inicio. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escritos del 26 de agosto y 7 de setiembre de 2016.
77. Mediante Carta 484-2016/ST-CLC-INDECOPI del 10 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Kimberly Clark presentar información respecto a su

declaración anual de impuesto a la renta desde el 2005 hasta el 2015, series estadísticas de facturas y boletas de venta de la línea de higiene familiar, evolución de costos directos desde 2005 hasta 2015, describir las funciones del Gerente General y Gerente Andino KCP de la empresa y los ingresos y Certificados de Renta de sus trabajadores imputados en la Resolución de Inicio. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escritos del 22 de agosto y 2 de setiembre de 2016.

78. Mediante Carta 474-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Eric Engel que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 23 de agosto de 2016.
79. Mediante Carta 480-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Mónica Rossel Del Campo que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escritos del 18 de agosto y 1 de setiembre de 2016.
80. Mediante Carta 478-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Luis Fernando Palacio que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 17 de agosto de 2016.
81. Mediante Carta 481-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Alejandro Vera que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 18 de agosto de 2016.
82. Mediante Carta 482-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Jorge Vigil que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 17 de agosto de 2016.
83. Mediante Carta 472-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Blanca Quino que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escritos del 18 de agosto y 1 de setiembre de 2016.
84. Mediante Carta 475-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Hermes Muñoz que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 16 de agosto de 2016.

85. Mediante Carta 476-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Luis Olazábal que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 18 de agosto de 2016.
86. Mediante Carta 473-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Hugo Chau que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 18 de agosto de 2016.
87. Mediante Carta 468-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Carlos Castillo que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 18 de agosto de 2016.
88. Mediante Carta 470-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Salvador Calvo Pérez que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 18 de agosto de 2016.
89. Mediante Carta 467-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Víctor Tejerina que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 17 de agosto de 2016.
90. Mediante Carta 471-2016/ST-CLC-INDECOPI del 11 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Harold Mongrut que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escritos del 17 de agosto y 5 de setiembre de 2016.
91. Mediante Carta 469-2016/ST-CLC-INDECOPI del 12 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Juan Francisco García que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 18 de agosto de 2016.
92. Mediante Carta 477-2016/ST-CLC-INDECOPI del 12 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Luis Otiura que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 17 de agosto de 2016.

93. Mediante Carta 479-2016/ST-CLC-INDECOPI del 15 de agosto de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Percy Correa que presente su declaración anual de impuesto a la renta correspondiente al año 2015, así como copia de los documentos que sustenten la totalidad de sus ingresos correspondientes al año 2015. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 22 de agosto de 2016.
94. Mediante Cartas 504, 505, 506, 507, 508, 509, 510, 511, 512, 513, 514, 515, 516, 517, 518, 519, 520, 521 y 522-2016/ST-CLC-INDECOPI del 17, 18 y 19 de agosto de 2016, se informó a Harold Mongrut, Blanca Quino, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Kimberly Clark, Protisa, Adolfo Cosme, Alejandro Vera, Carlos Castillo, Eric Engel, Hermes Muñoz, Hugo Chau, Jorge Vigil, Luis Olazábal, Luis Otiura, Luis Fernando Palacio, Mónica Rossel Del Campo, Percy Correa y Víctor Tejerina que en un mes finalizaría el periodo de prueba del presente procedimiento administrativo sancionador.
95. El 31 de agosto de 2016, Juan Francisco García presentó un escrito señalando que, si bien su relación laboral con Protisa inició en febrero de 2002, recién a finales del 2005, al asumir el cargo de Gerente Comercial, tuvo contactos con ejecutivos de la competencia, al ser invitado por el Gerente General a una reunión donde lo presentan como el nuevo Gerente Comercial de la compañía.
96. El 31 de agosto de 2016, Salvador Calvo Pérez presentó un escrito señalando los siguientes argumentos:
- (i) Él asumió funciones como Gerente General de la empresa en diciembre de 2006, por lo que la práctica anticompetitiva investigada estaba implementada en la empresa antes de su gestión.
 - (ii) Rechaza haber dado las instrucciones para denominar a Blanca Quino como “el Golf” o “Blanca” en los registros de la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa ni haber dado ninguna instrucción sobre la confidencialidad de las comunicaciones con Blanca Quino.
 - (iii) Es falso que él se reuniera a solas con Blanca Quino en el café Arango en las mañanas.
 - (iv) Generalmente las iniciativas de los acuerdos de precios provinieron de Kimberly Clark.
 - (v) Los contactos entre las empresas no necesariamente eran para incrementos de precios, se trataron también temas relacionados al aumento del costo de la energía y otros aspectos que afectaban a la industria del papel en su conjunto y que generaban reuniones en el Comité de papeles y cartones de la Sociedad Nacional de Industrias.
 - (vi) En tres oportunidades ambas empresas estuvieron enfrentadas por controversias ante el Consejo Nacional de Autoregulación Publicitaria – CONAR e Indecopi.
 - (vii) Es común que productos similares con el mismo reconocimiento de marca, se vendan a precios iguales, lo que no responde necesariamente a prácticas colusorias entre competidores.
 - (viii) Protisa ganó participación de mercado en papel higiénico siendo líder con más de 20% de diferencia en relación con Kimberly Clark.
 - (ix) Protisa siempre mantuvo segundas marcas y opciones de productos competitivos en el segmento económico.

- (x) El precio de papel tissue en Perú a inicios del 2014 era el más bajo de Latinoamérica.
- (xi) El incremento de costos de los principales insumos tuvo un impacto real en el costo y en la rentabilidad.
- (xii) Los ratios ROA y ROE de Protisa después de las alzas no muestran mayor rentabilidad que las diferentes industrias de consumo masivo en el Perú.
- (xiii) Durante su periodo como Gerente General, la empresa no remesó dividendos a la matriz.
- (xiv) Su participación en la práctica debe ser considerada recién a partir del año 2007 hasta el mes de febrero de 2014.

97. El 2 de setiembre de 2016, Blanca Quino presentó un escrito señalando los siguientes argumentos:

- (i) Se habría vulnerado su derecho al debido procedimiento al no permitírsele acceder al equipo de cómputo que utilizó cuando trabajó para Kimberly Clark.
- (ii) Debido a que en el 2009 no hubo ningún acuerdo de coordinación de precios entre las empresas investigadas de que pueda ser responsable, dicho año marca un corte en su participación. En tal sentido, han prescrito los actos que habría realizado sobre la conducta desde el 2005 al 2008.
- (iii) No puede ser responsable por la planificación de la conducta investigada hasta noviembre de 2005, en tanto tenía el cargo de Gerente Comercial o Sub Gerente General.
- (iv) El Gerente KCP de Perú reportaba directamente al Gerente Institucional Andino, por lo que no tenía responsabilidad por dicho canal.
- (v) Luis Fernando Palacio tenía un involucramiento en la práctica investigada previo a la reunión que mantuvo con Blanca Quino y los Gerentes de Protisa en el 2008, a diferencia de lo que declara el señor Palacio en su testimonio.
- (vi) Luis Fernando Palacio ha presentado declaraciones contradictorias respecto a las reuniones con la competencia en referencia a las declaraciones de las demás personas naturales.
- (vii) Reconoce que las anotaciones de las agendas en las que conste su nombre completo pueden referirse a llamadas en las que intervino, pero no aquellas en las que solo se señale “el golf”, “Blanca” o “señora Blanca”.
- (viii) Solo ha podido verificar que los registros de las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa correspondientes al 13 y 16 de abril de 2007 y al 26 de setiembre de 2007 se refieren a llamadas realizadas o recibidas por ella. Sin embargo, dichas llamadas podrían haberse referido a motivos distintos a acuerdos comerciales entre las empresas.
- (ix) No todas las reuniones a las que asistió con la competencia estaban relacionadas a coordinaciones relativas a precios.

98. El 2 de setiembre de 2016, Carlos Castillo presentó un escrito señalando lo siguiente:

- (i) Describió las funciones que tenía como Gerente de Ventas Canal Moderno.
 - (ii) Alrededor del mes de marzo de 2013 y ante su insistencia para subir los descuentos promocionales, Juan Francisco García le comentó que el tema ya estaba conversado y que debía esperar que Kimberly Clark los iguale.
 - (iii) Cuando ejecutó la reducción de los descuentos promocionales en el mes de enero de 2013, no tenía conocimiento de la concertación, pues dicho conocimiento lo obtiene en marzo de 2013.
 - (iv) Solicita se declare infundada la imputación en su contra respecto al planeamiento y realización de la práctica investigada y se limite a la ejecución con conocimiento a partir de marzo de 2013.
99. Mediante Carta 676-2016/ST-CLC-INDECOPI del 9 de setiembre de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Luis Fernando Palacio que especifique información respecto a su involucramiento en la conducta imputada. Al respecto, en el escrito del 19 de setiembre de 2016, Luis Fernando Palacio indicó que se dio una reunión en el 2008, pero probablemente Jorge Vigil no participó en ella. Asimismo, en un escrito del 20 de setiembre de 2016, Luis Fernando Palacio precisó que no puede afirmar o negar que el señor Vigil estuvo en la reunión del 2008 donde él participó y que no recuerda otras reuniones que él haya mantenido con funcionarios de Protisa.
100. Mediante Carta 677-2016/ST-CLC-INDECOPI del 12 de setiembre de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Protisa que presente información respecto a las funciones del Gerente General de su empresa desde el 2005 hasta el 2014. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 20 de setiembre de 2016.
101. Mediante Carta 675-2016/ST-CLC-INDECOPI del 12 de setiembre de 2016, la Secretaría Técnica requirió a Kimberly Clark que presente información respecto a las funciones del Gerente de Kimberly Clark Professional Perú desde el 2005 hasta el 2014. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 19 de setiembre de 2016.
102. El 19 de setiembre de 2016 finalizó el periodo de prueba del presente procedimiento administrativo. A partir de ese momento, la Secretaría Técnica dispuso de un plazo de treinta (30) días hábiles para emitir su Informe Técnico.
103. El 20 de octubre de 2016 la Secretaría Técnica emitió su Informe Técnico, recomendando a la Comisión lo siguiente:
- (i) Kimberly Clark y Protisa incurrieron en prácticas colusorias horizontales, en la modalidad de acuerdo para la fijación concertada de precios y condiciones comerciales en la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue, en el periodo 2005 – 2014, conducta tipificada en los artículos 1 y 11.1, literal a), de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas y sujeta a una prohibición absoluta, de conformidad con el artículo 11.2 de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas. Se recomendó a la Comisión declarar su responsabilidad e imponer las multas que se señalan a continuación:
 - Kimberly - Clark Perú S.R.L., 41,445.4 UIT.

- Protisa Perú S.A., 24,294.4 UIT.
- (ii) Los señores Blanca Quino, Harold Mongrut, Percy Correa, Mónica Rossel Del Campo, Eric Engel, Víctor Tejerina, Luis Olazábal, Luis Fernando Palacio, Jorge Vigil, Luis Otiura, Hermes Muñoz, Adolfo Cosme, Alejandro Vera, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Hugo Chau y Carlos Castillo son responsables por el planeamiento, realización o ejecución de la práctica colusoria identificada, según cada caso. Por lo tanto, se recomendó a la Comisión declarar su responsabilidad e imponer las multas que se señalan a continuación:
- Blanca Rita Quino Favero, 66.7 UIT
 - Harold Fernando Martin Mongrut Días, 51.9 UIT
 - Luis Miguel Olazábal Checa, 19.7 UIT
 - Percy Pelayo Correa Valencia, 7.1 UIT
 - Víctor Alejandro Tejerina Saldaña, 6.3 UIT
 - Eric Engel Liendo, 7.2 UIT
 - Mónica Rossel Del Campo, 4.4 UIT
 - Hermes Muñoz López, 2.9 UIT
 - Luis Fernando Palacio González, 37.2 UIT
 - Jorge Alfonso Vigil Icochea, 7.8 UIT
 - Salvador Calvo Pérez Badiola, 54.1 UIT
 - Juan Francisco García Cortéz, 33.8 UIT
 - Hugo Leonardo Chau Llaque, 14.9 UIT
 - Carlos Enrique Castillo Rodríguez Novoa, 2.1 UIT
- (iii) Los señores Luis Otiura y Alejandro Vera no son responsables por el planeamiento, realización o ejecución de la práctica colusoria identificada, puesto que no ha sido posible demostrar su participación en la conducta investigada. Por lo tanto, se recomendó a la Comisión declarar su falta de responsabilidad por la conducta investigada.
- (iv) Finalmente, para el caso de Kimberly Clark y Protisa se recomendó a la Comisión evaluar la pertinencia de disponer como medida correctiva la aplicación de un programa de cumplimiento de la normativa de libre competencia por parte de las mencionadas empresas por un plazo de tres (3) años, con la finalidad de contrarrestar aquellas condiciones que puedan promover o permitir una nueva comisión de conductas anticompetitivas como las verificadas en el presente caso.

104. El 31 de octubre de 2016, Eric Engel presentó su escrito de alegatos al Informe Técnico señalando los siguientes argumentos:

- (i) No ejerció dirección, gestión ni representación respecto a los hechos materia de investigación.
- (ii) Para imponerle responsabilidad, su participación debe ser imprescindible para la realización de la práctica, lo cual no se ha presentado en el caso.
- (iii) Ningún medio probatorio presentado en el Informe Técnico hace referencia a actos de planeamiento, ejecución o realización en los que participó activamente.

- (iv) Si hubiera participado activamente de acciones respecto a acuerdos, no hubiera preguntado "Hay forma de evitar esto" en el correo del 13 de diciembre de 2013, sino dado una indicación o comunicado un incumplimiento del acuerdo.
- (v) Las decisiones finales sobre precios nunca fueron determinadas por él, sino por sus superiores.

105. El 11 de noviembre de 2016, Víctor Tejerina presentó su escrito de alegatos al Informe Técnico señalando los siguientes argumentos:

- (i) No ha habido una motivación adecuada acerca de la multa impuesta hacia él. En particular, el Informe Técnico únicamente ha tenido en cuenta la información de los ingresos durante el período investigado, pero se ha obviado el análisis de la participación concreta de cada persona, así como la naturaleza de las supuestas acciones infractoras. Por lo tanto, la multa no refleja principios de razonabilidad y proporcionalidad.
- (ii) La Secretaría Técnica se ha alejado del criterio adoptado en la Resolución 857-2014/SDC-INDECOPI, en la cual no se tomó en cuenta el monto de la multa a las personas jurídicas para la determinación de la multa de las personas naturales.
- (iii) El monitoreo de precios era parte de sus labores regulares como GBA, independiente de que se informe o no a la competencia.
- (iv) El año 2014 no debe ser tomado en cuenta para la imputación de responsabilidad ni determinación de su multa, en tanto que en marzo de dicho año fue enviado por Kimberly Clark a Uruguay.
- (v) El objetivo disuasorio de la multa ya se vendría cumpliendo, en tanto que se ha venido generando un daño al honor y su buena reputación; incluso fue descartado de procesos de selección y ha tenido que aceptar una oferta laboral con menor remuneración a la obtenida en Kimberly Clark.

106. El 14 de noviembre de 2016, Percy Correa presentó su escrito de alegatos al Informe Técnico señalando los siguientes argumentos:

- (i) En todo momento ha colaborado con la investigación cumpliendo con los requerimientos de la Secretaría Técnica.
- (ii) Solicitó revisar el periodo por el cual estaría siendo sancionado.
- (iii) No participó en la ejecución o realización del alza de precios a la que se refiere Rodrigo Siles en la cadena de correos de junio de 2007, ya que él era BTA Family Care de Lima y el alza de precios era para supermercados de provincias.
- (iv) En el Informe Técnico no hay referencia a su participación en la realización o ejecución de la práctica durante el 2008.
- (v) Su participación en la reunión de agosto de 2010 fue prácticamente irrelevante, pues no conocía previamente a los ejecutivos de Protisa y la decisión del alza de precios provenía del incremento de los costos.
- (vi) No se detalla en el Informe Técnico que haya tenido contacto con los ejecutivos de Protisa antes del 2010, ni que tampoco se hayan dado alzas asociadas a la práctica en el periodo comprendido entre enero de 2009 hasta agosto de 2010.

- (vii) Pide resguardar los principios de razonabilidad y proporcionalidad de las multas solicitando que la sanción sea acotada estrictamente a la fecha de ocurrencia de la conducta.

107. El 14 de noviembre de 2016, Harold Mongrut presentó su escrito de alegatos al Informe Técnico señalando los siguientes argumentos:

- (i) Cuestiona el extremo de la determinación administrativa de la sanción del Informe Técnico.
- (ii) No se ha valorado su solicitud de exoneración de sanción, por lo que la multa propuesta por la Secretaría Técnica es abusiva. Tampoco se ha obtenido un pronunciamiento respecto a dicha solicitud, lo que afecta el principio de debido procedimiento, el derecho de defensa y a la motivación de los actos administrativos.
- (iii) No se ha realizado el test de idoneidad, necesidad y proporcionalidad en sentido estricto para determinar si la multa impuesta es respetuosa o no del principio de proporcionalidad.
- (iv) Existe una evidente insuficiencia de razones o argumentos en la determinación de la multa de Harold Mongrut, lo que infringe el principio de razón suficiente.
- (v) La multa propuesta es inconstitucional porque no supera el test de necesidad del principio de proporcionalidad de las sanciones.
- (vi) El Informe Técnico menciona pronunciamientos anteriores que no son vinculantes, hace uso de un porcentaje de la multa base de cada empresa sin motivar si cada multa cumple con el principio de proporcionalidad.
- (vii) La multa propuesta es confiscatoria, pues no se han aplicado los topes de 8%, 10% y 12% de los ingresos del que también gozan las personas naturales. La inaplicación de este límite legal porcentual infringe además el derecho fundamental a la igualdad.
- (viii) Existen medidas alternativas menos gravosas que satisfacen el derecho a la libre competencia y reprimen las conductas anticompetitivas. Una multa alternativa sería S/. 66,165. Aunque dicho monto tiene que ser reducido en atención a la situación financiera real de Harold Mongrut (créditos, préstamos y el interés superior de sus menores hijas).
- (ix) Dado que Harold Mongrut durante todo el procedimiento ha mostrado un activo compromiso de colaboración para perseguir a los otros responsables, se le debe otorgar un mayor porcentaje de reducción de multa que el 15% propuesto por la Secretaría Técnica. Asimismo, se debe valorar que el reconocimiento de Harold Mongrut ha generado un ahorro de costos a Indecopi, por lo que el atenuante aplicable debería ser proporcional a ello.
- (x) La multa propuesta es arbitraria porque no ha explicado cuáles han sido las variables objetivas del caso para asignar 0.6 como probabilidad de detección. Debió asignarse una mayor dada la existencia en el caso de colaboración, reconocimiento, compromiso de cese, etc.

108. El 14 de noviembre de 2016, Luis Olazábal presentó su escrito de alegatos al Informe Técnico señalando los siguientes argumentos:

- (i) No se ha determinado adecuadamente su participación y el cálculo de la multa no ha observado el principio de proporcionalidad, configurándose un exceso de punición.
- (ii) Los correos del 3 y 5 de mayo de 2006 dan cuenta de su conocimiento de la práctica, mas no de su participación, siendo que intercambia información con Hugo Chau e informa de ello a Blanca Quino.
- (iii) Entre mayo de 2006 y mayo de 2007 ocupó el cargo de Key Account DTT2, lo cual le asigna un ámbito de responsabilidad menor sin injerencia directa en la política de precios.
- (iv) El Informe Técnico le imputa responsabilidad como GBA, sin embargo, señala que conocía de las prácticas desde mayo de 2006 cuando su puesto no era de GBA y calcula la sanción incluyendo el 2006. Su participación en la práctica debe ser considerada desde junio de 2007 hasta 2013.
- (v) Si bien se le puede atribuir gestión de la práctica colusoria a partir de junio de 2007, no se le puede atribuir representación de la empresa en dichos actos. En ningún momento acordó políticas de precios ni asumió compromisos en representación de Kimberly Clark para la colusión.
- (vi) La Secretaría Técnica no ha tomado en cuenta el principio de razonabilidad para imponer la multa. La sanción es excesiva y confiscatoria, transgrediendo el principio de proporcionalidad.
- (vii) No se ha tomado en cuenta el límite de 12% de los ingresos brutos del año anterior para las personas naturales, lo que revela un trato desigual en relación con las empresas.
- (viii) No se ha tomado en cuenta el incremento de costos en el tiempo en el cálculo de la multa.
- (ix) Se debieron restar los impuestos de quinta categoría y los descuentos correspondientes a AFP para el cálculo de la multa. Se debió considerar además, dentro de la base de cálculo las utilidades, compensaciones, bonos, gratificaciones y cualquier otro ingreso de libre disponibilidad del trabajador.
- (x) Es desproporcionado atribuir la totalidad de sus ingresos a beneficios percibidos por prácticas colusorias. Como GBA estaba dedicado a promover y distribuir todos los productos de Kimberly Clark no solo los del rubro de papel tissue. Al tomar para el cálculo de la multa toda la remuneración bruta se afectan los principios de razonabilidad y proporcionalidad, siendo la sanción confiscatoria.
- (xi) La probabilidad de detección es mayor que 0.6 considerando que la investigación se había iniciado en otros países y que existía colaboración por parte de Protisa en el Programa de Clemencia.
- (xii) No se ha tomado en cuenta el daño reputacional causado como atenuante de la multa, para estar acorde con los principios de razonabilidad y proporcionalidad.

109. El 14 de noviembre de 2016, Hermes Muñoz presentó su escrito de alegatos al Informe Técnico señalando los siguientes argumentos:

- (i) La existencia de rumores acerca de los acuerdos anticompetitivos no prueba que los trabajadores conocieran la veracidad de esos rumores. No se puede sancionar a una persona que si bien podía haber escuchado “leyendas urbanas” se limitó a desarrollar sus funciones.

- (ii) La denominación “primos” para referirse a la competencia no aparece en ningún testimonio, no es reconocida por ningún trabajador ni en el Informe Técnico se prueba que se refiere a la competencia. La denominación que se daba a la competencia era “los amigos” como aparece en los correos de Luis Fernando Palacio. El Informe Técnico no respeta la presunción de licitud. El correo enviado por Hermes Muñoz no es prueba suficiente de su participación en una conducta anticompetitiva.
- (iii) Si los BTA hubieran participado en las presuntas conductas anticompetitivas, se hubiesen encontrado responsabilidades en más personas con ese cargo. No obstante, Hermes Muñoz es el único BTA implicado. El cargo de BTA es uno meramente operativo, lejos del diseño de prácticas o estrategias de Kimberly Clark, las acciones que se pudieron haber desempeñado no estuvieron vinculadas al planeamiento, ejecución o participación de estrategias anticompetitivas.
- (iv) Al momento de remitir el correo, ejercía el cargo de Marketing LAO, por lo cual sus acciones no tenían injerencia en la ejecución ni implementación de la política de precios de KC.
- (v) No se ha acreditado la existencia de nexo causal entre el correo del 24 de agosto de 2012 y un incremento de precios.
- (vi) El correo enviado no tiene ninguna injerencia en una presunta práctica anticompetitiva. Al estar como Marketing LAO a esa fecha nada tenía que ver en la realización de investigaciones de mercado, determinar políticas de precios o participar de ellas.
- (vii) La multa sugerida resulta desproporcional, considerando la multa propuesta para otras personas con rangos superiores al suyo. En el Informe Técnico no se encuentra una metodología de cálculo de la sanción que se ajuste a su participación e ingresos.

110. El 14 de noviembre de 2016, Mónica Rossel Del Campo presentó su escrito de alegatos al Informe Técnico señalando los siguientes argumentos:

- (i) La Secretaría Técnica se equivoca al concluir en base a ciertas afirmaciones de su escrito de descargos que, si bien pudo no haber participado en la planificación, sí participó en la ejecución o realización.
- (ii) No tuvo conocimiento de que se estaba ejecutando una práctica institucionalizada de concertación de precios en Kimberly Clark. No planificó, ejecutó ni realizó la práctica.
- (iii) La Secretaría Técnica la considera responsable únicamente porque ocupó el puesto de BTM.
- (iv) Su desempeño como BTM fue particular y distinto al del desempeño que realizaron otras personas: No hizo carrera en Kimberly Clark antes de ser BTM; su experiencia se concentró en marketing y publicidad con una menor exposición a ventas o trade; e incluso siendo BTM realizó otras labores enfocadas en marketing.
- (v) En relación con el correo electrónico de Hermes Muñoz del 24 de agosto de 2012, no tenía conocimiento, cuando trabajó en Kimberly Clark, que el término “los primos” pudiera referir a Protisa. El correo que envió no evidencia coordinación con la competencia o planeamiento, realización o ejecución de una práctica concertada, sino una estrategia definida en el equipo. El correo de Hermes Muñoz no sabe a qué hacía referencia

exactamente, no le generó la percepción y menos el conocimiento de una conducta concertada. Tampoco hubo respuesta de su parte, la propia Comisión ha establecido que la sola recepción de correos electrónicos no puede considerarse como la realización de una acción concreta contra la libre competencia (Resolución 010-2013/CLC-Indecopi). La recepción del correo no acredita su participación activa en el planeamiento, realización o ejecución de una concertación de precios.

- (vi) La indicación que recibió de Harold Mongrut sobre el alza de precios de papel higiénico en supermercados le resultó extraña, pues no era la forma habitual como planificaban los incrementos de precios. Ante su reacción la respuesta fue que habría sido “conversada”. No recibió mayor detalle o explicación ni la solicitó pues fue una orden de su superior que debía ejecutar. Le generó la sospecha de una probable conversación o comunicación entre Harold Mongrut y la competencia. Fue su percepción, sin tener conocimiento si se llevó a cabo.
- (vii) El propio Harold Mongrut señaló que ella no tenía conocimiento de la práctica institucionalizada y que no estuvo involucrada. Si bien trasladó la indicación de Harold Mongrut no puede precisar si el alza se concretó.
- (viii) La manifestación sobre la indicación de Harold Mongrut la efectuó espontáneamente (no es un hecho imputado) con el fin de colaborar, se trató de un episodio puntual que recordó luego de hacer memoria pues le generó extrañeza.

111. El 14 de noviembre de 2016, Blanca Quino presentó su escrito de alegatos al Informe Técnico señalando los siguientes argumentos:

- (i) Es imprescindible reiterar que reconoce parcialmente la práctica de concertación que se le imputa. Sin embargo, resulta necesario identificar la verdadera naturaleza y alcance de la conducta, la adecuada delimitación del periodo, la identificación de las personas involucradas y su grado de responsabilidad.
- (ii) Se ha vulnerado su derecho de defensa pues no ha contado con la información adicional de su computadora que le hubiera permitido ejercer este derecho. Asimismo, el no contar con los medios probatorios impide identificar las continuas y habituales acciones en competencia que adoptó. El derecho a probar o producir prueba incluye el derecho a que se asegure la producción o conservación de la prueba.
- (iii) No hubo acuerdo de precios en el 2009, razón por la que las conductas desde el 2005 hasta el 2008 están prescritas. Sus argumentos respecto a la prescripción, no deben ser interpretados como una contravención al reconocimiento parcial, sino como parte del ejercicio de derecho de defensa.
- (iv) Los correos del 28 de octubre de 2009 y 15 de diciembre de 2009 representan una actuación de *market intelligence* de ambas empresas, pero no un acuerdo.
- (v) Hugo Chau, Juan Francisco García y Salvador Calvo Pérez señalan que no hay acuerdos anticompetitivos durante el 2009. Luis Olazábal no fue categórico en sus respuestas.
- (vi) Solicita revisar los correos electrónicos y demás medios probatorios del 2009, sin presuponer que todo contacto entre empresas significó una práctica concertada.

- (vii) Como se aprecia en el Informe Técnico, los precios habrían descendido para varios productos durante el 2009, lo que sugeriría que los acuerdos se rompieron para dicho año, para retomarse el segundo semestre del 2010.
- (viii) Adjunta un Informe de EA Consultores que solicita revisar.
- (ix) La multa no cumple con el principio de razonabilidad, ni proporcionalidad ni motivación adecuada, no utiliza el límite establecido en la norma del 12% ni debería estar relacionado a la multa impuesta a las empresas.
- (x) De acuerdo al Informe de EA Consultores, la metodología aplicada por la Secretaría Técnica asume que cualquier variación de precios en el periodo investigado se debió a la concertación, descartando sin motivación, la posibilidad de que el movimiento de precios observado responda a factores de oferta y demanda que son independientes de la concertación.
- (xi) El expediente se ha resuelto en el marco del Programa de Clemencia, por lo que la probabilidad de detección debería ser mayor al 60%.
- (xii) La Secretaría Técnica aplica un ajuste por inflación a la multa calculada, sin explicar las razones de ello.
- (xiii) La Secretaría Técnica considera que la concertación se mantiene entre el 2005 y 2014, a pesar de que, en el año 2009, los precios de varios de los productos investigados caen y cada empresa aplica precios distintos, es decir se rompe la paridad.
- (xiv) Según la Secretaría Técnica, la sanción a las personas naturales debe guardar una relación con la multa a las empresas. Para recoger la importancia y grado de involucramiento de las personas naturales, utiliza el sueldo de la persona con relación al sueldo del resto de personas de la misma empresa involucrados en el caso, para todo el periodo investigado. Al hacerlo, asume que todo el salario de la persona en cuestión estuvo relacionado con la práctica de concertación.
- (xv) La difusión del caso le ha causado un grave daño reputacional.

112. El 12 de diciembre de 2016 se realizó la audiencia de Informe Oral, donde hicieron uso de la palabra Blanca Quino, Harold Mongrut, Víctor Tejerina y sus representantes. Adicionalmente, hicieron uso de la palabra los representantes de Mónica Rossel Del Campo y Alejandro Vera.

113. En dicha audiencia, Blanca Quino y su representante reiteraron los argumentos señalados anteriormente y agregaron lo siguiente:

- (i) El objetivo principal de Kimberly Clark era la rentabilidad por lo que tenía que trasladar los costos crecientes a los precios.
- (ii) Debido a la existencia de una cadena de distribución, las empresas no pueden determinar los precios al consumidor, sino solo sugerirlos. En este sentido, pueden existir descuentos o promociones de las empresas que no sean trasladadas al consumidor.
- (iii) Se debería hacer una diferencia entre definir una estrategia de precios como mantener en paridad precios con el competidor y lo que sería planear una concertación de precios.
- (iv) Se vulnera su derecho de defensa por no poder acceder a su computadora, lo cual le impide demostrar el cese de la conducta desde el 2009 hasta parte del 2010.

- (v) La probabilidad de detección de la conducta debería ser 1, no 0.6 porque en el procedimiento existe una solicitud de clemencia.
- (vi) No se debería incluir en la multa la inflación ni debería considerarse el 2009 para el cálculo pues no se realizó la práctica en dicho año.
- (vii) El procedimiento ha tenido efectos no solo monetarios, sino también reputacionales para su persona.
- (viii) En función a los principios de razonabilidad y proporcionalidad, debería aplicarse, como referencia, para la multa el 12% de límite de ingresos del año anterior como es aplicado a las personas jurídicas. Así, debería evitarse el exceso en la capacidad sancionadora de la Administración.
- (ix) Las multas impuestas en este caso para las personas naturales son considerablemente mayores a otras multas impuestas por la Comisión o la Sala de Defensa de la Competencia, las cuales no guardaban relación con la multa determinada para la persona jurídica.
- (x) Ha reconocido la participación y responsabilidad respecto a la práctica durante el periodo comprendido entre el 2005 al 2008, la alegación de prescripción respecto a dicho periodo es una defensa legal que no debería tener como consecuencia la pérdida del beneficio de reconocimiento del 15%.

114. En la audiencia de Informe Oral, Harold Mongrut y sus representantes reiteraron los argumentos señalados anteriormente y agregaron lo siguiente:

- (i) La ley señala que la exoneración o reducción de cargos podrá ser rechazada dentro de un proceso dependiendo de un criterio que no es evaluado por la Secretaría Técnica: la importancia probatoria de la información proporcionada.
- (ii) El Informe Técnico ha construido la responsabilidad de Harold Mongrut solo basada en la información que ha sido brindada por él, por lo que debería otorgársele el beneficio de reducción de sanción.
- (iii) Si para la persona jurídica la sanción tiene un tope que no puede exceder el 12% de los ingresos brutos del año anterior, por los principios de razonabilidad y proporcionalidad debería aplicársele también esta regla a las personas naturales.
- (iv) Bajo el principio de culpabilidad, los partícipes de la conducta deben tener los mismos beneficios que los autores.
- (v) El principio de proporcionalidad en sentido estricto no ha sido aplicado pues no se ha tenido en cuenta la contraposición de derechos entre la sanción impuesta por la Administración y el derecho a la propiedad de Harold Mongrut.
- (vi) Para determinar la multa, debe tomarse en cuenta los ingresos y egresos de las personas naturales, es decir, la renta neta, como en el proceso penal.
- (vii) La matriz de Kimberly Clark detectó la conducta en el 2010, pero no realizó ninguna acción para delatar la práctica anticompetitiva hasta el 2012.
- (viii) La Secretaría Técnica no ha justificado por qué en este caso debe ser aplicable la probabilidad de detección de 0,6.

115. En la audiencia de Informe Oral, Víctor Tejerina y su representante reiteraron los argumentos señalados anteriormente y agregaron lo siguiente:

- (i) Reconoció haber tomado conocimiento de las prácticas cuando se desempeñaba como GBA Centro Oriente.
 - (ii) Nunca se reunió, tuvo coordinaciones o indicó a otras personas que realizaran acuerdos anticompetitivos con la competencia.
 - (iii) El monitoreo de precios en el mercado era parte de sus funciones, por lo que independientemente de su conocimiento de la práctica, estaba obligado a supervisar los precios.
 - (iv) Solo se toma en cuenta para el cálculo de la multa el periodo en el que ha incurrido en la práctica y los ingresos percibidos, mas no se analiza la conducta admitida: el conocimiento de las prácticas. Este cálculo es erróneo en tanto equipara a quien se ha reunido con la competencia, con quien solo ha tenido conocimiento de la conducta.
 - (v) La multa es considerablemente mayor en comparación a anteriores multas impuestas a personas naturales.
 - (vi) Su participación no debería considerarse durante todos los años 2013 y 2014, pues fue destacado a Kimberly Clark Uruguay en marzo de 2014.
 - (vii) El procedimiento ha causado efectos reputacionales para él pues fue despedido de Kimberly Clark, estuvo varios meses sin trabajo y fue excluido de procesos de selección.
116. En la audiencia de Informe Oral, el representante de Alejandro Vera solicitó a la Comisión que se confirme la recomendación de la Secretaría Técnica de no sancionarlo.
117. En la audiencia de informe oral, la representante de Mónica Rossel Del Campo indicó que:
- (i) Se tome a consideración los escritos que han sido presentados en el procedimiento.
 - (ii) Respecto al correo de agosto de 2012 que se ha utilizado para imputarla, se trata de la realización de acciones de *market intelligence*, mas no de acuerdos anticompetitivos. Asimismo, sobre la afirmación de “los primos”, ella no tenía conocimiento a quiénes se podría referir Hermes Muñoz cuando le envió dicho correo.
118. El 26 de diciembre de 2016, Percy Correa, Mónica Rossel Del Campo y Blanca Quino presentaron sus alegatos al Informe Oral reiterando los argumentos desarrollados previamente en el procedimiento.
119. El 26 de diciembre de 2016, Eric Engel presentó sus alegatos al Informe Oral, donde reiteró los argumentos presentados anteriormente y precisó que, si el acuerdo era institucionalizado y todos en su posición eran responsables por el solo hecho de haber sido nombrados en el cargo, su multa debería ser menor a la de su predecesora en el cargo de BTM Family Care pues ella ocupó durante mayor tiempo ese cargo.
120. Mediante Carta 013-2017/ST-CLC-INDECOPI del 12 de enero de 2017, por encargo de esta Comisión, la Secretaría Técnica requirió a Kimberly Clark que presente su declaración jurada indicando el monto de sus ingresos brutos correspondientes al

año 2016. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 20 de enero de 2017.

121. Mediante Carta 014-2017/ST-CLC-INDECOPI del 12 de enero de 2017, por encargo de esta Comisión, la Secretaría Técnica requirió a Protisa que presente su declaración jurada indicando el monto de sus ingresos brutos correspondientes al año 2016. Dicho requerimiento fue absuelto mediante escrito del 20 de enero de 2017.

II. CUESTIÓN EN DISCUSIÓN

122. La presente Resolución tiene por objeto determinar si Kimberly Clark y Protisa incurrieron en la realización de prácticas colusorias horizontales en la modalidad de acuerdo para la fijación concertada de precios y condiciones comerciales en la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue en el periodo 2005 - 2014; y, de ser el caso, disponer las sanciones correspondientes.

III. MARCO CONCEPTUAL

3.1. Prácticas colusorias horizontales: acuerdos y prácticas concertadas

123. Las prácticas colusorias horizontales se encuentran tipificadas como conductas anticompetitivas en los artículos 1 y 11 de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas⁹.
124. Estas prácticas colusorias son aquellas realizadas entre agentes económicos que participan en el mismo nivel de una cadena de producción, distribución o comercialización y que normalmente compiten entre sí respecto de precios, producción, mercados y clientes¹⁰, con el objeto de eliminar, restringir o limitar la

⁹ **Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas**

Artículo 1.- Finalidad de la presente Ley.-

La presente Ley prohíbe y sanciona las conductas anticompetitivas con la finalidad de promover la eficiencia económica en los mercados para el bienestar de los consumidores.

Artículo 11.- Prácticas colusorias horizontales.-

11.1 Se entiende por prácticas colusorias horizontales los acuerdos, decisiones, recomendaciones o prácticas concertadas realizadas por agentes económicos competidores entre sí que tengan por objeto o efecto restringir, impedir o falsear la libre competencia, tales como:

(a) La fijación concertada, de forma directa o indirecta, de precios o de otras condiciones comerciales o de servicio; (...)

11.2. Constituyen prohibiciones absolutas los acuerdos horizontales inter marca que no sean complementarios o accesorios a otros acuerdos lícitos, que tengan por objeto:

a) Fijar precios u otras condiciones comerciales o de servicio;

b) Limitar la producción o las ventas, en particular por medio de cuotas;

c) El reparto de clientes, proveedores o zonas geográficas; o,

d) Establecer posturas o abstenciones en licitaciones, concursos u otra forma de contratación o adquisición pública prevista en la legislación pertinente, así como en subastas públicas y remates.

11.3. Las prácticas colusorias horizontales distintas a las señaladas en el numeral 11.2 precedente constituyen prohibiciones relativas.

¹⁰ A diferencia de las prácticas colusorias verticales, realizadas por agentes que operan en planos distintos de la cadena de producción, distribución o comercialización.

competencia en detrimento de los consumidores, de otros competidores, de los clientes o de los proveedores.

125. Como resultado de ello, podría producirse un incremento de precios o una reducción de la producción, de manera artificial, al margen de los mecanismos del mercado, lo que trae como consecuencia una limitación de las opciones del consumidor, una asignación ineficiente de recursos o incluso una combinación de las anteriores.
126. En toda práctica colusoria horizontal existe un elemento esencial, a saber, una conducta coordinada con el objeto o efecto de eliminar, restringir o limitar la competencia. Sin embargo, la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas distingue diversas formas de materializar estas conductas, entre las que se aprecian los acuerdos y las prácticas concertadas.
127. Se entiende por acuerdo que restringe la competencia, todo concierto de voluntades mediante el cual varios agentes económicos independientes se comprometen a realizar una conducta que tiene por objeto o efecto restringir la competencia.
128. Por su parte, las prácticas concertadas comprenden el sentido más amplio de «acuerdo», para incluir a toda conducta voluntariamente coordinadas con la finalidad de restringir la competencia, aunque no pueda demostrarse a través de pruebas directas, pero que, a partir del uso de indicios y presunciones, pueden inferirse como única explicación razonable¹¹.
129. Así, por ejemplo, el Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas¹² definió a las prácticas concertadas como:

«[U]na forma de coordinación entre agentes económicos en el cual, sin que un acuerdo formal haya sido necesariamente concluido entre ellos, existe un nivel de cooperación práctica entre ellos que sustituye conscientemente los riesgos inherentes al proceso competitivo»¹³.

¹¹ Ver: Resolución 019-2016/CLC-INDECOPI del 10 de febrero de 2016, sobre una práctica colusoria horizontal en la modalidad de acuerdo de fijación de precios en el mercado de servicios de hemodiálisis. Resolución 031-2014/CLC-INDECOPI del 18 de julio de 2014, sobre una práctica colusoria horizontal en la modalidad de fijación concertada de precios en el mercado de transporte público de pasajeros en la ruta Tarica-Huaraz-Bedoya. Resolución 009-2008-INDECOPI/CLC del 25 de febrero de 2008, sobre prácticas concertadas para la fijación de primas y deducibles mínimos de los seguros básico y completo de vehículos particulares y otras.

Asimismo, cabe precisar que la voluntad común de restringir la competencia puede inferirse a partir de «(...) evidencia que tiende a excluir la posibilidad de acción independiente de las [partes]. Esto es, debe haber evidencia directa o circunstancial que lleve razonablemente a probar que [las partes] tienen un compromiso consciente con un esquema común diseñado para conseguir un objetivo ilícito». Traducción libre de: «(...) evidence that tends to exclude the possibility of independent action by the [parties]. That is, there must be direct or circumstantial evidence that reasonably tends to prove that [the parties] had a conscious commitment to a common scheme designed to achieve an unlawful objective». Monsanto Co. v. Spray-Rite Svc. Corp., 465 U.S. 752 (1984), citado por KOVACIC, William. The Identification and Proof of Horizontal Agreements Under the Antitrust Laws, 38 Antitrust Bulletin 5, 1993, reproducido en GAVIL, Andrew (Ed.) An Antitrust Anthology. Ohio: Anderson Publishing Co., 1996, p. 84.

¹² Denominado desde el 2009 como «Tribunal de Justicia de la Unión Europea», a raíz de la reforma introducida por el Tratado de Lisboa (que modificó varios aspectos del Tratado de la Unión Europea y del Tratado constitutivo de la Comunidad Europea) del 2007.

¹³ Traducción libre de: «(...) a form of co-ordination between undertakings which, without having reached the stage where an agreement properly so called has been concluded, knowingly substitutes practical co-operation between them for the risks of competition.» En: Caso 48/69, ICI v Commission (también conocido como «Dyestuffs») [1972] ECR 619, párrafo 64.

130. En este tipo de conductas, en particular, el uso de indicios y presunciones resulta relevante para demostrar la existencia de una «voluntad común» entre competidores destinada a restringir o afectar el proceso competitivo, ante la ausencia de una prueba directa. Al respecto, la Corte Suprema de los Estados Unidos ha establecido que esta «voluntad común» puede inferirse a partir de:

«[E]videncia que tienda a excluir la posibilidad de que [las partes] hayan actuado cada una de manera independiente. Esto es, debe existir evidencia directa o indirecta que lleve razonablemente a probar que [las partes] estuvieron comprometidas de manera consciente con un esquema común diseñado para conseguir un objetivo ilícito»¹⁴.

131. El Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas también ha establecido que, en casos particularmente complejos sobre infracciones a la libre competencia, no es necesario caracterizar a las conductas investigadas como acuerdos o prácticas concertadas¹⁵, debido a que ambos conceptos «comprenden formas de colusión que tienen la misma naturaleza y solo pueden distinguirse entre sí por su intensidad y por las formas en que estos se manifiestan en la realidad»¹⁶. En la misma línea, la Comisión ha definido las prácticas concertadas en los siguientes términos:

«Las prácticas concertadas consisten en aquellas conductas voluntariamente coordinadas que no pueden ser acreditadas por prueba directa de la celebración de un acuerdo entre agentes económicos, con la finalidad de restringir o eliminar la competencia. Sin embargo, a partir de la actuación de dichos agentes en el mercado y de otras pruebas indirectas, se puede inferir como única explicación lógica la adopción de una estrategia concertada. Estas conductas se prueban mediante indicios y presunciones.»

[Resolución 051-2010/CLC del 13 de agosto de 2010, considerando 26]

3.2. La fijación concertada de precios: cárteles

132. El artículo 11.1. inciso a) de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas señala que, sea directa o indirecta, toda fijación concertada de precios realizada por dos o más competidores constituye una práctica colusoria horizontal:

11.1. Se entiende por prácticas colusorias horizontales los acuerdos, decisiones, recomendaciones o prácticas concertadas realizadas por agentes

¹⁴ Traducción libre de: «(...) evidence that tends to exclude the possibility of independent action by the [parties]. That is, there must be direct or circumstantial evidence that reasonably tends to prove that [the parties] had a conscious commitment to a common scheme designed to achieve an unlawful objective». En: *Monsanto Co. v. Spray-Rite Svc. Corp.*, 465 U.S. 752 (1984), sentencia de la Corte Suprema de los Estados Unidos del 20 de marzo de 1984.

¹⁵ Ver: Casos acumulados T-305/94 y otros, *NV Limburgse Vinyl Maatschappij v Commission* [1999] ECR II-931, párrafos 695 a 699; y, Caso C-49/92 P, *Commission v Anic Partecipazioni SpA* [1999] ECR I-4125, párrafos 132 y 133.

¹⁶ Traducción libre de: «A comparison between that definition of agreement and the definition of a concerted practice (...) shows that, from the subjective point of view, they are intended to catch forms of collusion having the same nature and are only distinguishable from each other by their intensity and the forms in which they manifest themselves». En: Caso C-49/92 P, *Commission v Anic Partecipazioni SpA* [1999] ECR I-4125, párrafo 131.

económicos competidores entre sí que tengan por objeto o efecto restringir, impedir o falsear la libre competencia, tales como:

(a) La fijación concertada, de forma directa o indirecta, de precios o de otras condiciones comerciales o de servicio.

133. Al respecto, es importante precisar que no resulta necesario formular distinción entre hipótesis de fijación «directa» e «indirecta» de precios. Como ha señalado la Comisión en anteriores oportunidades, la mención en el artículo 11.1 tiene por único objetivo que los administrados reconozcan que la fijación de precios resulta sancionable independientemente del mecanismo utilizado, en la medida que una restricción en una variable competitiva esencial como el precio puede ser alcanzada por diversas vías, igualmente reprochables¹⁷.

134. En ese sentido, conforme al artículo 11.2 corresponderá sancionar como prohibiciones absolutas aquellos acuerdos entre competidores independientes que restrinjan la competencia en precios (u otras condiciones comerciales o de servicio) bajo cualquier esquema o mecanismo concertado¹⁸.

De hecho, es posible que, para limitar su detección, los cárteles adopten formas de determinar los precios distintas al incremento coordinado del precio final a sus clientes. Así, el Departamento de Justicia de los Estados Unidos reconoce como esquemas comunes de fijación de precios, entre otros:

- La fijación o adhesión a un descuento coordinado.
- El acuerdo para mantener los precios vigentes.
- Las coordinaciones para eliminar o reducir descuentos.
- La adopción coordinada de una fórmula para determinar los precios.
- La coordinación sobre diferenciales de precios entre productos de distinto tipo o tamaño o en cantidades distintas.

135. Bajo este contexto, la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas sanciona toda forma de concertación de precios, lo cual involucra tanto la determinación coordinada de un precio, como todas aquellas otras formas de concertación que influyen o puedan influir de manera decisiva sobre el precio al que los bienes o servicios son ofrecidos en el mercado. Lo esencial en el análisis de la conducta investigada consistirá en determinar si existió o no independencia en la formación y determinación de precios por parte de los agentes investigados.

136. De otro lado, se debe tener presente que es posible que, para evitar su detección, los cárteles adopten distintos mecanismos o formas que permitan mantener en «secreto» las coordinaciones efectuadas por sus integrantes. En estos casos, se busca que estos mecanismos eliminen la evidencia del contacto que existe entre los agentes económicos competidores, lo cual facilita que fijen sus precios de manera concertada.

¹⁷ Ver: Resolución 019-2016/CLC-INDECOP del 10 de febrero de 2016, sobre una práctica colusoria horizontal en la modalidad de acuerdo de fijación de precios en el mercado de servicios de hemodiálisis

¹⁸ Así, por ejemplo, la Comisión ha sancionado acuerdos que restringen la competencia bajo la hipótesis de fijación de precios mínimos (véase la Resolución 009-2008/CLC, sobre concertación de primas y deducibles mínimos del SOAT, confirmada mediante Resolución 0857-2014/SDC-INDECOP) y precios finales (véase la Resolución 031-2014/CLC-INDECOP, sobre concertación del pasaje del servicio de transporte urbano en la provincia de Huaraz).

137. No obstante, indistintamente de la forma o los mecanismos utilizados por los participantes de un cártel para efectuar sus coordinaciones, lo sancionable es la conducta de concertar, en la medida que tiene por objeto o efecto restringir la competencia a nivel horizontal.

3.3. Estándar de prueba aplicable a las prácticas colusorias horizontales

138. El artículo 11 de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas también distingue a las prácticas colusorias horizontales a partir del tipo de prohibición aplicable, diferenciando entre aquellas sujetas a una prohibición absoluta y aquellas sujetas a una prohibición relativa.
139. Los artículos 8 y 9 de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas establecen las reglas de la carga de la prueba aplicables a la prohibición absoluta y a la prohibición relativa¹⁹. Así, los casos sometidos a una prohibición absoluta se caracterizan porque, para declarar la existencia de una infracción administrativa, basta que se demuestre la existencia de la conducta investigada. Por su parte, los casos sometidos a una prohibición relativa se caracterizan porque, además de probar la existencia de la conducta investigada, se debe verificar que esta tiene o podría tener efectos negativos para la competencia y el bienestar de los consumidores²⁰.
140. Esta distinción normativa responde a la existencia de amplia experiencia jurisprudencial, nacional y extranjera, que ha permitido identificar determinadas prácticas colusorias horizontales que, en sí mismas, son restrictivas de la competencia y no generan mayor eficiencia en el mercado²¹, lo que ha motivado que se encuentren sometidas a una prohibición absoluta. A este tipo de prácticas o acuerdos se les denomina *hard core cartels* o, simplemente, cárteles²².

¹⁹ **Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas**
Artículo 8.- Prohibición absoluta. -

En los casos de prohibición absoluta, para verificar la existencia de la infracción administrativa, es suficiente que la autoridad de competencia pruebe la existencia de la conducta.

Artículo 9.- Prohibición relativa. -

En los casos de prohibición relativa, para verificar la existencia de la infracción administrativa, la autoridad de competencia deberá probar la existencia de la conducta y que ésta tiene, o podría tener, efectos negativos para la competencia y el bienestar de los consumidores.

²⁰ Cabe precisar que, en los casos sometidos a una prohibición relativa, los investigados pueden demostrar que, a pesar de haber cometido la conducta investigada, esta genera o podría generar efectos positivos o eficiencias en el mercado. En este escenario, la autoridad de competencia deberá hacer un balance entre los efectos negativos o anticompetitivos que ha identificado y los efectos positivos o procompetitivos que han demostrado los investigados. Si el balance es positivo, no se habrá configurado una infracción.

²¹ *OECD Competition Committee. Fighting Hard Core Cartels: Harm, Effective Sanctions and Leniency*, 2002, páginas 75 y 76. Disponible en: <<http://www.oecd.org/competition/cartels/1841891.pdf>>

²² Internacionalmente son consideradas bajo la categoría de *hard core cartels* las conductas de concertación de precios, restricción de oferta, asignación de territorios o clientes y las licitaciones colusorias. *International Competition Network. Defining Hard Core Cartels Conduct. Effective Institutions. Effective Penalties*. Reporte elaborado por el *ICN Working Group on Cartels*. Cuarta Conferencia Anual, Bonn - Alemania, 6-8 de junio de 2005, página 10.

141. A nivel nacional, el reconocimiento del carácter inherentemente anticompetitivo de este tipo de acuerdos ha sido explicado en la Exposición de Motivos de la Ley de Represión de conductas Anticompetitivas, documento en el que se han recogido las apreciaciones desarrolladas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos²³ (OECD, por sus siglas en inglés) y la *International Competition Network* (ICN)²⁴. En estos foros se ha afirmado en reiteradas oportunidades el grave perjuicio que estas conductas causan en el mercado.
142. Específicamente, se encuentran sometidas a una prohibición absoluta las prácticas colusorias horizontales, *inter marca*, que no son complementarias o accesorias a otros acuerdos lícitos (es decir, los denominados acuerdos desnudos), y que tienen por objeto: a) la fijación de precios u otras condiciones comerciales o de servicio; b) la limitación de la producción o de las ventas; c) el reparto de clientes, proveedores o zonas geográficas; o, d) las licitaciones colusorias o *bid rigging*, según lo establecido taxativamente en el artículo 11.2 de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas.

IV. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

4.1. Productos de papel tissue

143. Los productos de papel tissue se caracterizan por ser papeles delgados, de bajo peso, suaves y absorbentes, utilizados principalmente para limpiar y secar. En toda su superficie presentan una microarruga llamada crepado, la que permite, entre otras cosas, disponer de un papel más suave²⁵.
144. El papel tissue se produce a partir de fibras mezcladas o puras de celulosa virgen de pino radiata o de eucalipto, o fibras de papel reciclado²⁶.
145. Cualquiera que sea el producto de papel tissue que se quiera fabricar, existen fundamentalmente tres fases en el proceso productivo: i) preparación de la pulpa, en la cual se trata la pasta de madera o los desechos de papel para que puedan ser trabajados en la máquina; ii) preparación del papel, durante la cual la pulpa se coloca en una máquina que la estira y le extrae toda la humedad formando una hoja de gran extensión²⁷, luego, se coloca el producto acabado en un “rollo o bobina primaria”; y, iii) transformación, en la cual la bobina primaria se transforma en el producto final. Para ello, se desenrolla y, dependiendo del producto o del acabado

²³ OECD Competition Committee, *Loc. Cit.*

²⁴ *International Competition Network. Op. Cit.*, páginas 14 a 15.

²⁵ El crepado aumenta la superficie del papel y abre las fibras, posibilitando una mayor capacidad de absorción y flexibilidad a diferencia que un papel corriente. Para mayor información, ver portal de información de CMPC S.A. Disponible en: http://papelnet.cl/?page_id=3849 (última consulta: 02 de setiembre de 2016).

²⁶ Las fibras recicladas se obtienen de papeles y cartones en desuso. Una vez recolectados, los papeles y cartones se clasifican de acuerdo con su origen fibroso, la cantidad y colores de tinta que llevan impresos; y, posteriormente, son sometidos a procesos de extracción de impurezas, donde se eliminan materiales tales como recubrimientos plásticos, adhesivos, lacas y tintas. Para mayor información ver: http://papelnet.cl/?page_id=3849 (última consulta: 02 de setiembre de 2016).

²⁷ Al comienzo de esta fase la pulpa está compuesta, aproximadamente, de un 1% de fibra y un 99% de agua.

que se quiera realizar, se decora, estampa en relieve o perfora. Finalmente, se corta a la amplitud requerida para el producto que se desea fabricar y se embala²⁸.

146. Algunas empresas del sector se encuentran integradas, desde la propiedad de las zonas forestales, de donde extraen la madera, hasta la fabricación de los productos finales; otras empresas se encuentran parcialmente integradas, ya que compran la pasta de papel para fabricar bobinas primarias y productos finales; y, finalmente, algunas empresas solamente transforman las bobinas primarias en productos finales.
147. Los productos de papel tissue comprenden el papel higiénico, papel toalla, servilletas, pañuelos y faciales²⁹. A continuación se describirán las principales características de cada uno de ellos³⁰:

- **Papel Higiénico:** Papel delgado, suave, crepado, absorbente, de fácil desintegración en el agua, enrollado en un cilindro o tubo de cartón³¹, producido en forma de tira continua. Se destina principalmente para la higiene personal.
- **Papel toalla:** Papel absorbente, de acabado semicrepado o realzado de color blanco o de colores, con resistencia a la humedad. Se destina principalmente para labores de secado y limpieza.
- **Servilletas:** Papel delgado, suave, absorbente y desechable, de acabado crepado o realzado. Se destina principalmente para evitar el contacto directo de la piel con los alimentos.
- **Pañuelos y faciales:** Papel delgado, de alta suavidad, de acabado semicrepado o crepado, se fabrican en hojas sueltas para facilitar la obtención de cada una de las hojas. Se destina principalmente para la limpieza del rostro y manos.

148. La fabricación de productos de papel tissue a nivel nacional ha tenido un importante crecimiento en los últimos años. De acuerdo con información del Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI, la producción de papel higiénico, papel toalla y

²⁸ Para mayor información, ver la decisión de la Comisión de las Comunidades Europeas del 5 de julio de 2012, referido a la operación de concentración entre Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA AB ("SCA", Suecia) y Georgia-Pacific LLP's ("Georgia Pacific", Estados Unidos). Disponible en: http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6455_3420_2.pdf (última consulta: 02 de marzo de 2017).

²⁹ Ibídem.

³⁰ Para mayor información, ver Resolución 69518, del 24 de noviembre de 2014, mediante la cual, la SIC de Colombia inició una investigación contra diversas empresas por presuntas prácticas restrictivas de la competencia en el mercado de fabricación y comercialización de papeles suaves o tisú. Disponible en: http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/RESOLUCION_69518_DEL_24_DE_AGOSTO.pdf (última consulta: 02 de setiembre de 2016).

³¹ En la actualidad Protisa también tiene el producto Elite Dúo que en su centro no tiene un tubo de cartón, sino que tiene otro rollo adicional de Papel Higiénico.

servilletas fue de 181,159 toneladas métricas en el 2014, lo que representó un crecimiento de 36.71% respecto al 2013 (132,509 toneladas métricas)³².

149. Cabe resaltar que, entre los productos de papel tissue, el papel higiénico es el que marcadamente tiene la mayor participación. Así, el papel higiénico representó el 93.70% de la producción total de papel higiénico y papel toalla en el 2005³³; y, el 83.02% de la producción de papel higiénico, papel toalla y servilletas en el 2014³⁴. Estos niveles de participación también se pueden observar si se considera el nivel de ventas en soles de estos productos, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 01
Participación de los productos de papel tissue según nivel de ventas 2008 – 2013 (millones de S/.)

Producto	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Papel toalla	2.8%	2.7%	2.7%	2.5%	2.4%	2.3%
Servilletas	1.6%	1.6%	1.6%	1.4%	1.3%	1.3%
Pañuelos y Faciales	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%
Papel Higiénico	94.5%	94.6%	94.7%	94.9%	95.2%	95.3%
Total Productos Tissues	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Euromonitor International³⁵
Elaboración: Secretaría Técnica

150. Como se puede apreciar del cuadro anterior, el papel higiénico contó con una alta participación en las ventas de los productos de papel tissue. Así, representó más del 94.5% de las ventas totales de productos de papel tissue entre el 2008 y 2013.
151. Los principales agentes que participan en la industria peruana de productos de papel tissue son Kimberly Clark y Protisa, entre ambas empresas concentran más del 88% de mercado nacional³⁶. Kimberly Clark comercializa las marcas Suave, Kleenex y Scott³⁷; mientras que Protisa comercializa las marcas Elite y Noble³⁸. Asimismo, otras empresas que participan en el mercado nacional, pero con una menor participación, son Papelera Reyes S.A.C.³⁹, que comercializa principalmente la marca Paracas, y Papelera Panamericana S.A.⁴⁰ que comercializa principalmente la marca Ideal, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

³² Ver: Compendio Estadístico del INEI 2015.

³³ Ver: Compendio Estadístico del INEI 2011.

³⁴ Ver: Compendio Estadístico del INEI 2015.

³⁵ Citado en Plan de Marketing 2014: Elite. Ver: <https://prezi.com/wipwlgf0oq4p/papel-higienico-elite/> (última consulta: 02 de setiembre de 2016).

³⁶ Ibídem.

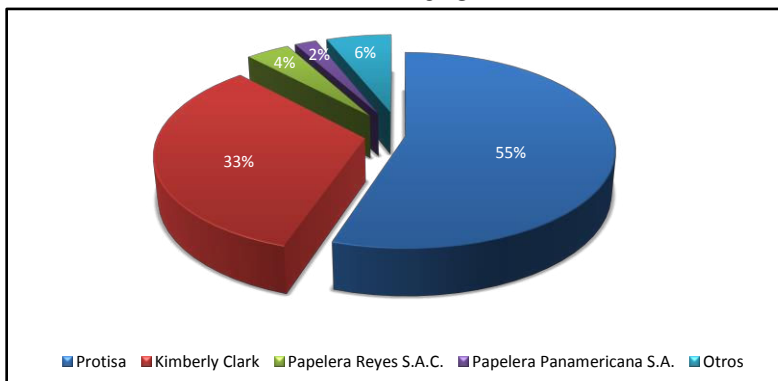
³⁷ Ver: <http://www.kimberly-clarkperutemp.com/productos/cuidado-familiar.aspx> (última consulta: 02 de setiembre de 2016).

³⁸ Ver: <http://www.protisa.com.pe/web/> (última consulta: 02 de setiembre de 2016).

³⁹ Papelera Reyes S.A.C. comercializa las marcas Paracas y Sedita. Para mayor información ver: <http://www.papelerareyes.com/productos#paracas> (última consulta: 02 de setiembre de 2016).

⁴⁰ Papelera Panamericana S.A. comercializa las marcas Ideal, Ego y Tess. Para mayor información ver: <http://www.panam.com.pe/panam/categorias/papel-higienico> (última consulta: 02 de setiembre de 2016).

Gráfico 01
Participación de las empresas que fabrican productos de papel tissue
2013



Fuente: Euromonitor International⁴¹
 Elaboración: Secretaría Técnica

152. Como se puede observar del gráfico anterior, Kimberly Clark y Protisa concentran aproximadamente el 90% del mercado nacional. Asimismo, las marcas con una mayor participación dentro de los productos de papel tissue son Elite y Noble comercializados por Protisa, con un 46% y 9%⁴², respectivamente; y, Suave y Scott comercializados por Kimberly Clark, con un 27% y 6%, respectivamente⁴³.

4.2. Comercialización de los productos de papel tissue

153. Para entender la forma de comercialización de los productos de papel tissue, cabe precisar que las empresas identifican dos tipos de consumidores principalmente: los hogares y las instituciones. Considerando ello, estas empresas generalmente cuentan con dos categorías o líneas de negocio. A la línea que atiende a los hogares generalmente se le denomina Línea Hogar; por su parte, a la línea que atiende a las instituciones generalmente se le denomina Línea Institucional⁴⁴.
154. Así, por ejemplo, Protisa comercializa sus productos a través de dos líneas: Línea Hogar y Línea Institucional – Away From Home⁴⁵; por su parte, Kimberly Clark comercializa sus productos a través de dos líneas: Línea Cuidado Familiar y Línea Institucional – Kimberly Clark Professional (KCP)⁴⁶.

⁴¹ Citado en Plan de Marketing 2014: Elite. Ver: <https://prezi.com/wipwlgf0oq4p/papel-higienico-elite/> (última consulta: 02 de setiembre de 2016).

⁴² Individualmente Noble tiene la mayor participación entre todos los productos de papel higiénicos vendidos por parte de la empresa Protisa, especialmente con su presentación a distribuidores Noble Doble Hoja 2x10, sin embargo, Elite tiene múltiples presentaciones que sumadas representan una mayor participación en el mercado.

⁴³ Citado en Plan de Marketing 2014: Elite. Ver: <https://prezi.com/wipwlgf0oq4p/papel-higienico-elite/> (última consulta: 02 de setiembre de 2016).

⁴⁴ Entre estas organizaciones se pueden señalar empresas diversas, como centros comerciales, organismos públicos, hoteles, restaurantes, colegios, universidades, entre otras instituciones. Ver: <http://www.kimberly-clarkperutemp.com/productos/linea-institucional.aspx> (última consulta: 05 de setiembre de 2016).

⁴⁵ Ver: <http://www.protisa.com.pe/web/> (última consulta: 05 de setiembre de 2016).

⁴⁶ Ver: <http://www.kimberly-clarkperutemp.com/productos.aspx> (última consulta: 05 de setiembre de 2016).

155. Cabe precisar que la mayor demanda de los productos de papel tissue proviene de los hogares y, en consecuencia, existe una mayor comercialización a través de la Línea Hogar.
156. Asimismo, las empresas tienen productos que son comercializados para el consumo masivo. Por ejemplo, el papel higiénico que se puede comprar en una bodega; y por otro lado, tienen productos que son comercializados para el consumo institucional, por ejemplo el papel higiénico de alto metraje o el papel toalla que se utilizan dentro de cualquier empresa o institución. Los primeros son conocidos como productos del Sector Masivo y los segundos como productos del Sector Institucional. No obstante, existen productos que pertenecen al Sector Masivo que pueden ser comercializados en la Línea Institucional y viceversa.
157. Para el caso de Protisa, entre el 2005 y 2014, según nivel de ventas, más del 87.8% de los productos de papel tissue se comercializó a través de su Línea Hogar; sin perjuicio de lo anterior, la participación de la Línea Institucional ha crecido en los últimos años⁴⁷, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 02
Participación de productos de papel tissue según líneas de negocio
Protisa 2005 – 2014 (%)

Líneas de comercialización	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Línea Hogar	94.6%	94.2%	93.6%	92.6%	92.0%	91.7%	91.3%	89.8%	88.5%	87.8%
Línea Institucional	5.4%	5.8%	6.4%	7.4%	8.0%	8.3%	8.7%	10.2%	11.5%	12.2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Protisa

Elaboración: Secretaría Técnica

158. Por su parte, para el caso de Kimberly Clark, entre el 2005 y 2014, según nivel de ventas, más del 95.2% de los productos de papel tissue se comercializó a través de su Línea Hogar; asimismo, la participación de la Línea Institucional se ha mantenido constante en los últimos años⁴⁸, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 03
Participación de productos de papel tissue según líneas de negocio
Kimberly Clark 2005 – 2014 (%)

Líneas de comercialización	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Línea Hogar	97.0%	96.6%	96.1%	95.7%	94.9%	95.7%	95.4%	95.4%	95.5%	95.2%
Línea Institucional	3.0%	3.4%	3.9%	4.3%	5.1%	4.3%	4.6%	4.6%	4.5%	4.8%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Kimberly Clark

Elaboración: Secretaría Técnica

159. Las empresas utilizan la Línea Hogar para comercializar principalmente aquellos productos que serán adquiridos en última instancia por los consumidores finales (hogares) de acuerdo con sus necesidades. Entre los canales de comercialización

⁴⁷ Para mayor información, ver escrito del 19 de agosto de 2015, mediante el cual, Protisa da respuesta al requerimiento de información realizado por la Secretaría Técnica mediante Carta 507-2015/ST-CLC-INDECOPI.

⁴⁸ Para mayor información, ver escrito del 30 de octubre de 2015, mediante el cual, Kimberly Clark da respuesta al requerimiento de información realizado por la Secretaría Técnica mediante Carta 859-2015/ST-CLC-INDECOPI.

más importantes de esta línea de negocio, se pueden señalar el Canal Tradicional y el Canal Moderno.

160. El Canal Tradicional se encuentra conformado por las ventas a distribuidores y mayoristas⁴⁹; por su parte, el Canal Moderno se encuentra conformado por las ventas a supermercados y cadenas de farmacias.
161. Respecto al Canal Tradicional, Kimberly Clark señaló que cuenta con empresas comercializadoras independientes, a las cuales clasifica como: i) distribuidores, que cuentan con un sistema de distribución y personal propio⁵⁰; y, ii) mayoristas, que se ubican en puestos de venta dentro de mercados mayoristas, donde acuden sus clientes para adquirir sus productos⁵¹.
162. Por su parte, Protisa indicó que cuenta con empresas comercializadoras independientes, a las cuales clasifica como: i) mayoristas, que atienden en sus propios locales y no visitan a los POS (Protisa denomina POS a las bodegas, puestos de mercado y boticas independientes), ii) distribuidores verticales o agentes, que atienden a mayoristas y a comerciantes en mercados mayoristas y minoristas; y, iii) distribuidores horizontales, que atienden a los POS en los locales de estos últimos⁵².
163. Respecto al Canal Moderno, Kimberly Clark señaló que realiza la venta de sus productos a estos clientes mediante acuerdos comerciales con cada uno de ellos. Algunos clientes son supermercados, tales como Hipermercados Tottus S.A. y Supermercados Peruanos S.A.; y cadenas de farmacias, tales como Eckerd Perú S.A. (Inkafarma) y Mifarma S.A.C.⁵³.
164. Por su parte, Protisa, indicó que realiza la venta de sus productos a estos clientes atendiendo a negociaciones individuales con cada uno de ellos. Algunos clientes son supermercados, tales como Cencosud (Wong y Metro), Hipermercados Tottus S.A., y Supermercados Peruanos S.A.; y cadenas de farmacias, tales como Eckerd Perú S.A. (Inkafarma), Mifarma S.A.C, Nortfarma S.A.C. entre otras⁵⁴.

⁴⁹ En los mayoristas también están considerados aquellos bajo la modalidad Cash & Carry. La denominación Cash & Carry hace referencia a las ventas al por mayor que se realizan a manera de autoservicio, esta modalidad de venta se puede observar en empresas como Makro o Mayorsa.

⁵⁰ El referido personal constituye la fuerza de ventas del distribuidor.

⁵¹ Para mayor información, ver escrito del 24 de julio de 2015, mediante el cual, Kimberly Clark da respuesta al requerimiento de información realizado por la Secretaría Técnica mediante Carta 506-2015/ST-CLC-INDECOPI.

⁵² Para mayor información, ver escrito del 9 de julio de 2015, mediante el cual, Protisa da respuesta al requerimiento de información realizado por la Secretaría Técnica mediante Carta 507-2015/ST-CLC-INDECOPI.

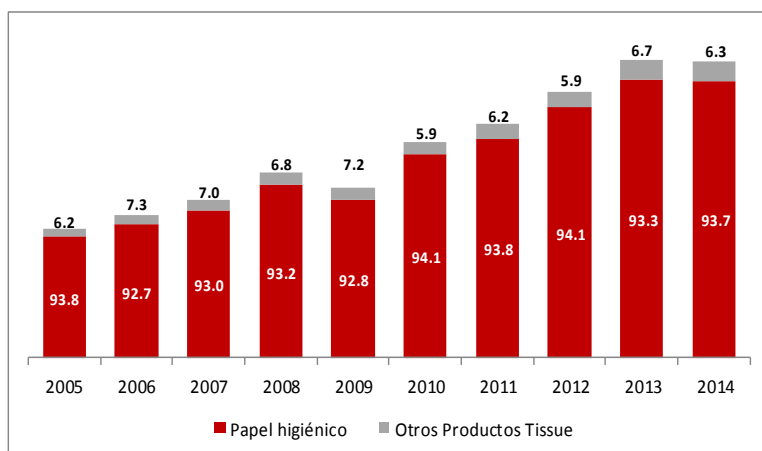
⁵³ Para mayor información, ver escrito del 24 de julio de 2015, mediante el cual, Kimberly Clark da respuesta al requerimiento de información realizado por la Secretaría Técnica mediante Carta 506-2015/ST-CLC-INDECOPI.

⁵⁴ Para mayor información, ver escrito del 9 de julio de 2015, mediante el cual, Protisa da respuesta al requerimiento de información realizado por la Secretaría Técnica mediante Carta 507-2015/ST-CLC-INDECOPI.

4.3. Comercialización según empresa

165. Como se señaló anteriormente, el papel higiénico tiene una muy alta participación entre los productos de papel tissue.
166. Así, para Kimberly Clark, entre el 2005 y 2014, el papel higiénico contó con una participación promedio de 93.5% de las ventas de todos los productos de papel tissue, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 02
Participación de los productos de papel tissue según nivel de ventas (%)
Kimberly Clark 2005 – 2014



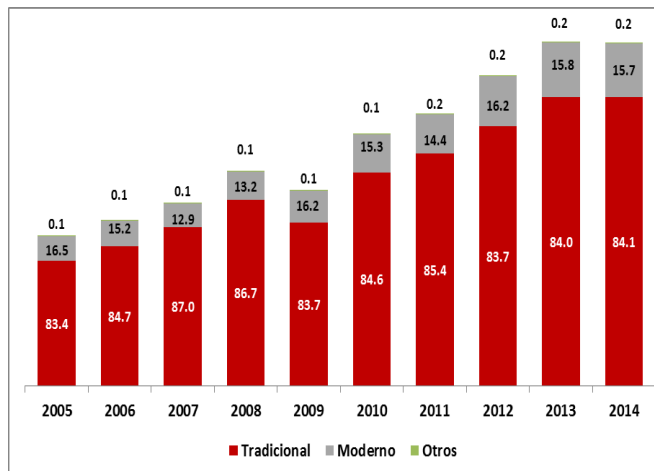
Fuente: Kimberly Clark
Elaboración: Secretaría Técnica

167. Si se considera el canal de comercialización, se puede observar que, entre el 2005 y 2014, respecto del papel higiénico, el Canal Tradicional representó más del 83.4% de las ventas; mientras que, respecto de los otros productos de papel tissue, estos se comercializaron de manera proporcional entre los canales existentes, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

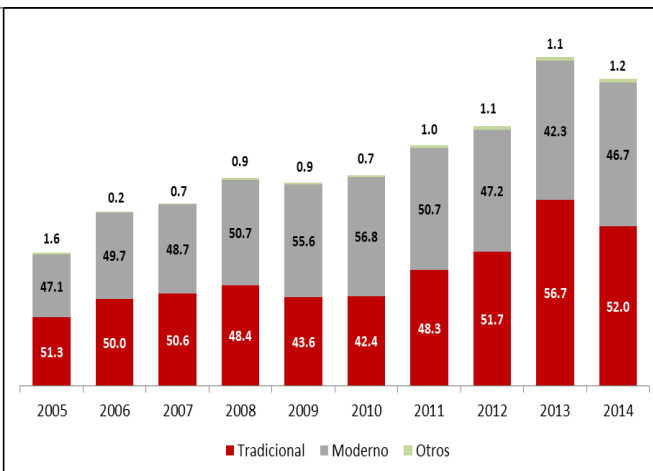
[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 03
Participación de productos de papel tissue según canal de comercialización
Kimberly Clark 2005 – 2014 (%)

(a) Papel higiénico



(b) Otros productos tissue



Fuente: Kimberly Clark
 Elaboración: Secretaría Técnica

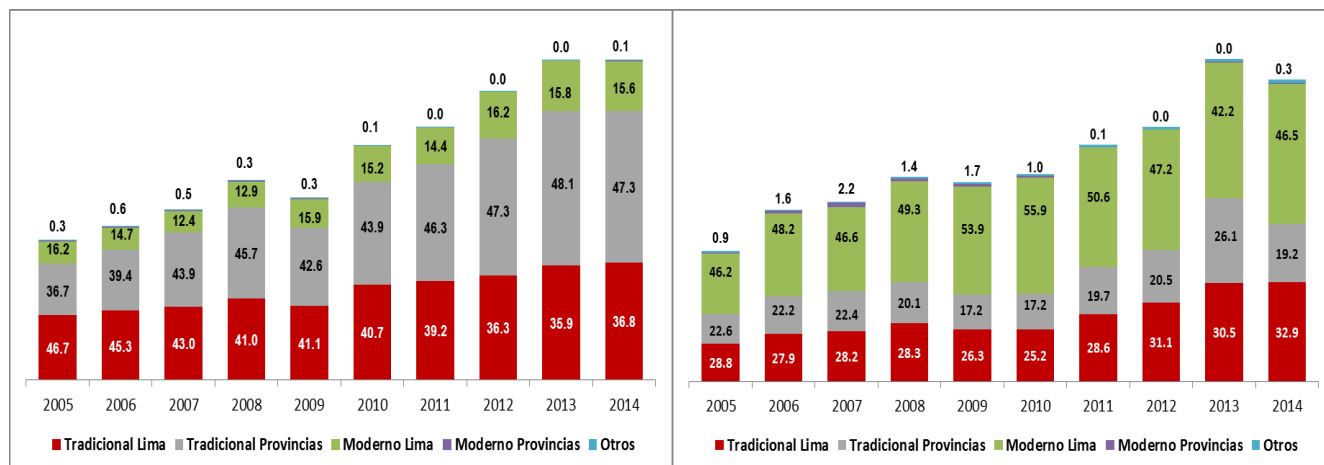
168. De otro lado, si se considera la zona geográfica de comercialización, se puede observar que, entre el 2005 y 2014, respecto al papel higiénico, el Canal Tradicional Lima representó más del 35.9% de las ventas; por su parte, respecto a los otros productos de papel tissue, el Canal Moderno Lima representó más del 42.3% de las ventas, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 04
Participación de los productos de papel tissue según zonas geográficas
Kimberly Clark 2005 – 2014 (%)⁵⁵

(a) Papel higiénico

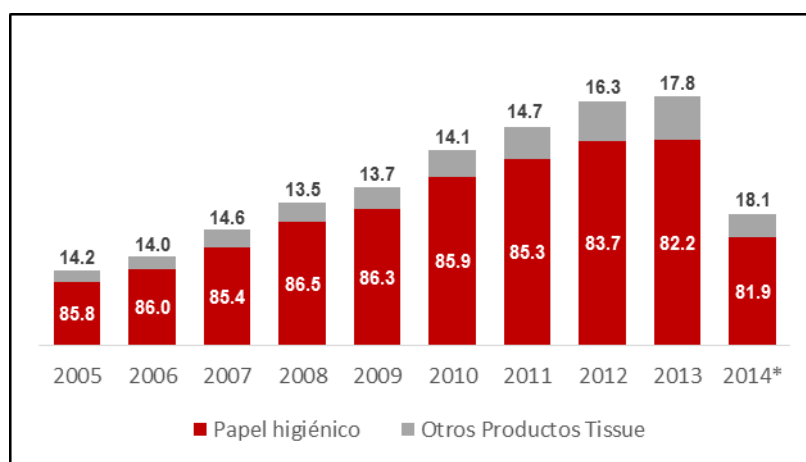
(b) Otros productos tissue



Fuente: Kimberly Clark
 Elaboración: Secretaría Técnica

169. Por otro lado, respecto a Protisa, entre el 2005 y 2014, el papel higiénico contó con una participación promedio de 84.7% de las ventas de todos los productos de papel tissue, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 05
Participación de los productos de papel tissue según nivel de ventas
Protisa 2005 – 2014 (%)*



* Información hasta julio de 2014.
 Fuente: Protisa
 Elaboración: Secretaría Técnica

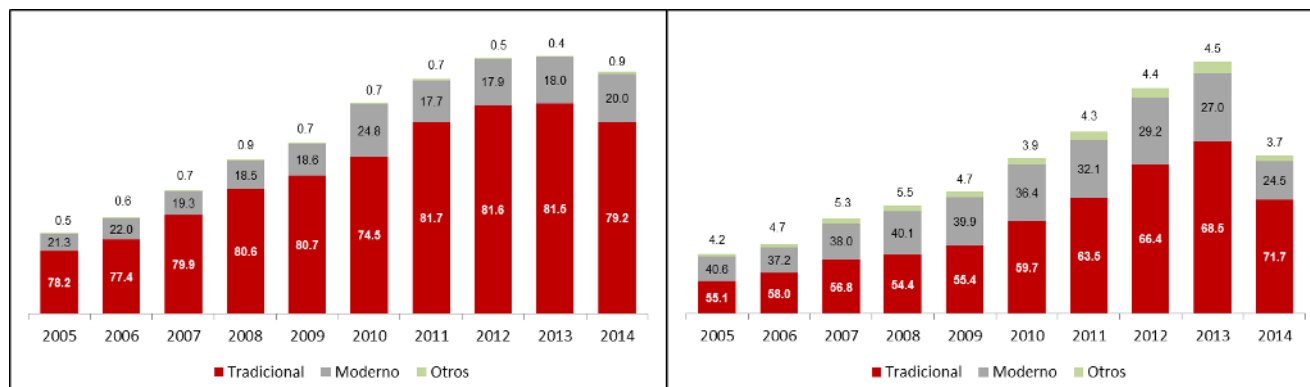
⁵⁵ En el gráfico, si bien son cinco las categorías consideradas, solo se pueden mostrar los cuatro porcentajes más altos.

170. Si se considera el canal de comercialización, se puede observar que, entre el 2005 y 2014, respecto al papel higiénico, el Canal Tradicional representó más del 74.5% de las ventas; mientras que, respecto a los otros productos de papel tissue, el Canal Tradicional representó más del 54.4%, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 06
Participación según canal de comercialización
Protisa 2005 – 2014 (S/.)*

(a) Papel higiénico

(b) Otros productos tissue



*Información disponible hasta noviembre de 2014 en el caso de papel higiénico y hasta julio de 2014 en el caso de Otros productos tissue.

Fuente: Protisa

Elaboración: Secretaría Técnica

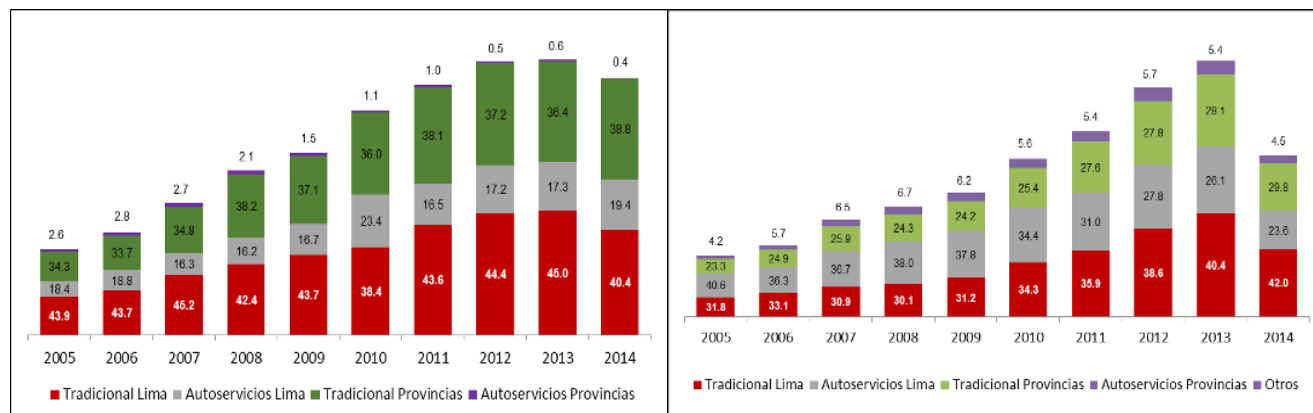
171. Si se considera la zona geográfica de comercialización, se puede observar que, entre el 2005 y 2014, respecto al papel higiénico, la región Lima representó más del 55.8% de las ventas (el Canal Tradicional Lima representó más del 36.4%); por su parte, respecto a los otros productos de papel tissue, la región de Lima representó más del 65.6% (el Canal Tradicional Lima representó más del 30.1%), tal como se presenta en el siguiente gráfico:

[Continúa a la siguiente página]

Gráfico 07
Participación según zonas geográficas
Protisa 2005 – 2014 (%)*

(a) Papel higiénico

(b) Otros productos tissue



*Información disponible hasta noviembre de 2014 en el caso de papel higiénico y hasta julio de 2014 en el caso de Otros productos tissue.

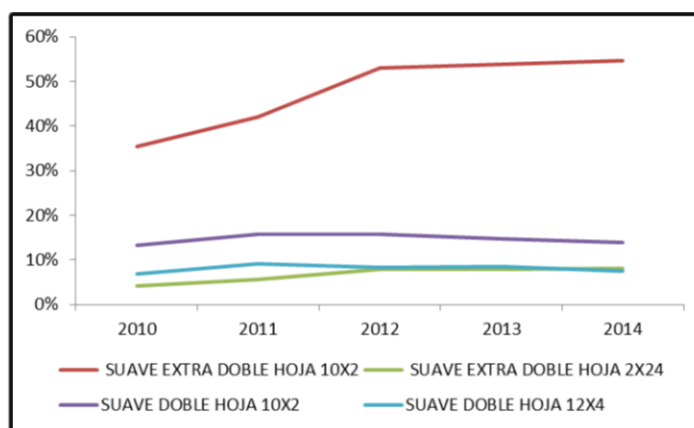
Fuente: Protisa

Elaboración: Secretaría Técnica

4.4. Principales productos de la Línea Hogar

172. Cabe precisar que, si bien las empresas cuentan con un amplio portafolio de productos de papel tissue, las ventas se concentran en algunos pocos productos. Así, por ejemplo, para Kimberly Clark, entre el 2010 y 2014, cuatro presentaciones de papel higiénico representaron más del 60% de las ventas, medido en unidades monetarias (S/.), tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 08
Principales productos de papel tissue según nivel de ventas
Kimberly Clark 2010 – 2014 (%)

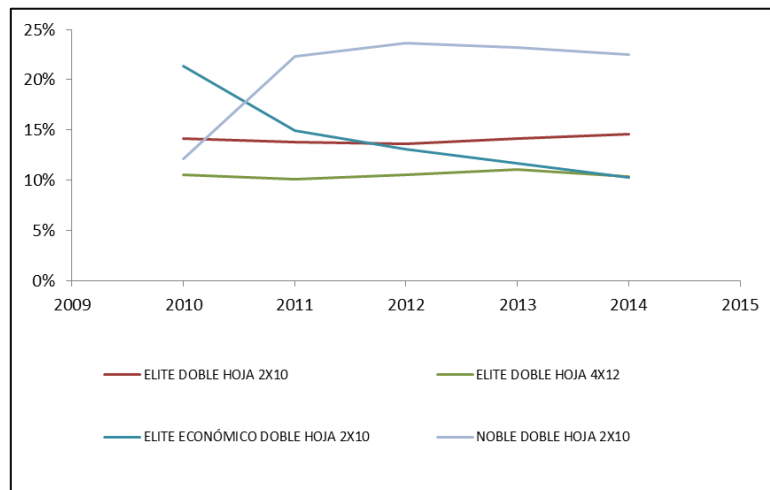


Fuente: Kimberly Clark

Elaboración: Secretaría Técnica

173. Por su parte, para Protisa, entre el 2010 y 2014, cuatro presentaciones de papel higiénico representaron más del 58% de las ventas, medido en unidades monetarias (S/.), tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 09
Principales productos de papel tissue según nivel de ventas
Protisa 2010 – 2014 (%)



Fuente: Protisa
 Elaboración: Secretaría Técnica

4.5. Política de precios

174. De acuerdo con lo señalado por Kimberly Clark, durante el periodo 2005 – 2014, tuvo una política de precios diferenciados según canal de comercialización. Así, por ejemplo, los precios en el Canal Tradicional, se determinaron considerando la diferencia existente entre sus distribuidores y mayoristas por zonas geográficas, en base a los fletes de distribución y competitividad en la región⁵⁶. Asimismo, durante el periodo 2005 – 2010, Kimberly Clark otorgó descuentos específicos por volumen de ventas y pagos al contado⁵⁷.
175. Por otro lado, de acuerdo con lo señalado por Protisa, durante el periodo 2005 – 2014, tuvo una política de precios diferenciados según canal de comercialización. Así, por ejemplo, los precios en el Canal Tradicional, se determinaron considerando la diferencia existente entre los tipos de distribuidores que utilizó para llevar a cabo la comercialización de sus productos. Por su parte, los precios en el Canal Moderno, se determinaron atendiendo a las negociaciones individuales con cada uno de sus clientes, por lo que pudieron presentarse diferencias de precios entre los distintos clientes⁵⁸.

⁵⁶ Para mayor información, ver escrito 4 del 20 de agosto de 2015, mediante el cual, Kimberly Clark precisa cierta información correspondiente al requerimiento realizado por la Secretaría Técnica mediante Carta 506-2015/ST-CLC-INDECOPI.

⁵⁷ Asimismo, Kimberly Clark señaló que realizó campañas promocionales para sus principales productos por lo menos dos veces al año. Para mayor información, ver escrito del 9 de julio de 2015, mediante el cual, Kimberly Clark da respuesta al requerimiento realizado por la Secretaría Técnica mediante Carta 506-2015/ST-CLC-INDECOPI.

⁵⁸ Entre otras consideraciones, Protisa señaló que los precios de sus productos los determinan en función de los costos de los insumos, objetivos comerciales y la demanda.

176. Asimismo, en general, en los distintos canales de comercialización pueden existir diferencias de precios por beneficios otorgados, como por ejemplo, debido a volúmenes de compra; así como por ubicación geográfica del cliente⁵⁹.
177. De acuerdo con lo anterior, durante el periodo 2005 – 2014, ambas empresas contaron con una política de precios equivalente, basada en una diferenciación de precios según tipo de empresa comercializadora, volumen de ventas, zonas geográficas, entre otras consideraciones. Asimismo, considerando que en el Canal Moderno el precio se determinaba a partir de los acuerdos comerciales con cada uno de los clientes, es posible que exista una mayor diferenciación de precios en este canal.

4.6. Estructura Organizacional de Kimberly Clark y Protisa

178. Con el propósito de comprender la responsabilidad en la planificación, realización o ejecución de las políticas comerciales de los productos de papel tissue, a continuación se describirán las estructuras organizacionales de Kimberly Clark y Protisa y se detallarán las principales responsabilidades de cada uno de los cargos más importantes.

Estructura Organizacional de Kimberly Clark

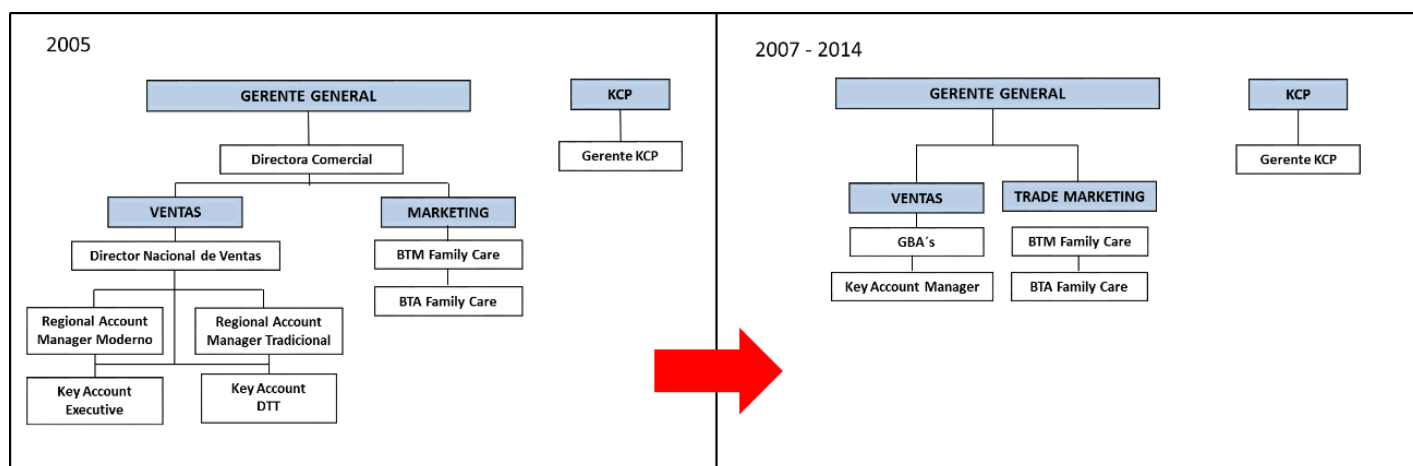
179. La estructura organizacional de Kimberly Clark se encuentra conformada por direcciones (áreas). En el 2005, Kimberly Clark contaba, entre otras direcciones, con las Direcciones de Ventas, Marketing y Kimberly Clark Professional (línea institucional). Las Direcciones de Ventas y Marketing se encontraban a cargo del Director Comercial, quien reportaba a la Gerencia General. Por su parte, la Dirección de Kimberly Clark Professional reportaba directamente al Directo Andino KCP⁶⁰.
180. Entre los cambios más relevantes, se puede señalar que, en el 2007, se modificó la Dirección de Ventas, se crearon los cargos denominados GBA (Geographic Business Accountability) y se eliminó el cargo denominado Director Comercial. Luego de ello, las Direcciones reportaban directamente a la Gerencia General. A continuación se muestra el organigrama de Kimberly Clark en el 2005 y 2014 en relación con la comercialización de productos de papel tissue⁶¹:

⁵⁹ Para mayor información, ver escrito del 9 de julio de 2015, mediante el cual, Protisa da respuesta al requerimiento de información realizado por la Secretaría Técnica mediante carta 507-2015/ST-CLC-INDECOPI.

⁶⁰ Con respecto a la Resolución de Inicio, se aclara la estructura organizacional relacionada con la Dirección de Kimberly Clark Professional. Esto debido a una aclaración realizada por Blanca Quino en su escrito de descargos de fecha 25 de enero de 2016 sobre la independencia del cargo de Gerente KCP de la Gerencia General. Para mayor información sobre la descripción del cargo de Gerente KCP, ver escrito del 19 de setiembre de 2016, mediante el cual Kimberly Clark da respuesta al requerimiento de información mediante carta 675-2016/ST-CLC-INDECOPI.

⁶¹ Para mayor información ver escrito del 9 de julio de 2015, mediante el cual, Kimberly Clark da respuesta al requerimiento de información realizado por la Secretaría Técnica mediante carta 506-2015/ST-CLC-INDECOPI, y el escrito del 19 de setiembre de 2016, mediante el cual Kimberly Clark da respuesta al requerimiento de información mediante carta 675-2016/ST-CLC-INDECOPI.

Gráfico 10
Organigrama de Kimberly Clark 2005 – 2014



Fuente: Kimberly Clark
Elaboración: Secretaría Técnica

181. Teniendo en cuenta la estructura organizacional de Kimberly Clark, procederemos a explicar las funciones comerciales de los principales cargos⁶².

- **Gerente General:** De conformidad con el artículo 188 de la Ley 26887, Ley General de Sociedades, el Gerente General tiene, entre otras, las atribuciones para celebrar y ejecutar los actos y contratos ordinarios correspondientes al objeto social de la empresa; representar a la sociedad, con las facultades generales y especiales previstas en el Código Procesal Civil y las facultades previstas en la Ley de Arbitraje; asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones del directorio, salvo que este acuerde sesionar de manera reservada; asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones de la junta general, salvo que esta decida en contrario; expedir constancias y certificaciones respecto del contenido de los libros y registros de la sociedad; y, actuar como secretario de las juntas de accionistas y del directorio⁶³. La línea de negocio Institucional no depende directamente de la Gerencia General.

⁶² Ibídem.

⁶³ **Ley 26887, Ley General de Sociedades**
Artículo 188.- Atribuciones del gerente

Las atribuciones del gerente se establecerán en el estatuto, al ser nombrado o por acto posterior.

Salvo disposición distinta del estatuto o acuerdo expreso de la junta general o del directorio, se presume que el gerente general goza de las siguientes atribuciones:

1. Celebrar y ejecutar los actos y contratos ordinarios correspondientes al objeto social;
2. Representar a la sociedad, con las facultades generales y especiales previstas en el Código Procesal Civil y las facultades previstas en la Ley de Arbitraje
3. Asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones del directorio, salvo que éste acuerde sesionar de manera reservada;
4. Asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones de la junta general, salvo que ésta decida en contrario;
5. Expedir constancias y certificaciones respecto del contenido de los libros y registros de la sociedad; y,
6. Actuar como secretario de las juntas de accionistas y del directorio.

- **Gerente Andino Kimberly Clark Professional⁶⁴:** Tiene la misión de planificar, soportar y orientar las estrategias B2B en la región Andina de acuerdo con las políticas establecidas por la dirección LAO para el logro de los objetivos de ventas y rentabilidad. Asimismo, establece los objetivos con LAO de cada país en cuanto a los indicadores de gestión para el control y la supervisión de cada Gerente de país para la ejecución y cumplimiento de los objetivos. Depende directamente de él, el Gerente Kimberly Clark Professional.
- **Gerente Kimberly Clark Professional⁶⁵:** Tiene la misión de definir, planear, coordinar y liderar las estrategias y actividades de la operación de Kimberly Clark Professional, coordinando actividades de Sell In, Sell Out y Marketing alineado con Inteligencia de Ventas y áreas de soporte, de acuerdo con las políticas corporativas. Asimismo, promover el posicionamiento de KCP como aliado estratégico de primera elección para los Clientes B2B a su cargo, y contribuir con los objetivos de ventas y rentabilidad de la corporación, garantizando el retorno de la inversión para los accionistas⁶⁶. Tiene una línea de reporte directo al Gerente Andino Kimberly Clark Professional.

Dirección de Marketing:

- **Brand Trade Manager (BTM):** Tiene la misión de definir y controlar la ejecución de las estrategias comerciales de su categoría (en el presente caso, Línea Hogar); así como desarrollar planes de negocio. Asimismo, entre otras responsabilidades, tiene que definir estrategias de precios y promociones al consumidor. El BTM reporta sus actividades al Gerente General⁶⁷.
- **Brand Trade Activator (BTA)⁶⁸:** Tiene la misión de recopilar, analizar, elaborar y supervisar los objetivos de trade y marketing de su categoría (en el presente caso, Family Care) de acuerdo con el plan de marketing y GBA⁶⁹. Por otro lado, debe mantenerse actualizado de las actividades de la competencia

⁶⁴ Para mayor información sobre la descripción del cargo de Gerente Andino KCP, ver escrito del 22 de agosto de 2016, mediante el cual Kimberly Clark da respuesta al requerimiento de información mediante carta 484-2016/ST-CLC-INDECOPI.

⁶⁵ Para mayor información sobre la descripción del cargo de Gerente KCP, ver escrito del 19 de setiembre de 2016, mediante el cual Kimberly Clark da respuesta al requerimiento de información mediante carta 675-2016/ST-CLC-INDECOPI.

⁶⁶ Asimismo, entre otras responsabilidades tiene que: i) definir y liderar Plan Acuerdo Comercial Nacional, ii) reportar la definición de estrategia de mercadeo de la Región Andina adaptándola al país, iii) coordinar y hacer seguimiento a iniciativas en los procesos de la Cadena de Abastecimiento y Operaciones, así como proponer acciones de mejora con el fin de garantizar la disponibilidad oportuna y el costo necesario de los productos para soportar el área comercial.

⁶⁷ Asimismo, entre otras responsabilidades, tiene que: i) ejecutar estrategias regionales según la realidad de cada región para lograr una ventaja competitiva frente a la competencia, ii) definir un portafolio de productos para maximizar ventas, iii) coordinar estudios de marca y auditorías de mercado para implementar acciones que permitan un crecimiento sostenido, y, iv) diseñar e implementar estrategias de trade por región para generar un vínculo con clientes y compradores.

⁶⁸ Cabe señalar que existen los cargos de Brand & Trade Activator Sr. y Brand & Trade Activator; no obstante, de acuerdo con la descripción de los puestos, ambos tienen las mismas responsabilidades.

⁶⁹ Ver a continuación descripción de GBA.

(precios, acciones, lanzamientos). El BTA reporta sus actividades a su respectivo BTM⁷⁰.

Dirección de Ventas:

- **Geographic Business Accountability Manager (GBA):** Tiene la misión de desarrollar y liderar la ejecución de una estrategia en un territorio/canal para lograr los estimados de ventas de las marcas. Existe un GBA para cada una de las siguientes categorías: Lima, Norte, Sur, Centro Oriente, Autoservicios⁷¹ y Farmacias. Cada GBA reporta sus acciones al Gerente General⁷².
- **Key Account Manager (KAM):** Tiene la misión de liderar, coordinar y ejecutar en las zonas o cuentas clave a su cargo la estrategia comercial de la compañía para asegurar el cumplimiento de los objetivos de ventas. Por otro lado, debe monitorear las acciones de la competencia, los cambios que se dan en el mercado y recopilar esta información. El KAM reporta sus actividades a su respectivo GBA⁷³.
- **Ejecutivo de Ventas Sr.:** Tiene la misión de coordinar y ejecutar en los clientes asignados (mayoristas/broker), la estrategia y planes comerciales de Kimberly Clark para asegurar el cumplimiento de los objetivos de venta. Por otro lado, debe conocer las acciones de la competencia, los cambios que se dan en el mercado y recopilar esta información. El Ejecutivo de Ventas Sr. reporta sus actividades a su respectivo KAM o GBA⁷⁴.

⁷⁰ Asimismo, entre otras responsabilidades, tiene que: i) coordinar con el área de ventas el plan de trade para el cumplimiento de cuotas mensuales y anuales, ii) elaborar planes de trade alineados con la estrategia de la categoría que permitan desarrollar las marcas y cumplir los objetivos de ventas, iii) implementar promociones en coordinación con el Promotional Coordinator, iv) analizar actividades de la competencia para tomar decisiones acerca del plan de acción, v) analizar información de mercado como precios, exhibiciones, participaciones, distribución, inventarios y desplazamientos para recomendar las actividades que vayan en línea con la estrategia de categoría para la toma de decisiones, vi) asegurar el cumplimiento de la estrategia de precio de marca y canal a través de las salidas al campo y seguimiento a ejecutivos y promotores, y, vii) fijar precio de los productos en base a la estrategia de precios versus la competencia y objetivos de rentabilidad para ser competitivos en el mercado.

⁷¹ Una tienda de autoservicio es un tipo de tienda donde el cliente puede elegir y recoger personalmente las mercancías que desea adquirir.

⁷² Asimismo, entre otras responsabilidades, tiene que: i) desarrollar e implementar la estrategia de negocio para alcanzar los objetivos de venta establecidos en la GBA, ii) brindar entrenamiento constante a los integrantes del equipo de ventas de la GBA, y, iii) proveer direccionamiento al personal de ventas con potencial de crecimiento en la planificación, desarrollo y ejecución de los planes conjuntos de negocio con clientes clave a corto y mediano plazo.

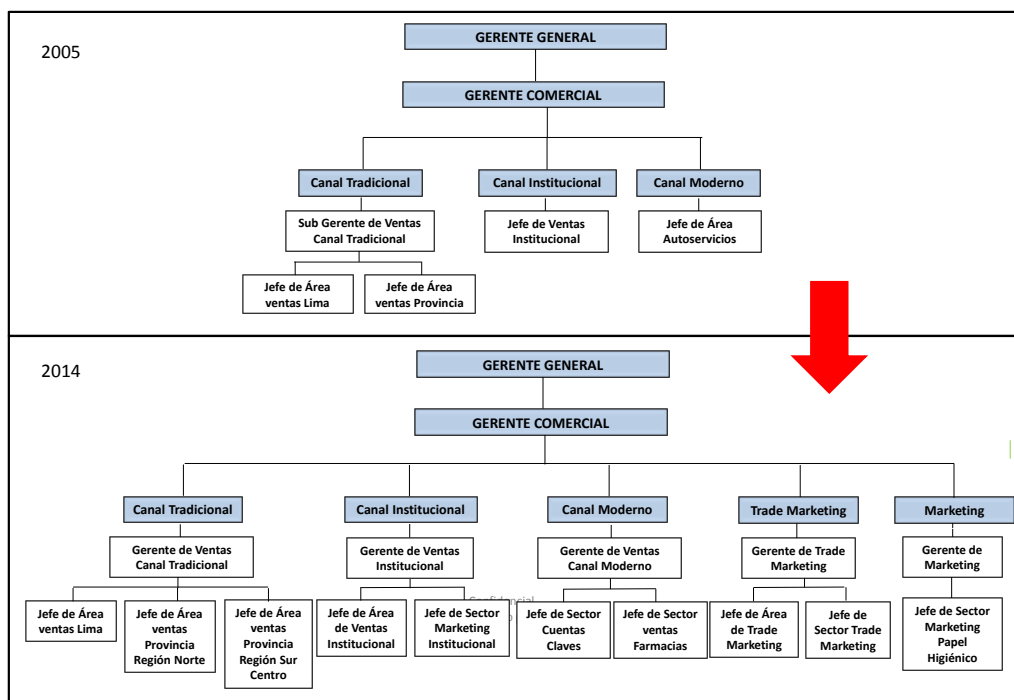
⁷³ Asimismo, entre otras responsabilidades, tiene que: i) realizar el seguimiento del cumplimiento de cuotas de ventas mensual por ejecutivo, crecimiento e inversiones, alineados a la GBA, ii) liderar, promover, ejecutar y controlar las actividades que permiten generar rotación en el punto de venta para que logren los objetivos en la participación del canal, iii) lograr un acercamiento con los decisores claves de las cuentas de tal manera que se incremente la empatía hacia Kimberly Clark, y, iv) elaborar acuerdos comerciales, así como su negociación e implementación.

⁷⁴ Asimismo, entre otras responsabilidades, tiene que: i) liderar, entrenar y motivar al personal pre-ventas y mantener estrecha coordinación con los encargados de mercadería y asesores de punto de venta, a fin de garantizar la ejecución de los productos en el punto de venta, ii) ejecutar y analizar del plan comercial del mes, de cada cliente y por categoría, iii) negociar con las personas encargadas del área de Marketing para activaciones específicas en el cliente/canal, y, iv) negociar con los clientes el cumplimiento de cuotas y fortalecer estas relaciones.

Estructura Organizacional Protisa

182. La estructura organizacional de Protisa se encuentra conformada por Gerencias. La Gerencia responsable de las políticas comerciales es la Gerencia Comercial. Esta Gerencia reporta directamente a la Gerencia General⁷⁵.
183. En el 2005, la Gerencia Comercial, comprendía tres canales: Canal Tradicional, Canal Institucional y Canal Moderno. Entre los cambios más relevantes, se puede señalar que, en el 2006, se creó el área de Marketing; y, en el 2011, se creó el área de Trade Marketing. A continuación, se muestra el organigrama de Protisa en el 2005 y 2014⁷⁶:

Gráfico 11
Organigrama de Protisa 2005 – 2014*



* Cabe señalar que, de acuerdo con el Manual de Organización y Funciones, el Jefe del Sector Ventas Farmacias y Jefe del Sector Ventas Autoservicios dependían del Gerente de Ventas del Canal Moderno.

Fuente: Protisa

Elaboración: Secretaría Técnica

184. Teniendo en cuenta la estructura organizacional de Protisa, procederemos a explicar las funciones comerciales de los principales cargos⁷⁷.

⁷⁵ Entre otras Gerencias, se puede señalar la Gerencia de Administración y Finanzas, Gerencia de Contraloría, Gerencia de Cadena de Suministro, Gerencia de Producción y Gerencia de Gestión Humana.

⁷⁶ Para mayor información ver escrito del 9 de julio de 2015, mediante el cual, Protisa da respuesta al requerimiento realizado por la Secretaría Técnica mediante Carta 507-2015/ST-CLC-INDECOPI.

⁷⁷ Ibídem.

- **Gerente General:** De conformidad con el artículo 188 de la Ley 26887, Ley General de Sociedades, el Gerente General tiene, entre otras, las atribuciones para celebrar y ejecutar los actos y contratos ordinarios correspondientes al objeto social de la empresa; representar a la sociedad, con las facultades generales y especiales previstas en el Código Procesal Civil y las facultades previstas en la Ley de Arbitraje; asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones del directorio, salvo que este acuerde sesionar de manera reservada; asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones de la junta general, salvo que esta decida en contrario; expedir constancias y certificaciones respecto del contenido de los libros y registros de la sociedad; y, actuar como secretario de las juntas de accionistas y del directorio⁷⁸.
- **Gerente Comercial:** Tiene la misión de administrar las estrategias comerciales de la empresa en cada una de las categorías/canales de venta, con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos. Por otro lado, tiene la responsabilidad de definir la política de precios para cada categoría. El Gerente Comercial reporta sus actividades al Gerente General⁷⁹.
- **Gerente de Ventas Canal Moderno:** Tiene la misión de desarrollar negocios sostenibles y rentables a largo plazo, así como el desarrollo de *back ups* para la empresa a fin de dar continuidad al negocio. Por otro lado, puede tomar decisiones sobre estrategias promocionales, variación de precios y emisión de notas de crédito. El Gerente de Ventas Canal Moderno reporta sus actividades al Gerente Comercial⁸⁰.
- **Gerente de Ventas Canal Tradicional:** Tiene la misión de administrar las estrategias comerciales de la empresa en cada una de las categorías/canales de venta que componen el Canal Tradicional. Por otro lado, puede tomar decisiones sobre incrementos o reducciones de precio de determinadas categorías. El Gerente de Ventas Canal Moderno reporta sus actividades al Gerente Comercial⁸¹.

78

Ley 26887, Ley General de Sociedades
Artículo 188.- Atribuciones del gerente

Las atribuciones del gerente se establecerán en el estatuto, al ser nombrado o por acto posterior.

Salvo disposición distinta del estatuto o acuerdo expreso de la junta general o del directorio, se presume que el gerente general goza de las siguientes atribuciones:

1. Celebrar y ejecutar los actos y contratos ordinarios correspondientes al objeto social;
2. Representar a la sociedad, con las facultades generales y especiales previstas en el Código Procesal Civil y las facultades previstas en la Ley de Arbitraje
3. Asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones del directorio, salvo que éste acuerde sesionar de manera reservada;
4. Asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones de la junta general, salvo que ésta decida en contrario;
5. Expedir constancias y certificaciones respecto del contenido de los libros y registros de la sociedad; y,
6. Actuar como secretario de las juntas de accionistas y del directorio.

79

Asimismo, entre otras responsabilidades, tiene que: i) planificar y dirigir las estrategias de ventas en cada canal y categoría, ii) idear e implementar estrategias promocionales y de comunicación para marcas, y, iii) establecer estimados de venta por categoría. Así también, puede: negociar condiciones comerciales con clientes, implementar campañas promocionales, alzar y bajar el precio en determinadas categorías.

80

Asimismo, entre otras responsabilidades, tiene que: i) revisar los avances de ventas, ii) realizar supervisiones de campo de las cadenas, y las acciones de la competencia, iii) reunirse con el equipo de ventas.

81

Asimismo, entre otras responsabilidades, tiene que: i) definir, asignar y controlar los objetivos de venta por categoría y por canal, ii) planificar y dirigir las estrategias de ventas en cada canal y categoría, iii) analizar y evaluar los productos y la competencia en el mercado, iv) negociar y revisar la ejecución de los planes comerciales y planes de

- **Gerente de División Institucional:** Tiene la misión de velar por el desarrollo del canal, incrementando el consumo y desarrollo de distribuidores en Lima y provincias. El Gerente de División Institucional reporta sus actividades al Gerente Comercial⁸².
- **Jefe de Área Ventas Lima:** Tiene la misión de liderar al equipo de supervisores de venta. El Jefe de Ventas tiene contacto con clientes externos como parte importante de su dinámica de trabajo. El Jefe de Área de Ventas Lima reporta al Gerente de Ventas Canal Tradicional⁸³.

V. ANÁLISIS DE LA EXISTENCIA DE PRÁCTICAS COLUSORIAS HORIZONTALES

185. En la presente sección, se expondrá y analizará la evidencia que se ha obtenido durante el presente procedimiento, con la finalidad de determinar si existen pruebas de la realización de prácticas colusorias horizontales en la modalidad de acuerdo para la fijación concertada de precios y condiciones comerciales en la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue en el periodo investigado.
186. Cabe precisar que, considerando la amplitud del periodo investigado; y, con la finalidad de proporcionar una mayor claridad expositiva en el análisis de los medios probatorios identificados, se dividirá este periodo en dos: el periodo 2005 – 2009 y el periodo 2010 – 2014. Ciertamente, dicha división no significa la identificación de distintas conductas en los diferentes periodos, únicamente se trata de una división para efectos de la presentación de la evidencia.
187. El análisis de la existencia de pruebas de las prácticas colusorias horizontales investigadas se complementará con la evaluación de la evolución de los precios de los principales productos de Kimberly Clark y Protisa.

5.1. Primer Periodo (2005 – 2009)

5.1.1. Análisis de la evidencia (2005 -2009)

188. La evidencia de mayor antigüedad que se ha identificado en el presente procedimiento corresponde al año 2005. Ello no significa que las prácticas colusorias horizontales investigadas se hayan gestado o iniciado su ejecución en dicho año, puesto que podrían haber ocurrido incluso con anterioridad, sin embargo, la evidencia que ha podido obtenerse en el desarrollo del presente procedimiento

venta con clientes, v) revisar y validar las propuestas de los jefes de ventas para las actividades promocionales, y vi) establecer estimados de venta por categoría.

⁸² Asimismo, entre otras responsabilidades, tiene que: i) asegurar el cumplimiento de ventas, ii) generar las estrategias de desarrollo de productos. Así también, puede definir negociaciones con clientes.

⁸³ Asimismo, entre otras responsabilidades, tiene que: i) analizar, evaluar y controlar el cumplimiento de las cuotas de venta de cada supervisor por cliente/categoría, ii) realizar seguimiento a los productos de monitoreo y lanzamientos recientes, iii) planificar y coordinar la estrategia y gestión de venta del área, iv) realizar visitas de campo para evaluar el desempeño de los productos en el mercado. Así también, tiene que analizar y evaluar los productos y la competencia en el mercado.

permite afirmar con certeza que hacia el año 2005 Kimberly Clark y Protisa incurrieron en prácticas colusorias horizontales.

189. Al respecto, Blanca Quino ha informado que en el año 2005, cuando ella ejercía el cargo de Gerente Comercial de Kimberly Clark fue introducida a la práctica⁸⁴ por el Gerente General en aquel momento, Sergio Fernando Nacach (en adelante, Sergio Nacach). La descripción de dicho momento que realizó Blanca Quino en la entrevista del 4 de julio de 2016 es la siguiente:

*(...) como [Gerenta] Comercial yo soy invitada a esto porque mi jefe en su momento (...) me introduce a una reunión a conocer al Gerente General de la otra compañía, pero antes de esta reunión lo que me dice es “voy a presentarte a esta persona, esto es algo que no se puede hacer, él me lo aclara, pero es una práctica que hace que estas cosas funcionen mejor (...) esto es algo que facilita, en algunos momentos, este tema de variaciones en los precios” y es así como me presenta con el Gerente General [de Protisa] (...)*⁸⁵.

190. En similar sentido, en su escrito de descargos, Blanca Quino manifestó lo siguiente en relación con su participación y conocimiento de las prácticas investigadas durante el 2005:

(...) las coordinaciones de precios se materializaron en acuerdos informales adoptados a nivel de los altos cargos gerenciales de ambas empresas ya sea mediante llamadas o reuniones. Así, queda claro que los que teníamos responsabilidad comercial en el periodo 2005 actuábamos por encargo de nuestros superiores.

Es así que durante dicho periodo, conocí de la práctica y ejecuté los acuerdos de incremento de precios que los Gerentes Generales adoptaban al respecto y me encomendaban. También participé en algunas reuniones y de algunas llamadas telefónicas, pero todo ello acompañando y por instrucción de a quienes yo reportaba. En tal sentido, en el periodo comprendido entre enero y octubre de 2005, durante mi segundo año como Sub Gerente General, puede imputárseme conocimiento de la práctica pero no el haber planificado la misma.

191. De igual manera, en su escrito del 2 de setiembre de 2016, Blanca Quino indicó lo siguiente:

Válidamente puedo afirmar que durante el periodo de Sub Gerente General o Gerente Comercial de Kimberly Clark fui incorporada en las prácticas investigadas por mi superior jerárquico y, por instrucciones expresas de este, pude haber participado de algunas reuniones y llamadas telefónicas de coordinación con la competencia.

192. Como se puede apreciar de la información proporcionada por Blanca Quino, entre enero y octubre de 2005 existieron coordinaciones sobre precios entre Kimberly Clark y Protisa, realizadas a través de sus Gerentes Generales, a saber, Sergio Nacach y Alejandro Nash Sarquis (en adelante, Alejandro Nash).

⁸⁴ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, minuto 52.

⁸⁵ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, minuto 49.

193. En el correo electrónico remitido por Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark a Blanca Quino, Gerenta Comercial de Kimberly Clark, del 7 de febrero de 2005⁸⁶, se señala lo siguiente⁸⁷:

Subject: Propuesta alza precios Family care feb04.xls

Blanca esta es la propuesta de incremento de precios en DTT. En las columnas se ve el precio de compra del mayorista, la reventa al mayorista intermedio, la reventa al minorista y al publico, con sus respectivos margenes y gaps.

- Verás dos escenarios de +3% y de +5%*
- En ambos casos no contemplamos incremento en dos productos:*
- Suave Clásico por que el precio publico debería subir a S/: 0.80 y creemos que es no es sostenible, mas aun con Paracas. Para buscar mayor rentabilidad en este tier podemos hacer un de-sheeting de 1/2 metro.*
- Suave Plus por que el gap actual es de 7% respecto a Protisa. Por tanto son ellos los que deben subir.*
- En UTT sugerimos reducir SKUs, es decir retirar los conteos x 6.*
- En UTT podríamos tambien sugerir un nuevo incremento de precios es faciales (+15%) ya que nos están llegando los nuevos pockets 3ply con un aumento de precios.*
- En DTT2 el unico issue es que tienen su presentación de HS 8x6 con promoción de servilletas. Nosotros estamos preparando una opción similar.*

194. En el archivo de Excel adjunto a este correo se aprecia un cuadro con un comparativo de precios correspondientes a un listado de productos de papel higiénico de Kimberly Clark, Protisa y otros productores, en los que se asume un incremento de precios de 3% para determinados productos de Kimberly Clark y Protisa. En tal sentido, llama la atención que en un documento interno de Kimberly Clark, denominado “Propuesta alza precios” se asuma un incremento de precios no únicamente de los productos de dicha empresa sino también de productos de Protisa⁸⁸.

195. En el correo electrónico remitido por Blanca Quino, Gerenta Comercial de Kimberly Clark a Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark, del 18 de marzo de 2005⁸⁹, se señala lo siguiente⁹⁰:

⁸⁶ Correo obtenido de la computadora de Laura Saenz.

⁸⁷ Correo 1. Comunicación del 07 de febrero de 2005, 05:00 p.m.

Para una mayor claridad expositiva en la presente Resolución se ha incluido en el Anexo I un listado con la totalidad de correos electrónicos que son materia de análisis en la presente investigación. Asimismo, en el Anexo II se presenta la transcripción de los mencionados correos electrónicos.

⁸⁸ Al ser consultada sobre este documento, Blanca Quino refirió en su entrevista que, el asumir un incremento de precios similar en los productos de Protisa podría deberse a que ésta podría seguir un incremento de precios de Kimberly Clark sin necesidad que medie una concertación. Añadió que era también posible que esta información la haya podido trasladar a otra persona para alguna reunión. Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

⁸⁹ Correo obtenido de la computadora de Claudia Langschwager.

⁹⁰ Correo 2. Comunicación del 18 de marzo de 2005, 03:16 p.m.

Asunto: Como tenemos reunion (sic)

El Martes con ya sabes quien, necesito tener info

Precios

Promociones

Condiciones

(...)

Mayorista/Supermercado

196. En el archivo Excel adjunto a este correo electrónico se aprecia un cuadro con el detalle de precios por producto (marcas de papel higiénico, toallas servilletas y faciales) de distintos productores, incluyendo a Kimberly Clark y Protisa para los supermercados Santa Isabel, Plaza Veá, Tottus, Wong y Metro.

197. En relación con este correo electrónico, Blanca Quino manifestó en su entrevista:

*(...) es posible que el 'ya sabes quién' haya sido (...) por un encargo que he recibido del que fue mi Gerente General, es posible que yo haya tenido esta reunión con el otro lado que vendría a ser la gente de Protisa, porque lo que estoy poniendo así: 'como tenemos reunión el martes con ya sabes quién', es posible (...) Esto sí te podría decir que es mucho más cercano a tener una reunión con el competidor que (...) el correo previo (...)'*⁹¹

198. En el correo electrónico remitido por Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark a Blanca Quino, Gerente Comercial de Kimberly Clark, del 18 de abril de 2005⁹², se señala lo siguiente⁹³:

Blanca te dejé la propuesta impresa con Melci.

El cambio frente a lo que se pide, sería el de Plus. El resto OK

Lo que si debemos tener claro es de que porcentaje de variación se habla, para saber exactamente de cuanto será el cambio.

Caso contrario podemos errar en el nuevo precio.

(...)

199. En el archivo Excel adjunto a este correo electrónico se aprecia un cuadro con el título "Propuesta Precios" que contiene propuestas de variaciones de precios para marcas de papel higiénico tanto de Kimberly Clark (Suave) como de Protisa (Elite y Noble).

200. En el correo electrónico remitido por Blanca Quino, Gerente Comercial de Kimberly Clark a Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark, del 30 de mayo de 2005⁹⁴, se señala lo siguiente⁹⁵:

⁹¹ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 1 hora 8 minutos.

⁹² Correo obtenido de la computadora de Claudia Langschwager.

⁹³ Correo 3. Comunicación del 18 de abril de 2005, 12:33 p.m.

⁹⁴ Correo obtenido de la computadora de Claudia Langschwager.

⁹⁵ Correo 4. Comunicación del 30 de mayo de 2005, 03:41 p.m.

Asunto: FW: Propuesta precios Family Aril (sic)

Claudia:

- 1. Para la reunión del Miercoles (sic) que te comente (sic)...esto seria (sic) vigente?*
- 2. Suave Clásico donde (sic) queda?*

BQ

201. En el archivo Excel adjunto a este correo electrónico se aprecia un cuadro con el título “Propuesta Precios”, con un formato similar que el cuadro del correo electrónico presentado en el numeral anterior, que contiene propuestas de variaciones de precios para marcas de papel higiénico tanto de Kimberly Clark (Suave) como de Protisa (Elite y Noble). Sin embargo, en una celda del cuadro se señala “Propuesta CMPC”. Respecto de ello, Blanca Quino refirió que:

*(...) pareciera que es una propuesta de la competencia, de CMPC*⁹⁶

202. En el correo electrónico remitido por Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark a Blanca Quino, Gerenta Comercial de Kimberly Clark, del 21 de junio de 2005⁹⁷, se señala lo siguiente⁹⁸:

Subject: Analisis precio LIMA MAYO-JUNIO rev Julio.xls

Blanca esta es la revisión de la propuesta de precios para Julio. Verás en los dos primeros cuadros los precios actuales de brok y may, en los siguientes cuadros están las propuestas.

Los temas a mirar son los siguientes:

- **Suave / Elite Extra x 6** : El gap actual KC/Elite es de 16%. Para alinear precios se propone: Bajar KC en 10% (mi GP actual es 38% no puedo bajar 16% en px) y subir Elite en 6.5%.*
- **Suave / Elite Color**: Se define estrategia de precios en 4% por encima de Paracas (las marcas lo valen). Suave en plancha de 21 debe bajar 5%, Elite en plancha de 22 debe subir 9.1%. Esto resulta paridad KC/Elite por rollo.*
- **Toalla Gourmet Extra x 3**: Con el incremento propuesto, el precio público sue (sic) a S/. 2.80, este precio no se respetaría en el detallista. Se sugiere precio publico de S/. 2.50 (actual). Con esto los precios suben: KC +8% y Elite +11.9%.*

Blanca cualquier duda lo miramos.

CL

203. En el archivo Excel adjunto a este correo electrónico se aprecia, entre otros, sendos cuadros con el título “Comparativo de precios KCC vs. Protisa (Broker)” y “Comparativo de precios KCC vs. Protisa (Mayorista)” en los cuales se puede identificar los títulos “Propuesta KC” y “Propuesta ELLOS” para datos que asumen distintos incrementos de precios de productos tanto de Kimberly Clark como de Protisa, dichos datos y otros guardan relación con el texto del presente correo electrónico. Como ejemplo del contenido de dichos cuadros a continuación se presenta una imagen de un extracto de uno de ellos:

⁹⁶ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 1 hora 11 minutos.

⁹⁷ Correo obtenido de la computadora de Claudia Langschwager.

⁹⁸ Correo 5. Comunicación del 21 de junio de 2005, 02:47 p.m.

COMPARATIVO DE PRECIOS KCC VS PROTISA (BROKER)															
ACTUAL	% var	Px compra	CONTADO	BONIFICACIONES	REBATE	Px Final	Index	Total descuentos	Reventa al Mayorista	Margen de Broker	Reventa al Minorista	Margen de Mayorista	Margen de Detallista	x Unid	Paquete
Suave Plus 10x2	0.5%	12.10	12.10		11.86	11.86	1.00	-2%	12.10	2%	12.50	3%	20%	1.50	15.00
Elite Polisuavisado 10x2	6.1%	12.10	11.86		11.62	11.62	0.98	-4%	12.10	4%	12.50	3%	20%	1.50	15.00
Suave Doble hoja 10x2	5.8%	9.10	9.10		8.92	8.92	1.00	-2%	9.20	3%	9.50	3%	26%	1.20	12.00
Elite Extra Doble Hoja 10x2	6.9%	9.10	8.92		8.74	8.74	0.98	-4%	9.20	5%	9.50	3%	26%	1.20	12.00
Suave Doble Hoja 12x4	6.2%	21.0	21.00		20.58	20.58	1.00	-2%	21.00	2%	21.50	2%	23%	2.20	26.40
Elite Doble Hoja 12x4	9.8%	21.0	20.58		20.17	20.17	0.98	-4%	21.00	4%	21.50	2%	23%	2.20	26.40
Suave Extra 10x2	4.0%	7.20	7.20		7.06	7.06	1.00	-2%	7.20	2%	7.50	4%	33%	1.00	10.00
Roll 10x2	4.0%	7.20	7.20		7.06	7.06	1.00	-2%	7.20	2%	7.50	4%	33%	1.00	10.00
Elite Economico 10x2	5.1%	7.20	7.06		6.91	6.91	0.98	-4%	7.20	4%	7.50	4%	33%	1.00	10.00
Noble 10x2	5.1%	7.20	7.06		6.91	6.91	0.98	-4%	7.20	4%	7.50	4%	33%	1.00	10.00
Suave Extra 8x6	-10.0%	22.05	22.05		21.61	21.61	1.00	-2%	22.50	4%	23.50	4%	19%	3.50	28.00
Elite una hoja 8x6 promo	6.5%	22.05	21.61	No se indicó en el cua	21.18	21.18	0.98	-4%	22.50	6%	23.50	4%	19%	3.50	28.00
Suave Clasico 21x1	0.0%	11.50	11.50		11.27	11.27	1.00	-2%	11.60	3%	12.00	3%	23%	0.70	14.70
Suave Clasico 20x1		10.95	10.73		10.52	10.52	1.00	-4%	10.80	3%	11.80	9%	19%	0.70	14.00
Elite hoja Simple 20x1	4.1%	9.69	9.50		9.31	9.31	0.98	-4%	9.70	4%	10.50	8%	14%	0.60	12.00
Paracas Blanco 20x1	0.0%	10.50	10.29		10.08	10.08	0.96	-4%	10.80	7%	11.50	6%	22%	0.70	14.00
Paracas Blanco 20x1	0.0%	10.50	10.29		10.08	10.08	1.08	-4%	10.80	7%	11.50	6%	4%	0.60	12.00
Suave Color 21x1	0.0%	8.10	8.10		7.94	7.94	1.00	-2%	8.20	3%	8.50	4%	24%	0.50	10.50
Elite Color 21x1 (hoy plancha de 22)	14.8%	8.49	8.32	No se indicó en el cua	8.15	8.15	0.98	-4%	8.50	4%	9.00	6%	22%	0.50	11.00
Paracas Color 21x1	0.0%	7.40	7.25		7.11	7.11	0.90	-4%	7.60	7%	8.00	5%	31%	0.50	10.50
Propuesta KC															
Suave Color 21x1	-5.0%	7.70	7.70	Gap +4% va Paracas	7.54	7.54	1.00	-2%	7.80	3%	8.20	5%	28%	0.50	10.50
Elite Color 21x1 (hoy plancha de 22)	9.1%	8.06	7.90		7.74	7.74	0.98	-4%	8.00	3%	8.50	6%	29%	0.50	11.00
PT Scott Gourmet Plus x3	0.5%	22.45	22.45	Ojo no es 3% es 2%	22.00	22.00	1.00	-2%	23.00	5%	24.00	4%	17%	3.50	28.00
Elite Ultra x3	13.7%	22.45	22.00		21.56	21.56	0.98	-4%	23.00	4%	24.00	4%	17%	3.50	28.00
Propuesta ELLOS															
PT Scott Gourmet Extra x3	15.5%	17.65	17.65	Bajar de precio	17.30	17.30	1.00	-2%	18.50	7%	19.00	3%	18%	2.80	22.40
Elite Economica x3	19.7%	17.65	17.30	no se respetará 2.80	16.95	16.95	0.98	-4%	18.50	9%	19.00	3%	18%	2.80	22.40
Propuesta KC															
PT Scott Gourmet Extra x3	8.0%	16.50	16.50	Propuesta con nuevo	16.17	16.17	1.00	-2%	16.50	2%	17.00	3%	18%	2.50	20.00
Elite Economica x3	11.9%	16.50	16.17	precio	15.85	15.85	0.98	-4%	16.50	4%	17.00	3%	18%	2.50	20.00
PT Scott Gourmet Extra x1	8.6%	18.75	18.75		18.38	18.38	1.00	-2%	19.00	3%	20.00	5%	20%	1.00	24.00
Elite Economica x1		18.75	18.38		18.01	18.01	0.98	-4%	19.00	6%	20.00	5%	20%	1.00	24.00

[Flecha y circunferencia agregadas]

204. En el correo electrónico remitido por Blanca Quino, Gerenta Comercial de Kimberly Clark, a Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark, del 22 de junio de 2005⁹⁹, se señala lo siguiente¹⁰⁰:

Subject: Analisis precio LIMA MAYO-JUNIO rev Julio.xls

Claudia

He hecho una hoja resumen, reparando en los precios mayorista, el diferencial con brokers (validar que es 2%) y una columna con lo que supondría estas alzas.

Esta columna de alzas es sólo precios, sin considerar que estaríamos retirando 2 puntos mas por rebates.

Estamos de acuerdo con este nivel de alzas en un solo mes?

Pls, confirmar. Mañana tengo meeting.

BQ

205. En el archivo Excel adjunto a este correo se consigna la misma información del adjunto del correo electrónico anterior y se añade un cuadro resumen de los mismos datos.

⁹⁹ Correo obtenido de la computadora Claudia Langschwager.

¹⁰⁰ Correo 6. Comunicación del 22 de junio de 2005, 12:45 p.m.

206. En el correo electrónico remitido por Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark a Blanca Quino, Gerenta Comercial de Kimberly Clark, del 23 de junio de 2005¹⁰¹, se señala lo siguiente¹⁰²:

Subject: Analisis precio LIMA MAYO-JUNIO rev Julio.xls

Blanca en tu misma hoja de análisis estoy incluyendo dos columnas marcadas en verde con un incremento menos agresivo, que podría ser nuestro primer paso. Verás el % de incremento y el precio final a brok/may.

CL

207. En el archivo Excel adjunto a este correo se consigna la misma información del adjunto del correo electrónico anterior y se añaden columnas con opciones de incrementos que guardan relación con el texto del presente correo.
208. Como se puede apreciar de los correos electrónicos de fechas 21, 22 y 23 de junio de 2005, es evidente que los cuadros adjuntos contienen propuestas de variaciones de precios de productos tanto de Kimberly Clark como de Protisa en distintos porcentajes, como se identifica de la imagen del cuadro “Comparativo de Precios KCC vs Protisa (Broker)” presentado aquí como ejemplo¹⁰³.
209. En el correo electrónico remitido por Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark a Blanca Quino, Gerenta Comercial de Kimberly Clark, del 20 de julio de 2005¹⁰⁴, se señala lo siguiente¹⁰⁵:

Asunto: RV: Precios Tottus

*Blanca, esta es la situación de Tottus. Terrible!
La próxima semana consiguen los de CW.*

Estamos validando los precios actuales para tu reunión del viernes.

210. El presente correo electrónico reenvía un correo electrónico de Percy Correa, BTA de Family Care de Kimberly Clark, a Claudia Langschwager, del 18 de julio de 2005, en donde el primero le reporta un análisis de márgenes en la venta de papel higiénico, papel toalla y servilletas, en el supermercado Tottus en donde se aprecia la estrategia de Protisa de tener precios menores.

¹⁰¹ Correo obtenido de la computadora de Claudia Langschwager.

¹⁰² Correo 7. Comunicación del 23 de junio de 2005, 09:28 a.m.

¹⁰³ Al respecto, Blanca Quino, en la entrevista del 4 de julio de 2016, señaló:

(...) pero hay una cosa que sí quiero puntualizar respecto de esto, Claudia trabajaba por encargo mío en el 2005 y yo trabajaba por encargo de mi Gerente General. Lo que quiero dejar claro aquí es que Claudia no estaba planeando, ella podría haber dicho esto pero ella no se ha sentado, que yo recuerde, con alguien de la otra mesa para hacer estos acuerdos, ella acá está haciendo un análisis sobre algo que yo podría haber planteado y sobre una solicitud que ha hecho mi jefe porque estoy hablando del 2005.

Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 1 hora 19 minutos.

¹⁰⁴ Correo obtenido de la computadora de Claudia Langschwager.

¹⁰⁵ Correo 8. Comunicación del 20 de julio de 2005, 03:00 p.m.

211. En el correo electrónico remitido por Blanca Quino, Gerenta Comercial de Kimberly Clark, a Sergio Nacach, Gerente General de Kimberly Clark, y Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark, del 27 de julio de 2005¹⁰⁶, se señala lo siguiente¹⁰⁷:

Asunto: Revisión Bath Supermercados

De la reunión de hoy

- *Re enviare px de Tottus previamente validados con ticket de compra. Mañana a primera hora.*
- *Trabajaré en revisar con supermercados SSPP [Supermercados Peruanos S.A.] y Tottus subir px para paridad semana que viene. Semana del 8 debe responder. Vé más viable en SSPP, mas problemas en Tottus.*
- *Amarrados de Vea y Tottus son "de la cadena" , no de ellos. No lo pueden controlar. Esta semana los retiraron de la TV de Metro por estos amarrados.*
- *Px de Noble en Tottus los levantará ASAP. Seguimiento semana del 1/8 (px muy bajo, S/.6.90 plancha x 24!!!)*
- *Revisión incremento sig mes.*

De los precios de Tradicional

- *Subieron px*
- *Validaremos clientes/canal. Algunas diferencias en clientes considerados distribuidores , que para nos (sic) son mayoristas. Revisión semana 8*

212. En relación con este correo electrónico, Blanca Quino, en la entrevista del 4 de julio de 2016, describió:

Blanca Quino: (...) yo le estoy reportando a mi jefe de cómo fue esa reunión, de qué cosa se habló en esa reunión (...)

Secretaría Técnica: (...) Entonces usted nos dice que este es un reporte de una reunión.

(...)

Blanca Quino: Este es un informe de una reunión que he tenido.

Secretaría Técnica: ¿En la que usted participó?

Blanca Quino: Sí. No me acuerdo con quién. Sé que debe haber sido la empresa, no me acuerdo exactamente con quién ha sido. Pero, como estoy copiando a Claudia Langschwager en ese correo, debo deducir que es efectivamente, debo haber estado hablando con la gente de Protisa, no sé exactamente con quién. O sea, no podría decirte si fue con el señor Nash, no, pensaría que sí, porque en ese momento yo diría que el señor Nash era bien, digamos, era una persona que trabajaba mucho, que estaba mucho más metido en el día a día posiblemente.

(...)

Secretaría Técnica: ¿Es el 27 de julio de 2005?

Blanca Quino: Sí, es un correo que yo le enví a Sergio Nacach, que era mi jefe, copiando a Claudia Langschwager (...) es la ejecución de un posible acuerdo (...) Sí, o sea, esto me lo está diciendo alguien de la compañía Protisa (...) ¹⁰⁸

¹⁰⁶ Correo obtenido de la computadora de Claudia Langschwager.

¹⁰⁷ Correo 9. Comunicación del 27 de julio de 2005, 09:10 p.m.

¹⁰⁸ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, minuto 54.

213. Ciertamente, el texto del correo electrónico del 27 de julio de 2005 es claro en evidenciar que se trata de un reporte de una reunión realizada en la misma fecha entre representantes de Kimberly Clark y Protisa, de acuerdo también con lo informado por Blanca Quino. En este reporte, Blanca Quino realiza un resumen de cierta información y compromisos adoptados en la reunión, estos son:
- (i) Kimberly Clark reenviará precios de Tottus validados con tickets de compra.
 - (ii) Protisa trabajará en revisar con SSPP y Tottus subir precios para llegar a paridad.
 - (iii) Los “amarrados” de Plaza Vea y Tottus no son de Protisa sino de las cadenas, por lo que no los pueden controlar.
 - (iv) El precio de Noble de Protisa en Tottus se elevará inmediatamente (“ASAP”).
 - (v) Se revisará incremento del siguiente mes.
 - (vi) En el Canal Tradicional Protisa ha subido precios.
 - (vii) Se validarán determinados clientes que Protisa considera distribuidores y Kimberly Clark mayoristas, también en el Canal Tradicional.
214. La utilización en el texto del correo electrónico de expresiones como “Reenviaré”, “Trabajaré”, “Ve más viable”, “no de ellos”, “no lo pueden controlar”, “subieron” e, incluso una referencia a un producto específico de Protisa en la expresión “Px de Noble en Tottus los levantará ASAP”, confirman que el contenido de este correo electrónico tiene relación con acuerdos de precios entre Kimberly Clark y Protisa¹⁰⁹.
215. En el correo electrónico remitido por Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark a Carlos Andrés Rupay Montañez (en adelante, el señor Carlos Rupay), Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark; y, en copia, a María de los Ángeles Calderón, Ejecutiva de Ventas Senior, y a Percy Correa, BTA de Family Care de Kimberly Clark, del 7 de octubre de 2005¹¹⁰, se señala lo siguiente¹¹¹:

Subject: Revisión precios Family

Attachments: Comparativo Data Protisa tradicional.xls;Propuesta alza Extra x2.xls; LP.xls

(...)

Carlos, te adjunto los temas que vas a necesitar para tu reunión del día lunes.

Los comentarios son:

Propuesta de Alza Extra x2

Contempla subir 4% en el precio.

(...)

Comparativo precios Traditional KC vs Protisa.

¹⁰⁹ El correo electrónico del 27 de julio de 2005 tendría relación con el correo electrónico anteriormente citado del 20 de julio de 2005, puesto que también se refiere a Protisa y a Tottus; y en este último se habla de una próxima reunión de Blanca Quino, aunque el día 27 de julio de 2005 no fue viernes, lo que podría indicar que hubo un cambio de fecha de la reunión prevista.

¹¹⁰ Correo obtenido de la computadora de Carlos Rupay.

¹¹¹ Correo 10. Comunicación del 07 de octubre de 2005, 07:40 p.m.

Validamos los precios de Lista recibidos y los precios de factura y éstos concuerdan. No ha enviado precios de cliente mayorista, por tanto no hemos podido comparar. Sólo envió broker y distribuidor.

Precios Distribuidor

En lista de precio de distribuidor, los productos de Protisa de volumen (económico, noble y dh x2) mantienen una diferencia de -1% respecto a nuestra lista, esto significa que están de acuerdo con la estrategia revisada. (...)"

[Subrayado agregado]

216. Este correo electrónico contiene adjunto un archivo con un comparativo de precios de Kimberly Clark y Protisa en el Canal Tradicional, detallado según productos sustitutos, presentaciones, tipo de cliente (distribuidor y bróker/agente) para productos de papel higiénico, papel toalla, servilletas y pañuelos. Asimismo, contiene una comparación de precios similar por cliente del Canal Moderno (Wong, SSPP y Tottus). La información de este primer adjunto constituye información de precios de los productos de Protisa que resulta muy detallada; sin embargo, en el texto del correo electrónico no se muestra cuál es la fuente de dicha información, puesto que se usan expresiones como “no ha enviado precios del cliente mayorista” o “solo envió broker y distribuidor” sin precisar quién habría proporcionado la información.

217. Adicionalmente, un segundo archivo adjunto contiene el siguiente cuadro:

BROKER KC																
SKU	var	CREDITO	Px compra	CONTADO	REBATE	Px Final	Index	Total descuentos	Px reventa May	Margen Mayorista	Margen en \$/	Px reventa Min	Margen de Minorista	Margen en \$/	Detalle	Px Pub
Suave Extra 10x2			7.10	7.10	6.96	6.96	1.00	-2%	7.10	2%	0.14	7.50	8%	0.40	33%	2.50
Suave Extra 10x2 (Propuesta)	4%		7.38	7.38	7.24	7.24	1.00	-2%	7.40	2%	0.18	7.80	7%	0.50	27%	2.10
AGENTE CMPC (contado)			7.10	6.96	6.82	6.82	0.98	-4%	7.10	4%	0.28	7.50	8%	0.40	33%	2.50
Elite Economico 10x2			7.33	7.24	7.09	7.09	0.96	-4%	7.40	4%	0.31	7.80	7%	0.50	27%	2.10
Elite Economico 10x2 (Propuesta)	4%		7.33	7.24	7.09	7.09	0.96	-4%	7.40	4%	0.31	7.80	7%	0.50	27%	2.10

MAYORISTA KC																
SKU		Px compra	CONTADO	REBATE	Px Final	Index	Total descuentos	Reventa al Minorista	Margen de Mayorista	Margen en \$/	Margen de Minorista	Margen en \$/	Px Pub			
Suave Extra 10x2		7.25	7.11	6.86	6.86	1.00	-4%	7.50	8%	0.54	33%	2.50	1.00			
Suave Extra 10x2	4%	7.54	7.39	7.24	7.24	1.00	-4%	7.80	9%	0.68	27%	2.10	1.00			
MAYORISTA CMPC		7.25	7.11	6.86	6.86	1.00	-4%	7.50	8%	0.54	33%	2.50	1.00			
Elite Economico 10x2		7.54	7.39	7.24	7.24	1.00	-4%	7.80	9%	0.68	27%	2.10	1.00			
Elite Economico 10x2 (Propuesta)	4%	7.54	7.39	7.24	7.24	1.00	-4%	7.80	9%	0.68	27%	2.10	1.00			

DISTRIBUIDOR KCC																
SKU	var	CREDITO	Px compra	CONTADO	REBATE	Px Final	Index	Total descuentos	Px reventa May	Margen de Distrib. (vertical)	Margen en \$/	Px reventa Min	Margen de Distrib. (horizontal)	Margen en \$/	Detalle	Px Pub
Suave Extra 10x2			7.02	7.02	7.02	7.02	1.00	0%	7.40	5%	0.38	7.60	8%	0.58	32%	2.40
Suave Extra 10x2	4%		7.30	7.30	7.30	7.30	1.00	0%	7.70	5%	0.40	7.80	8%	0.60	27%	2.10

DISTRIBUIDOR CMPC																
SKU	var	CREDITO	Px compra	CONTADO	REBATE	Px Final	Index	Total descuentos	Px reventa May	Margen Mayorista	Margen en \$/	Px reventa Min	Margen de Minorista	Margen en \$/	Detalle	Px Pub
Elite Economico 10x2			6.96	6.81	6.67	6.67	0.96	-4%	7.30	9%	0.63	7.60	12%	0.30	33%	2.58
Elite Economico 10x2 (Propuesta)	4%		7.23	7.08	6.94	6.94	0.96	-4%	7.60	9%	0.68	7.80	14%	0.30	27%	2.10

218. Como se puede apreciar, el cuadro anterior contiene una propuesta de incremento de precios en 4% para productos tanto de Kimberly Clark como de Protisa. De acuerdo con el texto del correo electrónico, dicho cuadro habría sido utilizado para una reunión en donde participó Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark.

219. En el correo electrónico remitido por Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark a Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, con copia a Blanca Quino, Gerenta Comercial de Kimberly Clark, del 27 de octubre de 2005¹¹², a propósito de una cadena de correos en los que se solicita validar que

¹¹² Correo obtenido de la computadora de Claudia Langschwager.

Protisa ha incrementado precios en los productos Doble Hoja x 2 y Doble Hoja x 4, se señala lo siguiente¹¹³:

Subject: RV: Subida de precios

Carlos Protisa debió subir desde este lunes 24. De acuerdo con la factura enviada por Lazlo de fecha 26 (Lucía Capcha) el precio sigue siendo el mismo.

*La información que está soltando Protisa en el mercado es de un alza de 8.4% para la próxima semana, lo que los llevaría a un precio mayorista de S/. 9.65, esto es 2% por debajo de nuestro precio actual. El precio Mayorista debe llegar a S/. 9.80.
(...)*

220. Como respuesta al correo electrónico anterior, Blanca Quino, Gerenta Comercial de Kimberly Clark, se dirige mediante correo electrónico de la misma fecha a Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark y a Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, señalando lo siguiente¹¹⁴:

Subject: RE: Subida de precios

????????????????????????????????????

!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!

Otra vez, Andres?

Carlos, como quieres manejarlo??

221. Lo que se puede apreciar de estos correos del 27 de octubre de 2005 es que Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark, afirmó que Protisa debió subir desde el 24 de octubre pero, sin embargo, mantuvo su precio. Posteriormente se refiere a que Protisa está anunciando un alza que lo llevaría a un precio mayorista de S/. 9,65 pero, sin embargo, el precio mayorista debería llegar a S/. 9,80. De lo anterior se desprende que Claudia Langschwager habría tenido información sobre la fecha de incremento de precio de Protisa y el monto al que debería llegar dicho precio. Asimismo, la reacción de Blanca Quino, quien expresa con signos de interrogación y admiración su molestia por dicha situación, y la pregunta que le dirige a Carlos Rupay, señalan la existencia de una coordinación previa entre ambas empresas¹¹⁵.

222. En registro electrónico de calendario del 14 de noviembre de 2005, se encuentra una convocatoria emitida por Blanca Quino, Gerenta General de Kimberly Clark, a Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, y con copia a Claudia Langschwager, BTM Family Care de Kimberly Clark, en la que se señala lo siguiente¹¹⁶:

¹¹³ Correo 11. Comunicación del 27 de octubre de 2005, 10:15 a.m.

¹¹⁴ Correo 11. Comunicación del 27 de octubre de 2005, 01:35 p.m.

¹¹⁵ Sobre estos correos electrónicos, Blanca Quino manifestó en la entrevista del 4 de julio de 2016, que:

Secretaría Técnica: (...) ¿Esto tendría que ver con un acuerdo que no se estaba ejecutando?

Blanca Quino: Podría ser.

(...)

Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 1 hora 24 minutos.

¹¹⁶ Correo 12. Comunicación del 14 de noviembre de 2005, 10:33 a.m.

Subject Updated: Reunion
Postergada para sig semana
Presentación nuevo gerente comercialj (sic)
Propuestas de alzas tradicional
Análisis de precios por provincias (diferenciando fletes)
Alza de px de supermercados (revisión de gaps) Descuentos promocionales, gaps de costos a los supermercados
SCA

223. De acuerdo con lo informado por Juan Francisco García, él fue designado Gerente Comercial de Protisa, precisamente en noviembre de 2005, con lo que la anotación en el registro electrónico de calendario aquí mostrado, correspondiente a una presentación de un nuevo Gerente Comercial, coincide con el momento en que Juan Francisco García se iniciaba en el ejercicio de dicho cargo.

224. Ciertamente, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García manifestó lo siguiente:

Juan Francisco García: (...) es en noviembre cuando me nombra Gerente Comercial, que me invita a una reunión, Alejandro Nash, como Gerente General.

Secretaría Técnica: (...) ¿Cómo fue ese primer contacto, esa primera reunión? ¿En qué momento, aproximadamente?

Juan Francisco García: Yo entré en noviembre, fue (...) al poco tiempo, que me dice que iba a haber una reunión con gente de la competencia, con ejecutivos de la competencia, eso debe haber sido (...) fines de 2005 probablemente, fue una reunión me parece en El Golf, donde estaba Blanca Quino como Gerente General y el señor Carlos Rupay.
(...)

Secretaría Técnica: (...) ¿Cuál era el objetivo de esa reunión?

Juan Francisco García: De lo que me acuerdo, uno de los objetivos, bueno, era presentarme a mí como Gerente Comercial. Se tocaron varios temas de coyuntura, de la industria y algo de precios también creo que se tocó, (...) se estaba hablando de hacer un alza en los próximos meses, algo así creo que fue.¹¹⁷

225. Consultado sobre el registro electrónico de calendario del 14 de noviembre de 2005, en la misma entrevista, Juan Francisco García señaló:

Juan Francisco García: (...) puede ser que se trate de la reunión, a la primera reunión que fui, sí, es posible.

Secretaría Técnica: (...) ¿En esa reunión se habrían tocado ya temas de precios para tener acuerdos entre los competidores?

Juan Francisco García: No estoy totalmente seguro por[que] ha pasado ya un montón de tiempo, pero es bastante probable que sí, que sí haya habido una conversación sobre (sic) ese tipo. Sobre todo porque meses después creo que se ejecutaron alzas de precios, en enero, por ahí, viendo ya los informes, los archivos, o sea que sí, sí es posible.¹¹⁸

¹¹⁷ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 5.

¹¹⁸ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 9.

226. Al respecto, consultada sobre el registro electrónico de calendario del 14 de noviembre de 2005 Blanca Quino, en la entrevista del 4 de julio de 2016, señaló lo siguiente:

(...) lo que me hace pensar en que hay una reunión y que esa reunión es con alguien que no es a la interna, es la presentación del nuevo Gerente Comercial. Pero sí, es importante señalar que (...) esto es la continuación de una práctica de algunas reuniones.

(...)

(...) si está este correo y está la presentación del nuevo Gerente Comercial, pues era así como los Gerentes Generales introducían a las personas que iban a ejecutar esta práctica. En su momento a mí me deben haber presentado seguramente así y luego cuando yo ya he sido Gerente General después, en su momento, debo haber involucrado a algunas personas así, o sea quien marcaba estas cosas era el Gerente General.¹¹⁹

227. De acuerdo con lo anterior, es posible concluir que hacia noviembre de 2005 se produjo una reunión entre Alejandro Nash, Gerente General de Protisa; Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa; Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark, y Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, en la que Juan Francisco García fue presentado como el nuevo Gerente Comercial de Protisa a los representantes de Kimberly Clark. En dicha reunión, de acuerdo con la agenda contenida en el registro electrónico de calendario del 14 de noviembre de 2005 y a lo manifestado por Juan Francisco García en la entrevista del 5 de julio de 2016, los representantes de ambas empresas discutieron temas concernientes a los precios de sus productos (el documento menciona propuestas de alzas de precios en el Canal Tradicional y alzas en precios en supermercados).

228. Asimismo, en su escrito del 31 de agosto de 2016, Juan Francisco García precisó lo siguiente:

En coordinación y por encargo del Gerente General de Protisa, participé en reuniones con ejecutivos de Kimberly Clark, en diferentes fechas desde fines del 2005, con el objeto de desarrollar una agenda de temas comunes, tales como regulación publicitaria, entre otros y, efectivamente, también respecto a la fijación de algunos precios. En dichas reuniones participaban los Gerentes Generales de ambas empresas, así como un ejecutivo comercial de KCP (BTM o responsable de ventas). Asimismo, mantuve contacto posterior con dichos ejecutivos comerciales para realizar coordinaciones sobre lo tratado en esas reuniones o temas puntuales en el mercado de papeles.

229. En registro electrónico de calendario del 28 de noviembre de 2005 de Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, se anotó lo siguiente¹²⁰:

Subject Reunion (sic) Juan Francisco Papeles¹²¹

230. De otro lado, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García informó la existencia de una reunión adicional a finales del 2005:

¹¹⁹ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 1 hora 30 minutos.

¹²⁰ Correo 13. Registro de calendario del 28 de noviembre de 2005, 06:17 p.m.

¹²¹ Registro electrónico obtenido de la computadora de Carlos Rupay.

(...) sí hacia fines de año [2005] o inicios [del 2006] hubo una reunión con el señor Rupay para ver, digamos, los temas que se habían conversado antes (...)
(...)
Creo que fuimos solamente los dos¹²²

231. En la misma entrevista, Juan Francisco García refirió que estas reuniones a finales del 2005 (la realizada con motivo de su presentación a los representantes de Kimberly Clark y la que mantuvo con Carlos Rupay) habrían llevado a incrementos de precios a inicios del siguiente año (entre enero y febrero de 2006), respecto del Canal Tradicional y el Canal Moderno, probablemente, a nivel nacional:

Secretaría Técnica: De lo que se desprendería de estas primeras reuniones hacia finales del 2005, la que podría tener relación con la presentación suya o esta adicional con el señor Rupay, usted nos mencionaba recién eso, se habría reflejado en incrementos de precios.

Juan Francisco García: Sí.

Secretaría Técnica: Supondría en los primeros meses del siguiente año.

Juan Francisco García: Sí, enero, febrero de 2006.

Secretaría Técnica: (...) Esos incrementos de precios ¿sobre qué productos habrían sido? ¿es un canal en particular? o ¿normalmente este tipo de reuniones llevaría a incrementos de precios sobre qué [productos]?

Juan Francisco García: Debe haber sido sobre Canal Tradicional. Lo más probable es que hayan sido ajustes al canal. Puede ser que hayamos visto algo también algo de Canal Moderno. (...) ¿Lo que más vendíamos allí qué era? (...) lo que más se vendía era productos de una hoja (...)

Secretaría Técnica: ¿Y este ajuste era a nivel Lima o a nivel nacional?

Juan Francisco García: Puede haber sido a nivel nacional. (...) ahí sí no recuerdo exactamente.¹²³

232. En registro electrónico de calendario del 21 de diciembre de 2005, se encuentra una convocatoria emitida por Blanca Quino, Gerenta General de Kimberly Clark, a Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, en la que se señala lo siguiente¹²⁴:

Subject Reunion Golf
Agenda

1. Revision de ejecución de alzas Diciembre 20
2. Proceso de trabajo a futuro
3. Alza de Supermercados
4. Diferencial de fletes ??????

Carlos, por favor, hablemos.

B¹²⁵

(...)

¹²² Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 11.

¹²³ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 12.

¹²⁴ Correo 14. Comunicación del 21 de diciembre de 2005, 01:47 p.m.

¹²⁵ Registro electrónico obtenido de la computadora de Carlos Rupay.

233. Al respecto, en la entrevista del 4 de julio de 2016, Blanca Quino manifestó lo siguiente:

(...) aquí este es un Outlook que está Blanca y Carlos Rupay (...) y no está Claudia, por ejemplo. Entonces este me hace pensar que este podría ser más factible que sí sea una reunión con Protisa, porque (...) de lo que recuerdo, es más factible que yo haya tenido con Carlos una reunión en El Golf, y si no es con Claudia, es porque es más probable que haya sido una reunión que pueda haber tenido con la gente de Protisa. O sea, y este tema que dice proceso trabajo a futuro (...) o sea, hay una reunión donde nos presentan al Gerente Comercial y luego aquí hay una agenda donde cómo se va a trabajar en adelante. O sea, más parece una reunión de ok, hace un mes presenté a este señor y ahora cómo se va a trabajar a futuro, pero, por este señor, no, es más por el cambio de la posición, me parece, por las fechas.

234. En registro electrónico de calendario del 23 de diciembre de 2005, se encuentra una convocatoria emitida por Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark, a Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, y a Claudia Langschwager, BTM Family Care de Kimberly Clark, en la que se señala lo siguiente¹²⁶:

Asunto: Revisión reunión miércoles

- 1. Revisión ejecución alzas de family*
- 2. Autoservicios*
- 3. Fletes provs*

235. En relación con esta convocatoria, Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark, en la misma fecha, se dirige a Blanca Quino y Carlos Rupay, entre otros, señalando lo siguiente¹²⁷:

Para la reunión del martes les envío:

UTT: Comparativo de costos de las cadenas.

DTT: Cuadro de precios con la comparación de antes y después de alza y de cómo deberían quedar los precios de desplazamiento.

Los issues a resolver:

Canal Distribuidor:

** validar si suben precio en línea con su estrategia o dejan los precios mas bajos.*

**Aun gap de 3% en lista de precios Ultra y Plus*

Brokers / mayoristas

** Hoja simple x 6: gap de -3.5% vs Suave. Validar precio para regularizar el jueves.*

UTT

** En las 3 cadenas gaps de Protisa en productos de mayor rotación. Conteos x 12 y x 16.*

** Se requiere subir precios a Febrero 2006. Las listas deben estar entregadas al cliente a mas tardar 15 de enero.*

¹²⁶ Correo 15. Comunicación del 23 de diciembre de 2005, 10:55 a.m.

¹²⁷ Correo 16. Comunicación del 23 de diciembre de 2005, 04:57 p.m.

236. A la luz de lo manifestado por Juan Francisco García en relación con que, hacia inicios de 2006, se ejecutaron incrementos de precios que fueron coordinados entre ambas empresas hacia finales de 2005, el registro electrónico del 23 de diciembre de 2005 también sirve de referencia respecto de la ejecución de tales acuerdos. En efecto, Claudia Langschwager envió información a Blanca Quino y Carlos Rupay sobre una comparación de precios antes y después de un alza y anotó como temas a resolver: “validar si suben precio en línea con su estrategia o dejan los precios más bajos”, respecto de lo que Blanca Quino, en la entrevista del 4 de julio de 2016, señaló que “parece que acá me están consultando sobre una consulta que tengo que hacer con alguien respecto de si van a subir o no van a subir”, sobre lo mismo agregó: “(...) pareciera que tiene que ver con alguna reunión, justamente por el tema ‘validar si suben precios’, es como, voy a hacer una consulta”¹²⁸.
237. En el correo electrónico remitido por la Secretaria del Gerente General de Protisa a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, el 1 de febrero de 2006¹²⁹, se señala lo siguiente¹³⁰:

Asunto: llamada telefónica

Juan Francisco

quien llamó fue Claudia Langschwager, de parte de la Sra. Blanca Quino porque ha viajado. tel. 618 1800 anexo 2216

238. Respecto de este correo electrónico, en la entrevista del 4 de julio de 2016, Juan Francisco García señaló que hace referencia a una coordinación para comunicarse con Claudia Langschwager, BTM Family Care de Kimberly Clark, siendo lo más probable que dicha comunicación haya estado referida a la coordinación de precios entre Protisa y Kimberly Clark.

*(...) Hablamos. No sé si yo le devolví la llamada o ella me volvió a llamar. No me acuerdo exactamente qué hablamos pero lo más probable es que haya sido relacionado a algún tema de precios. Nunca más volví a hablar con ella. Nunca la conocí. No tuve mayor contacto con ella después de esa llamada*¹³¹.

239. De acuerdo con lo anterior, se evidencia que en febrero de 2006 existió comunicación entre Claudia Langschwager, de parte de Kimberly Clark, y Juan Francisco García, de parte de Protisa. En efecto, conforme indicó Juan Francisco García, el referido correo electrónico del 1 de febrero de 2006 tuvo como consecuencia una comunicación entre él y Claudia Langschwager, la cual estuvo relacionada con los precios de los productos comercializados por ambas empresas.

¹²⁸ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 1 hora 44 minutos.

¹²⁹ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

¹³⁰ Correo 17. Comunicación del 01 de febrero de 2006, 12:52 p.m.

¹³¹ Entrevista a Juan Francisco García del 4 de julio de 2016, minuto 15.

Sobre el contenido del referido correo electrónico, Blanca Quino indicó en la entrevista del 4 de julio de 2016 que no sabía si la llamada de Claudia Langschwager a Juan Francisco García se había realizado porque estaba buscando a Juan Francisco García o si estaba devolviendo una llamada previa de él, tal como se ve a continuación:

(...) Claudia está parece ser haciendo una llamada por encargo mío. Lo que no sé es si Claudia está devolviendo una llamada que me puede haber hecho Juan Francisco (...). Lo que no puedo decir acá es si yo lo estoy buscando o yo estoy devolviendo una llamada (...). Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 1 hora 47 minutos.

240. De otro lado, en el correo electrónico remitido por Alejandro Nash, Gerente General de Protisa, a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, el 10 de febrero de 2006¹³², como respuesta a otro correo electrónico donde se informa sobre descuentos a aplicar a productos de Protisa (servilletas y papel toalla), se señala lo siguiente¹³³:

Asunto: RV: precios

Juan Francisco

En vez de dar descuentos en servilletas x 1000, y dobladas, mejor que KC suba.

Por otro lado, es importante que KC suba precios en Tottus. Pienso que debes hablar con Carlos...o con tu amiga

241. Sobre este correo electrónico, Juan Francisco García señaló que las personas a las que hace referencia Alejandro Nash son Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, y Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark. Igualmente, afirmó que este correo tuvo por objeto que él se comuniqué con Carlos Rupay, para pedirles que Kimberly Clark suba sus precios, a fin de evitar que Protisa tenga que bajar los suyos. En efecto, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García señaló lo siguiente:

Secretaría Técnica: (...) ¿a qué se referiría esta indicación de mejor que KC suba?, da la apariencia de, bueno, hay un canal de comunicación (...) Y ¿quiénes serían estas personas: Carlos o tu amiga (...)?

Juan Francisco García: Carlos se refería a Carlos Rupay. Tu amiga, yo creo que se refería a Blanca Quino, pero yo no hablaba directamente con Blanca Quino (...) [puede ser esto] un tono de broma. (...) Lo que me está pidiendo acá es que hable con Carlos Rupay para que, efectivamente, para que en vez de que nosotros bajar precios o dar descuentos, pedirle a él que suba algunos precios de ciertos productos.¹³⁴

242. El correo electrónico de Alejandro Nash del 10 de febrero de 2006 da cuenta de la existencia de un canal de comunicación entre Kimberly Clark y Protisa para evitar que los precios disminuyan a través de la aplicación de descuentos. Cabe resaltar también que los productos aquí mencionados son servilletas.

243. Por otro lado, en el correo electrónico remitido por Alejandro Nash, Gerente General de Protisa, a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa el 15 de marzo de 2006¹³⁵, se señala lo siguiente¹³⁶:

Asunto: Roll

Acabo de ver a Roll x 24 publicado

HOY MIERCOLES, 8,9

WONG

¹³² Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

¹³³ Correo 18. Comunicación del 10 de febrero de 2006, 06:57 p.m.

¹³⁴ Entrevista a Juan Francisco García del 4 de julio de 2016, minuto 16.

¹³⁵ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

¹³⁶ Correo 19. Comunicación del 15 de marzo de 2006, 07:29 p.m.

*Qué te parece?
Qué dice e esto Carlos?
Habla con él?*

244. Sobre este correo electrónico, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García manifestó lo siguiente:

Secretaría Técnica: (...) *¿Iría no sé si en la misma línea del anterior [correo electrónico]?*

Juan Francisco García: *Sí, probablemente esto haya sido un producto que estaba con precio bajo y quería que hable con él para que suba el precio. Algo así debe haber sido.*¹³⁷

245. Como se puede apreciar de los correos electrónicos y las manifestaciones citadas, se evidencia que durante febrero y marzo de 2006 existieron comunicaciones entre representantes de Protisa y Kimberly Clark para coordinar los precios de productos de papel higiénico y otros productos de papel tissue. En particular, dichos medios probatorios dan cuenta de la existencia de un canal de comunicación entre el señor Juan Francisco García, de parte de Protisa, y Carlos Rupay, de parte de Kimberly Clark.

246. En el correo electrónico remitido por Luis Olazábal, Key Account DTT2 – A de Kimberly Clark, a Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, con copia a Blanca Quino, Gerenta General de Kimberly Clark, el 3 de mayo de 2006¹³⁸, se señala lo siguiente¹³⁹:

Asunto: protisa

Carlos: el día de ayer no vino como quedamos el Sr. Hugo Chao (se disculpó por ello), pero tuvimos una larga conversación telefónica en donde se aclararon los siguientes puntos:

Confirmado que Noble está dando 50 + 1 en provincias, en algunas es directo al precio.

Dice que es para contrarestar un rebate que tenemos nosotros.

Por lo que se le dijo lo siguiente:

El rebate es una actividad de trade que es cierto damos pero eventualmente (no es constante).NO LO SABÍA

El rebate es multimarca, no es exclusivo para papeles. SI LO SABÍA

El rebate es sólo para un número limitado de clientes mayoristas (no es masivo).NO LO SABÍA O TENÍA CIERTAS DUDAS

El cliente mayorista no tiene en la cabeza el tema del rebate como un indicador para bajar precios (por lo que no es para todos, por lo que varía entre 1.5 y 2.5% según las categorías y por lo que se liquida posteriormente al periodo de vigencia del rebate).

En nuestra salida al campo pudimos observar que para el cliente mayorista el Suave Extra cuesta 7.50 y el Noble 7.35 y revende ambos productos a 7.80 y manifiesta

¹³⁷ Entrevista a Juan Francisco García del 4 de julio de 2016, minuto 18.

¹³⁸ Correo obtenido de la computadora de Luis Olazábal.

¹³⁹ Correo 20. Comunicación del 03 de mayo de 2006, 08:56 a.m.

lógicamente que con el Noble margina mas, que ahora con la promoción de 50 + 1 de Suave Extra estamos paridad con Noble.

El señor Chao aparentemente no sabe que estamos con 50 + 1 en el norte, no se lo dije tampoco pero ya le quedó el tema mas claro y hemos quedado para reunirnos con su representante de Trujillo hoy a las 11 ampara las medidas o sugerencias para estar siempre en paridad pero elevando la rentabilidad de la categoría.

Por favor si tuvieran alguna sugerencia o indicación me la hacen saber, gracias.

Luis O.

247. Posteriormente, Luis Olazábal, Key Account DTT2 – A de Kimberly Clark, mediante correo electrónico del 5 de mayo de 2006¹⁴⁰, dirigido a Blanca Quino, Gerenta General de Kimberly Clark, con copia a Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, señaló lo siguiente¹⁴¹:

Asunto: protisa

Blanca : se que Carlos está de Vacaciones, te comento que la gente de protisa ya tiene un panorama mucho mas claro que antes y que su reacción de dar 50 + 1 era para contrarrestar un rebate de nosotros, pero han confirmado que para los clientes mayoristas el Suave Extra cuesta S/. 7.50 y el Noble S/. 7.30 y que ambos se revenden a S/. 7.80, esto por lo que comenté anteriormente que el rebate no se otorga todos los meses, se da a un número limitado de clientes y se paga después del periodo de vigencia del rebate.

Por lo tanto han determinado cortar en todas las ciudades el 50 + 1 hoy día (al igual que nosotros que estábamos con la promoción en el norte hasta ésta semana), quiere decir que a partir del lunes nadie debe salir con 50 + 1.

Lo que si me confirmaron es que en Arequipa por el momento no lo van a cortar por que el mercado es muy competitivo (al estar Papelera Panamericana), por lo que debemos reactivar la promoción que tuvimos los últimos días de abril (ya Renzo le pasó un correo a Harold ayer sobre el tema) para estar paridad y no perder mercado en Arequipa. Por favor confirmar.

Por último te confirmo que la fuente es el sr Hugo Chao, el es el que me ha estado llamando éstos días y tiene bastante conocimiento de nuestras acciones, sabe lista de precios de distribuidores y mayoristas de lima y provincias, actividades de trade, incluso hasta lo del plan oro lanzado en Lima (sabe de las medallas, etc), pero hemos estado manejando la situación con la confidencialidad que el caso amerita.

Luis O.

Pdta : no he estado copiando a Harold por lo que me pidieron confidencialidad en éste tema.

248. De estos dos últimos correos electrónicos citados, es posible apreciar que hubo una conversación telefónica, el 2 de mayo de 2006, entre Luis Olazábal, Key Account DTT2 – A de Kimberly Clark, y Hugo Chau, Sub Gerente de Ventas del Canal

¹⁴⁰ Correo obtenido de la computadora de Luis Olazábal.

¹⁴¹ Correo 21. Comunicación del 05 de mayo de 2006, 12:15 p.m.

Tradicional de Protisa, en la cual Luis Olazábal confirmó que el papel higiénico de marca Noble de Protisa se estaba vendiendo con una promoción de 50 + 1 en provincias, para contrarrestar un rebate que otorgaba Kimberly Clark. Al respecto, Luis Olazábal le informó a Hugo Chau diversas características del rebate de Kimberly Clark (eventual, no exclusivo de papeles y solo para ciertos clientes). Adicionalmente, el 5 de mayo de 2006, Luis Olazábal, Key Account DTT2 – A de Kimberly Clark, le reportó a Blanca Quino, Gerenta General de Kimberly Clark que, resultado de su conversación con Hugo Chau, Protisa determinó “cortar”, es decir, eliminar, en todas las ciudades la promoción de 50 + 1, al igual que Kimberly Clark que tenía una promoción similar en el norte, lo que significaba que a partir del lunes 8 de mayo de 2006 ninguna de las empresas tendría tal promoción.

249. Cabe resaltar además de estas comunicaciones la evidencia de un contacto directo, a través de llamadas telefónicas, entre Luis Olazábal, Key Account DTT2 – A de Kimberly Clark, y Hugo Chau, Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional de Protisa, en materia de precios y políticas comerciales aplicadas por ambas empresas en el mercado. Asimismo, Luis Olazábal señaló que existía una indicación de mantener la confidencialidad de estas comunicaciones, lo que manifiesta haber cumplido en este caso.
250. Al respecto, Harold Mongrut en la entrevista del 5 julio de 2016, señaló que tenía conocimiento de que existía comunicación entre Luis Olazábal y Hugo Chau respecto de los precios de Kimberly Clark y Protisa. Asimismo, indicó que estas comunicaciones debían estar referidas a un acuerdo de condiciones comerciales que se habría tomado previamente, probablemente con la participación de los señores Blanca Quino y Salvador Calvo Pérez.

Entiendo que el señor Olazábal y el señor Chau se conocen de algún momento. (...) El señor Chau tenía la mala costumbre de llamar a gente de Kimberly Clark, (...) a reclamar, (...) sin que sea esto un proceso, digamos, del vínculo que podía haber entre Gerentes Generales. Era como una reacción del señor Chau de decir “he encontrado tal cosa y voy a llamar”, especialmente a Olazábal. De lo que yo me acuerdo, porque el señor Chau no tenía contacto con nadie más de la organización, solo con Olazábal (...) Y lo que yo creo que pasa acá es que, ante un acuerdo antes de mayo de 2006 sobre bonificaciones, hay una distorsión en el mercado y el señor Chau llama a Olazábal a decirle “oye, Uds. no están cumpliendo”. Es lo que puedo interpretar de esto. (...) Lo que yo sí creo es que no era un canal regular de comunicación el señor Olazábal con el señor Chau. (...) mi sensación es que no había una decisión a ese nivel era solo “me quejo”, “te quejas” (...) y si yo me quejo, me quejo con mi jefe y si tú te quejas, te quejas con tu jefe. (...) Seguramente esto es después de alguna reunión en la que se haya tenido entre Blanca y Salvador, probablemente Juan Francisco y yo (...). Creo que es la consecuencia de algo anterior.

(...)

(...) no siento que lo que pueda hacer el señor Olazábal con el señor Chau tenga alguna relevancia en la política de precios, más allá de lo que le contaba antes de decir “por si acaso, me está pasando esto”, “por si acaso, no estoy vendiendo” (...).¹⁴²

251. Al respecto, en la entrevista realizada el 14 de julio de 2016, Luis Olazábal señaló lo siguiente:

¹⁴² Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016. Minuto 38.

Secretaría Técnica: En la entrevista con Harold Mongrut él indicó que usted y Hugo Chau se conocen y que era común que el señor Chau tenga la costumbre de, a veces, llamarlo. Y lo que él interpret  de esto [el correo electrónico del 3 de mayo de 2006] es que [el señor Chau] vio una distorsión en el mercado y llamó diciendo que no estaban cumpliendo.

Luis Olazábal: (...) para nosotros era clave o importante recabar información de la competencia y que sea la más pronta (...) la más veraz posible. Yo conocía a Hugo Chau (...) porque trabajó en otra compañía antes. (...) Luego de eso, ya estando ya en Kimberly, (...) ya que nosotros siempre vel bamos de que siempre debería haber paridad, [se podía dar] que reclamara o yo reclamase que no hay paridad en tal o tal ciudad. (...) Y ante la pregunta que me hace Blanca Quino (...) yo digo "es Hugo Chau", yo doy a entender como que tengo un contacto y yo por eso recabo buena información, digamos, no. (...) el tema con Hugo Chau de siempre fue de yo recabar información y de repente él también recabar información mía de netamente precios, actividades de tal o tal ciudad, de mercado (...).

(...)

(...) claro, de repente deb  haber habido un correo acá "esto no se debe hacer" o algo, pero nunca me dijeron que lo haga y que no lo haga (...) entonces yo interpretaba como que (...) tengo información, conozco a Hugo Chau, entonces recabo rápido información sobre alguna cosa de mercado. Eso es más o menos la situación, en general, con Hugo Chau.¹⁴³

252. Al respecto, en la entrevista realizada el 14 de julio de 2016, Hugo Chau indicó lo siguiente:

(...) Conozco al señor Olazábal, de más o menos (...) debe haber sido 2003 - 2004. (...) En uno de los viajes, me parece que puede haber sido en el norte, coincidimos en un cliente común. Como el vendía Colgate, yo vendo Protisa. (...) ahí creo que me lo presentaron, a este Luis Olazábal. Lo cual hizo pues que haya una relación con él y podía haber tenido estas comunicaciones, que son las que se comentan acá en el correo. O sea, sí hay una vinculación con él porque lo conozco (...) Pero, como dije yo en antes, y lo dije bien claro, todo el tema de mantener una oferta competitiva, recoger información de mercado y que efectivamente pues no haya ninguna ventaja por parte de mi competidor,  no es cierto?, hacía que muchas veces, como dije antes, (...) los clientes "si me están dando, no me están dando", en fin. Entonces, a pesar que yo tenía toda esa información (...) me faltaba de alguna manera, cómo un tema confirmar esto de acá,  no? Y por esa razón es que yo acudía. Bueno, más que nada era por teléfono. "Oye, que hay unos reclamos aquí, reclamos all , que hay unos clientes aquí haciendo (...) diciendo que est n dando bonificaciones". Eso es lo que yo, finalmente, como que, de esa información que yo tenía de mi gente, yo la quería (...) estar completamente seguro si es que habían o no habían cosas. Bueno, igual me la jugaba porque era "jalarle un poco la lengua", como se dice,  no? Y con eso (...) es posible que yo armara algo y ya lo pasara pues, como siempre, a la Gerencia Comercial. (...) O sea, la vinculación con él, de haberlo conocido antes, hace que yo, s , en algunas oportunidades lo haya llamado por teléfono para este tema. (...)

Ahora, definitivamente, ese recojo de información que llegaba finalmente a la Gerencia Comercial era porque, como vuelvo a reiterar, el tema de fijación de precios por parte mía o de decidir subir o bajar precios (...) era función del Gerente Comercial. Entonces, este era un tema de tener la información, como dije al comienzo, la información más fidedigna. Entonces, la tenía, pero (...) en ese af n, llamaba por teléfono y, efectivamente, o sea, le decía "oye, hay estas cosas acá  es verdad? no,

que sí que esto que el otro”. No sabía (...) podían también haber dicho la verdad o no. Pero igual, al menos, era una “jalada de lengua”, como se dice. (...)

Y es posible que también, así como yo le decía “oye, están haciendo esto”, es posible que también, obviamente, (...) [él pudo decir] “¿que es posible que estén haciendo acá?” que se yo también, obviamente. (...) Entonces ahí podían haber hasta bluff, ¿me entiendes? Entonces por ahí era tratar de ajustarse, esa era la razón por la cual yo finalmente terminaba llamando, ¿no?

(...)

Secretaría Técnica: (...) ¿así como, digamos, el señor Olazábal le reportaba a Rupay y a la señora Blanca Quino, usted también reportaba al Gerente Comercial diciendo, o sea, “he tenido conversaciones con el señor Olazábal, y, en cierto sentido, puede ser más fidedigno lo que me ha dicho” en vez de, digamos, solo con “lo que nos han voceado”?

Hugo Chau: No, o sea, si me dicen que a Juan Francisco yo le pasaba reportes, no.

(...)

No era un tema así (...) Quizás lo que puedo comentar es que (...) es muy posible quizás que le haya dicho “oye, yo también tengo mis contactos, ¿no?” Es posible que le haya podido decir a Juan Francisco “sí yo voy a hablar también con Olazábal”, es posible.¹⁴⁴

253. De acuerdo con las declaraciones de Harold Mongrut, Luis Olazábal y Hugo Chau, se puede concluir que existió un canal de comunicación directo entre Luis Olazábal y Hugo Chau a través del cual ambos intercambiaban información sobre precios y otras condiciones comerciales de los productos de ambas empresas y también se conducían reclamos para asegurar la paridad de precios entre sus empresas. Dicho canal de comunicación usó normalmente la vía telefónica y no se limitó a este año 2006 sino que continuó a lo largo de los años, como ha afirmado Luis Olazábal¹⁴⁵. Superiores jerárquicos suyos, como Blanca Quino, Carlos Rupay y Juan Francisco García, dentro de sus respectivas empresas conocieron también de este contacto mantenido por los dos señores en mención.
254. En el correo electrónico remitido por Luis Fernando Palacio, Gerente Andino KCP de Kimberly Clark a Alfredo Salgado, Gerente KCP de Kimberly Clark, del 4 de agosto de 2006¹⁴⁶, como respuesta a otro correo electrónico que informaba sobre una caída en las acciones del Grupo CMPC (matriz de Protisa), se señaló lo siguiente¹⁴⁷:

Subject: RV: Acciones de grupo forestal chileno CMPC caen

Esta es una excelente oportunidad para hablar de precios con ellos y llegar realmente a un acuerdo, específicamente en el área institucional.

¹⁴⁴ Entrevista a Hugo Chau del 14 de julio de 2016. Minuto 32.

¹⁴⁵ Luis Olazábal informó:

Secretaría Técnica: ¿Ud. recuerda de repente no sé si puede ser un promedio, o si cambió a través de los años, si conversó reiteradamente con Hugo Chau respecto a cómo iba cada empresa?

Luis Olazábal: No, no, no, no. Era muy eventuales, no era de siempre. (...) muy eventualmente había el contacto, o él me llamaba o yo lo llamaba por algún caso especial (...)

Secretaría Técnica: ¿No se acuerda un aproximado de cuantas veces conversarían [con Hugo Chau] por año?

Luis Olazábal: 1 ó 2 veces al año.

Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, minuto 43.

¹⁴⁶ Correo obtenido de la computadora de Walter Solis.

¹⁴⁷ Correo 22. Comunicación del 04 de agosto de 2006, 02:31 p.m.

255. Al respecto, en su escrito del 20 de setiembre de 2016, Luis Fernando Palacio señaló lo siguiente respecto a dicho correo:

El correo electrónico enviado al Sr. Salgado corresponde a que dados los antecedentes de las prácticas realizadas en Colombia por nosotros de estar en comunicación con la competencia y tener discusiones sobre precios con la misma, consideraba oportuno que Kimberly Clark Institucional en Perú también lo hiciera, dada la coyuntura que se presentaba por unos problemas financieros que estaba teniendo CMPC.

256. Como se puede apreciar del correo anterior y sus propias declaraciones, Luis Fernando Palacio, Gerente Andino KCP de Kimberly Clark, manifestó la intención de acordar precios con Protisa, específicamente en el área institucional.
257. Durante la investigación preliminar que dio origen al presente procedimiento, en la visita de inspección realizada por la Secretaría Técnica el 22 de octubre de 2015, Protisa entregó copia de tres agendas pertenecientes a la señora Olga Pérez Albela, Secretaria del Gerente General. En dichas agendas, se evidencia el registro de comunicaciones y reuniones entre representantes de Kimberly Clark y Protisa. A fin de obtener mayores elementos de juicio respecto a lo registrado en dichas agendas, se citó a una entrevista a la Secretaria del Gerente General de Protisa, que se llevó a cabo el 30 de octubre de 2015.
258. De acuerdo con lo manifestado por la mencionada señora, dichas agendas fueron utilizadas para registrar las actividades del Gerente General de Protisa. En dichas agendas se registraron las actividades comprendidas entre el 18 de octubre de 2006 y el 12 de octubre de 2015. Considerando que las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa constituyen una fuente de información relevante a partir de octubre de 2006, a continuación se brindará una descripción sobre sus principales características.
259. De acuerdo con las declaraciones de la Secretaria del Gerente General de Protisa en la entrevista del 30 de octubre de 2015, el registro que se encuentra en las tres agendas tiene las siguientes características:
- Lugar de las anotaciones: las anotaciones en el lado izquierdo de cada página hacen referencia a llamadas salientes y las anotaciones en el lado derecho de cada página hacen referencia a llamadas entrantes.
 - Fechas: las fechas de los registros se encuentran consignadas hacia el centro de cada página. Los registros se encuentran en orden cronológico desde el 18 de octubre de 2006 hasta el 12 de octubre de 2015.
 - Un asterisco o equis encerrada en círculo se utilizaba para diferenciar una anotación de otra.
 - Un check o equis al lado de cada anotación hace referencia a llamadas ya comunicadas o tareas ya realizadas. Así, en el caso de llamadas entrantes, dichas marcas significan que se devolvió la llamada a la respectiva persona; en el caso de llamadas salientes, significan que se realizó la llamada. La ausencia de dichas marcas al lado de una anotación implicaría que no se llegó a realizar la comunicación o tarea correspondiente.
260. En las agendas en cuestión destacan varias anotaciones de llamadas entrantes y salientes que se registran bajo el nombre “Blanca”. Consultada la Secretaria del

Gerente General durante la entrevista sobre la identidad de “Blanca” señaló lo siguiente:

Secretaría Técnica: (...) sobre ese grupo de anotaciones que nos llama primero la atención (...), hay un grupo de llamadas entrantes y salientes (...) que se identifica con el nombre “Blanca”. Entonces ahí la pregunta es ¿Quién es Blanca? (...).

Secretaría del Gerente General de Protisa: Es Blanca Quino, era Gerente Comercial y era Gerente General de Kimberly.¹⁴⁸

261. Consultada además la Secretaria del Gerente General de Protisa sobre determinadas particularidades de las anotaciones sobre las llamadas recibidas de y realizadas a Blanca Quino, señaló lo siguiente:

Secretaría Técnica: Y una cosa que nos llamaba la atención también respecto de esas anotaciones es que simplemente aparece “Blanca” o en algunos casos “Señora Blanca” (...) a diferencia de otras notas, porque en otras notas usted sí anota el señor tal, el teléfono, el cargo, la empresa (...) parecería que habría un buen conocimiento de quién se trata y familiaridad para identificarla simplemente por su nombre “Blanca”. (...)

Secretaría del Gerente General de Protisa: Ok, ese tipo de comunicaciones requería mucha discreción. Entonces, si ponía el nombre Blanca Quino, ya iba a ser notorio la relación que había (...) Entonces, por la discreción del caso (...), coordinamos que era ponerle Blanca.

Secretaría Técnica: Ah ok, entonces tenía relación con hacerlo de lo más discreto.

Secretaría del Gerente General de Protisa: Así es. (...) que yo anotara “Blanca” o, cualquier coordinación con él [haciendo referencia al Gerente General de Protisa], también la palabra “el golf”. Era la identificación.

Secretaría Técnica: ¿El Golf? O sea, hay algunas notas que dicen simplemente “el golf”

Secretaría del Gerente General de Protisa: “El Golf”.

Secretaría Técnica: ¿Y eso significaba?

Secretaría del Gerente General de Protisa: Puede ser Blanca, que haya llamado.

Secretaría Técnica: Ah, también se identificaba llamadas de la señora Blanca simplemente con la palabra “El golf”.

Secretaría del Gerente General de Protisa: “El Golf”.
(...)¹⁴⁹

262. Como se desprende de la cita anterior, los registros de las agendas utilizadas por la Secretaria del Gerente General de Protisa contendrían diversas anotaciones referidas a llamadas recibidas de y realizadas a Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark, utilizando la denominación “Blanca” e incluso la denominación “El Golf” con un objeto de discreción.

263. Consultada al respecto, la Secretaria del Gerente General de Protisa también describió que ella estuvo a cargo de coordinar reuniones entre los Gerentes Generales de ambas empresas, en las cuales podían participar otros funcionarios, como los Gerentes Comerciales, como se muestra a continuación:

Secretaría del Gerente General de Protisa: El Gerente General me indicaba para coordinar con la señora Blanca las reuniones. A veces las hacía directamente con ella

¹⁴⁸ Entrevista realizada a la Secretaria del Gerente General de Protisa el 30 de octubre de 2015, minuto 20.

¹⁴⁹ Entrevista realizada a la Secretaria del Gerente General de Protisa el 30 de octubre de 2015, minuto 22.

o a través de su secretaria, o viceversa: ella me llamaba y me daba los datos para las reuniones y yo ya le indicaba al Gerente General.

(...)

Secretaría Técnica: *(...) Conoce usted si el señor Calvo con la señora Quino tenían costumbre, digámoslo así, de reunirse, de conversar, era una relación más o menos frecuente o, en algún periodo.*

Secretaría del Gerente General de Protisa: *No sé, no me acuerdo con qué frecuencia se reunían, pero que se reunían, sí. Salvador Calvo Pérez, Blanca Quino y a veces participaban los Gerentes Comerciales.*

Secretaría Técnica: *Los gerentes comerciales.*

Secretaría del Gerente General de Protisa: *Sí. Las reservas las hacía de 4 personas (...), ellos me llamaban y me indicaban donde era el, el punto de reunión.*

Secretaría Técnica: *(...) y Gerentes Comerciales ¿quiénes serían?*

Secretaría del Gerente General de Protisa: *Juan Francisco García, y por Kimberly, no sé quién.*¹⁵⁰

264. Respecto a las anotaciones contenidas en las agendas de la Secretaría del Gerente General de Protisa, en la entrevista del 4 de julio de 2016, Salvador Calvo Pérez señaló que no reconocía los registros de llamadas telefónicas correspondientes al periodo octubre – noviembre 2006¹⁵¹, y que se trataban de registros de coordinaciones hechas por el anterior Gerente General de Protisa, Alejandro Nash, precisamente de manera preparatoria a una reunión del 30 de noviembre de 2006 en donde él fue presentado a los representantes de Kimberly Clark como el nuevo Gerente General de Protisa. Asimismo, precisó que las etiquetas “Blanca” o “El Golf” para hacer referencia a Blanca Quino no habían sido una instrucción de él sino que debían corresponder a su predecesor, Alejandro Nash. Ciertamente, como se verá más adelante, Alejandro Nash continuó participando en reuniones como representante de Protisa hasta finales de noviembre de 2006. En efecto, Salvador Calvo Pérez afirmó lo siguiente:

Salvador Calvo Pérez: *Aclarando algo sobre la misma Resolución y la entrevista a la secretaria Olga Pérez Albela sobre la palabra “Blanca” o la palabra “el Golf”, yo quiero... en la Resolución aparezco yo como quien doy esas instrucciones, quiero aprovechar este punto para indicar que no las he dado yo. Esas instrucciones las debe haber dado mi predecesor. Yo encontré la práctica ya establecida en reuniones antes de entrar, o sea al momento de entrar a la compañía. Quiero aprovechar este punto porque en la Resolución, puede haber sido una confusión al momento de la entrevista, que aparezca que el suscrito es el que ha dado las instrucciones de usar la palabra blanca o la palabra golf como clave para esta entrevista y eso no ha sido así. Por lo tanto, yo sobre si “Blanca” significaba, lo que significa “Blanca o “el Golf” yo no me puedo pronunciar. Pero yendo a las agendas, evidentemente, son registros de llamadas, no sé si todas necesariamente son de la señora Blanca Quino hacia mi persona.*

Secretaría Técnica: *(...) Usted nos dice que, bueno, en todo caso, la etiqueta “Blanca” e incluso la etiqueta “El Golf” (...) no fueron instrucciones suyas.*

Salvador Calvo Pérez: *No fueron indicaciones mías, entonces yo no puedo dar fe si todo lo que significa “El Golf” tiene que ver necesariamente con la Sra. Blanca Quino.*
(...)

¹⁵⁰ Entrevista realizada a la Secretaría del Gerente General de Protisa el 30 de octubre de 2015, minuto 28.

¹⁵¹ Asimismo, en su escrito de descargos, Salvador Calvo Pérez indicó que inició su relación laboral con Protisa el 16 de octubre de 2006, siendo que en los primeros meses, anteriores a asumir la función de Gerente General, participó en diversos programas de inducción tanto en Perú como en Chile, por lo que el cargo de Gerente General lo asumió en el transcurso del mes de diciembre de 2006.

Salvador Calvo Pérez: (...) las de octubre y noviembre 2006 corresponden a las coordinaciones que habría hecho mi predecesor para justo la reunión de presentación del 30 de noviembre. Lo que Uds. vean ahí de octubre (...) son todas anotaciones que no fueron hechas bajo mi instrucción, han sido hechas bajo mi predecesor, esas llamadas han sido justamente para coordinar la reunión de presentación del 30 de noviembre (...) ¹⁵²

265. Por su parte, en la entrevista del 4 de julio de 2016, Blanca Quino reconoció la existencia de llamadas telefónicas entre ella y Salvador Calvo Pérez durante el 2007. Sin embargo, cuestionó que las anotaciones de las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa que hagan referencia a “El Golf” puedan evidenciar llamadas telefónicas realizadas por ella o hacia ella, en tanto que podrían estar referidas a otras actividades realizadas por Protisa en el Hotel El Golf. Asimismo, manifestó que, si bien existían anotaciones en las referidas agendas en las que se escribió “Blanca”, posiblemente no todas estaban referidas a ella. Al respecto, manifestó lo siguiente:

(...) el alcance que tiene esta agenda para efectos míos es desde octubre de 2006 hasta julio de 2009. En ese alcance, gracias a la información que ustedes levantaron hace dos semanas, yo he podido validar tres correos que justamente hacen alusión, a través de algún correo, no sé si de mi asistente que dice “ya me comuniqué” o “ha recibido usted una llamada”. Entonces lo que hice fue cruzar esa información con esta agenda. Y de todas estas llamadas, digamos, solamente tengo tres correos en los que yo podría sentirme tranquila de decir el correo de 13 de abril de 2007, (...) que acá dice “llamada recibida de Blanca Quino” y creo que el correo dice “lo hemos llamado a este señor”. Entonces, yo ahí te puedo decir, con la información que tengo puedo validar que la agenda [anotación] del 13 de abril de 2007, sí, efectivamente esta Blanca soy yo. Después hay un correo del 16 de abril que dice “llamada recibida de Blanca Quino” que también sustenta esta llamada, entonces también puedo afirmar que la agenda [anotación] del 16 de abril de 2007, donde se indica Blanca, sí, efectivamente ha sido una llamada recibida de Blanca. Y hay otro correo del 26 de setiembre del 2007 que acá dice “llamada realizada a Blanca Quino” y el correo creo que dice (...) “la llamó el señor Salvador”. Entonces con la información que tengo a través de ustedes solamente he podido chequear tres correos que están hablando que nos hemos hablado. Ahora, ¿podría decir que esas llamadas fueron para concertar?, no. No tengo más alcance que “la llamó” o “me llamaron”. Y, como te explicaba, hablábamos por varias cosas, no solo hablábamos por temas de concertación.

(...)

Ahora que debo decir de estas agendas (...) Para la señora Olga “El Golf” era el sobrenombre que me habían puesto a mí: cuando hablen de “El Golf” es Blanca Quino. Número uno, yo debo decir que no tenía idea que yo tenía un sobrenombre. Si ha habido un código, ese código lo sabe ella y el señor Salvador. Yo no conocía de ese código. Para mí, “El Golf” es un hotel y yo no podría decir que “El Golf” es un lugar donde me reunía con esta persona. O sea, “El Golf” es varias cosas: “El Golf” es reuniones con clientes, “El Golf” es revisiones con las categorías que venían de afuera. O sea, son muchas cosas. Y posiblemente para los señores de Protisa, “El Golf” también representa muchas cosas más que Blanca Quino.

(...)

La agenda está compuesta por nombres que dicen Blanca, la agenda está compuesta por nombres que dicen “El Golf”. Y entonces están asumiendo que todo lo que es “El Golf” es Blanca. A mí me parece eso una inferencia que yo la podría cuestionar.

(...) ¹⁵³

¹⁵² Entrevista realizada a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 12.

¹⁵³ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 2 horas y 22 minutos.

266. Como se puede apreciar, de acuerdo con lo señalado por Blanca Quino, las anotaciones que hagan referencia a “El Golf” no generan suficiente convicción en el sentido que estén relacionadas a llamadas realizadas por parte de ella o hacia ella, en tanto que Protisa podría haber utilizado dicha referencia en relación con otras actividades que no la involucren. Al respecto, esta Comisión coincide en que las anotaciones de las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa con el registro “El Golf” no necesariamente harían referencia a llamadas telefónicas realizadas por parte de o hacia Blanca Quino.
267. Por otro lado, Blanca Quino ha reconocido que, por lo menos, tres de las anotaciones registradas con la etiqueta “Blanca” sí harían referencia a llamadas telefónicas realizadas entre ella y Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, (llamadas telefónicas del 13 y 16 de abril y 26 de setiembre de 2007). En tal sentido, y teniendo en cuenta lo señalado por la Secretaria del Gerente General de Protisa, esta Comisión considera que las anotaciones registradas con la etiqueta “Blanca” sí evidencian llamadas telefónicas realizadas entre la señora Blanca Quino y el Gerente General de Protisa. Ciertamente, la anotación “Blanca” encuentra directa relación con el nombre de Blanca Quino, y aparece en otros registros de la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa asociada a anotaciones que hacen referencia a otros representantes de Kimberly Clark, en particular, Harold Mongrut y Jorge Vigil, por lo que a esta Comisión le genera la convicción indicada.
268. En la entrevista del 5 de julio de 2016, Harold Mongrut señaló que, como BTM Family Care de Kimberly Clark, promovió la innovación a través de la comercialización de papeles Doble Hoja al mismo precio que los de una hoja. Dicha estrategia comercial se produjo hacia setiembre de 2006, comenzando por algunas provincias del Perú (principalmente, Arequipa, Cusco y Piura), según la data de ventas proporcionada en el procedimiento por Kimberly Clark. Asimismo, Harold Mongrut afirmó que, como consecuencia de esta estrategia comercial (la venta de papeles de Doble Hoja al mismo precio que los de una hoja), recibieron reclamos de parte de Protisa. Como parte de esta reacción de Protisa se realizó una reunión en la que participaron Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark; Harold Mongrut, BTM Family Care de Kimberly Clark; y Alejandro Nash, Gerente General de Protisa. La descripción de Harold Mongrut de este momento es la siguiente:

Secretaría Técnica: (...) ¿cómo es que usted, en esos primeros años o esos primeros meses de BTM, toma conocimiento de que podían existir comunicaciones o coordinaciones o acuerdos con Protisa?

Harold Mongrut: (...). Todo el resto de países de andino estaban en Doble Hoja. Todo el mercado había migrado a papeles Doble Hoja. Y Perú era el único que seguía vendiendo rollitos de una hoja. Entonces uno de mis objetivos fue cambiar el mercado (...) de una hoja a Doble Hoja. Y lo hice. (...) Y lo lanzamos. (...) me acuerdo que ese lanzamiento generó una reacción de Protisa, que llamaron a Blanca y le dijeron que ¿qué estábamos haciendo? Y recuerdo que eso generó una reunión. Digamos, como eficiencia de planta, era más conveniente siempre producir una hoja, porque el proceso de Doble Hoja tiene otro proceso adicional en la planta (...). Yo sí recuerdo que en ese momento hubo una reacción de la gente de Protisa y de llamar a una reunión para más o menos que preguntarnos si estábamos locos o qué estábamos haciendo. Porque además el producto Doble Hoja salió al mismo precio que el producto de hoja simple. Entonces de lo que yo sentí en esa reunión, era como [si nos preguntaran] ¿qué están haciendo? O sea, [como si nos preguntarán] ¿por qué

llevarían un producto que aparentemente tiene mayor costo al precio de un producto de menor costo? Y en esa reunión estuvo el señor Nash (...)

Secretaría Técnica: *El señor Nash que era Gerente General de Protisa en esos años.*

Harold Mongrut: *Sí (...) que estaba de salida. Si la memoria no me falla, creo que fue la única vez que vi a Nash, no me acuerdo haber visto a Nash muchas veces, lo habré visto una o dos veces.*

(...)

Mi primera reunión en la que Blanca me dijo “me ha llamado esta gente, acompáñame, a ver qué quieren, qué les pasa” fue a raíz del cambio de Doble Hoja.

Secretaría Técnica: *En esa reunión entonces estuvo el Sr. Nash, estuvo la Sra. Quino, estuvo Ud.*

Harold Mongrut: *No me acuerdo, le soy sincero, si estuvo Juan Francisco García (...)*

(...)

Secretaría Técnica: *(...) ¿Ahí se tomaron algunas decisiones de precios? ¿Llegaron a algunos acuerdos?*

Harold Mongrut: *Yo no me acuerdo en ese momento alguna decisión porque la discusión principal se daba en torno a “por qué están haciendo eso”. Es más, yo me atrevería a decir que eso generó hasta un distanciamiento, temporal claramente, pero un distanciamiento en el sentido de “ustedes [Kimberly Clark] han traicionado nuestra, no sé, nuestra alianza por llevar el mercado de papel”. (...) Y, claro, mucho era yo el señalado porque había traído esa innovación, que ya estaba en otros mercados, al Perú. Entonces era como [decirme] ¿qué estás haciendo? ¿por qué venderías un papel más caro al mismo precio del que estamos vendiendo el de una hoja? (...) El tema se agrava porque cuando yo lanzó ese producto (...) lo empecé vendiendo (...) no me acuerdo si fue en Puno o Arequipa. Y lo que yo quise hacer fue un piloto, fue algo como voy a probar este producto a ver cómo le va; y en seis meses paso a ser el producto más vendido de la compañía. (...) Entonces lo que yo sentía era que Protisa había quedado muy relegado en el mercado de papel en ese sentido. (...) Eso generó mucho cuestionamiento de Protisa (...)*¹⁵⁴

269. Teniendo en consideración que el lanzamiento del papel higiénico Doble Hoja fue realizado por Kimberly Clark en algunas provincias del Perú durante setiembre de 2006 y que, de acuerdo con lo informado por Harold Mongrut, la reunión en la cual Protisa les requirió una explicación sobre dicho lanzamiento (del papel higiénico Doble Hoja) se realizó con anterioridad a la reunión del 30 de noviembre de 2006¹⁵⁵ – en la que Alejandro Nash se despidió de los representantes de Kimberly Clark y presentó al nuevo Gerente General de Protisa, Salvador Calvo Pérez –; entonces la mencionada reunión donde se discutió sobre el lanzamiento del papel higiénico Doble Hoja por parte de Kimberly Clark se debió producir entre setiembre y noviembre de 2006.
270. En el correo electrónico remitido por Alejandro Nash, Gerente General de Protisa, a Salvador Calvo Pérez, Gerente General entrante de Protisa, y Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, del 10 de noviembre de 2006¹⁵⁶, se señala lo siguiente¹⁵⁷:

¹⁵⁴ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, minuto 23.

¹⁵⁵ Según lo informado por Salvador Calvo Pérez.

¹⁵⁶ Correo obtenido de la computadora de Salvador Calvo Pérez.

¹⁵⁷ Correo 23. Comunicación del 10 de noviembre de 2006, 08:40 a.m.

Asunto: RV: Pulp & Week N° 42

Miren la caída de resultados de KC en el tercer quarter. Esto hace que nuestra propuesta de 1,1 – 1,2 que pienso podemos implementar en 2 etapas (alza de 5% y luego en Febrero o Marzo otro 5%) sea interesante para ellos

271. Este correo da cuenta de la intención de Protisa de acordar precios con Kimberly Clark, tomando en cuenta la coyuntura financiera desfavorable que la podría haber estado afectando.
272. Ello queda corroborado con la afirmación de Juan Francisco García en la entrevista del 5 de julio de 2016, en la que, al ser consultado acerca del referido correo electrónico, manifestó lo siguiente:

*Creo que la intención que tenía acá Alejandro, era que algún momento los papeles económicos pasasen el nivel de precios de un sol. ¿Por qué? Porque habían estado buen tiempo en ese nivel de precios. Acá básicamente habla de papeles económicos que en ese momento creo que era el una hoja lo que más se vendía. Y la intención que tenía Alejandro era que esos precios puedan pasar la barrera del sol.*¹⁵⁸

273. Por otro lado, en las anotaciones de la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa se evidencia el registro de llamadas telefónicas realizadas por Blanca Quino, Gerenta General de Kimberly Clark, a Alejandro Nash, ex - Gerente General de Protisa, del 22 y 23 de noviembre de 2006¹⁵⁹.
274. En la entrevista del 4 de julio de 2016, Salvador Calvo Pérez indicó que él conoció a Blanca Quino en una reunión que se realizó entre los funcionarios de Protisa y Kimberly Clark, en la que también participaron Alejandro Nash, Harold Mongrut y Juan Francisco García el 30 de noviembre de 2006. Dicha declaración se presenta a continuación:

Secretaría Técnica: *¿Cómo, en su caso, también se produce ese primer contacto para conocer a los Gerentes de Kimberly, en este caso, pensaría, pero usted nos lo puede confirmar, que sería la propia señora Blanca Quino? ¿Cómo se habría producido eso? ¿En una reunión, fue alguna presentación también o algún contacto telefónico? ¿Qué nos podría describir sobre eso?*

Salvador Calvo Pérez: *(...) La señora Blanca Quino me es presentada el 30 de noviembre [de 2006] por el señor Alejandro Nash. Es una reunión a la que asisto yo, bueno, el señor Alejandro Nash, Juan Francisco García, Blanca Quino y una persona del área comercial de Kimberly Clark, que, por las anotaciones de la agenda, presumo que es Harold Mongrut, pero no lo tengo tan claro.*¹⁶⁰

275. Adicionalmente, en la misma entrevista, Salvador Calvo Pérez indicó que en dicha reunión del 30 de noviembre de 2006 realizada entre funcionarios de Kimberly Clark y Protisa, se discutió un incremento en el precio de supermercados; así como temas

¹⁵⁸ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 19.

¹⁵⁹ Como se mencionó, Salvador Calvo señaló que las llamadas de octubre y noviembre que aparecen en las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa, correspondían a coordinaciones realizadas por Alejandro Nash para preparar la reunión donde él sería presentado a los Gerentes de Kimberly Clark como el nuevo Gerente General de Protisa, que se realizó el 30 de noviembre de 2006. Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 5 de julio de 2016, minuto 12.

¹⁶⁰ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 8.

relacionados con promociones en la comercialización de sus productos. En la referida entrevista el señor Calvo Pérez señaló lo siguiente:

*De hecho, en la primera [reunión] del 30 de noviembre [de 2006] (...) se habló de algunas alzas de supermercados o eliminar (...) alguno de los temas amarrados o promociones. alguna de las acciones que se han derivado en el 2007 pueden haberse iniciado en esa reunión de noviembre de 2006 (...)*¹⁶¹

276. De similar manera, en su escrito del 31 de agosto de 2016, Salvador Calvo Pérez indicó lo siguiente respecto a la reunión:

Estando en el proceso de inducción, el Gerente General saliente de PROTISA, el Sr. Alejandro Nash, organizó una reunión que se realizó el 30 de Noviembre de 2006 para presentarme al Gerente General y al BTM de KCP.

Previamente a la reunión mencionada, el Gerente General saliente de PROTISA, el Sr. Alejandro Nash, me explicó la mecánica y procedimientos de las reuniones con nuestro competidor KCP, señalándome que se trataban temas que afectaban a la industria de papel higiénico y otros productos de papel tissue, así como temas de precios y actividades promocionales. Asimismo, mi predecesor me indicó que este tema debía manejarse de manera confidencial y que en las reuniones sólo debían participar el Gerente General, es decir yo, y el Gerente Comercial de PROTISA, es decir el Sr. Juan Francisco García, quien, según me explicó el señor Nash, ya tenía conocimiento de la mecánica por instrucciones suyas.

Adicionalmente, me explicó que la secretaria de la Gerencia General, la Srta. Olga Pérez Albela, ya estaba instruida sobre dichas reuniones, pues se encargaba de establecer el contacto con su par de KCP, situación que puede verificarse de la revisión de las agendas de la Srta. Olga Pérez Albela.

277. Sobre esta reunión del 30 de noviembre de 2006, Juan Francisco García señaló lo siguiente en la entrevista del 5 de julio de 2016:

Secretaría Técnica: *En la entrevista con el señor Salvador Calvo, él sí nos precisó una fecha exacta de un momento que identificó en el 30 de noviembre de 2006, puesto que fue ahí donde él es presentado a los Gerentes de Kimberly Clark. ¿Usted también participó de esa reunión?*

Juan Francisco García: *Creo que sí. Sí.*

Secretaría Técnica: *¿Podría recordar quienes participaron de esta reunión?*

Juan Francisco García: *Del lado de Kimberly estuvo Blanca Quino y me parece que Harold Mongrut. Y éramos Salvador, Alejandro [Nash] y yo, si no me equivoco. Sí, bueno, nosotros tres.*

Secretaría Técnica: *(...) ¿En esa reunión en particular se tocaron temas de precios?*

Juan Francisco García: *No recuerdo, no lo creo. Creo que fue más una reunión de presentación. La verdad no recuerdo, pero no lo creo.*¹⁶²

278. En similar sentido, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Harold Mongrut también señaló que había estado presente en la reunión entre funcionarios de Protisa y Kimberly Clark de noviembre de 2006, en la que Alejandro Nash presentó a Salvador Calvo Pérez como el nuevo Gerente General de Protisa:

¹⁶¹ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 27.

¹⁶² Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 20.

Harold Mongrut: (...) sí recuerdo una siguiente reunión en la que el señor Nash dice “mucho gusto - ahí sí debe haber estado el señor [Juan Francisco] García – yo me voy, y les presentó a Salvador”.

Secretaría Técnica: Esa también la mencionábamos ayer, tanto con la señora Quino [¹⁶³] como [con] el señor Calvo. El señor Calvo se acordaba, más o menos, precisamente de eso, noviembre de 2006 nos dijo, a finales de noviembre de 2006 (...)

Harold Mongrut: Sí debe haber sido por ahí.

Secretaría Técnica: (...) que hubo una reunión como de presentación de él.

Harold Mongrut: Hubo una reunión en la que Nash dijo yo me voy (...) y ya se quedaba Salvador.¹⁶⁴

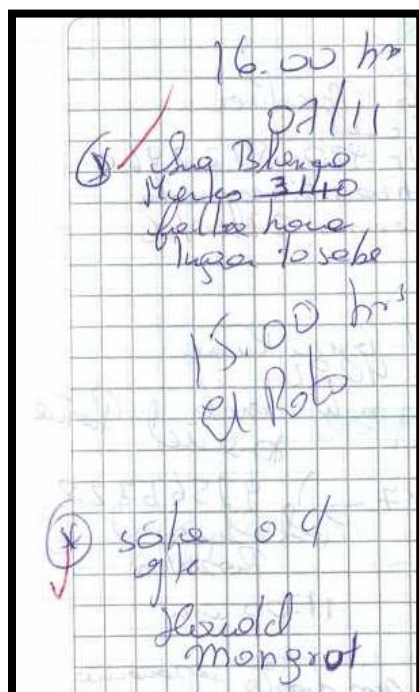
279. Conforme señalan los testimonios indicados, el 30 de noviembre de 2006 se realizó una reunión en la que participaron Blanca Quino y Harold Mongrut, de parte de Kimberly Clark, y Alejandro Nash, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García, de parte de Protisa. El motivo de dicha reunión fue, principalmente, presentar, ante los funcionarios de Kimberly Clark, a Salvador Calvo Pérez como nuevo Gerente General de Protisa, de manera similar a lo sucedido en la reunión de presentación del señor Juan Francisco García, como Gerente Comercial de dicha empresa e, incluso de Blanca Quino como Gerente General de Kimberly Clark. En tal sentido, se evidencia que esta reunión tuvo por finalidad que los funcionarios de Kimberly Clark conozcan a Salvador Calvo Pérez para mantener las coordinaciones entre ambas empresas en el futuro. Adicionalmente, de acuerdo con lo informado por Salvador Calvo Pérez, en la reunión del 30 de noviembre de 2006 se habló de incrementos para supermercados y eliminar ciertas promociones.
280. Al respecto, en respuesta del requerimiento realizado mediante la Carta 928-2015/ST-CLC-INDECOPI por parte de la Secretaría Técnica a Protisa, para que presente copias de facturas o comprobantes que contengan pagos de alquiler de locaciones de reuniones anotadas en las agendas de la Secretaría del Gerente General de Protisa, esta empresa presentó la Factura 0013700 de Polo Service S.A.C. (El Polo Apart Hotel & Suites) del 30 de noviembre de 2006 pagada por Protisa.
281. Inmediatamente después de la reunión del 30 de noviembre de 2006, tan solo respecto de diciembre de 2006, en las agendas de la Secretaría del Gerente General de Protisa se puede apreciar tres anotaciones (usando la etiqueta “Blanca”) que dan cuenta de la existencia de comunicaciones con Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark. Estas anotaciones corresponden a los días 12 (llamada recibida de Blanca Quino), 18 (llamada recibida de Blanca Quino para un desayuno en El Golf) y 27 de diciembre (llamada realizada a Blanca Quino).
282. En relación con la existencia de reuniones entre representantes de ambas empresas en los meses finales de 2006, como se ha analizado, se cuenta con evidencia de la existencia de (i) una reunión solicitada por Protisa, cuando Alejandro Nash era el Gerente General, a propósito del lanzamiento del papel higiénico Doble Hoja de

¹⁶³ Blanca Quino afirmó que conoció a Salvador Calvo Pérez a través de Alejandro Nash. Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 2 horas 17 minutos.

¹⁶⁴ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, minuto 27.

Kimberly Clark que se debió producir entre setiembre y noviembre de 2006; y (ii) una reunión de presentación de Salvador Calvo Pérez como nuevo Gerente General de Protisa el 30 de noviembre de 2006.

283. En relación con alguna de esas dos reuniones identificadas, o posiblemente con alguna reunión adicional, en la primera agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa, con fecha 27 de octubre de 2006¹⁶⁵, como llamada saliente y realizada, se muestra la siguiente anotación:



284. Al respecto, durante la entrevista con la Secretaria del Gerente General de Protisa el 30 de octubre de 2015, esta señaló lo siguiente:

Secretaría Técnica: (...) el registro del 27 de octubre del 2006 (...) Es uno que dice señora Blanca, martes 31 de octubre (...)

Secretaria del Gerente General de Protisa: Señora Blanca, martes, bueno la fecha 31 del 10 la he tachado, falta hora, lugar lo sabe. Esta llamada yo la he realizado (...), pero acá dice 7 del 11, 16 horas, y después acá abajo dice 15 horas, el Polo. Pero todo esto es relacionado a esta llamada.

Secretaría Técnica: Así revisando la nota, nos podría explicar a qué haría referencia. (...)

Secretaria del Gerente General de Protisa: A una reunión que yo le he solicitado, porque estaba en llamadas por realizar.

Secretaría Técnica: Ok, y esta anotación de las 15 horas el polo, haría referencia.

Secretaria del Gerente General de Protisa: Hotel El Polo.

Secretaría Técnica: Al Hotel El Polo. Y la hora de la reunión.

Secretaria del Gerente General de Protisa: La hora de la reunión.

(...)

¹⁶⁵

Adicionalmente, en esa misma fecha como llamada entrante y devuelta se registró "Sra. Blanca".

Secretaría Técnica: (...) Si acá aparece por encima de la anotación primera que comentábamos de señora Blanca martes 31 de octubre, dice 7 de noviembre. ¿Esa podría ser la (...) nueva fecha?

Secretaria del Gerente General de Protisa: Sí, la nueva fecha.¹⁶⁶

285. Por su parte, en la entrevista del 4 de julio de 2016, al ser consultada acerca de la anotación de la agenda de la Secretaría del Gerente General de Protisa que haría referencia a una llamada telefónica realizada por la señora Blanca Quino, Gerenta General de Kimberly Clark, del 26 de octubre de 2006, la señora Quino reconoció que probablemente ella había realizado dicha llamada con la finalidad de coordinar una reunión en el Hotel El Polo, a la que también asistiría Harold Mongrut, BTM Family Care de Kimberly Clark. Así, Blanca Quino señaló lo siguiente:

(...) es muy difícil que haya otra Blanca y Harold que no sea Blanca Quino y Harold Mongrut, que tienen una reunión en El Polo. Y El Polo, me imagino que se refieren al Polo, El Golf, no sé. (...) No me acuerdo pero, si dice acá, yo tendría que decir podría ser. Pero no sé si exactamente fue ahí. Pero lo asocio con esa fecha que está en los correos. Entonces a tu pregunta (...) tú me hablabas durante un periodo con quién habría ido y te hable de dos personas, pero en esa fecha del 2006, Harold era la persona responsable. Entonces sí, en ese momento era Harold (...)

286. En su escrito de descargos, Harold Mongrut señaló que, durante el periodo que ejerció el cargo de BTM de Family Care en Kimberly Clark – marzo de 2006 a enero de 2008 –, participó en reuniones “comerciales” en las que también participaron la señora Blanca Quino, de parte de Kimberly Clark; y, de parte de Protisa, los señores Salvador Calvo Pérez, Gerente General, y Juan Francisco García, Gerente Comercial.
287. Del mismo modo, en la entrevista del 4 de julio de 2016, Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, señaló que las reuniones en las que participaron funcionarios de Protisa y Kimberly Clark continuaron en los años 2007 y 2008. En particular, manifestó que, de parte de Protisa, estuvieron presentes él y Juan Francisco García, Gerente Comercial de dicha empresa; y, que, de parte de Kimberly Clark, Blanca Quino, Gerenta General, y otros funcionarios. La descripción de dicha declaración se presenta a continuación:

Secretaría Técnica: En estos años: 2007 y 2008, ¿quiénes habrían sido los participantes de estas reuniones? Principalmente del lado de Protisa.

Salvador Calvo Pérez: Del lado de Protisa, 2007 y 2008, el que habla y Juan Francisco García.

Secretaría Técnica: Y del lado de Kimberly ¿se acordaría de algún nombre?

Salvador Calvo Pérez: Blanca Quino (...) me suena Diego Álvarez, Percy Correa [¹⁶⁷], Harold Mongrut en la primera reunión (...) pero ¿quién estuvo en cuál?, ahí sí, yo cometería una imprecisión.¹⁶⁸

¹⁶⁶ Entrevista realizada a la Secretaría del Gerente General de Protisa el 30 de octubre de 2015, minuto 34.

¹⁶⁷ Cabe indicar que Diego Álvarez del Villar y Percy Correa recién ejercieron cargos de BTM en Kimberly Clark desde el 2008. En tal sentido, no es posible asumir que dichas personas hayan participado en reunión alguna entre Kimberly Clark y Protisa durante el 2007.

¹⁶⁸ Entrevista a Salvador Calvo Pérez realizada el 4 de julio de 2016, minuto 21.

288. Cabe precisar que, de acuerdo con lo manifestado por Salvador Calvo Pérez en su escrito de descargos y en la entrevista realizada el 4 de julio de 2016, él ejerció el cargo de Gerente General de Protisa desde finales de 2006. Asimismo, como se puede apreciar, Harold Mongrut ejerció el cargo de BTM de Family Care de Kimberly Clark hasta enero de 2008. De acuerdo con lo anterior, lo más probable es que las reuniones entre funcionarios de Protisa y Kimberly Clark a las que hace referencia Harold Mongrut se hayan realizado durante el año 2007.
289. En similar sentido, en la entrevista realizada el 5 de julio de 2016, Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, también reconoció que durante el año 2007 se llevaron a cabo reuniones en las que estuvieron presentes, de parte de Protisa, él y Salvador Calvo Pérez, Gerente General, y, de parte de Kimberly Clark, Blanca Quino, Gerente General, y Harold Mongrut, BTM de Family Care. Asimismo, manifestó que era posible que estas reuniones hayan tenido como consecuencia incrementos de precios coordinados durante el 2007. En efecto, en su declaración indicó lo siguiente:

Secretaría Técnica: *De hecho, el señor Mongrut, en su escrito de descargos, indicó que, cuando él era BTM de Kimberly Clark, que fue entre marzo del 2006 y enero de 2008, señala que participó en reuniones con Salvador Calvo, Juan Francisco García y Blanca Quino. Entonces, si consideramos que en estas reuniones estuvo el señor Salvador [Calvo Pérez], estamos ubicándonos en el año 2007.*

Juan Francisco García: *Sí, es posible. (...) Hubo reuniones entre Salvador, Blanca Quino, Harold Mongrut y yo. La fecha exacta no la recuerdo. (...) Pero sí hubo reuniones con ellos.*

Secretaría Técnica: *Y estas reuniones, otra vez ubicándonos en el año 2007, ¿habrían llevado a incrementos de precios durante ese año?*

Juan Francisco García: *Sí, es posible, sí.*¹⁶⁹

290. Igualmente, la existencia de comunicaciones entre funcionarios de Protisa y Kimberly Clark durante el 2007 también queda acreditada con los apuntes de las agendas de la Secretaría del Gerente General de Protisa. En particular, estos documentos ponen en evidencia la existencia de llamadas de Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, a Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark, en las siguientes fechas: 13 de marzo, 24 de abril, 15 de agosto y 26 de setiembre de 2007. Asimismo, se registran llamadas recibidas de Blanca Quino a Salvador Calvo Pérez en las siguientes fechas: 21 de febrero, 9, 12 y 16 de marzo, 13, 16, 19 y 24 de abril y 4 de octubre de 2007.
291. En el siguiente cuadro se presentan las características más importantes de las anotaciones de las referidas agendas respecto de las llamadas entrantes y salientes sostenidas entre Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, y Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark, durante el 2007¹⁷⁰:

¹⁶⁹ Entrevista realizada a Juan Francisco García el 5 de julio de 2016, minuto 25.

¹⁷⁰ Respecto de la primera anotación, cabe señalar que la Secretaria de Gerencia General y Comercial de Kimberly Clark durante al momento de dicha anotación era la señora Laura Sáenz.

FECHA	REGISTRO	DESCRIPCIÓN
21/02/2007	Sr Blanca Quino Laura 2206	Llamada recibida de Blanca Quino
09/03/2007	Blanca	Llamada recibida de Blanca Quino
09/03/2007	Blanca	Llamada recibida de Blanca Quino
12/03/2007	Blanca	Llamada recibida de Blanca Quino
13/03/2007	Blanca	Llamada realizada a Blanca Quino
16/03/2007	Blanca Quino	Llamada recibida de Blanca Quino
13/04/2007	Blanca	Llamada recibida de Blanca Quino
16/04/2007	Blanca	Llamada recibida de Blanca Quino
19/04/2007	Blanca	Llamada recibida de Blanca Quino
24/04/2007	Blanca Lunes 30/04 > Sra Blanca 8-9:30	Llamada recibida de Blanca Quino
24/04/2007	Blanca	Llamada realizada a Blanca Quino
15/08/2007	Blanca	Llamada realizada a Blanca Quino
26/09/2007	Blanca	Llamada realizada a Blanca Quino
04/10/2007	Blanca	Llamada recibida de Blanca Quino

292. Sobre las anotaciones indicadas en las referidas agendas, cabe recordar que, durante la entrevista realizada el 4 de julio de 2016, Salvador Calvo Pérez señaló que él no dio las indicaciones para que la Secretaria del Gerente General de Protisa registre las llamadas de y hacia Blanca Quino, Gerenta General de Kimberly Clark, con las palabras Blanca o El Golf. No obstante, sí reconoció que era probable que dichas anotaciones se refieran a comunicaciones entre él y Blanca Quino. Al respecto, las declaraciones del señor Calvo Pérez se muestran a continuación:

Secretaría Técnica: (...) ¿Usted podría afirmar que durante este periodo, estamos hablando, apoyándonos en las agendas 2007 y 2008, (...) en este periodo sí habían comunicaciones telefónicas entre ustedes dos, me refiero a la señora Quino y usted?

Salvador Calvo Pérez: Sí.¹⁷¹

293. En similar sentido, durante la entrevista del 4 de julio de 2016, Blanca Quino reconoció la existencia de llamadas telefónicas realizadas entre ella y Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, durante el 2007. Particularmente, la señora Quino señaló que había podido corroborar las llamadas realizadas el 13 y 16 de abril y 26 de setiembre de 2007. Así, en la referida entrevista manifestó lo siguiente:

Blanca Quino: De todas las llamadas, solo tengo 3 correos en los que yo podría decir. (...) el correo de 13 de abril de 2007, que acá dice llamada recibida de Blanca Quino y creo que el correo dice "lo hemos llamado a este señor". Entonces, yo acá te puedo decir, con la información que tengo puedo validar que la agenda del 13 de abril de 2007, sí, efectivamente esta Blanca soy yo. Después hay un correo del 16 de abril que dice llamada recibida de Blanca Quino que también sustenta esta llamada, entonces también puedo afirmar que la agenda del 16 de abril de 2007, sí, efectivamente ha sido una llamada recibida de Blanca. Y hay otro correo del 26 de setiembre de 2007 que acá dice llamada realizada a Blanca Quino y el correo creo

¹⁷¹ Entrevista realizada a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 12.

*que dice la llamó el señor Salvador. Entonces con la información que tengo de ustedes solamente he podido chequear tres correos que están hablando (...) que nos hemos hablado. Ahora, ¿podría decir si esas llamadas fueron para concertar?, no. No tengo más alcance que “la llamó” o “me llamaron”. Y, como te explicaba, hablábamos por varias cosas, no solo hablábamos por temas de concertación.*¹⁷²

294. Ciertamente, respecto a estas llamadas telefónicas, en el registro de Outlook del 13 de abril de 2007, remitido por Laura Sáenz, Secretaria de Gerencia General y Comercial de Kimberly Clark, a Karina Castellanos, Asistente de Gerencia Andina de Kimberly Clark¹⁷³, se indica lo siguiente¹⁷⁴:

Llamar al Sr. Salvador Calvo P. (protisa)

Organizador: Saenz, Laura

Requeridos: Castellanos, Karina

Cuándo: Lunes, 16 de Abril de 2007 08:30 a.m.-09:30 a.m. (GMT-05:00) Bogotá, Lima, Quito, Rio Branco.

~~*~*~*~*~*~*~*~*

Kari,

Por favor comunicar a la Sra. Blanca con el Sr. Salvador Calvo P. El Lunes a primera hora.

Gracias

Laura

295. En el correo electrónico remitido por Laura Sáenz, Secretaria de Gerencia General y Comercial de Kimberly Clark, a Blanca Quino, Gerenta General de Kimberly Clark, el 26 de setiembre de 2007¹⁷⁵, se señala lo siguiente¹⁷⁶:

Pls, dile que estoy fuera y que lo llamamos el Viernes

From: Saenz, Laura

Sent: Miércoles, 26 de Septiembre de 2007 06:23 p.m.

To: Quino, Blanca

Subject: LLamo Salvador Calvo Perez

(...)

296. De acuerdo con lo anterior, se evidencia que durante el 2007 se llevaron a cabo comunicaciones entre representantes de Kimberly Clark y Protisa; en particular, entre Blanca Quino, Gerenta General de Kimberly Clark, y Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa. Cabe precisar que, para poder evaluar las anotaciones

¹⁷² Entrevista realizada a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 2 horas y 22 minutos.

¹⁷³ Registro Outlook obtenido de la computadora de Laura Saenz.

¹⁷⁴ Correo 24. Comunicación del 13 de abril de 2007, 05:00 p.m.

¹⁷⁵ Correo obtenido de la computadora de Laura Saenz.

¹⁷⁶ Correo 28. Comunicación del 26 de setiembre de 2007, 07:40 p.m.

contenidas en las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa como medios probatorios que acrediten las llamadas telefónicas entre los gerentes generales de Kimberly Clark y Protisa, no se requiere que estas también se encuentren registradas en los archivos Outlook de dichas personas; particularmente, si se toma en cuenta que existen otros medios probatorios que confirman la realización de dichas comunicaciones, como son los testimonios del Gerente General y de la Secretaria del Gerente General de Protisa.

297. En el correo electrónico remitido por Rodrigo Siles, BTA Family Care de Kimberly Clark, a Fabrizio Verdeguez Cilloniz, William López Ferreira, Willy Burckhardt, Percy Díaz Pérez, Carlos Céspedes, Christopher Pflucker, Ricardo Salcedo Regalado, Abdul Guerrero y Víctor Tejerina; y, en copia a Constantino Tanganelli De Vilena (en adelante, Constantino Tanganelli), GBA DTT3 de Kimberly Clark; Luis Olazábal, GBA DTT2; Walter Solis Bobadilla (en adelante, Walter Solis), GBA UTT; Aldo Roa Ruiz (en adelante, Aldo Roa), BTA Family Care; Rafael Guerrero, BTA Senior Family Care y Percy Correa, BTA Family Care, el 11 de junio de 2007¹⁷⁷, se señala lo siguiente¹⁷⁸:

Asunto: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Señores,

La presente es para informarles que a partir del lunes 25 de junio subirá la lista de precio de Family Care en los autoservicios de Provincia en un 8%. Por favor sírvanse comunicar a sus respectivos clientes al respecto de esta alza. Lo mismo sucederá con los distribuidores que se le venden los formatos especiales para este canal.

298. El correo anterior de Rodrigo Siles es respondido por Christopher Pflucker, con copia a Constantino Tanganelli, GBA DTT3 de Kimberly Clark; Luis Olazábal, GBA DTT2; Aldo Roa, BTA Family Care y Rafael Guerrero, BTA Senior Family Care el mismo 11 de junio de 2007¹⁷⁹, señalando lo siguiente¹⁸⁰:

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Analizaste como esta Elite en provincias con estas presentaciones? Por lo menos en Tacna están súper fuertes, con una "suba" le decimos adiós a este mercado.

299. Rodrigo Siles responde el comentario de Christopher Pflucker, mediante correo electrónico que además copia a Constantino Tanganelli, GBA DTT3; Luis Olazábal, GBA DTT2; Aldo Roa, BTA Family Care; y a Rafael Guerrero, BTA Senior Family Care de Kimberly Clark, del 12 de junio de 2007¹⁸¹, indicando lo siguiente¹⁸²:

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

En Tacna, en qué autoservicios atendemos?

¹⁷⁷ Correo obtenido de la computadora de Constantino Tanganelli.

¹⁷⁸ Correo 25. Comunicación del 11 de junio de 2007, 05:23 p.m.

¹⁷⁹ Correo obtenido de la computadora de Constantino Tanganelli.

¹⁸⁰ Correo 25. Comunicación del 11 de junio de 2007, 06:55 p.m.

¹⁸¹ Correo obtenido de la computadora de Constantino Tanganelli.

¹⁸² Correo 25. Comunicación del 12 de junio de 2007, 08:47 a.m.

A niveles de autoservicios provincia nuestra lista de precio es más barata que la de Protisa. Y está extremadamente por debajo de la lista de precio de Autoservicios Lima. Por lo que la consigna será poco a poco igualar ambas listas de la mano del competidor.

300. Luis Olazábal interviene en la conversación dirigiéndose a Rodrigo Siles y Christopher Pflucker con copia a Constantino Tanganelli, Aldo Roa; y a Rafael Guerrero, el mismo 14 de junio de 2007¹⁸³, señalando lo siguiente¹⁸⁴:

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Ojo que antes de ver la estrategia por canal primero debemos ver nuestra estrategia de precios versus la competencia y estoy de acuerdo con la avispa si subimos esos porcentajes sin ningún análisis (vs la competencia) salimos del mercado. Ya pagamos caro en otra categoría el hecho de " nivelar " los precios entre canales(Liam-Provincias). (sic)

Les adjunto un comparativo de precio de compra de autoservicios de provincias tanto para KC como para Protisa, como vemos si estamos por encima en varios skus pero entre 3 % y 5 % (excepto uno en que si estamos muy por debajo) pero en otros al contrario estamos por encima (las presentaciones 10 x 2 que se venden un montón en supermercados de provincias y la presentación 8 x 6 que es una de las mas vendidas por ellos).

Creo deberían hacer un análisis para poder determinar los incrementos(o disminución) de precios por skus. Yo tengo la lista de precios de Protisa para autoservicios de provincia del mes de junio, saludos.

301. Rodrigo Siles se dirige a Percy Correa, Aldo Roa y a Rafael Guerrero, el mismo 14 de junio de 2007¹⁸⁵, indicando lo siguiente¹⁸⁶:

Asunto: RV: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Equipo,

Tal cual ustedes escucharon en la casacada (sic) harold aviso que el alza iba para autoservicios de provincia iba para el día 25 de Junio. Esta alza va en un 8%, ventas no esta (sic) de acuerdo pero como ustedes saben esto vendría de la mano y nos seguirian. El alza va excepto que tengan un comentario al respecto que merezca tirarnos para atrás, previa llamada a harold y le comentemos el tema.

302. Percy Correa, se dirige a Rodrigo Siles, Aldo Roa y a Rafael Guerrero, el mismo 14 de junio de 2007¹⁸⁷, señalando lo siguiente¹⁸⁸:

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Loco, en teoría quedaríamos en pariedad (sic) de listas con Protisa no?

¹⁸³ Correo obtenido de la computadora de Constantino Tanganelli.

¹⁸⁴ Correo 25. Comunicación del 14 de junio de 2007, 10:50 a.m.

¹⁸⁵ Correo obtenido de la computadora de Constantino Tanganelli.

¹⁸⁶ Correo 25. Comunicación del 14 de junio de 2007, 11:34 a.m.

¹⁸⁷ Correo obtenido de la computadora de Constantino Tanganelli.

¹⁸⁸ Correo 25. Comunicación del 14 de junio de 2007, 12:09 p.m.

Si es así habría que hablar con Tino y Luchito y explicarles de que se trata, yo le entendí a Harold que las listas se igualaban, eso quiere decir que ellos subirán mas de 8% [en referencia a Protisa], así que si no llenamos nosotros, ellos lo van a hacer. Rafa, Memo, creo que es importante que toquen el tema con ellos.

[Subrayado agregado]

303. Rafael Guerrero, se dirige a Percy Correa, Rodrigo Siles y a Aldo Roa; y, en copia, a Luis Olazábal, y a Constantino Tanganelli, el 21 de junio de 2007¹⁸⁹, indicando lo siguiente¹⁹⁰:

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA
Lucho Olazábal esta inquieto con el tema porque lo que el tiene en la cabeza es que nosotros subimos sobre la base que tenemos hoy. Luchito los pasos a seguir en teoría son lo siguiente, Protisa se iguala a nosotros en precios de venta al publico y de ahí conjuntamente incrementamos el 8% con lo cual si por ejemplo el diferencia (sic) actual es de 2% de ellos por debajo de nosotros, ellos ajustarían un 10% y nosotros un 8%. Estoy en lo cierto loco? Favor confirmar.

[Subrayado agregado]

304. Rodrigo Siles contestó el correo electrónico anterior dirigiéndose a los mismos destinatarios (Rafael Guerrero, Percy Correa, Aldo Roa, Luis Olazábal y Constantino Tanganelli)¹⁹¹ diciendo: “Así es”¹⁹².
305. Adicionalmente, Percy Correa contesta al correo del 21 de junio de 2007 dirigiéndose a Rafael Guerrero, Rodrigo Siles, Aldo Roa, con copia a Luis Olazábal y Constantino Tanganelli diciendo: “Lo que comenta Rafa es correcto”¹⁹³.
306. En este episodio de junio de 2007, donde se produjo la cadena de correos electrónicos que se acaba de mostrar, hay varios aspectos que resaltar y que ponen en evidencia la existencia de una práctica colusoria horizontal entre Kimberly Clark y Protisa:
- El anuncio de Rodrigo Siles de un incremento de precios de 8% en la lista de precios de Family Care para autoservicios de provincias generó la reacción de Christopher Pflucker, expresando este sorpresa y cuestionando la medida por el impacto que tendría para Kimberly Clark quedar en el mercado con precios muy superiores a los de Protisa. En su respuesta a este cuestionamiento de Christopher Pflucker, Rodrigo Siles señaló que la consigna era igualar las listas de precios “de la mano del competidor”, lo que evidencia un actuar conjunto entre competidores.

¹⁸⁹ Correo obtenido de la computadora de Constantino Tanganelli.

¹⁹⁰ Correo 25. Comunicación del 21 de junio de 2007, 07:41 p.m.

¹⁹¹ Correo obtenido de la computadora de Constantino Tanganelli.

¹⁹² Correo 25. Comunicación del 22 de junio de 2007, 08:09 a.m.

¹⁹³ Correo 26. Comunicación del 22 de junio de 2007, 05:54 p.m.

- Posteriormente, Luis Olazábal coincide en cuestionar la medida de incrementar precios. La reacción de Rodrigo Siles es dirigirse a un grupo más pequeño de funcionarios de Kimberly Clark: Percy Correa, Aldo Roa y Rafael Guerrero; y manifestar que el anuncio del incremento lo hizo “Harold”, presumiblemente Harold Mongrut, en ese momento BTM Family Care, y aunque “ventas no está de acuerdo”, “esto vendría de la mano y nos seguirían”, otra vez un indicador de un actuar conjunto entre competidores.
- Posteriormente, Percy Correa vuelve a mencionar que el anuncio del incremento lo hizo “Harold” y que las listas de precios de Kimberly y Protisa se igualarían, lo que implicaría que “ellos” (Protisa) subirían más de 8%.
- Los correos electrónicos finales de Rafael Guerrero y Rodrigo Siles confirman que existía esa estrategia conjunta de ambas empresas, Kimberly Clark y Protisa, para lograr incrementos de un nivel significativo, 8% Kimberly Clark y 10% Protisa. Dicha estrategia tenía por finalidad ubicarlos en niveles de precios similares.
- El correo electrónico de Rafael Guerrero del 21 de junio de 2007 es gráfico en describir la estrategia al brindarle a Luis Olazábal la explicación de lo que estaba pasando.
- Los correos electrónicos finales de Rodrigo Siles y Percy Correa, lo único que hacen es confirmar que la explicación de la estrategia realizada por Rafael Guerrero era correcta.

307. Igualmente, resulta coincidente el correo electrónico que remite Roberto Vaccari, Jefe del Área de Autoservicios de Protisa, a un grupo de funcionarios de dicha empresa, incluyendo a Juan Francisco García, su Gerente Comercial, el 25 de junio de 2007¹⁹⁴, señalando lo siguiente¹⁹⁵:

Asunto: LISTA DE PRECIOS 25/06/07

Sres

Según lo comunicado y coordinado cn (sic) cada cadena a partir de hoy deben regir los nuevos precios de autoservicios en lo que se refiere a ph y pt tanto de nuestras marcas como lo que se refiere a marcas propias

(...)

Asimismo, es necesario que KC también haya cambiado los precios y que tanto nuestros pvp como los de ellos se respeten tal y como lo hemos señalado

308. En este correo electrónico se aprecia que Protisa también tenía el 25 de junio de 2007 como fecha de un cambio de precios para autoservicios en provincias. Del mismo modo, la afirmación “es necesario que KC también haya cambiado los precios” pone en evidencia un movimiento paralelo y coordinado de precios entre ambas empresas, que coincide con la estrategia descrita en la cadena de correos electrónicos producida al interior de Kimberly Clark originada por la comunicación de la decisión de subir precios en 8% en autoservicios de provincias emitida por Rodrigo Siles.

¹⁹⁴ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

¹⁹⁵ Correo 27. Comunicación del 25 de junio de 2007, 07:39 a.m.

309. Este episodio también es confirmado por Harold Mongrut, BTM Family Care de Kimberly Clark, quien en su escrito de descargos afirmó que, por encargo de la gerencia general de dicha empresa, sostuvo comunicaciones de coordinación con Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, las cuales tenían por objeto la fijación de precios similares en las cadenas de autoservicio en provincias, haciendo referencia a un incremento del 8% del precio.
310. Asimismo, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Harold Mongrut confirmó lo señalado en su escrito de descargos respecto del incremento de precios en autoservicios de provincias. Adicionalmente, manifestó que, en una reunión entre funcionarios de Kimberly Clark y Protisa, Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, propuso dicho incremento coordinado debido a que el precio de los autoservicios en provincias era inferior al precio del Canal Tradicional, lo que provocaba “una distorsión”. Harold Mongrut también manifestó que la propuesta de Salvador Calvo Pérez, de incrementar coordinadamente el precio, fue aceptada por Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark. La descripción de esta declaración se muestra a continuación:

Harold Mongrut: (...) en esa época, junio de 2007 los supermercados que hoy están en todos lados, no existían en todo el Perú. (...) Y lo que levantó en esa oportunidad el señor Calvo Pérez era que había una disparidad de precios entre el precio que se le vendía a los supermercados versus el Canal Tradicional, que se le vendía muy barato a los supermercados. (...) Él en una de esas reuniones dijo que Kimberly Clark vendía muy barato en los supermercados de provincia, que el precio no estaba acorde con el precios del mercado tradicional, inclusive él lo que dice es “más allá de que haya una diferencia de precios entre el precio de Kimberly Clark y el precio de Protisa, ese precio no está alineado con el precio de la calle, del mercado tradicional (...) Entonces lo que él dice “lo que tendríamos que hacer es: no solo que me iguale para sostener la paridad, sino que habría que mantener la paridad con el mercado tradicional que era el gran mercado de consumo.” (...) Y la indicación que me da Blanca en ese momento es “hagamos eso, igualemos los precios” y yo no me acuerdo quién salió, pero se habló de un 8% que había de gap o de diferencia entre el mercado de supermercados de provincias y el mercado tradicional. Entonces Kimberly Clark no solo tenía que subir el precio para igualar a Protisa, sino que tenía que, después hacer un alza de 8% para igualar el precio de mercado, para que el rollo de la calle cueste igual el rollo del supermercado (...)

(...) el tema que trajo el señor Calvo Pérez a la mesa es “estamos vendiendo muy barato” versus el tradicional. Por lo que le entiendo, yo estoy más bajo, yo me voy a igualar y de ahí vamos al precio del tradicional. Puede haber sido ese el camino. (...) había una preocupación por el precio bajo que había en los supermercados de provincias. (...)

Secretaría Técnica: Y ¿este momento es el que usted hacer referencia en su escrito?

Harold Mongrut: Exacto. Yo tengo recuerdo de esa reunión en la que el señor Calvo Pérez dice “hay un problema en el mercado. Hay una distorsión.” (...) ¹⁹⁶

311. Por su parte, cabe recordar lo señalado por Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, en la entrevista realizada el 4 de julio de 2016, respecto de que las

¹⁹⁶

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, minuto 50.

coordinaciones entre Kimberly Clark y Protisa para el referido incremento en el precio en las cadenas de autoservicio en provincias se iniciaron en la citada reunión entre ambas empresas del 30 de noviembre de 2006. Así, en la referida entrevista, Salvador Calvo Pérez indicó lo siguiente:

*De hecho, en la primera [reunión] del 30 de noviembre [de 2006] (...) se habló de algunas alzas de supermercados o eliminar (...) alguno de los temas amarrados o promociones. alguna de las acciones que se han derivado en el 2007 pueden haberse iniciado en esa reunión de noviembre de 2006 (...)*¹⁹⁷

312. Del mismo modo, durante la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, al ser consultado por la Secretaría Técnica, confirmó la existencia de coordinaciones entre Protisa y Kimberly Clark para llevar a cabo el referido incremento coordinado de precios en autoservicios en provincias realizado por ambas empresas en el 2007. A continuación se cita la declaración del señor García:

*Sí recuerdo que hubo una conversación para subir los precios de los autoservicios en esa fecha [junio de 2007]. Las fechas son coincidentes. Los correos de ellos también hablan de la misma fecha [junio de 2007]*¹⁹⁸.

313. De acuerdo con lo anterior, ha quedado acreditado que durante el 2007 se llevaron a cabo coordinaciones entre los funcionarios de Protisa y Kimberly Clark con el objeto de implementar un incremento conjunto de precios en las cadenas de autoservicio en provincias. Asimismo, los correos electrónicos y testimonios citados también ponen en evidencia que el referido incremento de precios coordinado entre Protisa y Kimberly Clark se ejecutó en el mercado a partir de junio de 2007.
314. En la etapa de investigación preliminar previa a la emisión de la Resolución de Inicio se obtuvieron sendas declaraciones de Jorge Vigil y Luis Fernando Palacio sobre la época en la que se desempeñaron como Gerente KCP y Gerente Andino KCP de Kimberly Clark¹⁹⁹. Ambos ex – Gerentes de Kimberly Clark manifestaron haber participado en reuniones con representantes de Protisa en relación con las conductas investigadas. Sin embargo, al contrastar ambas declaraciones se aprecian ciertas contradicciones, a saber: mientras Luis Fernando Palacio señaló haber sostenido una reunión en donde participaron él, Blanca Quino, Jorge Vigil, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García hacia finales de 2007 o 2008; Jorge Vigil refirió que, en el primer semestre de 2008 fue cuando Blanca Quino lo convocó, por pedido de Luis Fernando Palacio, a una reunión, en el Hotel Casa Andina, en la que también participaron Diego Álvarez del Villar, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García (es decir, no participó Luis Fernando Palacio), y en la que fue presentado a los representantes de Protisa.

315. Al respecto, en la entrevista del 4 de julio de 2016, Salvador Calvo Pérez precisó la realización de estas dos reuniones durante el 2008 de la siguiente manera:

¹⁹⁷ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 27.

¹⁹⁸ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 24.

¹⁹⁹ Reseñadas en las secciones 5.1.2 y 5.1.3 de la Resolución de Inicio.

Salvador Calvo Pérez: *Hubo una reunión en que nos presentan al señor Palacio, la verdad es que esta es una de las que me ha costado más reconstruir (...) entre (...) la entrevista del señor Palacio y de Vigil se contradicen también en fechas y yo tampoco tengo mucha claridad. De que se produjo la reunión, se produjo. Pero, (...) si mi memoria no me falla, creo que la secuencia es que nos presentan al Sr. Palacio solo, sin (...) [Jorge] Vigil y esto aproximadamente el primer trimestre del 2008 y luego en agosto del 2008 nos presentan a (...) [Jorge] Vigil sin el señor Palacio. (...) es lo más fidedigno que he podido [reconstruir] con riesgo a equivocarme. Pero, yo recuerdo cuando nos presentaron al Sr. Palacio, estaba solo, no estaba Vigil y cuando nos presentan a Vigil no estaba el Sr. Palacio.*

Secretaría Técnica: (...) “Estaba solo”, ¿se refiere con la Gerenta General?

Salvador Calvo Pérez: *La Gerenta General, Blanca Quino, probablemente se haya acoplado (...) un BTM, Juan Francisco y el que habla. Y fue simplemente de presentación.*

(...) Blanca Quino nos presenta al, no sé si llamarlo su par, o la persona que veía regionalmente los temas de Kimberly Clark Professional.

(...)

Y nos lo presenta, efectivamente, estábamos en una guerra de precios en el canal, pero no recuerdo haber arribado a algo concreto en esa reunión. Pero sí recuerdo que fue presentado.

Secretaría Técnica: (...) Ciertamente, como usted menciona, si verificamos alguna especie de contradicción entre lo que nos señalaba el Sr. Vigil y lo que señaló el Sr. Palacio (...)

Salvador Calvo Pérez: *Después de haber (...) escuchado la entrevista de Jorge Vigil, después de haber escuchado la de Palacio, cruzando con la agenda de Olga que habla de una reunión a principios de agosto, me parece que esa es mi reconstrucción más aproximada de los hechos.*²⁰⁰

316. En similar sentido, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García afirmó lo siguiente:

Juan Francisco García: (...) recuerdo una reunión con el Sr. Palacio, una única reunión, donde Blanca Quino lo presenta como responsable del negocio institucional para (...) la región Andina. Y un poco lo que querían era establecer un contacto con nosotros para ver el tema institucional. No recuerdo que el Sr. Vigil haya estado en esa reunión, me puedo estar confundiendo (...) yo la primera visión que tengo del Sr. Vigil es de una reunión posterior (...)

Secretaría Técnica: (...) de hecho hay una especie de contradicción como decía. Pero igual nos sirve si Ud. tiene algún recuerdo de esos momentos.

Juan Francisco García: (...) existió la reunión sí, sí la recuerdo y un poco el tema era establecer este contacto para en un futuro tener un contacto más continuo con alguien de, entre las dos empresas, para atender temas relacionados al negocio institucional.

Secretaría Técnica: Entonces tiene este primer contacto con el Sr. Palacio (...) y posteriormente ¿ya no lo vuelve a ver, digámoslo así?

Juan Francisco García: No (...) luego de esa reunión no lo volví a ver nunca más.²⁰¹

317. En la misma entrevista, sobre la reunión que mencionó Jorge Vigil en la entrevista del 13 de noviembre de 2015, Juan Francisco García señaló:

²⁰⁰ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 30.

²⁰¹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 29.

Secretaría Técnica: (...) esa reunión, ¿Ud. la recuerda, la identifica?

Juan Francisco García: Sí la recuerdo, no estoy muy seguro que haya sido en el hotel en el que él dice [Casa Andina], pero sí, sí me acuerdo de la reunión. (...) se alinea bastante a lo que él dice en su declaración, que era presentarlo para que, tengamos, él y yo, contactos futuros ya para ver los temas del negocio institucional en Perú.²⁰²

318. De similar forma, Blanca Quino, en la entrevista del 4 de julio de 2016, coincidió en validar la declaración de Jorge Vigil de la siguiente manera:

*(...) más me inclinaría a pensar que lo que Jorge Vigil está declarando es más cercano a la realidad que lo que está diciendo el señor Luis Fernando, Luis Fernando está bien confundido, confunde fechas, confunde personas, confunde eventos (...)*²⁰³

319. Dadas las contradicciones existentes, se le solicitó a Luis Fernando Palacio a través de la Carta 676-2016/ST-CLC-INDECOPI del 9 de setiembre de 2016 que precise o rectifique su testimonio respecto a la reunión que describió había mantenido con funcionarios de Protisa en lo que respecta a fechas, el lugar, participantes, temas tratados, acuerdos, entre otros. Al respecto, Luis Fernando Palacio cumplió con el requerimiento e indicó en su escrito del 19 de setiembre de 2016 lo siguiente respecto a la reunión comentada:

La reunión a la que hago mención en mi declaración si (sic) se realizó, y lo ratifico como un hecho cumplido. Ésta fue en el primer trimestre de 2008.

(...)

Tengo absoluta claridad que en esa reunión estuvieron presentes, dos personas de PROTISA Perú, el Sr. Calvo y el Sr. García, por parte de Kimberly Clark, estaba la Sra. Blanca Quino y mi persona. Por haber sido una reunión efectuada hace ya más de 8 años, tengo dudas sobre si el Señor Vigil estuviese presente o no en esta reunión. Tengo razones de peso, para que de pronto, el Sr. Vigil no estuviese presente en la misma:

- a. Estaba muy nuevo en la Compañía y la Sra. Blanca Quino no lo quiso invitar.*
- b. Igualmente ella no quería que estuviese mucha gente en la misma.*
- c. Tampoco era lógico que estuviese presente mi persona en una reunión que era muy local de país, de allí que tendría que estar alguien representando el negocio institucional.*
- d. Quiero aclarar que en la declaración mía se dice que el Sr. Vigil estuvo en dicha reunión, lo pensé así dado que normalmente yo no asistía a ninguna reunión de esta naturaleza sin la persona de cada país encargada del negocio, para ir juntos por el conocimiento de la persona local. Viendo de nuevo las circunstancias, es posible que en el caso de Perú, la reunión se pudo haber efectuado sin la presencia del Sr. Vigil.*

320. Podemos apreciar que la explicación dada por Luis Fernando Palacio en el último párrafo guarda una mayor concordancia con las declaraciones brindadas por Jorge Vigil, Blanca Quino, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García respecto a las reuniones en las que participaron Luis Fernando Palacio y Jorge Vigil.

²⁰² Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 32.

²⁰³ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 3 horas 6 minutos.

321. De lo anterior, esta Comisión concluye que a inicios de 2008 hubo una reunión de presentación de Luis Fernando Palacio, Gerente Andino KCP de Kimberly Clark, facilitada por Blanca Quino, Gerenta General de Kimberly Clark, a Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa y Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa. Asimismo, que la presentación de Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, a los Gerentes de Protisa es posterior, hacia agosto de 2008. Sobre este último punto, se presentará la evidencia adicional identificada más adelante en la presente sección.

322. En registro electrónico de calendario se encuentra una cita programada por Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark para el 27 de febrero de 2008²⁰⁴ con las siguientes características²⁰⁵:

Asunto: LLAMAR A LUIS F. PALACIO / CONFERENCE CALL CON JAVIER FRANCISCO GARCIA (PROTISA)
Comienzo: miércoles 2008-02-27 16:30
Fin: miércoles 2008-02-27 17:00
Periodicidad: (no disponible)
Organizador: Vigil, Jorge

323. En cuanto a la cita para una conferencia telefónica para el 27 de febrero de 2008 es posible comentar la existencia de contacto entre Luis Fernando Palacio, Gerente Andino KCP de Kimberly Clark y Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa. Siendo que el organizador de la cita es Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark y el directamente involucrado en esa conferencia con el Gerente Comercial de Protisa es el Gerente Andino KCP de Kimberly Clark, el motivo de la conferencia telefónica habría sido la comercialización de productos de ambas empresas en el Canal Institucional.

324. Ahora bien, respecto de la cita para la conferencia telefónica entre Luis Fernando Palacio y Juan Francisco García antes mencionada, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García refirió que no recordaba haber tenido ese contacto con Luis Fernando Palacio²⁰⁶. Asimismo, Jorge Vigil, que aparece como organizador de la mencionada cita, tenía en ese momento pocos días como Gerente KCP y anota el nombre de Juan Francisco García con un error llamándolo “Javier Francisco García”, lo que podría relacionarse con que recién fue presentado meses después en una reunión con los Gerentes de Protisa.

325. Con fecha 13 de junio de 2008²⁰⁷, en las agendas de la Secretaría del Gerente General de Protisa, como llamada recibida, se muestra la siguiente anotación:

²⁰⁴ Cita obtenida de la computadora de Walter Solis.

²⁰⁵ Correo 29. Registro electrónico del 27 de febrero de 2008.

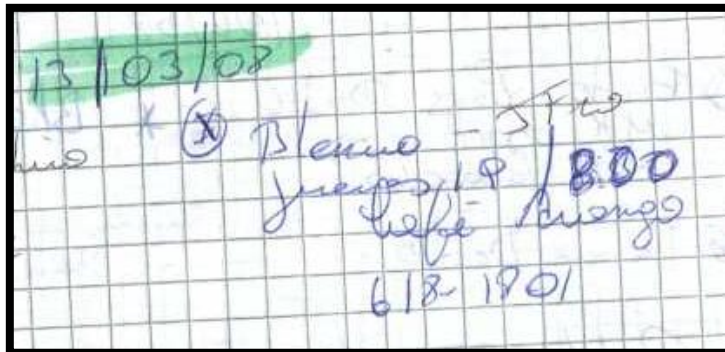
²⁰⁶ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 31.

²⁰⁷ Si bien en la agenda de la Secretaría del Gerente General de Protisa la fecha consignada en la anotación es 13 de marzo de 2008, las anotaciones anteriores y posteriores a esa son del mes de junio de 2008. Por esta razón, consideramos que este fue un error accidental y que la verdadera fecha a la cual se quería hacer referencia es 13 de junio de 2008. Este hecho es avalado por las declaraciones de la Secretaría del Gerente General de Protisa:

Olga Pérez Albela: Me puedo haber equivocado. Porque acá ya vuelvo a 6.

Secretaría Técnica: Vuelve a 6, y a continuación ya continúa con junio.

Olga Pérez Albela: Con el 6.



326. Sobre esta imagen de las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa, la anotación correspondiente al 13 de junio de 2008 dice “Blanca – JFco” y añade “Jueves 19/8.00 Café Arango”.

327. Al respecto, en la entrevista del 5 de julio de 2016, en relación con la anotación aquí presentada, Juan Francisco García afirmó lo siguiente:

Juan Francisco García: (...) La única reunión que yo recuerdo a la que he ido en el café Arango fue una reunión donde nos presentaron al nuevo BTM de esa época (...) si es esto, que es en junio de 2008, tiene que ser la persona que reemplazo a Harold Mongrut.

Secretaría Técnica: No sé si lo recuerdo bien, ¿podría ser Diego Álvarez del Villar?

Juan Francisco García: Sí. Sí, claro.

Secretaría Técnica: Entonces este es un momento de presentación también, para establecer contacto con el nuevo BTM que reemplazó a Harold Mongrut.

Juan Francisco García: Es la única reunión que yo recuerdo en ese café Arango.²⁰⁸

328. Cabe recordar que, en la entrevista del 4 de julio de 2016, Blanca Quino, señaló que ella, como Gerenta General, en más de una oportunidad presentó a distintos BTM Family Care con los Gerentes de Protisa, en particular, uno de ellos fue Diego Álvarez del Villar:

Yo lo he llevado a Percy [Correa] a esa reunión [de 2010]. Él actúa por una solicitud mía.

(...) si Percy conoce al Sr. García es porque yo lo he involucrado a Percy para una ejecución. Creo que hay otras personas también que se nombran en su momento. Que yo recuerde, a quienes yo he presentado en ese periodo, básicamente sería Percy y tal vez, no me acuerdo si en ese periodo, pero también estaba Diego Álvarez del Villar, que también es mencionado, solamente que Diego está por un tiempo corto en la categoría.

(...)

*Sí tengo memoria que (...) en algún momento yo lo he hecho participar a Diego (...)*²⁰⁹

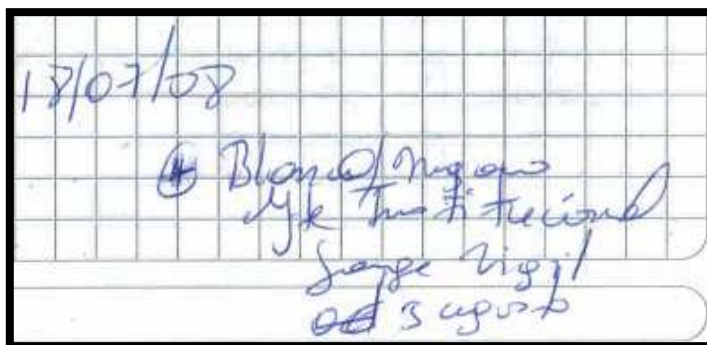
Secretaría Técnica: (...) incluso guarda la secuencia con, este es el 17 de junio que esta posterior, entonces nos preguntábamos si este era el 13 de junio.

Olga Pérez Albela: Me pudo haber equivocado.

²⁰⁸ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 35.

²⁰⁹ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 2 horas y 52 minutos.

329. De acuerdo con las referencias anteriores, cabe destacar que Diego Álvarez del Villar fue designado BTM Family Care en reemplazo de Harold Mongrut en febrero de 2008. De acuerdo con el testimonio de Juan Francisco García, la anotación de la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa referida a una reunión del jueves 19 de junio de 2008 en el café Arango corresponde a una reunión donde Diego Álvarez del Villar, quien tenía 4 meses en el cargo de BTM Family Care, fue presentado a Juan Francisco García. Por su parte, Blanca Quino ha reconocido que ella hizo participar en este tipo de reuniones y contactos con los representantes de Protisa a Diego Álvarez del Villar.
330. Durante el primer semestre de 2008, en las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa se registraron 5 llamadas recibidas con la anotación “Blanca” (de fechas 14 y 15 de enero, 12 y 13 de junio y 23 de junio de 2008) y 1 llamada realizada con la misma anotación (de fecha 29 de abril de 2008). En función de que, como se ha señalado, Blanca Quino ha reconocido por lo menos 3 llamadas que tienen un registro similar en las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa²¹⁰ y que la propia Secretaria del Gerente General de Protisa ha señalado, en la entrevista del 30 de octubre de 2015 que las anotaciones “Blanca” correspondían a Blanca Quino, esta Comisión es de la opinión de que es posible validar el conjunto de registros de llamadas con esa anotación como llamadas recibidas o realizadas a Blanca Quino. Por lo tanto, se encuentra acreditado que durante el primer semestre de 2008 se mantuvo la comunicación directa vía telefónica entre Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark y Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa.
331. En la primera quincena de julio de 2008, en las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa se registran una llamada realizada a Blanca Quino (“Blanca”) y una llamada recibida de Blanca Quino (“Sra. Blanca”).
332. Con fecha 18 de julio de 2008, en la primera agenda de la Secretaría del Gerente General de Protisa, como llamada recibida pero no devuelta, se muestra la siguiente anotación²¹¹:



333. Como se aprecia de esta imagen de las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa, la anotación correspondiente al 18 de julio de 2008 dice “Blanca (ininteligible)” y añade “Gte Institucional Jorge Vigil 5 agosto”.

²¹⁰ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 2 horas y 22 minutos.

²¹¹ Posteriormente, el 31 de julio de 2008, en la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa también se registró una llamada recibida de Blanca Quino con la anotación “Sra. Blanca”.

334. Respecto a esta anotación, en respuesta del requerimiento realizado mediante Carta 928-2015/ST-CLC-INDECOPI por parte de la Secretaría Técnica a Protisa, para que presente copias de facturas o comprobantes que contengan pagos de alquiler de locaciones de reuniones anotadas en las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa, esta empresa presentó la Factura 0018937 de Polo Service S.A.C. (El Polo *Apart Hotel & Suites*) del 5 de agosto de 2008 pagada por Protisa.
335. Asimismo, en la entrevista del 4 de julio de 2016, Salvador Calvo Pérez confirmó la realización de una reunión en el Hotel El Polo en la cual le presentaron al señor Jorge Vigil, como Gerente KCP de Kimberly Clark. Asimismo, señaló que en la referida reunión también estuvieron presentes Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, y Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark. Dicha declaración se muestra a continuación:

Salvador Calvo: *Esto probablemente sea lo que le mencioné, donde nos presentan a Jorge Vigil.*

(...)

Salvador Calvo: (...) *Hubo una reunión en que se presenta a Jorge Vigil, que reportaba a Palacio y lo presentan como gerente de negocio institucional.*

Secretaría Técnica: *Y en esta reunión, no habría estado entonces el Sr. Palacio.*

Salvador Calvo: *Según mi memoria, no.*

(...)

Secretaría Técnica: *¿Recuerda si estaba presente la Sra. Blanca Quino en esa reunión?*

Salvador Calvo: *Sí, estaba la Sra. Blanca Quino, (...) bueno, Juan Francisco.*

Secretaría Técnica: *¿Y el lugar?*

Salvador Calvo: *Debe ser "El Polo" (...)*²¹²

336. En la misma entrevista, Salvador Calvo Pérez agregó:

Secretaría Técnica: *Si bien (...) tal vez no pueda cuadrar exactamente en qué reunión se tomaron qué acuerdos, ¿sí recordaría Ud. que durante este periodo se tomaron (sic) algún acuerdo para, como dice el Sr. Luis Fernando Palacio en su testimonio, atenuar una guerra de precios tanto en el Canal Tradicional, Moderno e Institucional? (...)*

Salvador Calvo: *Sí. (...) haciendo memoria, con riesgo a cometer una imprecisión, derivado de la presentación de, primero de Palacio, segundo de Jorge Vigil, es probable que hayamos tomado, en ese periodo, digamos, segundo semestre, segundo trimestre del 2008, algún acuerdo para el canal fuera del hogar, el Canal Institucional (...)*

Secretaría Técnica: *¿Y respecto a los otros canales, el Tradicional y el Moderno? En este año, estamos en el 2008.*

Salvador Calvo: *En el 2008, también.*²¹³

337. Por su parte, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García, consultado sobre la misma anotación de la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa señaló:

²¹² Entrevista al señor Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 36.

²¹³ Entrevista al señor Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 40.

Juan Francisco García: (...) esa debe ser la fecha de la reunión de la que habla Jorge Vigil. (...) por la anotación y por lo que él dice debe tratarse de esa reunión (...)

Yo creo que es esta, la reunión a la que él se refiere.

Secretaría Técnica: (...) ¿la puede Ud. ubicar, físicamente en un café, un hotel?

Juan Francisco García: Esto debe haber sido en el Hotel El Golf o en el Hotel El Polo, en uno de los dos.

Secretaría Técnica: Entonces si esta es la reunión a la que hace referencia el Sr. Vigil (...) en esa reunión donde entonces había participación de la línea de consumo de Kimberly Clark [estaba presente Diego Álvarez del Villar, BTM Family Care] ¿se habría llegado a algún acuerdo de precios o de condiciones comerciales?

Juan Francisco García: No sé si necesariamente llegamos a un acuerdo pero seguramente se trató algún tema de precios para ejecutar en los meses siguientes. De hecho creo que en los meses siguientes hay un alza importante de precios para los productos que valían 1 sol. Es bien probable que en esa reunión se haya tocado ese tema.

Secretaría Técnica: (...) hablando del incremento de precios ¿en qué momento del año nos estamos ubicando?

Juan Francisco García: Eso es agosto y creo que subimos precios un par de meses después, setiembre. Creo que en la Resolución incluso está enmarcado el momento (...) creo es algo de setiembre, octubre en donde se muestra en la misma Resolución que hay algún movimiento, creo que es bastante probable que en esa fecha se haya tocado este tema.

Secretaría Técnica: (...) la participación de Diego Álvarez del Villar en esa reunión podría dar cuenta de coordinaciones para el canal más de consumo masivo.

Juan Francisco García: Sí. Lo mismo menciona Jorge Vigil en su declaración.²¹⁴

338. Ciertamente, en relación con una reunión en la que él fue presentado con los Gerentes de Protisa, Jorge Vigil en la entrevista del 13 de noviembre de 2015, describió lo siguiente:

Secretaría Técnica: (...) ¿conoció o participó de algún tipo de coordinación, reuniones o acuerdos con competidores de Kimberly?

Jorge Vigil: Sí, o sea, tuve conocimiento de ese tipo de prácticas con competidores, puntualmente, para la parte de papeles.

Secretaría Técnica: ¿Cómo es que usted toma conocimiento de eso?

Jorge Vigil: Ok, en el 2008, básicamente sucede que Luis Fernando Palacio, que era mi jefe (...) le pide a Blanca Quino que me ponga en contacto con mi contraparte de la empresa Protisa. Lo que sucede ahí es que un día recibo una llamada de Blanca Quino para que me acerque al Hotel Casa Andina Private Collection, que está en Miraflores.

(...)

Jorge Vigil: Cuando acudo, era un salón privado (...) entro y habían cuatro personas en la sala, que estaban en una reunión ya establecida. Cuando yo entro ya había una reunión en ejercicio.

Secretaría Técnica: Podría mencionar ¿quiénes son esas personas?

Señor Vigil: Del lado de Kimberly estaba Blanca Quino, como Gerente General, y estaba en la posición del Brand Trade Manager de papeles, o Family Care, como le llaman en Kimberly, (...) Diego Álvarez del Villar. Y estaban dos personas que eran de Protisa, que era el Gerente General, Salvador Calvo Pérez y el Gerente Comercial, Juan Francisco García (...) En esa reunión, lo único que sucedió fue, Blanca agarró y (...) dice "a petición de Luis Fernando, te presento a Jorge Vigil", me presentaba con

²¹⁴

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 36.

Juan Francisco García “para que se conozcan, y cualquier tema que tengan o cualquier punto que vayan a ver algún, alguna necesidad de conversar, ya tienen línea directa”.

(...)

Secretaría Técnica: *¿en qué momento se produce esa reunión?*

(...)

Jorge Vigil: *(...) era el primer semestre del 2008.*²¹⁵

339. Considerando la anotación en la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa del 18 de julio de 2008, la factura provista por Protisa a propósito de tal anotación, las declaraciones de Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García y Jorge Vigil, esta Comisión llega a las siguientes conclusiones:

- El 5 de agosto de 2008 se realizó una reunión en el Hotel “El Polo” en la que participaron: Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark; Diego Álvarez del Villar, BTM Family Care de Kimberly Clark; Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark; Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa; y Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa.
- La reunión sirvió para presentar a Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, a los Gerentes de Protisa Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García.
- La reunión contó con la presencia del BTM Family Care de Kimberly Clark, Diego Álvarez del Villar y sirvió para discutir incrementos de precios que se ejecutaron en el mes de setiembre de 2008.
- Quedó establecido el contacto entre Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark y Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa para futuras coordinaciones.

340. Si bien la información proporcionada por Protisa, Salvador Calvo y Juan Francisco García apunta a que la reunión se llevó en el Hotel “El Polo”, Jorge Vigil señaló que fue en el Hotel Casa Andina. Esa divergencia se debería a la dificultad para recordar con exactitud un evento de hace 7 años atrás que habría llevado a Jorge Vigil a cometer un error de recordación. Por otro lado, otra divergencia que se aprecia de la declaración de Jorge Vigil es que él ubica la reunión en el primer semestre de 2008, sin embargo la reunión se produjo el 5 de agosto de 2008. Sin embargo, la cercanía de la fecha con el final de primer semestre podría explicar esta divergencia. No obstante, no es un hecho incierto que la reunión de presentación de Jorge Vigil a los Gerentes de Protisa efectivamente se realizó.

341. En el correo electrónico remitido por Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, a Roberto Vaccari, Jefe del Área de Autoservicios de Protisa; y en copia, a Vanessa Inope Quezada, Supervisora de Cuentas Clave; Luis Chung, Supervisor de Cuentas Clave y Mariela de la Cruz, Supervisora de Cuentas Clave de Protisa, del 5 de agosto de 2008²¹⁶, se señala lo siguiente²¹⁷:

*Asunto: Packs
Roberto,*

²¹⁵ Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 11.

²¹⁶ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

²¹⁷ Correo 30. Comunicación del 05 de agosto de 2008, 02:50 p.m.

De acuerdo a lo conversado por favor retira todos los packs que tengamos en PH y PT en Wong, Metro y Plaza Veja, sean estos amarrados o virtuales. Si hay producto amarrado en góndola que los mercaderistas lo desamarren. El mes pasado si bien las ventas fueron muy buenas, la rentabilidad no lo ha sido dado los descuentos que tuvimos que dar. Queremos dar la señal a KC de que queremos ordenar el mercado. La mercadería que está en tiendas para los amarres que regrese a Protisa pro favor.

342. En respuesta a este correo electrónico, Roberto Vaccari se dirige a Juan Francisco García e indica a Vanessa Inope Quezada, Luis Chung, Mariela de la Cruz y Carlos Mannucci de Protisa, el mismo 5 de agosto de 2008²¹⁸, lo siguiente²¹⁹:

*Asunto: RE: Packs
ok Juan Fco
ya he dado el aviso
Sres
Por favor no amarres tal y como indica Juan Francisco*

343. En el correo electrónico remitido por Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa a Salvador Calvo, Gerente General de Protisa, a propósito de cierto reporte sobre visitas de representantes de Kimberly Clark a distribuidores de Arequipa ofreciendo ciertos beneficios por distribuir sus productos, el 10 de setiembre de 2008²²⁰, se señala lo siguiente²²¹:

*Asunto: RV: VISITA DE KC A LOS CLIENTES DE AREQUIPA
Para tu información. Voy a hablar con Diego sobre esto.*

344. Respecto a la identidad de “Diego” en el correo citado, tanto Juan Francisco García²²² como Salvador Calvo²²³, en las entrevistas realizadas por la Secretaría Técnica, han indicado que se trataba del señor Diego Álvarez del Villar, BTM Family Care de Kimberly Clark.
345. En relación con estos últimos correos electrónicos de inicios de los meses de agosto y setiembre de 2008, el correo electrónico de Juan Francisco García del 5 de agosto de 2008, disponiendo el retiro de los packs de papel higiénico y papel toalla en los clientes del Canal Moderno Wong, Metro y Plaza Veja, para “dar una señal” a Kimberly Clark de “orden”, revela la intención de eliminar promociones o descuentos con objeto de alinear las políticas comerciales de ambas empresas para mejorar sus resultados de rentabilidad. La fecha del correo es coincidente además con la fecha de la reunión sostenida entre representantes de Kimberly Clark y Protisa en donde se discutió sobre incrementos de precios a implementar.
346. De otro lado, una intención de coordinación entre competidores también se puede apreciar en el correo electrónico de Juan Francisco García, Gerente Comercial de

²¹⁸ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

²¹⁹ Correo 30. Comunicación del 05 de agosto de 2008, 02:50 p.m.

²²⁰ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

²²¹ Correo 31. Comunicación del 10 de setiembre de 2008, 10:03 a.m.

²²² Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 38.

²²³ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 39.

Protisa, a Salvador Calvo Pérez, Gerente General de la misma empresa, en tanto que, ante la amenaza de perder clientes en Arequipa como resultado de beneficios otorgados por Kimberly Clark, decide establecer comunicación con Diego Álvarez del Villar, BTM Family Care de Kimberly Clark.

347. La evidencia sobre la existencia de contactos entre Protisa y Kimberly Clark entre agosto y setiembre de 2008, se ve complementada por la existencia de llamadas telefónicas acreditadas por las anotaciones en la agenda de la secretaria del Gerente General de Protisa que hacen referencia a llamadas recibidas de Blanca Quino en los días 8 (con la anotación “Blanca”), 9 (con la anotación “Blanca”) y 12 de setiembre de 2008 (con la anotación “Laura-Blanca”²²⁴). Igualmente, el 10 de setiembre del 2008, el señor Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, realizó un registro en Outlook²²⁵ con el asunto “LLAMAR A JUAN FRANCISCO”²²⁶.
348. Coincidentemente, como se ha visto, el 10 de setiembre de 2008 mientras Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, manifestó su intención de llamar a Diego Álvarez del Villar, BTM Family Care de Kimberly Clark; el mismo día, Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, manifestó su intención de contactar al propio Juan Francisco García, lo que acredita la plena disposición de establecer contactos entre los representantes de ambas empresas.
349. En relación con el incremento de precios de setiembre de 2008 que fue resultado de las coordinaciones sostenidas entre Kimberly Clark y Protisa, es pertinente traer a colación la declaración de Hugo Chau, Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional de Protisa, en la entrevista del 14 de julio de 2016, que señaló que él tomó conocimiento de la existencia de acuerdos de precios entre ambas empresas a raíz de un cuestionamiento que le realizó a su Gerente Comercial, Juan Francisco García, ante la decisión de realizar un incremento de precios significativo que llevaría a “superar la barrera del sol” (tal cual fue el incremento de precios de setiembre de 2008), lo que significa que el precio de venta al público del papel higiénico económico pasaría a costar S/. 1.10 y dejaría de costar S/. 1.00. La declaración en referencia es la siguiente:

Secretaría Técnica: (...) ¿Nos podría comentar si usted conocía que podría haber llamadas o si usted mismo habría participado en llamadas alrededor del año 2009 o si conocía que su Gerente Comercial o Gerente General tenían contactos, reuniones, conversaciones con representantes de Kimberly Clark?

Hugo Chau: Es posible, es probable (...) en alguna oportunidad (...) con mi jefe, con Juan Francisco, a veces habían algunas decisiones de alza de precios, algunos temas de sustento eran la rentabilidad, tipo de cambio, eran alzas pequeñas, pero sí recuerdo, exactamente la fecha no, pero que sí debe haber ahí un episodio en el cual yo le increpé a Juan Francisco, le dije “no me parece esto de acá, ir a subir el precio de esta manera”. Fue una discusión ya con sustento “no hagas esto, esto nos va a afectar de manera tremenda”. (...) Recuerdo que hubo un tema de presión por mi parte de decir “no estoy de acuerdo con esto, esto de acá nos lleva abajo”. (...) Pero sí lo que recuerdo, clarísimo, la respuesta de Juan Francisco fue “Procede porque esto ya está conversado”, eso sí me quedo claro, o sea no habría un sustento porque

²²⁴ Como se señaló, la secretaria de Blanca Quino en Kimberly Clark fue Laura Saenz.

²²⁵ Registro electrónico obtenido de la computadora de Walter Solis.

²²⁶ Correo 32. Registro electrónico del 10 de setiembre de 2008, 11:48 a.m.

ya está conversado. “Ejecuta que ya está conversado” y ante esa situación yo, bueno, ejecuté. (...) Cómo habrá sido, pues, la presión también que le habré [hecho], que ya soltó de esa manera.

Secretaría Técnica: (...) Si le preguntamos por un momento en el tiempo, ¿sería en este año que estamos tocando ahora en el 2009? ¿Un poco más adelante?

Hugo Chau: He tratado de hacer memoria, la fecha exacta no [recuerdo], pero sí recuerdo las palabras, pero cuando estuve revisando las etapas donde puede haber sido algo relevante, puede haber sido en un alza de precios importante o retiro de bonificaciones importante, o sea un tema que sí era muy crítico. Por ahí vi que hay un momento en el cual suben los económicos de 1 sol a 1.10 soles, podría haber sido un momento importante porque es un 10%, y más que un 10% es salir de la moneda de sol, yo no concebía que alguien va a comprar un pack a 1.10 sol, no tiene ni siquiera los 10 centavos, es salir de la moneda de sol; podría ser por ahí, de repente. (...) Si subes 0.5% o 1% no afectas el precio al público, afectas su margen [del minorista], pero todavía gana, pero si es que Juan Francisco me dice eso, es porque debe haber sido un episodio donde yo no estaba muy de acuerdo.

(...)

Yo veo que en setiembre de 2008 hay un alza importante de los económicos, pero antes no, entonces podría ser entre el 2008 hacia adelante, o después del 2008, de repente, calce con el 2009, pero que ahí ha habido probabilidades [de llamadas], sí, porque con la información que ya yo tengo de mi jefe de que “está conversado”, podría ser, es probable que se pueda dar esto de acá, que haya unas llamadas entre nosotros.

Secretaría Técnica: Y ante esta respuesta del señor Juan Francisco García de que usted lo ejecute, ¿tuvo alguna explicación adicional o simplemente “ya está conversado, ejecútalo”? ¿Usted le pidió alguna explicación adicional, conversado con quién?

Hugo Chau: Lo que dijo es que ya estaba conversado, conversado con quién, o sea ya está conversado, se podía deducir que estaba conversado, o sea ahí ya no insistí más²²⁷.

350. En el correo electrónico remitido por Mauricio Álvarez Infantas, KAM de Kimberly Clark, a Alejandro Caballero Aste y Daniela Caballero Aste, representantes de la distribuidora MP Institucional S.A.C., del 15 de octubre de 2008²²⁸, se señaló lo siguiente²²⁹:

Asunto: RV: Alza de precios en el mes de Noviembre

Estimados,

En el mes de noviembre se incrementarán los higiénicos y toallas en 10% y las servilletas en 15%.

Tomar las medidas correspondientes!

351. En respuesta al correo electrónico anterior, Alejandro Caballero Aste consulta si dicho anuncio se trataba de una broma. Este comentario llega a Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, por lo que este remite un correo electrónico a Mauricio Álvarez Infantas, KAM de Kimberly Clark y a Luis Suyon, el 16 de octubre de 2008²³⁰, señalando lo siguiente²³¹:

²²⁷ Entrevista a Hugo Chau del 14 de julio de 2016. Minuto 52.

²²⁸ Correo obtenido de la computadora de Walter Solís.

²²⁹ Correo 34. Comunicación del 15 de octubre de 2008, 09:31 a.m.

²³⁰ Correo obtenido de la computadora de Walter Solís.

²³¹ Correo 34. Comunicación del 16 de octubre de 2008, 02:47 p.m.

Asunto: RE: Alza de precios en el mes de Noviembre

El mensaje que tienes que enviar a los distribuidores es simple. El incremento de precios se debe a una subida considerable en costos de materias primas (55% vs 07) y fletes que impactan en el costo del producto, adicionalmente que vamos a acompañar la subida de precios que está anunciando PROTISA (13% aprox) para este mes de Noviembre.

(...)

352. En el correo electrónico remitido por Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, a Luis Fernando Palacio, Gerente Andino KCP de Kimberly Clark, a propósito de cierta información proveniente de la distribuidora Témpano S.A.C. sobre incrementos de precios anunciados por Protisa en papeles higiénicos y papel toalla en el Canal Institucional, el 21 de octubre de 2008²³², se señala lo siguiente²³³:

Subject: RV: precios elite

Protisa oficializo (sic) incremento de precios para el 1ro de Noviembre.

Papel toalla (rollo y multifold) – 10%

PH sistemas (JRT) – 10%

Servilletas – 15%

353. De acuerdo con lo señalado en los correos anteriores, a mediados de octubre de 2008, Kimberly Clark anunció un incremento de precios para el mes de noviembre en papeles higiénicos y papel toalla del orden de 10% y para servilletas de 15% para el Canal Institucional. Ante la sorpresa de uno de sus distribuidores, Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, instruyó a miembros de su equipo que la explicación ante los distribuidores debía ser que había existido un shock de costos y que se acompañaría un incremento anunciado por Protisa. De manera coincidente, el correo electrónico de Jorge Vigil del 21 de octubre de 2008 da cuenta que Protisa dispuso un incremento idéntico (10% para papel higiénico y papel toalla y 15% para servilletas) en el Canal Institucional para el 1 de noviembre de 2008.
354. La existencia de coordinaciones entre Kimberly Clark y Protisa para el referido incremento de precios de noviembre de 2008 en el Canal Institucional fue confirmada por Juan Francisco García en la entrevista del 5 de julio de 2016. En efecto, él señaló que mantuvo comunicaciones con el señor Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, las cuales estaban relacionadas con un incremento de precios a ejecutarse en noviembre de 2008. Al respecto, a continuación se muestra la declaración de Juan Francisco García:

Secretaría Técnica: (...) ¿Usted mantuvo el contacto a posteriori de este primer contacto con el señor Vigil [del 5 de agosto de 2008]?

Juan Francisco García: Mira, no recuerdo exactamente las fechas, pero sí hablamos. Sí mantuvimos un contacto telefónico después de eso (...)

Secretaría Técnica: ¿Y los motivos o los temas?

Juan Francisco García: Probablemente ha sido para coordinar algún tema de algún alza que de hecho se dio en esos periodos, ¿no? (...) a partir del 1 de noviembre, según esta en algunos correos de la Resolución [de inicio]²³⁴

²³² Correo obtenido de la computadora de Walter Solís.

²³³ Correo 35. Comunicación del 21 de octubre de 2008, 09:41 a.m.

²³⁴ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 41.

355. Consultado sobre la existencia de comunicaciones y acuerdos durante el año 2009, en la entrevista del 4 de julio de 2016, Salvador Calvo Pérez, señaló lo siguiente:

Salvador Calvo Pérez: (...) luego [del alza del 2008] hay una guerra de precios en el 2009, Kimberly lanza un producto que se llama “El Peruanito,” (...) regresó el mercado otra vez al sol.

Secretaría Técnica: (...) Y digamos, ¿durante el 2009?

Salvador Calvo Pérez: No, no tuvimos.(...) Ha habido periodos en los que las empresas han estado enfrentadas en varios litigios; de hecho el 2009 hubo una dura competencia comercial entre ambos por ganar participación. Yo no recuerdo contactos en el 2009.²³⁵

356. Al respecto, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García, indicó lo siguiente:

Secretaría Técnica: ¿Estos contactos telefónicos con Jorge Vigil que vienen desde ese primer momento en que se reúnen y se lo presentan [agosto 2008] continuaron, digamos, entrando a este nuevo año, el año 2009?

Juan Francisco García: Creo que no, de hecho el 2009 en el caso de productos masivos se hizo un alza para que los económicos marcaran 1.10 sol [en el 2008]. En el verano del 2009 retrocedimos nosotros y a los pocos días nos siguió Kimberly Clark y eso ocasionó que haya un distanciamiento. Entonces, no recuerdo comunicaciones probablemente hasta el 2010, (...) creo que durante todo 2009 no debe haber habido ningún contacto, sino recién en el 2010.

Secretaría Técnica: (...) ¿Para ningún canal, tampoco el Institucional?

(...) Creería que no. O sea no lo tengo presente como que ese año haya sido un año de estos temas.²³⁶

357. En el correo electrónico remitido por Luis Olazábal, GBA DTT3 de Kimberly Clark, a Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas de Kimberly Clark, del 29 de octubre de 2009²³⁷, en relación con la queja de un distribuidor que acusaba que otro distribuidor aparentemente recibía mejores precios porque podía fijar precios más bajos, lo que se acreditaba con una factura, se señala lo siguiente²³⁸:

Asunto: RV: No respetan precios,,!!!

Esta es la misma factura que me hablaron los de Protisa, la pregunta es quien le dio esa factura ?, quien la tuvo primero en su poder?

358. Al correo electrónico anterior, Adolfo Cosme señala que no tiene respuestas a esas preguntas pero que visitará a los distribuidores y comunicará las novedades. A ello,

Adicionalmente al registro en Outlook de Jorge Vigil del 10 de setiembre con la anotación “LLAMAR A JUAN FRANCISCO”, se identificó otro registro similar, con la misma anotación. Correo 33. Registro electrónico del 01 de octubre de 2008; obtenido de la computadora de Walter Solís.

²³⁵ Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 52.

²³⁶ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 44.

²³⁷ Correo obtenido de la computadora de Luis Olazábal.

²³⁸ Correo 36. Comunicación del 29 de octubre de 2009, 09:22 a.m.

Luis Olazábal le dice a Adolfo Cosme en correo electrónico del 29 de octubre de 2009²³⁹, lo siguiente²⁴⁰:

Asunto: RV: No respetan precios,,!!!

Ok no vayas a comentar nada sobre el reclamo que hizo Protisa, nadie debe saber que por ahí hay algunas llamadas entre nosotros, saludos.

359. Los correos anteriores dan cuenta de la existencia de llamadas y comunicaciones entre representantes de ambas empresas hacia octubre de 2009. En el presente caso, el contenido de esas comunicaciones entre los competidores versó sobre reclamos de precios bajos identificados con boletas de ventas obtenidas de transacciones comerciales realizadas en el mercado.

360. Al respecto, en la entrevista del 14 de julio de 2016, Luis Olazábal indicó lo siguiente:

Luis Olazábal: (...) es muy probable que haya llegado la información [al área de marketing de Kimberly Clark] de que en tal región había algún problema de precios y me pedían que por favor cerciore o confirme tal o cual. Entonces yo al hablar con el ejecutivo de ventas de esa zona, que es Adolfo Cosme, le digo (...) para que él me logre entender de que tiene que ser algo importante, doy a entender como que (...) no deberían enterarse que hay algún contacto, y que mantenga la confidencialidad porque no sería bueno que él vaya donde su distribuidor y comente eso de que “me han pedido información porque la competencia está diciendo que hay una promoción x en tal ciudad”.

Secretaría Técnica: (...) ¿Cuándo usted dice “entre nosotros” se refiere entre Kimberly Clark y Protisa?

Luis Olazábal: Puede ser, puede ser que ese haya sido eso el tema del reclamo, que baje del área de marketing. (...) Cómo va a saber Adolfo Cosme que hay un reclamo de la competencia de que no están en paridad de precios en Huancayo. (...)

Secretaría Técnica: (...) ¿Se podría concluir de esto que habría comunicaciones entre Protisa y Kimberly Clark en esta fecha? De lo cual Ud. tenía conocimiento.

Luis Olazábal: Claro, seguro me bajaron el tema, están reclamando que sucede esto en Huancayo, entonces, yo sé que si están reclamando es porque ha habido una conversación o algo.

Secretaría Técnica: ¿No recuerda con qué personas habría sido esta conversación?

Luis Olazábal: En absoluto. Tendríamos que ver quién era el BTA de mi región en ese fecha; tiene que haber sido él, no hay otro²⁴¹

361. Asimismo, en su escrito de descargos²⁴², Luis Olazábal, respecto al correo del 29 de octubre de 2009, señaló lo siguiente:

(...) la relación entre el personal de ventas y marketing de empresas competidoras que comparten un territorio es ineludible, más aún cuando es también función de dicho personal conocer la estrategia y precios del rival comercial para sugerir una respuesta adecuada. En ese sentido, la existencia de un reclamo por parte de un

²³⁹ Correo obtenido de la computadora de Luis Olazábal.

²⁴⁰ Correo 36. Comunicación del 29 de octubre de 2009, 03:24 p.m.

²⁴¹ Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, minuto 59.

²⁴² Escrito de descargos de Luis Olazábal. Pág 11.

distribuidor sobre que otro “...recibía mejores precios porque podía fijar precios más bajos” demostraría que el suscrito no participaba directamente de acuerdos entre K-C y Protisa S.A, habiendo recibido instrucciones del Equipo de Marketing/Trade Marketing de K-C para corroborar información que ellos habrían recibido de Protisa S.A., por lo que indique al Sr. Adolfo Cosme que guardara reserva sobre esta comunicación. En ese sentido, advierto que mi conducta debió ser más diligente, requiriendo mayor información a mis superiores y subordinados sobre la situación descrita, reconociendo en ese sentido la comisión de una infracción (...)

362. De acuerdo con lo anterior, Luis Olazábal ha manifestado que desde el área de marketing de Kimberly Clark, a través del BTA asignado, le informaron de un reclamo de Protisa para que él averiguara en campo cuál era la situación. En tal sentido, Luis Olazábal le solicitó a Adolfo Cosme mantener la confidencialidad para no dar cuenta a los distribuidores de la existencia de coordinaciones entre Kimberly Clark y Protisa. La existencia de reclamos de este tipo, no puede tener otra explicación que ambas empresas estaban procurando un alineamiento de sus precios y eliminando la posibilidad de menores precios, en este caso en la ciudad de Huancayo.
363. En el correo electrónico remitido por Johan Navarro Aragón, Supervisor de Ventas de la ciudad de Cusco de Protisa, a Hugo Sifuentes, Jefe de Ventas del Área Lima Tradicional; y en copia, a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, y Hugo Chau, Gerente de Ventas Tradicional, del 15 de diciembre de 2009²⁴³, se indica lo siguiente²⁴⁴:

Asunto: PARIEDAD (sic) DE PRECIOS

Hugo te escaneo una boleta de DON JOSE en la que verás (sic) que estan vendiendo el PH a Nivel MINORISTA a S/. 7.60 la plancha en COMBOS DE 10.

Tenia entendido que se quejaban de que "nosotros" eramos los que malograbamos precios en el Mercado de Cusco, Puno y Juliaca y que por eso se habia decidido emparejar precios en la ultima subida (aprox 20 de Octubre) pero al parecer los acuerdos solo son respetados por uno de los lados.

(...)

364. En el presente correo electrónico correspondiente a la zona de Cusco, Puno y Juliaca se hace referencia a la existencia de acuerdos para “emparejar” precios. Ciertamente, se afirma que hacia el 20 de octubre de 2009 se decidió “emparejar” precios en una subida. Sin embargo, se da cuenta de una boleta de venta que demostraba precios bajos, una suerte de “traición” a dichos acuerdos.
365. Sin perjuicio de lo anterior, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García, comentó lo siguiente:

(...) esto hace referencia como que en un momento los precios han estado bajando,(...) hay como época de bonificaciones, de descuentos. Parece que está reclamando acá es que la competencia está dando bonificaciones y nosotros

²⁴³ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

²⁴⁴ Correo 37. Comunicación del 15 de diciembre de 2009, 11:16 a.m.

*estábamos más caros y de hecho está pidiendo alguna autorización para poder vender más barato. No recuerdo que esto haya sido parte de alguna conversa o alguna coordinación. Me parece que es algo más local, de la zona,(...) está hablando solo de Cusco aparentemente por el distribuidor (...).*²⁴⁵

366. De acuerdo con lo anterior, si bien los Gerentes de Protisa informaron que no ocurrieron coordinaciones de precios durante el 2009, sí hubo comunicaciones entre representantes de las empresas en un ámbito local, como lo es el caso en Huancayo y en la zona sur del país, para realizar un seguimiento de precios en aras de cumplir una paridad de precios entre Kimberly Clark y Protisa evitando que los precios se reduzcan.

5.1.2. Análisis de precios (2005 – 2009)

367. Para una mayor claridad en el análisis de las prácticas colusorias investigadas, se mostrará en esta sección la evolución de los precios promedios diarios ex-fábrica²⁴⁶ de aquellos productos que concentran el mayor volumen de ventas (medido en unidades monetarias) para cada empresa, agrupándolos según productos que resultan directos sustitutos entre la gama de productos de los portafolios de ambas empresas. Al respecto, cabe mencionar que la participación de los productos ha cambiado considerablemente a través del periodo de análisis, especialmente por el hecho de que en los primeros años, los productos Una Hoja tenían una participación considerable en el segmento económico, y los productos Doble Hoja tenían presencia exclusiva en el segmento medio²⁴⁷. Sin embargo, luego de la introducción de los productos Doble Hoja en el segmento económico, éstos empiezan a tener una mayor participación en los ingresos de ambas empresas. En ese sentido, para este primer periodo de análisis (2005-2009), se incluyen los precios de productos Una Hoja del segmento económico con mayor participación, mientras que para el segundo periodo de análisis (2010-2014) se prescindirá de esta gama de productos y se analizará los productos Doble Hoja del segmento económico y del segmento medio con mayor participación.
368. El análisis realizado por esta Comisión considera una desagregación de las ventas de acuerdo a los tipos de clientes (distribuidor, mayoristas, autoservicio, etc.) y al ámbito geográfico (Lima²⁴⁸ y Provincias). En ese sentido, se han obtenido los precios para Distribuidores, Mayoristas, Autoservicios, en Lima y Provincias,

²⁴⁵ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 48.

²⁴⁶ Los precios promedios diarios ex-fábrica son calculados como el ratio entre la suma de los ingresos diarios por ventas directas a distribuidores, mayoristas o autoservicios, entre la suma de la cantidad diaria vendida. Se prescinde de *outliers* en la serie de precios que tengan incrementos superiores a 20% o caídas mayores a 10% que no obedezcan a cambios estructurales.

²⁴⁷ La categorización de un producto dentro del segmento económico, medio o alto, obedece principalmente a la calidad del producto y al precio del mismo. Así por ejemplo en el segmento económico encontramos productos como el Suave Extra de Kimberly Clark o el Elite Económico Doble Hoja de Protisa, ambos con presentación al público en empaque predominantemente naranja. En el segmento medio encontramos productos de mayor calidad y/o mayor metraje como el Suave (Jumbo) Doble Hoja y el Elite Doble Hoja, ambos con presentación al público en empaque azul/celeste. Finalmente, en el segmento alto encontramos productos como el Kleenex de Kimberly Clark y Elite Ultra de Protisa.

²⁴⁸ Se considera la Región Lima.

además de los precios de las ventas tipo Cash & Carry²⁴⁹ y los precios de ventas a Clientes Institucionales a nivel nacional. Cabe resaltar que, si bien la evolución de los precios de los productos vendidos a Mayoristas en Lima y Provincias es similar a la de los precios de los productos vendidos a Distribuidores en quiebres y en tendencia, la desagregación de las ventas a ambos tipos de clientes se realiza considerando que el nivel de precios al cual se les ofrecen los productos sí es diferente, esto debido a que a los Distribuidores se les ofrece un precio menor que a los Mayoristas, dada la labor logística más intensiva de los primeros.

369. En esta sección se presenta el análisis de los precios promedios diarios ex- fábrica, para el periodo 2005-2009, de los principales productos comercializados a Distribuidores en Lima, Distribuidores en Provincias y Clientes Institucionales. Al respecto, cabe precisar que es criterio de esta Comisión considerar la evolución de los precios promedios diarios para identificar posibles incrementos de precios que reflejen la ejecución de la conducta anticompetitiva investigada²⁵⁰.
370. La metodología utilizada para el análisis de la evolución de los precios de los productos implica realizar una inspección gráfica y el seguimiento de las series para verificar las fechas de quiebres. Asimismo, esto se complementa con el uso del test de Bai y Perron (1998)²⁵¹. Este test permite detectar estadísticamente la presencia de quiebres estructurales en una serie de precios en la que se desconocen las fechas de dichos cambios; a través de modelos de regresión lineal en los que se minimiza la sumatoria de los residuos al cuadrado.
371. De acuerdo con los autores, se pueden realizar tres tipos de estimaciones²⁵². Al respecto, del análisis realizado por esta Comisión, se evidenció la similitud en los resultados de las estimaciones, en relación con las fechas de los cambios de precios. En tal sentido, es criterio de esta Comisión presentar los resultados del segundo tipo de estimación, en el que se impone un máximo número de quiebres a estimar²⁵³.
372. A continuación se presentan las participaciones de ventas de acuerdo al tipo de cliente y al ámbito geográfico²⁵⁴:

²⁴⁹ La denominación Cash & Carry hace referencia a las ventas al por mayor que se realizan a manera de autoservicio, esta modalidad de venta se puede observar en empresas como Makro Supermayoristas S.A. o Mayorsa S.A.

²⁵⁰ Para mayor detalle de los precios de venta al público en bodegas y puestos de mercado, ver Anexo IV.

²⁵¹ Bai J. & Perron, P. (1998). Estimating and testing linear models with multiple structural changes. *Econometría*, 47 – 78.

²⁵² El análisis considera el problema de testear por múltiples quiebres estructurales para el caso de regresores sin tendencia, para lo cual se utiliza un test tipo “Sup Wald” cuya hipótesis nula es la ausencia de quiebres versus la hipótesis alternativa de presencia de un número arbitrario de quiebres. Asimismo, los autores proponen un segundo test en el que la hipótesis alternativa permite especificar un número desconocido de quiebres acotado superiormente por un máximo; finalmente, los autores proponen un tercer test en el que la hipótesis nula permite verificar, por ejemplo, la presencia de L vs L+1 quiebres.

²⁵³ Se utilizan los resultados del segundo tipo de estimación debido a que, al indicarle un máximo número de quiebres al test, se puede detectar cambios pequeños que para las otras dos estimaciones pueden resultar menos importantes y no ser reportados, pero que, de las evidencias con las que cuenta la Comisión, resultarían necesarios considerarlos en el análisis.

²⁵⁴ En los Cuadro 04, Cuadro 05, Cuadro 12 y Cuadro 13, las participaciones se presentan con un solo decimal, por lo que la suma aritmética podría diferir ligeramente del total.

Cuadro 04
Participación²⁵⁵ en las ventas según tipo de cliente y ámbito geográfico – Kimberly Clark

Categoría	2005	2006	2007	2008	2009
Distribuidores Lima	11.8%	10.1%	10.1%	10.0%	11.9%
Distribuidores Provincias	32.3%	34.5%	38.2%	39.8%	37.8%
Mayoristas Lima	32.9%	32.7%	30.3%	28.8%	27.2%
Mayoristas Provincias	4.5%	5.0%	5.7%	5.9%	4.8%
Autoservicios Lima	15.7%	14.1%	11.9%	12.5%	15.5%
Autoservicios Provincias	0.3%	0.6%	0.5%	0.3%	0.3%
Cash & Carry	2.0%	2.5%	2.7%	2.2%	1.9%
Farmacias	0.4%	0.6%	0.4%	0.4%	0.3%
Otros	0.1%	0.1%	0.2%	0.1%	0.1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Kimberly Clark
Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 05
Participación²⁵⁶ en las ventas según tipo de cliente y ámbito geográfico – Protisa

Categoría	2005	2006	2007	2008	2009
Distribuidores Lima	40.3%	39.4%	40.3%	39.2%	39.6%
Distribuidores Provincias	34.1%	33.3%	33.7%	36.5%	35.3%
Mayoristas Lima	1.8%	1.9%	1.5%	0.9%	2.3%
Mayoristas Provincias	0.2%	0.4%	1.1%	1.7%	1.8%
Autoservicios Lima	18.4%	18.8%	16.3%	16.2%	16.7%
Autoservicios Provincias	2.6%	2.8%	2.7%	2.1%	1.5%
Cash & Carry	1.7%	2.4%	3.3%	2.2%	1.8%
Farmacias	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%
Otros	0.5%	0.6%	0.7%	0.9%	0.7%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Protisa
Elaboración: Secretaría Técnica

373. En este periodo, las categorías con mayor participación son Distribuidores Provincias y Mayoristas Lima en el caso de Kimberly Clark, mientras que para Protisa, las categorías con mayor participación son Distribuidores Lima y Distribuidores Provincia.
374. Los precios que se analizarán en esta sección son de aquellos productos del Canal Tradicional con mayor participación en las ventas a Distribuidores Lima y a Distribuidores Provincias. Por su parte, los precios de los productos comercializados a través de Mayoristas Lima, Mayoristas Provincia y Cash & Carry serán presentados en el Anexo III.
375. De otro lado, los productos vendidos a Clientes Institucionales, presentan características distintas a los productos masivos²⁵⁷. A diferencia del análisis de

²⁵⁵ Las participaciones son calculadas como porcentaje de las ventas de productos masivos a nivel nacional.

²⁵⁶ Las participaciones son calculadas como porcentaje de las ventas de productos masivos a nivel nacional.

²⁵⁷ En el caso de las ventas Institucionales, la volatilidad en los precios de ambas empresas es más alta que en el caso de los productos masivos. La alta varianza genera que los momentos en los que se producen quiebres exógenos se vean opacados, razón por la cual, se optó por acotar el análisis a un aproximado de 100 agentes principales (distribuidores o instituciones) de cada una de las empresas.

precios para los productos masivos, en el caso de los productos para Clientes Institucionales se comparan productos competidores con metraje o conteo distinto, por lo que también se ubican en niveles distintos. No obstante, el comportamiento y los quiebres de las series de precios de ambas empresas es similar.

376. Asimismo, para los productos para Clientes Institucionales se han considerado 3 sub categorías para el análisis, la primera y más importante es la subcategoría de Papeles Higiénicos, la segunda corresponde al Papel Toalla y la tercera a las Servilletas.

Distribuidores Lima y Provincias

377. Los productos con mayor participación en las ventas a Distribuidores Lima y a Distribuidores Provincias, y sus respectivas participaciones, se presentan en los cuadros siguientes:

Cuadro 06
Principales productos masivos – Kimberly Clark (Participación en las Ventas en la Categoría)

Distribuidores Lima						Distribuidores Provincias					
Nombre del producto	2005	2006	2007	2008	2009	Nombre del producto	2005	2006	2007	2008	2009
SEGMENTO ECONOMICO						SEGMENTO ECONOMICO					
Suave Extra Doble Hoja 10x2	0.0%	0.0%	18.4%	34.2%	45.1%	Suave Extra Doble Hoja 10x2	0.0%	6.4%	42.7%	63.9%	75.2%
Suave Extra 1pl 20X1	6.0%	12.7%	12.9%	13.3%	9.6%	Suave Extra 1pl 20X1	5.6%	8.9%	8.3%	6.1%	2.8%
Suave Extra 10 X 2	29.9%	28.8%	19.5%	9.5%	5.0%	Suave Extra 10 X 2	26.7%	25.6%	10.1%	3.1%	0.6%
SEGMENTO MEDIO						SEGMENTO MEDIO					
Suave Doble Hoja 10X2	7.8%	18.6%	19.3%	19.9%	22.8%	Suave Doble Hoja 10X2	6.6%	17.4%	14.5%	12.5%	12.9%
Suave Doble Hoja 12X4	5.4%	7.8%	9.5%	9.2%	7.8%	Suave Doble Hoja 12X4	0.7%	2.3%	2.6%	2.2%	1.1%

Fuente: Kimberly Clark

Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 07
Principales productos masivos – Protisa (Participación en las Ventas en la Categoría)

Distribuidores Lima						Distribuidores Provincias					
Nombre del producto	2005	2006	2007	2008	2009	Nombre del producto	2005	2006	2007	2008	2009
SEGMENTO ECONOMICO						SEGMENTO ECONOMICO					
Elite Económico Doble Hoja 2X10	0.0%	0.0%	4.8%	9.7%	17.5%	Elite Económico Doble Hoja 2X10	0.0%	0.0%	9.6%	20.8%	29.5%
Elite Económico Una Hoja 1X20	8.9%	12.2%	14.1%	12.3%	5.8%	Noble Doble Hoja 2X10	0.0%	0.0%	0.0%	12.0%	17.3%
Elite Económico Una Hoja 2X10	11.5%	13.6%	13.5%	9.5%	4.0%	Noble Una Hoja 2X10	42.9%	37.9%	29.0%	13.0%	3.5%
Noble Una Hoja 2X10	10.6%	7.7%	4.2%	2.6%	1.1%	Elite Económico Una Hoja 2X10	10.4%	12.3%	11.0%	5.1%	1.6%
SEGMENTO MEDIO						SEGMENTO MEDIO					
Elite Doble Hoja 2X10	19.8%	20.8%	23.4%	24.6%	27.2%	Elite Doble Hoja 2X10	11.6%	15.7%	19.5%	21.1%	21.8%
Elite Doble Hoja 4X12	16.7%	21.4%	23.3%	26.9%	26.1%	Elite Doble Hoja 4X12	4.7%	7.5%	8.2%	8.5%	8.4%

Fuente: Protisa

Elaboración: Secretaría Técnica

378. Vistas las participaciones de los principales productos, a continuación se agrupan dichos productos de tal forma que sea posible analizar la evolución de los precios de productos directamente sustitutos.

[Continúa a la siguiente página]

Cuadro 08
Agrupación de principales productos sustitutos de Kimberly Clark y Protisa en
Distribuidores Lima y Distribuidores Provincias

TIPO	PRODUCTO KIMBERLY CLARK	PRODUCTO PROTISA
Segmento Económico		
Una Hoja	Suave Extra 10x2	Elite Económico Una Hoja 2x10
	Suave Extra 20x1	Noble Una Hoja 2x10 Elite Económico Una Hoja 1x20
Doble Hoja	Suave Extra Doble Hoja 10x2	Elite Económico Doble Hoja 2x10 Noble Doble Hoja 2x10
Segmento Medio		
Doble Hoja	Suave Doble Hoja 10x2	Elite Doble Hoja 2x10
	Suave Doble Hoja 12x4	Elite Doble Hoja 4x12

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

379. A continuación, se presenta la evolución de precios de cada uno de los grupos de productos principales junto con las fechas estimadas en las que ocurren los quiebres estructurales en el precio de los productos para cada empresa y el incremento promedio en dichos precios²⁵⁸. Se mostrarán solo aquellos quiebres observables o detectados por el test y que se vinculan con la evidencia de la práctica colusoria investigada.
380. En relación con la evolución de precios para Distribuidores Lima y Distribuidores Provincias, este periodo (2005-2009) está caracterizado por la introducción de los productos Doble Hoja en el segmento económico y la desaparición progresiva en participación de los productos Una Hoja. Asimismo, este periodo se caracteriza por un incremento de precios superior al 9% en el segmento económico en setiembre de 2008 y una posterior reducción hacia febrero del año 2009. El segmento medio, por su parte, se caracteriza por dos subidas considerables, una a finales del año 2005 y otra en setiembre de 2008, ambas con incrementos en precios mayores a 10%.

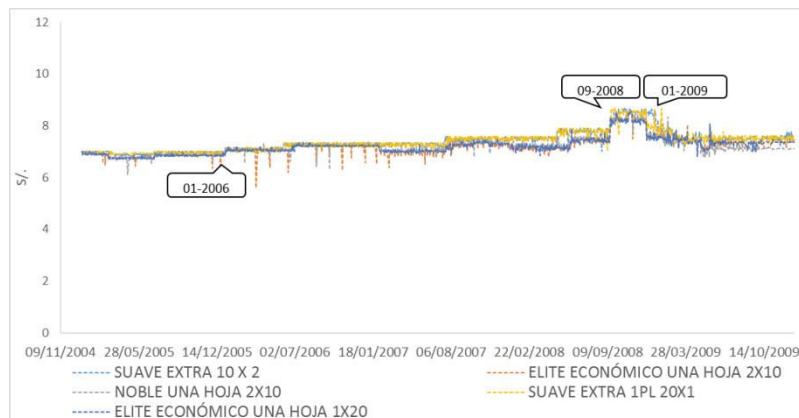
[Continúa a la siguiente página]

²⁵⁸

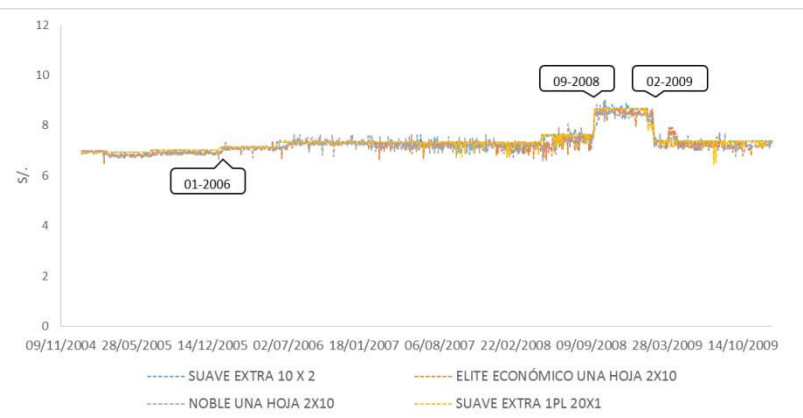
Los incrementos son calculados como la variación porcentual entre el precio mensual promedio del mes anterior al mes del alza y el precio mensual promedio del mes posterior. No obstante, en los productos del segmento medio, las alzas de noviembre de 2005 llevaban los precios a paridad progresivamente en más de un mes, por lo que los precios a comparar serían de más de dos meses de diferencia.

Gráfico 12 Evolución de precios Segmento Económico – Una Hoja

a) Distribuidores Lima



b) Distribuidores Provincia



Nº Quebre	Suave Extra 10x2		Suave Extra 20x1		Elite Económico Una Hoja 2x10		Elite Económico Una Hoja 1x20		Noble Una Hoja 2x10		Diferencia (días) Min./Max.	
	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Min.	Max.
1	-	-	-	-	06/01/2006	3.2	05/01/2006	2.9	03/01/2006	2.9	-	-
2	06/10/2008	10.9	17/09/2008	13.9	16/09/2008	10.7	16/09/2008	10.8	16/09/2008	11.0	1	20
3	20/01/2009	-12.6	18/12/2008	-8.8	04/02/2009	-9.2	18/12/2008	-9.7	18/12/2008	-11.2	0	48

Nº Quebre	Suave Extra 10x2		Suave Extra 20x1		Elite Económico Una Hoja 2x10		Elite Económico Una Hoja 2x10		Noble Una Hoja 2x10		Diferencia (días) Min./Max.	
	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Incremento (%)	Min.	Max.
1	05/01/2006	1.7	06/01/2006	1.6	10/01/2006	2.6	09/01/2006	2.9	3	5		
2	08/10/2008	14.1	18/09/2008	13.9	18/09/2008	15.0	19/09/2008	13.4	0	20		
3	23/02/2009	-15.3	07/02/2009	-15.1	23/02/2009	-14.5	23/02/2009	-14.7	0	16		

Fuente: Empresas

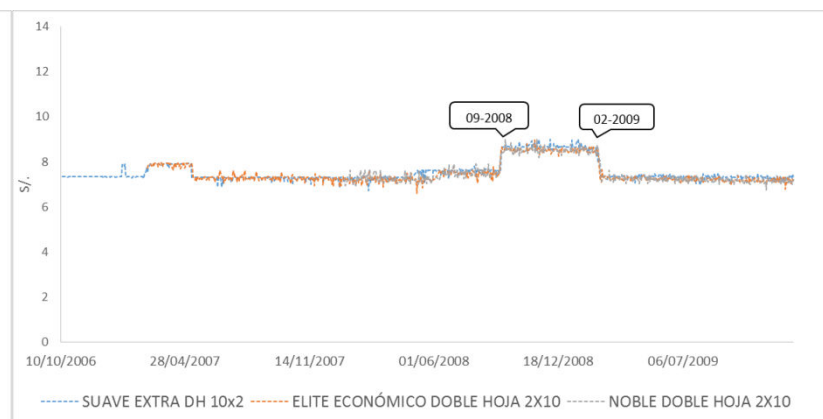
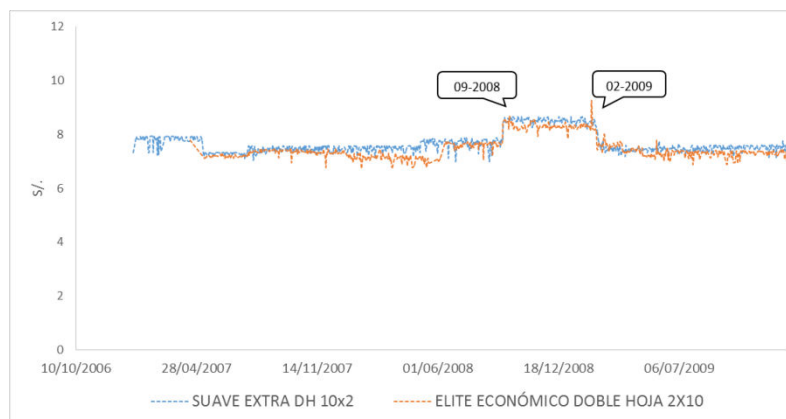
Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 13
Evolución de precios
Segmento Económico – Doble Hoja

a) Distribuidores Lima

b) Distribuidores Provincia



N° Quiebre	Suave Extra Doble Hoja 10x2	Incremento (%)	Elite	Incremento (%)	Diferencia (días)
			Económico Doble Hoja 2x10		
1	17/09/2008	11.3	16/09/2008	9.0	1
2	21/02/2009	-12.4	19/02/2009	-8.1	2

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

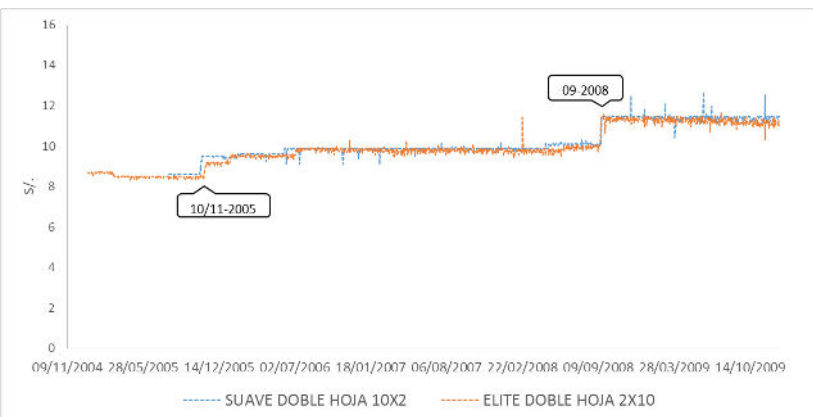
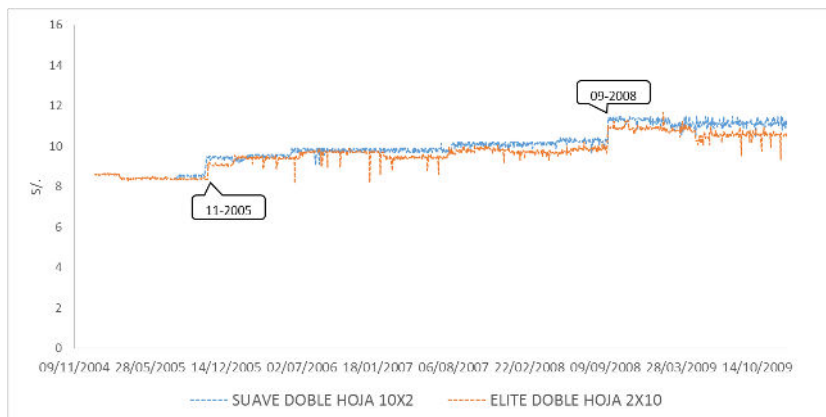
N° Quiebre	Suave Extra Doble Hoja 10x2	Incremento (%)	Elite Económico	Incremento (%)	Noble Doble	Incremento (%)	Diferencia (días)
			Doble Hoja 2x10		Hoja 2x10		
1	18/09/2008	14.1	17/09/2008	13.5	17/09/2008	13.5	1
2	24/02/2009	-15.4	23/02/2009	-14.6	23/02/2009	-14.3	1

[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 14
Evolución de precios
Segmento Medio – Doble Hoja (10x2)

a) Distribuidores Lima

b) Distribuidores Provincia



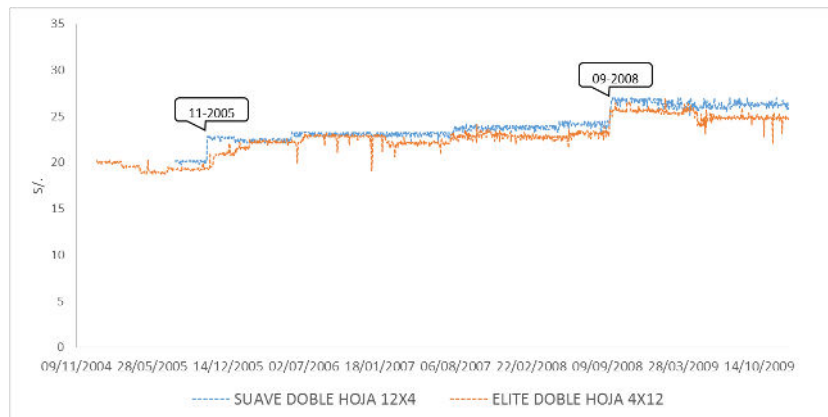
N° Quiebre	Suave Doble Hoja 10x2	Incremento (%)	Elite Doble Hoja 2x10	Incremento (%)	Diferencia (días)	N° Quiebre	Suave Doble Hoja 10x2	Incremento (%)	Elite Doble Hoja 2x10	Incremento (%)	Diferencia (días)
1	04/11/2005	11.4	28/10/2005	12.3	7	1	28/10/2005	11.6	09/11/2005	12.4	12
2	17/09/2008	10.6	16/09/2008	10.6	1	2	19/09/2008	13.5	17/09/2008	14.2	2

Fuente: Empresas
 Elaboración: Secretaría Técnica

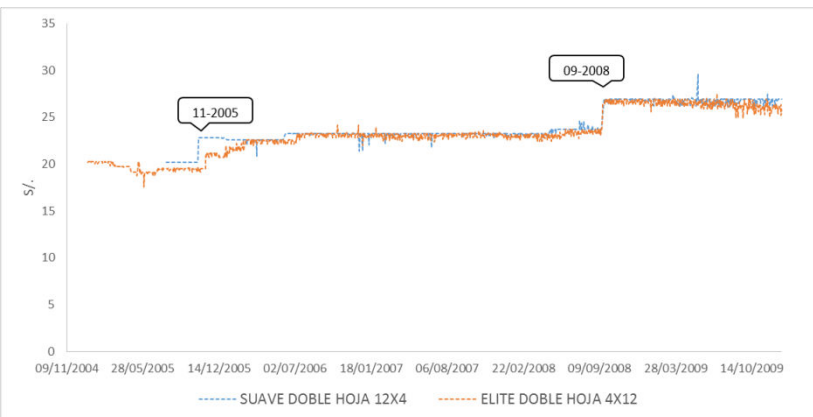
[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 15
Evolución de precios
Segmento Medio – Doble Hoja (12x4)

a) Distribuidores Lima



b) Distribuidores Provincia



N° Quiebre	Suave Doble Hoja 12x4	Incremento (%)	Elite Doble Hoja 4x12	Incremento (%)	Diferencia (días)
1	23/10/2005	12.7	09/11/2005	15.4	17
2	20/09/2008	10.6	16/09/2008	10.8	4

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

N° Quiebre	Suave Doble Hoja 12x4	Incremento (%)	Elite Doble Hoja 4x12	Incremento (%)	Diferencia (días)
1	10/11/2005	13.0	09/11/2005	15.1	1
2	20/09/2008	13.0	17/09/2008	14.1	3

[Continúa en la siguiente página]

381. Los productos Una Hoja del segmento económico (Gráfico 12) tienen presencia desde el inicio del periodo y se observan dos alzas vinculadas a la evidencia de las prácticas colusorias investigadas, una a inicios del año 2006 y otra entre setiembre y octubre de 2008, no obstante a finales del 2008 e inicios del 2009 se registra una caída en los precios de ambas empresas.
382. El primer quiebre se observa tanto en Lima como en Provincias para los primeros días del 2006. Por su parte, esto se complementa con los resultados del test, el cual detecta estas alzas para todos los productos analizados en Provincias y para los productos de la empresa Protisa en Lima²⁵⁹.
383. La segunda alza considerada es observable entre setiembre y octubre de 2008. Tal alza es detectada por el test para todos los productos analizados en Lima y en Provincias; asimismo, el alza se encuentra entre 10.7% y 15% y la diferencia mínima de días entre las alzas es de 0 días en Provincias, mientras que la máxima es de 20 días en Lima y Provincias²⁶⁰. Posteriormente, como se observa en los gráficos y en los cuadros de quiebres, se produce una caída general en los precios de todos los productos hacia finales de febrero del 2009 principalmente²⁶¹.
384. Los productos Doble Hoja en el segmento económico (Gráfico 13) son introducidos al mercado a finales del año 2006. En la segunda mitad del mes de setiembre del 2008 se observa un alza casi en simultáneo que es detectada además por el test para Lima y Provincias. El incremento en el precio promedio de Suave Extra Doble Hoja 10x2 es de 11.3% en Lima y 14.1% en Provincias, mientras que en el caso de Elite Económico Doble Hoja 2x10, el alza es de 9.0% en Lima y 13.5% en Provincias. De igual forma el precio promedio del producto Noble Doble Hoja 2x10 se incrementa en aproximadamente 13.5% en Provincias. Posteriormente, como se observa en los gráficos y en los cuadros de quiebres, se produce una caída general en los precios de todos estos productos entre el 19 y 24 de febrero del 2009.
385. El primer grupo del segmento medio a analizar (Gráfico 14) son los productos Suave Doble Hoja 10x2 de Kimberly Clark y Elite Doble Hoja 2x10 de Protisa. En los gráficos se observa un alza inicial a finales de octubre e inicios de noviembre del 2005 que es detectada por el test con una diferencia de entre 7 y 12 días, dependiendo de la zona en la que se lleva a cabo el alza. El producto Suave Doble Hoja 10x2 sube 11.4% en Lima y 11.6% en Provincias, mientras que Elite Doble Hoja 2x10 sube 12.3% en Lima y 12.4% en Provincias.
386. La segunda alza considerada es la de setiembre de 2008, que es observable tanto en Lima como en Provincias y que además es detectada por el test para todos los productos analizados con una diferencia de entre 1 y 2 días. Esta alza es de 10.6% para ambos productos en Lima, mientras que en Provincias el alza es de 13.5% para Suave y de 14.2% para Elite.

²⁵⁹ Dado que en algunos casos las subidas en las series de precios son pequeñas y la volatilidad en Lima es mayor que en Provincia el test puede fallar en detectar este tipo de alzas.

²⁶⁰ En los casos en los que exista más de un producto competidor por parte de una de las empresas, se reporta la mínima y la máxima diferencia de fechas entre productos de ambas empresas (no entre productos de la misma empresa) de acuerdo con las fechas detectadas por el test.

²⁶¹ Como se observa en el cuadro, algunos precios empiezan su caída desde diciembre de 2008.

387. El segundo grupo del segmento medio a analizar (Gráfico 15) son los productos Suave Doble Hoja 12x4 de Kimberly Clark y Elite Doble Hoja 4x12 de Protisa. De manera similar al caso anterior, en los gráficos se observa un alza inicial a finales de octubre e inicios de noviembre del 2005 que es detectada por el test con una diferencia de entre 1 y 17 días, dependiendo de la zona en la que se lleva a cabo el alza. El producto Suave Doble Hoja 12x4 sube 12.7% en Lima y 13.0% en Provincias, mientras que Elite Doble Hoja 4x12 sube 15.4% en Lima y 15.1% en Provincias. Se observa además que en este caso, el alza por parte de Suave se da de manera inmediata, sin embargo, Elite incrementa progresivamente, es decir converge, de tal forma que llegan a paridad en precios²⁶².
388. La segunda alza considerada se observa en setiembre de 2008 tanto en Lima como en Provincias y es detectada por el test para todos los productos analizados con una diferencia de entre 3 y 4 días. Esta alza es de entre 10.6% y 10.8% para ambos productos en Lima, mientras que en Provincias el alza es de 13.0% para Suave y de 14.1% para Elite.

Cientes Institucionales

389. El criterio principal para la elección de los productos a analizar para los Clientes Institucionales es su participación. El segundo criterio es que los productos tengan un producto similar o comparable con la empresa competidora. En ese sentido, es posible encontrar algunos casos en que la participación de algunos productos no sea alta, pero que sí tengan un producto comparable de la empresa competidora. Asimismo, algunos productos con mayor participación han sido excluidos del análisis por no encontrarse un producto comparable con la empresa competidora en el que se reflejen los cambios exógenos en los niveles de precios.

Cuadro 09
Principales productos Clientes Institucionales – Kimberly Clark (Participación en las Ventas en la Categoría)

Nombre del producto	2005	2006	2007	2008	2009
Higienicos					
KCP PH Scott JRT 1PLY 12X1	16.9%	13.4%	14.2%	11.4%	8.8%
KCP PH Scott JRT 4X1	5.8%	5.2%	7.2%	7.4%	5.6%
KCP PH Scott Natural Jumbo 12X550 m	2.7%	1.1%	1.4%	1.4%	2.7%
Papel Toalla					
KCP TO Scott Natural Rollo 6X200 m	8.3%	5.9%	6.6%	6.0%	4.8%
Servilletas					
SE Scott Mesa 1 PLY 16X100	4.1%	2.6%	2.3%	2.8%	2.4%

Fuente: Kimberly Clark

Elaboración: Secretaría Técnica

²⁶²

En el caso de los productos del segmento medio, el cálculo del primer incremento no se consideró como la variación porcentual entre el precio mensual promedio del mes anterior al alza y el precio mensual promedio del mes posterior al alza, sino que se consideró el precio mensual promedio del mes posterior al que se llega a paridad.

Cuadro 10
Principales productos Clientes Institucionales – Protisa (Participación en las Ventas en la Categoría)

Nombre del producto	2005	2006	2007	2008	2009
Higiénicos					
PH Elite Jumbo Blanco 550X4	0.0%	8.7%	26.5%	26.8%	23.7%
Papel Toalla					
TO Elite Jumbo Ecológico 300 m	0.0%	0.0%	1.9%	8.7%	5.4%
TO Elite Jumbo Ecológico 200 m	0.0%	1.5%	2.6%	4.1%	4.9%
Servilletas					
SE Elite Institucional Doblada 100X24 Medida 30	1.6%	2.2%	2.7%	3.4%	4.4%

Fuente: Protisa

Elaboración: Secretaría Técnica

390. Vistas las participaciones de los principales productos, a continuación se agrupan dichos productos de tal forma que sea posible analizar la evolución de los precios de productos directamente sustitutos.

Cuadro 11
Agrupación de principales productos sustitutos de Kimberly Clark y Protisa Clientes Institucionales

TIPO	PRODUCTO KIMBERLY CLARK	PRODUCTO PROTISA
Higiénicos	KCP PH Scott JRT 1PLY 12X1	PH Elite Jumbo Blanco 550X4
	KCP PH Scott JRT 4X1	
	KCP PH Scott Natural Jumbo 12X550 m	
Papel Toalla	KCP TO Scott Natural Rollo 6X200 m	TO Elite Jumbo Ecológico 300 m TO Elite Jumbo Ecológico 200 m
Servilletas	SE Scott Mesa 1 PLY 16X100	SE Elite Institucional Doblada 100X24 Medida 30

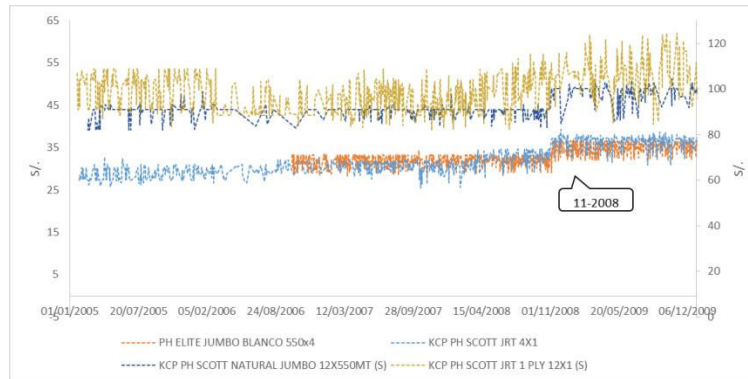
Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

391. Para el Canal Institucional, este periodo se caracteriza principalmente por un alza de precios en noviembre de 2008 en todos los productos analizados, así, en Higiénicos y Papel Toalla el alza supera el 10% en el caso de Protisa, mientras que en Servilletas las alzas son las más altas que en las dos subcategorías previas, llegando a estar por encima de 14%.

[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 16
Evolución de precios – Higiénicos



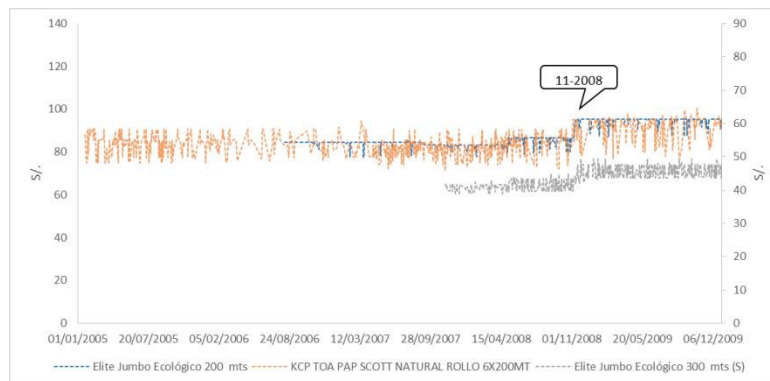
N° Quebre	KCP PH Scott Natural Jumbo 12X550MT	Incremento (%)	KCP PH Scott JRT 1PLY 12X1	Incremento (%)	KCP PH Scott JRT 4X1	Incremento (%)	Elite Jumbo Blanco 550x4	Incremento (%)	Diferencia (días)
1	05/11/2008	5.9	-	-	05/11/2008	9.2	06/11/2008	10.6	1

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

392. En los productos higiénicos se observa que se produce un incremento de precios casi en simultáneo en los primeros días de noviembre de 2008. Dicho incremento es de entre 5.9%²⁶³ y 9.2% para Kimberly Clark y de 10.6% para Protisa.

Gráfico 17²⁶⁴
Evolución de precios - Papel Toalla



N° Quebre	KCP Papel Toalla Scott Natural Rollo 6x200 MT	Incremento (%)	Elite Jumbo Ecológico 200 MT	Incremento (%)	Elite Jumbo Ecológico 300 MT	Incremento (%)	Diferencia (días) Min./Max.	
1	04/11/2008	7.8	12/11/2008	11.4	15/11/2008	10.2	8	11

Fuente: Empresas

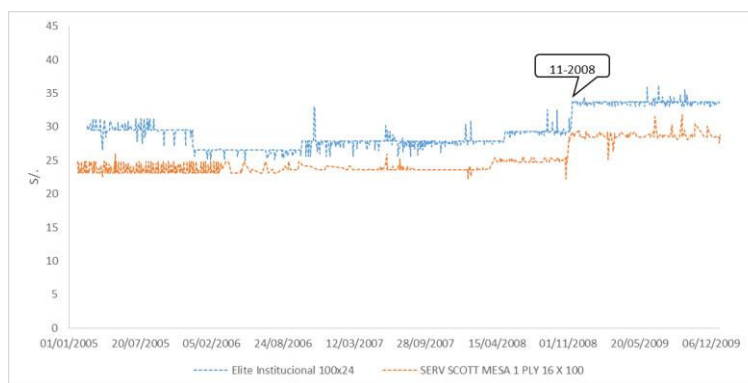
Elaboración: Secretaría Técnica

²⁶³ El test no detecta el alza del producto KCP PH Scot JRT 1pl 12x1 debido a la alta volatilidad de la serie. No obstante, se realizó el cálculo del incremento porcentual por estas fechas, y este asciende a 6.2%.

²⁶⁴ En la gráfica el término (S) hace referencia a la escala secundaria.

393. En el caso del Papel Toalla, encontramos dos productos comparables por parte de Protisa, que difieren en metraje, y un producto por parte de Kimberly Clark. El alza de precios es detectada por el test entre el 4 y el 15 de noviembre del 2008, y asciende a 7.8% para Kimberly Clark y entre 10.2% y 11.4% para Protisa.

Gráfico 18
Evolución de precios – Servilletas



Nº Quiebre	Servilleta Scott Mesa 16X100	Incremento (%)	Elite Institucional 100x24	Incremento (%)	Diferencia (días)
1	04/11/2008	16.4	12/11/2008	14.2	8

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

394. En el grupo de Servilletas se encuentra un alza de precios de 14.2% para Protisa y 16.4% para Kimberly Clark entre el 4 y el 12 de noviembre de 2008.

5.1.3. Conclusiones del análisis de la evidencia y de los precios (2005-2009)²⁶⁵

395. En relación con la evidencia obtenida a lo largo del procedimiento se tiene que durante el 2005 existieron acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa para afectar los precios de papel higiénico y otros productos de papel tissue. Así, Blanca Quino ha reconocido que entre enero y octubre de 2005 los Gerentes Generales de ambas empresas, Alejandro Nash y Sergio Nacach, tuvieron reuniones y coordinaciones para ese fin. La evidencia compilada para el 2005 demuestra que, entre febrero y octubre de dicho año se formularon diversas propuestas para modificar los precios del mercado y se realizaron también diversas reuniones. En particular, se tiene evidencia para el 7 de octubre de 2005²⁶⁶ de que, en Kimberly Clark se preparó una propuesta de incremento de precios de 4% para productos de ambas empresas; asimismo, que el 27 de octubre²⁶⁷ Kimberly Clark estuvo validando en el mercado un incremento de precios de Protisa de 8,4%, respecto de esta última evidencia Blanca Quino señaló que podría tener relación con un acuerdo de precios.

²⁶⁵ Para las conclusiones del análisis de la evidencia y de los precios se utilizará, como ejemplo, los resultados del test de Bai y Perron aplicado a Distribuidores Lima y Distribuidores Provincias. Sin perjuicio de lo anterior, en el Anexo III de la presente Resolución se pueden apreciar gráficamente efectos similares sobre otras categorías, también asociados a las prácticas colusorias investigadas.

²⁶⁶ Correo 10. Comunicación del 07 de octubre de 2005, 07:40 p.m.

²⁶⁷ Correo 11. Comunicaciones del 26 y 27 de octubre de 2005.

396. En función del análisis de la evolución de precios se tiene que, en el segmento medio, para los productos Suave Doble Hoja 10x2 de Kimberly Clark y Elite Doble Hoja 2x10 de Protisa, se observa un alza a finales de octubre e inicios de noviembre del 2005 que es detectada por el test con una diferencia de entre 7 y 12 días, dependiendo de la zona en la que se lleva a cabo el alza. Dichos incrementos de precios son de 11.4% en Lima y 11.6% en Provincias, para el caso de Suave Doble Hoja 10x2; y de 12.3% en Lima y 12.4% en Provincias, para el caso de Elite Doble Hoja 2x10.

Asimismo, también en el segmento medio, para los productos Suave Doble Hoja 12x4 de Kimberly Clark y Elite Doble Hoja 4x12 de Protisa, se observa un alza a finales de octubre e inicios de noviembre del 2005 que es detectada por el test con una diferencia de entre 1 y 17 días, dependiendo de la zona en la que se lleva a cabo el alza. Dichos incrementos de precios son de 12.7% en Lima y 13.0% en Provincias para el caso de Suave Doble Hoja 12x4; y de 15.4% en Lima y 15.1% en Provincias, para el caso de Elite Doble Hoja 4x12.

397. Teniendo en consideración lo manifestado por Blanca Quino y la evidencia identificada en correos electrónicos en fechas cercanas a tales incrementos de precios se concluye que estos son resultado del contacto y coordinaciones que mantuvieron Kimberly Clark y Protisa en dicho año, mediante sus Gerentes Generales, Sergio Nacach y Alejandro Nash.
398. De similar manera, en línea con el reconocimiento realizado por Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, Blanca Quino, ex Gerente General de Kimberly Clark y los correos analizados, la evidencia de reuniones hacia finales de 2005, una, precisamente, la reunión de presentación ante los Gerentes de Kimberly Clark de Juan Francisco García como nuevo Gerente Comercial de Protisa (noviembre de 2005) y, otra, una reunión entre Juan Francisco García y Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, de la misma época, llevaron a incrementos de precios a inicios de 2006. Así, los resultados del test señalan un incremento de precios en el segmento económico, en papel higiénico de Una Hoja entre el 3 y 10 de enero de 2006 de entre 1.6% y 3.2%

De otro lado, resulta claro que, hacia junio de 2008, Diego Álvarez del Villar, quien tenía 4 meses en el cargo de BTM Family Care de Kimberly Clark, fue presentado a Juan Francisco García en una reunión en el Café Arango. Posteriormente, en el mes de agosto de 2008 hubo una reunión en el Hotel “El Polo”, en la que, entre los presentes, se encontraban los Gerentes Generales de Kimberly Clark y Protisa, es decir, Blanca Quino y Salvador Calvo Pérez; y también el Gerente Comercial de Protisa, Juan Francisco García y el BTM Family Care de Kimberly Clark, Diego Álvarez del Villar. De acuerdo con las declaraciones de Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García, en dicha reunión se discutió acerca de incrementos de precios que se ejecutaron en el mes de setiembre de 2008. Ciertamente, mediante la aplicación del test Bai y Perron se ha detectado un incremento de precios, para todos los productos analizados, tanto en el segmento económico como el segmento medio, principalmente, entre el 16 y 20 de setiembre de 2008. Se trata de incrementos de precios significativos, de entre 9% y 15% considerando tanto los

casos de Distribuidores Lima como Distribuidores Provincias; y es llamativa la coincidencia en fechas del incremento de precios aquí analizado²⁶⁸.

En este punto es importante mencionar que, de los Gráficos 14-b y 15-b se desprende que las series de precios en los productos del segmento medio en provincias se mantuvieron en paridad, conservando los incrementos de precios realizados en setiembre de 2008, por lo que los efectos del acuerdo se mantuvieron hasta las nuevas coordinaciones entre las empresas que generaron nuevos incrementos de precios entre el 2010 y 2011. Esto se aprecia, además, en los Gráficos 20-b y 21-b, que presentan la continuación de estas series de precios y muestran cómo se mantienen tales efectos. Para el caso de Mayoristas Provincia, en los Gráficos 6 y 12 del Anexo III se muestra también como los incrementos de precios en el segmento medio se mantuvieron posteriormente a las alzas del 2008.

Finalmente, para el caso de Lima Metropolitana, los Gráficos 2 y 3 del Anexo IV muestran los precios de venta al público de dichos productos, y se observa también como se mantuvieron los efectos del acuerdo a dicho nivel.

399. En cuanto a los productos para Clientes Institucionales, resulta claro también que el contacto establecido entre Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark y Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, hacia agosto de 2008; así como sus contactos telefónicos posteriores; y el reconocimiento hecho por el propio Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, a propósito de los correos electrónicos de la segunda quincena de octubre de 2008 identificados durante la presente investigación, dan cuenta que el incremento de precios identificado por el test de Bai y Perron en noviembre de 2008 fue resultado de una concertación de precios entre ambas empresas. Estos incrementos de precios también resultan siendo significativos al ser de entre 5,9% (Higiénicos) y 16,4% (Servilletas).

5.2. Segundo Periodo (2010 – 2014)

5.2.1. Análisis de la evidencia (2010 – 2014)

400. En el año 2010 se continuó con las coordinaciones sobre precios entre los representantes de Kimberly Clark y Protisa, tal y como se verá en la evidencia que se presenta a continuación.
401. Las primeras evidencias de esta etapa las encontramos en el Canal Institucional. Así, en el correo electrónico remitido por Luis Fernando Palacio, Gerente Andino KCP de Kimberly Clark, a Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, del 31 de marzo de 2010²⁶⁹, como comentario a otro correo electrónico donde Jorge Vigil le informó a Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark, el plan de incrementos de precios en el Canal Institucional, se señaló lo siguiente²⁷⁰:

Asunto: RV: Pricing Drivers (2) (4).xlsx

²⁶⁸ Son coincidentes también el registro de llamadas registrada en las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa de manera previa a las fechas del incremento de precios. Se trata del registro de 3 llamadas recibidas de Blanca Quino el 8, 9 y 12 de setiembre de 2008.

²⁶⁹ Correo obtenido de la computadora de Walter Solis.

²⁷⁰ Correo 38. Comunicación del 31 de marzo de 2010, 08:40 a.m.

Jorge

Para cuando son estos aumentos y hablaste con nuestros "amigos" sobre el tema?

402. Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, respondió el correo electrónico anterior de Luis Palacio, Gerente Andino KCP de Kimberly Clark, el mismo 31 de marzo de 2010²⁷¹, señalando lo siguiente²⁷²:

Subject: RE: Pricing Drivers (2) (4).xlsx

A partir de Abril (15). Tengo una reunión pendiente. Le confirmo.

403. Como se puede apreciar de los correos electrónicos anteriores, ante el incremento de precios planificado por Kimberly Clark para el Canal Institucional, Luis Fernando Palacio, Gerente Andino KCP de Kimberly Clark le consultó a Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, cuándo se producirán tales incrementos de precios y si ya ha conversado con los “amigos” sobre los mismos. Ante esta consulta, Jorge Vigil le señaló la fecha de los incrementos de precios y que tenía una reunión pendiente.
404. Cabe detenerse en la denominación “amigos” utilizada en esta comunicación. En la entrevista realizada por la Secretaría Técnica con el propio Luis Fernando Palacio, el mencionado ex – funcionario de Kimberly Clark refirió que se trataba de una forma de referirse a los competidores utilizada por él con los Gerentes KCP de Kimberly Clark²⁷³.
405. En tal sentido, los correos electrónicos mostrados evidencian que, ante el incremento de precios planificado por Kimberly Clark en el Canal Institucional, Luis Fernando Palacio, Gerente Institucional Andino de Kimberly Clark consideró conveniente tener un contacto con Protisa. Asimismo, se evidencia que el canal de comunicación para las coordinaciones de precios entre ambas empresas se mantenía abierto puesto que Jorge Vigil responde a la pregunta de Luis Fernando Palacio señalando que tenía una reunión pendiente con Protisa (los “amigos”).
406. Por otro lado, consultado sobre la existencia de contactos, reuniones o acuerdos para mover precios entre Kimberly Clark y Protisa en el 2010, Juan Francisco García, en la entrevista del 5 de julio de 2016, señaló lo siguiente:

*Puede ser que a inicio de año, durante el primer semestre hayamos tenido algún tipo de contacto. Pero ahí básicamente no se tocó el precio público, si hubo algún contacto, seguramente hubo para tocar precios, era ajustes de canal básicamente (...).*²⁷⁴

²⁷¹ Correo obtenido de la computadora de Walter Solis.

²⁷² Correo 38. Comunicación del 31 de marzo de 2010, 11:37 a.m.

²⁷³ En la entrevista del 13 de octubre de 2015, Luis Fernando Palacio señaló:

(...) fui el que tomé la jerga de “amigos”, por ahí recuerdo algún mail que tengo con Jorge, que es sobre los “amigos” (...) Aquí [en referencia a Perú] no existía, que yo sepa, no existía ninguna jerga, (...). La utilicé yo como una expresión para hablar de competencia (...).

(...)

Yo utilizaba normalmente “amigos”, pues, para que la gente supiera un poquito de que estábamos hablando y demás (...), para no hablar directamente de competencia.

Entrevista a Luis Fernando Palacio del 13 de octubre de 2015, minuto 45.

²⁷⁴ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 54.

407. En relación con un evento posterior de contacto entre Kimberly Clark y Protisa, en su escrito de descargos, Percy Correa afirmó:

Es en el año 2010 donde se me pide mejorar la rentabilidad y preparé una propuesta de alza de precios del producto suave doble hoja económico x2. Esta propuesta fue presentada a mi jefe directo, la Sra. Blanca Quino y aprobada para realizarse en septiembre 2010. Antes de ejecutar el alza de precios la Sra. Blanca Quino me citó a una reunión en el hotel Golf Los Incas donde participaron los ejecutivos de Protisa (no recuerdo la fecha exacta). En esa reunión participaron la Sra. Blanca Quino, el Sr. Salvador Calvo Perez y el Sr. Juan Francisco García, Gerente General y Gerente Comercial de Protisa respectivamente. En esa reunión la Sra Blanca Quino les informó a los ejecutivos de Protisa la decisión de Kimberly Clark de incrementar los precios. Mi impresión de la reunión fue que ellos no estaban de acuerdo en realizar un incremento de precios. Además, en esa misma reunión, la Sra Blanca Quino me pidió tener comunicación con el Sr. Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, por si había algún problema de precios en alguno de los canales de venta. (...) Pongo a consideración que se me pidió mantener confidencialidad sobre los temas tratados en la reunión.

408. Asimismo, Percy Correa, en la entrevista del 19 de julio de 2016, confirmó lo dicho en su escrito de descargos señalando lo siguiente:

Se tomó la decisión de subir el precio, ejecución que se dio en setiembre de 2010, pero antes de que se diera esa ejecución, como lo he puesto en mi declaración, Blanca me cita a una reunión en el Hotel Golf Los Incas. (...) En esa reunión Blanca me presenta al señor Salvador Calvo Pérez que era el Gerente General de Protisa en ese momento y al señor Juan Francisco García, que era el Gerente Comercial. (...) Yo les comenté rápidamente la idea que habíamos trabajado. (...) Me parece que Protisa acompaña el alza un mes o dos meses después.²⁷⁵

409. Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, también describe la reunión que tuvieron con los representantes de Kimberly Clark en la entrevista del 5 de julio de 2016:

Juan Francisco García: Yo recuerdo con claridad la [reunión] del 2010. Bueno, como lo dice el señor Correa en su declaración, ellos llevan una propuesta para hacer un alza de precios. Eso fue hacia el segundo semestre del 2010. Eso sí lo recuerdo con claridad, que era un alza importante para los productos económicos (...) Tal cual él lo reconoce, estamos hablando de llevar los productos económicos de un sol, era pasar la barrera del sol nuevamente.

Secretaría Técnica: ¿Ahí se está refiriendo a setiembre del 2010?

Mira, debe haber sido por esa época. El alza de precios se da en el segundo semestre, la reunión probablemente haya sido antes, pero por esa época porque creo que en setiembre ya se empieza a notar un alza de precios de estos productos.

Secretaría Técnica: Tendría que haber sido antes de setiembre.

Sí, probablemente haya sido en agosto, de repente o puede haber sido antes. Esa alza se empieza a ejecutar entre setiembre, octubre y va hasta, y hay algunas alzas sucesivas en el 2011 todavía.

En la entrevista del 4 de julio de 2016, Salvador Calvo, identificó que aproximadamente a inicios del segundo trimestre de 2010 existió un contacto entre ambas empresas donde se convino ejecutar un alza. Sin embargo, en la descripción del señor Calvo se aprecia que él vincula ese contacto con un contacto e incremento de precios posterior (cerca de setiembre de 2010). Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 56 minutos.

Secretaría Técnica: (...) ¿Ud. recordaría el contexto de esa reunión sobre la cual se decide esto?

Juan Francisco García: Creo que nos citaron, debe haber sido en el Golf Los Incas probablemente y ellos tenían una propuesta de subir los precios de manera importante básicamente para el producto económico en el Canal Tradicional que de hecho a nosotros nos llamó la atención, era una propuesta bien alta. Y lo que pasó después fue que ellos ejecutaron el alza creo que en el mes de setiembre y nosotros seguimos esa alza un tiempo después, un mes después, mes y medio después probablemente.

Secretaría Técnica: ¿Y en esa reunión los participantes serían?

Juan Francisco García: Blanca Quino, Percy Correa, Salvador Calvo Pérez y yo.²⁷⁶

410. En relación con este mismo evento, en la entrevista del 4 de julio de 2016, Salvador Calvo Pérez coincidentemente manifestó lo siguiente:

(...) si bien es cierto no recuerdo el lugar, aproximadamente la fecha, sí hubo un contacto con Blanca Quino, el que habla, Juan Francisco y el que haya sido, bueno, porque lo que ustedes mismos han deducido, Percy Correa. Y Percy Correa en su escrito creo también menciona este contacto, recurro a la memoria más de Percy Correa, él sí habla de un contacto en el Golf (...)

(...)

En esta reunión convocada por Kimberly Clark y, aquí yo puntualizo, que la iniciativa normalmente era [de] y la presión por la rentabilidad venía por Kimberly Clark. Ellos nos dijeron que iban a ejecutar un alza, (...) nos comunicaron que iban a ejecutar un alza (...)

(...)

[A] Nosotros nos pareció, no estuvimos de acuerdo en la magnitud del alza, hecho que también lo refiere el mismo Percy Correa que nosotros no estuvimos de acuerdo con esa reunión, con esa propuesta. Pero bueno, ellos salieron, ellos ejecutaron el alza.

(...)

Es probable más que la reunión haya sido agosto que en setiembre, simplemente en agosto nos comunican que van a ejecutar el alza y la ejecutan en setiembre²⁷⁷.

411. Al respecto, en su escrito del 31 de agosto de 2016 Salvador Calvo Pérez indica lo siguiente:

En el año 2010, el suscrito fue convocado por la Gerente General de KCP donde me comunicaron que ellos, debido a las alzas de costos ocurridas en los principales insumos y costos laborales y por la caída de rentabilidad, iban a subir sus precios. (...) Es así que recién luego de aproximadamente 1 mes y medio PROTISA efectuó un alza.

412. Finalmente, Blanca Quino, en la entrevista del 4 de julio de 2016, reconoce su participación y la de Percy Correa en dicha reunión:

Yo lo he llevado a Percy a esa reunión. Él actúa por una solicitud mía.

(...) si Percy conoce al Sr. García es porque yo lo he involucrado a Percy para una ejecución²⁷⁸.

²⁷⁶ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 50.

²⁷⁷ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minutos 57 a 60.

²⁷⁸ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 2 horas y 52 minutos.

413. En la misma entrevista, Blanca Quino señaló en relación con la reunión con representantes de Protisa hacia setiembre de 2010 a la que se refirió Percy Correa:

Blanca Quino: Si Percy está declarando de una reunión en el 2010 donde aparentemente por lo que está diciendo es como si lo hubiera presentado ¿no? Parece más una reunión de presentación, él está diciendo: aquí me presentaron, aquí me dijeron que yo me, digamos, cualquier tema lo conversara con ellos y Blanca comunicó que iba a haber un aumento (...) A ver, no tendría por qué dudar de Percy, o sea Percy es de las personas más recientes con las que tengo memoria que he trabajado, no tendría por qué dudar de lo que él está diciendo, en todo caso también lo comparo porque en el 2010, no sé si coinciden las fechas, en el 2010 es esta alza de precios que nosotros como Kimberly Clark hacemos para mejorar la rentabilidad de la categoría y la competencia no hace alza.

Secretaría Técnica: No hace un alza digamos inmediata pero después sí.

Blanca Quino: Sí pero, después de más de un mes creo.

Secretaría Técnica: Como un mes, sí.

Blanca Quino: Ya pues. ¿Por qué lo hicieron? Porque a todos, me imagino que a ellos también, ellos tenían una, no sé si a ellos los evaluaban por rentabilidad sinceramente, no puedo hablar sobre los objetivos de su compañía, pero nosotros teníamos que trasladar estos costos al precio.²⁷⁹

414. Como se puede apreciar, los testimonios de Percy Correa, Juan Francisco García, Salvador Calvo Pérez y Blanca Quino evidencian que hacia agosto de 2010, en el Hotel El Golf Los Incas, se realizó una reunión entre las cuatro personas mencionadas en donde Blanca Quino, Gerenta General de Kimberly Clark, informó a los representantes de Protisa que realizaría un incremento significativo de precios de un producto económico. De acuerdo con lo manifestado por Percy Correa, BTM Family Care de Kimberly Clark, él quedó encargado de mantener contacto con Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa. También de acuerdo con lo manifestado por Percy Correa, se le pidió mantener la confidencialidad de los temas tratados en la reunión.
415. El evento que describen Percy Correa, Juan Francisco García, Salvador Calvo Pérez y Blanca Quino, se refleja además en un par de correos electrónicos entre representantes de Protisa. En el correo electrónico remitido por Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, el 1 de setiembre de 2010²⁸⁰, se señaló lo siguiente²⁸¹:

Asunto: ALZA PH

Juan Francisco, para dar las señales correctas debemos subir Hoy en Lima ese 2% para reventa S/ 7.70 - S/ 7.80.

¿En provincias subió ya KC?

No quisiera que se desanimen y retrocedan.

416. Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, respondió el correo anterior el mismo 1 de setiembre de 2010²⁸², señalando lo siguiente²⁸³:

²⁷⁹ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 3 horas y 25 minutos.

²⁸⁰ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

²⁸¹ Correo 39. Comunicación del 01 de setiembre de 2010, 01:50 p.m.

²⁸² Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

²⁸³ Correo 39. Comunicación del 01 de setiembre de 2010, 01:53 p.m.

Asunto: RE: ALZA PH

Ya se dio la indicación para el alza. En provincia solamente han subido en Trujillo. Desde hoy debemos salir a S/. 7.75 en esta ciudad.

417. En el correo electrónico remitido por Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, a Jorge Morel Bulicic (en adelante, Jorge Morel), Gerente General CMPC Tissue, el 1 de setiembre de 2010²⁸⁴, respondiendo una felicitación de este último debido a las altas ventas, se indicó lo siguiente²⁸⁵:

Asunto: RE: Venta Agosto

Debemos reconocer que KC la última semana subió 18% los económicos. Rompieron la barrera del sol. Nosotros no acompañamos aún hasta tener el “up grade” del producto, (+/-1 mes) Eso ayudó en el empujón final. La verdad teníamos pedidos hasta 5500 Ton pero “aguantamos” para hacer un alza a partir de hoy y que KC no retroceda. Nosotros vamos a hacer un alza de 2% eliminando rebates, descuentos y aprovechar coyuntura para cobrar. Los pedidos están al “rojo vivo” seguimos despachando hoy 1°/09 como estuviéramos en cierre. KC se trancó y tiene a los clientes muy molestos.(...)

418. Como se puede apreciar de los correos electrónicos anteriores, Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, le indicó a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa que debía incrementar sus precios en 2% el 1 de setiembre de 2010; y, que este incremento se debía realizar para “dar las señales correctas”. Asimismo, Salvador Calvo le consultó si Kimberly Clark había incrementado sus precios en provincias, e indicó “no quisiera que se desanimen y retrocedan”. Tales expresiones concuerdan con lo descrito por Percy Correa, Juan Francisco García, Salvador Calvo Pérez y Blanca Quino quienes señalaron que Kimberly Clark informó a Protisa que realizaría un alza de precios hacia agosto de 2010. En este sentido, las “señales” que se mencionan se refieren al alza de precios que dispuso Protisa para evitar que Kimberly Clark baje sus precios. Ciertamente, cabe recordar que, al momento de decidir este incremento de 2% como señal para Kimberly Clark, Salvador Calvo Pérez tenía pleno conocimiento de la decisión de Kimberly Clark de realizar un incremento de precios y llevar los productos a un nuevo nivel de precios que también le había sido informado en la reunión previa.
419. Por su parte, ante la felicitación por altas ventas de Jorge Morel, Gerente General CMPC Tissue, Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, explicó que las mayores ventas se debieron a que Kimberly Clark realizó hacia finales de agosto de 2010 un incremento de precios de 18% y que Protisa no “acompañaría” ese incremento sino un mes después. Salvador Calvo Pérez le indica además a Jorge Morel que ese día (1 de setiembre de 2010) harían el alza de 2% para que Kimberly Clark “no retroceda”.
420. Es de destacar que, de acuerdo con lo informado por Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, a Jorge Morel, Gerente General de CMPC Tissue, ante el anuncio realizado por Kimberly Clark en la reunión sostenida de manera previa al incremento de precios analizado, Salvador Calvo Pérez, Gerente General de

²⁸⁴ Correo obtenido de la computadora de Salvador Calvo.

²⁸⁵ Correo 40. Comunicación del 01 de setiembre, 01:34 p.m.

Protisa, ya el 1 de setiembre de 2010, había decidido que en más o menos 1 mes equipararía el incremento de precios realizado por Kimberly Clark.

421. Es decir, de manera posterior a la reunión sostenida entre los representantes de ambas empresas (Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Blanca Quino y Percy Correa) y de realizado el incremento de precios por parte de Kimberly Clark; hacia el 1 de setiembre de 2010, Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, tomó la decisión de (i) hacer un incremento de precios de 2% como señal para que Kimberly Clark no revierta su decisión de incremento de precios y (ii) realizar un incremento de precios adicional, más o menos un mes después para equiparar los nuevos precios de Kimberly Clark.
422. Lo anterior refleja que, si bien Percy Correa declaró que fue su impresión en la reunión entre los representantes de ambas empresas que los Gerentes de Protisa no estaban de acuerdo con el incremento dispuesto por Kimberly Clark, lo que también ha sido manifestado por Salvador Calvo Pérez; lo cierto es que al poco tiempo de contar con la información sobre el incremento de precios proporcionada por Kimberly Clark en la mencionada reunión y de ver el incremento de precios dispuesto por esta última en el mercado, tomó la decisión de realizar un incremento similar que es parte de un entendimiento o actuar coordinado entre ambas partes, aunque dilatando su ejecución por 1 mes, por lo que esta Comisión concluye que este episodio forma parte de las prácticas colusorias horizontales que venían realizando Kimberly Clark y Protisa desde, por lo menos, el año 2005.
423. Las comunicaciones y acuerdos entre las empresas, posteriormente al alza de setiembre de 2010, se dieron también por vía telefónica. De acuerdo con lo señalado por Percy Correa en su escrito de descargos:

En los siguientes meses, tanto el Sr. Juan Francisco García y yo tuvimos algunas llamadas sobre casos puntuales en algunas ciudades del país.

424. En la entrevista del 19 de julio de 2016, Percy Correa reafirmó lo señalado en su escrito de descargos, manifestando que las reuniones y comunicaciones telefónicas continuaron en el 2011:

Secretaría Técnica: (...) Ud. recuerda aproximadamente cómo se realizaban [las comunicaciones con Juan Francisco García], ¿a través de llamadas telefónicas o correos?, ¿reuniones alguna vez?

Percy Correa: Mira, normalmente, eran llamadas, como te digo, temas muy de día a día (...) ¿y por qué me tocaba a mí? Porque eso fue un pedido de Blanca. Me dijo “oye, cualquier cosa operativa del día a día, revísalo con él”, fue un pedido tal cual. alguna vez nos juntamos en un Starbucks que quedaba ahí en Camacho para revisar este tema (...)

Secretaría Técnica: Esta reunión en el Starbucks de Camacho ¿Ud. se acuerda aproximadamente cuándo se habría realizado?

Percy Correa: (...) puede haber sido febrero de 2011, yo ya estaba ya de salida, me llamaron, me pidieron que me junte, fui y de ahí renuncié a la compañía” (...)

Secretaría Técnica: Los temas que discutía a veces (...) ¿en qué canales en particular?

Percy Correa: Normalmente era el Canal Tradicional porque era el canal, es el más desordenado, ahí uno no puede controlar que el mayorista vaya a un precio, que el distribuidor salga bien, normalmente era eso, pero alguna vez hablamos del canal de supermercados porque los supermercados hacían sus ofertas y esas ofertas ni

siquiera estaban coordinadas con los mismos proveedores. Entonces hoy día el supermercado salía y pum sacaba una oferta con Suave, entonces me llamaba Juan Francisco oye qué ha pasado por qué... yo digo no tengo idea de que me hablas y podía ser al revés también (...) pero sí recuerdo que alguna vez pudimos hablar de supermercados y alguna llamada que tuvo que ver con el Canal Tradicional (...) al final Blanca me decía arregla este tema con él (...) En esos seis meses [, pues habrán sido seis llamadas, una por mes o una cada dos meses (...)

Secretaría Técnica: *¿Aproximadamente con qué frecuencia tenía estas comunicaciones con Juan Francisco García a partir del pedido de Blanca Quino?*

Percy Correa: *(...) En esos 6 meses en referencia a los meses finales de 2010 e iniciales de 2011] pues habrán sido 6 llamadas. 1 por mes o 1 cada 2 meses. La verdad no lo sé, no recuerdo bien²⁸⁶.*

425. En la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, confirmó que mantuvo el contacto con Percy Correa y manifestó que era posible que en el 2011 hubo una reunión. Asimismo, la partida de Percy Correa y la disputa entre Kimberly Clark y Protisa por temas publicitarios hizo que se rompieran las conversaciones:

Secretaría Técnica: *(...) ¿En el 2011 se podría identificar algún momento también de alguna reunión o algún contacto para mover los precios o condiciones comerciales?*

Juan Francisco García: *2011, mira, es posible que se haya dado, no recuerdo puntualmente una reunión en esa época. Lo que recuerdo es que cuando se va Percy Correa de la empresa... Es más, hay dos eventos, uno que se va él y otro que empieza una disputa con Kimberly por un tema de una publicidad engañosa, y eso hizo que se rompiera cualquier tipo de conversación al respecto. Eso fue segundo semestre de 2011 probablemente.*

Secretaría Técnica: *¿Hasta el momento en que el señor Percy Correa deja la empresa usted mantenía cierto contacto telefónico quizá con él?*

Juan Francisco García: *Si²⁸⁷*

426. Debemos precisar que Percy Correa, de acuerdo con la información presentada en su escrito de descargos, tuvo el cargo de BTM Family Care de Kimberly Clark hasta el 15 de abril de 2011, por lo que podemos concluir que las conversaciones con Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, se dieron hasta ese momento.
427. Por lo tanto, de acuerdo con las declaraciones dadas por Percy Correa y Juan Francisco García, con posterioridad al alza de precios de setiembre de 2010, las comunicaciones entre ellos continuaron hasta que Percy Correa se retiró de Kimberly Clark en abril de 2011. Incluso, durante ese periodo tuvieron una reunión en Starbucks en Camacho. Dichas conversaciones estaban autorizadas también por la Gerencia General de Kimberly Clark pues, tal como manifestó Percy Correa, Blanca Quino le pidió tener comunicación con Juan Francisco García si había algún problema de precios.
428. Asimismo, Salvador Calvo Pérez, en la entrevista del 4 de julio de 2016, confirmó lo señalado por Juan Francisco García sobre la realización de una reunión en el 2011:

²⁸⁶ Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

²⁸⁷ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 59.

Salvador Calvo Pérez: De hecho, hemos tenido una reunión en el 2010 y una en el 2011.

Secretaría Técnica: En el 2011 (...) ¿también hubo alguna reunión o contacto entre las empresas? (...)

Salvador Calvo Pérez: Sí, sí.

Secretaría Técnica: ¿Y ese lo recuerda aproximadamente en algún momento del año en particular?

Salvador Calvo Pérez: Voy a hacer un poco de memoria ahí... debe haber sido alrededor de setiembre de 2011, por ahí, segundo trimestre o tercer trimestre, no me animo a decir el mes.

Secretaría Técnica: ¿Pero sí hubo un contacto?

Salvador Calvo Pérez: Sí hubo un contacto y que deriva en un alza en Canal Tradicional y probablemente en lo que hace referencia esto [en el correo electrónico de Víctor Tejerina del 2 de junio de 2011 que se analizará a continuación], en el Canal Moderno.

(...) misma dinámica que la explicada (...) nuevamente nos convoca Kimberly Clark, nos hace un planteamiento (...)

(...) Ellos, en especial en el periodo 2010 – 2011, simplemente nos comunicaron esto es lo que vamos a hacer, (...) la del 2011 habremos salido cuarenta y cinco días después, un mes después (...)²⁸⁸

429. Además, el propio Salvador Calvo Pérez refirió en su escrito del 31 de agosto de 2016, que:

Nuevamente y de manera similar [que en el 2010], durante el 2011, volvimos a ser convocados por KCP a una reunión en la que nos vuelven a plantear un alza de 20 centavos para los productos económicos con la misma dinámica que la reunión del 2010. En dicha reunión KCP nos comunicó su decisión por razones de rentabilidad interna de la compañía derivada de alzas de costos, y que iban a efectuar un alza.

De manera similar al caso anterior, PROTISA ejecuta su alza semanas después dejando productos sin subir precios para atender el segmento económico (...)

430. De esta manera, podemos apreciar cómo, en las comunicaciones narradas por Juan Francisco García, Percy Correa y Salvador Calvo, se describieron las coordinaciones que tuvieron Protisa y Kimberly Clark sobre precios y condiciones comerciales de ambas empresas en 2011, tanto para el Canal Tradicional como para el Canal Moderno. Como se ha señalado Percy Correa y Juan Francisco García mantuvieron comunicación hasta abril de 2011. Por su parte, Salvador Calvo Pérez ha afirmado que en una reunión en 2011 entre ambas empresas se decidió un alza en el Canal Tradicional y, probablemente, también en el Canal Moderno. Salvador Calvo Pérez asoció dicha coordinación con el correo electrónico de Víctor Tejerina del 2 de junio de 2011, con lo que tal coordinación se habría producido en algún momento previo a esa fecha. Incluso, describió que la forma utilizada para los incrementos de precios de Kimberly Clark y Protisa siguieron la forma utilizada en el incremento de precios de setiembre de 2010, es decir, con Kimberly Clark ejecutando primero el incremento de precios y Protisa siguiéndola en el incremento, incluso más de 1 mes después.

431. En el correo electrónico remitido por Víctor Tejerina, BTA Family Care UTT de Kimberly Clark, a Aldo Roa, KAM UTT y Percy Munte, GBA UTT, el 2 de junio de 2011²⁸⁹, a propósito de una consulta de Ivan Basulto de Supermercados Peruanos S.A. sobre los niveles de precios de los productos, señaló lo siguiente²⁹⁰:

Subject: RE: CHEQUEO DE COMPETENCIA

(...)

Dile a Iván que vamos a plantear una subida para Julio, debería ser aprox 10% para estar sobre su precio de activación, que coordine con la gente de Protisa para tener un alza al mismo tiempo y no estar con precio desfazado, no podemos descuidar nuestros clientes de tradicional provincias.

432. Sobre el correo anterior, en la entrevista del 4 de julio de 2016, Salvador Calvo Pérez indicó:

Secretaría Técnica: (...) *Esta pequeña discusión, ¿la podría usted vincular a algún elemento de coordinación en el 2011?*

Salvador Calvo Perez: *Sí, luego de esa reunión del 2010 (...) en el 2011 hemos tenido algún contacto (...) debe estar enmarcado, de hecho hemos tenido una reunión en el 2010 y una el 2011 donde hemos visto estos temas, debe estar enmarcado en eso (...)*²⁹¹

433. En el correo electrónico de Víctor Tejerina, se afirma la posibilidad de coordinar, a través de un cliente del Canal Moderno, un incremento de precios específico (10% en el mes de julio de 2011). De acuerdo con lo dicho por Salvador Calvo Pérez sobre el correo anterior, en el 2011 tuvieron algún contacto en donde estaría enmarcada esta indicación.

434. En el correo electrónico remitido por Víctor Tejerina, BTA Family Care UTT de Kimberly Clark, a María Ibarguren, Aldo Roa, Ricardo Salcedo y Percy Munte el 1 de julio de 2011²⁹², se les indicó lo siguiente²⁹³:

Kam's por favor podrían confirmar el alza de precios de nuestros amigos de Protisa por favor.

435. Dicha comunicación fue respondida por María Ibarguren el 1 de julio de 2011²⁹⁴, indicándoles²⁹⁵:

Ya subió... hoy en la tarde te pasamos los nuevos precios (...)

²⁸⁹ Correo obtenido de la computadora de Víctor Tejerina.

²⁹⁰ Correo 41. Comunicación del 02 de junio de 2011, 10:43 a.m.

²⁹¹ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 11 minutos.

²⁹² Correo obtenido de la computadora de Víctor Tejerina.

²⁹³ Correo 42. Comunicación del 01 de julio de 2011, 09:55 a.m.

²⁹⁴ Correo obtenido de la computadora de Víctor Tejerina.

²⁹⁵ Correo 42. Comunicación del 01 de julio de 2011, 10:16 a.m.

436. En los correos del 1 de julio de 2011 citados previamente podemos apreciar que Víctor Tejerina quería verificar que Protisa había realizado un alza de precios, lo cual fue confirmado por María Ibarguren.

437. En el correo electrónico remitido por Carlos Castillo, Gerente de Ventas Canal Moderno de Protisa, a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, el 12 de julio de 2011²⁹⁶ se señaló lo siguiente²⁹⁷:

Asunto: RE: Precios Tottus

Hoy nos juntamos con los SSVV, en resumen:

- No subieron nada en una hoja, debemos de regresar en todos precio inicial.*
 - En dobles hoja en algunos subieron 4% en otros sol 2%, nosotros 4% en todo, en algunos debemos de regresar.*
 - En TH subimos 4% ellos subieron mas, quedaríamos S/.0.5 mas caros.*
- (...)*

438. El correo electrónico anterior²⁹⁸ fue reenviado por Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, a Salvador Calvo, Gerente General de Protisa, el mismo 12 de julio de 2011²⁹⁹.

439. Podemos apreciar cómo en el correo electrónico de Carlos Castillo del 12 de julio de 2011 se está realizando un monitoreo sobre el cumplimiento del acuerdo en el Canal Moderno de ambas empresas. Si bien Carlos Castillo en la entrevista del 19 de julio de 2016, manifestó no conocer en esta época las coordinaciones entre ambas empresas, se le podría haber encargado la verificación de un acuerdo sin su conocimiento. Ciertamente, las expresiones “No subieron nada en una hoja”, “En dobles hoja en algunos subieron 4% en otros sol (sic) 2%” indica que se realizó una evaluación por parte de Protisa de los cambios que se daban en el mercado, esto es, un incremento de precios de su principal competidor.

440. En la entrevista realizada el 5 de julio de 2016, Harold Mongrut manifestó que el primer contacto que tuvo con los representantes de Protisa cuando volvió a Kimberly Clark como Gerente General³⁰⁰, ocurrió en una reunión por temas de conflictos entre Kimberly Clark y Protisa en el CONAR (Consejo Nacional de Autoregulación Publicitaria). En dicha reunión también intercambió números telefónicos con Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa para mantener contacto. Harold Mongrut señaló lo siguiente:

(...) Blanca generó esta reunión entre Salvador, ella, Juan Carlos Belaunde [Gerente de Asuntos Corporativos de Kimberly Clark] y yo (...) La verdad que yo sentí a Salvador muy abierto a solucionar el impase que habíamos tenido con esa campaña que me parece que era una comparación de absorción, algo que perdió Kimberly Clark contra Protisa en el CONAR. En ese momento, Blanca dice “bueno, te cuento

²⁹⁶ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

²⁹⁷ Correo 43. Comunicación del 12 de julio de 2011, 12:57 p.m.

²⁹⁸ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

²⁹⁹ Correo 43. Comunicación del 12 de julio de 2011, 02:53 p.m.

³⁰⁰ De acuerdo con los descargos presentados por Harold Mongrut y la información extraída de la red social LinkedIn (www.linkedin.com), entre el año 2008 y 2010 el señor Mongrut fue GBA Manager de Kimberly Clark en Colombia y desde el 2010 al 2012 Gerente General en Kimberly Clark Ecuador.

*que yo ya me voy a otro puesto” y lo que pasa es que yo hablé con Salvador y le digo “bueno yo estoy de vuelta te doy mi teléfono, toma mi teléfono” (...) y ese fue el reinicio de mis relaciones con Salvador.*³⁰¹

441. En su escrito de descargos, Harold Mongrut también relató cómo y por qué se había dado dicha reunión:

Me entero por intermedio de Blanca Quino y Juan Carlos Belaunde (abogado de Kimberly Clark) que la empresa había perdido un proceso publicitario contra Protisa llevado ante el Consejo Nacional de Auto Regulación Publicitaria (CONAR). Según las mencionadas personas, esto debería generar una reunión con el señor Salvador Calvo Pérez para conversar los asuntos referidos al cumplimiento de la sanción y el pago acordado por los gastos del proceso.

442. Salvador Calvo Pérez también ubica el primer contacto que tuvo con Harold Mongrut como Gerente General de Kimberly Clark, en relación con el conflicto ante CONAR. Asimismo, señaló que probablemente eso ocurrió en el segundo trimestre de 2012. Así, en la entrevista del 4 de julio de 2016 manifestó:

“Salvador Calvo Pérez: En ese acuerdo donde participa Juan Carlos Belaunde, el corporativo de Kimberly Clark, la señora Blanca Quino y el que habla, es que me presentan a Harold Mongrut (...) bueno, ya lo había visto en la reunión del 30 de noviembre del 2006 como BTM.

Secretaría Técnica: ¿Y en qué momento ya comienzan a conversar sobre precios con este nuevo Gerente General de Kimberly?

*Salvador Calvo Pérez: Probablemente haya sido en el segundo trimestre del 2012.*³⁰²

443. Blanca Quino también describe en la entrevista del 4 de julio de 2016 la reunión a la que se refieren Harold Mongrut y Salvador Calvo Pérez:

*Yo trabajo hasta marzo de 2012 como Gerente General y tenemos una reunión en algún momento, no sé cuándo fue, con Harold y con Salvador. Pero fue una reunión para hablar justamente del problema que teníamos de una publicidad de un slogan que habíamos nosotros en el año 2011 incorporado.*³⁰³

444. Asimismo, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Harold Mongrut también describe que el tipo de contactos sobre precios que tuvieron Kimberly Clark y Protisa cambiaron con la entrada de él a la Gerencia General. La usual modalidad de cuatro personas en hoteles fue modificada por reuniones en las que solo participaban Salvador Calvo y Harold Mongrut:

A diferencia de lo que he visto, de las agendas, de las reuniones, mi relación con Salvador era más personal con Salvador. No era una relación en la que yo hiciera una reunión en el Hotel Golf Los Incas e invitara a cuatro personas, las veces que yo he visto a Salvador, que no recuerdo el número, habrán sido 4, 5 o 6, han sido más de café (...) Me acuerdo haber tomado con él algún café en Starbucks, en un plan mucho más relajado que el plan que yo vi antes, por lo menos, no quita que lo conocí, que

³⁰¹ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

³⁰² Entrevista a Salvador Calvo Perez del 4 de julio de 2016, 1 hora 19 minutos.

³⁰³ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 3 horas 40 minutos.

hablé con él del mercado, de los precios, pero no siento que era algo tan elaborado, éramos los dos (...)

*Me acuerdo que, a partir de esa reunión, nos tomamos un café en Dasso alguna vez, yo venía de estar afuera muchos años, me contó cómo estaba el mercado, qué estaba pasando (...)*³⁰⁴

*Las reuniones que yo he tenido con Salvador a partir de esto, siempre fueron en cafés y sin más gente. Siempre fueron reuniones de uno a uno directamente (...) probablemente haya ido a alguna [Juan Francisco], pero lo que yo tengo de recuerdo eran con Salvador, no me acuerdo de alguna reunión con Juan Francisco. No me acuerdo. Mi sensación de todo este tiempo es haber tomado un café en Dasso porque los dos vivíamos por ahí, más de una vez, dos o tres veces en el Starbucks de Dasso, alguna vez tomar un café en el restaurante Habana, alguna vez frente a Kimberly Clark, en un lugar que se llama Arango creo, el café Arango, mi recuerdo en ese momento es que éramos los dos (...)*³⁰⁵

445. Además, Harold Mongrut, en su escrito de descargos, indicó la razón de por qué realizó acuerdos con la competencia. Enfatizó que el objetivo de la empresa era rentabilizar el negocio, razón por la cual tenía que subir los precios. Adicionalmente, relató cómo el alza de precios era conversada en algunas oportunidades con el Gerente General de Protisa:

Al conocer al señor Calvo Pérez en más de una oportunidad, le mencioné alzas que haría Kimberly Clark y que él viera si esas alzas iban acorde con su estrategia de precios. Esto se puede confirmar claramente viendo cuando se hicieron las alzas y qué compañía subió primero los precios.

446. Salvador Calvo Pérez, al ser consultado sobre lo manifestado por Harold Mongrut, citado en el párrafo anterior, indicó lo siguiente:

Secretaría Técnica: (...) Otra de las afirmaciones del señor Mongrut es que en más de una oportunidad le mencionó alzas que quería implementar para que usted evalúe si eso también sería una estrategia posible para Protisa. Ahí la pregunta es si eso se había realizado también en todos los canales, para efectos de Canal Tradicional, Moderno y también el Institucional.

Salvador Calvo Pérez: Sí, ellos igual que la mecánica que le he explicado, ellos venían bastante urgidos por el tema de rentabilidad y nos plantearon, él me planteó unas, que iba a salir con determinada alza en alguno de los canales o los tres canales, sí, confirmo que eso fue así³⁰⁶

447. De acuerdo con lo manifestado por Salvador Calvo Pérez y Harold Mongrut, podemos apreciar que la modalidad de contacto entre Kimberly Clark y Protisa cambió con el ingreso del señor Mongrut como Gerente General de la primera empresa. Las reuniones ya no se daban entre ambos Gerentes Generales, el Gerente Comercial de Protisa y el BTM de Kimberly Clark en el Hotel El Polo o el Hotel el Golf. A partir del año 2012, solo se reunieron los Gerentes Generales de ambas compañías en distintos cafés. Así, durante esta etapa no se tiene evidencia

³⁰⁴ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 6 minutos.

³⁰⁵ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 16 minutos.

³⁰⁶ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 27 minutos.

de apuntes en la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa o apuntes de Outlook en la computadora de Harold Mongrut. Debemos recalcar también que, de acuerdo a lo dicho por Salvador Calvo Pérez, los acuerdos se dieron en el Canal Tradicional, Moderno e Institucional.

448. Sin perjuicio de lo anterior, se tiene evidencia de una última reunión entre 4 funcionarios. Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, en la entrevista del 5 de julio de 2016, hizo referencia a una reunión que mantuvo con Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, Luis Olazábal, GBA Lima, y Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa:

Juan Francisco García: Hay una reunión en la que va el señor Calvo Pérez, el señor Mongrut y creo que va el señor Luis Olazábal. Eso debe haber sido mayo, junio, finales de...segundo trimestre del 2012, donde él, no sé si es la palabra exacta, se presenta como Gerente General y nos presenta, particularmente, para que hagamos contacto con el señor Luis Olazábal.

(...) esa fue la última reunión que hubo entre los cuatro (...)

Secretaría Técnica: ¿(...) usted recordará dónde se llevó a cabo la reunión?

Juan Francisco García: Puede haber sido en El Golf o en el Polo.

Secretaría Técnica: ¿Y qué temas se trataron o era básicamente presentación?

Juan Francisco García: Principalmente debe haber sido presentación, yo creo que era como retomar el contacto que se había perdido por todos estos temas legales que se habían dado por el tema de los pañales, no me acuerdo de algún tema en particular, este, puede ser que se haya hablado de temas de provincias, de bonificaciones, pero así, no recuerdo exactamente algún tema en particular (...)³⁰⁷

449. Asimismo, en la entrevista del 14 de julio de 2016, Luis Olazábal, al ser consultado por la reunión señalada por Juan Francisco García descrita en párrafo anterior y sus consecuencias señaló lo siguiente:

Secretaría Técnica: (...) Juan Francisco García en la última entrevista que se realizó, indicó que se reunió con usted, en una oportunidad con Harold Mongrut y con Salvador Calvo, aproximadamente en el segundo trimestre del 2012, ¿usted recuerda esta reunión?

Luis Olazábal: Sí, sí (...) ya luego viendo cómo se desarrolló todo, había habido ya un acuerdo para retirar [bonificaciones], en lugar de estar saliendo con 100 + 2, 50 + 1, cortar eso, porque era desgastarse en el mercado. Como que yo estaba ya en Lima y me presenta como "cualquier cosa o coordinación (...) Luis es el que tiene que estar chequeando y atento a todo esto". Luego de eso yo con el señor Juan Francisco, máximo dos veces habré tenido contacto con él.

(...)

Secretaría Técnica: Al respecto, el señor Juan Francisco García señaló que posteriormente a esta reunión de mediados [segundo trimestre] del 2012, usted y él se habrían reunido más de una vez y conversaban sobre bonificaciones en provincias y también indicó que hubieron bastantes comunicaciones entre el 2012 y el 2013 entre ustedes dos. Estas comunicaciones tal vez no eran a través de reuniones personales, pero sí a través de correos electrónicos o llamadas

Luis Olazábal: No, no correos electrónicos, llamadas telefónicas y todas bajo el mismo tenor: "Luis, tengo la información que en Trujillo están saliendo ustedes con, sigo con el ejemplo 100 + 1, ¿ok?" "Yo voy a chequear" porque yo ya sabía que había un acuerdo, tenía que haber paridad. Entonces, yo recabando información, "oye Trujillo ¿cómo estás?, ¿tus distribuidores están saliendo con una promoción? No. Sí,

307

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 1 minuto.

pero están saliendo hasta la otra semana” Eso, ¿no? Básicamente así era la coordinación, digamos, de la verificación de las promociones o activaciones en el mercado.

Secretaría Técnica: ¿En alguna de estas comunicaciones ustedes comunicaron algo respecto a los precios que se estaban dando o solamente las bonificaciones o descuentos?

Luis Olazábal: No, puede ser, precio también. El precio que debería llegar al cliente mayorista (...)

Secretaría Técnica: ¿El lugar [de reunión]?

Luis Olazábal: Si no me equivoco, en el Hotel el Polo (...) Con Juan Francisco García, que lo conocí en esa oportunidad, en alguna oportunidad, para aclarar y ver que se esté cumpliendo con algunas promociones en tal o cual ciudad, sí me he vuelto... nos hemos encontrado en una o dos oportunidades más, y telefónicamente igual, una o dos más. En ese ínterin, igual con Hugo Chau, lógicamente, se redujo un poco la comunicación, pero por ahí puede haber existido alguna comunicación con él, todavía.

Secretaría Técnica: Sobre esas otras reuniones que hubieron, se acuerda la época o en qué lugar fueron.

Luis Olazábal: Era una por mi antigua oficina de Kimberly, Starbucks de Javier Prado con, (...) ahí me acuerdo haberme reunido con (...) Juan Francisco García³⁰⁸.

450. Respecto a esta época, Harold Mongrut refiere, en su escrito de descargos, que Salvador Calvo Pérez le comentó sobre las promociones y bonificaciones que ambas empresas otorgaban en el mercado. Así, indicó lo siguiente:

En otra reunión, el señor Calvo Pérez mencionó el alto nivel de promociones y bonificaciones que se daban al comercio. A partir de ahí es que cada compañía empieza a hacer recortes a sus promociones al comercio sin tener una instrucción similar; es decir, cada compañía era libre de limitar las promociones que se hacían al comercio; no al precio al público. Es por esta razón que se ven muchos correos electrónicos al interior de las compañías en los que se muestran desacuerdos en los precios de las dos compañías, porque no existía ni se dio un detalle acordado de que mantener o que eliminar. Es decir, a partir de la reunión con el señor Calvo Pérez se vio que efectivamente cada mes se entregaban bonificaciones al comercio que, finalmente, no llegaban al consumidor final ni hacían que este precio al consumidor varíe de manera alguna.

451. De igual manera, Salvador Calvo Pérez señaló que conversó con Harold Mongrut sobre el retiro de bonificaciones y promociones en la entrevista del 4 de julio de 2016 que sostuvo con la Secretaría Técnica:

En el 2012, 2013, lo que vimos, y lo dice Harold Mongrut en su declaración, es empezar a eliminar una serie de bonificaciones que se estaban quedando en el canal, que no beneficiaban al consumidor final, que se estaban quedando en la cadena, promociones, bonificaciones, gastos excesivos que estaban haciendo la empresa y se quedaban en la cadena. (...) Fue un poco de ordenamiento, en el 2012 y la mayoría del 2013.³⁰⁹

452. Harold Mongrut también hizo referencia a dicho acuerdo en la entrevista que mantuvo con la Secretaría Técnica:

³⁰⁸ Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

³⁰⁹ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

Lo que me dijo Salvador es “oye estamos con las bonificaciones reventadas, tú das 10 + 2, allá das 100 + 1, allá 50 + 4, es un desastre”, y yo le dije “bueno, las retiraré”, y me dijo, “bueno, yo también las retiraré”. Lo que se hizo fue retirar todas las bonificaciones³¹⁰.

453. Juan Francisco García, si bien no participó de la reunión donde se acordaron eliminar las bonificaciones, explicó el contexto en el cual se acordaron estas acciones con Kimberly Clark:

Juan Francisco García: *Se daban muchas bonificaciones en provincias (...) Creo que en un momento hablan del tema, de tratar de reducir o eliminar bonificaciones.*

Secretaría Técnica: *Usted tuvo conocimiento, en este caso, de si se llegó a un acuerdo entre Kimberly y Protisa, ¿le comunicaron alguna orden para ejecutar algo de acuerdo a lo que se habría acordado en esta reunión?*

Juan Francisco García: *Creo que nosotros sí, cortamos las bonificaciones en alguno de estos momentos. Entendería que sí, que sí hubo una coordinación sobre esto.³¹¹*

454. Sobre la relación entre Luis Olazábal y Juan Francisco García, el señor Olazábal en su escrito de descargos señaló lo siguiente:

Debo indicar que en una oportunidad, hacia fines de 2012, el Sr. Mongrut Dias me entregó el número telefónico móvil del Sr. Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa S.A., ordenándome que le alcanzara información referida a las ventas de K-C en región norte del país, lo que efectivamente hice. En ese sentido, advierto que mi conducta debió ser más diligente, requiriendo mayor información a mi superior sobre la situación descrita.

455. Asimismo, en su escrito del 31 de agosto de 2016³¹², Juan Francisco García precisó lo siguiente sobre sus contactos con Luis Olazábal:

En efecto, en mayo o junio del 2012, acompañé al Sr. Salvador Calvo Pérez, Gerente General de PROTISA a una reunión con el Sr. Mongrut quien se presentó como el nuevo Gerente General de KCP y quien a su vez presentó al Sr. Luis Miguel Olazábal, (...) con quien mantuve contactos ocasionales por indicación de mi superior jerárquico hasta finales del año 2013.

456. De acuerdo con lo narrado por Harold Mongrut, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García y Luis Olazábal, Kimberly Clark y Protisa tomaron el acuerdo de eliminar bonificaciones y promociones a los distribuidores y mayoristas. Dicho acuerdo surgió hacia el segundo trimestre de 2012 y se mantuvo durante el resto de ese año e incluso durante el 2013.

457. Dicha medida también puede apreciarse en los correos electrónicos que citaremos a continuación. Así, dichos correos electrónicos denotan que durante mayo y junio de 2012 existió un reclamo por parte de los distribuidores de ambas compañías en tanto se habían eliminado las promociones.

³¹⁰ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 23 minutos.

³¹¹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 7 minutos.

³¹² Escrito de descargos de Juan Francisco García. Pág. 3.

458. En el correo electrónico remitido por Hugo Chau, Gerente de Ventas Canal Tradicional de Protisa, a Carlos Arbulu, Supervisor de Ventas de Protisa; Oscar Linares (distribuidor Sipán); Katia Ventura (distribuidor Kuelap) y otros distribuidores de Protisa; y, en copia, a Alejandro Heredia, Jefe de Área Ventas Provincia Tradicional de Protisa, el 19 de mayo de 2012³¹³, como respuesta a otro correo electrónico donde Sipán expresó su malestar ante el anuncio de Protisa de retirar condiciones especiales en la venta de algunos tissues después del 22 de mayo de 2012 en Chiclayo, Trujillo, Chimbote y el Norte Chico, se señaló lo siguiente³¹⁴:

Asunto: Re: Bonificaciones, Promociones y Reconocimiento de precios de PH Elite naranja, celeste y plus - Paridad con K-C

Estimado Oscar :

Si K-C mantiene los descuentos después del 22, nosotros activaríamos las promociones.

459. Oscar Linares respondió el correo anterior señalando que Kimberly Clark mantenía promociones lo que generó que Hugo Chau, Gerente de Ventas Canal Tradicional de Protisa le dirija un correo electrónico a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, el mismo 19 de mayo de 2012³¹⁵, señalando: “JF: Que (sic) le respondemos a Oscar Linares?”.

460. De forma similar, en el correo electrónico remitido por Hugo Chau, Gerente de Ventas Canal Tradicional de Protisa, a Jorge Rojas (Representaciones Santa Apolonia S.A.C.); y, en copia, a Alejandro Heredia, Jefe de Área Ventas Provincia Tradicional; José Julca, Supervisor de Ventas de Protisa; Edgar Castillo, Fernando Castañeda y Víctor Castillo, distribuidores de Protisa, el 19 de mayo de 2012³¹⁶, como respuesta a otro correo electrónico donde Santa Apolonia expresó su malestar ante el anuncio de Protisa de retirar las bonificaciones y descuentos señalados, se manifestó lo siguiente³¹⁷:

Estimado Jorge:

De acuerdo a lo conversado, te confirmo que si K-C mantiene las promociones de PH despues del 22 de mayo, nosotros las reactivamos.

461. En relación con la misma decisión de cortar bonificaciones y descuentos, en el correo electrónico remitido por Jose Julca, Supervisor de Ventas de Protisa, a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa; y, en copia, a Alejandro Heredia, Jefe de Área Ventas Provincia Tradicional y Hugo Chau, Gerente de Ventas Canal

³¹³ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³¹⁴ Correo 44. Comunicación del 19 de mayo de 2012, 12:07 p.m.

³¹⁵ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³¹⁶ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³¹⁷ Correo 45. Comunicación del 19 de mayo de 2012, 02:08 p.m.

Tradicional, del 23 de mayo de 2012³¹⁸, como parte del monitoreo de campo de la semana del 22 de mayo, se señaló lo siguiente³¹⁹:

*Asunto: **AUDITORIA DE CAMPO 23.05.2012 ***

Juan Francisco,

(...) esta es la situación al 1er día de cierre de promociones en Trujillo

(...)

La conclusión que hemos testeado del mercado es que KC al saber que se tendría que cortar la promoción ayer, desde la preventa del Lunes lanzó el 300+12+1.5% como oferta de cierre de mes y hacer el push final en el mercado mayorista, ellos lo trabajaron Lunes, Martes y en algunos clientes que no pudieron comprar esta promoción (...) ofertaron hasta el día de hoy en pre venta.

(...)

[Subrayado agregado]

462. Al respecto Jorge Rojas de Santa Apolonia le remite un correo electrónico a Hugo Chau, Gerente de Ventas Canal Tradicional de Protisa; y, en copia, a Jose Julca, Supervisor de Ventas; Alejandro Heredia, Jefe de Área Ventas Provincia Tradicional y Edgar Castillo y Fernando Castañeda, distribuidores de Protisa, el 28 de mayo de 2012³²⁰, indicando lo siguiente³²¹:

Asunto: Bonificaciones PH

Estimado Hugo: Nuevamente requiero de tu atencion (sic) para informarte sobre la inquietud nuestra de tener un lento desplazamiento en estos últimos días del presente mes:

a) Como es de tu conocimiento nosotros religiosamente como indicaron, salimos con promoción hasta el día martes 22; sin embargo Kimberly salió con promoción hasta el día Viernes 25, es decir estuvieron tres días mas con promoción.

b) No solo estuvieron tres día mas con promoción, en estos tres días mejoraron su promoción con la modalidad siguiente: Por la compra al contado de 300 planchas bonificarón (sic) 12 planchas mas el 1.5% de descuento; y por la compra a crédito de 300 planchas han bonificado 12 planchas más.

c) Esto ha ocasionado que nuestra (sic) ventas a la fecha sea lenta, toda vez que la competencia ha colocado su producto en los principales clientes mayoristas nuestros, al punto de decirnos que no nos comprarán hasta el siguiente mes ya que tienen producto de la competencia.

d) Nos preocupa que nuestras ventas se vean disminuidas, por una acción "criolla" de la competencia y que no respondamos como debe ser y veamos complicado llegar a las cuotas.

(...)

[Subrayado agregado]

463. En el correo electrónico remitido por Edgar Manuel Castillo Castañeda (en adelante, Edgar Castillo), distribuidor de Protisa, a Jorge Rojas (Santa Apolonia) y Hugo

³¹⁸ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³¹⁹ Correo 46. Comunicación del 23 de mayo de 2012, 05:19 p.m.

³²⁰ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³²¹ Correo 47. Comunicación del 28 de mayo de 2012, 07:47 p.m.

Chau, Gerente de Ventas Canal Tradicional de Protisa; y, en copia, a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa; Jose Julca, Supervisor de Ventas; Alejandro Heredia, Jefe de Área Ventas Provincia Tradicional y Fernando Castañeda, distribuidor de Protisa, del 29 de mayo de 2012³²², sobre el mismo tema del retiro de bonificaciones y descuentos, se señaló lo siguiente³²³:

Asunto: RE: Bonificaciones PH

(...) Hugo a mi parecer le estamos dando muchas ventaja a K-C pues tu muy bien sabes por la lo que hemos experimentado muchas veces que los acuerdos de alza de precios y otros acuerdo que ustedes tomaban con ellos nunca fue (sic) respetado por K-C para salir en igualdad de condiciones con nosotros. Entonces (sic) por que no los (sic) tartamos de igual manera y activas una promoción que ellos no tengan por una semana para que veas (sic) como reaccionaría el mercado. (...)

[Subrayado agregado]

464. Como se puede apreciar de los correos electrónicos anteriores, el 19 de mayo de 2012, Protisa anunció a sus diferentes distribuidores que mantendría las promociones en la venta de papel higiénico en Chiclayo, Trujillo, Chimbote y el Norte Chico solo hasta el 22 de mayo de 2012. Ante ello, algunos distribuidores como Sipán y Santa Apolonia expresaron su malestar por la decisión de retirar las promociones. Como respuesta a los correos de estos distribuidores, Hugo Chau les indicó que si Kimberly Clark mantenía los descuentos después del 22 de mayo, Protisa activaría las promociones. La respuesta de Protisa ante la queja de sus distribuidores da cuenta del conocimiento de que ese mismo día (23 de mayo de 2012) Kimberly Clark también dejaría sin efecto sus promociones.
465. En el correo de José Julca, Supervisor de Ventas de Protisa, del 23 de mayo de 2012, se señala que Kimberly Clark “al saber que se tendría que cortar la promoción ayer” optó por hacer nuevas promociones. La expresión anterior da cuenta de un actuar coordinado entre ambas empresas para recortar promociones en un mismo día, pero, sin embargo, en esta oportunidad Kimberly Clark habría optado por una estrategia distinta.
466. Por otro lado, ciertas expresiones en los reclamos de los distribuidores en este episodio generado por el recorte de las promociones dan cuenta de un conocimiento de la existencia de coordinaciones o acuerdos entre las empresas para modificar las condiciones de precios o de promociones. Así, Santa Apolonia señaló “Nos preocupa que nuestras ventas se vean disminuidas, por una acción “criolla” de la competencia”, señalando un incumplimiento del acuerdo. Por su parte, Edgar Castillo replicó la posición de Protisa, señalando que “los acuerdos de alza de precios y otros acuerdos que ustedes tomaban con ellos nunca fue (sic) respetado por K-C [en referencia a Kimberly Clark] para salir en igualdad de condiciones con nosotros”.
467. Las frases utilizadas por los distribuidores y mayoristas denotan un conocimiento por su parte de los acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa al referirse, por ejemplo, a que una de las empresas no respeta los acuerdos. Esta situación denota que no

³²² Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³²³ Correo 47. Comunicación del 29 de mayo de 2012, 08:39 a.m.

solo algunos trabajadores de las empresas conocían la existencia de los acuerdos de precios y condiciones comerciales entre las empresas, sino también terceros externos a dichas empresas.

468. En el correo electrónico remitido por Carlos Arbulu, Supervisor de Ventas de Protisa a Alejandro Heredia, Jefe de Área Ventas Provincia Tradicional y Hugo Chau, Gerente de Ventas Canal Tradicional; y, con copia, a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, del 27 de junio de 2012³²⁴, se señaló lo siguiente³²⁵:

Asunto: KC Chiclayo

Desde el día de ayer KC ha salido a ofrecer en Mayoristas de Mdo. Modelo y Moshoque una bonificación de 10 PL x cada 500 de compra por cierre de mes.

Esto lo puede manejar el vendedor junta varios clientes para hacer esta cantidad y lograr la bonificación luego ellos se reparten .Lo (sic) que manifiestan es que por la baja en sus ventas quieren lograr la cuota en Chiclayo. Lo consulte con un vendedor de KC y lo acaba de confirmar.

469. En respuesta al correo electrónico anterior, Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa remite un correo electrónico a Salvador Calvo, Gerente General de Protisa, del 27 de junio de 2012³²⁶, señalando lo siguiente³²⁷:

Asunto: RV: KC Chiclayo

Llamas tú a HM o quieres que lo llame yo?

470. Sobre el anterior correo electrónico, Harold Mongrut indicó lo siguiente en la entrevista del 5 de julio de 2016:

Secretaría Técnica: *Ese HM...*

Harold Mongrut: *Soy yo claramente (...) Que me llame Salvador y me diga oye has puesto una bonificación en Chiclayo, tiene que haber sido en respuesta a algo que ellos han hecho, ¿no?*

Secretaría Técnica: *Pero podría tener que ver con lo que mencionábamos antes...*

Harold Mongrut: *Si es del mismo momento, entonces este es la fecha, junio del 2012 (...) La realidad es que esto era pan de cada día. La conversación que yo tengo con Salvador sobre las bonificaciones y simplemente estoy tratando de recordar esto, no necesariamente tiene que ver con esta, sino puede ser el cúmulo de muchas quejas y reclamos y reclamos y reclamos, que él bonifica, que yo bonifico, que no vendo, que si vendo, y yo lo puedo haber llamado alguna vez a decirle "oe pucha qué estás haciendo en Arequipa". Ese cúmulo de bonificaciones puede haber terminado en el momento el que él me dice "¿sabes qué? esto es una tontería, le estamos dando la plata al trade" y yo le habré dicho "bueno, yo retiro todo". Pero lo que quiero decir, es una opción que sea en este momento pero es una opción que esto sea un granito más para lo que al final fue: retiremos las bonificaciones³²⁸.*

³²⁴ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³²⁵ Correo 48. Comunicación del 27 de junio de 2012, 11:54 a.m.

³²⁶ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³²⁷ Correo 48. Comunicación del 27 de junio de 2012, 12:00 p.m.

³²⁸ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 26 minutos.

471. De similar manera, Salvador Calvo Pérez, al ser consultado en la entrevista del 4 de julio de 2015 sobre la referencia “HM” en este correo, indicó:

Sí, muy probablemente que sea sí, que se refiera a Harold Mongrut³²⁹. De igual manera, Juan Francisco García, sobre el significado de HM, en la entrevista del 5 de julio de 2016, señaló “Sí, hacía referencia a él [a Harold Mongrut], no conozco otro HM. (...)”³³⁰

472. Como se puede apreciar de los correos electrónicos anteriores, ante la información de las promociones que estaba ofreciendo Kimberly Clark en Chiclayo, Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa le indica a Salvador Calvo, Gerente General de Protisa “Llamas tú a HM o quieres que lo llame yo?”. La expresión, hacen referencia a Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, y, la llamada que señala Juan Francisco García que se debía realizar, hace referencia a las coordinaciones sobre las promociones que Kimberly Clark estaba entregando en esa fecha y se enmarcan en el contexto del acuerdo para el retiro de promociones y bonificaciones descrito en esta sección.
473. Como señaló Harold Mongrut, existió una coordinación entre él y Salvador Calvo Pérez sobre las promociones y bonificaciones que se daban a los distribuidores y mayoristas, lo que causó que finalmente ambos decidieran eliminarlas. Los correos analizados previamente denotan la protesta de los distribuidores por la eliminación de las promociones y bonificaciones.
474. Por lo tanto, a través de los correos electrónicos y las declaraciones de los funcionarios de Kimberly Clark y Protisa, han quedado acreditados los acuerdos entre ambas empresas para eliminar las promociones y descuentos que se estaban otorgando a los distribuidores y mayoristas desde el segundo trimestre del año 2012 en adelante.
475. Harold Mongrut informó que, cuando ejercía la Gerencia General de Kimberly Clark, en una reunión con Salvador Calvo Pérez, le habló sobre su interés de incrementar los precios del producto Suave x 24 en supermercados. Expresamente señaló lo siguiente en la entrevista del 5 de julio de 2016:

Yo me acuerdo el precio de los supermercados, del Suave x 24. Cuando llegué a Perú y revisé los estados, la rentabilidad de la categoría, había un producto que se llama Suave x 24 y se vendía en supermercados muy barato. (...) Yo recuerdo haber hablado con Salvador de ese producto. (...) Lo que yo hacía era decirle: “¿sabes qué? Esto es insostenible. Lo voy a subir y lo voy a subir de esta manera” (...), la primera conversación fue “el Suave x 24 en supermercados me da pérdida y lo voy a subir porque lo voy a subir”. Me debe haber preguntado cómo, cuándo, dónde, algo debe haber pasado de eso y lo que efectivamente hice fue subirlo (...) Puede haber sido mitad del 2012 (...) Me acuerdo la reunión en la que yo le hablé sobre el suave económico x24 de supermercados y le dije que el precio que no me acuerdo si era 13.99 o 14.99 no llevaba mi compañía a ningún lado y que tenía que subirlo (...) Siguió el alza de precios, [Salvador Calvo Pérez] me siguió³³¹

³²⁹ Entrevista a Salvador Calvo Perez del 4 de julio de 2016, 1 hora 17 minutos.

³³⁰ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 9 minutos.

³³¹ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 15 minutos.

476. De igual manera, en su escrito de descargos³³², Harold Mongrut hace referencia a la reunión previamente descrita que tuvo con Salvador Calvo Pérez:

Durante una de las reuniones con el señor Calvo Pérez, le mencioné que tenía que subir los precios de Suave x 24 en supermercados, que el precio al que se vendía el producto no tenían sentido con los costos de producción y que debía pasarlo de S/. 14.99 a por lo menos S/17.99 en un año. Esta alza se daría indefectiblemente; no era una opción ver que haga Protisa; si Protisa quería dejar el precio abajo (como lo había hecho antes, por ejemplo con Noble) igual llevaría los precios de Suave a un nivel acorde con los costos de fabricación. Finalmente, así se hizo y así se anunció en el mercado.

477. En relación con lo informado por Harold Mongrut sobre un incremento coordinado de precios del producto Suave x 24 durante el periodo en que Harold Mongrut fue Gerente General de Kimberly Clark; y el contenido de los correos electrónicos de Mónica Rossel del Campo y Hermes Muñoz del 24 de agosto de 2012 (Correo 49), se detecta un movimiento de precios coincidente en fechas y forma con la afirmación de Hermes Muñoz de que Protisa elevaría los precios antes que Kimberly Clark (“ellos van primero”).
478. Ciertamente, como se puede apreciar, por ejemplo, para el Supermercado Lima 1 en el Gráfico 03 del Anexo VI los precios del papel higiénico Suave Extra Doble Hoja 2x24 de Kimberly Clark y, su producto sustituto de Protisa, Elite Económico Doble Hoja 24x2, presentan un alza de precios de oferta, siendo que quien eleva primero el precio es Protisa, el 7 de setiembre de 2012, mientras que Kimberly Clark la sigue el 24 de setiembre de 2012³³³.
479. Asimismo, Mónica Rossel Del Campo, BTM Family Care de Kimberly Clark en este periodo, comentó el alza del producto Suave x24 en su escrito de descargos:

*(...) unos meses después de la llegada de mi jefe Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark Perú, me dijo que debíamos subir precios en el producto papel higiénico en supermercados que ya estaba “conversada”. No recuerdo con exactitud las palabras ni el término utilizado, pero entendí que hubo una comunicación de algún tipo con la competencia sobre dicha alza. (...) Dando cumplimiento a lo ordenado por mi jefe, solicité a mi equipo que proceda con el alza del producto, sin trasladar mayor información sobre mi percepción.*³³⁴

480. Sobre la declaración de Mónica Rossel Del Campo, Harold Mongrut señaló lo siguiente en la entrevista del 5 de julio de 2016:

*Se refería al suave x 24, cuando yo le digo “hay que subir el precio de esta cosa”, y ella se preocupa, o dice “oye cómo vamos a hacer para ser más caros”*³³⁵

³³² Págs 8 -9.

³³³ Para mayor detalle del análisis de precios del Canal Moderno en Lima en donde se aprecia la ejecución de los incrementos de precios referidos ver el Anexo VI.

³³⁴ Escrito de descargos de Mónica Rossel del Campo. Págs. 9 – 10.

³³⁵ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 29 minutos.

481. Al respecto, en la entrevista de Mónica Rossel Del Campo del 12 de agosto de 2016, sobre el momento en que Harold Mongrut le da la indicación de subir el precio de Suave x24, ella señaló lo siguiente:

*Lo que yo me acuerdo es que fue ya unos meses después que ya estaba Harold en su rol, o sea que había sido como a finales de año (...)*³³⁶

482. Por su parte, Salvador Calvo Pérez, también se refirió a este evento en la entrevista del 4 de julio de 2016:

*En el Canal Moderno, básicamente, sí recuerdo que él [Harold Mongrut], nuevamente urgido por la misma dinámica, presiones de rentabilidad (...) Ellos le ponen mucho foco a su producto económico x24 en Canal Moderno y él bueno, me comunica “voy a hacer esta alza”, (...) “vamos a hacer esta alza”. Igual que en las dinámicas anteriores, nosotros evaluamos, vimos y en determinado momento emparejamos esa alza*³³⁷

483. Al respecto, Juan Francisco García indicó que el alza de precios en productos económicos se habría dado a inicios de 2013:

*Esto tiene que haber sido probablemente a inicios de 2013, porque me acuerdo que ese producto subió un par de veces, puede haber sido por ahí, 2013, puede haber sido primer trimestre de 2013*³³⁸

484. Cabe destacar aquí que Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, al referirse a las coordinaciones realizadas entre los Gerentes Generales de ambas empresas sobre los productos económicos de papel higiénico para supermercados, señaló que “el producto subió un par de veces” y ubicó uno de dichos incrementos en el primer trimestre de 2013³³⁹. La posibilidad de incrementos de precios sucesivos guarda también relación con la afirmación de Harold Mongrut sobre que el precio del Suave x 24 debería subir, aproximadamente, 20% en el lapso de 1 año³⁴⁰.

485. Ciertamente, como se puede apreciar también, por ejemplo, para el Supermercado Lima 1 en el Gráfico 03 del Anexo VI los precios del papel higiénico Suave Extra Doble Hoja 2x24 de Kimberly Clark y, su producto sustituto de Protisa, Elite Económico Doble Hoja 24x2, presentan un alza hacia marzo de 2013. La secuencia de este incremento de precios en los productos de ambas empresas, implicó que el primero en subir los precios fue Kimberly Clark, el 9 de marzo de 2013, mientras que Protisa hizo lo mismo el 21 de marzo de 2013³⁴¹.

486. En el correo remitido por Carlos Castillo, Gerente de Ventas Canal Moderno de Protisa, a Enzo Vásquez, Jefe de Sector Cuentas Claves; Juan Muroya, Jefe de

³³⁶ Entrevista a Mónica Rossel Del Campo del 14 de agosto de 2016, minuto 44.

³³⁷ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 23 minutos.

³³⁸ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 6 minutos.

³³⁹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 6 minutos.

³⁴⁰ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Págs. 8 – 9.

³⁴¹ Para mayor detalle del análisis de precios del Canal Moderno en Lima en donde se aprecia la ejecución de los incrementos de precios referidos ver el Anexo VI.

Sector Ventas Farmacias y Vanessa Inope, Jefe de Sector Cuentas Claves de Protisa, del 15 de febrero de 2013³⁴², se señala lo siguiente³⁴³:

Asunto: ALZA PH ELITE NARANJA x 24

Estimados,

Como les comente (sic) a algunos, KCC ha anunciado alza para su Suave Naranja x 25 a partir del 01 Marzo. Nosotros empataremos el alza, a partir del 15 de Marzo.

(...)

487. Como se puede apreciar del correo electrónico anterior, el 15 de febrero de 2013, Carlos Castillo, Gerente de Ventas Canal Moderno de Protisa, le informó a diferentes representantes de Protisa que incrementarían sus precios el 15 de marzo ante el anuncio de un incremento de precios por parte de Kimberly Clark para el 1 de marzo. Así, Protisa incrementaría sus precios 15 días después del incremento que realizaría Kimberly Clark y esperaba que este último los mantuviera pasada esa fecha.
488. Debemos tener en cuenta que tanto Harold Mongrut como Salvador Calvo Pérez indicaron que el primero le informó al segundo sobre el alza que iba a realizar en su producto Suave x 24 en supermercados³⁴⁴. De esta manera, este correo evidencia que Protisa cumplió con subir los precios de su producto Elite al recibir la información por parte del señor Mongrut de que iba a subir Suave x 24 en económicos.
489. Asimismo, debemos señalar que Carlos Castillo manifestó, en la entrevista del 19 de agosto de 2016, que tomó conocimiento de los acuerdos entre Protisa y Kimberly Clark en el 2013:

Secretaría Técnica: *Usted sabía de alguna forma que por estas épocas, alguna de estas decisiones de precios, o de promociones, bonificaciones, eran resultados de los acuerdos entre las empresas.*

Carlos Castillo: *En el 2013, pasado el primer trimestre (...) alrededor del mes de marzo.*

(...) [Juan Francisco García] me da la orden que a partir de enero de 2013 yo baje mis descuentos promocionales a un máximo de 25%, quiere decir que nosotros hemos estado dando 40%, 35% y me dice bajemos a un máximo de 25%. A lo cual yo le pregunté si estaba loco porque si yo salgo a 25 y Kimberly Clark mantiene su 35 o 40, me va a barrer en el mercado. (...) Me dice “sal a 25%, veremos qué pasa, esperemos que nos siga”.

(...) Salí en enero, 25%, Kimberly Clark no nos siguió, nos sacó la mugre. Vino febrero, yo seguía a 25%, Kimberly Clark no nos siguió, nos sacó la mugre (...) Encima en ese escenario en que yo estoy a 25% y Kimberly a 35, nos piden hacer un alza todavía (...)

Yo empiezo a increpar y a buscar las respuestas, le digo a mi Gerente Comercial “oye explicame por favor que locura estamos haciendo porque nos están barriendo”. “No que ya van a subir, que ya van a subir”. Yo sigo increpando, increpando hasta que un

³⁴² Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³⁴³ Correo 50. Comunicación del 15 de febrero de 2013, 04:24 p.m.

³⁴⁴ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 15 minutos y entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 23 minutos.

*día me dice “ya, (...) esto está conversado”, me dice, “ya van a subir, espérate”. Estamos hablando de mes de marzo, más o menos.*³⁴⁵

(...)

*Yo me entero en marzo, de que ellos habían acordado el precio y le digo... obviamente pienso “oye esto desde cuándo me dijiste tú [Juan Francisco García], desde enero, entonces viene sacándonos la vuelta a tu acuerdo desde enero”*³⁴⁶.

490. De acuerdo con las declaraciones de Carlos Castillo, Protisa había reducido sus promociones en el Canal Moderno de 40% o 35% a 25%, indicación que dio Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, en el marco de un acuerdo con Kimberly Clark. Asimismo, Carlos Castillo indicó que Juan Francisco García le solicitó que hiciera un alza de precios en febrero, lo cual cumplió³⁴⁷.
491. En el correo electrónico remitido el 5 de abril de 2013³⁴⁸ por Pedro Alejandro Flores Ruiz De Castilla (en adelante, Pedro Flores), Subgerente de Ventas Institucional a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, se indica lo siguiente³⁴⁹:

Asunto: Alza KC

Juan Francisco,

Te paso el alza de KC, en General es 5% a partir del 1ro de Mayo [³⁵⁰], al parecer se está cumpliendo lo que dijimos que están alargando el alza para que los vendedores de las distribuidoras pasen cuentas a KC.

Vamos viendo si ellos en 1 mes mas hacen el otro 5% de alza pendiente.

492. En respuesta a dicho correo con la misma fecha³⁵¹, Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa le señala a Salvador Calvo, Gerente General de Protisa, lo siguiente³⁵²:

Asunto: RV: Alza KC

Solo están subiendo 5% y a partir de mayo. Nosotros 10% ya ejecutada.

493. De los correos electrónicos antes mencionados, se tendría que Protisa esperaba un alza de precios del orden del 10% en los productos del Canal Institucional de Kimberly Clark que debería haberse alineado a un alza del mismo porcentaje de Protisa que ya había ejecutado. El manejo de la información de los planes de incrementos de precios de la empresa competidora daría cuenta de la existencia de una coordinación entre ambas empresas.

³⁴⁵ Entrevista a Carlos Castillo del 19 de julio de 2016, minuto 51.

³⁴⁶ Entrevista a Carlos Castillo del 19 de julio de 2016, minuto 58.

³⁴⁷ Entrevista a Carlos Castillo del 19 de julio de 2016, minuto 53.

³⁴⁸ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³⁴⁹ Correo 51. Comunicación del 05 de abril de 2013, 11:01 a.m.

³⁵⁰ Adjunto a este correo electrónico se tiene un cuadro de productos para clientes institucionales de Kimberly Clark en donde se presentan los incrementos de precios dispuestos para mayo de 2013.

³⁵¹ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³⁵² Correo 51. Comunicación del 05 de abril de 2013, 12:33 p.m.

494. Al respecto, Salvador Calvo Pérez confirmó que este correo está relacionado a un acuerdo entre Kimberly Clark y Protisa³⁵³. Juan Francisco García indicó también que está casi seguro que dicha conversación proviene de un acuerdo de precios para el Canal Institucional³⁵⁴.
495. En este sentido, los correos electrónicos citados previamente se refieren también al monitoreo realizado por parte de Juan Francisco García y Salvador Calvo Pérez sobre el cumplimiento de los acuerdos por parte de Kimberly Clark.
496. En el correo electrónico remitido por Luis Otiura, Gerente KCP de Kimberly Clark a Luis Fernando Palacio, Gerente Andino KCP de Kimberly Clark, el 20 de abril de 2013³⁵⁵, se indicó lo siguiente³⁵⁶:

Subject: alza de CMPC

Hola Luis Fernando

Hable con Harold, hicimos algunas averiguaciones y ya protisa confirmo que el 1 de abril [haría referencia al 1 de mayo de 2013] sube, con lo cual todos nos pone en mejor situación!!

(...)

497. En respuesta a la comunicación anterior, en el correo electrónico remitido por Luis Palacio, Gerente Andino KCP de Kimberly Clark a Luis Otiura Gerente KCP de Kimberly Clark, del 22 de abril de 2013³⁵⁷, se señala lo siguiente³⁵⁸:

Asunto: RE: alza de CMPC

Perfecto, mil gracias, eso nos da un respiro frente a lo planeado el viernes.

498. En el correo electrónico remitido por Luis Otiura, Gerente KCP de Kimberly Clark a Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, del 23 de abril de 2013³⁵⁹, se indicó lo siguiente³⁶⁰:

Harold

Tengo un tema serio! el alza de precios de provincias lo (sic) estoy moviendo al 15 de mayo x k (sic) hoy me informan que el 1 de abril [en referencia al 1 de mayo de 2013] ningun (sic) cliente de provincias sabe del alza de mi competencia!! Al parcer (sic) solo suben en lima (sic) y nosotros en todo el peru (sic)!!

³⁵³ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 31 minutos.

³⁵⁴ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 14 minutos.

³⁵⁵ Correo obtenido de la computadora de Luis Otiura.

³⁵⁶ Correo 52. Comunicación del 20 de abril de 2013, 04:11 p.m.

³⁵⁷ Correo obtenido de la computadora de Luis Otiura.

³⁵⁸ Correo 52. Comunicación del 22 de abril de 2013, 08:17 a.m.

³⁵⁹ Correo obtenido de la computadora de Luis Otiura.

³⁶⁰ Correo 53. Comunicación del 23 de abril de 2013, 08:23 p.m.

499. En respuesta a la comunicación anterior, en el correo electrónico remitido por Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark a Luis Otiura, Gerente KCP de Kimberly Clark, del 23 de abril de 2013³⁶¹, se señaló lo siguiente³⁶²:

No, sube el 1ro

Dale

500. Como se puede apreciar de los correos electrónicos anteriores, hacia el 20 de abril de 2013, Kimberly Clark tomó conocimiento que Protisa incrementaría sus precios el 1 de mayo. Asimismo, de acuerdo con el correo electrónico de Luis Otiura del 23 de abril de 2013, Kimberly Clark también habría planificado incrementar sus precios para esa fecha; sin embargo, Luis Otiura consideró cambiar tal fecha al 15 de mayo de 2013 porque, en sus propias palabras, ningún cliente de provincias sabía del alza de la competencia.
501. Al respecto, tales expresiones evidencian que, dada la decisión de ambas empresas de incrementar sus precios, tendrían que haber anunciado previamente sobre este incremento a sus clientes; y, que, al no hacerlo una de ellas, no era conveniente para la otra realizar tal incremento. Finalmente, Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark responde a la preocupación de Luis Otiura señalando que el incremento de precios se debía realizar el 1 de mayo de 2013. En tal sentido, ello evidencia las coordinaciones previas entre ambas empresas con el objetivo de incrementar precios y que Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, conocía que el incremento de Protisa se realizaría el 1 de mayo de 2013.
502. Ciertamente, la acción de confirmar que Protisa ejecutaría un incremento de precios guarda sentido con la forma cómo se arribaba a acuerdos durante los años que Harold Mongrut fue Gerente General de Kimberly Clark, esto es que, generalmente, él le anunciaba sus planes de incrementos de precios a Salvador Calvo Pérez para que este evalué seguirlo, de acuerdo a lo informado por el propio Harold Mongrut.
503. Asimismo, debemos tomar en cuenta que los correos electrónicos sobre las acciones que tomaría Protisa fueron remitidos el 20 de abril de 2013, pocos días después del correo de Juan Francisco García a Salvador Calvo donde le indica que Kimberly Clark está subiendo 5% a partir de mayo y que ellos (Protisa) ya habían subido 10%. Al respecto, tomando en cuenta que Juan Francisco García y Salvador Calvo Pérez reconocieron que estos correos provenían de acuerdos con la competencia, los correos de fechas cercanas entre Luis Otiura y Luis Fernando Palacio también se refieren a la ejecución del acuerdo entre Kimberly Clark y Protisa.
504. Si bien no podría asegurarse que Luis Otiura pueda conocer la existencia de estos acuerdos, la insistencia por parte de Harold Mongrut sobre elevar el precio en la fecha acordada en mayo y el reconocimiento por parte de Juan Francisco García y Salvador Calvo Pérez de que el alza en mayo provenía de un acuerdo con la competencia, acreditan la existencia de un acuerdo entre Kimberly Clark y Protisa en el Canal Institucional.

³⁶¹ Correo obtenido de la computadora de Luis Otiura.

³⁶² Correo 53. Comunicación del 23 de abril de 2013, 08:26 p.m.

505. En el correo electrónico remitido por Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Sierra Central de Kimberly Clark a Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark; y, en copia, a Luis Olazábal, GBA DTT1 y a Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly Clark, del 26 de julio de 2013³⁶³, se indicó lo siguiente³⁶⁴:

Asunto: Reunión con Protisa

Hola Teje:

Hoy me junte por la mañana con un supervisor de Protisa el Sr. Cristhian, salimos al mercado mayorista y en ello se pudo comprobar que nuestros precios de suave están (reventa) s/12.00 la plancha mientras que elite esta la reventa en s/ 11.50 no se entiende!!!!!! Se adjunta fotos de hoy día, así mismo se le entrego de una copia de boleta de la distribuidora Corpora vente detalle a s/ 11.99 más una bonificación de servilleta x220 fecha del documento el día de ayer miércoles 25 de julio que esto también ya está prohibido. (...)

Al final quedamos en corregir los precios y realizar el seguimiento respectivo a cada uno de nuestros clientes y mejorar este tema, quedamos en juntarnos más a menudo para ver de cerca los precios (...)

[Subrayado agregado]

506. En respuesta a la comunicación anterior, en el correo electrónico remitido por Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark a Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Sierra Central de Kimberly Clark; y, en copia, a Luis Olazábal, GBA DTT1 y a Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly Clark, del 26 de julio de 2013³⁶⁵, se señaló lo siguiente³⁶⁶:

Asunto: RE: Reunión con Protisa

Loco no podemos juntarnos para concertar precios, este tema lo tenemos que ver con mucho cuidado, legalmente está penado.

Gracias por la información y el seguimiento, sigamos levantando documentos por si ellos continúan con las bonificaciones y descuentos fuera e (sic) boleta."

[Subrayado agregado]

507. Al respecto, en el correo electrónico remitido por Luis Olazábal, GBA DTT1 de Kimberly Clark, a Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Sierra Central; y, en copia, a Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark y a Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly Clark, del 26 de julio de 2013³⁶⁷, se indicó lo siguiente³⁶⁸:

³⁶³ Correo obtenido de la computadora de Eric Engel.

³⁶⁴ Correo 54. Comunicación del 26 de julio de 2013, 01:26 p.m.

³⁶⁵ Correo obtenido de la computadora de Eric Engel.

³⁶⁶ Correo 55. Comunicación del 26 de julio de 2013, 02:27 p.m.

³⁶⁷ Correo obtenido de la computadora de Eric Engel.

³⁶⁸ Correo 54. Comunicación del 26 de julio de 2013, 02:28 p.m.

Asunto: Re: Reunión con Protisa

Loco y de KC todo estaba ok ?, esta (sic) bien que hayas demostrado en el campo que los faltosos son ellos , como sugerencia ya no te juntes con el (sic) y sólo hablen por teléfono ante cualquier duda y como siempre con mucha confidencialidad

[Subrayado agregado]

508. En respuesta a la comunicación anterior, en el correo electrónico remitido por Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Sierra Central de Kimberly Clark a Luis Olazábal, GBA DTT1 de Kimberly Clark; y en copia, a Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente y a Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly, del 26 de julio de 2013³⁶⁹, se señala lo siguiente³⁷⁰:

Subject: RE: Reunión con Protisa

Hola Luchito:

Un cliente puntual indico que Suave lo dejaron a s/ 11.20 pero su reventa está en s/ 12.00 soles, mas no hubo otro tema, queda claro que solo será por teléfono ante cualquier duda que se pudiera presentar.

[Subrayado agregado]

509. Paralelamente, en el correo electrónico remitido por Luis Olazábal, GBA DTT1 de Kimberly Clark a Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Sierra Central de Kimberly Clark; y, en copia, a Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente y a Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly Clark, del 26 de julio de 2013³⁷¹, se indicó lo siguiente³⁷²:

Asunto: RE: Reunión con Protisa

Teje, esto fue a solicitud de ellos por las continuas quejas que tenían, como dices ya no se puede repetir pero ya quedo el contacto que es bueno mantener viéndolo como cualquier proveedor, saludos

510. En respuesta a la comunicación anterior, en el correo electrónico remitido por Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark a Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Sierra Central y a Luis Olazábal, GBA DTT1 de Kimberly Clark; y, en copia, a Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly Clark, del 26 de julio de 2013³⁷³, se señala lo siguiente³⁷⁴:

Asunto: RE: Reunión con Protisa

Así es patada, dejemos claro que ellos son los que siguen con bonificaciones y para después solo hacerle seguimiento.

[Subrayado agregado]

³⁶⁹ Correo obtenido de la computadora de Eric Engel.

³⁷⁰ Correo 54. Comunicación del 26 de julio de 2013, 02:33 p.m.

³⁷¹ Correo obtenido de las computadoras de Eric Engel y Víctor Tejerina.

³⁷² Correo 55. Comunicación del 26 de julio de 2013, 02:32 p.m.

³⁷³ Correo obtenido de las computadoras de Eric Engel y Víctor Tejerina.

³⁷⁴ Correo 55. Comunicación del 26 de julio de 2013, 02:34 p.m.

511. Al respecto, en la entrevista del 14 de julio de 2016, Luis Olazábal indicó lo siguiente:

Secretaría Técnica: *Usted al decir “los faltosos son ellos”, ¿a qué se está refiriendo con el término “los faltosos”?*

Luis Olazábal: *Sí, correcto, como que están reclamando que nosotros estamos más baratos y cuando se corrobora ellos están más baratos (...) Es probable que haya habido una llamada telefónica entre el señor Juan Francisco, si es que haya sido en ese momento, o el señor Hugo Chau (...)*³⁷⁵

512. Como se puede apreciar de los correos electrónicos anteriores, el 26 de julio de 2013, Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Sierra Central de Kimberly Clark le señaló a diferentes representantes de Kimberly Clark que se reunió con un supervisor de ventas de Protisa. Asimismo, precisó que, entre ambos supervisaron los precios de algunos productos comprobándose que el precio de los productos de Protisa era menor que el de los productos de Kimberly Clark. Finalmente, señaló “Al final quedamos en corregir los precios y realizar el seguimiento respectivo a cada uno de nuestros clientes y mejorar este tema, quedamos en juntarnos más a menudo para ver de cerca los precios”.
513. Se debe tener en cuenta también que, de acuerdo con lo señalado por Harold Mongrut y Salvador Calvo Pérez, durante el año 2013 se ejecutaron acuerdos sobre eliminación de bonificaciones y promociones, disposición que se encargaban de verificar Juan Francisco García y Luis Olazábal. En este sentido, la referencia de Adolfo Cosme, en el correo electrónico del 26 de julio de 2013, a que otorgar bonificaciones “también ya está prohibido” guarda relación con los acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa para remover promociones y bonificaciones que provenían del 2012.
514. Asimismo, como respuesta a lo señalado por Adolfo Cosme, Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark, le señaló “Loco no podemos juntarnos para concertar precios, este tema lo tenemos que ver con mucho cuidado, legalmente está penado”. Por su parte, Luis Olazábal, GBA DTT1 de Kimberly Clark, le señaló que estaba bien que haya realizado la supervisión con el supervisor de Protisa; sin embargo, que debería realizar estas coordinaciones por teléfono y con mucha confidencialidad. Asimismo, como respuesta a lo señalado por Víctor Tejerina, Luis Olazábal señaló que la reunión con el supervisor de Protisa se habría producido a solicitud de Protisa, por las continuas quejas, al parecer, por la entrega de algunas promociones. Finalmente, Víctor Tejerina señaló que se debía hacer el seguimiento a estas promociones.
515. Considerando lo anterior, tales expresiones evidencian que existieron coordinaciones entre los representantes de ambas empresas para el establecimiento de precios y el retiro de promociones.
516. En particular, se denota el conocimiento de la ilegalidad de la concertación de precios en Kimberly Clark, pero, sin embargo, se acepta la existencia de contactos y coordinaciones sobre precios y condiciones comerciales entre competidores con resguardo de su confidencialidad, manteniéndolos por vía telefónica.

³⁷⁵

Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, 1 hora 19 minutos.

517. Asimismo, Luis Olazábal reconoce en la entrevista del 14 de julio de 2016, que la utilización del término “faltosos” se debe a que los trabajadores de Protisa no estaban cumpliendo con el precio pactado. La utilización de dicho término a trabajadores con diversos cargos (los cuales no ostentaban algunos cargos gerenciales) no solo denota la existencia de acuerdos entre ambas empresas, sino el conocimiento generalizado de esta práctica por los trabajadores de Kimberly Clark, pues no tendría sentido para los receptores de la comunicación de Luis Olazábal que Protisa sean “faltosos” si no supieran que se estaría incumpliendo un acuerdo. En este sentido, solo podrían entender Víctor Tejerina, Adolfo Cosme y Eric Engel el porqué de la utilización del término “faltosos” si es que conocen previamente de un acuerdo entre ambas empresas.

518. En el correo electrónico remitido por Carlos Castillo, Gerente de Ventas Canal Moderno de Protisa a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, del 10 de agosto de 2013³⁷⁶, como respuesta a otro correo electrónico que informaba sobre algunas promociones (incluyendo descuentos de 30%) que estaba entregando Kimberly Clark en el Canal Moderno, se señaló lo siguiente³⁷⁷:

*Asunto: RV: OFERTAS KIMBERLY
Y se supone que ya no habrían mas de 25% !!!*

519. Al respecto, sobre el correo citado previamente, Carlos Castillo indicó lo siguiente en la entrevista del 19 de julio de 2016:

Entonces yo de forma irónica le paso un correo y le digo a Juan Francisco: oye no se supone que salían a 25, porque él ya me había dicho que me espere. Pero ya estoy esperando 8 meses³⁷⁸.

520. En el correo electrónico remitido por Carlos Castillo, Gerente de Ventas Canal Moderno de Protisa a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa y Salvador Calvo, Gerente General, del 17 de agosto de 2013³⁷⁹, como respuesta a otro correo electrónico que informaba sobre algunas promociones que estaba entregando Kimberly Clark en el Canal Moderno, se señala lo siguiente³⁸⁰:

Salvador - Juan Francisco.

En Plaza Vea salio por este fin de semana 3x2 en PH Suave doble hoja y Gold y Naranja, saldrá en TV. Este naranja cruza nuestro encarte a 16.49 y ellos a 13.70.

En Tottus por este fin de semana, lineas abajo, salio PH suave Gold y DH x 12 a 30% de descuento, cruzando nuestros Tiers encartados a 3x2.

³⁷⁶ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³⁷⁷ Correo 56. Comunicación del 10 de agosto de 2013, 02:42 a.m.

³⁷⁸ Entrevista a Carlos Castillo del 19 de julio de 2016, minuto 54.

³⁷⁹ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

³⁸⁰ Correo 57. Comunicación del 17 de agosto de 2013, 05:38 p.m.

La semana pasada salió también en Tottus a 30% en Suave DH y Gold x 12 y x 16, pero descuentos sobre descuentos, es decir 47%.

KCC nos viene sacando la vuelta reiteradas veces desde Enero, y nuestro lineamiento es mantener encartes a 25%, encarte temático máximo 3x2 y ser siempre el reactivo.

Necesito que me aprueben el cambiar nuestra posición, creo que ya estuvo bueno.

521. Sobre este correo, en la entrevista del 19 de julio de 2016, Carlos Castillo indicó lo siguiente:

Yo le pongo de manera desesperada, le pongo oye Kimberly Clark nos está sacando la vuelta desde enero y nuestro lineamiento es seguir con 25%. En la línea siguiente dice necesito que me aprueben cambiar nuestra posición, ya estuvo bueno. (...) Me reúno con Salvador, le explico este lío y me dice bueno ok, volvamos a lo que éramos antes y empieza a competir de igual. O sea yo me entero que esto está conversado (...) yo me entero a raíz de que estoy buscando una respuesta racional de por qué nos estamos dejando barrer por la competencia sin hacer nada³⁸¹

522. Como se puede apreciar de los correos electrónicos anteriores, Carlos Castillo, Gerente de Ventas Canal Moderno de Protisa, expresó su malestar a representantes de Protisa porque Kimberly Clark estuvo entregando promociones por encima del 25% en el Canal Moderno, lo que representaba un desvío del acuerdo que existió según Carlos Castillo desde enero de 2013. Ciertamente, expresiones como “Y se supone que ya no habrían más de 25% [en referencia a que Kimberly Clark entregaba promociones por encima de este nivel]” y “KCC nos viene sacando la vuelta reiteradas veces desde Enero”, evidencian coordinaciones entre ambas empresas con el objetivo de limitar o no realizar promociones en el Canal Moderno.
523. Así, Carlos Castillo ha manifestado que dichos correos electrónicos provienen de la información que le dio Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, respecto que Kimberly Clark no daría promociones por encima de 25%³⁸², en tanto se había conversado sobre esto con Protisa. Por esta razón el señor Castillo realiza un reclamo ante Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, y Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, cuando Kimberly Clark no realiza las acciones que se esperaban de dicha empresa y Protisa sigue con descuentos bajos, lo que lo perjudica a él como Gerente de Ventas Canal Moderno.
524. En el registro electrónico de contactos de Luis Otiura, Gerente KCP de Kimberly Clark, con fecha de ingreso 22 de agosto de 2013³⁸³, se señala el nombre de contacto “Juan Francisco Garcia”, el nombre de la compañía “Protisa”; así como el número de celular de Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, tal como a continuación se muestra³⁸⁴:

³⁸¹ Entrevista a Carlos Castillo del 19 de julio de 2016, minuto 55.

³⁸² Entrevista a Carlos Castillo del 19 de julio de 2016, minuto 55.

³⁸³ Correo obtenido de la computadora de Luis Otiura.

³⁸⁴ Correo 58. Registro de contacto del 22 de agosto de 2013.

Nombre completo: Juan Francisco García
Apellidos: García
Nombre: Juan Francisco
Organización: Protisa
Móvil: 993 520 081

525. Sobre los contactos de Luis Otiura, con la competencia, el señor Otiura narró los siguientes hechos en su escrito de descargos:

A mediados del año 2013, el señor Harold Mongrut me dijo que tenía una reunión con una persona de Protisa y que consideraba adecuado que la conociera. Fue así que en dicha reunión me presentó, conversé por breves minutos con él en un ambiente protocolar y, aunque no recuerdo en detalle, es probable que me entregara su tarjeta de presentación, lo que explica que agregara su nombre a mi agenda de contactos. Luego de ello, me retiré de dicha reunión y, por lo que pude apreciar, el señor Mongrut y la persona de Protisa continuaron la reunión. Tal como se acredita a través de la inexistencia de alguna prueba que indique lo contrario, nunca me reuní con dicho funcionario de Protisa, ni en público ni en privado.

526. Sobre su relación con Luis Otiura, Gerente KCP Perú, y este registro de Outlook, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García indicó lo siguiente:

Juan Francisco García: *Un año después [2013] [Harold] me presentó al señor Luis Otiura, que era encargado del Negocio Institucional. Fue una reunión para presentármelo, al señor Otiura no lo volví a ver nunca más.*

Secretaría Técnica: (...) *Esta reunión, este registro de sus datos en el registro del señor Luis Otiura, ¿habría respondido a esta reunión?*

Juan Francisco García: *Sí, probablemente sí. (...) Creo que quedamos en juntarnos, nunca nos juntamos, nunca nos volvimos a hablar (...)*³⁸⁵

527. Al respecto, sobre esta reunión, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Harold Mongrut señaló lo siguiente:

*Ahí le presenté a Juan Francisco (...) Si la memoria no me falla, en esa ocasión no estuvo Salvador, y fue la única vez que yo debo haber visto a Juan Francisco a solas, digamos, ¿no? Y era por la Línea Institucional. Probablemente por eso, no sé, no habrá ido Salvador, no me acuerdo, yo recuerdo esa vez que nos hemos juntado y no me acuerdo que haya estado Salvador. Además, fue una reunión muy corta, en la que le dije oye él es Juan Francisco, el que maneja la línea institucional, él es Luis Otiura, que maneja la línea institucional, dejen de pelearse por los clientes (...) Yo no recuerdo que el señor Palacios me haya pedido esa presentación, no lo recuerdo, lo cierto es que los llantos llegaban a mí, Palacios estaba en Colombia (...) Lo que yo le puedo haber dicho a Luis Otiura con la confianza que tenía era sube nomás (...)*³⁸⁶

528. Las declaraciones de Harold Mongrut y Juan Francisco García evidencian la intención de realizar acuerdos en el Canal Institucional. Así, Harold Mongrut presentó a Luis Otiura a Juan Francisco García con el fin de que puedan conversar entre ellos y repartirse el mercado, lo cual se evidencia mediante la frase “dejen de pelearse por los clientes”.

³⁸⁵ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 2 minutos.

³⁸⁶ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 36 minutos.

529. En el correo electrónico remitido por Hugo Chau, Gerente de Ventas Canal Tradicional de Protisa, a Luis Olazábal GBA DTT1 de Kimberly Clark, del 18 de setiembre de 2013³⁸⁷, se señaló lo siguiente³⁸⁸:

Subject: SETIEMBRE - KC VS PROTISA (ESCALA 10 PLANCHAS) - TRUJILLO

[Se adjunta un archivo de Excel con el mismo nombre del Asunto]

530. Respecto al correo citado, Luis Olazábal señaló lo siguiente en su escrito de descargos:

Debo manifestar que efectivamente conozco personalmente al Sr Hugo Chau (...) Mi conducta debió ser más diligente, debiendo informar a mi superior sobre la situación descrita, reconociendo la comisión de una infracción

531. De igual manera, Luis Olazábal, en la entrevista del 14 de julio de 2016, indicó lo siguiente:

Luis Olazábal: *En base a lo que ha recogido él del mercado, en Trujillo sus distribuidores venden a tal y mis distribuidores estaban vendiendo a tal precio (...)*

Secretaría Técnica: *¿Estaría relacionado entre algún acuerdo entre Kimberly Clark y Protisa de esa fecha más o menos, como le digo yo, 18 de setiembre de 2013?*

Luis Olazábal: *Sí, claro, es un tema de que no hay la famosa paridad (...) Quiso seguro demostrarme que (...) “mantenemos nuestras promociones” y quiso demostrar “tú no mantienes tus promociones”³⁸⁹.*

532. El correo electrónico del 18 de setiembre de 2013 prueba que, a pesar de que Luis Olazábal mantenía comunicación con Juan Francisco García, como lo han señalado ambos en las entrevistas que sostuvieron la Secretaría Técnica, Luis Olazábal continuaba verificando precios y condiciones comerciales en el mercado de papel higiénico con Hugo Chau. De acuerdo con lo dicho por Luis Olazábal, las conversaciones se refieren a monitoreo del mercado, intentando detectar si la otra empresa está incumpliendo el acuerdo y reportando dicho hecho entre ellos, con el fin de que los acuerdos entre ambas empresas se cumplan.

533. Por otro lado, Salvador Calvo Pérez indicó, en la entrevista del 4 de julio de 2016, que los últimos contactos que tuvo con Harold Mongrut se dieron a finales del 2013 o comienzos del 2014 para acuerdos de precios en el Canal Tradicional que se tradujeron en aumento de precios:

“Salvador Calvo Pérez: *Los últimos han sido finales, último trimestre del 2013, primer trimestre 2014, esos son los últimos contactos (...)*

Secretaría Técnica: *¿Eso también se había traducido en incrementos de precios de algunos productos?*

Salvador Calvo Pérez: *Sí, Canal Tradicional.³⁹⁰*

³⁸⁷ Correo obtenido de la computadora de Luis Olazábal.

³⁸⁸ Correo 59. Comunicación del 18 de setiembre de 2013, 10:05 a.m.

³⁸⁹ Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

³⁹⁰ Entrevista a Salvador Calvo Perez del 4 de julio de 2016, 1 hora 28 minutos.

534. Harold Mongrut también se pronunció sobre las últimas reuniones que tuvo con Salvador Calvo Pérez en la entrevista del 5 de julio de 2016:

*Si esas reuniones se dieron, se dieron de la misma manera como las anteriores, en Starbucks o en algún café, o en el que estaba al frente de Kimberly Clark, este, Arango*³⁹¹

535. Al respecto, en la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García indicó su conocimiento sobre las reuniones que sucedieron a finales de 2013 y comienzos de 2014 entre ambas empresas, que llevaron a alzas de precios en los primeros meses de 2014:

Juan Francisco García: *Hacia finales del 2013, inicios del 2014, donde sé que conversaron para hacer un alza de precios en el Canal Tradicional, (...) no me acuerdo si estaba autoservicios, pero principalmente Canal Tradicional (...)*

Secretaría Técnica: *¿Y eso se tradujo efectivamente en incremento de precios?*

Juan Francisco García: *Sí, hacia febrero o enero de 2014*³⁹²

536. Por otro lado, en su escrito de descargos, Eric Engel indica haber tomado conocimiento de los acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa en octubre de 2013:

Sí reconozco haber tomado conocimiento aproximadamente en el mes de octubre del 2013, de una reunión relacionada con un aparente acuerdo (...) ello con un motivo de un pedido de información que recibí de mi superior el Sr. Harold Mongrut, solicitándome información relacionada a precios, en la que se me requería detallar posibles incrementos en cada una de nuestras diferentes variedades, la misma que eventualmente podría ser implementada por KCC a inicios del año siguiente.

537. Sobre las indicaciones referidas en el párrafo anterior, Eric Engel, en la entrevista del 19 de julio de 2016, señaló que Harold Mongrut le indicó lo siguiente:

*“Oye sabes qué, voy a tener una reunión con ellos [Protisa], necesitamos mejorar la rentabilidad en cuatro puntos, tú busca la parte interna y vamos a ver la opción de hacer un incremento de precios”*³⁹³

538. De acuerdo con las declaraciones de Eric Engel, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García y Harold Mongrut, hacia el último trimestre de 2013 y primer trimestre de 2014 se produjeron reuniones entre los Gerentes Generales de ambas empresas en las cuáles se decidieron incrementos de precios que se ejecutaron en los primeros meses del 2014.

539. En el correo electrónico remitido por Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly Clark, a Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark, con copia a Alejandro Vera, BTA de Kimberly Clark, del 13 de diciembre de 2013³⁹⁴,

³⁹¹ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 49 minutos.

³⁹² Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 17 minutos.

³⁹³ Entrevista a Eric Engel del 19 de julio de 2016, 54 minutos.

³⁹⁴ Correo obtenido de la computadora de Eric Engel.

como respuesta a otro correo electrónico donde se informó sobre el precio de los productos de Protisa en Huánuco, se señaló lo siguiente³⁹⁵:

*Asunto: RV: ELITE 10.30
Hay forma de evitar esto? O ya es normal?*

540. En respuesta a la comunicación anterior, en el correo electrónico remitido por Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark, a Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly Clark, del 13 de diciembre de 2013³⁹⁶, se indicó lo siguiente³⁹⁷:

*Subject: RE: ELITE 10.30
Ya nos fuimos a parity y aun así siguen bajando.
Es la única zona del Perú donde se presenta este precio. La única es hablar con ellos.*

[Subrayado agregado]

541. En el correo electrónico del 13 de diciembre de 2013, Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark, le señaló a Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly Clark, que Kimberly Clark habría reducido sus precios, igualándolos a los precios de Protisa. No obstante lo anterior, los precios de Protisa habrían continuado disminuyendo; y que, como una medida para afrontar lo anterior señaló: “La única es hablar con ellos”. Así, el término “ellos” hace referencia a Protisa.
542. Víctor Tejerina ha precisado en su escrito de descargos que, concretamente, conoció sobre las coordinaciones con la competencia durante su etapa como GBA Zona Centro Oriente, cargo que desempeñó entre abril de 2012 a marzo de 2014. Respecto al correo antes mencionado, señaló lo siguiente en su escrito de descargos:

Cometo el error al señalar que la única opción posible es juntarse con la competencia. Esto se podría decir que se da en tono irónico debido a que en realidad no existía alguna posible acción.

543. El análisis del correo electrónico de Víctor Tejerina del 13 de diciembre de 2013 nos forma convicción de la intención de establecer un contacto entre competidores dado el conocimiento de ambos trabajadores (Víctor Tejerina y Eric Engel) sobre la existencia de acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa; así como el contexto de constantes acuerdos entre ambos competidores a través de los años.
544. En el correo electrónico remitido el 28 de enero de 2014³⁹⁸ por Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, a Alejandro Heredia, Jefe de Área Ventas Provincia Tradicional de Protisa y a Raul Eduardo Arce Roncal (en adelante, Raul

³⁹⁵ Correo 60. Comunicación del 13 de diciembre de 2013, 10:50 a.m.

³⁹⁶ Correo obtenido de la computadora de Eric Engel.

³⁹⁷ Correo 60. Comunicación del 13 de diciembre de 2013, 11:34 a.m.

³⁹⁸ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

Arce), Jefe de Área Ventas Provincia Región Sur; y, en copia a Hugo Chau, Gerente de Ventas Canal Tradicional, se señala lo siguiente³⁹⁹:

Asunto: Alza de Precios

Estimados,

El alza de precios debemos estar ejecutándola a partir de la 2da semana de febrero. Algunas consideraciones a tomar en cuenta:

• Hasta ahora sabemos que KC subirá su jumbo y el naranja. Nosotros subiremos: Celeste, Plus, Duo, Naranja y Noble (solamente donde se marque a S/. 1.2). En las ciudades donde Noble se marque a S/.1.30 NO SUBIRA de precio.

• En el caso de Trujillo, seguramente retrasaremos aún más el alza dados los altos niveles de inventario que se han detectado en los distribuidores de KC.

Si bien es necesario evitar que KC nos atrase llenando los canales, tengan esto en cuenta para no presionar tanto el despacho en papeles y dejar capacidad para el despacho de Sanitarios.

545. En el correo electrónico remitido por Hugo Chau, Gerente de Ventas Canal Tradicional de Protisa a Salvador Calvo, Gerente General y, en copia a Juan Francisco García, Gerente Comercial, del 7 de febrero de 2014⁴⁰⁰, se señaló lo siguiente⁴⁰¹:

Asunto: ANALISIS ALZA DE PRECIOS PH LIMA - FEBRERO 2014

Datos adjuntos: Alza de precios PH CANAL VERTICAL LIMA – Febrero 2014 SC.xls; ANALISIS Alza de precios PH CANAL HORIZONTAL LIMA – Febrero 2014.xls

Salvador:

Adjunto archivos con el detalle de los cálculos del alza de precios en los canales de venta horizontal y vertical de Lima.

546. Al respecto, Salvador Calvo Pérez confirmó que estos incrementos de precios se relacionaron a los últimos contactos sobre precios que mantuvo con Harold Mongrut⁴⁰². De igual manera, en el escrito del 31 de agosto de 2016, indicó que su participación en la práctica denunciada debe ser considerada a partir del año 2007 hasta el mes de febrero de 2014, mes en el que sostuvo su última reunión con la competencia.
547. En el correo electrónico remitido por Alejandro Vera, BTA de Kimberly Clark a Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Norte Chico y a Deivy Herrera, Promoter Sales DTT4 Norte Chico de Kimberly Clark; y, en copia, a Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark, del 12 de febrero de 2014⁴⁰³, como respuesta a otros correos electrónicos que informaban sobre los precios y bonificaciones de Protisa, se indicó lo siguiente⁴⁰⁴:

³⁹⁹ Correo 61. Comunicación del 28 de enero de 2014, 01:30 p.m.

⁴⁰⁰ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

⁴⁰¹ Correo 62. Comunicación del 07 de febrero de 2014, 01:37 p.m.

⁴⁰² Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 32 minutos.

⁴⁰³ Correo obtenido de las computadoras de Víctor Tejerina.

⁴⁰⁴ Correo 63. Comunicación del 12 de febrero de 2014, 12:31 p.m.

Asunto: RE: boleta de la competencia

Adolf, Deivy,

Acabamos de subir de (sic) precios, si hacemos descuentos o bonificaciones sería dar un mensaje contradictorio al mercado y a la competencia y así nunca nos van a seguir en la subida.

548. En respuesta a la comunicación anterior, en el correo electrónico remitido por Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Norte Chico de Kimberly Clark a Alejandro Vera, BTA de Kimberly Clark y a Deivy Herrera, Promoter Sales DTT4 Norte Chico de Kimberly Clark; y, en copia, a Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark, del 12 de febrero de 2014⁴⁰⁵, se señala lo siguiente⁴⁰⁶:

Subject: RE: boleta de la competencia

Hola Alejandro:

Estamos presionando los desplazamientos en cobertura y así mejorar nuestros desplazamientos, sería bueno ajustar a la compe para que alineen sus precios ya que en varias oportunidades ellos nos fastidiaban espero que el sustento nos ayude

[Subrayado agregado]

549. Como se puede apreciar de los correos electrónicos anteriores, Kimberly Clark habría realizado el incremento de precios de algunos de sus productos. Asimismo, identificó (a través de una boleta de ventas) que Protisa tendría precios menores. Al respecto, Alejandro Vera, BTA de Kimberly Clark, señaló que, como respuesta a ello, Kimberly Clark no podría hacer descuentos y bonificaciones, dado que acababan de subir precios; así también, precisó “así nunca nos van a seguir en la subida”. Como respuesta a lo señalado por Alejandro Vera, Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Norte Chico de Kimberly Clark, señaló “sería bueno ajustar a la compe para que alineen sus precios ya que en varias oportunidades ellos nos fastidiaban”. Tal expresión evidencia que habían existido coordinaciones entre los representantes de ambas empresas con el objetivo de establecer precios de manera conjunta.
550. En el correo electrónico remitido por Salvador Calvo, Gerente General de Protisa a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa y, en copia a Hugo Chau, Gerente de Ventas Canal Tradicional de Protisa, del 25 de febrero de 2014⁴⁰⁷, se indicó lo siguiente⁴⁰⁸:

Asunto: Propuesta de Precios 2014 (4).xlsx

Datos adjuntos: Propuesta de Precios 2015 (4).xlsx

Juan Francisco, los precios en amarillo son los que hay que validar para hacer el alza.

551. Al respecto, sobre este correo electrónico, Hugo Chau, en la entrevista del 14 de julio de 2016, señaló que es la respuesta a su comunicación del 7 de febrero de 2014 a Salvador Calvo Pérez, donde se realizaba una propuesta para un alza⁴⁰⁹.

⁴⁰⁵ Correo obtenido de la computadora de Víctor Tejerina.

⁴⁰⁶ Correo 63. Comunicación del 12 de febrero de 2014, 03:25 p.m.

⁴⁰⁷ Correo obtenido de la computadora de Juan Francisco García.

⁴⁰⁸ Correo 64. Comunicación del 25 de febrero de 2014, 02:54 p.m.

⁴⁰⁹ Entrevista a Hugo Chau del 14 de julio de 2016, 2 horas 14 minutos.

Por su parte, como se mostró, Salvador Calvo Pérez ha reconocido que el correo electrónico del 7 de febrero de 2014 corresponde a los últimos contactos sobre precios que tuvo con Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, por lo que este correo se relaciona a dicha alza también.

552. Respecto a las coordinaciones con la competencia, Salvador Calvo Pérez concluye en su escrito del 31 de agosto de 2016 lo siguiente:

Se puede concluir que las alzas más importantes fueron propuestas por la competencia, las mismas que fueron seguidas por PROTISA en cumplimiento de la política de paridad de precios que exige este mercado.

553. Asimismo, debemos tener en cuenta que estos últimos correos electrónicos se contextualizan en el alza de precios que realizaron Kimberly Clark y Protisa en febrero de 2014, que fue resultado de una concertación de precios según han reconocido los Gerentes Generales de ambas empresas.

5.2.2. Análisis de precios (2010 – 2014)

554. Al igual que en el periodo 2005-2009, en esta sección se presenta el análisis de los precios promedios diarios ex- fábrica⁴¹⁰ de los principales productos comercializados a Distribuidores en Lima, Distribuidores en Provincias, y Clientes Institucionales. Además, se toma en cuenta los mismos criterios considerados en el análisis del primer periodo, en ese sentido, se determinan cuáles son los productos comparables de mayor importancia por categoría, y se analizan las alzas de precios que se vinculan con la evidencia del acuerdo, haciendo uso del test de Bai Perron.
555. A continuación se presentan las participaciones de ventas de acuerdo con el tipo de cliente y el ámbito geográfico en este periodo de análisis:

Cuadro 12
Participación⁴¹¹ en las ventas según tipo de cliente y ámbito geográfico - Kimberly Clark

Categoría	2010	2011	2012	2013	2014
Distribuidores Lima	12.5%	15.2%	14.7%	21.1%	22.9%
Distribuidores Provincias	40.3%	43.5%	45.4%	46.4%	44.0%
Mayoristas Lima	26.2%	21.0%	18.4%	11.1%	10.1%
Mayoristas Provincias	3.5%	2.8%	2.0%	1.9%	3.2%
Autoservicios Lima	15.0%	14.1%	15.8%	15.4%	15.3%
Autoservicios Provincias	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%
Cash & Carry	2.0%	3.0%	3.3%	3.5%	3.8%
Farmacias	0.3%	0.3%	0.4%	0.4%	0.3%
Otros	0.1%	0.1%	0.2%	0.2%	0.2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Kimberly Clark

Elaboración: Secretaría Técnica

⁴¹⁰ Los precios promedios diarios ex-fábrica son calculados como el ratio entre la suma de los ingresos diarios por ventas entre la suma de la cantidad diaria vendida. Se prescinde de *outliers* en la serie de precios que tengan incrementos superiores a 20% o caídas mayores a 10% que no obedezcan a cambios estructurales.

⁴¹¹ Las Participaciones son calculadas como porcentaje de las ventas de productos masivos a nivel nacional.

Cuadro 13
Participación⁴¹² de las ventas según tipo de cliente y ámbito geográfico-Protisa

Categoría	2010	2011	2012	2013	2014
Distribuidores Lima	34.4%	38.6%	39.0%	39.4%	35.2%
Distribuidores Provincias	34.6%	36.7%	36.1%	35.7%	37.9%
Mayoristas Lima	2.2%	2.2%	2.3%	2.2%	1.2%
Mayoristas Provincias	1.4%	1.4%	1.1%	0.9%	0.8%
Autoservicios Lima	23.4%	16.5%	17.2%	17.3%	19.4%
Autoservicios Provincias	1.1%	1.0%	0.5%	0.6%	0.4%
Cash & Carry	1.8%	2.7%	3.1%	3.4%	4.0%
Farmacias	0.3%	0.2%	0.2%	0.2%	0.1%
Otros	0.7%	0.7%	0.5%	0.4%	0.9%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Protisa

Elaboración: Secretaría Técnica

556. En este periodo, la participación de los Distribuidores Lima ha evolucionado en Kimberly Clark de tal forma que ahora es la segunda categoría más importante después de Distribuidores Provincias, rezagando en participación a Mayoristas Lima. Por su lado, Protisa mantiene entre sus categorías más importantes a Distribuidores Lima y Distribuidores Provincia.

557. Al igual que en el primer periodo de análisis, los productos del Canal Tradicional que se analizarán en esta sección son aquellos con mayor participación en las ventas a Distribuidores Lima y a Distribuidores Provincias, mientras que los productos vendidos a Mayoristas Lima, Mayoristas Provincia y Cash & Carry serán presentados en el Anexo III. Por su parte para la selección de los productos vendidos a Clientes Institucionales se considera el mismo criterio del primero periodo.

Distribuidores Lima y Provincias

558. Los productos con mayor participación en las ventas a Distribuidores Lima y Distribuidores Provincias, y sus respectivas participaciones, se presentan en los cuadros siguientes;

Cuadro 14
Principales productos masivos – Kimberly Clark (Participación en las Ventas en la Categoría)

Distribuidores Lima						Distribuidores Provincias					
Nombre del producto	2010	2011	2012	2013	2014	Nombre del producto	2010	2011	2012	2013	2014
SEGMENTO ECONOMICO						SEGMENTO ECONOMICO					
Suave Extra Doble Hoja 10x2	54.0%	46.7%	48.7%	49.6%	52.5%	Suave Extra Doble Hoja 10x2	77.7%	77.4%	77.8%	77.6%	80.6%
SEGMENTO MEDIO						SEGMENTO MEDIO					
Suave Doble Hoja 10X2	18.2%	22.8%	23.4%	23.0%	22.8%	Suave Doble Hoja 10X2	11.4%	12.6%	13.4%	12.1%	10.1%
Suave Doble Hoja 12X4	13.0%	19.3%	18.8%	19.4%	17.0%	Suave Doble Hoja 12X4	2.0%	2.7%	3.0%	3.4%	2.5%

Fuente: Kimberly Clark

Elaboración: Secretaria Técnica

⁴¹² Las Participaciones son calculadas como porcentaje de las ventas de productos masivos a nivel nacional.

Cuadro 15
Principales productos masivos–Protisa (Participación en las Ventas en la Categoría)
Distribuidores Lima Distribuidores Provincias

Nombre del producto	2010	2011	2012	2013	2014	Nombre del producto	2010	2011	2012	2013	2014
SEGMENTO ECONOMICO						SEGMENTO ECONOMICO					
Noble Doble Hoja 2X10	8.8%	23.8%	26.3%	27.5%	25.5%	Noble Doble Hoja 2X10	24.2%	30.8%	30.8%	29.9%	29.1%
Elite Económico Doble Hoja 2X10	25.8%	13.4%	12.4%	10.5%	9.2%	Elite Económico Doble Hoja 2X10	31.1%	23.3%	20.3%	18.5%	14.7%
SEGMENTO MEDIO						SEGMENTO MEDIO					
Elite Doble Hoja 2X10	20.9%	18.0%	18.9%	20.0%	20.3%	Elite Doble Hoja 2X10	14.6%	13.5%	14.3%	16.2%	18.0%
Elite Doble Hoja 4X12	21.8%	18.6%	17.9%	17.5%	17.5%	Elite Doble Hoja 4X12	6.2%	5.1%	5.3%	5.3%	6.1%

Fuente: Protisa

Elaboración: Secretaría Técnica

559. En este punto es importante mencionar que si bien el producto Noble Doble Hoja 2x10 se presenta como uno de los productos más importantes en el segundo periodo, además de considerarse dicho producto como un competidor de características y calidad similar a los productos Elite Económico Doble Hoja 2x10 y Suave Extra Doble Hoja 10x2⁴¹³, no se encontró evidencia de que el producto Noble Doble Hoja 2x10 forme parte de los acuerdos anticompetitivos en este período. Esto se justifica por el hecho de que luego de las alzas del año 2010, dicho producto mantuvo su precio ex-fábrica y su precio de venta al público por debajo de los otros dos productos económicos Doble Hoja. Esto también se puede destacar de las declaraciones de Salvador Calvo Pérez, ex Gerente General de Protisa, en su escrito del 31 de agosto de 2016:

*Protisa no ejecuto el alza en la magnitud efectuada por KCP [en referencia a Kimberly Clark], pues mantuvo productos como Noble 2H (en el alza del 2010), Elite 1 Hoja y Noble 1 Hoja (en las dos alzas) en precios al público consumidor de un sol. Por lo tanto al consumidor desde el lado de la Oferta [sic], no se le limitaron sus opciones de compra de productos de un sol, enfatizando que la **calidad y características de PH Noble 2H es igual al PH Elite económico 2H.***

(...) Adicionalmente, la decisión de la Empresa fue dejar productos de calidad similar pero con otra marca (Noble), es decir desarrollando estrategias de segundas marcas (estrategia diferente a KCP), a un precio más bajo, (así por ejemplo cuando en el alza del año 2011 el producto Elite Económico 2H sube a S/.1.40, la empresa deja el producto equivalente en calidad Noble 2H a S/.1.2 y los productos 1H a S/.1.00) (...)

560. Teniendo en cuenta este comportamiento distinto en precios del producto Noble Doble Hoja 2x10 respecto de los otros productos equivalentes, en el análisis de precios a desarrollarse ya no se le considerará, al no haber sido partícipe de la colusión analizada.
561. Vistas las participaciones de los principales productos, a continuación se agrupan dichos productos de tal forma que sea posible analizar la evolución de los precios de productos directamente sustitutos.

[Continúa a la siguiente página]

⁴¹³

El rollo de papel higiénico Noble Doble Hoja tiene una medida de 16.5 m por 92.5 mm, similar medida al rollo de papel higiénico Elite Económico Doble Hoja, el cuál es el principal producto competidor de Suave Extra Doble Hoja, cuyas medidas son 16.3 m por 94 mm aproximadamente. Ciertamente, los tres productos son de una calidad similar (considerando gramaje, número de hojas, metraje, resistencia y blancura).

Cuadro 16
Agrupación de principales productos sustitutos de Kimberly Clark y Protisa
Distribuidores Lima y Distribuidores Provincias

TIPO	PRODUCTO KIMBERLY CLARK	PRODUCTO PROTISA
Segmento Económico		
Doble Hoja	Suave Extra Doble Hoja 10x2	Elite Económico Doble Hoja 2x10
Segmento Medio		
Doble Hoja	Suave Doble Hoja 10x2	Elite Doble Hoja 2x10
	Suave Doble Hoja 12x4	Elite Doble Hoja 4x12

Fuente: Empresas

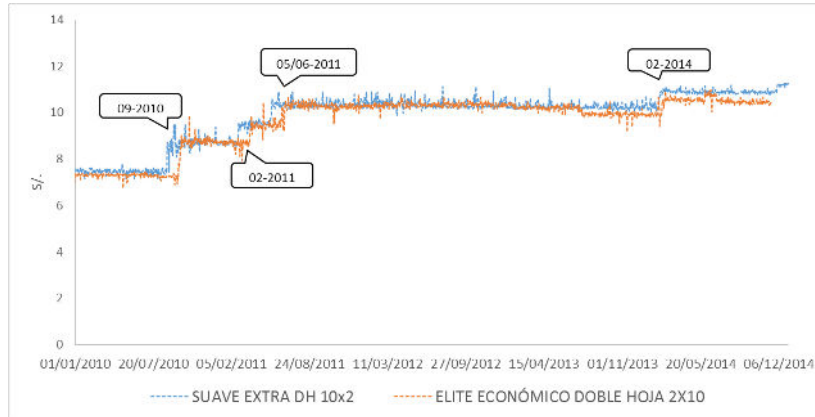
Elaboración: Secretaría Técnica

562. A continuación se presenta la evolución de precios de cada uno de los grupos de productos principales con los resultados del test Bai y Perron, es decir, tal como se hizo para el primer periodo de análisis, se muestran las fechas estimadas en los que ocurren los quiebres estructurales en el precio de los productos para cada empresa y el incremento promedio en dichos precios. Se mostrarán solo quiebres detectados por el test y que se vinculan con la evidencia de la práctica colusoria investigada.
563. En relación con la evolución de precios para Distribuidores Lima y Distribuidores Provincia, este periodo (2010-2014) está caracterizado por la consolidación de los productos Doble Hoja en el segmento económico, en cuyos precios se observan alzas altas y consecutivas entre setiembre de 2010 y junio de 2011, que en algunos casos superan el 20%. Estas alzas se reflejan en menor medida para el año 2011 en el segmento medio. Por su parte en febrero de 2014 hay un nuevo incremento de precios que se hace notorio principalmente en el segmento económico.

[Continúa en la siguiente página]

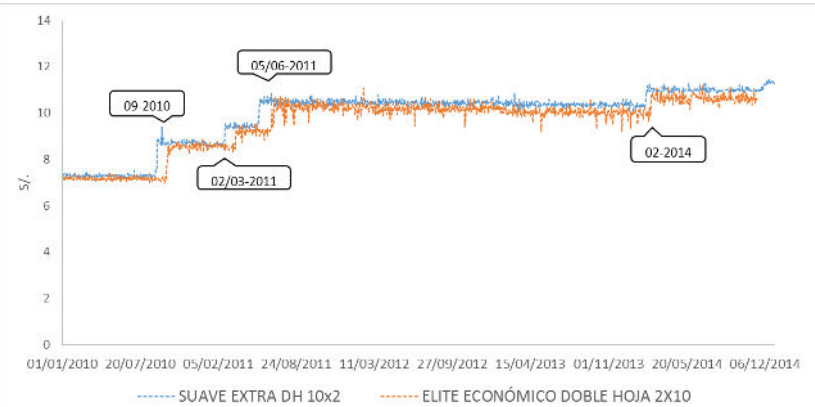
Gráfico 19 Evolución de precios Segmento Económico – Doble Hoja

a) Distribuidores Lima



N° Quiebre	Suave Extra Doble Hoja 10x2	Incremento (%)	Elite		Diferencia (días)
			Económico Doble Hoja 2x10	Incremento (%)	
1	24/08/2010	17.0	27/09/2010	20.6	34
2	23/02/2011	7.4	10/03/2011	8.4	15
3	18/05/2011	9.9	22/06/2011	9.4	35
4	04/02/2014	6.5	12/02/2014	6.6	8

b) Distribuidores Provincia



N° Quiebre	Suave Extra Doble Hoja 10x2	Incremento (%)	Elite		Diferencia (días)
			Económico Doble Hoja 2x10	Incremento (%)	
1	01/09/2010	20.5	27/09/2010	18.8	26
2	22/02/2011	8.0	12/03/2011	7.8	18
3	21/05/2011	11.7	28/06/2011	11.3	38
4	05/02/2014	5.8	18/02/2014	6.9	13

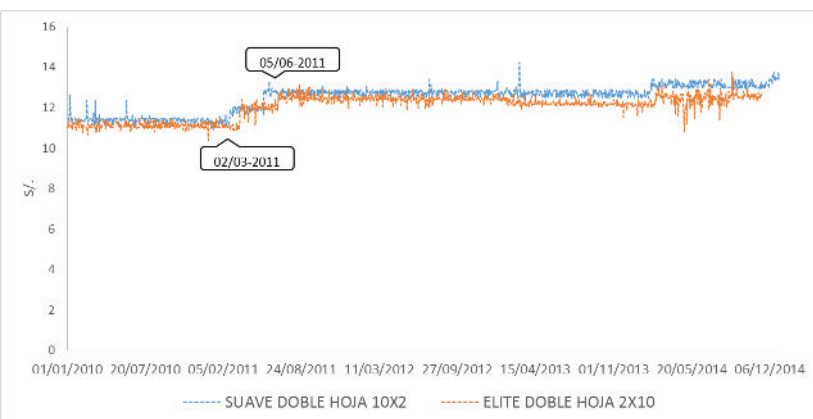
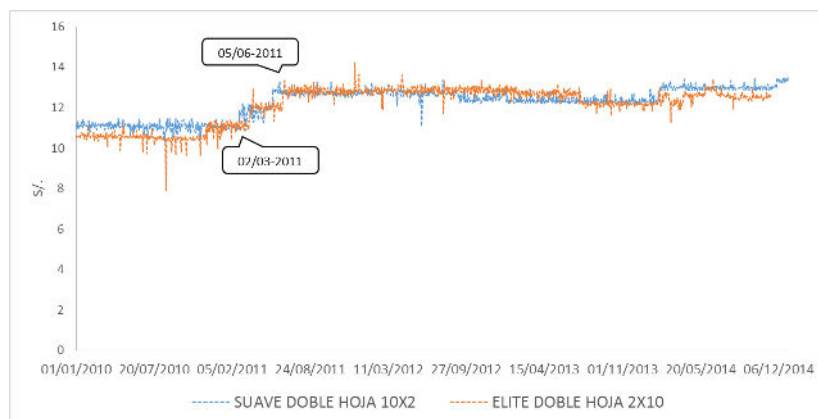
Fuente: Empresas
Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 20
Evolución de precios
Segmento Medio – Doble Hoja (10x2)

a) Distribuidores Lima

b) Distribuidores Provincia



N° Quiebre	Suave Doble Hoja 10x2	Incremento (%)	Elite Doble Hoja 2x10	Incremento (%)	Diferencia (días)
1	-	-	23/03/2011	8.6	-
2	19/05/2011	8.9	14/06/2011	6.9	26

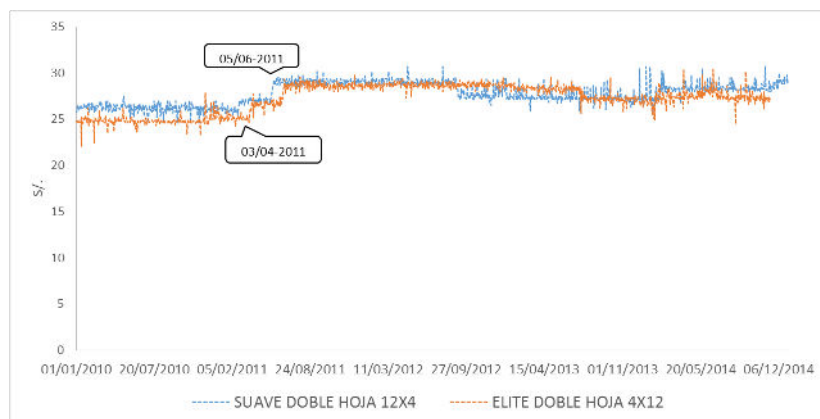
N° Quiebre	Suave Doble Hoja 10x2	Incremento (%)	Elite Doble Hoja 2x10	Incremento (%)	Diferencia (días)
1	14/02/2011	4.6	20/03/2011	7.9	34
2	20/05/2011	7.4	27/06/2011	4.7	38

Fuente: Empresas
 Elaboración: Secretaría Técnica

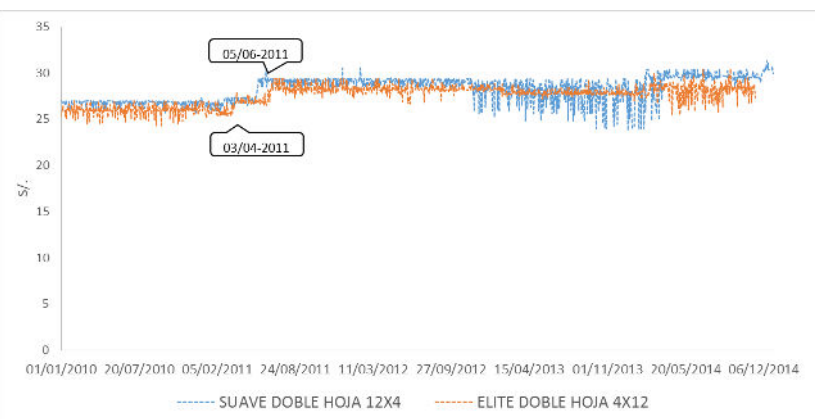
[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 21
Evolución de precios
Segmento Medio – Doble Hoja (12x4)

a) Distribuidores Lima



b) Distribuidores Provincia



N° Quiebre	Suave Doble Hoja 12x4	Incremento (%)	Elite Doble Hoja 4x12	Incremento (%)	Diferencia (días)	N° Quiebre	Suave Doble Hoja 12x4	Incremento (%)	Elite Doble Hoja 4x12	Incremento (%)	Diferencia (días)
1	-	-	02/04/2011	4.8	-	1	-	-	07/03/2011	4.4	-
2	24/05/2011	7.7	16/06/2011	8.2	23	2	20/05/2011	7.9	22/06/2011	6.2	33

Fuente: Empresas
 Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

564. Los productos Doble Hoja del segmento económico registran cuatro alzas vinculadas a la evidencia de las prácticas colusorias investigadas, tres de ellas entre finales de agosto de 2010 y junio de 2011, mientras que la última ocurre en febrero de 2014.
565. En el Gráfico 19 se observa la primera alza entre agosto y setiembre del 2010, la cual es detectada por el test con aproximadamente un mes de diferencia entre las empresas. En el caso de Suave los incrementos son de 17% en Lima y 20.5% en Provincia, mientras que Elite incrementa precios en 20.6% en Lima y 18.8% en Provincia.
566. La segunda alza ocurre entre febrero y marzo de 2011, que el test detecta con una diferencia de entre 15 y 18 días. Los incrementos son de 7.4% para Suave en Lima y 8.0% en Provincia, mientras que para Elite los incrementos son de 8.4% en Lima y 7.8% en Provincia.
567. La siguiente alza ocurre entre mayo y junio de 2011, la misma que es detectada por el test con una diferencia de aproximadamente un mes. Los incrementos son de 9.9% para Suave en Lima y 11.7% en Provincia, mientras que para Elite los incrementos son de 9.4% en Lima y 11.3% en Provincia.
568. La última alza ocurre en febrero de 2014, la misma que es detectada por el test con una diferencia aproximada de entre 8 y 13 días. Los incrementos son de 6.5% para Suave en Lima y 5.8% en Provincia, mientras que para Elite los incrementos son de 6.6% en Lima y 6.9% en Provincia.
569. El primer grupo del segmento medio a analizar (Gráfico 20) son los productos Suave Doble Hoja 10x2 de Kimberly Clark y Elite Doble Hoja 2x10 de Protisa. En los gráficos se observa un alza inicial entre febrero y marzo de 2011, que el test detecta en provincias para los dos productos con una diferencia de poco más de un mes, mientras que en Lima lo detecta para Elite. Los incrementos son de 4.6% para Suave en Provincia y de 8.6% para Elite en Lima y 7.9% en Provincia.
570. La segunda alza ocurre entre mayo y junio de 2011, la misma que es detectada por el test con una diferencia de entre 26 y 38 días dependiendo de la zona en la que se efectúa el alza. Los incrementos son de 8.9% para Suave en Lima y de 7.4% en Provincias, mientras que para Elite los incrementos son de 6.9% en Lima y 4.7% en Provincia.
571. El segundo grupo del segmento medio (Gráfico 21) está conformado por Suave Doble Hoja 12x4 y Elite Doble Hoja 4x12. El alza inicial es observable entre marzo y abril de 2011, sin embargo el test solo logra detectarla en el producto Elite con incrementos de 4.8% en Lima y 4.4% en Provincias.
572. La segunda alza ocurre entre mayo y junio de 2011, la misma que es detectada por el test con una diferencia de entre 23 y 33 días dependiendo de la zona en la que se efectúa el alza. Los incrementos son de 7.7% para Suave en Lima y de 7.9% en Provincias, mientras que para Elite los incrementos son de 8.2% en Lima y 6.2% en Provincia.

Cientes Institucionales (2010-2014)

573. En el segundo periodo de análisis, los criterios utilizados para el análisis de los precios a clientes institucionales son los mismos considerados en el primer periodo.

Cuadro 17
Principales productos Clientes Institucionales – Kimberly Clark

Nombre del producto	2010	2011	2012	2013	2014
Higienicos					
KCP PH Suave Blanco 1 PLY 4X550 m	2.3%	5.7%	4.9%	5.0%	5.0%
KCP PH Scott Natural Jumbo 12X550 m	4.0%	3.8%	2.9%	2.3%	1.7%
Papel Toalla					
KCP TO Airflex RL Scott BL 1P 6X1X305	10.5%	9.4%	9.9%	10.3%	11.4%
KCP TO Airflex MF Scott BL 1P 20X175	5.5%	6.0%	6.0%	5.0%	4.9%
KCP TO Scott Natural Rollo 6X200 m	4.8%	5.1%	4.3%	4.4%	3.5%
Servilletas					
SE Scott Mesa 1 PLY 16X100	1.8%	1.6%	1.5%	1.4%	1.4%

Fuente: Kimberly Clark

Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 18
Principales productos Clientes Institucionales – Protisa

Nombre del producto	2010	2011	2012	2013	2014
Higiénicos					
PH Elite Jumbo Blanco 550X4	21.3%	15.7%	13.5%	12.7%	11.1%
Papel Toalla					
TO Interfoliada Elite Blanca DH 200x18	8.1%	9.0%	8.5%	8.0%	8.0%
TO Interfoliada Elite Blanca XL DH 200x18	6.4%	6.4%	5.6%	4.9%	4.9%
TO Elite Jumbo Ecológico 300 m	5.4%	5.6%	5.8%	5.6%	5.0%
TO Elite Jumbo Ecológico 200 m	4.3%	4.2%	3.8%	3.4%	3.2%
TO Elite Jumbo Blanca 200 M	6.4%	5.2%	6.0%	5.9%	1.5%
Servilletas					
SE Elite Institucional Doblada 100X24 Medida 30	4.6%	4.5%	3.8%	3.4%	3.4%

Fuente: Protisa

Elaboración: Secretaría Técnica

574. Vistas las participaciones de los principales productos, a continuación se agrupan dichos productos de tal forma que sea posible analizar la evolución de los precios de productos directamente sustitutos.

[Continúa en la siguiente página]

Cuadro 19
Agrupación de principales productos sustitutos de Kimberly Clark y Protisa
Clientes Institucionales

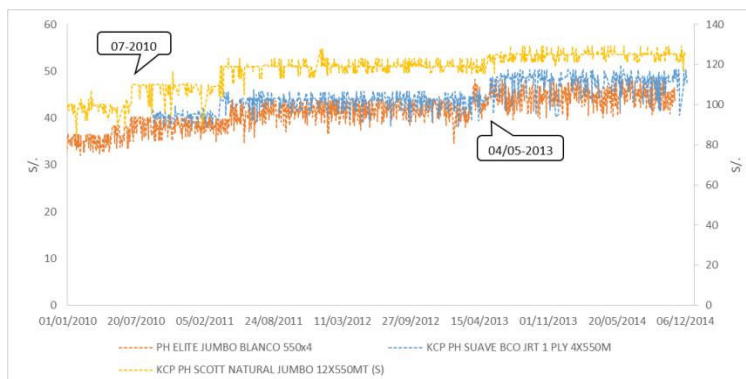
TIPO	PRODUCTO KIMBERLY CLARK	PRODUCTO PROTISA
Higiénicos	KCP PH Scott Natural Jumbo 12X550 m KCP PH Suave Blanco 1 PLY 4X550 m	PH Elite Jumbo Blanco 550X4
Papel Toalla	KCP TO Scott Natural Rollo 6X200 m	TO Elite Jumbo Ecológico 300 m TO Elite Jumbo Ecológico 200 m
	KCP TO Airflex MF Scott BL 1P 20X175	TO Interfoliada Elite Blanca DH 200x18 TO Interfoliada Elite Blanca XL DH 200x18
	KCP TO Airflex RL Scott BL 1P 6X1X305	TO Elite Jumbo Blanca 200 M
Servilletas	SE Scott Mesa 1 PLY 16X100	SE Elite Institucional Doblada 100X24 Medida 30

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

575. Para el Canal Institucional, este periodo se caracteriza principalmente por 2 alzas de precios, la primera en julio de 2010 con incrementos que pueden llegar a superar el 10%, y la segunda entre abril y mayo de 2013 con incrementos menores a 10%.

Gráfico 22
Evolución de precios – Higiénicos



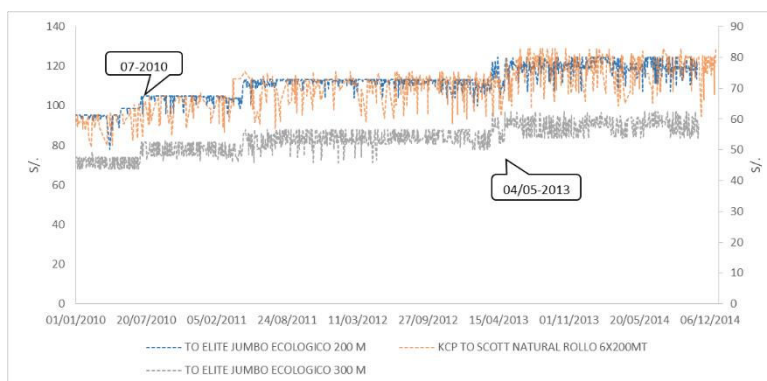
N° Quiebre	KCP PH Suave Bco. JRT 1 PLY 4X550M	Incremento (%)	KCP PH Scott Natural Jumbo 12X550MT	Incremento (%)	Elite Jumbo Blanco 550x4	Incremento (%)	Diferencia (días) Min./Max.	
1	-	-	08/07/2010	9.2	03/07/2010	6.5	5	5
2	16/05/2013	9.9	09/05/2013	4.2	29/03/2013	5.7	41	48

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

576. En los productos higiénicos se observa que se produce un incremento de precios en julio de 2010 con una diferencia de 5 días entre las alzas, las cuales ascienden a 9.2% en Kimberly Clark y 6.5% en Protisa. La segunda alza ocurre entre marzo y mayo de 2013, para el caso de Kimberly ocurre entre el 09 y 16 de mayo de 2013, por su parte, para Protisa, el test detecta el alza el 29 de marzo de 2013, sin embargo, dado que la serie de precios refleja una caída el 16 de abril de ese mismo año para luego volverse a incrementar el 03 de mayo la diferencia en las alzas sería menor a la que refleja el test en el cuadro.

Gráfico 23
Evolución de precios - Papel Toalla Grupo 1



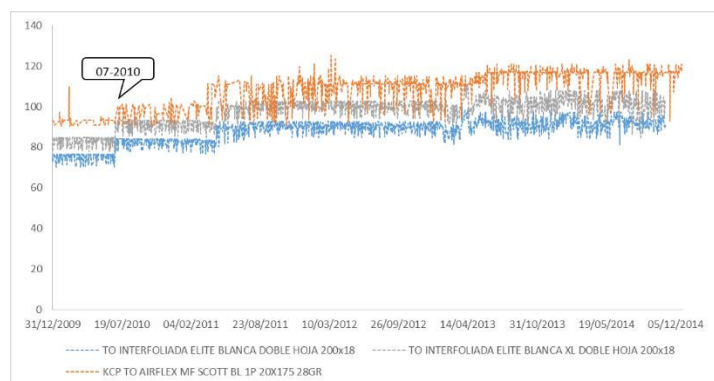
Nº Quebre	KCP Papel Toalla Scott Natural Rollo 6x200 MT	Incremento (%)	Elite Jumbo Ecologico 200 MT	Incremento (%)	Elite Jumbo Ecologico 300 MT	Incremento (%)	Diferencia (días) Min./Max.	
1	15/06/2010	4.0	06/07/2010	6.0	17/06/2010	10.6	2	21
2	28/05/2013	7.5	03/05/2013	5.2	27/03/2013	5.8	25	62

Fuente: Empresas
Elaboración: Secretaría Técnica

577. En el primer grupo de Papel Toalla, se observa que se produce un incremento de precios entre junio y julio de 2010 con una diferencia de entre 2 y 21 días entre las alzas, las cuales ascienden a 4.0% en Kimberly Clark y entre 6.0% y 10.6% en Protisa. La segunda ocurre entre marzo y mayo de 2013, para el caso de Kimberly ocurre el 28 de mayo de 2013, por su parte, para Protisa, al igual que en los Papeles Higiénicos los precios tienen una primera alza a finales de marzo de 2013, y una caída a mediados de abril, para posteriormente volver a incrementarse los precios a principio de mayo. Por tal razón, el test detecta un alza el 27 de marzo de 2013 para Elite Jumbo Ecológico de 300 m., mientras que para Elite Jumbo Ecológico de 200 m., el test detecta el incremento el 03 de mayo.

[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 24
Evolución de precios - Papel Toalla Grupo 2



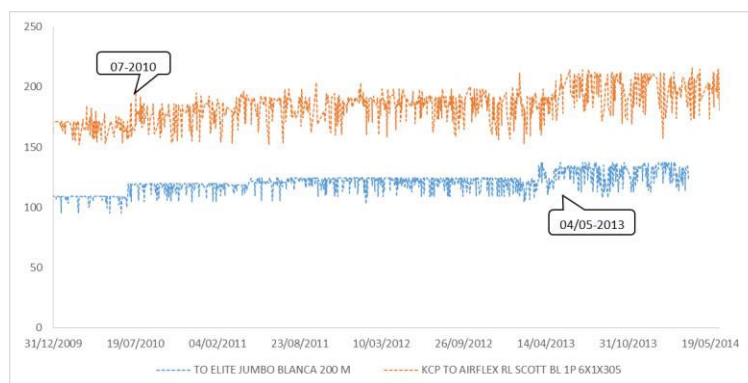
Nº Quebre	KCP TO Airflex MF Scott BL 1P 20X175	Incremento (%)	TO Interfoliada Elite Blanca DH 200x18	Incremento (%)	TO Interfoliada Elite Blanca XL DH 200x18	Incremento (%)	Diferencia (días)
1	13/07/2010	5.8	01/07/2010	10.4	01/07/2010	10.2	12

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

578. En el segundo grupo de Papel Toalla, se observa un alza que se produce en julio de 2010 con una diferencia de 12 días entre las alzas, las cuales ascienden a 5.8%⁴¹⁴ en Kimberly Clark y entre 10.2% y 10.4% en Protisa.

Gráfico 25
Evolución de precios - Papel Toalla Grupo 3



Nº Quebre	KCP TO Airflex RL Scott BL 1P 6X1X305	Incremento (%)	TO Elite Jumbo Blanca 200 M	Incremento (%)	Diferencia (días)
1	20/07/2010	5.8	01/07/2010	10.1	19
2	17/05/2013	8.3	27/03/2013	7.0	51

Fuente: Empresas

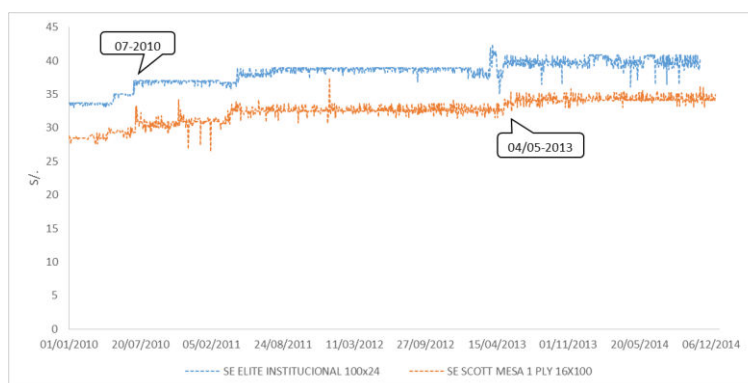
Elaboración: Secretaría Técnica

⁴¹⁴

Dada la alta volatilidad en la serie, en el cálculo del incremento de precios para este producto se consideró la variación porcentual entre el precio mensual promedio de dos meses posteriores al alza versus el precio mensual promedio un mes anterior al alza.

579. En el tercer grupo de Papel Toalla se observan dos incrementos, el primero ocurre en julio de 2010 con una diferencia de 19 días entre las alzas, las cuales ascienden a 5.8% en Kimberly Clark y 10.1% en Protisa. La segunda alza ocurre entre marzo y mayo de 2013, para el caso de Kimberly ocurre el 17 de mayo de 2013, y esta asciende a 8.3%, por su parte, Protisa, al igual que en los Papeles Higiénicos los precios tienen una primera alza a finales de marzo de 2013, y una caída a mediados de abril, para posteriormente volver a incrementarse los precios a principio de mayo. Por tal razón, el test detecta un alza el 27 de marzo de 2013 de 7.0%.

Gráfico 26
Evolución de precios - Servilletas



Nº Quiebre	Servilleta Scott Mesa 16X100	Incremento (%)	Elite Institucional 100x24	Incremento (%)	Diferencia (días)
1	07/07/2010	3.3	02/07/2010	5.3	5
2	07/05/2013	4.8	27/03/2013	3.7	41

Fuente: Empresas
Elaboración: Secretaría Técnica

580. En el grupo de Servilletas, se observa que se produce un incremento de precios en julio de 2010 con una diferencia de 5 días entre las alzas, las cuales ascienden a 3.3% en Kimberly Clark y 5.3% en Protisa. La segunda alza ocurre entre marzo y mayo de 2013, para el caso de Kimberly ocurre el 07 de mayo de 2013, y esta asciende a 4.8%, por su parte, Protisa, al igual que en los Papeles Higiénicos los precios tienen una primera alza a finales de marzo de 2013, y una caída a mediados de abril, para posteriormente volver a incrementarse los precios a principio de mayo. Por tal razón, el test detecta un alza el 27 de marzo de 2013 de 3.7%.

5.2.3. Conclusiones del análisis de la evidencia y de precios (2010-2014) ⁴¹⁵

581. En relación con la evidencia obtenida a lo largo del procedimiento se tiene que hacia agosto de 2010, en el Hotel El Golf Los Incas, se realizó una reunión entre Blanca Quino y Percy Correa de parte de Kimberly Clark; y Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García de parte de Protisa. En dicha reunión, los representantes de Kimberly Clark informaron a los de Protisa su decisión de incrementar los precios

⁴¹⁵ Para las conclusiones del análisis de la evidencia y de los precios se utilizará, como ejemplo, los resultados del test de Bai y Perron aplicado a Distribuidores Lima y Distribuidores Provincias. Sin perjuicio de lo anterior, en el Anexo III de la presente Resolución se pueden apreciar gráficamente efectos similares sobre otras categorías, también asociados a las prácticas colusorias investigadas.

del papel higiénico económico. Con la información obtenida en dicha reunión, Salvador Calvo Pérez decidió hacer un pequeño incremento de precios de 2%, el 1 de setiembre de 2010, para “dar las señales correctas” a Kimberly Clark y que “no se desanimen y retrocedan”. Asimismo, en esa misma fecha tenía decidido, tal y como le informó a Jorge Morel, Gerente General CMPC Tissue⁴¹⁶, realizar un incremento de precios que equipararía la subida de Kimberly Clark pero en el lapso de más o menos 1 mes. Como se ha señalado, a pesar de la dilación en el movimiento de precios de Protisa, este episodio forma parte de la práctica colusoria implementada por ambas empresas, puesto que constituye un movimiento de precios que resulta de la reunión de dichas empresas, el intercambio de información entre las mismas y la toma de decisiones realizadas por ambas en función del contacto establecido.

582. El movimiento de precios descrito es bien identificado por el test de Bai y Perron y se trata de incrementos de precios bastante significativos. Para el producto Doble Hoja del segmento económico, el papel higiénico Suave de Kimberly Clark incrementó 17% en Lima y 20.5% en Provincia, mientras que el papel higiénico Elite de Protisa incrementó precios en 20.6% en Lima y 18.8% en Provincia. La distancia entre los movimientos de precios de Kimberly Clark y Protisa, de acuerdo a lo planeado, es aproximadamente de 1 mes entre ambas (34 días en el caso de Distribuidores Lima y 26 días en el caso de Distribuidores Provincia).
583. De acuerdo con lo informado por Juan Francisco García y Percy Correa, ambos mantuvieron coordinaciones sobre precios y condiciones comerciales posterior al incremento de precios de setiembre de 2010 y hasta el momento en que Percy Correa dejó la posición de BTM de Family Care de Kimberly Clark en abril de 2011, lo que incluyó una reunión en Starbucks en febrero de 2011. Así también, de acuerdo con lo informado por Salvador Calvo Pérez, se produjo una reunión entre representantes de ambas empresas que llevó a un incremento de precios que tomó una forma similar al incremento de precios de setiembre de 2010, esto es, una reunión en la que Kimberly Clark expuso su necesidad de elevar precios y Protisa decidió acompañar ese incremento semanas después, esta reunión se produjo antes del 2 de junio de 2011 (fecha de referencia correspondiente a un correo electrónico de Víctor Tejerina que Salvador Calvo Pérez vinculó a la práctica colusoria investigada).
584. Ciertamente, en el análisis de la evolución de los precios se tiene que para los productos Doble Hoja del segmento económico, se encuentra un alza entre febrero y marzo de 2011 que el test Bai y Perron detecta con una diferencia de entre 15 y 18 días. Los incrementos son de 7.4% para Suave en Lima y 8.0% en Provincia, mientras que para Elite los incrementos son de 8.4% en Lima y 7.8% en Provincia. Para los mismos productos se identifica otra alza entre mayo y junio de 2011, la misma que es detectada por el test con una diferencia de aproximadamente un mes. Los incrementos son de 9.9% para Suave en Lima y 11.7% en Provincia, mientras que para Elite los incrementos son de 9.4% en Lima y 11.3% en Provincia. A su vez, los productos del segmento medio analizados tienen un patrón similar.

⁴¹⁶

Correo 40. Comunicación del 01 de setiembre de 2010, 01:34 p.m.

585. De acuerdo con lo indicado, los incrementos detectados por el test Bai y Perron para el 2011, son resultado de la práctica colusoria horizontal realizada por Kimberly Clark y Protisa materia de la presente Resolución.
586. Por otro lado, de acuerdo con las declaraciones de Eric Engel, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García y Harold Mongrut, hacia el último trimestre de 2013 y primer trimestre de 2014 se produjeron reuniones entre los Gerentes Generales de ambas empresas en las cuales se decidieron incrementos de precios que se ejecutaron en febrero del 2014. Asimismo, se ha validado la existencia de correos electrónicos de fechas cercanas a los incrementos que se relacionan con aquellos. Asimismo, el alza de precios de febrero de 2014, es detectada por el test con una diferencia aproximada de entre 8 y 13 días. Como se señaló, los incrementos son de 6.5% para Suave en Lima y 5.8% en Provincia, mientras que para Elite los incrementos son de 6.6% en Lima y 6.9% en Provincia.
587. Para el caso de Clientes Institucionales, se encontraron correos de marzo de 2010⁴¹⁷ que evidencian contactos entre Jorge Vigil y Juan Francisco García en el primer semestre del año 2010, y que tuvieron como consecuencia incrementos de precios entre junio y julio de 2010 que van desde 3.3% en Servilletas hasta 10.6% en Papel Toalla.
588. Asimismo, correos del 5 de abril de 2013, junto con los testimonios en las entrevistas de Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García confirman que las alzas del mes de abril y mayo de 2013 son producto de una coordinación que llevaron a incrementos en los precios que van desde 3.7% en Servilletas hasta 9.9% en Higiénicos.

5.3. Conclusiones sobre la existencia de prácticas colusorias horizontales (2005 – 2014)

589. De acuerdo con la evidencia analizada en la presente sección, es posible concluir que Kimberly Clark y Protisa realizaron prácticas colusorias horizontales en la modalidad de acuerdo para la fijación concertada de precios y condiciones comerciales en la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue en el periodo 2005 – 2014.
590. Ciertamente, se encuentra acreditado que de manera continua, durante los 10 años que conforman el periodo de investigación del presente caso, ambas empresas sostuvieron acuerdos de precios y condiciones comerciales afectando el mercado, tanto en el Canal Tradicional como en el Canal Moderno y el Canal Institucional.
591. Como se ha apreciado, la conducta identificada pudo sostenerse a lo largo del tiempo a través de la celebración de reuniones entre representantes de ambas empresas, así como mediante contacto a través de llamadas telefónicas. Los efectos de la conducta se aprecian de manera continua en el tiempo, incluso algunos de los incrementos de precios acordados se suceden sobre niveles de precios también afectados previamente por la práctica colusoria identificada.

⁴¹⁷ Correo 38. Comunicaciones del 31 de marzo de 2010.

592. Al respecto, en su escrito del 2 de setiembre de 2016, así como en sus alegatos al Informe Técnico y en la Audiencia de Informe Oral, Blanca Quino ha sostenido que en el 2009 no hubo acuerdos de precios entre ambas empresas y, por lo tanto, debería considerarse la existencia de dos periodos distintos, el periodo 2005 a 2008 y el periodo 2010 a 2014, siendo además que, por el tiempo transcurrido, su responsabilidad respecto del primero de dichos periodos ya habría prescrito.
593. El argumento de Blanca Quino llevaría a pensar que la conducta anticompetitiva investigada habría cesado en el 2009 por lo que se habría afectado la alegada continuidad de la conducta y habría quedado el periodo anterior (2005 a 2008) prescrito.
594. Como se ha demostrado en la presente sección, el argumento presentado por Blanca Quino carece de sustento puesto que la conducta analizada se había venido produciendo continuamente, por lo menos, desde 2005. En particular, en el 2008, año inmediato anterior al señalado por Blanca Quino, existieron significativos incrementos de precios resultado de acuerdos alcanzados entre Kimberly Clark y Protisa hacia setiembre de 2008. Estos acuerdos de precios de setiembre de 2008 significaron incrementos de precios en diversos productos que se sostuvieron iniciado el 2009 y, en algunos casos, los efectos anticompetitivos se mantuvieron durante el 2009 e, incluso, el 2010, año en el cual nuevas coordinaciones entre ambas empresas volvieron a incrementar los precios.
595. En efecto, tal como se mencionó, las series de precios de Distribuidores Provincia, vistas en los Gráficos 14-b, 15-b, 20-b y 21-b; así como en los casos de Mayoristas Provincia en los Gráficos 6 y 12 del Anexo III; y Lima Metropolitana en los Gráficos 2 y 3 del Anexo IV (referidos a precios de venta al público), permiten observar que los incrementos de precios realizados en setiembre de 2008 mantuvieron sus efectos hasta que nuevas coordinaciones entre las empresas impusieron nuevos incrementos de precios entre el 2010 y 2011. Si bien es cierto que existieron productos cuyos precios, incrementados por acuerdo en setiembre de 2008, se redujeron hacia finales de febrero de 2009 principalmente; hay otros, como los señalados (productos del segmento medio en provincias), que mantuvieron los efectos del acuerdo de precios de setiembre de 2008 durante todo el 2009, 2010 e incluso algunos meses de 2011, hasta que nuevas coordinaciones llevaron a nuevos y significativos incrementos de precios. Por lo tanto, se encuentra acreditado que la conducta anticompetitiva identificada continuó durante el 2009⁴¹⁸.
596. Por otro lado, un argumento presentado por EA Consultores para Blanca Quino señala que:

En el cálculo de los beneficios extraordinarios de las empresas KCP y PP, la STCLC asume un precio competitivo que no refleja necesariamente las condiciones del mercado de los productos investigados. En particular, la metodología aplicada por la STCLC asume que cualquier variación de precios en el periodo investigado se debió a la concertación, descartando sin motivación, la posibilidad de que el movimiento de

⁴¹⁸

Adicionalmente, se cuenta con sendos correos electrónicos de octubre y diciembre de 2009 que acreditan la existencia de la práctica colusoria en el mencionado año, tales correos han sido presentados en la parte de análisis de la presente sección. (especificar dónde)

precios observado responde a factores de oferta y demanda que son independientes de la concertación.⁴¹⁹

En relación con el comentario anterior, es importante destacar que no es cierto que cualquier variación de precios en el periodo investigado ha sido vinculada a la práctica colusoria investigada. Por el contrario, todo incremento de precios asociado con la conducta anticompetitiva investigada se ha sustentado en evidencia que ha sido presentada cronológicamente en la presente sección⁴²⁰.

VI. RESPONSABILIDAD DE LAS PERSONAS NATURALES

6.1. Marco de análisis de la responsabilidad de las personas naturales

597. Cabe recordar que toda persona jurídica implica una ficción, pues no tiene existencia propia en la realidad y, en ese sentido, las decisiones y actos que se adoptan y llevan a cabo en su interior son realizados, en la práctica, por las personas que integran sus órganos de dirección, gestión y representación.
598. En tal sentido, la sanción de las personas que participan en los órganos de dirección, gestión o representación de los agentes económicos que llevan a cabo una conducta anticompetitiva permite desincentivar eficazmente la adopción de estas conductas, toda vez que son tales personas las que las hacen posibles⁴²¹.
599. De conformidad con lo dispuesto por los artículos 2.1 y 43.3 del Decreto Legislativo 1034, quienes ejerzan la dirección, gestión o representación de los agentes infractores podrán ser sancionados hasta con cien (100) Unidades Impositivas Tributarias (UIT), en la medida en que hayan tenido participación en el planeamiento, realización o ejecución de la infracción administrativa⁴²².

⁴¹⁹ EA Consultores. "Análisis de la metodología y cálculo de multas para personas naturales en el Informe 044-2016/ST-CLC-Indecopi. Págs. 4 – 5.

⁴²⁰ En similar sentido, el numeral 360 del Informe Técnico la Secretaría Técnica estableció que solo se presentarían los quiebres detectados por el Test Bai – Perron "y que se vinculan con la evidencia de la práctica colusoria investigada".

⁴²¹ Al respecto, se ha señalado:

"(...) en muchas jurisdicciones, las agencias o las cortes pueden también multar a las personas naturales, es decir, al individuo específico que cometió la infracción, adicionalmente a multar a la empresa. La lógica detrás de estos sistemas es que la imposición de sanciones solo a la empresa no puede asegurar una disuasión adecuada. Las empresas se involucran en cárteles a través de la conducta de sus representantes que son personas naturales. Las sanciones impuestas a individuos pueden, por lo tanto, complementar las multas impuestas a corporaciones/empresas y mejorar la disuasión." Traducción libre de: *"(...) in several jurisdictions, agencies or courts can also fine natural persons, i.e. the specific individual who committed the infringement in addition to fining the undertaking. The logic behind these systems is that the imposition of sanctions only on the undertaking cannot ensure adequate deterrence. Undertakings are engaged in cartels through the conduct of their representatives who are natural persons. Sanctions imposed on individuals can therefore complement fines imposed on corporations/undertakings and enhance deterrence."* OECD. *Cartels: Sanctions against Individuals. Policy Roundtables*, 2003, p. 16.

⁴²² **Decreto Legislativo 1034, Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas.**
Artículo 2.- Ámbito de aplicación subjetivo.

2.1. La presente Ley se aplica a las personas naturales o jurídicas, sociedades irregulares, patrimonios autónomos u otras entidades de derecho público o privado, estatales o no, con o sin fines de lucro, que en el mercado oferten o demanden bienes o servicios o cuyos asociados, afiliados, agremiados o integrantes realicen dicha actividad. Se aplica también a quienes ejerzan la dirección, gestión o representación de los sujetos de derecho antes mencionados, en la medida que hayan tenido participación en el planeamiento, realización o ejecución de la infracción administrativa.
(...)

600. De acuerdo con lo anterior, para sancionar a una persona, bajo los artículos 2.1 y 43.3 del Decreto Legislativo 1034, se debe acreditar que dicha persona: (i) ejerció la dirección, gestión o representación del agente económico que realizó la conducta anticompetitiva; y, (ii) participó en el planeamiento, ejecución o realización de la conducta anticompetitiva.

6.1.1. Ejercicio de la dirección, gestión o representación de los agentes económicos involucrados

601. El artículo 2 del Decreto Legislativo 1034 – previo a la modificación dispuesta con el Decreto Legislativo 1205 -, señala lo siguiente en relación con el ámbito de aplicación subjetivo⁴²³:

Artículo 2.- Ámbito de aplicación subjetivo.-

2.1. La presente Ley se aplica a las personas naturales o jurídicas, sociedades irregulares, patrimonios autónomos u otras entidades de derecho público o privado, estatales o no, con o sin fines de lucro, que en el mercado oferten o demanden bienes o servicios o cuyos asociados, afiliados, agremiados o integrantes realicen dicha actividad. Se aplica también a quienes ejerzan la dirección, gestión o representación de los sujetos de derecho antes mencionados, en la medida que hayan tenido participación en el planeamiento, realización o ejecución de la infracción administrativa.

2.2. Las personas naturales que actúan en nombre y por encargo de las personas jurídicas, sociedades irregulares, patrimonios autónomos o entidades mencionadas en el párrafo anterior, con sus actos generan responsabilidad en éstas, sin que sea exigible para tal efecto condiciones de representación civil.

2.3. A los efectos de la presente Ley, cuando se haga referencia a cualquiera de las personas, sociedades irregulares, patrimonios autónomos o entidades antes mencionadas, se utilizará el término “agente económico”. También se utilizará este término para referirse a empresas de un mismo grupo económico.

[Énfasis agregado]

602. Tal como se puede apreciar, el numeral 2.1 hace referencia a dos tipos de sujetos susceptibles de sanción: (i) agentes económicos que oferten o demanden bienes o servicios; y, (ii) personas que ejerzan la dirección, gestión o representación de los agentes económicos, en la medida que hayan tenido participación en el planeamiento, realización o ejecución de la infracción administrativa.
603. Sobre el ámbito de aplicación subjetivo del Decreto Legislativo 1034, dispuesto en el artículo 2.1 del Decreto Legislativo 1034, complementado por lo establecido en el artículo 43.3 del mismo cuerpo normativo, surgen dos tipos de cuestionamientos – complementarios entre sí – en aras de poder determinar con precisión cuando nos

Artículo 43.- El monto de las multas.

(...)

43.3. Además de la sanción que a criterio de la Comisión corresponde imponer a los infractores, cuando se trate de una persona jurídica, sociedad irregular, patrimonio autónomo o entidad, se podrá imponer una multa de hasta cien (100) UIT a cada uno de sus representantes legales o a las personas que integran los órganos de dirección o administración según se determine su responsabilidad en las infracciones cometidas.

⁴²³

Se hace referencia al artículo 2 previo a la modificación realizada por el Decreto Legislativo 1205, publicado el 23 de setiembre de 2015, puesto que esta última norma no resulta aplicable al presente procedimiento por no encontrarse vigente al momento de la realización de la conducta; salvo en aspectos procedimentales.

encontramos en un supuesto en el que las personas puedan ser infractoras y, por lo tanto, sancionadas en este ordenamiento. Dichos cuestionamientos son los siguientes: ¿Quiénes, según lo dispuesto en el Decreto Legislativo 1034, pueden tener la calidad de directores, gestores y representantes?; y, ¿Qué se entiende por dirección, gestión y representación?

604. En lo referente a quiénes pueden tener la calidad de directores, gestores o representantes, consideramos que la respuesta a este cuestionamiento la podemos encontrar en el artículo 43.3 del Decreto Legislativo 1034, el cual establece lo siguiente:

Artículo 43.- El monto de las multas.-

43.3. Además de la sanción que a criterio de la Comisión corresponde imponer a los infractores, cuando se trate de una persona jurídica, sociedad irregular, patrimonio autónomo o entidad, se podrá imponer una multa de hasta cien (100) UIT a cada uno de sus representantes legales o a las personas que integran los órganos de dirección o administración según se determine su responsabilidad en las infracciones cometidas.

[Énfasis agregado]

605. Como se puede apreciar, son susceptibles de sanción: (i) los representantes legales y (ii) las personas que integran los órganos de dirección o administración del agente económico que cometió la conducta anticompetitiva, siempre y cuando hayan participado en el planeamiento, realización o ejecución de las conductas anticompetitivas.
606. Unido a lo anterior, corresponde recordar que el artículo 5 del Decreto Legislativo 1034 reconoce expresamente al principio de primacía de la realidad como criterio de aplicación de las normas de competencia⁴²⁴ y todo lo que ellas comprenden. En virtud del referido principio, la autoridad administrativa determinará la verdadera naturaleza de las conductas investigadas, y, por ende, de las relaciones que se lleven a cabo para la ejecución de la misma, atendiendo a las situaciones que se pretendan, desarrollen o establezcan en la realidad.
607. Lo anterior es concordante con el principio de verdad material que debe orientar las actuaciones administrativas⁴²⁵. En efecto, de acuerdo con dicho principio, en los

⁴²⁴

Decreto Legislativo 1034

Artículo 5.- Primacía de la realidad.-

En la aplicación de esta Ley, la autoridad administrativa determinará la verdadera naturaleza de las conductas investigadas, atendiendo a las situaciones y relaciones económicas que se pretendan, desarrollen o establezcan en la realidad. La forma de los actos jurídicos utilizados por los contratantes no enerva el análisis que la autoridad efectúe sobre la verdadera naturaleza de las conductas subyacentes a dichos actos.

⁴²⁵

Texto Único Ordenado de la Ley 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General

Artículo IV.- Principios del procedimiento administrativo. El procedimiento administrativo se sustenta fundamentalmente en los siguientes principios, sin perjuicio de la vigencia de otros principios generales del Derecho Administrativo:

(...)

1.11. Principio de verdad material.- En el procedimiento, la autoridad administrativa competente deberá verificar plenamente los hechos que sirven de motivo a sus decisiones, para lo cual deberá adoptar todas las medidas probatorias necesarias autorizadas por la ley, aun cuando no hayan sido propuestas por los administrados o hayan acordado eximirse de ellas.

En el caso de procedimientos trilaterales la autoridad administrativa estará facultada a verificar por todos los medios disponibles la verdad de los hechos que le son propuestos por las partes, sin que ello signifique una sustitución del deber probatorio que corresponde a estas. Sin embargo, la autoridad administrativa estará obligada a ejercer dicha facultad cuando su pronunciamiento pudiera involucrar también al interés público.

casos en los que el pronunciamiento de la autoridad pudiera involucrar al interés público, se deberá indagar acerca de la verdadera naturaleza de las situaciones, independientemente de lo que puedan indicar los documentos, contratos o incluso disposiciones normativas⁴²⁶.

608. En consecuencia, al momento de analizar si una persona se encuentra dentro de los supuestos de ser (i) representante legal o (ii) una persona que integra los órganos de dirección o gestión del agente económico que cometió la conducta anticompetitiva, esta Comisión considera que se deberá analizar la realidad material de las funciones que desempeña dicha persona; es decir, se deberá determinar si efectivamente las labores que desempeñan los investigados son acordes con los roles de dirección, gestión o representación, funciones que por su misma naturaleza determinan la pertenencia real de una persona como parte integrante de una organización al tener facultades para tomar decisiones o ejecutar las mismas dentro de ella.
609. Cabe indicar que esta interpretación ha sido recogida por la Sala de Competencia de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia de España en su Resolución del 26 de mayo de 2016, correspondiente al Expediente S/DC/0504/14 AIO. En efecto, la referida autoridad española señaló lo siguiente:

A tal efecto deberá atenderse a la realidad de la conducta desarrollada, con independencia de la existencia de nombramiento formal o no y de la terminología empleada por la persona jurídica para designar el cargo u ocupación de la persona física que realiza la conducta.

(...)

A juicio de esta Sala de competencia, no cabe, por tanto, analizar la aplicación del artículo 10.3 de Ley 16/1989 y del artículo 63.2 de la LDC, sobre la base de una consideración formalista del concepto de representante legal y directivo, sino en virtud del alcance real del cargo que ostenta la persona física en la empresa o entidad y de las actividades que ha realizado como representante de la misma.

[Páginas 113 al 115]

610. En ese sentido, si bien la evaluación de las funciones atribuidas por los estatutos y otros documentos de la empresa serán tomados en cuenta para determinar si una persona es un representante legal o integra los órganos de dirección o gestión del agente económico, también corresponderá analizar las funciones que realiza efectivamente, de conformidad con los principios de primacía de la realidad y verdad material.
611. Luego de haber desarrollado la respuesta a la pregunta de quiénes pueden tener calidad de directores, gestores o representantes, según lo dispuesto en el Decreto Legislativo 1034, corresponde determinar qué se entiende por dirección, gestión y representación.

(...)

⁴²⁶

Sobre el particular, en la Exposición de Motivos del Decreto Legislativo 1034, al referirse al principio de primacía de la realidad, se manifiesta lo siguiente:

En consecuencia, al analizar los distintos mercados y los actos supuestamente competitivos, la agencia de competencia debe indagar acerca de la verdadera naturaleza de las cosas, independientemente de lo que puedan indicar los documentos, contratos o incluso disposiciones normativas, en aplicación del principio de verdad material que debe guiar la actuación de la autoridad administrativa.

612. Sobre el particular, el Decreto Legislativo 1034 no nos da una respuesta para ello. Lo único que se puede desprender del artículo 2.1 de dicho cuerpo normativo es que a través de estas actividades se puede llevar a cabo el planeamiento, la realización o la ejecución de una conducta anticompetitiva, no encontrándose ninguna otra referencia sobre lo que debe entenderse por estas actividades. En tal sentido, resulta totalmente válido recurrir a otras fuentes en aras de determinar su significado.
613. Así, de conformidad con el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (en adelante, RAE), se entiende por dirección la acción y efecto de dirigir. De igual manera, se define al concepto de dirigir como el acto de gobernar, regir, dar reglas para el manejo de una dependencia, empresa o pretensión.
614. Por su parte, el diccionario de la RAE define a la gestión como la acción y efecto de gestionar o administrar. Asimismo, define al concepto gestionar como ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo.
615. De acuerdo con lo anterior, el ejercicio de la dirección puede ser entendido como la adopción de las decisiones necesarias para definir las políticas de la empresa. Por su parte, el ejercicio de la gestión⁴²⁷ está relacionado con la ejecución regular de los actos necesarios para el desarrollo de las políticas de la empresa y el normal desenvolvimiento de sus actividades económicas.
616. En similar sentido, Enrique Elías Laroza señala lo siguiente sobre las funciones de los órganos de dirección y gerencia:
- “[L]a administración de la sociedad anónima está confiada al directorio y a la gerencia. Mientras el primero se ocupa de delinear las políticas generales de la administración, la gerencia realiza los actos de ejecución y gestión cotidiana de la sociedad. Así, mientras la labor del directorio se relaciona con la adopción de las decisiones políticas y administrativas más importantes, el trabajo de la gerencia se circunscribe a la ejecución de los actos que exige la correcta conducción de los negocios”⁴²⁸.*
617. Al respecto, cabe indicar que el artículo 188 de la Ley 26887, Ley General de Sociedades, señala las facultades de representación y gestión que tienen los gerentes de las sociedades anónimas⁴²⁹. Así, por ejemplo, entre las funciones de los

⁴²⁷ Respecto a la definición del concepto de gestión en el plano jurídico, Enrique Elías Laroza señala que *“la gestión se manifiesta en las operaciones y actos que son decididos para desarrollar el objeto social y realizar la actividad empresarial”*. ELÍAS LAROZA, Enrique. *Ley General de Sociedades Comentada*. Editora Normas Legales S.A. Trujillo-Perú. 1998. Fascículo Tercero. Página 316.

⁴²⁸ ELÍAS LAROZA, Enrique. *Derecho Societario Peruano*. Editora Normas Legales S.A. Trujillo-Perú. 2000, Página 386.

⁴²⁹ **Ley 26887, Ley General de Sociedades.**
Artículo 188.- Atribuciones del gerente.
 Las atribuciones del gerente se establecerán en el estatuto, al ser nombrado o por acto posterior. Salvo disposición distinta del estatuto o acuerdo expreso de la junta general o del directorio, se presume que el gerente general goza de las siguientes atribuciones:
 1. Celebrar y ejecutar los actos y contratos ordinarios correspondientes al objeto social;
 2. Representar a la sociedad, con las facultades generales y especiales previstas en el Código Procesal Civil y las facultades previstas en la Ley de Arbitraje.

gerentes que estarían relacionadas con la gestión de la empresa se encuentra la de celebrar y ejecutar los actos y contratos ordinarios correspondientes al objeto social.

618. A mayor abundamiento, cabe indicar que el ordenamiento aplicable a las actividades financieras también contempla ejemplos de casos en los que se ejerce la gestión, que permiten confirmar el concepto de gestión indicado.
619. Al respecto, la Resolución SBS 5780-2015⁴³⁰, emitida por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (en adelante, la Resolución de la SBS), señala algunos supuestos en los que nos encontramos ante personas naturales que ejercen la gestión de una persona jurídica, en los siguientes términos:

Artículo 5.- Relaciones de gestión

Existen relaciones de gestión en los siguientes casos:

(...)

m) Entre una persona natural y una persona jurídica, y entre una persona natural y un ente jurídico, cuando la primera sea, director, gerente, gestor, asesor o principal funcionario de la persona jurídica o ente jurídico, según corresponda, o haya ejercido cualquiera de estos cargos en alguna oportunidad durante los últimos doce (12) meses.

620. Si bien la referida norma pertenece al ordenamiento que regula las actividades financieras y no forma parte de las normas de libre competencia, consideramos que el análisis de los supuestos de relaciones de gestión que contiene puede servir para tener una mayor comprensión del referido concepto.
621. Por su parte, respecto de la representación, cabe indicar que es una institución que tiene su desarrollo en el derecho civil y, en consecuencia, se debe hacer referencia a dicho ordenamiento para delimitar su contenido. Sobre el particular, el artículo 145 del Código Civil establece que mediante la representación una persona puede realizar actos jurídicos en nombre de otra, generando efectos que son oponibles a esta última⁴³¹.
622. En similar sentido, Giovanni Priori Posada define la representación como el instituto jurídico que permite que una persona denominada representante realice negocios jurídicos en nombre de otra persona, denominada representado, con la finalidad de que los efectos del negocio jurídico celebrado tengan efectos en la esfera jurídica de este último⁴³².

-
3. Asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones del directorio, salvo que éste acuerde sesionar de manera reservada.
 4. Asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones de la junta general, salvo que ésta decida en contrario.
 5. Expedir constancias y certificaciones respecto del contenido de los libros y registros de la sociedad.
 6. Actuar como secretario de las juntas de accionistas y del directorio.

⁴³⁰ Publicada en el diario oficial El Peruano el 28 de setiembre de 2015.

⁴³¹ **Código Civil**

Artículo 145.- El acto jurídico puede ser realizado mediante representante, salvo disposición contraria de la ley. La facultad de representación la otorga el interesado o la confiere la ley.

⁴³² Priori Posada, Giovanni. Título III Representación. En: Código Civil Comentado por los Cien Mejores Especialistas. Lima: Gaceta Jurídica. 2003. pág. 641.

623. De acuerdo con lo anterior, se puede afirmar que una persona ejerce la representación de un agente económico si realiza actos jurídicos en nombre de este último, los cuales tengan efectos que le puedan ser oponibles (al agente económico).
624. Finalmente, cabe recordar que, de conformidad con el principio de primacía de la realidad, se deberá indagar acerca de la verdadera naturaleza de las situaciones y conductas investigadas. En tal sentido, independientemente del cargo formal que tenga una persona, para determinar si se cumple con el primer requisito del ámbito de aplicación subjetiva contenido en los artículos 2.1 y 43.3 del Decreto Legislativo 1034, se deberá acreditar que dicha persona realizó funciones correspondientes al ejercicio de la dirección, gestión o representación de dicho agente.

6.1.2. Participación en el planeamiento, ejecución o realización de las conductas investigadas

625. De conformidad con los artículos 2.1 y 43.3 del Decreto Legislativo 1034, para sancionar a una persona natural es necesario acreditar que dicha persona tuvo una participación en el planeamiento, realización o ejecución de las conductas investigadas.
626. Acerca del concepto de participación, cabe indicar que el diccionario de la RAE lo define como la acción y efecto de participar, es decir, lo define como tomar parte en algo⁴³³.
627. Asimismo, cabe recordar que el concepto de participación ha sido desarrollado por la teoría del derecho penal, ordenamiento cuyos principios y criterios pueden ser aplicables al ordenamiento administrativo sancionador, en tanto que ambos son expresiones del *ius puniendi* del Estado.
628. En particular, Luis Bramont Arias ha señalado que *“las acciones de los partícipes contribuyen en la realización de un delito por el autor”*⁴³⁴. Agrega, refiriéndose a la complicidad (una de las manifestaciones de la participación), que esta se limita a favorecer un hecho ajeno y, por tanto, no toma parte en el dominio del hecho; por lo que se trata de una mera facilitación de la acción delictiva⁴³⁵.
629. Si se aplica dicha definición a los casos de infracciones a las normas de libre competencia, se puede afirmar que una persona participa en una conducta anticompetitiva si realiza una acción conducente a la configuración de dicha conducta. Así, por ejemplo, si el Gerente General de una empresa se comunica con el Gerente General de su competidora para acordar el día a partir del cual se ejecutará un incremento coordinado de precios, se puede afirmar que dichas personas han participado en una conducta anticompetitiva, en ese caso, un acuerdo de fijación de precios.

⁴³³ En efecto, el propio diccionario de la RAE define a participar como tomar parte en algo.

⁴³⁴ BRAMONT ARIAS, Luis. Código Penal Anotado. Editorial San Marcos. Lima. 1995. Página 184.

⁴³⁵ Ibíd. Página 192.

630. Cabe precisar que el Decreto Legislativo 1034 solo hace referencia a una determinada forma de participación como sancionable; ello en tanto que dicha norma solo contempla como pasibles de sanción a las personas que participen en la planificación, realización o ejecución de una conducta anticompetitiva.
631. Sobre el planeamiento, la RAE ha definido dicho término como la realización de un plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado. Asimismo, ha definido la ejecución como llevar a la práctica o realizar algo; y a la realización como efectuar, llevar a cabo algo o ejecutar una acción.
632. De acuerdo con lo anterior, para que se determine la existencia de la infracción establecida en los artículos 2.1 y 43.3 del Decreto Legislativo 1034 se deberá identificar la realización de una o varias acciones conducentes a la configuración de una conducta anticompetitiva. Así, por ejemplo, la remisión de correos electrónicos⁴³⁶; la realización de reuniones o llamadas telefónicas entre funcionarios de empresas competidoras; o llevar a cabo visitas de supervisión relacionadas con la conducta anticompetitiva podrán ser consideradas acciones que reflejen una participación en la referida conducta.
633. Adicionalmente, sobre la responsabilidad de importantes funcionarios de los agentes económicos, tales como los Gerentes Generales, el Indecopi ya ha señalado que en el análisis de su responsabilidad se deberá tomar en cuenta la relevancia de sus labores en el desarrollo de las actividades de la empresa. Así, mediante la Resolución 857-2014/SDC-INDECOPI⁴³⁷, la Sala al evaluar la responsabilidad de una persona que ocupaba el cargo de Gerente General y al mismo tiempo de Director, tomando en consideración la naturaleza de sus funciones y las características de la política institucional considerada como anticompetitiva, señaló que resultaba razonable concluir que dicha persona participó en el planeamiento, realización o ejecución de una conducta anticompetitiva.
634. Al respecto, la Sala motivó su decisión indicando lo siguiente:

Sobre el particular, el artículo 188 de la Ley 26887, Ley General de Sociedades, establece como atribuciones del gerente de una sociedad, la celebración y ejecución de los actos y contratos ordinarios correspondientes al objeto social; así como la representación de la sociedad, con las facultades generales y especiales previstas en el Código Procesal Civil. En consecuencia, se evidencia que, por la naturaleza del cargo del señor Carlos Alfonso Ugás Delgado [gerente general y director de una de las empresas investigadas] y las implicancias de la política de castigo⁴³⁸, esta no pudo haber sido implementada sin su conocimiento y participación.

⁴³⁶ Cabe precisar que, si bien la recepción de un correo electrónico, en principio, no sería suficiente para acreditar la participación en una conducta investigada, dicho hecho sí podría ser considerado como medio probatorio de la participación en una conducta anticompetitiva, dependiendo del contenido del mismo y de los otros medios probatorios con los que se cuente.

⁴³⁷ Emitida en el Expediente 003-2008/CLC, procedimiento administrativo donde se sancionó a Unión Andina de Cementos S.A.A., La Viga S.A., A. Berio y Cía. S.A.C. y Manufacturas de Acero Comercial e Industrial S.A. por la comisión de prácticas colusorias verticales en la modalidad de negativa concertada e injustificada de satisfacer demandas de compra.

⁴³⁸ La política de castigo señalada consistía en dejar de proveer cemento “Sol”, producido por Unión Andina de Cementos S.A.A. y distribuido por La Viga S.A., A. Berio y Cía. S.A.C. y Manufacturas de Acero Comercial e

635. De acuerdo con lo señalado por la Sala en el citado caso, las funciones que cumplía el Gerente General estaban profundamente relacionadas con las políticas anticompetitivas de la empresa investigada, por lo que éstas solo podían ser implementadas con su conocimiento y participación.
636. Así, en un caso de concertación de precios, en tanto que el Gerente General u otro funcionario participe, por sus funciones, en la determinación de precios de la empresa, es razonable considerar que la persona que ostenta dicho cargo participó en la conducta anticompetitiva investigada. Lo anterior no obsta que esta persona pueda ejercer su derecho de defensa y cuestionar su participación en la conducta investigada, rebatiendo esta presunción en el marco del procedimiento administrativo correspondiente.
637. A mayor abundamiento, sobre las funciones y responsabilidades del Gerente General conviene recordar lo que señala la Ley General de Sociedades. Así, el artículo 190 de la referida norma⁴³⁹ establece que dicho funcionario es responsable ante la sociedad, los accionistas y terceros, por los daños y perjuicios que ocasione por el incumplimiento de sus obligaciones, dolo, abuso de facultades y negligencia grave. Asimismo, el Gerente es particularmente responsable por el ocultamiento de las irregularidades que observe en las actividades de la sociedad; así como por el cumplimiento de la ley, el estatuto y los acuerdos de la junta general y del directorio.
638. En similar sentido, el artículo 191 de la Ley General de Sociedades dispone que el Gerente de una empresa es responsable, solidariamente con los miembros del directorio, cuando participe en actos que den lugar a responsabilidad de estos o cuando, conociendo la existencia de esos actos, no informe sobre ellos al directorio o a la junta general⁴⁴⁰.

Industrial S.A., a todas aquellas ferreterías minoristas que comercializaran los productos de Cemex Perú S.A., con el fin de cerrar el acceso al canal ferretero a esta última empresa.

439

Ley 26887, Ley General de Sociedades.

Artículo 190.- Responsabilidad

El gerente responde ante la sociedad, los accionistas y terceros, por los daños y perjuicios que ocasione por el incumplimiento de sus obligaciones, dolo, abuso de facultades y negligencia grave.

El gerente es particularmente responsable por:

1. La existencia, regularidad y veracidad de los sistemas de contabilidad, los libros que la ley ordena llevar a la sociedad y los demás libros y registros que debe llevar un ordenado comerciante;
2. El establecimiento y mantenimiento de una estructura de control interno diseñada para proveer una seguridad razonable de que los activos de la sociedad estén protegidos contra uso no autorizado y que todas las operaciones son efectuadas de acuerdo con autorizaciones establecidas y son registradas apropiadamente;
3. La veracidad de las informaciones que proporcione al directorio y la junta general;
4. El ocultamiento de las irregularidades que observe en las actividades de la sociedad;
5. La conservación de los fondos sociales a nombre de la sociedad;
6. El empleo de los recursos sociales en negocios distintos del objeto de la sociedad;
7. La veracidad de las constancias y certificaciones que expida respecto del contenido de los libros y registros de la sociedad;
8. Dar cumplimiento en la forma y oportunidades que señala la ley a lo dispuesto en los artículos 130 y 224; y,
9. El cumplimiento de la ley, el estatuto y los acuerdos de la junta general y del directorio.

440

Ley 26887, Ley General de Sociedades.

Artículo 191.- Responsabilidad solidaria con los directores

El gerente es responsable, solidariamente con los miembros del directorio, cuando participe en actos que den lugar a responsabilidad de éstos o cuando, conociendo la existencia de esos actos, no informe sobre ellos al directorio o a la junta general.

639. Teniendo en cuenta lo señalado, la Ley General de Sociedades ha calificado al Gerente General como responsable ante la sociedad, terceros y accionistas por diversos supuestos como el ocultamiento de una conducta irregular que observe dentro de la sociedad, el incumplimiento de la ley o el estatuto, entre otros. De esta manera, podemos observar como el ordenamiento jurídico ha establecido funciones y responsabilidades especiales a los Gerentes Generales⁴⁴¹.
640. Por otro lado, cabe indicar que incluso aquellas personas que no sean Gerentes Generales, pero que ejerzan un cargo con capacidad de decisión respecto a las condiciones comerciales de mayor importancia, como, por ejemplo, la definición de la política de precios de una empresa, podrían ser considerados como responsables de haber participado en el planeamiento, realización o ejecución de una conducta anticompetitiva. Lo anterior, en tanto que se evidencie su participación o que las funciones que ejerce en el agente económico permita concluir que la conducta anticompetitiva investigada solo pudo ser implementada con su conocimiento y participación, en línea con el criterio establecido por la Sala en la Resolución 857-2014/SDC-INDECOPI.

6.2. Análisis de la responsabilidad de las personas naturales investigadas

641. Sobre la base de los criterios antes desarrollados y la evidencia obtenida en el presente procedimiento, se evaluará si ha quedado acreditada la responsabilidad por la conducta imputada a las personas naturales que figuran en la siguiente lista:

Kimberly Clark:

- Blanca Quino, por el ejercicio de los cargos de Gerenta Comercial y Gerenta General.
- Harold Mongrut, por el ejercicio del cargo de Gerente General.
- Percy Correa, por el ejercicio del cargo de BTA, GBA y BTM Family Care.
- Mónica Rossel del Campo, por el ejercicio del cargo de BTM Family Care.
- Eric Engel, por el ejercicio del cargo de BTM Family Care.
- Víctor Tejerina, por el ejercicio del cargo de BTA y GBA Centro Oriente.
- Luis Olazábal, por el ejercicio de los cargos de KAM, GBA Norte, GBA Centro Sur y GBA Lima.
- Luis Fernando Palacio, por el ejercicio del cargo de Gerente Andino KCP.
- Jorge Vigil, por el ejercicio del cargo de Gerente KCP.
- Luis Otiura, por el ejercicio del cargo de Gerente KCP.
- Hermes Muñoz, por el ejercicio del cargo de BTA y Marketing LAO Family Care.
- Alejandro Vera, por el ejercicio del cargo de BTA.

Protisa:

- Salvador Calvo Pérez, por el ejercicio del cargo de Gerente General.
- Juan Francisco García, por el ejercicio del cargo de Gerente Comercial.
- Hugo Chau, por el ejercicio de los cargos de Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional y Gerente de Ventas del Canal Tradicional.

⁴⁴¹ Cabe precisar que si bien la regulación de las funciones del Gerente General contenida en la Ley 26887 está referida a las sociedades anónimas, el tratamiento que se desarrolla resulta aplicable a funcionarios con atribuciones similares de otros agentes económicos susceptibles de ser imputados en el marco del Decreto Legislativo 1034.

- Carlos Castillo Rodríguez, por el ejercicio del cargo de Gerente de Ventas del Canal Moderno.

642. Al respecto, corresponde determinar (i) si las personas naturales señaladas en el punto anterior ejercían la dirección, gestión o representación de alguno de los agentes económicos involucrados en el acuerdo; y, (ii) si participaron en el planeamiento, ejecución o realización de la conducta investigada.

6.2.1. Análisis del ejercicio de dirección, gestión y representación

643. En virtud de los criterios aquí expuestos y considerando la información recabada en el presente procedimiento, se advierte lo siguiente:

- Los señores Blanca Quino, Harold Mongrut, Luis Fernando Palacio, Salvador Calvo y Juan Francisco García, ocupaban cargos gerenciales en sus respectivas empresas. En tal sentido, tomando en cuenta los artículos 172 y 188 de la Ley General de Sociedades, ejercían la gestión y representación de las empresas investigadas⁴⁴².
- Los señores Percy Correa, Mónica Rossel y Eric Engel han ejercido el cargo de BTM Family Care en Kimberly Clark. Asimismo, los señores Jorge Vigil y Luis Otiura han ejercido el cargo de Gerente KCP en Kimberly Clark. De acuerdo con la información de organización y funciones de Kimberly Clark, dichos cargos pueden definir estrategia de precios y promociones. En este sentido, en tanto tuvieron capacidad de decisión en asuntos de relevancia, fueron importantes funcionarios que ejercieron la gestión de su empresa. Asimismo, en dichos cargos cumplían funciones que implican actuar en nombre y por encargo de sus respectivas empresas, ejerciendo la facultad de representación⁴⁴³.
- Los señores Víctor Tejerina y Luis Olazábal han ejercido el cargo de GBA en Kimberly Clark. De acuerdo con la información de organización y funciones de Kimberly Clark, dicho cargo desarrolla una estrategia en un territorio para lograr los estimados de venta y rentabilidad. En este sentido, en tanto tuvieron capacidad de decisión en asuntos de relevancia, fueron principales funcionarios que ejercieron la gestión de su empresa. Asimismo, cumplían funciones que implicaban actuar en nombre y por encargo de su empresa, ejerciendo la facultad de representación⁴⁴⁴.

⁴⁴² Adicionalmente, Harold Mongrut ejerció la gestión y representación de Kimberly Clark al haber sido BTM Family Care desde marzo de 2006 a enero de 2008.

⁴⁴³ Asimismo, Percy Correa ejerció la posición de BTA, en la cual tenía la función de recopilar, analizar, elaborar y supervisar los objetivos de trade y marketing de la categoría Family Care, de acuerdo con el plan de marketing y GBA, por lo que en esa posición ejerció la representación de Kimberly Clark. Adicionalmente, el mismo Percy Correa tuvo la posición de GBA en donde también ejerció la gestión y representación de Kimberly Clark.

⁴⁴⁴ Cabe indicar que durante el período febrero 2005 a mayo de 2007, Luis Olazábal ejerció el cargo KAM. Como se ha indicado, el KAM tiene la misión de liderar, coordinar y ejecutar en las zonas o cuentas clave a su cargo la estrategia comercial de la compañía para asegurar el cumplimiento de los objetivos de ventas, por lo que también ejerció gestión y representación en esa posición.

- Los señores Hugo Chau y Carlos Castillo han ejercido el cargo de Gerente de Ventas en los Canales Tradicional y Moderno de Protisa, respectivamente. De acuerdo con la información de organización y funciones de esta empresa, el primero tiene injerencia en la determinación de precios, mientras que el segundo puede determinar variaciones de precios. En este sentido, en tanto que las personas mencionadas han tenido capacidad de decisión en asuntos de relevancia han sido importantes funcionarios que ejercieron la gestión de su empresa. Asimismo, cumplieron funciones que implicaban actuar en nombre y por encargo de su empresa, ejerciendo la facultad de representación⁴⁴⁵.
- El señor Hermes Muñoz ejerció el cargo de Marketing LAO, el cual implicaba participar en la definición de las estrategias publicitarias y de marketing para posicionar las marcas de Kimberly Clark. En este sentido, en tanto que ha participado en la toma de decisiones en asuntos de relevancia ha sido importante funcionario que ejerció la gestión de su empresa. Asimismo, cumplió funciones que implicaban actuar en nombre y por encargo de su empresa, ejerciendo la facultad de representación. Asimismo, Hermes Muñoz como BTA tenía la función de recopilar, analizar, elaborar y supervisar los objetivos de trade y marketing de la categoría Family Care, de acuerdo con el plan de marketing y GBA, por lo que en esa posición ejerció la representación de Kimberly Clark.
- El señor Alejandro Vera ejerció el cargo de BTA, en el cual tenía la función de recopilar, analizar, elaborar y supervisar los objetivos de trade y marketing de la categoría Family Care, de acuerdo con el plan de marketing y GBA, por lo que en esa posición ejerció la representación de Kimberly Clark.

6.2.2. Análisis de la participación en la conducta investigada

644. Una vez determinado que los señores Blanca Quino, Harold Mongrut, Luis Fernando Palacio, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Percy Correa, Mónica Rossel, Eric Engel, Jorge Vigil, Luis Otiura, Víctor Tejerina, Luis Olazábal, Hugo Chau, Carlos Castillo, Hermes Muñoz y Alejandro Vera ejercieron la gestión o representación de las empresas investigadas, corresponde determinar si tuvieron participación en el planeamiento, realización o ejecución del acuerdo de fijación de precios y condiciones comerciales identificado. En otras palabras, corresponde verificar si ha quedado acreditada la realización de una acción concreta, por parte de cada uno de ellos, conducente a la configuración de la infracción investigada.

a. Participación de Blanca Quino

645. Dentro del periodo de investigación del presente caso (2005 – 2014), Blanca Quino ejerció los siguientes cargos en Kimberly Clark: Gerenta Comercial, entre enero y octubre de 2005; y Gerenta General, entre noviembre de 2005 y marzo de 2012. Como se ha señalado, en dichos cargos Blanca Quino ejerció la gestión y representación de Kimberly Clark.

⁴⁴⁵ Adicionalmente, Hugo Chau ejerció la gestión y representación de Kimberly Clark al haber sido Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional.

646. Los cargos de Gerenta Comercial y Gerenta General de Kimberly Clark, que ejerció Blanca Quino implicaban determinar y tener control sobre los precios de los productos comercializados para la línea de consumo masivo por dicha empresa.
647. Blanca Quino indicó⁴⁴⁶ que, en el año 2005, cuando ella ejercía el cargo de Gerenta Comercial de Kimberly Clark, fue introducida a la práctica por Sergio Nacach, entonces Gerente General de la empresa.
648. En su escrito de descargos y en su escrito del 2 de setiembre de 2016⁴⁴⁷, Blanca Quino indicó que entre enero y octubre de 2005, en ejercicio de sus funciones como Gerenta Comercial de Kimberly Clark y por encargo de su Gerente General, participó en reuniones y llamadas telefónicas con funcionarios de Protisa, con la finalidad de implementar el acuerdo de fijación de precios sostenido entre ambas empresas. Asimismo, manifestó expresamente que, entre enero y octubre de 2005, conoció de la práctica anticompetitiva y ejecutó los acuerdos de incrementos de precios que fueron adoptados entre los Gerentes Generales de ambas empresas (Sergio Nacach de Kimberly Clark y Alejandro Nash de Protisa).
649. En el mismo sentido, existen correos electrónicos que corroboran que Blanca Quino participó en reuniones y coordinaciones con funcionarios de Protisa durante dicho período (enero – octubre de 2005), con el objeto de implementar el referido acuerdo de fijación de precios entre ambas empresas (Correos del 1 al 9 y 11).
650. En particular, en el correo electrónico remitido por Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark a Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, con copia a Blanca Quino, del 27 de octubre de 2005 10:15 a.m. (Correo 11)⁴⁴⁸, a propósito de una cadena de correos en los que se solicita validar que Protisa ha incrementado precios en los productos Doble Hoja x 2 y Doble Hoja x 4, se señala lo siguiente:

Subject: RV: Subida de precios

Carlos Protisa debió subir desde este lunes 24. De acuerdo con la factura enviada por Lazlo de fecha 26 (Lucía Capcha) el precio sigue siendo el mismo.

*La información que está soltando Protisa en el mercado es de un alza de 8.4% para la próxima semana, lo que los llevaría a un precio mayorista de S/. 9.65, esto es 2% por debajo de nuestro precio actual. El precio Mayorista debe llegar a S/. 9.80.
(...)*

651. Como respuesta al correo electrónico anterior, Blanca Quino se dirige mediante correo electrónico de la misma fecha a las 01:35 p.m. a Claudia Langschwager y a Carlos Rupay (Correo 11), señalando lo siguiente:

Subject: RE: Subida de precios

⁴⁴⁶ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, minuto 49.

⁴⁴⁷ Escrito de descargos de Blanca Quino. Pág. 5.

Escrito de Blanca Quino del 2 de setiembre de 2016. Págs. 21 - 22.

⁴⁴⁸ Correo obtenido de la computadora de Claudia Langschwager.

????????????????????????????????

!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!

Otra vez, Andres?

Carlos, como quieres manejarlo??

652. En estos correos se puede apreciar que Claudia Langschwager, BTM de Family Care de Kimberly Clark, afirmó que Protisa debió subir desde el 24 de octubre pero mantuvo su precio. Posteriormente se refiere a que Protisa está anunciando un alza que lo llevaría a un precio mayorista de S/. 9,65 pero que el precio mayorista debería llegar a S/. 9,80. De acuerdo con lo anterior, Claudia Langschwager habría tenido información sobre la fecha de incremento de precio de Protisa y el monto al que debería llegar dicho precio. Asimismo, la forma de reaccionar de Blanca Quino, que expresa con signos de interrogación y admiración su molestia por dicha situación, y la pregunta que le dirige a Carlos Rupay, señalan la existencia de una coordinación previa entre ambas empresas.
653. Cabe indicar que estos incrementos coordinados de precios efectivamente se ejecutaron en el mercado, como se puede apreciar en el Gráfico 14 a) y 14 b). Al respecto, como se ha indicado, se observa un alza inicial a finales de octubre e inicios de noviembre del 2005 que es detectada por el test de Bai y Perron aplicado con una diferencia de entre 7 y 12 días, dependiendo de la zona en la que se lleva a cabo el alza. Por su parte, el producto Suave Doble Hoja 10x2 sube 11.4% en Lima y 11.6% en Provincias, mientras que Elite Doble Hoja 2x10 sube 12.3% en Lima y 12.4% en Provincias.
654. De acuerdo con lo señalado en las entrevistas realizadas a Juan Francisco García⁴⁴⁹ y Blanca Quino⁴⁵⁰, esta última, en el cargo de Gerente General de Kimberly Clark, participó en la reunión de presentación de Juan Francisco García como nuevo Gerente Comercial de Protisa, realizada en noviembre de 2005. En relación con dicha reunión se tiene el registro electrónico de calendario del 14 de noviembre de 2005 con una convocatoria de Blanca Quino para una reunión para la presentación del “nuevo gerente comercial” (Correo 12).
655. En el correo electrónico del 5 de mayo de 2006 12:15 pm de Luis Olazábal, Key Account DTT2 de Kimberly Clark a Blanca Quino (Correo 21) aquél le informó a Blanca Quino que, a partir de un intercambio de información con Hugo Chau, Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional de Protisa, había logrado que se eliminen determinadas promociones y que ninguna de las dos empresas las realizaría.
656. Salvador Calvo Pérez fue presentado a los Gerentes de Kimberly Clark como nuevo Gerente General el 30 de noviembre de 2006 en una reunión con Blanca Quino, Harold Mongrut, Juan Francisco García y Alejandro Nash, reunión en la cual también se discutieron temas de alzas de precios en supermercados⁴⁵¹. Dicha

⁴⁴⁹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 5 minutos.

⁴⁵⁰ Entrevista a Blanco Quino del 4 de julio de 2016, 1 hora 30 minutos.

⁴⁵¹ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 8 y minuto 27.

Escrito del 31 de agosto de 2016 de Salvador Calvo Pérez. Pág. 2.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 20.

reunión se realizó en el Hotel El Polo, siendo que Protisa pagó el alquiler de la sala en la que se llevó la reunión y ha proporcionado al presente procedimiento la factura de pago por dicho alquiler⁴⁵².

657. De acuerdo con los testimonios brindados en las entrevistas del 4 y 5 de julio de 2016 de Salvador Calvo Pérez⁴⁵³, Juan Francisco García⁴⁵⁴ y Harold Mongrut⁴⁵⁵ durante el 2007 continuaron las reuniones entre Kimberly Clark y Protisa. En las agendas de la Secretaría del Gerente General de Protisa, existen registros de llamadas recibidas y realizadas entre Salvador Calvo Pérez y Blanca Quino durante el 2007.
658. En particular, se encuentra acreditado el acuerdo de precios para autoservicios de provincias en junio de 2007, evidenciado con el contenido de la cadena de correos electrónicos que culmina el 22 de junio de 2007 (Correos 25 y 26) y en el análisis de precios presentado en el Anexo V de la presente Resolución.
659. Asimismo, dicho incremento de precios para autoservicios en provincia también ha sido reconocido por Harold Mongrut⁴⁵⁶, Salvador Calvo Pérez⁴⁵⁷ y Juan Francisco García⁴⁵⁸. En particular es de destacar que, de acuerdo a lo informado por Harold Mongrut, la propuesta para elevar los precios de autoservicios en provincia fue realizada por Salvador Calvo Pérez y validada por Blanca Quino⁴⁵⁹.
660. De acuerdo con lo señalado en las entrevistas realizadas a Salvador Calvo Pérez⁴⁶⁰, Juan Francisco García⁴⁶¹ y Blanca Quino⁴⁶², hubo una reunión a inicios del 2008 en donde Blanca Quino les presentó a Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García a Luis Fernando Palacio, Gerente Andino Institucional de Kimberly Clark.
661. Posteriormente, Blanca Quino participó en una reunión del 5 de agosto de 2008, en la cual estuvieron presentes además Juan Francisco García, Salvador Calvo Pérez, Diego Álvarez del Villar y Jorge Vigil. Dicha reunión se realizó en el hotel El Polo,

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, minuto 27.

⁴⁵² Escrito del 30 de noviembre de 2015 de Protisa. Pág. 5.

⁴⁵³ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 21.

⁴⁵⁴ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 25.

⁴⁵⁵ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, minuto 47.

⁴⁵⁶ Escrito de descargos de Harold Mongrut Pág. 5.

Así también, en la entrevista realizada a Harold Mongrut el 5 de julio de 2016, minuto 50.

⁴⁵⁷ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 27.

⁴⁵⁸ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 24.

⁴⁵⁹ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, minuto 50.

⁴⁶⁰ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 30.

⁴⁶¹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 29.

⁴⁶² Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 3 horas 6 minutos.

siendo que Protisa pagó el alquiler de la sala en la que se llevó la reunión y ha proporcionado al presente procedimiento la factura de pago por dicho alquiler⁴⁶³. Sobre esta reunión además se cuenta con una anotación en la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa. En esta reunión se estableció el contacto entre Juan Francisco García y Jorge Vigil y se discutieron los incrementos de precios que se ejecutaron en el mes de setiembre de 2008⁴⁶⁴, que se ven reflejados en los Gráficos 12, 13, 14 y 15.

662. El acuerdo de precios realizado sobre los productos del segmento medio Doble Hoja 10x2 y Doble Hoja 12x4 en la segunda mitad del 2008 se mantuvo, en Provincias, hasta el 2011, época en que se realizó una nueva alza de precios. Por lo tanto, si bien no existe evidencia de alguna reunión entre los Gerentes de Kimberly Clark y Protisa durante el 2009, los acuerdos de agosto de 2008 continuaron teniendo efectos durante ese año. Por otro lado, hubo comunicaciones entre representantes de las empresas en un ámbito local, como es el caso de Huancayo y la zona sur del país, para realizar un seguimiento de precios en aras de cumplir una paridad de precios entre Kimberly Clark y Protisa (Correos 36 y 37).
663. Percy Correa señaló que en el 2010 Blanca Quino le solicitó preparar una propuesta de alza de precios del producto Suave Doble Hoja económico. Antes de ejecutar el alza, Blanca Quino lo citó a una reunión con los ejecutivos de Protisa⁴⁶⁵. De conformidad con lo señalado por Percy Correa⁴⁶⁶, Juan Francisco García⁴⁶⁷, Salvador Calvo Pérez⁴⁶⁸ y Blanca Quino⁴⁶⁹, en agosto de 2010, en el Hotel El Golf Los Incas, se realizó una reunión entre Blanca Quino, Percy Correa, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García. En dicha reunión, los representantes de Kimberly Clark informaron a los de Protisa su decisión de incrementar precios del papel higiénico económico. Percy Correa añadió que Blanca Quino le pidió mantener la confidencialidad⁴⁷⁰.
664. Con la información obtenida en dicha reunión, Salvador Calvo Pérez decidió efectuar un incremento de precios de 2% en los productos económicos Doble Hoja, el 1 de setiembre de 2010, para “dar las señales correctas” a Kimberly Clark y que “no se desanimen y retrocedan” (Correo 39). Asimismo, en esa misma fecha

⁴⁶³ Escrito del 30 de noviembre de 2015 de Protisa. Pág. 4.

⁴⁶⁴ Entrevista al señor Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 36 y minuto 40.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 36.

Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 11.

⁴⁶⁵ Escrito de descargos de Percy Correa. Pág. 4.

⁴⁶⁶ Escrito de descargos de Percy Correa. Pág. 4.

Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, minuto 15.

⁴⁶⁷ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 50.

⁴⁶⁸ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 57. Asimismo, en su escrito del 31 de agosto de 2016. Págs. 7 – 8.

⁴⁶⁹ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 2 horas y 52 minutos.

⁴⁷⁰ Escrito de descargos de Percy Correa. Págs. 2 - 3.

Salvador Calvo Pérez tenía decidido, tal y como le informó a Jorge Morel, Gerente General CMPC Tissue, realizar un incremento de precios que equipararía la subida de Kimberly Clark, pero en el lapso de aproximadamente un mes (Correo 40), lo cual efectivamente ejecutó. Ciertamente, el movimiento de precios que es acorde con la reunión de agosto de 2010 y las decisiones de ambas empresas de acuerdo con lo señalado, se puede observar en el Gráfico 19 de la presente Resolución.

665. De otro lado, en la referida reunión que se llevó a cabo en agosto de 2010, quedó establecido el contacto entre Juan Francisco García y Percy Correa, el mismo que se mantuvo por vía telefónica y en una reunión en un café, hasta que Percy Correa dejó la posición de BTM Family Care en abril de 2011, de acuerdo a lo informado por ambos involucrados⁴⁷¹.
666. Salvador Calvo Pérez⁴⁷² y Juan Francisco García⁴⁷³ indicaron que a inicios de junio de 2011 se produjo una reunión entre representantes de ambas empresas que llevó a un incremento de precios que tomó una forma similar al de setiembre de 2010; es decir, una reunión en la que Kimberly Clark expuso su necesidad de elevar precios y Protisa decidió acompañar ese incremento semanas después. Ciertamente, como se puede apreciar en los Gráficos 19, 20 y 21 de la presente Resolución, en la evolución de precios del 2011 se observa dos incrementos sucesivos con dicha forma en los segmentos económico y medio, primero el incremento de precios lo realiza Kimberly Clark y, posteriormente, Protisa realiza un incremento de precios con semanas de dilación.

Sobre los argumentos de Blanca Quino

667. Blanca Quino señaló en su escrito de descargos que debe diferenciarse su periodo como Gerente Comercial del que fue Gerente General, puesto que en el primero no tenía independencia para ejecutar actos relacionados con la coordinación de precios con la competencia.

Ciertamente, en la presente Resolución se ha descrito que entre enero y octubre de 2005, Blanca Quino tuvo participación en la conducta investigada pero ocupando la posición de Gerente Comercial, siendo que recién a partir de noviembre de 2005 se le puede atribuir responsabilidad como Gerente General de Kimberly Clark.

Sin perjuicio de lo anterior, la participación de Blanca Quino en la conducta anticompetitiva identificada, de manera previa a su nombramiento como Gerente General, no resulta siendo únicamente de ejecución o realización sino también de planeamiento puesto que de la evidencia obtenida en el presente procedimiento es

⁴⁷¹ Escrito de descargos de Percy Correa. Pág. 4.

Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 59.

⁴⁷² Escrito del 31 de agosto de 2016 de Salvador Calvo Pérez. Págs 9 - 10.

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

⁴⁷³ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 59.

posible apreciar la coordinación de propuestas de incrementos de precios y reuniones con la competencia (Correos del 1 al 9 y 11).

668. Blanca Quino señaló en su escrito de descargos que no se había incluido como investigadas a todas las personas que ejercieron cargos gerenciales en Protisa durante el 2005 y 2006.

Al respecto, es pertinente señalar que la Secretaría Técnica inició el presente procedimiento en contra de empresas involucradas y un conjunto de personas naturales, sobre las cuáles existían indicios razonables de su participación; y, además, podían ser investigadas puesto que su presunta participación se encontraba todavía dentro del alcance de la Ley, y no había ocurrido con una antigüedad tal que se encontrase prescrita. De ahí que, personas sobre las que se podría haber tenido indicios de su participación, pero que tal participación se dio con una antigüedad tal que se encuentra fuera del alcance legal, no fueron incluidas como investigados en el presente procedimiento.

669. Asimismo, en su escrito de descargos, Blanca Quino refirió que no todos los contactos entre funcionarios de Kimberly Clark y Protisa fueron para decidir acuerdos de precios; y, similarmente, en su escrito del 2 de setiembre de 2016, Blanca Quino señaló que no todas las reuniones a las que asistió con la competencia se relacionaban a coordinaciones de precios.

Al respecto, esta Comisión coincide con que no todos los contactos o reuniones entre representantes de ambas empresas corresponden con las prácticas anticompetitivas investigadas. Por el contrario, en la presente Resolución se identifica la evidencia que permite llegar a la conclusión de la existencia de contactos y reuniones dedicados a la celebración de una práctica colusoria horizontal en la modalidad de acuerdos de precios y otras condiciones comerciales.

670. En su escrito del 2 de setiembre de 2016, su escrito de alegatos al Informe Técnico, en el Informe Oral y en su escrito de alegatos al Informe Oral, Blanca Quino manifestó que se habían limitado sus derechos de defensa y de debido procedimiento en tanto que, a su criterio, solo había podido acceder a los medios probatorios incorporados al procedimiento para acreditar la práctica colusoria horizontal realizada entre Kimberly Clark y Protisa, pero no había podido acceder a los documentos contenidos en el disco duro correspondiente a la computadora que le fue asignada por Kimberly Clark, la cual contendría información que le permitiría ejercer adecuadamente su defensa.

En primer lugar, corresponde señalar que, coincidimos con lo señalado por la Secretaría Técnica en el sentido que, mediante la Notificación 408-2015/ST-CLC-INDECOPI, la Secretaría Técnica puso en conocimiento de Blanca Quino la Resolución de Inicio y todos los medios probatorios que sustentaron la decisión de iniciar el presente procedimiento administrativo sancionador en su contra, de conformidad con lo establecido en el artículo 21 del Decreto Legislativo 1034.

Del mismo modo, como se indicó en el Informe Técnico, ella pudo acceder al expediente correspondiente al presente procedimiento y obtener copias de sus actuados, en cualquier etapa de la tramitación del mismo, de conformidad con lo establecido en el artículo 31 del Decreto Legislativo 1034, sin perjuicio de las

notificaciones de dichos documentos realizadas por la Secretaría Técnica a lo largo del presente procedimiento.

Sobre el particular, cabe recordar que, de conformidad con lo establecido en el artículo 22 del Decreto Legislativo 1034, la Secretaría Técnica indicó a la señora Blanca Quino que contaba con el derecho a presentar sus descargos contra la imputación realizada en su contra mediante la Resolución de Inicio, dentro del plazo de treinta (30) días hábiles; derecho que efectivamente fue ejercido por ella. Igualmente, se debe tener en cuenta que durante el período de prueba del presente procedimiento Blanca Quino pudo presentar los medios probatorios que hubiera considerado necesarios para sustentar sus descargos o argumentos de defensa adicionales.

En consecuencia, coincidimos con lo señalado por la Secretaría Técnica en el sentido que Blanca Quino tuvo acceso a todos los medios probatorios utilizados por la Secretaría Técnica para imputarle responsabilidad; y, tuvo la posibilidad de presentar sus argumentos de defensa y los medios probatorios que consideraba adecuados para sustentarlos, durante la tramitación del procedimiento.

Adicionalmente, cabe recordar que la Secretaría Técnica realizó visitas de inspección en las instalaciones de Kimberly Clark los días 27 de noviembre de 2015 y 16 de junio de 2016, con la finalidad de requerir a dicha empresa copia de los archivos y correos electrónicos de las computadoras de, entre otros, Blanca Quino.

No obstante, como se ha indicado, la Secretaría Técnica verificó que, la información copiada en dichas diligencias que supuestamente pertenecía a la señora Quino, en realidad era información que pertenecía a Claudia Langschwager; y, en consecuencia, mediante Carta 365-2016/ST-CLC-INDECOPI del 30 de junio de 2016, requirió a Kimberly Clark señalar si contaban con la información de los correos y archivos electrónicos de Blanca Quino.

El 8 de julio de 2016, Kimberly Clark absolvió el referido requerimiento indicando que la computadora que fue asignada a Blanca Quino contenía correos y archivos electrónicos de Claudia Langschwager, debido a que fue asignada a esta última después que concluyera el vínculo laboral con la señora Quino en diciembre de 2012; y, que la información que contenía previamente dicha computadora (es decir, cuando Blanca Quino la utilizó) fue eliminada, de conformidad con el procedimiento de seguridad de información de la empresa.

En consecuencia, coincidimos con lo señalado por la Secretaría Técnica en el sentido que se realizaron diversas acciones a fin de recabar la información de la computadora asignada por Kimberly Clark a Blanca Quino; sin embargo, la referida empresa informó que ya no contaba con dicha información, por lo que no fue posible incorporarla al expediente correspondiente al presente procedimiento.

Por lo tanto, consideramos que la Secretaría Técnica no ha limitado el acceso de la señora Quino a la información contenida en el disco duro correspondiente a la computadora que le fue asignada por Kimberly Clark, en tanto que la misma no ha estado en posesión de la Secretaría Técnica, a pesar de las actividades realizadas para recabarla.

De acuerdo con lo anterior, no se han limitado los derechos de defensa y de debido procedimiento de Blanca Quino, en tanto que: (i) tuvo acceso a todos los medios probatorios que sustentaron la Resolución de Inicio y que fueron incorporados con posterioridad al presente procedimiento; (ii) contó con el derecho a presentar argumentos de defensa y los medios probatorios que hubiera considerado necesarios para sustentarlos, durante toda la tramitación del procedimiento; y, (iii) la Secretaría Técnica no ha negado a la señora Quino el acceso a la información contenida en el disco duro correspondiente a la computadora que le fue asignada por Kimberly Clark.

671. Un segundo argumento de Blanca Quino es el que ya ha sido absuelto en la Sección 5.3 de la presente Resolución, que se encuentra referido a la continuidad de la conducta anticompetitiva durante el 2009.

Como se ha señalado, existe evidencia que acredita que los incrementos de precios realizados en setiembre de 2008 mantuvieron sus efectos durante todo el 2009, 2010 y parte del 2011, hasta que nuevas coordinaciones llevaron a nuevos y significativos incrementos de precios en este último año. Por lo tanto, se encuentra acreditado que la conducta anticompetitiva continuó durante el 2009. Ciertamente, el acuerdo de precios realizado sobre los productos del segmento medio Doble Hoja 10x2 y Doble Hoja 12x4 en Provincias en la segunda mitad del 2008 se mantuvo hasta el año 2011, época en que se realizó una nueva alza de precios. Por lo tanto, si bien no existe evidencia de alguna reunión entre los Gerentes de Kimberly Clark y Protisa durante el 2009, los acuerdos de agosto de 2008 continuaron teniendo efectos durante ese año.

Del mismo modo, se debe recordar que se ha acreditado que durante el 2010 se continuó con las coordinaciones sobre precios entre los representantes de Kimberly Clark y Protisa. En consecuencia, si bien pueden haber existido momentos durante el 2009 en los que no haya existido coordinación entre las empresas, considerando la inmediatez temporal entre la ejecución de las coordinaciones durante el 2009 y las coordinaciones entre las empresas del 2010, se puede concluir que se trata de una sola conducta continuada.

En relación con este argumento, cabe agregar que tampoco es correcta la afirmación de Blanca Quino sobre que los correos electrónicos del 29 de octubre de 2009 (Correo 36) y 15 de diciembre de 2009 (Correo 37) presentados en el análisis de la conducta anticompetitiva, solo representan una actuación de *market intelligence* de ambas empresas. Por el contrario, dichos correos electrónicos ponen en evidencia la existencia de comunicaciones entre ambas empresas con la finalidad de que se cumplan con los precios previamente acordados. En efecto, como se ha indicado, la utilización de expresiones como “no vayas a comentar nada sobre el reclamo que hizo Protisa nadie debe saber que por ahí hay algunas llamadas entre nosotros” en la cadena de correos entre trabajadores de Kimberly Clark del 29 de octubre de 2009, acredita la existencia de coordinaciones entre Kimberly Clark y Protisa para supervisar el cumplimiento de los acuerdos. De similar manera, en el correo del 15 de diciembre de 2009 se afirma que se había decidido “emparejar” precios.

De acuerdo con lo anterior, esta Comisión coincide con la Secretaría Técnica en que debe desvirtuarse el argumento de Blanca Quino de que su responsabilidad debería

limitarse temporalmente por una supuesta prescripción de su responsabilidad durante el período 2005 – 2008.

672. En tercer lugar, de similar forma que el argumento anterior, en la Sección 5.3 de la presente Resolución ya se ha absuelto el argumento de Blanca Quino que señala que cualquier variación de precios en el periodo investigado ha sido vinculada a la práctica colusoria investigada.

Como se ha señalado, por el contrario, todo incremento de precios asociado con la conducta anticompetitiva investigada se ha sustentado en evidencia que ha sido presentada cronológicamente en la presente Resolución.

673. En similar sentido, esta Comisión considera que la afirmación realizada por Blanca Quino en la Audiencia de Informe Oral sobre que se debe diferenciar entre una estrategia de precios referida a mantener la paridad de precios con el competidor y el planeamiento de una concertación de precios, ha sido considerada en el análisis de los hechos materia de investigación, puesto que la totalidad de incrementos de precios que se han señalado como resultado de la colusión no son meros movimientos paralelos de precios, que podría responder a estrategias de mercado de las empresas, sino que están asociados a diversa evidencia (correos electrónicos, testimonios, reuniones, etc.) que los identifican como parte de la práctica colusoria horizontal que ha sido encontrada.
674. Finalmente cabe señalar que Blanca Quino ha presentado, en sus alegatos al Informe Técnico, en la Audiencia de Informe Oral y en sus alegatos al Informe Oral, una serie de argumentos que no están referidos a su responsabilidad en el planeamiento, realización o ejecución de la conducta investigada, sino a la determinación del monto de la sanción propuesta por la Secretaría Técnica, por lo que tales argumentos se analizarán más adelante en la sección correspondiente a la determinación de las multas para las personas naturales que se hayan identificado como responsables.
675. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Blanca Quino en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre enero y setiembre de 2005, en su condición de Gerenta Comercial, de acuerdo con la evidencia presentada, Blanca Quino participó en coordinaciones y reuniones para proponer precios entre ambas empresas. Asimismo, en octubre de 2005, en su condición de Gerenta Comercial y, a partir de noviembre de 2005 y hasta marzo de 2012, como Gerenta General, Blanca Quino participó en el planeamiento, realización o ejecución de la conducta identificada.

b. Participación de Harold Mongrut

676. Harold Mongrut ejerció los siguientes cargos en Kimberly Clark: BTM Family Care, entre marzo de 2006 y enero de 2008; y Gerente General, entre abril de 2012 y mayo de 2014⁴⁷⁴. Como se ha señalado, en dichos cargos Harold Mongrut ejerció la gestión y representación de Kimberly Clark.

⁴⁷⁴

En el periodo comprendido entre febrero de 2008 a mayo de 2010, Harold Mongrut estuvo trabajando en Colombiana Kimberly Colpapel S.A. y desde junio de 2010 a febrero de 2012 en Kimberly Clark del Ecuador S.A., empresas vinculadas a Kimberly Clark.

677. El cargo de Gerente General de Kimberly Clark, que ejerció Harold Mongrut implicaba determinar y tener control sobre los precios de los productos comercializados para la línea de consumo masivo por dicha empresa.
678. La participación de Harold Mongrut puede diferenciarse en dos etapas: BTM Family Care (marzo 2006 – enero 2008) y Gerente General (abril 2012 – mayo 2014).
679. En referencia a la primera etapa como BTM Family Care, considerando que Harold Mongrut dejó ese cargo en enero de 2008 y estuvo fuera de la empresa hasta abril de 2012, momento en el que regresó a Kimberly Clark como Gerente General; no es posible determinar la existencia de una conducta infractora y aplicar una sanción por esta primera etapa, puesto que transcurrieron más de cinco años entre dicho momento y el primer acto de la Secretaría Técnica que puso en su conocimiento la presente investigación, que fue la notificación de la Resolución de Inicio el 10 de diciembre de 2015. En efecto, debido al tiempo transcurrido y al marco legal aplicable, la presunta infracción de Harold Mongrut en dicho periodo estaría prescrita⁴⁷⁵.
680. La existencia de reuniones y la participación de Harold Mongrut, en el 2006 y 2007, en reuniones con Blanca Quino, Alejandro Nash, Salvador Calvo Pérez, y Juan Francisco García, son reconocidas por los propios Harold Mongrut⁴⁷⁶, Salvador Calvo Pérez⁴⁷⁷ y Juan Francisco García⁴⁷⁸. Asimismo, se demuestra su participación en el acuerdo de precios para autoservicios de provincias en junio de 2007, evidenciado con el contenido de la cadena de correos electrónicos que culmina el 22 de junio de 2007 (Correos 25 y 26)⁴⁷⁹. Al respecto, se puede apreciar cómo el alza se produjo debido a la indicación que dio Harold Mongrut en una reunión con sus trabajadores, en el correo electrónico de Rodrigo Siles del 11 de junio de 2007, perteneciente a la misma cadena de correos electrónicos y citado a continuación:

*Asunto: RV: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA
Equipo,*

Tal cual ustedes escucharon en la casacada (sic) harold aviso que el alza iba para autoservicios de provincia iba para el día 25 de Junio. Esta alza va en un 8%, ventas no esta (sic) de acuerdo pero como ustedes saben esto vendria de la mano y nos seguirian. El alza va excepto que tengan un comentario al respecto que merezca tirarnos para atrás, previa llamada a harold y le comentemos el tema.

⁴⁷⁵

Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas

Artículo 42.- Plazo de prescripción de la infracción administrativa. -

Las infracciones a la presente Ley prescribirán a los cinco (5) años de realizado el último acto de ejecución de la conducta infractora. La prescripción se interrumpe por cualquier acto de la Secretaría Técnica relacionado con la investigación de la infracción que sea puesto en conocimiento del presunto responsable. El cómputo del plazo se volverá a iniciar si el procedimiento permaneciera paralizado durante más de noventa (90) días hábiles por causa no imputable al investigado.

⁴⁷⁶

Escrito de descargos de Harold Mongrut. Pág. 5.

Así también, entrevista realizada a Harold Mongrut el 5 de julio de 2016, minuto 27.

⁴⁷⁷

Entrevista a Salvador Calvo Pérez realizada el 4 de julio de 2016, minuto 21.

⁴⁷⁸

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 20 y minuto 25.

⁴⁷⁹

Adicionalmente, ver Anexo V.

681. Asimismo, dicho incremento de precios para autoservicios en provincia también ha sido reconocido por Harold Mongrut⁴⁸⁰, Salvador Calvo Pérez⁴⁸¹ y Juan Francisco García⁴⁸². Estos hechos sirven de antecedente a la participación de Harold Mongrut en la conducta anticompetitiva identificada durante el periodo en el que ejerció la gerencia general de Kimberly Clark.
682. Al momento de asumir la Gerencia General de Kimberly Clark, Harold Mongrut participó en una reunión con Blanca Quino, Gerenta General saliente de Kimberly Clark; Juan Carlos Belaunde, Gerente de Asuntos Corporativos de Kimberly Clark; Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa; y Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, en marzo de 2012⁴⁸³. En dicha reunión retomó contacto con Salvador Calvo Pérez, a quién conocía de su periodo de BTM Family Care, e intercambiaron números telefónicos. Dicha reunión es reconocida por Harold Mongrut⁴⁸⁴, Salvador Calvo Pérez⁴⁸⁵ y Blanca Quino⁴⁸⁶.
683. Harold Mongrut reconoció en su escrito de descargos que durante su periodo como Gerente General (abril de 2012 – mayo de 2014) de Kimberly Clark sostuvo reuniones con Salvador Calvo Pérez en las que le informó sobre alzas de precios que haría Kimberly Clark para que él vea la posibilidad de seguirlos⁴⁸⁷.
684. Hacia el segundo trimestre de 2012 Harold Mongrut y Salvador Calvo Pérez acordaron eliminar promociones y bonificaciones al comercio. Incluso, se sostuvo una reunión con participación de Harold Mongrut, Luis Olazábal, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García en la que quedó establecido el contacto entre Luis Olazábal y Juan Francisco García para verificar la eliminación de promociones y bonificaciones⁴⁸⁸.

⁴⁸⁰ Escrito de descargos de Harold Mongrut Pág. 5.

Así también, en la entrevista realizada a Harold Mongrut el 5 de julio de 2016, minuto 50.

⁴⁸¹ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 27.

⁴⁸² Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 24.

⁴⁸³ Se concluye que la reunión fue en marzo de 2012 pues Harold Mongrut señaló en la entrevista del 5 de julio de 2016 (1 hora 1 minuto) que dicha reunión se organizó poco tiempo antes de la salida de Blanca Quino del cargo de Gerenta General y después de su llegada a Perú, que se produjo en febrero de 2012. Asimismo, Blanca Quino en su entrevista del 4 de julio de 2016 (3 horas 41 minutos) reconoció que esta reunión se dio poco tiempo antes que dejara su cargo como Gerente General, en marzo de 2012.

⁴⁸⁴ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

⁴⁸⁵ Entrevista a Salvador Calvo Perez del 4 de julio de 2016, 1 hora 19 minutos.

⁴⁸⁶ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 3 horas 40 minutos.

⁴⁸⁷ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Págs. 8 - 10.

⁴⁸⁸ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 1 minuto y 1 hora 7 minutos.

Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

685. Al respecto, Harold Mongrut señaló que, en una reunión, Salvador Calvo Pérez le comentó sobre las promociones y bonificaciones que ambas empresas otorgaban en el mercado y se decidió que ambas empresas las recortasen:

En otra reunión, el señor Calvo Pérez mencionó el alto nivel de promociones y bonificaciones que se daban al comercio. A partir de ahí es que cada compañía empieza a hacer recortes a sus promociones al comercio sin tener una instrucción similar; es decir, cada compañía era libre de limitar las promociones que se hacían al comercio; no al precio al público.⁴⁸⁹

686. Asimismo, en la entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, este indicó lo siguiente respecto al acuerdo sobre promociones y bonificaciones y su ejecución en el mercado:

Lo que me dijo Salvador es “oye estamos con las bonificaciones reventadas, tú das 10 + 2, allá das 100 + 1, allá 50 + 4, es un desastre”, y yo le dije “bueno, las retiraré”, y me dijo, “bueno, yo también las retiraré”. Lo que se hizo fue retirar todas las bonificaciones.⁴⁹⁰

687. La medida de eliminar promociones y bonificaciones también puede apreciarse en los correos electrónicos de mayo de 2012 (Correos 44 a 47), donde distribuidores de Protisa reclaman por las promociones y bonificaciones que estaba dando al mercado Kimberly Clark. Asimismo, el correo electrónico de Juan Francisco García a Salvador Calvo, ante la información del otorgamiento de bonificaciones por Kimberly Clark en Chiclayo, con la mención a la posibilidad de contactar a Harold Mongrut al respecto (Correo 48), dan cuenta de la existencia de coordinaciones entre ambas empresas y del involucramiento de Harold Mongrut. De acuerdo con lo informado por Salvador Calvo Pérez en su entrevista del 4 de julio de 2016, los acuerdos para eliminar promociones y bonificaciones se mantuvieron durante el 2013⁴⁹¹.

688. De similar manera, Luis Olazábal indicó que Harold Mongrut le entregó el número telefónico móvil de Juan Francisco García para que le alcance información referida a las ventas de Kimberly Clark en el norte del país. Así, señaló lo siguiente:

Debo indicar que en una oportunidad, hacia fines de 2012, el Sr. Mongrut Díaz me entregó el número telefónico móvil del Sr. Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa S.A., ordenándome que le alcanzara información referida a las ventas de K-C en región norte del país, lo que efectivamente hice. En ese sentido, advierto que mi conducta debió ser más diligente, requiriendo mayor información a mi superior sobre la situación descrita.⁴⁹²

689. Harold Mongrut informó que, cuando ejercía la Gerencia General de Kimberly Clark, en una reunión con Salvador Calvo Pérez, le habló sobre su interés de incrementar los precios del producto Suave x 24 en supermercados. Expresamente indicó lo siguiente en la entrevista del 5 de julio de 2016:

⁴⁸⁹ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Pág. 9.

⁴⁹⁰ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 23 minutos.

⁴⁹¹ Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

⁴⁹² Escrito de descargos de Luis Olazábal. Pág. 2.

Yo me acuerdo el precio de los supermercados, del Suave x 24. Cuando llegué a Perú y revisé los estados, la rentabilidad de la categoría, había un producto que se llama Suave x 24 y se vendía en supermercados muy barato. (...) Yo recuerdo haber hablado con Salvador de ese producto. (...) Lo que yo hacía era decirle: “¿sabes qué? Esto es insostenible. Lo voy a subir y lo voy a subir de esta manera” (...), la primera conversación fue “el Suave x 24 en supermercados me da pérdida y lo voy a subir porque lo voy a subir”. Me debe haber preguntado cómo, cuándo, dónde, algo debe haber pasado de eso y lo que efectivamente hice fue subirlo (...) Puede haber sido mitad del 2012 (...) Me acuerdo la reunión en la que yo le hablé sobre el suave económico x24 de supermercados y le dije que el precio que no me acuerdo si era 13.99 o 14.99 no llevaba mi compañía a ningún lado y que tenía que subirlo (...) Siguió el alza de precios, [Salvador Calvo Pérez] me siguió⁴⁹³

690. De igual manera, en su escrito de descargos⁴⁹⁴, Harold Mongrut hace referencia a la reunión previamente descrita que tuvo con Salvador Calvo Pérez:

Durante una de las reuniones con el señor Calvo Pérez, le mencioné que tenía que subir los precios de Suave x 24 en supermercados, que el precio al que se vendía el producto no tenían sentido con los costos de producción y que debía pasarlo de S/. 14.99 a por lo menos S/17.99 en un año. Esta alza se daría indefectiblemente; no era una opción ver que haga Protisa; si Protisa quería dejar el precio abajo (como lo había hecho antes, por ejemplo con Noble) igual llevaría los precios de Suave a un nivel acorde con los costos de fabricación. Finalmente, así se hizo y así se anunció en el mercado.

691. En relación con lo informado por Harold Mongrut sobre un incremento coordinado de precios del producto Suave x 24 durante el periodo en que Harold Mongrut fue Gerente General de Kimberly Clark; y el contenido de los correos electrónicos de Mónica Rossel del Campo y Hermes Muñoz del 24 de agosto de 2012 (Correo 49), se detecta un movimiento de precios coincidente en fechas y forma con la afirmación de Hermes Muñoz de que Protisa elevaría los precios antes que Kimberly Clark (“ellos van primero”).
692. Ciertamente, como se puede apreciar, por ejemplo, para el Supermercado Lima 1 en el Gráfico 03 del Anexo VI los precios del papel higiénico Suave Extra Doble Hoja 2x24 de Kimberly Clark y, su producto sustituto de Protisa, Elite Económico Doble Hoja 24x2, presentan un alza de precios de oferta, siendo que quien eleva primero el precio es Protisa, el 7 de setiembre de 2012, mientras que Kimberly Clark la sigue el 24 de setiembre de 2012⁴⁹⁵.
693. Asimismo, Mónica Rossel Del Campo, BTM Family Care de Kimberly Clark en este periodo, comentó el alza del producto Suave x24 en su escrito de descargos:

(...) unos meses después de la llegada de mi jefe Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark Perú, me dijo que debíamos subir precios en el producto papel higiénico en supermercados que ya estaba “conversada”. No recuerdo con exactitud

⁴⁹³ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 15 minutos.

⁴⁹⁴ Págs 8 -9.

⁴⁹⁵ Para mayor detalle del análisis de precios del Canal Moderno en Lima en donde se aprecia la ejecución de los incrementos de precios referidos ver el Anexo VI.

*las palabras ni el término utilizado, pero entendí que hubo una comunicación de algún tipo con la competencia sobre dicha alza. (...) Dando cumplimiento a lo ordenado por mi jefe, solicité a mi equipo que proceda con el alza del producto, sin trasladar mayor información sobre mi percepción.*⁴⁹⁶

694. Sobre la declaración de Mónica Rossel Del Campo, Harold Mongrut señaló lo siguiente en la entrevista del 5 de julio de 2016:

*Se refería al suave x 24, cuando yo le digo “hay que subir el precio de esta cosa”, y ella se preocupa, o dice “oye cómo vamos a hacer para ser más caros”*⁴⁹⁷

695. Al respecto, en la entrevista de Mónica Rossel Del Campo del 12 de agosto de 2016, sobre el momento en que Harold Mongrut le da la indicación de subir el precio de Suave x24, ella señaló lo siguiente:

*Lo que yo me acuerdo es que fue ya unos meses después que ya estaba Harold en su rol, o sea que había sido como a finales de año (...)*⁴⁹⁸

696. Por su parte, Salvador Calvo Pérez, también se refirió a este evento en la entrevista del 4 de julio de 2016:

*En el Canal Moderno, básicamente, sí recuerdo que él [Harold Mongrut], nuevamente urgido por la misma dinámica, presiones de rentabilidad (...) Ellos le ponen mucho foco a su producto económico x24 en Canal Moderno y él bueno, me comunica “voy a hacer esta alza”, (...) “vamos a hacer esta alza”. Igual que en las dinámicas anteriores, nosotros evaluamos, vimos y en determinado momento emparejamos esa alza*⁴⁹⁹

697. Al respecto, Juan Francisco García indicó que el alza de precios en productos económicos se habría dado a inicios de 2013:

*Esto tiene que haber sido probablemente a inicios de 2013, porque me acuerdo que ese producto subió un par de veces, puede haber sido por ahí, 2013, puede haber sido primer trimestre de 2013*⁵⁰⁰

698. Cabe destacar aquí que Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, al referirse a las coordinaciones realizadas entre los Gerentes Generales de ambas empresas sobre los productos económicos de papel higiénico para supermercados, señaló que “el producto subió un par de veces” y ubicó uno de dichos incrementos en el primer trimestre de 2013⁵⁰¹. La posibilidad de incrementos de precios sucesivos guarda también relación con la afirmación de Harold Mongrut sobre que el precio del Suave x 24 debería subir, aproximadamente, 20% en el lapso de 1 año⁵⁰².

⁴⁹⁶ Escrito de descargos de Mónica Rossel del Campo. Págs. 9 – 10.

⁴⁹⁷ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 29 minutos.

⁴⁹⁸ Entrevista a Mónica Rossel Del Campo del 14 de agosto de 2016, minuto 44.

⁴⁹⁹ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 23 minutos.

⁵⁰⁰ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 6 minutos.

⁵⁰¹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 6 minutos.

⁵⁰² Escrito de descargos de Harold Mongrut. Págs. 8 – 9.

699. Ciertamente, como se puede apreciar también, por ejemplo, para el Supermercado Lima 1 en el Gráfico 03 del Anexo VI los precios del papel higiénico Suave Extra Doble Hoja 2x24 de Kimberly Clark y, su producto sustituto de Protisa, Elite Económico Doble Hoja 24x2, presentan un alza hacia marzo de 2013. La secuencia de este incremento de precios en los productos de ambas empresas, implicó que el primero en subir los precios fue Kimberly Clark, el 9 de marzo de 2013, mientras que Protisa hizo lo mismo el 21 de marzo de 2013⁵⁰³.
700. Juan Francisco García y Salvador Calvo Pérez han reconocido que el correo electrónico remitido por el primero el 5 de abril de 2013 informando sobre la subida que realizaría Kimberly Clark en mayo, se refiere a un acuerdo de precios con la competencia (Correo 51)⁵⁰⁴. En dicho correo, se tendría que Protisa esperaba un alza de precios en Kimberly Clark del orden del 10% en los productos del Canal Institucional a ejecutarse completamente en mayo de 2013, el cual debería haberse alineado a un alza del mismo porcentaje de Protisa que ya había ejecutado.
701. Al respecto, se evidencia que Harold Mongrut participó en el alza coordinada con Protisa en el Canal Institucional en mayo de 2013 pues en los correos electrónicos del 20 de abril (Correo 52) y 23 de abril de 2013 (Correo 53) se observa dos elementos claves: (i) la confirmación del alza del 1 de mayo de 2013 de Protisa y la indicación de Harold Mongrut de mantener en dicha fecha el alza a pesar del cuestionamiento de Luis Otiura. Asimismo, es posible observar la ejecución de las alzas en los Gráficos 22, 23, 25 y 26 de la presente Resolución. Por lo tanto, tomando en cuenta estos hechos y las declaraciones de Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García sobre acuerdos en esta época en el Canal Institucional, Harold Mongrut conocía y era partícipe en el acuerdo con la competencia, por eso se negó a aplazar el alza al 15 de mayo de 2013 y le indicó a Luis Otiura que debía realizarla de todas maneras el 1 de mayo de 2013.
702. Finalmente, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Harold Mongrut y Eric Engel, reconocieron la existencia de reuniones entre ambos Gerentes Generales hacia finales del 2013 e inicios de 2014, lo que se tradujo en aumentos de precios en febrero de 2014 en el segmento económico⁵⁰⁵, tal y como se aprecia en el

⁵⁰³ Para mayor detalle del análisis de precios del Canal Moderno en Lima en donde se aprecia la ejecución de los incrementos de precios referidos ver el Anexo VI.

⁵⁰⁴ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 14 minutos.

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 31 minutos.

⁵⁰⁵ Al respecto, Salvador Calvo Pérez indicó lo siguiente:

Salvador Calvo Pérez: *Los últimos han sido finales, último trimestre del 2013, primer trimestre 2014, esos son los últimos contactos (...)*

Secretaría Técnica: *¿Eso también se había traducido en incrementos de precios de algunos productos?*

Salvador Calvo Pérez: *Sí, Canal Tradicional.*

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 28 minutos.

Al respecto, Harold Mongrut indicó lo siguiente:

Si esas reuniones se dieron, se dieron de la misma manera como las anteriores, en Starbucks o en algún café, o en el que estaba al frente de Kimberly Clark, este, Arango.

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 49 minutos.

Gráfico 19 de la presente Resolución⁵⁰⁶. Por lo tanto, Harold Mongrut es responsable por los efectos de esta última alza de precios desde su ocurrencia hasta el momento en el que se retiró del cargo de Gerente General en Kimberly Clark, mayo de 2014.

703. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Harold Mongrut en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre abril de 2012 y mayo de 2014, Harold Mongrut participó en el planeamiento, realización o ejecución de la conducta identificada.

c. Participación de Salvador Calvo Pérez

704. Salvador Calvo Pérez ejerció el cargo de Gerente General de Protisa entre diciembre de 2006 y julio de 2014. Como se ha señalado, en dicho cargo Salvador Calvo Pérez ejerció la gestión y representación de Protisa.
705. El cargo de Gerente General de Protisa, que ejerció Salvador Calvo Pérez, implicaba determinar y tener control sobre los precios de los productos comercializados en todas las líneas de productos de Protisa.
706. En el correo electrónico remitido por Alejandro Nash a Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García del 10 de noviembre de 2006 08:40 am (Correo 23) se hace referencia a una propuesta de incremento de precios para Kimberly Clark. En efecto, en el referido correo se señala lo siguiente:

Asunto: RV: Pulp & Week N° 42

Miren la caída de resultados de KC en el tercer quarter. Esto hace que nuestra propuesta de 1,1 – 1,2 que pienso podemos implementar en 2 etapas (alza de 5% y luego en Febrero o Marzo otro 5%) sea interesante para ellos

707. Como se ha indicado, este correo evidencia la intención de Protisa de acordar precios con Kimberly Clark, tomando en cuenta la coyuntura financiera desfavorable que la podría haber estado afectando.
708. Salvador Calvo Pérez fue presentado a los Gerentes de Kimberly Clark como nuevo Gerente General el 30 de noviembre de 2006 en una reunión con Blanca Quino, Harold Mongrut, Juan Francisco García y Alejandro Nash, reunión en la cual también se discutieron temas de alzas de precios en supermercados⁵⁰⁷. Dicha

Al respecto, Juan Francisco García indicó lo siguiente:

Juan Francisco García: *Hacia finales del 2013, inicios del 2014, donde sé que conversaron para hacer un alza de precios en el Canal Tradicional, (...) no me acuerdo si estaba autoservicios, pero principalmente Canal Tradicional (...)*

Secretaría Técnica: *¿Y eso se tradujo efectivamente en incremento de precios?*

Juan Francisco García: *Sí, hacia febrero o enero de 2014.*

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 17 minutos.

Escrito de descargos de Eric Engel. Pág. 5.

Entrevista a Eric Engel, 54 minutos.

⁵⁰⁶ Al respecto, ver Gráfico 19 Evolución de Precios: Segmento Económico – Doble Hoja.

⁵⁰⁷ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 8 y minuto 27.

reunión se realizó en el Hotel El Polo, siendo que Protisa pagó el alquiler de la sala en la que se llevó la reunión y ha proporcionado al presente procedimiento la factura de pago por dicho alquiler⁵⁰⁸.

709. De acuerdo con los testimonios brindados en las entrevistas del 4 y 5 de julio de 2016 de Salvador Calvo Pérez⁵⁰⁹, Juan Francisco García⁵¹⁰ y Harold Mongrut⁵¹¹ durante el 2007 continuaron las reuniones entre Kimberly Clark y Protisa. En las agendas de la Secretaría del Gerente General de Protisa, existen registros de llamadas recibidas y realizadas entre Salvador Calvo Pérez y Blanca Quino durante el 2007.
710. En particular, se encuentra acreditado el acuerdo de precios para autoservicios de provincias en junio de 2007, evidenciado con el contenido de la cadena de correos electrónicos de dicha fecha (Correos 25 y 26) y en el análisis de precios presentado en el Anexo V de la presente Resolución.
711. Asimismo, dicho incremento de precios para autoservicios en provincia también ha sido reconocido por Harold Mongrut⁵¹², Salvador Calvo Pérez⁵¹³ y Juan Francisco García⁵¹⁴. En particular es de destacar que, de acuerdo con lo informado por Harold Mongrut, la propuesta para elevar los precios de autoservicios en provincia fue realizada por Salvador Calvo Pérez y validada por Blanca Quino⁵¹⁵.
712. De acuerdo con lo señalado en las entrevistas realizadas a Salvador Calvo Pérez⁵¹⁶, Juan Francisco García⁵¹⁷ y Blanca Quino⁵¹⁸, hubo una reunión a inicios del 2008 en donde Blanca Quino les presentó a Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García a Luis Fernando Palacio, Gerente Andino Institucional de Kimberly Clark.

Escrito del 31 de agosto de 2016 de Salvador Calvo Pérez. Pág. 2.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 20.

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, minuto 27.

⁵⁰⁸ Escrito del 30 de noviembre de 2015 de Protisa. Pág. 5.

⁵⁰⁹ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 21.

⁵¹⁰ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 25.

⁵¹¹ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, minuto 47.

⁵¹² Escrito de descargos de Harold Mongrut Pág. 5.

Así también, en la entrevista realizada a Harold Mongrut el 5 de julio de 2016, minuto 50.

⁵¹³ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 27.

⁵¹⁴ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 24.

⁵¹⁵ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, minuto 50.

⁵¹⁶ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 30.

⁵¹⁷ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 29.

⁵¹⁸ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 3 horas 6 minutos.

713. Posteriormente, Salvador Calvo Pérez participó en la reunión del 5 de agosto de 2008, en la cual estuvieron presentes además Juan Francisco García, Blanca Quino, Diego Álvarez del Villar y Jorge Vigil. Dicha reunión se realizó en el hotel El Polo, siendo que Protisa pagó el alquiler de la sala en la que se llevó la reunión y ha proporcionado al presente procedimiento la factura de pago por dicho alquiler⁵¹⁹. Sobre esta reunión además se cuenta con una anotación en la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa. En esta reunión se estableció el contacto entre Juan Francisco García y Jorge Vigil y se discutieron los incrementos de precios que se ejecutaron en el mes de setiembre de 2008⁵²⁰, que se ven reflejados en los Gráficos 12, 13, 14 y 15.

714. En el correo electrónico de Juan Francisco García a Salvador Calvo Pérez del 10 de setiembre de 2008 (Correo 31), le informa que hablará con “Diego” sobre determinadas visitas de Kimberly Clark a distribuidores de Arequipa ofreciendo ciertos beneficios, como se señala a continuación:

*Asunto: RV: VISITA DE KC A LOS CLIENTES DE AREQUIPA
Para tu información. Voy a hablar con Diego sobre esto.*

715. Al respecto, en las entrevistas realizadas a Juan Francisco García⁵²¹ y Salvador Calvo Pérez⁵²², ambos han señalado que el referido “Diego” era Diego Álvarez del Villar, BTM Family Care de Kimberly Clark.

716. El acuerdo de precios realizado sobre los productos del segmento medio Doble Hoja 10x2 y Doble Hoja 12x4 en la segunda mitad del 2008 se mantuvo, en Provincias, hasta el 2011, época en que se realizó una nueva alza de precios. Por lo tanto, si bien no existe evidencia de alguna reunión entre los Gerentes de Kimberly Clark y Protisa durante el 2009, los acuerdos de agosto de 2008 continuaron teniendo efectos durante ese año. Por otro lado, hubo comunicaciones entre representantes de las empresas en un ámbito local, como es el caso de Huancayo y la zona sur del país, para realizar un seguimiento de precios en aras de cumplir una paridad de precios entre Kimberly Clark y Protisa (Correos 36 y 37).

717. De conformidad con lo señalado por Percy Correa⁵²³, Juan Francisco García⁵²⁴, Salvador Calvo Pérez⁵²⁵ y Blanca Quino⁵²⁶, en agosto de 2010, en el Hotel El Golf

⁵¹⁹ Escrito del 30 de noviembre de 2015 de Protisa. Pág. 4.

⁵²⁰ Entrevista al señor Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 36 y minuto 40.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 36.

Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 11.

⁵²¹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 38.

⁵²² Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 39.

⁵²³ Escrito de descargos de Percy Correa. Pág. 4.

Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, minuto 15.

⁵²⁴ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 50.

⁵²⁵ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 57. Asimismo, en su escrito del 31 de agosto de 2016. Págs. 7 – 8.

Los Incas, se realizó una reunión entre Blanca Quino, Percy Correa, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García. En dicha reunión, los representantes de Kimberly Clark informaron a los de Protisa su decisión de incrementar los precios del papel higiénico económico.

718. Con la información obtenida en dicha reunión, Salvador Calvo Pérez decidió realizar un incremento de precios de 2%, el 1 de setiembre de 2010, para “dar las señales correctas” a Kimberly Clark y que “no se desanimen y retrocedan”. En efecto, en el correo electrónico remitido por Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, el 1 de setiembre de 2010 (Correo 39), se indicó lo siguiente:

Asunto: ALZA PH

Juan Francisco, para dar las señales correctas debemos subir Hoy en Lima ese 2% para reventa S/ 7.70 - S/ 7.80.

¿En provincias subió ya KC?

No quisiera que se desanimen y retrocedan.

719. Cabe recordar que Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, respondió el correo anterior el mismo 1 de setiembre de 2010 (Correo 39), señalando lo siguiente:

Asunto: RE: ALZA PH

Ya se dio la indicación para el alza. En provincia solamente han subido en Trujillo. Desde hoy debemos salir a S/. 7.75 en esta ciudad.

720. Asimismo, en esa misma fecha Salvador Calvo Pérez tenía decidido, tal y como le informó a Jorge Morel, Gerente General CMPC Tissue, realizar un incremento de precios que equipararía la subida de Kimberly Clark, pero en el lapso de aproximadamente un mes, lo cual efectivamente ejecutó. Así, en el correo electrónico remitido por Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, a Jorge Morel, el 1 de setiembre de 2010 (Correo 40), respondiendo una felicitación de este último debido a las altas ventas, se señaló lo siguiente:

Asunto: RE: Venta Agosto

Debemos reconocer que KC la última semana subió 18% los económicos. Rompieron la barrera del sol. Nosotros no acompañamos aún hasta tener el “up grade” del producto, (+/-1 mes) Eso ayudó en el empujón final. La verdad teníamos pedidos hasta 5500 Ton pero “aguantamos” para hacer un alza a partir de hoy y que KC no retroceda. Nosotros vamos a hacer un alza de 2% eliminando rebates, descuentos y aprovechar coyuntura para cobrar. Los pedidos están al “rojo vivo” seguimos despachando hoy 1°/09 como estuviéramos en cierre. KC se trancó y tiene a los clientes muy molestos.(...)

721. El movimiento de precios que es acorde con la reunión de agosto de 2010 y las decisiones de ambas empresas de acuerdo con lo señalado, se puede observar en el Gráfico 19 de la presente Resolución.
722. De otro lado, en la referida reunión que se llevó a cabo en agosto de 2010, quedó establecido el contacto entre Juan Francisco García y Percy Correa, el mismo que

se mantuvo por vía telefónica y en una reunión en un café, hasta que Percy Correa dejó la posición de BTM Family Care en abril de 2011, de acuerdo a lo informado por ambos involucrados⁵²⁷.

723. Salvador Calvo Pérez⁵²⁸ y Juan Francisco García⁵²⁹ indicaron que a inicios de junio de 2011 se produjo una reunión entre representantes de ambas empresas que llevó a un incremento de precios que tomó una forma similar al de setiembre de 2010; es decir, una reunión en la que Kimberly Clark expuso su necesidad de elevar precios y Protisa decidió acompañar ese incremento semanas después. Ciertamente, como se puede apreciar en los Gráficos 19, 20 y 21 de la presente Resolución, en la evolución de precios del 2011 se observa dos incrementos sucesivos con dicha forma en los segmentos económico y medio, primero el incremento de precios lo realiza Kimberly Clark y, posteriormente, Protisa realiza un incremento de precios con semanas de dilación.
724. Hacia el segundo trimestre de 2012 Harold Mongrut y Salvador Calvo Pérez acordaron eliminar promociones y bonificaciones al comercio. Incluso, se sostuvo una reunión con participación de Harold Mongrut, Luis Olazábal, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García en la que quedó establecido el contacto entre Luis Olazábal y Juan Francisco García para verificar la eliminación de promociones y bonificaciones⁵³⁰.
725. Al respecto, Harold Mongrut señaló que, en una reunión, Salvador Calvo Pérez le comentó sobre las promociones y bonificaciones que ambas empresas otorgaban en el mercado y se decidió que ambas empresas las recortasen:

*En otra reunión, el señor Calvo Pérez mencionó el alto nivel de promociones y bonificaciones que se daban al comercio. A partir de ahí es que cada compañía empieza a hacer recortes a sus promociones al comercio sin tener una instrucción similar; es decir, cada compañía era libre de limitar las promociones que se hacían al comercio; no al precio al público.*⁵³¹

726. Asimismo, en la entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, este señaló lo siguiente respecto al acuerdo sobre promociones y bonificaciones y su ejecución en el mercado:

⁵²⁷ Escrito de descargos de Percy Correa. Pág. 4.

Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 59.

⁵²⁸ Escrito del 31 de agosto de 2016 de Salvador Calvo Pérez. Págs 9 - 10.

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

⁵²⁹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 59.

⁵³⁰ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 1 minuto y 1 hora 7 minutos.

Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

⁵³¹ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Pág. 9.

*Lo que me dijo Salvador es “oye estamos con las bonificaciones reventadas, tú das 10 + 2, allá das 100 + 1, allá 50 + 4, es un desastre”, y yo le dije “bueno, las retiraré”, y me dijo, “bueno, yo también las retiraré”. Lo que se hizo fue retirar todas las bonificaciones.*⁵³²

727. La medida de eliminar promociones y bonificaciones también puede apreciarse en los correos electrónicos de mayo de 2012 (Correos 44 a 47), donde distribuidores de Protisa reclaman por las promociones y bonificaciones que estaba dando al mercado Kimberly Clark. Asimismo, el correo electrónico de Juan Francisco García a Salvador Calvo, ante la información del otorgamiento de bonificaciones por Kimberly Clark en Chiclayo, con la mención a la posibilidad de contactar a Harold Mongrut al respecto (Correo 48), dan cuenta de la existencia de coordinaciones entre ambas empresas y del involucramiento de Salvador Calvo Pérez. De acuerdo con lo informado por Salvador Calvo Pérez en su entrevista del 4 de julio de 2016, los acuerdos para eliminar promociones y bonificaciones se mantuvieron durante el 2013⁵³³.
728. Harold Mongrut informó que, cuando ejercía la Gerencia General de Kimberly Clark, en una reunión con Salvador Calvo Pérez, le habló sobre su interés de incrementar los precios del producto Suave x 24 en supermercados. Expresamente señaló lo siguiente en la entrevista del 5 de julio de 2016:

*Yo me acuerdo el precio de los supermercados, del Suave x 24. Cuando llegué a Perú y revisé los estados, la rentabilidad de la categoría, había un producto que se llama Suave x 24 y se vendía en supermercados muy barato. (...) Yo recuerdo haber hablado con Salvador de ese producto. (...) Lo que yo hacía era decirle: “¿sabes qué? Esto es insostenible. Lo voy a subir y lo voy a subir de esta manera” (...), la primera conversación fue “el Suave x 24 en supermercados me da pérdida y lo voy a subir porque lo voy a subir”. Me debe haber preguntado cómo, cuándo, dónde, algo debe haber pasado de eso y lo que efectivamente hice fue subirlo (...) Puede haber sido mitad del 2012 (...) Me acuerdo la reunión en la que yo le hablé sobre el suave económico x24 de supermercados y le dije que el precio que no me acuerdo si era 13.99 o 14.99 no llevaba mi compañía a ningún lado y que tenía que subirlo (...) Siguió el alza de precios, [Salvador Calvo Pérez] me siguió*⁵³⁴

729. De igual manera, en su escrito de descargos⁵³⁵, Harold Mongrut hace referencia a la reunión previamente descrita que tuvo con Salvador Calvo Pérez:

Durante una de las reuniones con el señor Calvo Pérez, le mencioné que tenía que subir los precios de Suave x 24 en supermercados, que el precio al que se vendía el producto no tenían sentido con los costos de producción y que debía pasarlo de S/. 14.99 a por lo menos S/17.99 en un año. Esta alza se daría indefectiblemente; no era una opción ver que haga Protisa; si Protisa quería dejar el precio abajo (como lo había hecho antes, por ejemplo con Noble) igual llevaría los precios de Suave a un nivel acorde con los costos de fabricación. Finalmente, así se hizo y así se anunció en el mercado.

⁵³² Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 23 minutos.

⁵³³ Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

⁵³⁴ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 15 minutos.

⁵³⁵ Págs. 8 -9.

730. En relación con lo informado por Harold Mongrut sobre un incremento coordinado de precios del producto Suave x 24 durante el periodo en que Harold Mongrut fue Gerente General de Kimberly Clark; y el contenido de los correos electrónicos de Mónica Rossel del Campo y Hermes Muñoz del 24 de agosto de 2012 (Correo 49), se detecta un movimiento de precios coincidente en fechas y forma con la afirmación de Hermes Muñoz de que Protisa elevaría los precios antes que Kimberly Clark (“ellos van primero”).
731. Ciertamente, como se puede apreciar, por ejemplo, para el Supermercado Lima 1 en el Gráfico 03 del Anexo VI los precios del papel higiénico Suave Extra Doble Hoja 2x24 de Kimberly Clark y, su producto sustituto de Protisa, Elite Económico Doble Hoja 24x2, presentan un alza de precios de oferta, siendo que quien eleva primero el precio es Protisa, el 7 de setiembre de 2012, mientras que Kimberly Clark la sigue el 24 de setiembre de 2012⁵³⁶.
732. Por su parte, Salvador Calvo Pérez, también se refirió a un incremento de precios en el Canal Moderno en la entrevista del 4 de julio de 2016:

En el Canal Moderno, básicamente, sí recuerdo que él [Harold Mongrut], nuevamente urgido por la misma dinámica, presiones de rentabilidad (...) Ellos le ponen mucho foco a su producto económico x24 en Canal Moderno y él bueno, me comunica “voy a hacer esta alza”, (...) “vamos a hacer esta alza”. Igual que en las dinámicas anteriores, nosotros evaluamos, vimos y en determinado momento emparejamos esa alza⁵³⁷

733. Al respecto, Juan Francisco García indicó que el alza de precios en productos económicos se habría dado a inicios de 2013:

Esto tiene que haber sido probablemente a inicios de 2013, porque me acuerdo que ese producto subió un par de veces, puede haber sido por ahí, 2013, puede haber sido primer trimestre de 2013⁵³⁸

734. Cabe destacar aquí que Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, al referirse a las coordinaciones realizadas entre los Gerentes Generales de ambas empresas sobre los productos económicos de papel higiénico para supermercados, señaló que “el producto subió un par de veces” y ubicó uno de dichos incrementos en el primer trimestre de 2013⁵³⁹. La posibilidad de incrementos de precios sucesivos guarda también relación con la afirmación de Harold Mongrut sobre que el precio del Suave x 24 debería subir, aproximadamente, 20% en el lapso de 1 año⁵⁴⁰.
735. Ciertamente, como se puede apreciar también, por ejemplo, para el Supermercado Lima 1 en el Gráfico 03 del Anexo VI los precios del papel higiénico Suave Extra Doble Hoja 2x24 de Kimberly Clark y, su producto sustituto de Protisa, Elite Económico Doble Hoja 24x2, presentan un alza hacia marzo de 2013. La secuencia

⁵³⁶ Para mayor detalle del análisis de precios del Canal Moderno en Lima en donde se aprecia la ejecución de los incrementos de precios al que nos referimos en esta parte ver el Anexo VI.

⁵³⁷ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 23 minutos.

⁵³⁸ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 6 minutos.

⁵³⁹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 6 minutos.

⁵⁴⁰ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Págs. 8 – 9.

de este incremento de precios en los productos de ambas empresas, implicó que el primero en subir los precios fue Kimberly Clark, el 9 de marzo de 2013, mientras que Protisa hizo lo mismo el 21 de marzo de 2013⁵⁴¹.

736. Juan Francisco García y Salvador Calvo Pérez han reconocido que el correo electrónico remitido por el primero el 5 de abril de 2013 informando sobre la subida que realizaría Kimberly Clark en mayo, se refiere a un acuerdo de precios con la competencia (Correo 51)⁵⁴². En dicho correo, se tendría que Protisa esperaba un alza de precios en Kimberly Clark del orden del 10% en los productos del Canal Institucional a ejecutarse completamente en mayo de 2013, el cual debería haberse alineado a un alza del mismo porcentaje de Protisa que ya había ejecutado. Asimismo, es posible observar la ejecución de las alzas en los Gráficos 22, 23, 25 y 26 de la presente Resolución.
737. Finalmente, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Harold Mongrut y Eric Engel, reconocieron la existencia de reuniones entre ambos Gerentes Generales hacia finales del 2013 e inicios de 2014, lo que se tradujo en aumentos de precios en febrero de 2014 en el segmento económico⁵⁴³, tal y como se aprecia en el Gráfico 19 de la presente Resolución⁵⁴⁴. Por lo tanto, Salvador Calvo Pérez es responsable por los efectos de esta última alza de precios desde su ocurrencia

⁵⁴¹ Para mayor detalle del análisis de precios del Canal Moderno en Lima en donde se aprecia la ejecución de los incrementos de precios al que nos referimos en esta sección ver el Anexo VI. (referidos en...)

⁵⁴² Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 14 minutos.

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 31 minutos.

⁵⁴³ Al respecto, Salvador Calvo Pérez indicó lo siguiente:

Salvador Calvo Pérez: *Los últimos han sido finales, último trimestre del 2013, primer trimestre 2014, esos son los últimos contactos (...)*

Secretaría Técnica: *¿Eso también se había traducido en incrementos de precios de algunos productos?*

Salvador Calvo Pérez: *Sí, Canal Tradicional.*

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 28 minutos.

Al respecto, Harold Mongrut indicó lo siguiente:

Si esas reuniones se dieron, se dieron de la misma manera como las anteriores, en Starbucks o en algún café, o en el que estaba al frente de Kimberly Clark, este, Arango.

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 49 minutos.

Al respecto, Juan Francisco García indicó lo siguiente:

Juan Francisco García: *Hacia finales del 2013, inicios del 2014, donde sé que conversaron para hacer un alza de precios en el Canal Tradicional, (...) no me acuerdo si estaba autoservicios, pero principalmente Canal Tradicional (...)*

Secretaría Técnica: *¿Y eso se tradujo efectivamente en incremento de precios?*

Juan Francisco García: *Sí, hacia febrero o enero de 2014.*

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 17 minutos.

Escrito de descargos de Eric Engel. Pág. 5.

Entrevista a Eric Engel, 54 minutos.

⁵⁴⁴ Al respecto, ver Gráfico 19 Evolución de Precios: Segmento Económico – Doble Hoja.

hasta el momento en el que se retiró del cargo de Gerente General de Protisa en julio de 2014.

Sobre los argumentos de Salvador Calvo Pérez

738. Salvador Calvo Pérez manifestó que él no dio las indicaciones a la Secretaria del Gerente General de Protisa para que registre las llamadas utilizando los términos “El Golf” o “Blanca”, sino que dichas disposiciones debieron haber sido realizadas por su predecesor en el cargo de Gerente General de Protisa, Alejandro Nash.

Al respecto, esta Comisión coincide con lo señalado por Salvador Calvo Pérez respecto a que él no dio las indicaciones a la Secretaria del Gerente General de Protisa para que registre las llamadas utilizando dichos términos; considerando que las fechas de las anotaciones con dichos términos son anteriores al momento en el cual Salvador Calvo Pérez asume las funciones como Gerente General de Protisa.

739. Asimismo, indicó que él asumió funciones en diciembre de 2006 y, por ende, no inició la conducta en Protisa, sino que esta ya se venía realizando cuando asumió las funciones de Gerente General de dicha empresa.

Sobre el particular, esta Comisión coincide con lo señalado por la Secretaría Técnica, en el sentido de que se ha evidenciado que la conducta se realizó, por lo menos desde el 2005. Por lo tanto, en efecto, la conducta investigada se venía realizando con anterioridad a que Salvador Calvo Pérez asumiera las funciones de Gerente General de Protisa.

740. Por otra parte, Salvador Calvo Pérez manifestó que generalmente los incrementos de precios se habían realizado por iniciativa de Kimberly Clark.

Acerca de dicho argumento se debe señalar que, en algunos eventos de la conducta, la iniciativa de los incrementos estuvo a cargo de Kimberly Clark; no obstante, también se ha acreditado que otros tuvieron su origen en coordinaciones entre ambas empresas o a iniciativa de Protisa.

Asimismo, se debe recordar que en los acuerdos colusorios no solo se sanciona a la empresa que tiene la iniciativa de proponer el acuerdo, sino que es igualmente sancionable aquella que acepta la realización de la conducta. En efecto, para la configuración de un acuerdo colusorio se requiere la participación de, por lo menos, dos agentes económicos. En tal sentido, Protisa será responsable por cometer una práctica colusoria, incluso si los incrementos de precios no se realizaron por iniciativa suya.

741. Igualmente, Salvador Calvo Pérez manifestó que la dinámica del mercado debe ser tomada en cuenta para entender las razones por las cuales se presentó la fijación coordinada de precios entre ambas empresas; en particular, señaló que se debe considerar la política de paridad de precios propia de un mercado de consumo masivo como el investigado y el comportamiento de los costos durante el período de la conducta.

Al respecto, como se ha indicado, si bien pueden existir razones para que se incrementen los precios en un mercado determinado, como la dinámica del mercado

o el incremento de los costos; ello no justifica que se realice un actuar concertado entre los competidores.

En efecto, como ya se ha señalado, el artículo 11.2 del Decreto Legislativo 1034 establece expresamente que las prácticas colusorias horizontales inter marca que no sean complementarias o accesorias a otros acuerdos lícitos y que tengan por objeto fijar precios u otras condiciones comerciales o de servicio, como la conducta investigada en el presente procedimiento, constituyen prohibiciones absolutas; y en consecuencia, es suficiente que la autoridad de competencia pruebe la existencia de la misma.

742. Por otro lado, Salvador Calvo Pérez señaló que el precio de papel tissue en Perú a inicios del 2014 era el más bajo de Latinoamérica y que los ratios financieros de ROA y ROE de Protisa, después de las alzas, no muestran mayor rentabilidad que las que obtenían empresas de otras industrias de consumo masivo en el Perú.

Sobre dichas afirmaciones, se debe reiterar que el artículo 11.2 del Decreto Legislativo 1034 establece que las prácticas colusorias horizontales inter marca que tengan por objeto fijar precios u otras condiciones comerciales, como la conducta investigada en el presente procedimiento, constituyen prohibiciones absolutas y, por lo tanto, solo es suficiente que la autoridad de competencia pruebe la existencia de la misma para sancionar a las empresas involucradas.

Sin perjuicio de ello, cabe indicar que el hecho de que el precio del producto objeto de una concertación sea inferior al cobrado en otras zonas geográficas no implica que la fijación concertada de sus precios no haya generado un efecto anticompetitivo. En efecto, sin el acuerdo colusorio, el precio del papel higiénico y los otros productos de papel tissue pudieron tener precios inferiores durante el período investigado, lo que hubiera beneficiado a los consumidores.

En similar sentido, que los ratios financieros de Protisa, después de las alzas, no muestran mayor rentabilidad que empresas de otras industrias en el Perú tampoco significa que el acuerdo colusorio realizado entre Kimberly Clark y Protisa no haya tenido un efecto anticompetitivo.

743. Del mismo modo, Salvador Calvo Pérez indicó que, pese a la existencia de la conducta, durante el período investigado se pudo observar una intensidad competitiva en el mercado. Adicionalmente, señaló que Protisa no dejó de abastecer al sector económico con un producto de calidad como sería el papel higiénico de la marca “Noble”. Igualmente, afirmó que Protisa había incrementado su participación en el mercado de comercialización de papel higiénico durante el período investigado, lo que le permitió llegar a ser líder del mismo, con más de 20% de diferencia en relación con la participación de Kimberly Clark.

Sobre el particular, coincidimos con lo señalado por la Secretaría Técnica en el sentido de que factores, tales como, la comercialización de papel higiénico de la marca Noble y el incremento de la participación en el mercado de comercialización de papel higiénico de Protisa, ya han sido analizados en el Informe Técnico y en esta Resolución, en la parte correspondiente al análisis de los efectos de la conducta; y en particular, respecto de los efectos que generó la conducta de Protisa.

744. Por otro lado, Salvador Calvo Pérez señaló que no toda comunicación realizada entre funcionarios de Protisa y Kimberly Clark estaba relacionada con la conducta investigada, sino que podría responder a otros eventos, como la existencia de una controversia respecto de publicidad o temas de tarifas de energía que afectaron los costos de la industria.

Sobre dicha afirmación, se debe indicar que, en efecto, pueden existir comunicaciones entre funcionarios de empresas competidoras que no estén relacionadas con prácticas colusorias.

No obstante, las comunicaciones que sirven de sustento a la conclusión de esta Comisión sobre la existencia de una conducta coordinada entre Kimberly Clark y Protisa y de la participación de Salvador Calvo Pérez en ella, únicamente son aquellas que generan convicción de estar relacionados con la conducta, ya sea por la información que contienen o por haber sido corroborados con otros medios probatorios. En otras palabras, no se consideran como medios probatorios de la conducta a aquellas comunicaciones entre dichas empresas que estén relacionados con temas ajenos a la conducta investigada.

745. Finalmente, Salvador Calvo Pérez señaló que su participación en la práctica se debería de considerar recién a partir del 2007 hasta febrero de 2014.

Al respecto, cabe resaltar que, de acuerdo a lo que el propio Salvador Calvo Pérez ha manifestado, él comenzó a ejercer como Gerente General en diciembre de 2006. Ciertamente, el 30 de noviembre de 2006 se realizó una reunión de presentación de él como nuevo Gerente General de Protisa ante los representantes de Kimberly Clark, en dicha reunión se discutieron alzas de precios en supermercados. Por lo tanto, su participación debe considerarse cuando menos a partir de diciembre de 2006. Asimismo, en relación con la fecha de término de su participación, a pesar de que el último acuerdo de precios identificado corresponde a febrero de 2014, el mismo mantuvo efectos en los meses posteriores, por lo que la responsabilidad de Salvador Calvo Pérez se extiende hasta el momento en que dejó la posición de Gerente General de Protisa (julio 2014).

746. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Salvador Calvo Pérez en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre diciembre de 2006 y julio de 2014, Salvador Calvo Pérez participó en el planeamiento, realización o ejecución de la conducta identificada.

d. Participación de Juan Francisco García

747. Juan Francisco García ha ejercido el cargo de Gerente Comercial de Protisa, entre noviembre de 2005 y la actualidad. En dicho cargo, Juan Francisco García ejerció la gestión y representación de Protisa.
748. El cargo de Gerente Comercial de Protisa, que ha ejercido Juan Francisco García, implicaba definir la política de precios de los productos de cada categoría que comercializó Protisa.
749. Juan Francisco García ha indicado en su escrito del 31 de agosto de 2016 que, a finales del 2005, luego de asumir el cargo de Gerente Comercial, tuvo contacto con

ejecutivos de la competencia, al ser invitado por su Gerente General, Alejandro Nash, a una reunión que tenía por objetivo presentarlo ante ejecutivos de Kimberly Clark como el nuevo Gerente Comercial de la compañía⁵⁴⁵. En su entrevista del 5 de julio de 2016, reconoció también este hecho⁵⁴⁶, que a su vez se encuentra acreditado en el siguiente registro electrónico de calendario del 14 de noviembre de 2005 de Claudia Langschwager (Correo 12):

*Subject Updated: Reunion
Postergada para sig semana
Presentación nuevo gerente comercialj (sic)
Propuestas de alzas tradicional
Análisis de precios por provincias (diferenciando fletes)
Alza de px de supermercados (revisión de gaps) Descuentos promocionales, gaps de costos a los supermercados
SCA*

750. Asimismo, Juan Francisco García ha señalado que en coordinación y por encargo del Gerente General de Protisa, primero, Alejandro Nash, y luego, Salvador Calvo Pérez, participó en reuniones con ejecutivos de Kimberly Clark, en diferentes fechas desde fines del 2005, con el objetivo de desarrollar una agenda de temas comunes, incluyendo la fijación de precios. señaló, además, que en dichas reuniones participaban los Gerentes Generales de ambas empresas, así como un ejecutivo comercial de Kimberly Clark. Asimismo, mantuvo contacto posterior con dichos ejecutivos comerciales para realizar coordinaciones sobre lo tratado en esas reuniones o temas puntuales en el mercado de papeles⁵⁴⁷.
751. De acuerdo con la declaración de la Secretaria del Gerente General de Protisa, ella organizó reuniones entre Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García y los ejecutivos comerciales de Kimberly Clark⁵⁴⁸. Tanto Blanca Quino⁵⁴⁹, Harold Mongrut⁵⁵⁰, Salvador Calvo Pérez⁵⁵¹ y Juan Francisco García⁵⁵² han reconocido las reuniones en sus respectivas entrevistas.

⁵⁴⁵ Escrito del 31 de agosto de 2016 de Juan Francisco García. Págs. 2 – 3.

⁵⁴⁶ Al respecto, Juan Francisco García señaló lo siguiente en su entrevista:

Juan Francisco García: (...) es en noviembre cuando me nombra Gerente Comercial, que me invita a una reunión, Alejandro Nash, como Gerente General.

Secretaría Técnica: (...) ¿Cómo fue ese primer contacto, esa primera reunión? ¿En qué momento, aproximadamente?

Juan Francisco García: Yo entré en noviembre, fue (...) al poco tiempo, que me dice que iba a haber una reunión con gente de la competencia, con ejecutivos de la competencia, eso debe haber sido (...) fines de 2005 probablemente, fue una reunión me parece en El Golf, donde estaba Blanca Quino como Gerente General y el señor Carlos Rupay.
(...)

Secretaría Técnica: (...) ¿Cuál era el objetivo de esa reunión?

Juan Francisco García: De lo que me acuerdo, uno de los objetivos, bueno, era presentarme a mí como Gerente Comercial. Se tocaron varios temas de coyuntura, de la industria y algo de precios también creo que se tocó, (...) se estaba hablando de hacer un alza en los próximos meses, algo así creo que fue.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 5.

⁵⁴⁷ Escrito del 31 de agosto de 2016 de Juan Francisco García. Págs. 2 – 3.

⁵⁴⁸ Entrevista a la Secretaria del Gerente General de Protisa del 30 de octubre de 2015, minuto 28.

⁵⁴⁹ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 2 horas y 22 minutos.

⁵⁵⁰ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, minuto 23.

752. En un registro electrónico del 28 de noviembre de 2005 de Carlos Rupay, se anotó “Reunion Juan Francisco Papeles”. Al respecto, Juan Francisco García informó en su entrevista del 5 de julio de 2016 que hacia fines del año 2005 hubo una reunión para analizar temas que se habían conversado antes, de la siguiente manera:

(...) sí hacia fines de año [2005] o inicios [del 2006] hubo una reunión con el señor Rupay para ver, digamos, los temas que se habían conversado antes (...)

(...)

*Creo que fuimos solamente los dos.*⁵⁵³

753. Asimismo, Juan Francisco García informó en la entrevista del 5 de julio de 2016 que la reunión en la que fue presentado a finales del 2005 se habría traducido en incrementos de precios en los primeros meses de 2006 en el Canal Tradicional⁵⁵⁴. En efecto, en el Gráfico 12 puede apreciarse un incremento de precios en enero de 2006.
754. El correo electrónico de la Secretaria del Gerente General de Protisa a Juan Francisco García del 1 de febrero de 2006 (Correo 17) sobre una llamada de Claudia Langschwager de parte de Blanca Quino, evidencia un contacto entre Juan Francisco García y Claudia Langschwager. Al respecto, Juan Francisco García informó que esta llamada probablemente se trataba de precios⁵⁵⁵.
755. Los correos electrónicos del 10 de febrero (Correo 18) y 15 de marzo de 2006 (Correo 19) de Alejandro Nash a Juan Francisco García donde sugirió que hable con Carlos Rupay o Blanca Quino, evidencian la existencia de contactos entre las empresas donde Juan Francisco García participó. Al respecto, Juan Francisco García ha reconocido que Alejandro Nash se refería a Carlos Rupay y a Blanca Quino⁵⁵⁶.
756. En el correo electrónico remitido por Alejandro Nash a Juan Francisco García y Salvador Calvo Pérez del 10 de noviembre de 2006 (Correo 23) se hace referencia a una propuesta de alza para Kimberly Clark. Juan Francisco García señaló que la

⁵⁵¹ Entrevista a Salvador Calvo Pérez realizada el 4 de julio de 2016, minuto 21.

⁵⁵² Entrevista realizada a Juan Francisco García el 5 de julio de 2016, minuto 25.

⁵⁵³ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 11.

⁵⁵⁴ Al respecto, Juan Francisco García señaló lo siguiente en la entrevista del 5 de julio de 2016:

Juan Francisco García: (...) puede ser que se trate de la reunión, a la primera reunión que fui, sí, es posible.

Secretaría Técnica: (...) ¿En esa reunión se habrían tocado ya temas de precios para tener acuerdos entre los competidores?

Juan Francisco García: No estoy totalmente seguro por[que] ha pasado ya un montón de tiempo pero es bastante probable que sí, que sí haya habido una conversación sobre (sic) ese tipo. Sobre todo porque meses después creo que se ejecutaron alzas de precios, en enero, por ahí, viendo ya los informes, los archivos, o sea que sí, sí es posible.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 9.

⁵⁵⁵ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 15.

⁵⁵⁶ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 16.

intención de Alejandro Nash era que los productos económicos pasen el nivel de precios de un sol, en la entrevista que sostuvo con la Secretaría Técnica el 5 de julio de 2016⁵⁵⁷.

757. Salvador Calvo Pérez fue presentado a los gerentes de Kimberly Clark como nuevo Gerente General el 30 de noviembre de 2006 en una reunión con Blanca Quino, Harold Mongrut, Juan Francisco García y Alejandro Nash, reunión en la cual también se discutieron temas de alzas de precios en supermercados⁵⁵⁸. Dicha reunión se realizó en el hotel El Polo, siendo que Protisa pagó el alquiler de la sala en la que se llevó la reunión y ha proporcionado al presente procedimiento la factura de pago por dicho alquiler⁵⁵⁹.
758. De acuerdo con los testimonios brindados en las entrevistas del 4 y 5 de julio de 2016 de Salvador Calvo Pérez⁵⁶⁰, Juan Francisco García⁵⁶¹ y Harold Mongrut⁵⁶² durante el 2007 continuaron las reuniones entre Kimberly Clark y Protisa.
759. En particular, se encuentra acreditado el acuerdo de precios para autoservicios de provincias en junio de 2007, evidenciado con el contenido de la cadena de correos electrónicos de dicha fecha (Correos 25 y 26) y en el análisis contenido en el Anexo V de la presente Resolución.
760. Asimismo, dicho incremento de precios para autoservicios en provincia también ha sido reconocido por Harold Mongrut⁵⁶³, Salvador Calvo Pérez⁵⁶⁴ y Juan Francisco García⁵⁶⁵. En particular, en el correo electrónico remitido por Roberto Vaccari a Juan Francisco García y otros el 25 de junio de 2007 (Correo 27), se observa que Juan Francisco García conocía del movimiento paralelo y coordinado de precios entre ambas empresas.
761. De acuerdo con lo señalado en las entrevistas realizadas a Salvador Calvo Pérez⁵⁶⁶, Juan Francisco García⁵⁶⁷ y Blanca Quino⁵⁶⁸, hubo una reunión a inicios del 2008 en

⁵⁵⁷ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 19.

⁵⁵⁸ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 8 y minuto 27.

Escrito del 31 de agosto de 2016 de Salvador Calvo Pérez. Pág. 2.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 20.

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, minuto 27.

⁵⁵⁹ Escrito del 30 de noviembre de 2015 de Protisa. Pág. 5.

⁵⁶⁰ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 21.

⁵⁶¹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 25.

⁵⁶² Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, minuto 47.

⁵⁶³ Escrito de descargos de Harold Mongrut Pág. 5.

Así también, en la entrevista realizada a Harold Mongrut el 5 de julio de 2016, minuto 50.

⁵⁶⁴ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 27.

⁵⁶⁵ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 24.

⁵⁶⁶ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 30.

donde Blanca Quino les presentó a Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García a Luis Fernando Palacio, Gerente Andino Institucional de Kimberly Clark.

762. La cita programada por Jorge Vigil del 27 de febrero de 2008 con asunto “LLAMAR A LUIS F. PALACIO / CONFERENCE CALL CON JAVIER FRANCISCO GARCIA (PROTISA)” (Correo 29) evidencia contacto entre Luis Fernando Palacio y Juan Francisco García.
763. En una anotación del 13 de junio de 2008 de las agendas de la Secretaria del Gerente General de Protisa, se colocó “Blanca – JFco Jueves 19/ 8:00 Café Arango (...)”. Al respecto, Juan Francisco García informó que hubo una reunión en el Café Arango en la que se le presentó a Diego Álvarez Del Villar, BTM Family Care de Kimberly Clark⁵⁶⁹.
764. Posteriormente, Juan Francisco García participó en la reunión del 5 de agosto de 2008, en la cual estuvieron presentes además Salvador Calvo Pérez, Blanca Quino, Diego Álvarez del Villar y Jorge Vigil. Dicha reunión se realizó en el hotel El Polo, siendo que Protisa pagó el alquiler de la sala en la que se llevó la reunión y ha proporcionado al presente procedimiento la factura de pago por dicho alquiler⁵⁷⁰. Sobre esta reunión además se cuenta con una anotación en la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa. En esta reunión se estableció el contacto entre Juan Francisco García y Jorge Vigil y se discutieron los incrementos de precios que se ejecutaron en el mes de setiembre de 2008⁵⁷¹, que se ven reflejados en los Gráficos 12, 13, 14 y 15.
765. En el correo electrónico del 5 de agosto de 2008 02:50 p.m., Juan Francisco García le indicó a Roberto Vaccari dar la señal a Kimberly Clark de ordenar el mercado retirando packs de productos (Correo 30).
766. En el correo electrónico de Juan Francisco García a Salvador Calvo Pérez del 10 de setiembre de 2008 (Correo 31), le informa que hablará con “Diego” sobre determinadas visitas de Kimberly Clark a distribuidores de Arequipa ofreciendo ciertos beneficios, como se señala a continuación:

*Asunto: RV: VISITA DE KC A LOS CLIENTES DE AREQUIPA
Para tu información. Voy a hablar con Diego sobre esto.*

⁵⁶⁷ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 29.

⁵⁶⁸ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 3 horas 6 minutos.

⁵⁶⁹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 35.

⁵⁷⁰ Escrito del 30 de noviembre de 2015 de Protisa. Pag. 4.

⁵⁷¹ Entrevista al señor Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 36 y minuto 40.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 36.

Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 11.

767. Al respecto, en las entrevistas realizadas a Juan Francisco García⁵⁷² y Salvador Calvo Pérez⁵⁷³, ambos han señalado que el referido “Diego” era Diego Álvarez del Villar, BTM Family Care de Kimberly Clark.
768. El 10 de setiembre del 2008, Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, realizó un registro en Outlook con el asunto “LLAMAR A JUAN FRANCISCO” (Correo 32).
769. El acuerdo de precios realizado sobre los productos del segmento medio Doble Hoja 10x2 y Doble Hoja 12x4 en la segunda mitad del 2008 se mantuvo, en Provincias, hasta el año 2011, época en que se realizó una nueva alza de precios. Por lo tanto, si bien no existe evidencia de alguna reunión entre los Gerentes de Kimberly Clark y Protisa durante el 2009, los acuerdos de agosto de 2008 continuaron teniendo efectos durante ese año. Por otro lado, hubo comunicaciones entre representantes de las empresas en un ámbito local, como es el caso de Huancayo y la zona sur del país, para realizar un seguimiento de precios en aras de cumplir una paridad de precios entre Kimberly Clark y Protisa (Correos 36 y 37).
770. Hugo Chau, Subgerente de Ventas del Canal Tradicional, señaló que él se enteró de la existencia de coordinaciones sobre precios entre Kimberly Clark y Protisa debido a un alza considerable en el 2008, que fue cuestionada por su persona, cuestionamiento que obtuvo como respuesta de Juan Francisco García que “ya estaba conversada”⁵⁷⁴.
771. Juan Francisco García reconoció que tuvo contacto con Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, respecto a los precios del Canal Institucional⁵⁷⁵, lo que se tradujo en un alza en noviembre de 2008⁵⁷⁶. Esto último se aprecia en los Gráficos 16, 17 y 18.
772. En el correo remitido por Johan Navarro, Supervisor de Ventas de Cusco de Protisa a Juan Francisco García y otros del 15 de diciembre de 2009 11:16 a.m. (Correo 36) se evidencia que Juan Francisco García conocía de reclamos de Kimberly Clark por precios bajos y de un actuar coordinado entre ambas empresas.
773. De conformidad con lo señalado por Percy Correa⁵⁷⁷, Juan Francisco García⁵⁷⁸, Salvador Calvo Pérez⁵⁷⁹ y Blanca Quino⁵⁸⁰, agosto de 2010, en el Hotel El Golf Los

⁵⁷² Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 38.

⁵⁷³ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 39.

⁵⁷⁴ Entrevista a Hugo Chau del 14 de julio de 2016, minuto 53.

⁵⁷⁵ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 41.

⁵⁷⁶ Al respecto, ver Gráfico 16: Evolución de precios – Higiénicos, Gráfico 17: Evolución de precios – Papel Toalla y Gráfico 18: Evolución de precios – Servilletas.

⁵⁷⁷ Escrito de descargos de Percy Correa. Pág. 4.

Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, minuto 15.

⁵⁷⁸ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 50.

⁵⁷⁹ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 57. Asimismo, en su escrito del 31 de agosto de 2016. Págs. 7 – 8.

⁵⁸⁰ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 2 horas y 52 minutos.

Incas, se realizó una reunión entre Blanca Quino, Percy Correa, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García. En dicha reunión, los representantes de Kimberly Clark informaron a los de Protisa su decisión de incrementar los precios del papel higiénico económico.

774. Con la información obtenida en dicha reunión, Salvador Calvo Pérez decidió realizar un incremento de precios de 2%, el 1 de setiembre de 2010, para “dar las señales correctas” a Kimberly Clark y que “no se desanimen y retrocedan”. En efecto, en el correo electrónico remitido por Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, el 1 de setiembre de 2010 (Correo 39), se señaló lo siguiente:

Asunto: ALZA PH

Juan Francisco, para dar las señales correctas debemos subir Hoy en Lima ese 2% para reventa S/ 7.70 - S/ 7.80.

¿En provincias subió ya KC?

No quisiera que se desanimen y retrocedan.

775. Cabe recordar que Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, respondió el correo anterior el mismo 1 de setiembre de 2010 (Correo 39), señalando lo siguiente:

Asunto: RE: ALZA PH

Ya se dio la indicación para el alza. En provincia solamente han subido en Trujillo. Desde hoy debemos salir a S/. 7.75 en esta ciudad.

776. Asimismo, en esa misma fecha Salvador Calvo Pérez tenía decidido, tal y como le informó a Jorge Morel, Gerente General CMPC Tissue, realizar un incremento de precios que equipararía la subida de Kimberly Clark, pero en el lapso de aproximadamente un mes, lo cual efectivamente ejecutó. Así, en el correo electrónico remitido por Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa, a Jorge Morel, el 1 de setiembre de 2010 (Correo 40), respondiendo una felicitación de este último debido a las altas ventas, se indicó lo siguiente:

Asunto: RE: Venta Agosto

Debemos reconocer que KC la última semana subió 18% los económicos. Rompieron la barrera del sol. Nosotros no acompañamos aún hasta tener el “up grade” del producto, (+/-1 mes) Eso ayudó en el empujón final. La verdad teníamos pedidos hasta 5500 Ton pero “aguantamos” para hacer un alza a partir de hoy y que KC no retroceda. Nosotros vamos a hacer un alza de 2% eliminando rebates, descuentos y aprovechar coyuntura para cobrar. Los pedidos están al “rojo vivo” seguimos despachando hoy 1°/09 como estuviéramos en cierre. KC se trancó y tiene a los clientes muy molestos.(...)

777. El movimiento de precios que es acorde con la reunión de agosto de 2010 y las decisiones de ambas empresas de acuerdo con lo señalado, se puede observar en el Gráfico 19 de la presente Resolución.
778. De otro lado, en la referida reunión que se llevó a cabo en agosto de 2010, quedó establecido el contacto entre Juan Francisco García y Percy Correa, el mismo que se mantuvo por vía telefónica y en una reunión en un café, hasta que Percy Correa

dejó la posición de BTM Family Care en abril de 2011, de acuerdo a lo informado por ambos involucrados⁵⁸¹.

779. Salvador Calvo Pérez⁵⁸² y Juan Francisco García⁵⁸³ indicaron que a inicios de junio de 2011 se produjo una reunión entre representantes de ambas empresas que llevó a un incremento de precios que tomó una forma similar al de setiembre de 2010; es decir, una reunión en la que Kimberly Clark expuso su necesidad de elevar precios y Protisa decidió acompañar ese incremento semanas después. Ciertamente, como se puede apreciar en los Gráficos 19, 20 y 21 de la presente Resolución, en la evolución de precios del 2011 se observa dos incrementos sucesivos con dicha forma en los segmentos económico y medio, primero el incremento de precios lo realiza Kimberly Clark y, posteriormente, Protisa realiza un incremento de precios con semanas de dilación.
780. Hacia el segundo trimestre de 2012 Harold Mongrut y Salvador Calvo Pérez acordaron eliminar promociones y bonificaciones al comercio. Incluso, se sostuvo una reunión con participación de Harold Mongrut, Luis Olazábal, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García en la que quedó establecido el contacto entre Luis Olazábal y Juan Francisco García para verificar la eliminación de promociones y bonificaciones⁵⁸⁴.
781. Al respecto, Harold Mongrut señaló que, en una reunión, Salvador Calvo Pérez le comentó sobre las promociones y bonificaciones que ambas empresas otorgaban en el mercado y se decidió que ambas empresas las recortasen:

*En otra reunión, el señor Calvo Pérez mencionó el alto nivel de promociones y bonificaciones que se daban al comercio. A partir de ahí es que cada compañía empieza a hacer recortes a sus promociones al comercio sin tener una instrucción similar; es decir, cada compañía era libre de limitar las promociones que se hacían al comercio; no al precio al público.*⁵⁸⁵

782. Asimismo, en la entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, este indicó lo siguiente respecto al acuerdo sobre promociones y bonificaciones y su ejecución en el mercado:

⁵⁸¹ Escrito de descargos de Percy Correa. Pág. 4.

Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 59.

⁵⁸² Escrito del 31 de agosto de 2016 de Salvador Calvo Pérez. Págs. 9 - 10.

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

⁵⁸³ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 59.

⁵⁸⁴ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 1 minuto y 1 hora 7 minutos.

Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

⁵⁸⁵ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Pág. 9.

Lo que me dijo Salvador es “oye estamos con las bonificaciones reventadas, tú das 10 + 2, allá das 100 + 1, allá 50 + 4, es un desastre”, y yo le dije “bueno, las retiraré”, y me dijo, “bueno, yo también las retiraré”. Lo que se hizo fue retirar todas las bonificaciones.⁵⁸⁶

783. La medida de eliminar promociones y bonificaciones también puede apreciarse en los correos electrónicos de mayo de 2012 (Correos 44 a 47), donde distribuidores de Protisa reclaman por las promociones y bonificaciones que estaba dando al mercado Kimberly Clark. Asimismo, el correo electrónico de Juan Francisco García a Salvador Calvo, ante la información del otorgamiento de bonificaciones por Kimberly Clark en Chiclayo, con la mención a la posibilidad de contactar a Harold Mongrut al respecto (Correo 48), dan cuenta de la existencia de coordinaciones entre ambas empresas y del involucramiento de Juan Francisco García. De acuerdo con lo informado por Salvador Calvo Pérez en su entrevista del 4 de julio de 2016, los acuerdos para eliminar promociones y bonificaciones se mantuvieron durante el 2013⁵⁸⁷.

784. Harold Mongrut informó que, cuando ejercía la Gerencia General de Kimberly Clark, en una reunión con Salvador Calvo Pérez, le habló sobre su interés de incrementar los precios del producto Suave x 24 en supermercados. Expresamente señaló lo siguiente en la entrevista del 5 de julio de 2016:

Yo me acuerdo el precio de los supermercados, del Suave x 24. Cuando llegué a Perú y revisé los estados, la rentabilidad de la categoría, había un producto que se llama Suave x 24 y se vendía en supermercados muy barato. (...) Yo recuerdo haber hablado con Salvador de ese producto. (...) Lo que yo hacía era decirle: “¿sabes qué? Esto es insostenible. Lo voy a subir y lo voy a subir de esta manera” (...), la primera conversación fue “el Suave x 24 en supermercados me da pérdida y lo voy a subir porque lo voy a subir”. Me debe haber preguntado cómo, cuándo, dónde, algo debe haber pasado de eso y lo que efectivamente hice fue subirlo (...) Puede haber sido mitad del 2012 (...) Me acuerdo la reunión en la que yo le hablé sobre el suave económico x24 de supermercados y le dije que el precio que no me acuerdo si era 13.99 o 14.99 no llevaba mi compañía a ningún lado y que tenía que subirlo (...) Siguió el alza de precios, [Salvador Calvo Pérez] me siguió⁵⁸⁸

785. De igual manera, en su escrito de descargos⁵⁸⁹, Harold Mongrut hace referencia a la reunión previamente descrita que tuvo con Salvador Calvo Pérez:

Durante una de las reuniones con el señor Calvo Pérez, le mencioné que tenía que subir los precios de Suave x 24 en supermercados, que el precio al que se vendía el producto no tenían sentido con los costos de producción y que debía pasarlo de S/. 14.99 a por lo menos S/17.99 en un año. Esta alza se daría indefectiblemente; no era una opción ver que haga Protisa; si Protisa quería dejar el precio abajo (como lo había hecho antes, por ejemplo con Noble) igual llevaría los precios de Suave a un nivel acorde con los costos de fabricación. Finalmente, así se hizo y así se anunció en el mercado.

⁵⁸⁶ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 23 minutos.

⁵⁸⁷ Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

⁵⁸⁸ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 15 minutos.

⁵⁸⁹ Págs. 8 -9.

786. En relación con lo informado por Harold Mongrut sobre un incremento coordinado de precios del producto Suave x 24 durante el periodo en que Harold Mongrut fue Gerente General de Kimberly Clark; y el contenido de los correos electrónicos de Mónica Rossel del Campo y Hermes Muñoz del 24 de agosto de 2012 (Correo 49), se detecta un movimiento de precios coincidente en fechas y forma con la afirmación de Hermes Muñoz de que Protisa elevaría los precios antes que Kimberly Clark (“ellos van primero”).
787. Ciertamente, como se puede apreciar, por ejemplo, para el Supermercado Lima 1 en el Gráfico 03 del Anexo VI los precios del papel higiénico Suave Extra Doble Hoja 2x24 de Kimberly Clark y, su producto sustituto de Protisa, Elite Económico Doble Hoja 24x2, presentan un alza de precios de oferta, siendo que quien eleva primero el precio es Protisa, el 7 de setiembre de 2012, mientras que Kimberly Clark la sigue el 24 de setiembre de 2012⁵⁹⁰.
788. Por su parte, Salvador Calvo Pérez, también se refirió a un incremento de precios en el Canal Moderno en la entrevista del 4 de julio de 2016:

En el Canal Moderno, básicamente, sí recuerdo que él [Harold Mongrut], nuevamente urgido por la misma dinámica, presiones de rentabilidad (...) Ellos le ponen mucho foco a su producto económico x24 en Canal Moderno y él bueno, me comunica “voy a hacer esta alza”, (...) “vamos a hacer esta alza”. Igual que en las dinámicas anteriores, nosotros evaluamos, vimos y en determinado momento emparejamos esa alza⁵⁹¹

789. Al respecto, Juan Francisco García indicó que el alza de precios en productos económicos se habría dado a inicios de 2013:

Esto tiene que haber sido probablemente a inicios de 2013, porque me acuerdo que ese producto subió un par de veces, puede haber sido por ahí, 2013, puede haber sido primer trimestre de 2013⁵⁹²

790. Cabe destacar aquí que Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, al referirse a las coordinaciones realizadas entre los Gerentes Generales de ambas empresas sobre los productos económicos de papel higiénico para supermercados, señaló que “el producto subió un par de veces” y ubicó uno de dichos incrementos en el primer trimestre de 2013⁵⁹³. La posibilidad de incrementos de precios sucesivos guarda también relación con la afirmación de Harold Mongrut sobre que el precio del Suave x 24 debería subir, aproximadamente, 20% en el lapso de 1 año⁵⁹⁴.
791. Ciertamente, como se puede apreciar también, por ejemplo, para el Supermercado Lima 1 en el Gráfico 03 del Anexo VI los precios del papel higiénico Suave Extra Doble Hoja 2x24 de Kimberly Clark y, su producto sustituto de Protisa, Elite

⁵⁹⁰ Para mayor detalle del análisis de precios del Canal Moderno en Lima en donde se aprecia la ejecución de los incrementos de precios al que nos referimos en esta parte ver el Anexo VI.

⁵⁹¹ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 23 minutos.

⁵⁹² Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 6 minutos.

⁵⁹³ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 6 minutos.

⁵⁹⁴ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Págs. 8 – 9.

Económico Doble Hoja 24x2, presentan un alza hacia marzo de 2013. La secuencia de este incremento de precios en los productos de ambas empresas, implicó que el primero en subir los precios fue Kimberly Clark, el 9 de marzo de 2013, mientras que Protisa hizo lo mismo el 21 de marzo de 2013⁵⁹⁵.

792. Juan Francisco García le informó a Carlos Castillo, Gerente de Ventas del Canal Moderno, en marzo de 2013, que un alza de precios en el Canal Moderno “ya estaba conversada” con la competencia. De acuerdo con lo informado por Carlos Castillo, dicho acuerdo venía desde enero de 2013⁵⁹⁶. Esto último se aprecia en el Gráfico 03 del Anexo VI.
793. Juan Francisco García y Salvador Calvo Pérez han reconocido que el correo electrónico remitido por el primero el 5 de abril de 2013 informando sobre la subida que realizaría Kimberly Clark en mayo, se refiere a un acuerdo de precios con la competencia (Correo 51)⁵⁹⁷. En dichos correos, se tendría que Protisa esperaba un alza de precios en Kimberly Clark del orden del 10% en los productos del Canal Institucional a ejecutarse completamente en mayo de 2013, la cual debería haberse alineado a un alza del mismo porcentaje de Protisa que ya había ejecutado. Asimismo, es posible observar la ejecución de las alzas en los Gráficos 22, 23, 25 y 26 de la presente Resolución.
794. Los correos electrónicos del 10 y 17 de agosto de 2013 remitidos por Carlos Castillo (Correos 56 y 57) a Juan Francisco García, evidencian coordinaciones entre ambas empresas. Al respecto, Carlos Castillo indicó que esto se debe a que Juan Francisco García le había dicho que Kimberly Clark ya no tendría promociones mayores a 25%, pero en algunos productos todavía las tenía⁵⁹⁸.
795. Finalmente, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Harold Mongrut y Eric Engel, reconocieron la existencia de reuniones entre ambos Gerentes Generales hacia finales del 2013 e inicios de 2014, lo que se tradujo en aumentos de precios en febrero de 2014 en el segmento económico⁵⁹⁹, tal y como se aprecia en el Gráfico 19 de la presente Resolución⁶⁰⁰.

⁵⁹⁵ Para mayor detalle del análisis de precios del Canal Moderno en Lima en donde se aprecia la ejecución de los incrementos de precios al que nos referimos en esta sección ver el Anexo VI.

⁵⁹⁶ Entrevista a Carlos Castillo del 19 de julio de 2016, minuto 51.

⁵⁹⁷ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 14 minutos.

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 31 minutos.

⁵⁹⁸ Entrevista a Carlos Castillo del 19 de julio de 2016, minuto 55.

⁵⁹⁹ Al respecto, Salvador Calvo Pérez indicó lo siguiente:

Salvador Calvo Pérez: Los últimos han sido finales, último trimestre del 2013, primer trimestre 2014, esos son los últimos contactos (...)

Secretaría Técnica: ¿Eso también se había traducido en incrementos de precios de algunos productos?

Salvador Calvo Pérez: Sí, Canal Tradicional.

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 28 minutos.

Al respecto, Harold Mongrut indicó lo siguiente:

Si esas reuniones se dieron, se dieron de la misma manera como las anteriores, en Starbucks o en algún café, o en el que estaba al frente de Kimberly Clark, este, Arango.

796. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Juan Francisco García en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre noviembre de 2005 y setiembre de 2014⁶⁰¹, Juan Francisco García participó en el planeamiento, realización o ejecución de la conducta identificada.

e. Participación de Percy Correa

797. Percy Correa ejerció los siguientes cargos en Kimberly Clark: BTA Family Care, entre abril de 2005 y diciembre de 2007; GBA Lima, entre enero de 2008 y diciembre de 2008; y BTM Family Care, entre enero de 2009 y abril de 2011. En dichos cargos, Percy Correa ejerció la representación de Kimberly Clark cuando fue BTA Family Care y la gestión y representación de Kimberly Clark cuando fue GBA Región Lima y BTM Family Care.
798. El cargo de BTA Family Care, que ejerció Percy Correa, tenía la función de recopilar, analizar, elaborar y supervisar los objetivos de trade y marketing de la categoría Family Care, de acuerdo con el plan de marketing y GBA. El BTA reporta sus actividades a un BTM. El cargo de GBA Lima tenía la responsabilidad de desarrollar y liderar la ejecución de una estrategia en un territorio/canal para lograr los estimados de ventas y rentabilidad. El cargo de BTM Family Care implicaba definir la estrategia de precios y promociones de los productos de dicha categoría. El BTM reporta sus actividades al Gerente General.
799. En la entrevista del 19 de julio de 2016, Percy Correa manifestó que Harold Mongrut, en su etapa de BTM, entre el 2006 y 2007, le informó a él y a otros trabajadores que estaba participando en reuniones con Protisa⁶⁰².

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 49 minutos.

Al respecto, Juan Francisco García indicó lo siguiente:

Juan Francisco García: *Hacia finales del 2013, inicios del 2014, donde sé que conversaron para hacer un alza de precios en el Canal Tradicional, (...) no me acuerdo si estaba autoservicios, pero principalmente Canal Tradicional (...)*

Secretaría Técnica: *¿Y eso se tradujo efectivamente en incremento de precios?*

Juan Francisco García: *Sí, hacia febrero o enero de 2014.*

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 17 minutos.

Escrito de descargos de Eric Engel. Pág. 5.

Entrevista a Eric Engel, 54 minutos.

⁶⁰⁰ Al respecto, ver Gráfico 19 Evolución de Precios: Segmento Económico – Doble Hoja.

⁶⁰¹ Fecha hasta la que se han identificado efectos en el presente procedimiento.

⁶⁰² Al respecto, en la entrevista del 19 de julio de 2016, minuto 36, Percy Correa señaló:

Secretaría Técnica: *(...) Queríamos consultarle si en estos años, 2005, 2006, usted había tenido conocimiento de alguna reunión, de alguna comunicación, alguien le hizo algún comentario o alguna orden que le diera a entender que existía el acuerdo entre Protisa y Kimberly Clark, en ese periodo en particular, 2005, 2006*

Salvador Calvo Pérez: *2005, 2006. No recuerdo cuando entró Harold a la categoría, creo que fue en el 2006, ¿no? Pero Harold en algún momento nos informó de que estaba participando en algunas reuniones con Protisa, ¿no? Y nos pidió que siempre tengamos obviamente nuestra estrategia de precios clara y entre canales, ¿no? En ese periodo te puedo decir exactamente lo de Harold porque yo sí me acuerdo que Harold*

800. En relación con la cadena de correos electrónicos entre el 11 y el 22 de junio de 2007 (Correos 25 y 26), donde Rodrigo Siles informó sobre un alza de precios para autoservicios en provincia coordinada con Protisa, Percy Correa señaló que Harold Mongrut le pidió a un grupo de trabajadores ejecutar un alza de precios en el canal de supermercados de provincia y les precisó que dicha alza estaba coordinada con Protisa⁶⁰³. Percy Correa indicó que, en la cadena de correos electrónicos en mención, él validó o confirmó la indicación que dio Harold Mongrut y precisó cuáles eran las acciones que deberían tomarse para igualar precios con Protisa⁶⁰⁴.
801. Ciertamente, en el correo electrónico de Percy Correa del 14 de junio de 2007 12:09 p.m. (Correo 25) él le indicó a Rodrigo Siles, Aldo Roa y Rafael Guerrero lo siguiente:
- Loco, en teoría quedaríamos en pariedad (sic) de listas con Protisa no?
Si es así habría que hablar con Tino y Luchito y explicarles de que se trata, yo le entendí a Harold que las listas se igualaban, eso quiere decir que ellos subirán más de 8%, así que si no llenamos nosotros, ellos lo van a hacer.
Rafa, Memo, creo que es importante que toquen el tema con ellos.*
802. Este correo electrónico evidencia que Percy Correa explicó a sus compañeros BTA Family Care las indicaciones que había dado Harold Mongrut y precisó que habría que explicarles a los otros trabajadores (Constanto Tanganelli y Luis Olazábal) cómo proceder pues no habrían entendido las acciones a realizar.
803. Como respuesta al anterior correo electrónico, Rafael Guerrero respondió mediante correo electrónico del 21 de junio de 2007 a todos los trabajadores previamente copiados, además de Constantino Tanganelli y Luis Olazábal, dirigiéndose a este último, señalando que Protisa igualaría primero sus precios de venta al público a los de Kimberly Clark y como segundo paso, ambas empresas elevarían sus precios en un 8%. Además, Percy Correa confirmó esta información mediante correo electrónico del 22 de junio de 2007, indicando “lo que comenta Rafa es correcto” (Correo 26). Esta última parte de la cadena de correos electrónicos evidencia que Rafael Guerrero explicó a Constantino Tanganelli y Luis Olazábal lo que sucedería, tal como lo solicitó Percy Correa y, este último, validó la información dada. De esta manera, se evidencia que la participación de Percy Correa fue relevante para explicar cómo se debería ejecutar el alza de precios acordada con Protisa a los demás trabajadores.
804. La ejecución de dicho incremento de precios para autoservicios en provincia se evidencia de acuerdo al análisis contenido en el Anexo V de la presente Resolución y también ha sido reconocido por Harold Mongrut⁶⁰⁵, Salvador Calvo Pérez⁶⁰⁶ y Juan Francisco García⁶⁰⁷.

nos informó al equipo en realidad que estaba teniendo algunas conversaciones. De hecho en el 2007 hay una instrucción muy clara de que teníamos que subir los precios.

⁶⁰³ Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, minuto 42.

⁶⁰⁴ Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, minuto 7.

⁶⁰⁵ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Pág. 5.

Así también, en la entrevista realizada a Harold Mongrut el 5 de julio de 2016, minuto 50.

805. Como se ha señalado, hacia agosto de 2008, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Blanca Quino, Diego Álvarez del Villar y Jorge Vigil, sostuvieron una reunión en la que se discutieron los incrementos de precios que se ejecutaron en el mes de setiembre de 2008⁶⁰⁸, que se ven reflejados en los Gráficos 12, 13, 14 y 15. En este periodo, Percy Correa se encontraba ejerciendo funciones como GBA Lima. Al respecto, cabe destacar que Percy Correa conocía previamente, debido a la información que le había dado Harold Mongrut sobre sus reuniones con Protisa y a su participación en el evento de junio de 2007 (Correos 25 y 26), que existían acuerdos de precios con Protisa. Dada la magnitud de los incrementos dispuestos por acuerdo entre las empresas para setiembre de 2008, de entre 9% y 15% en productos de los segmentos económicos y medio, así como la similitud en las fechas de los incrementos de ambas empresas, es posible concluir que Percy Correa conoció que dicha alza provenía de un acuerdo con el competidor y participó en la ejecución de la misma en el área correspondiente a su GBA (Lima)⁶⁰⁹.
806. El acuerdo de precios realizado sobre los productos del segmento medio Doble Hoja 10x2 y Doble Hoja 12x4 en la segunda mitad del 2008 se mantuvo, en Provincias, hasta el 2011, época en que se realizó una nueva alza de precios. Por lo tanto, si bien no existe evidencia de alguna reunión entre los Gerentes de Kimberly Clark y Protisa durante el 2009, los acuerdos de agosto de 2008 continuaron teniendo efectos durante ese año. Por otro lado, hubo comunicaciones entre representantes de las empresas en un ámbito local, como es el caso de Huancayo y la zona sur del país, para realizar un seguimiento de precios en aras de cumplir una paridad de precios entre Kimberly Clark y Protisa (Correos 36 y 37).
807. Percy Correa, señaló que en el 2010, en su etapa como BTM Family Care, Blanca Quino le solicitó preparar una propuesta de alza de precios del producto Suave Doble Hoja económico. Antes de ejecutar el alza, Blanca Quino lo citó a una reunión con los ejecutivos de Protisa⁶¹⁰. De conformidad con lo señalado por Percy Correa⁶¹¹, Juan Francisco García⁶¹², Salvador Calvo Pérez⁶¹³ y Blanca Quino⁶¹⁴, en agosto de 2010, en el Hotel El Golf Los Incas, se realizó una reunión entre Blanca

⁶⁰⁶ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 27.

⁶⁰⁷ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 24.

⁶⁰⁸ Entrevista al señor Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 36 y minuto 40.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 36.

Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 11.

⁶⁰⁹ Ver: Gráficos 12, 13, 14 y 15.

⁶¹⁰ Escrito de descargos de Percy Correa. Pág. 4.

⁶¹¹ Escrito de descargos de Percy Correa. Pág. 4.

Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, minuto 15.

⁶¹² Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 50.

⁶¹³ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 57. Asimismo, en su escrito del 31 de agosto de 2016. Págs. 7 – 8.

⁶¹⁴ Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 2 horas y 52 minutos.

Quino, Percy Correa, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García. En dicha reunión, los representantes de Kimberly Clark informaron a los de Protisa su decisión de incrementar precios del papel higiénico económico. Percy Correa añadió que Blanca Quino le pidió mantener la confidencialidad⁶¹⁵.

808. Con la información obtenida en dicha reunión, Salvador Calvo Pérez decidió efectuar un incremento de precios de 2%, el 1 de setiembre de 2010, para “dar las señales correctas” a Kimberly Clark y que “no se desanimen y retrocedan” (Correo 39). Asimismo, en esa misma fecha Salvador Calvo Pérez tenía decidido, tal y como le informó a Jorge Morel, Gerente General CMPC Tissue, realizar un incremento de precios que equipararía la subida de Kimberly Clark, pero en el lapso de aproximadamente un mes (Correo 40), lo cual efectivamente ejecutó. Ciertamente, los movimientos de precios reflejados en el Gráfico 19 a) y b) desde setiembre de 2010 son compatibles con las decisiones tomadas por parte de ambas empresas en la reunión de agosto de ese año (aproximadamente).
809. De otro lado, en la referida reunión que se llevó a cabo en agosto de 2010, quedó establecido el contacto entre Juan Francisco García y Percy Correa, el mismo que se mantuvo por vía telefónica y en una reunión en un café, hasta que Percy Correa dejó la posición de BTM Family Care en abril de 2011, de acuerdo a lo informado por ambos involucrados⁶¹⁶.
810. Salvador Calvo Pérez⁶¹⁷ y Juan Francisco García⁶¹⁸ indicaron que a inicios de junio de 2011 se produjo una reunión entre representantes de ambas empresas que llevó a un incremento de precios que tomó una forma similar al de setiembre de 2010; es decir, una reunión en la que Kimberly Clark expuso su necesidad de elevar precios y Protisa decidió acompañar ese incremento semanas después. Ciertamente, como se puede apreciar en los Gráficos 19, 20 y 21 de la presente Resolución, en la evolución de precios del 2011 se observa dos incrementos sucesivos con dicha forma en los segmentos económico y medio, primero el incremento de precios lo realiza Kimberly Clark y, posteriormente, Protisa realiza un incremento de precios con semanas de dilación. Considerando el conocimiento que tuvo Percy Correa de la realización de acuerdos con Protisa y el mantenimiento de contacto con Juan Francisco García a partir de 2010, también resulta responsable por los incrementos de precios concertados del 2011 hasta el momento en que dejó la empresa (abril de 2011).

⁶¹⁵ Escrito de descargos de Percy Correa. Págs. 2 - 3.

⁶¹⁶ Escrito de descargos de Percy Correa. Pág. 4.

Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 59.

⁶¹⁷ Escrito del 31 de agosto de 2016 de Salvador Calvo Pérez. Págs. 9 - 10.

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

⁶¹⁸ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 59.

Sobre los argumentos de Percy Correa

811. Sobre el correo electrónico del 7 de octubre de 2005 (Correo 10), donde Percy Correa es copiado en el mensaje de Claudia Langschwager a Carlos Rupay, en el que le señala temas para una reunión, y donde se incluye una comparación de precios de Kimberly Clark y Protisa y una propuesta de alza de precios; Percy Correa ha señalado que en ese momento no tenía conocimiento del contacto entre las empresas.

Al respecto, Percy Correa indicó que Claudia Langschwager le pidió hacer un análisis detallado de los precios de la categoría por segmentos y canales para validar qué oportunidades tenían de incrementar precios. Asimismo, indicó que también le pidió hacer una simulación de alza de precios de 4% y validar si los márgenes de los intermediarios les permitían ejecutarla⁶¹⁹.

Asimismo, en la entrevista del 19 de julio de 2016, al ser preguntado sobre si alguna vez realizó una propuesta de precios para ambas empresas, Percy Correa indicó que lo que hizo en esa oportunidad fue elaborar un cuadro de Excel donde trasladaba el mismo incremento de precios de Kimberly Clark a Protisa, para ver cómo quedaba. Sin embargo, desconocía que dicha información sería utilizada para acuerdos con la competencia⁶²⁰.

Del mismo modo, Percy Correa indicó que la información que utilizó para elaborar dicho comparativo fue obtenida de facturas del competidor obtenidas por el equipo de venta, listas de precios de los clientes, facturas y/o boletas de los intermediarios y precios de venta público obtenido por mercaderistas. Él no tenía conocimiento de los fines que tenía el Excel que le habían encomendado preparar y solo se dio cuenta del objetivo de este en retrospectiva por su conocimiento posterior de la conducta.

Al respecto, si bien el elaborar un Excel con una simulación de alza de precios para ambas empresas, podría suponer la sospecha de una propuesta de alza para la competencia, existen explicaciones alternativas del encargo que se dio a Percy Correa, por lo que no podríamos concluir, más allá de toda duda razonable, que Percy Correa conocía que su trabajo serviría para implementar un alza de precios concertada. En efecto, debido a la política de paridad de precios que tenía Protisa, Percy Correa podría haber asumido que el alza que realizaría Kimberly Clark también podría replicarla Protisa, razón por la cual sus superiores le indicaron que elaborara un cuadro Excel proyectando la misma alza para ambas empresas. En este sentido, no se ha podido acreditar la participación de Percy Correa en la conducta anticompetitiva durante el año 2005.

812. Asimismo, en sus escritos de alegatos al Informe Técnico⁶²¹ e Informe Oral⁶²², Percy Correa indicó que no participó en la ejecución o realización del alza de precios a la

⁶¹⁹ Escrito de descargos de Percy Correa. Pág. 4.

⁶²⁰ Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, minuto 30.

⁶²¹ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Percy Correa. Págs. 1 - 2.

⁶²² Escrito de alegatos al Informe Oral de Percy Correa. Págs. 1.

que se refiere Rodrigo Siles en la cadena de correos de junio de 2007 (Correos 25 y 26), ya que él era BTA Family Care de Lima y el alza de precios era para supermercados de provincias.

Sobre este tema, Percy Correa envió un correo electrónico el 14 de junio de 2007 12:09 pm (Correo 25) a trabajadores de Kimberly Clark informando que, de acuerdo con lo dicho por Harold Mongrut, las listas de ellos y las de Protisa se igualarían. Asimismo, como se ha detallado anteriormente, explicó cuál fue la indicación de Harold Mongrut e indicó cuáles serían los pasos a seguir a un grupo de trabajadores. En este sentido, Percy Correa, conociendo que el alza provenía de un acuerdo con la competencia, indicó cómo debería ejecutarse a los demás BTA Family Care. Por lo tanto, puede concluirse que participó en la ejecución de dicha práctica anticompetitiva.

813. Asimismo, Percy Correa señaló⁶²³ que no existe evidencia de su participación en la práctica anticompetitiva durante su etapa como GBA Lima (2008) y durante los primeros meses de su cargo como BTM Family Care (enero de 2009 hasta julio de 2010).

Como se ha señalado, hacia agosto de 2008, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Blanca Quino, Diego Álvarez del Villar y Jorge Vigil, sostuvieron una reunión en la que se discutieron los incrementos de precios que se ejecutaron en el mes de setiembre de 2008⁶²⁴, que se ven reflejados en los Gráficos 12, 13, 14 y 15. En este periodo, Percy Correa se encontraba ejerciendo funciones como GBA Lima. Al respecto, cabe destacar que Percy Correa conocía previamente, debido a la información que le había dado Harold Mongrut sobre sus reuniones con Protisa y a su participación en el evento de junio de 2007 (Correos 25 y 26), que existían acuerdos de precios con Protisa. Dada la magnitud de los incrementos dispuestos por acuerdo entre las empresas para setiembre de 2008, de entre 9% y 15% en productos de los segmentos económicos y medio, así como la similitud en las fechas de los incrementos de ambas empresas, es posible concluir que Percy Correa conoció que dicha alza provenía de un acuerdo con el competidor y participó en la ejecución de la misma en el área correspondiente a su GBA (Lima)⁶²⁵.

El acuerdo de precios realizado sobre el producto Doble Hoja 10x2 en Lima y Provincias en la segunda mitad del 2008 se mantuvo hasta el año 2010, época en que se realizó una nueva alza de precios. Por lo tanto, si bien no existe evidencia de alguna reunión entre los Gerentes de Kimberly Clark y Protisa, ni con participación de Percy Correa, durante el 2009; los acuerdos de agosto de 2008 continuaron teniendo efectos durante ese año.

⁶²³ Escrito de alegatos al Informe Oral de Percy Correa. Pág. 1.

⁶²⁴ Entrevista al señor Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 36 y minuto 40.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 36.

Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 11.

⁶²⁵ Ver: Gráficos 12, 13, 14 y 15.

814. Finalmente, Percy Correa señaló⁶²⁶ que su participación en la reunión de agosto de 2010 fue prácticamente irrelevante pues no conocía previamente a los funcionarios de Protisa y la decisión del alza de precios provenía del incremento de costos.

Al respecto, debemos precisar que el hecho de reunirse con ejecutivos de la competencia y explicarles las decisiones de alzas de precios que realizaría Kimberly Clark para que Protisa pueda igualar esta alza, evidencia la intención de acordar precios de Percy Correa. El hecho que dicha alza se hubiese basado en un tema de costos o la falta de familiaridad de Percy Correa con los ejecutivos de la competencia son temas irrelevantes que no atenúan o lo eximen de responsabilidad por la práctica anticompetitiva realizada. Como se ha analizado previamente, resultado de la reunión en la que participó Percy Correa, ambas empresas ejecutaron significativos incrementos de precios (Ver Gráfico 19), más aún, a partir de tal reunión, estableció contacto con Juan Francisco García y mantuvo comunicación con él hasta su salida de la empresa en abril de 2011.

815. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Percy Correa en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre junio de 2007 y abril de 2011, Percy Correa participó en la realización o ejecución de la conducta identificada.

f. Participación de Mónica Rossel del Campo

816. Mónica Rossel del Campo ejerció el cargo de BTM Family Care desde mayo de 2011 a mayo de 2013. Como se ha indicado, en dicho cargo Mónica Rossel del Campo ejerció la gestión y representación de Kimberly Clark.

817. De acuerdo con lo señalado por Kimberly Clark en su escrito del 10 de julio de 2015 sobre la descripción de los cargos de Family Care, el cargo de BTM Family Care de Kimberly Clark que ejerció Mónica Rossel del Campo implicaba tener la misión de definir y controlar la ejecución de las estrategias comerciales de su categoría, así como desarrollar planes de negocio. Asimismo, busca generar crecimiento de ventas y rentabilidad. En específico, las facultades del BTM Family Care son las siguientes:

- a) Ejecutar estrategias regionales según la realidad de cada región para lograr una ventaja competitiva frente a la competencia.
- b) Definir un portafolio eficiente y atractivo de productos para maximizar ventas y rentabilidad por categoría.
- c) Implementar programas publicitarios.
- d) Definir estrategia de precios y promociones al consumidor.
- e) Diseñar e implementar estrategias de trade por región para generar un vínculo con clientes y compradores.
- f) Coordinar estudios de marca y auditorías de mercado para implementar acciones que permitan un crecimiento sostenido.
- g) Optimizar inversiones de la marca definiendo dónde invertir.
- h) Desarrollar y potenciar a los reportes directos.

⁶²⁶ Escrito de alegatos al Informe Oral de Percy Correa. Pág. 2.

818. Harold Mongrut informó que, cuando ejercía la Gerencia General de Kimberly Clark, en una reunión con Salvador Calvo Pérez, le habló sobre su interés de incrementar los precios del producto Suave x 24 en supermercados. Expresamente señaló lo siguiente en la entrevista del 5 de julio de 2016:

Yo me acuerdo el precio de los supermercados, del Suave x 24. Cuando llegué a Perú y revisé los estados, la rentabilidad de la categoría, había un producto que se llama Suave x 24 y se vendía en supermercados muy barato. (...) Yo recuerdo haber hablado con Salvador de ese producto. (...) Lo que yo hacía era decirle: “¿sabes qué? Esto es insostenible. Lo voy a subir y lo voy a subir de esta manera” (...), la primera conversación fue “el Suave x 24 en supermercados me da pérdida y lo voy a subir porque lo voy a subir”. Me debe haber preguntado cómo, cuándo, dónde, algo debe haber pasado de eso y lo que efectivamente hice fue subirlo (...) Puede haber sido mitad del 2012 (...) Me acuerdo la reunión en la que yo le hablé sobre el suave económico x24 de supermercados y le dije que el precio que no me acuerdo si era 13.99 o 14.99 no llevaba mi compañía a ningún lado y que tenía que subirlo (...) Siguió el alza de precios, [Salvador Calvo Pérez] me siguió⁶²⁷

819. De igual manera, en su escrito de descargos⁶²⁸, Harold Mongrut hace referencia a la reunión previamente descrita que tuvo con Salvador Calvo Pérez:

Durante una de las reuniones con el señor Calvo Pérez, le mencioné que tenía que subir los precios de Suave x 24 en supermercados, que el precio al que se vendía el producto no tenían sentido con los costos de producción y que debía pasarlo de S/. 14.99 a por lo menos S/17.99 en un año. Esta alza se daría indefectiblemente; no era una opción ver que haga Protisa; si Protisa quería dejar el precio abajo (como lo había hecho antes, por ejemplo con Noble) igual llevaría los precios de Suave a un nivel acorde con los costos de fabricación. Finalmente, así se hizo y así se anunció en el mercado.

820. En relación con un incremento de precios en supermercados en el segundo semestre de 2012, en la Resolución 69518, del 24 de noviembre de 2014, de la Delegatura de Protección de la Libre Competencia de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) de Colombia, se citaron los dos correos electrónicos que se presentan a continuación⁶²⁹.

821. En el correo electrónico remitido por Mónica Rossel Del Campo, BTM Family Care de Kimberly Clark, a Hermes Muñoz, ex - BTA Senior Family Care de Kimberly Clark; y, en copia, a Juan Barrios Oneto, BTA Senior Family Care de Kimberly Clark⁶³⁰, del 24 de agosto de 2012, con asunto: “RE: IMPORTANTE- Incremento de Precios Family”, se señaló lo siguiente:

Pensé que habíamos quedado qu (sic) en todo seguíamos a elite...por qué estamos dando fechas?

⁶²⁷ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 15 minutos.

⁶²⁸ Págs 8 -9.

⁶²⁹ Correos electrónicos obtenidos de la Resolución 69518 del 24 de noviembre de 2014 de la SIC de Colombia. Pág 125.

⁶³⁰ Fuente: <https://pe.linkedin.com/in/juan-barrios-oneto-3631b853> (última visita 23 de enero 2017).

822. En respuesta al correo electrónico anterior, Hermes Muñoz, ex - BTA Senior Family Care de Kimberly Clark, se dirigió a Mónica Rossel Del Campo, BTM Family Care de Kimberly Clark; y, en copia, a Juan Barrios Oneto, BTA Senior Family Care de Kimberly Clark, el 24 de agosto de 2012, señalando lo siguiente:

Porque son las fechas acordadas con los primos, ellos van primero.

823. Cabe recordar que, Hermes Muñoz informó en el presente procedimiento que se desempeñó como BTA Senior Family Care de Kimberly Clark hasta el 31 de julio de 2012, estando encargado del canal de supermercados⁶³¹. Sin perjuicio de lo informado por Hermes Muñoz respecto de que a la fecha de los correos electrónicos referidos (24 de agosto de 2012) él se encontraba en una posición de Marketing LAO, es posible señalar que, la información que le proporcionó a Mónica Rossel del Campo permite identificar que, hacia el 24 de agosto de 2012, todavía realizaba acciones propias de su posición como subordinado de Mónica Rossel del Campo (BTA), puesto que es él quién brindó la explicación de las fechas relacionadas a un incremento de precios de productos Family Care.
824. Por otro lado, sobre la denominación “los primos”, en la Resolución 31739 del 26 de mayo de 2016 del Superintendente de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) de Colombia, se describe como la denominación “los primos” era una forma de referirse a la competencia utilizada por los miembros del cártel de empresas productoras de papel higiénico y otros productos de papel tissue en Colombia⁶³². Cabe recordar, que Hermes Muñoz, antes de trabajar en Kimberly Clark en Perú se desempeñó como BTA de Colombiana Kimberly Colpapel S.A.⁶³³ En particular, en la misma Resolución 31739 se incluye una referencia a una citación realizada por Hermes Muñoz del 2 de febrero de 2010 que tenía como asunto “Reunión con los primos”. Al respecto, en el caso colombiano, Hermes Muñoz ha reconocido que en dicha fecha se llevó a cabo una reunión en Medellín con 3 personas de una empresa competidora de Kimberly Colpapel⁶³⁴. Por lo tanto, esto evidencia el conocimiento previo y la utilización de Hermes Muñoz para referirse a empresas competidoras como “los primos”, incluso más de 2 años antes del envío del correo del 24 de agosto de 2012.
825. En similar sentido, de la revisión de los citados correos electrónicos del 24 de agosto de 2012 se puede apreciar que, ante el anuncio de Hermes Muñoz sobre un incremento de precios, Mónica Rossel del Campo le consulta por qué se están

⁶³¹ Escrito de descargos de Hermes Muñoz. Pág. 5.

⁶³² En la Resolución 31739 se señala:

Esta [en relación con un correo electrónico del 2002] es la primera prueba que obra en el expediente que da cuenta de la referencia que se hace entre los competidores como “los amigos”, término que será utilizado posteriormente, junto con otras denominaciones como “los primos” y “los parientes”. Este trato es acorde con el tipo de relación establecida entre los compañeros del cartel empresarial, en tanto que su comunicación era cercana, frecuente y amable, muy distante de lo que se espera de cuatro (4) empresas que teóricamente deben estar compitiendo en el mercado por los consumidores.

Pág. 68.

⁶³³ Informe motivado Radicación 14-151027. Caso “Papeles Suaves” 2016. Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia. Pág. 10.

⁶³⁴ Resolución 31739. Pág. 118.

dando fechas si se había quedado en seguir a Elite. En este caso, Elite es una referencia a Protisa. En respuesta, Hermes Muñoz le indica que “son las fechas acordadas con los primos, ellos van primero”. Así, del contexto de estos correos, se puede apreciar que la única interpretación razonable de la denominación “los primos” es que se haga referencia a Protisa pues sería ilógico que Hermes Muñoz responda refiriéndose a otra circunstancia a la consulta de Mónica Rossel del Campo.

826. Por lo tanto “primos”, es una expresión similar a la utilizada por Luis Fernando Palacio (“amigos”) para referir a la competencia. Asimismo, el correo electrónico de Hermes Muñoz a Mónica Rossel del Campo del 24 de agosto de 2012 se refiere a un incremento de precios coordinado entre Kimberly Clark y Protisa. El mecanismo del alza de precios implicaba que Protisa realice primero el incremento de sus precios y posteriormente lo haga Kimberly Clark (“son las fechas acordadas con los primos, ellos van primero”).
827. En relación con lo informado por Harold Mongrut sobre un incremento coordinado de precios del producto Suave x 24 durante el periodo en que Harold Mongrut fue Gerente General de Kimberly Clark; y el propio contenido de los correos electrónicos de Mónica Rossel del Campo y Hermes Muñoz del 24 de agosto de 2012 antes referidos, se detecta un movimiento de precios coincidente en fechas y forma con la afirmación de Hermes Muñoz de que Protisa elevaría los precios antes que Kimberly Clark (“ellos van primero”).
828. Ciertamente, como se puede apreciar, por ejemplo, para el Supermercado Lima 1 en el Gráfico 27 (ver además: Gráfico 03 del Anexo VI) los precios del papel higiénico Suave Extra Doble Hoja 2x24 de Kimberly Clark y, su producto sustituto de Protisa, Elite Económico Doble Hoja 24x2, presentan un alza de precios de oferta, siendo que quien eleva primero el precio es Protisa, el 7 de setiembre de 2012, mientras que Kimberly Clark la sigue el 24 de setiembre de 2012⁶³⁵.

[Continúa en la siguiente página]

⁶³⁵

Para mayor detalle del análisis de precios del Canal Moderno en Lima en donde se aprecia la ejecución de los incrementos de precios al que nos referimos en esta sección ver el Anexo VI.

Gráfico 27

Evolución de Precios Económicos Doble Hoja 2x24 –Canal Moderno: Supermercado Lima 1



Fuente: Empresas
Elaboración: Secretaría Técnica

829. Asimismo, Mónica Rossel Del Campo, BTM Family Care de Kimberly Clark en este periodo, comentó el alza del producto Suave x24 en su escrito de descargos:

*(...) unos meses después de la llegada de mi jefe Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark Perú, me dijo que debíamos subir precios en el producto papel higiénico en supermercados que ya estaba “conversada”. No recuerdo con exactitud las palabras ni el término utilizado, pero entendí que hubo una comunicación de algún tipo con la competencia sobre dicha alza. (...) Dando cumplimiento a lo ordenado por mi jefe, solicité a mi equipo que proceda con el alza del producto, sin trasladar mayor información sobre mi percepción.*⁶³⁶

830. Sobre la declaración de Mónica Rossel Del Campo, Harold Mongrut señaló lo siguiente en la entrevista del 5 de julio de 2016:

*Se refería al suave x 24, cuando yo le digo “hay que subir el precio de esta cosa”, y ella se preocupa, o dice “oye cómo vamos a hacer para ser más caros”*⁶³⁷

⁶³⁶ Escrito de descargos de Mónica Rossel del Campo. Págs. 9 – 10.

⁶³⁷ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 29 minutos.

831. Al respecto, en la entrevista de Mónica Rossel Del Campo del 12 de agosto de 2016, sobre el momento en que Harold Mongrut le da la indicación de subir el precio de Suave x24, ella señaló lo siguiente:

*Lo que yo me acuerdo es que fue ya unos meses después que ya estaba Harold en su rol, o sea que había sido como a finales de año (...)*⁶³⁸

832. Por su parte, Salvador Calvo Pérez, también se refirió a este evento en la entrevista del 4 de julio de 2016:

*En el Canal Moderno, básicamente, sí recuerdo que él [Harold Mongrut], nuevamente urgido por la misma dinámica, presiones de rentabilidad (...) Ellos le ponen mucho foco a su producto económico x24 en Canal Moderno y él bueno, me comunica “voy a hacer esta alza”, (...) “vamos a hacer esta alza”. Igual que en las dinámicas anteriores, nosotros evaluamos, vimos y en determinado momento emparejamos esa alza*⁶³⁹

833. Al respecto, Juan Francisco García indicó que el alza de precios en productos económicos se habría dado a inicios de 2013:

*Esto tiene que haber sido probablemente a inicios de 2013, porque me acuerdo que ese producto subió un par de veces, puede haber sido por ahí, 2013, puede haber sido primer trimestre de 2013*⁶⁴⁰

834. Cabe destacar aquí que Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, al referirse a las coordinaciones realizadas entre los Gerentes Generales de ambas empresas sobre los productos económicos de papel higiénico para supermercados, señaló que “el producto subió un par de veces” y ubicó uno de dichos incrementos en el primer trimestre de 2013⁶⁴¹. La posibilidad de incrementos de precios sucesivos guarda también relación con la afirmación de Harold Mongrut sobre que el precio del Suave x 24 debería subir, aproximadamente, 20% en el lapso de 1 año⁶⁴².

835. Ciertamente, como se puede apreciar también, por ejemplo, para el Supermercado Lima 1 en el Gráfico 27 (ver además: Gráfico 03 del Anexo VI) los precios del papel higiénico Suave Extra Doble Hoja 2x24 de Kimberly Clark y, su producto sustituto de Protisa, Elite Económico Doble Hoja 24x2, presentan un alza hacia marzo de 2013. La secuencia de este incremento de precios en los productos de ambas empresas, implicó que el primero en subir los precios fue Kimberly Clark, el 9 de marzo de 2013, mientras que Protisa hizo lo mismo el 21 de marzo de 2013⁶⁴³.

⁶³⁸ Entrevista a Mónica Rossel Del Campo del 14 de agosto de 2016, minuto 44.

⁶³⁹ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 23 minutos.

⁶⁴⁰ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 6 minutos.

⁶⁴¹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 6 minutos.

⁶⁴² Escrito de descargos de Harold Mongrut. Págs. 8 – 9.

⁶⁴³ Para mayor detalle del análisis de precios del Canal Moderno en Lima en donde se aprecia la ejecución de los incrementos de precios referidos en el Anexo VI.

Sobre los argumentos de Mónica Rossel del Campo

836. Mónica Rossel del Campo indicó que no tuvo participación en la planificación de precios de los productos en los primeros seis meses en el cargo de BTM⁶⁴⁴; y que, posteriormente, todo planeamiento de precios en el que participó fue consecuencia de una estrategia desarrollada junto con su equipo de forma regular y tomando en cuenta la realidad del mercado⁶⁴⁵.

Al respecto, sobre los primeros seis meses en los que Mónica Rossel del Campo tuvo el cargo de BTM Family Care (mayo de 2011 a octubre de 2011), esta Comisión no ha encontrado evidencia que la vincule con un acuerdo anticompetitivo, por lo que la responsabilidad de Mónica Rossel del Campo sobre dicho periodo no es un tema controvertido.

Respecto a la afirmación que el planeamiento de precios fue consecuencia de una estrategia donde participó todo su equipo como parte de sus labores regulares, en el presente procedimiento se ha demostrado que entre el 2012 y el 2013 Mónica Rossel del Campo conoció de los acuerdos anticompetitivos con Protisa y, en su calidad de BTM Family Care, ejecutó incrementos de precios provenientes de dichos acuerdos.

837. Por otro lado, Mónica Rossel del Campo ha señalado que nunca se comunicó o sostuvo alguna reunión con algún funcionario o trabajador de Protisa sobre el presunto acuerdo de fijación de precios y condiciones comerciales⁶⁴⁶.

Al respecto, esta Comisión concuerda con lo indicado por Mónica Rossel del Campo respecto a que no existe evidencia alguna de la asistencia de ella a alguna reunión con funcionarios de Protisa o del establecimiento de una comunicación con aquellos. Sin embargo, debemos recalcar que, para transgredir la normativa de libre competencia, no es requisito fundamental el contacto directo con la empresa competidora. La participación de una persona natural en el planeamiento, realización o ejecución de una conducta anticompetitiva se puede dar de distintas formas y no necesariamente a través de la asistencia a reuniones o el sostenimiento de conversaciones con representantes de un competidor. En el caso de Mónica Rossel del Campo, por ejemplo, su participación en la realización o ejecución de la conducta anticompetitiva está dada por su conocimiento de aquella y la ejecución de los incrementos de precios dispuestos por acuerdo anticompetitivo entre ambas empresas a través del ejercicio de su posición de BTM Family Care.

838. Asimismo, Mónica Rossel del Campo indicó que la autoridad ha establecido en anteriores pronunciamientos, como la Resolución 010-2013/CLC-INDECOPI, que la recepción de correos electrónicos no puede ser considerada como la realización de una acción concreta contra la libre competencia⁶⁴⁷.

⁶⁴⁴ Escrito de descargos de Mónica Rossel del Campo. Pág. 6.

⁶⁴⁵ Escrito del 21 de junio de 2016 de Mónica Rossel del Campo. Pág. 4.

⁶⁴⁶ Escrito de descargos de Mónica Rossel del Campo. Pág. 9.

⁶⁴⁷ Escrito del 21 de junio de 2016 de Mónica Rossel del Campo. Pág. 5.

Sobre este punto, el correo electrónico del 24 de agosto de 2012 solo prueba su conocimiento sobre la existencia un acuerdo con Protisa respecto de precios de Family Care. La realización de una acción concreta se evidencia pues el alza de precios sí es ejecutada en el mercado y, siendo ella la responsable de los cambios de precios de los productos, como BTM Family Care, dicha alza fue ejecutada por ella.

839. Además, Mónica Rossel del Campo ha señalado que no tuvo conocimiento del acuerdo de precios entre Kimberly Clark y Protisa y que se le había asignado responsabilidad solo por haber sido BTM Family Care. Sobre su desempeño en este puesto, precisó que se había enfocado en el Marketing y no en el Trade⁶⁴⁸.

Al respecto, existe evidencia en el presente procedimiento que prueba el conocimiento de Mónica Rossel del Campo respecto a la existencia de acuerdos anticompetitivos.

En primer lugar, corresponde señalar que la cadena de correos electrónicos entre Hermes Muñoz y Mónica Rossel del Campo del 24 de agosto de 2012 hace referencia a la existencia del acuerdo de precios entre Kimberly Clark y Protisa. En efecto, como se señaló, la utilización del término “los primos” en dicha comunicación se refiere a Protisa. De tal forma, ante la pregunta de Mónica Rossel del Campo sobre el porqué se estaban comunicando fechas de incrementos de precios de productos Family Care, Hermes Muñoz le indicó que ello se debía a que ya se había acordado con Protisa.

Así, mediante la respuesta de Hermes Muñoz se pone en evidencia su conocimiento de la existencia de coordinaciones entre Kimberly Clark con Protisa. Asimismo, con esta respuesta de Hermes Muñoz también se pone en conocimiento de Mónica Rossel del Campo la existencia de coordinaciones entre ambas empresas respecto a cuál subiría sus precios primero.

Sin perjuicio de ello, se debe tener presente que Mónica Rossel del Campo señaló que Harold Mongrut le indicó que un incremento del precio de papel higiénico en supermercados ya estaba “conversado”. Esta declaración le dio a entender que había un acuerdo entre Kimberly Clark y Protisa respecto de dicho incremento de precios.

Igualmente, cabe reiterar que la participación en la realización o ejecución de una conducta anticompetitiva no solo se puede realizar mediante acciones de coordinación entre competidores; sino que también a través de actividades realizadas al interior de la empresa con conocimiento de su origen o finalidad anticompetitiva – como, por ejemplo, la elaboración de las propuestas de precios que serán coordinados; o, la implementación de los precios previamente acordados con los competidores – o actividades relacionadas con terceras personas – como serían las actividades de supervisión del acuerdo mediante visitas a los clientes.

En el caso de Mónica Rossel del Campo ha quedado acreditado que tuvo conocimiento de la existencia de coordinaciones entre Kimberly Clark y Protisa para

⁶⁴⁸ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Mónica Rossel del Campo. Págs. 2 - 5.

la fijación concertada del precio de papel higiénico en supermercados y ejecutó los incrementos de precios acordados. Por lo tanto, es falso que se haya imputado responsabilidad a Mónica Rossel del Campo solo por su cargo como BTM Family Care, sino que ello es así por la evidencia que existe en el presente procedimiento que la involucra en la realización o ejecución de la práctica anticompetitiva investigada.

Finalmente, no es relevante para la investigación realizada en este procedimiento que Mónica Rossel se haya enfocado en el trabajo de Marketing durante su etapa como BTM Family Care pues existe evidencia que la involucra con la realización o ejecución de acuerdos de precios.

840. Por otro lado, Mónica Rossel del Campo ha indicado que no conocía que la palabra “primos” se refería a Protisa⁶⁴⁹.

Al respecto, de la revisión del correo electrónico del 24 de agosto de 2012 se puede apreciar que, ante el anuncio de Hermes Muñoz sobre un incremento de precios, Mónica Rossel del Campo le consulta por qué se están dando fechas si se había quedado en seguir a Elite. En este caso, Elite es una referencia a Protisa. En respuesta, Hermes Muñoz le indica que “son las fechas acordadas con los primos, ellos van primero”. Así, del contexto de estos correos, se puede apreciar que la única interpretación razonable de la denominación “los primos” es que se haga referencia a Protisa pues sería ilógico que Hermes Muñoz responda refiriéndose a otra circunstancia.

Como se ha descrito “los primos” era una denominación usada para identificar a la competencia, que Hermes Muñoz había usado también en Colombia. De ser el caso que Mónica Rossel del Campo no conocía esa denominación, al momento de recibir el correo electrónico de Hermes Muñoz del 24 de agosto de 2012, tuvo que enterarse en ese momento que era una referencia a la competencia, en particular, a Protisa.

841. Adicionalmente, Mónica Rossel del Campo ha indicado que la indicación que recibió de Harold Mongrut respecto de un alza de precios de papel higiénico en supermercados le generó la sospecha de una probable conversación con la competencia, pero no tiene conocimiento si dicha conversación se llevó a cabo⁶⁵⁰.

Sobre este punto, Mónica Rossel del Campo precisó en su escrito de descargos lo siguiente:

Sólo debo reconocer que en una oportunidad, unos meses después de la llegada de mi jefe Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark Perú, me dijo que debíamos subir precios en el producto papel higiénico en supermercado que ya estaba “conversada”. No recuerdo con exactitud las palabras ni el término utilizado, pero entendí que hubo una comunicación de algún tipo con la competencia sobre dicha alza. Se trató de una orden puntual de mi superior sobre la cual no se me pidió opinión, ni se me dio mayor información (tampoco era mi interés tener mayor conocimiento de lo que ocurrió). Dando cumplimiento a lo ordenado por mi jefe,

⁶⁴⁹ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Mónica Rossel del Campo. Pág. 5.

⁶⁵⁰ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Mónica Rossel del Campo. Pág. 7.

solicité a mi equipo que proceda con el alza del producto, sin trasladar mayor información sobre mi percepción⁶⁵¹.

En este sentido, en su escrito de descargos, Mónica Rossel del Campo reconoció que después de la indicación de Harold Mongrut sobre un alza de precios de papel higiénico en supermercados, entendió que existió una comunicación respecto a la competencia sobre dicha alza. Asimismo, reconoció ejecutar la referida alza.

842. Finalmente, Mónica Rossel del Campo señaló que Harold Mongrut indicó que ella no tenía conocimiento de la práctica anticompetitiva y que no estuvo involucrada en ella⁶⁵².

Al respecto, lo señalado por Mónica Rossel del Campo no es preciso. En ningún momento Harold Mongrut indicó que ella no participó en la práctica anticompetitiva, sino que se limitó a señalar que ella no asistió a reuniones con la competencia. Sobre el evento del alza mencionada por Mónica Rossel del Campo, Harold Mongrut indicó lo siguiente⁶⁵³:

Harold Mongrut: *Se refería al Suave x 24 cuando yo le digo hay que subir el precio de esta cosa y ella se preocupa o dice cómo vamos a hacer para ser más caros. He leído, yo no me acuerdo de la conversación (...) lo que ella dice es que yo dije “no te preocupes que eso está coordinado” o algo así. Es más, de hecho pone, después pone “no me acuerdo cuáles fueron las palabras que usó”. O sea, acto seguido ella dice no sé si dijo coordinado, hablado, conversado, pactado...*

Secretaría Técnica: *“Pero entendí que hubo una comunicación de algún tipo con la competencia sobre esta alza”.*

Harold Mongrut: *Exacto.*

Secretaría Técnica: *OK, ¿entonces esto se vincularía con el momento del producto económico?*

Harold Mongrut: *Sí.*

Como podemos apreciar de lo dicho por Harold Mongrut, él indica no recordar el momento en que le da la indicación a Mónica Rossel del Campo de realizar el alza. Sin embargo, manifiesta que si se dio de la manera relatada por ella, esa indicación de subir los precios se refería a un alza del Suave x 24. Por lo tanto, es falso que Harold Mongrut haya indicado que Mónica Rossel del Campo no conocía del acuerdo de precios con Protisa.

843. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Mónica Rossel del Campo en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre agosto de 2012 y mayo de 2013, Mónica Rossel del Campo participó en la realización o ejecución de la conducta identificada.

⁶⁵¹ Escrito de descargos de Mónica Rossel del Campo. Pág. 10.

⁶⁵² Escrito de alegatos al Informe Técnico de Mónica Rossel del Campo. Pág. 7.

⁶⁵³ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 30 minutos.

g. Participación de Eric Engel

844. Eric Engel ejerció el cargo de BTM Family Care desde junio de 2013 hasta mayo de 2014. Como se ha indicado, en dicho cargo Eric Engel ejerció la gestión y representación de Kimberly Clark.
845. En efecto, el cargo de BTM Family Care de Kimberly Clark que ejerció Eric Engel implicaba definir la estrategia de precios y promociones de los productos de dicha categoría. El BTM reporta sus actividades al Gerente General.
846. En el correo electrónico del 26 de julio de 2013 01:26 p.m. (Correos 54 y 55), Adolfo Cosme, Ejecutivo de ventas Sr - DTT4 Sierra Central de Kimberly Clark, les informó a Víctor Tejerina, Luis Olazábal, y a Eric Engel que se reunió con un supervisor de Protisa, fueron al mercado mayorista y comprobaron disparidad de los precios entre Kimberly Clark y Protisa, por lo que acordaron corregir dichos precios y realizarles un seguimiento, acordando juntarse más a menudo para esta tarea. Asimismo, Adolfo Cosme informó que le entregó al supervisor de Protisa copia de una boleta de la Distribuidora Corpora con una bonificación, sobre lo que indicó que “esto también ya está prohibido”. En respuesta, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:27 p.m. (Correo 55), Víctor Tejerina le indicó, con copia a las mismas personas, que no se podían juntar para concertar precios, que lo tenían que ver con mucho cuidado, pues está penado. Además, solicitó que se sigan levantando documentos por si la competencia continúa con las bonificaciones y descuentos.
847. Posteriormente, Luis Olazábal, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:28 p.m. (Correo 54) le señaló a Adolfo Cosme con copia a Víctor Tejerina y Eric Engel que estaba bien que haya demostrado que los que no cumplían eran Protisa y que evitase juntarse, que solo hable por teléfono y con confidencialidad. En respuesta a la comunicación anterior, Adolfo Cosme, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:33 p.m. (Correo 54) dirigido a Luis Olazábal con copia a Víctor Tejerina, y Eric Engel, le precisó que quedó claro que solo será por teléfono ante cualquier duda que se pudiera presentar. Asimismo, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:32 p.m. (Correo 55), Luis Olazábal les indicó a las mismas personas que esto se dio a solicitud de Protisa por las quejas que tenían y que ya quedó el contacto que es bueno mantener. Finalmente, Víctor Tejerina les precisó en el correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:34 pm (Correo 55) que hay que dejar claro que Protisa sigue con las bonificaciones.
848. Considerando lo anterior, se evidencia que existieron coordinaciones entre los representantes de ambas empresas para el establecimiento de precios y el retiro de bonificaciones. Se debe tomar en cuenta que, si bien Eric Engel no participó de la conversación contenida en los Correos 54 y 55 de forma activa, estuvo copiado en todos los correos electrónicos que pertenecen a la cadena mencionada. Por lo tanto, conoció de la reunión entre Adolfo Cosme y un representante de Protisa y que dicha reunión se había dado en el marco de la verificación de un acuerdo de precios y eliminación de bonificaciones.
849. Adicionalmente, de acuerdo con lo señalado por Harold Mongrut⁶⁵⁴ y Salvador Calvo Pérez⁶⁵⁵, durante el año 2013 se ejecutaron acuerdos sobre eliminación de

⁶⁵⁴ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Págs. 8 y 9.

bonificaciones y promociones. En este sentido, la referencia de Adolfo Cosme, en el correo electrónico del 26 de julio de 2013, a que otorgar bonificaciones “también ya está prohibido” guarda relación con los acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa para remover promociones y bonificaciones que provenían del 2012.

850. Por su parte, teniendo en cuenta que, entre las funciones que ejercía Eric Engel como BTM Family Care, se encontraba la de definir la estrategia de precios y promociones de dicha categoría, y que mediante la referida cadena de correos del 26 de julio de 2013 (Correos 54 y 55) se le informó acerca de coordinaciones realizadas para supervisar el cumplimiento de los acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa, se puede concluir que Eric Engel participó en la ejecución o realización del acuerdo anticompetitivo, por lo menos, desde julio de 2013.
851. En su escrito de descargos del 20 de enero de 2016⁶⁵⁶ y en la entrevista del 19 de julio de 2016⁶⁵⁷, Eric Engel señaló que durante una reunión sostenida con Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, en octubre de 2013, tomó conocimiento de la existencia del acuerdo de fijación de precios y condiciones comerciales en la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue realizado entre Kimberly Clark y Protisa. Al respecto, manifestó que Harold Mongrut le requirió información de los precios de los productos comercializados por Kimberly Clark, detallando posibles incrementos, y mencionó que sostendría una reunión con representantes de Protisa, para “ver el tema de precios”. Por lo tanto, Eric Engel realizó una labor de evaluación de los precios de los productos, con el objetivo de reportarle dichos resultados a Harold Mongrut y él la utilice para las reuniones de acuerdos de precios que mantenía con Protisa.
852. Al respecto, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Harold Mongrut y Eric Engel, reconocieron la existencia de reuniones entre ambos Gerentes Generales hacia finales del 2013 e inicios de 2014, lo que se tradujo en aumentos de precios en febrero de 2014 en el segmento económico⁶⁵⁸, tal y como se aprecia en el Gráfico 19 de la presente Resolución⁶⁵⁹.

⁶⁵⁵ Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

⁶⁵⁶ Escrito de descargos de Eric Engel. Pág. 5.

⁶⁵⁷ Entrevista a Eric Engel del 19 de julio de 2016, 54 minutos.

⁶⁵⁸ Al respecto, Salvador Calvo Pérez indicó lo siguiente:

Salvador Calvo Pérez: *Los últimos han sido finales, último trimestre del 2013, primer trimestre 2014, esos son los últimos contactos (...)*

Secretaría Técnica: *¿Eso también se había traducido en incrementos de precios de algunos productos?*

Salvador Calvo Pérez: *Sí, Canal Tradicional.*

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 28 minutos.

Al respecto, Harold Mongrut indicó lo siguiente:

Si esas reuniones se dieron, se dieron de la misma manera como las anteriores, en Starbucks o en algún café, o en el que estaba al frente de Kimberly Clark, este, Arango.

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 49 minutos.

Al respecto, Juan Francisco García indicó lo siguiente:

Sobre los argumentos de Eric Engel

853. En sus escritos de descargos⁶⁶⁰, de alegatos al Informe Técnico⁶⁶¹ y de alegatos al Informe Oral⁶⁶², Eric Engel indicó que, en su cargo de BTM Family Care de Kimberly Clark, no tenía la capacidad de fijar los precios de los productos comercializados por dicha empresa, sino que ellos eran fijados por el área de finanzas, el Gerente Andino y el Gerente General; por lo que no tuvo participación activa y relevante en el referido acuerdo de fijación de precios.

Asimismo, manifestó que, de conformidad con lo señalado en el Informe Técnico, para sancionar a una persona por haber participado en la realización o ejecución de práctica anticompetitiva, dicha participación debe ser imprescindible para la realización de la práctica, lo cual no se ha presentado en su caso. Ello en tanto que la determinación de los precios de los productos comercializados por Kimberly Clark no se encontraba dentro de sus funciones como BTM Family Care.

Al respecto, de acuerdo con la información proporcionada por Kimberly Clark sobre las labores del BTM Family Care, se encontraba entre las funciones de Eric Engel la de definir la estrategia de precios de los productos de dicha categoría. Por lo tanto, es razonable concluir que Eric Engel participaba de las decisiones de variaciones de precios de los productos de Kimberly Clark en la categoría de consumo masivo mientras mantuvo el puesto de BTM Family Care, pues esta tarea se encontraba entre sus principales funciones.

Asimismo, se debe precisar que ni el Decreto Legislativo 1034 ni el marco teórico desarrollado en el Informe Técnico y en esta Resolución establecen que solo sea sancionable la participación en el planeamiento, realización o ejecución que sea imprescindible para la realización de una práctica anticompetitiva.

En efecto, en el Informe Técnico y en esta Resolución se ha señalado expresamente que una persona participa en una conducta anticompetitiva si realiza una acción conducente a la configuración de dicha conducta, mas no es relevante si esta acción fue imprescindible para que se lleve a cabo la conducta. De esta manera, se han indicado que los supuestos que se deben cumplir para sancionar a una persona por participar en una conducta anticompetitiva son (i) que haya ejercido

Juan Francisco García: *Hacia finales del 2013, inicios del 2014, donde sé que conversaron para hacer un alza de precios en el Canal Tradicional, (...) no me acuerdo si estaba autoservicios, pero principalmente Canal Tradicional (...)*

Secretaría Técnica: *¿Y eso se tradujo efectivamente en incremento de precios?*

Juan Francisco García: *Sí, hacia febrero o enero de 2014.*

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 17 minutos.

Escrito de descargos de Eric Engel. Pág. 5.

Entrevista a Eric Engel, 54 minutos.

⁶⁵⁹ Al respecto, ver Gráfico 19 Evolución de Precios: Segmento Económico – Doble Hoja.

⁶⁶⁰ Escrito de descargos de Eric Engel. Pág. 6.

⁶⁶¹ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Eric Engel. Pág. 3.

⁶⁶² Escrito de alegatos al Informe Oral de Eric Engel. Pág. 2.

la dirección, gestión o representación del agente económico que realizó la conducta y (ii) que su participación esté referida al planeamiento, realización o ejecución de la conducta. Supuestos que, como se ha acreditado, se cumplen en el caso de Eric Engel⁶⁶³.

854. De otro lado, Eric Engel también señaló que durante su permanencia en Kimberly Clark no participó en reuniones con los competidores ni instruyó la realización de alguna reunión con ellos. Asimismo, Eric Engel indicó que ninguno de los medios probatorios presentados en el Informe Técnico hacía referencia a actos de planeamiento, ejecución o realización en los que participó activamente; sino que solo acreditarían su conocimiento del mismo.

Sobre el particular, en similar sentido a lo señalado en el Informe Técnico, consideramos que se debe recordar que una persona participa en una conducta anticompetitiva si realiza actividades de planeamiento, ejecución o realización que sean conducentes a la configuración de dicha conducta por el agente económico.

En ese sentido, dicha participación no solo se puede realizar mediante acciones de coordinación entre competidores, sino que también a través de actividades realizadas al interior de la empresa con conocimiento de su origen o finalidad – como, por ejemplo, la elaboración de las propuestas de precios que serán coordinados; o, la implementación de los precios previamente acordados con los competidores – o actividades relacionadas con terceras personas – como serían las actividades de supervisión del acuerdo mediante visitas a los clientes.

Por otro lado, de los medios probatorios analizados ha quedado acreditado que Eric Engel tuvo conocimiento de la conducta, por lo menos, desde el 26 de julio de 2013, de acuerdo a la cadena de correos electrónicos del 26 de julio de 2013 (Correos 54 y 55)⁶⁶⁴. Al respecto, como se ha señalado, Harold Mongrut y Salvador Calvo Pérez han reconocido que acordaron eliminar promociones y bonificaciones al comercio, acciones que se ejecutaron en el 2012 y 2013⁶⁶⁵. En este sentido, tomando en cuenta los correos electrónicos del 26 de julio de 2013; que la política de eliminación de bonificaciones se ejecutó en el mercado de acuerdo a lo señalado por Harold Mongrut y Salvador Calvo Pérez; y que, Eric Engel como BTM Family Care era responsable por la implementación de dichas bonificaciones, se concluye que Eric Engel participó en dicho acuerdo anticompetitivo. Asimismo, Eric Engel es responsable por la ejecución del aumento de precios en febrero de 2014 en el segmento económico⁶⁶⁶, el cual se aprecia en el Gráfico 19 de la presente

⁶⁶³ En el caso de Eric Engel, respecto al segundo supuesto, se cumple la realización o ejecución.

⁶⁶⁴ Debemos precisar que, si bien Eric Engel no remite ninguno de los referidos correos del 26 de julio de 2013, si es copiado en cada uno de ellos, lo cual acredita el conocimiento sobre los temas tratados en los mismos; en particular, la existencia de coordinaciones entre los representantes de ambas empresas para el establecimiento de precios y la eliminación de bonificaciones.

⁶⁶⁵ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Págs. 8 y 9.

Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

⁶⁶⁶ Al respecto, Salvador Calvo Pérez indicó lo siguiente:

Salvador Calvo Pérez: *Los últimos han sido finales, último trimestre del 2013, primer trimestre 2014, esos son los últimos contactos (...)*

Secretaría Técnica: *¿Eso también se había traducido en incrementos de precios de algunos productos?*

Resolución, pues conoció de parte del propio Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, que dicho incremento de precios provenía de un acuerdo con Protisa⁶⁶⁷.

855. Adicionalmente, Eric Engel manifestó que se había vulnerado su derecho de defensa en el presente procedimiento en tanto que en la Resolución de Inicio no se había citado el antecedente del correo del 13 de diciembre de 2013, utilizado como prueba de cargo en la Resolución de Inicio.

Sobre este argumento, al igual que lo indicó la Secretaría Técnica, corresponde señalar que, efectivamente, en la Resolución de Inicio no se citó el antecedente del correo del 13 de diciembre de 2013, que fue considerado como prueba de cargo contra Eric Engel; ello debido a que en dicha Resolución solo se citó el extracto pertinente de dicha cadena de correos electrónicos.

No obstante, la cadena de correos electrónicos completa, incluyendo los antecedentes del referido correo electrónico del 13 de diciembre de 2013, sí fue notificado a Eric Engel, conjuntamente con la Resolución de Inicio, mediante la Notificación 404-2015/ST-CLC-INDECOPI, de conformidad con lo establecido en el artículo 21 del Decreto Legislativo 1034 y el 252.3 de la Ley 27444.

Del mismo modo, en tanto la referida cadena de correos electrónicos fue incorporada al expediente conjuntamente con la Resolución de Inicio, Eric Engel ha podido acceder al mismo durante la tramitación del presente procedimiento, de conformidad con lo establecido en el artículo 31 del Decreto Legislativo 1034. En consecuencia, no se ha vulnerado el derecho de defensa de Eric Engel.

Salvador Calvo Pérez: *Sí, Canal Tradicional.*

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 28 minutos.

Al respecto, Harold Mongrut indicó lo siguiente:

Si esas reuniones se dieron, se dieron de la misma manera como las anteriores, en Starbucks o en algún café, o en el que estaba al frente de Kimberly Clark, este, Arango.

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 49 minutos.

Al respecto, Juan Francisco García indicó lo siguiente:

Juan Francisco García: *Hacia finales del 2013, inicios del 2014, donde sé que conversaron para hacer un alza de precios en el Canal Tradicional, (...) no me acuerdo si estaba autoservicios, pero principalmente Canal Tradicional (...)*

Secretaría Técnica: *¿Y eso se tradujo efectivamente en incremento de precios?*

Juan Francisco García: *Sí, hacia febrero o enero de 2014.*

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 17 minutos.

Escrito de descargos de Eric Engel. Pág. 5.

Entrevista a Eric Engel, 54 minutos.

⁶⁶⁷

Escrito de descargos de Eric Engel. Pág. 5.

Entrevista a Eric Engel del 19 de julio de 2016, 54 minutos.

856. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Eric Engel en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre julio de 2013 y mayo de 2014, Eric Engel participó en la realización o ejecución de la conducta identificada.

h. Participación de Luis Olazábal

857. Luis Olazábal ejerció los siguientes cargos en Kimberly Clark: KAM DTT2, entre mayo de 2006 y mayo de 2007; y GBA (Norte, Centro Sur y Lima) entre junio de 2007 y mayo de 2014. En dichos cargos Luis Olazábal ejerció la gestión y representación de Kimberly Clark.
858. El cargo de KAM tenía la misión de liderar, coordinar y ejecutar en las zonas o cuentas clave a su cargo la estrategia comercial de la compañía para asegurar el cumplimiento de los objetivos de ventas. El cargo de GBA tenía la responsabilidad de desarrollar y liderar la ejecución de una estrategia en un territorio/canal para lograr los estimados de ventas y rentabilidad. El GBA reportaba al Gerente General.
859. En el correo electrónico remitido por Luis Olazábal, Key Account DTT2 – A de Kimberly Clark, a Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, con copia a Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark, el 3 de mayo de 2006 08:56 a.m. (Correo 20) es posible apreciar que hubo una conversación telefónica, el 2 de mayo de 2006, entre Luis Olazábal, Key Account DTT2 – A de Kimberly Clark, y Hugo Chau, Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional de Protisa, en la cual Luis Olazábal confirmó que el papel higiénico de marca Noble de Protisa se estaba vendiendo con una promoción de 50 + 1 en provincias, para contrarrestar un rebate que otorgaba Kimberly Clark. Al respecto, Luis Olazábal le informó a Hugo Chau diversas características del rebate de Kimberly Clark (eventual, no exclusivo de papeles y solo para ciertos clientes).
860. En el correo electrónico del 5 de mayo de 2006 12:15 p.m. de Luis Olazábal, Key Account DTT2 de Kimberly Clark a Blanca Quino con copia a Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark (Correo 21), aquél le informó a Blanca Quino que, a partir de un intercambio de información con Hugo Chau, Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional de Protisa, había logrado que se eliminen determinadas promociones y que ninguna de las dos empresas las realizaría.
861. A propósito del evento anterior, cabe destacar que, de acuerdo con las declaraciones de Harold Mongrut⁶⁶⁸, Luis Olazábal⁶⁶⁹ y Hugo Chau⁶⁷⁰, se puede concluir que existió un canal de comunicación directo entre Luis Olazábal y Hugo Chau a través del cual ambos intercambiaban información sobre precios y otras condiciones comerciales de los productos de ambas empresas y también se conducían reclamos para asegurar la paridad de precios entre sus empresas. Dicho canal de comunicación usó normalmente la vía telefónica y no se limitó a este año 2006 sino que continuó a lo largo de los años, como ha afirmado Luis Olazábal⁶⁷¹.

⁶⁶⁸ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016. Minuto 38.

⁶⁶⁹ Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016. Minuto 32.

⁶⁷⁰ Entrevista a Hugo Chau del 14 de julio de 2016. Minuto 32.

⁶⁷¹ Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, minuto 43.

Superiores jerárquicos suyos, como Blanca Quino, Carlos Rupay y Juan Francisco García, dentro de sus respectivas empresas conocieron también de este contacto mantenido por los dos señores en mención.

862. En relación con la cadena de correos electrónicos entre el 11 y el 22 de junio de 2007 (Correos 25 y 26), donde Rodrigo Siles informó, entre otros, a Luis Olazábal, sobre un alza de precios para autoservicios en provincia coordinada con Protisa, Percy Correa señaló que Harold Mongrut le pidió a un grupo de trabajadores ejecutar un alza de precios en el canal de supermercados de provincia y les precisó que dicha alza estaba coordinada con Protisa⁶⁷². Percy Correa indicó que, en la cadena de correos electrónicos en mención, él validó o confirmó la indicación que dio Harold Mongrut y precisó cuáles eran las acciones que deberían tomarse para igualar precios con Protisa⁶⁷³.
863. Luis Olazábal intervino en la conversación dirigiéndose a Rodrigo Siles y Christopher Pflucker con copia a Constantino Tanganelli, Aldo Roa; y a Rafael Guerrero, el 14 de junio de 2007 10:50 a.m. (Correo 25), cuestionando la medida de incrementar precios.
864. En el correo electrónico de Percy Correa del 14 de junio de 2007 12:09 p.m. (Correo 25), él le indicó a Rodrigo Siles, Aldo Roa y Rafael Guerrero lo siguiente:

*Loco, en teoría quedaríamos en paridad (sic) de listas con Protisa no?
Si es así habría que hablar con Tino y Luchito y explicarles de que se trata, yo le entendí a Harold que las listas se igualaban, eso quiere decir que ellos subirán más de 8%, así que si no llenamos nosotros, ellos lo van a hacer.
Rafa, Memo, creo que es importante que toquen el tema con ellos.*

865. Este correo electrónico evidencia que Percy Correa explicó a sus compañeros BTA Family Care las indicaciones que había dado Harold Mongrut y precisó que habría que explicarles a los otros trabajadores (Constanto Tanganelli y Luis Olazábal) cómo proceder pues no habrían entendido las acciones a realizar.
866. Como respuesta al anterior correo electrónico, Rafael Guerrero respondió mediante correo electrónico del 21 de junio de 2007 07:41 p.m. (Correo 26) a todos los trabajadores previamente copiados, además de Constantino Tanganelli y Luis Olazábal, dirigiéndose a este último, señalando que Protisa igualaría primero sus precios de venta al público a los de Kimberly Clark y como segundo paso, ambas empresas elevarían sus precios en un 8%. Además, Percy Correa confirmó esta información mediante correo electrónico del 22 de junio de 2007, indicando “lo que comenta Rafa es correcto” (Correo 26). Rodrigo Siles también confirmó la información, mediante correo electrónico del 22 de junio de 2007, dirigiéndose a los mismos destinatarios (Rafael Guerrero, Percy Correa, Aldo Roa, Luis Olazábal y Constantino Tanganelli) diciendo: “Así es” (Correo 25). Esta última parte de la cadena de correos electrónicos evidencia que Rafael Guerrero explicó a Constantino Tanganelli y Luis Olazábal lo que sucedería, tal como lo solicitó Percy Correa y que tanto éste último como Rodrigo Siles validaron la información dada. De

⁶⁷² Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, minuto 42.

⁶⁷³ Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, minuto 7.

esta manera, se evidencia que Luis Olazábal recibió las explicaciones de que el incremento de precios dispuesto para los supermercados de provincias provenía de un acuerdo con Protisa.

867. La ejecución de dicho incremento de precios para autoservicios en provincia se evidencia de acuerdo al análisis contenido en el Anexo V de la presente resolución y también ha sido reconocido por Harold Mongrut⁶⁷⁴, Salvador Calvo Pérez⁶⁷⁵ y Juan Francisco García⁶⁷⁶.
868. Como se ha señalado, hacia agosto de 2008, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Blanca Quino, Diego Álvarez del Villar y Jorge Vigil, sostuvieron una reunión en la que se discutieron los incrementos de precios que se ejecutaron en el mes de setiembre de 2008⁶⁷⁷, que se ven reflejados en los Gráficos 12, 13, 14 y 15. En este periodo, Luis Olazábal se encontraba ejerciendo funciones como GBA Norte. Al respecto, cabe destacar que Luis Olazábal conocía previamente, debido a sus contactos con Hugo Chau y a su participación en el evento de junio de 2007 (Correos 25 y 26), que existían acuerdos de precios con Protisa. Dada la magnitud de los incrementos dispuestos por acuerdo entre las empresas para setiembre de 2008, de entre 9% y 15% en productos de los segmentos económicos y medio, así como la similitud en las fechas de los incrementos de ambas empresas, es posible concluir que Luis Olazábal conoció que dicha alza provenía de un acuerdo con el competidor y participó en la ejecución de la misma en el área correspondiente a su GBA (Norte)⁶⁷⁸. El acuerdo de precios realizado sobre el producto Doble Hoja 10x2 en Lima y Provincias en la segunda mitad del 2008 se mantuvo hasta el año 2010, época en que se realizó una nueva alza de precios.
869. En el correo electrónico remitido por Luis Olazábal, GBA Centro Sur de Kimberly Clark, a Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas de Kimberly Clark, del 29 de octubre de 2009⁶⁷⁹, en relación con la queja de un distribuidor que acusaba que otro distribuidor aparentemente recibía mejores precios porque podía fijar precios más bajos, lo que se acreditaba con una factura, se señala lo siguiente⁶⁸⁰:

Asunto: RV: No respetan precios,,!!!

Esta es la misma factura que me hablaron los de Protisa, la pregunta es quien le dio esa factura ?, quien la tuvo primero en su poder?

⁶⁷⁴ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Pág. 5.

Así también, en la entrevista realizada a Harold Mongrut el 5 de julio de 2016, minuto 50.

⁶⁷⁵ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 27.

⁶⁷⁶ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 24.

⁶⁷⁷ Entrevista al señor Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 36 y minuto 40.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 36.

Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 11.

⁶⁷⁸ Ver: Gráficos 12, 13, 14 y 15.

⁶⁷⁹ Correo obtenido de la computadora de Luis Olazábal.

⁶⁸⁰ Correo 36. Comunicación del 29 de octubre de 2009, 09:22 a.m.

870. Al correo electrónico anterior, Adolfo Cosme señala que no tiene respuestas a esas preguntas pero que visitará a los distribuidores y comunicará las novedades. A ello, Luis Olazábal le dice a Adolfo Cosme en correo electrónico del 29 de octubre de 2009⁶⁸¹, lo siguiente⁶⁸²:

Asunto: RV: No respetan precios,,!!!

Ok no vayas a comentar nada sobre el reclamo que hizo Protisa, nadie debe saber que por ahí hay algunas llamadas entre nosotros, saludos.

871. Los correos anteriores dan cuenta de la existencia de llamadas y comunicaciones entre representantes de ambas empresas hacia octubre de 2009. El contenido de esas comunicaciones entre los competidores versó sobre reclamos de precios bajos de los productos económicos Doble Hoja en el mercado de Huancayo y la zona sur del país identificados con boletas de ventas obtenidas de transacciones comerciales realizadas en el mercado.
872. De acuerdo con lo anterior, Luis Olazábal ha manifestado que, desde el área de marketing de Kimberly Clark, a través del BTA asignado, le informaron de un reclamo de Protisa para que él averiguara en campo cuál era la situación. En tal sentido, Luis Olazábal le solicitó a Adolfo Cosme mantener la confidencialidad para no dar cuenta a los distribuidores de la existencia de coordinaciones entre Kimberly Clark y Protisa⁶⁸³. La existencia de reclamos de este tipo, no puede tener otra explicación que ambas empresas estaban procurando un alineamiento de sus precios y eliminando la posibilidad de menores precios, en este caso en la ciudad de Huancayo.
873. Hacia el segundo trimestre de 2012 Harold Mongrut y Salvador Calvo Pérez acordaron eliminar promociones y bonificaciones al comercio. Incluso, se sostuvo una reunión con participación de Harold Mongrut, Luis Olazábal, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García en la que quedó establecido el contacto entre Luis Olazábal y Juan Francisco García para verificar la eliminación de promociones y bonificaciones⁶⁸⁴.
874. Al respecto, Harold Mongrut señaló que, en una reunión, Salvador Calvo Pérez le comentó sobre las promociones y bonificaciones que ambas empresas otorgaban en el mercado y se decidió que ambas empresas las recortasen:

En otra reunión, el señor Calvo Pérez mencionó el alto nivel de promociones y bonificaciones que se daban al comercio. A partir de ahí es que cada compañía empieza a hacer recortes a sus promociones al comercio sin tener una instrucción

⁶⁸¹ Correo obtenido de la computadora de Luis Olazábal.

⁶⁸² Correo 36. Comunicación del 29 de octubre de 2009, 03:24 p.m.

⁶⁸³ Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, minuto 59.

Escrito de descargos de Luis Olazábal. Pág. 11.

⁶⁸⁴ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 1 minuto y 1 hora 7 minutos.

Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

*similar; es decir, cada compañía era libre de limitar las promociones que se hacían al comercio; no al precio al público.*⁶⁸⁵

875. Asimismo, en la entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, este señaló lo siguiente respecto al acuerdo sobre promociones y bonificaciones y su ejecución en el mercado:

*Lo que me dijo Salvador es “oye estamos con las bonificaciones reventadas, tú das 10 + 2, allá das 100 + 1, allá 50 + 4, es un desastre”, y yo le dije “bueno, las retiraré”, y me dijo, “bueno, yo también las retiraré”. Lo que se hizo fue retirar todas las bonificaciones.*⁶⁸⁶

876. De acuerdo con lo informado por Salvador Calvo Pérez en su entrevista del 4 de julio de 2016, los acuerdos para eliminar promociones y bonificaciones se mantuvieron durante el 2013⁶⁸⁷.

877. Luis Olazábal indicó que Harold Mongrut le entregó el número telefónico móvil de Juan Francisco García para que le alcance información referida a las ventas de Kimberly Clark en el norte del país. Así, señaló lo siguiente:

*Debo indicar que en una oportunidad, hacia fines de 2012, el Sr. Mongrut Dias me entregó el número telefónico móvil del Sr. Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa S.A., ordenándome que le alcanzara información referida a las ventas de K-C en región norte del país, lo que efectivamente hice. En ese sentido, advierto que mi conducta debió ser más diligente, requiriendo mayor información a mi superior sobre la situación descrita.*⁶⁸⁸

878. Adicionalmente, en relación con el contacto establecido entre Luis Olazábal y Juan Francisco García, es de destacar que Luis Olazábal señaló que se mantuvo un contacto telefónico e, incluso, sostuvieron una reunión en un café⁶⁸⁹. Por su parte, Juan Francisco García señaló que mantuvo contacto ocasional con Luis Olazábal por indicación de su superior jerárquico hasta finales del 2013⁶⁹⁰.

879. En el correo electrónico del 26 de julio de 2013 01:26 p.m. (Correos 54 y 55), Adolfo Cosme, Ejecutivo de ventas Sr - DTT4 Sierra Central de Kimberly Clark, les informó a Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark, Luis Olazábal, GBA DTT1, y a Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly Clark, que se reunió con un supervisor de Protisa, fueron al mercado mayorista y comprobaron disparidad de los precios entre Kimberly Clark y Protisa, por lo que acordaron corregir dichos precios y realizarles un seguimiento, acordando juntarse más a menudo para esta tarea. Asimismo, Adolfo Cosme informó que le entregó al supervisor de Protisa copia de una boleta de la Distribuidora Corpora con una bonificación, sobre lo que

⁶⁸⁵ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Pág. 9.

⁶⁸⁶ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 23 minutos.

⁶⁸⁷ Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

⁶⁸⁸ Escrito de descargos de Luis Olazábal. Pág. 2.

⁶⁸⁹ Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

⁶⁹⁰ Escrito de Juan Francisco García del 31 de agosto de 2016. Pág. 3.

indicó que “esto también ya está prohibido”. En respuesta, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:27 p.m. (Correo 55), Víctor Tejerina le indicó, con copia a las mismas personas, que no se podían juntar para concertar precios, que lo tenían que ver con mucho cuidado, pues está penado. Además, solicitó que se sigan levantando documentos por si la competencia continúa con las bonificaciones y descuentos.

880. Posteriormente, Luis Olazábal, GBA DTT1, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:28 p.m. (Correo 54) le señaló a Adolfo Cosme, Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Sierra Central de Kimberly Clark, con copia a Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark, y Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly Clark, que estaba bien que haya demostrado que los que no cumplían eran Protisa y que evitase juntarse, que solo hable por teléfono y con confidencialidad. En respuesta a la comunicación anterior, Adolfo Cosme, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:33 p.m. (Correo 54) dirigido a Luis Olazábal con copia a Víctor Tejerina, y Eric Engel, le precisó que quedó claro que solo será por teléfono ante cualquier duda que se pudiera presentar. Asimismo, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:32 p.m. (Correo 55), Luis Olazábal le indicó a Víctor Tejerina con copia a Adolfo Cosme y Eric Engel que esto se dio a solicitud de Protisa por las quejas que tenían y que ya había quedado el contacto que era bueno mantener. Finalmente, Víctor Tejerina, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:34p.m. (Correo 55) le precisó como respuesta que había que dejar claro que Protisa era la que seguía con las bonificaciones.
881. Adicionalmente, de acuerdo con lo señalado por Harold Mongrut⁶⁹¹ y Salvador Calvo Pérez⁶⁹², durante el año 2013 se ejecutaron acuerdos sobre eliminación de bonificaciones y promociones. En este sentido, la referencia de Adolfo Cosme, en el correo electrónico del 26 de julio de 2013, a que otorgar bonificaciones “también ya está prohibido” guarda relación con los acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa para remover promociones y bonificaciones que provenían del 2012.
882. Como se aprecia, la participación de Luis Olazábal en este evento de julio de 2013 valida las acciones de contacto entre Kimberly Clark y Protisa, recomendando que se mantenga el contacto, pero por vía telefónica y con confidencialidad.
883. Hugo Chau envió un correo electrónico a Luis Olazábal el 18 de setiembre de 2013 con un documento Excel que contenía una comparación de precios entre Kimberly Clark y Protisa (Correo 59). Este correo electrónico confirma la existencia de conversaciones entre Luis Olazábal y Hugo Chau.
884. Respecto al correo citado, Luis Olazábal señaló lo siguiente en su escrito de descargos:

*Debo manifestar que efectivamente conozco personalmente al Sr Hugo Chau (...) Mi conducta debió ser más diligente, debiendo informar a mi superior sobre la situación descrita, reconociendo la comisión de una infracción.*⁶⁹³

⁶⁹¹ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Págs. 8 y 9.

⁶⁹² Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

⁶⁹³ Escrito de descargos de Luis Olazábal. Pág. 15.

885. De igual manera, Luis Olazábal, en la entrevista del 14 de julio de 2016, indicó lo siguiente:

Luis Olazábal: *En base a lo que ha recogido él del mercado, en Trujillo sus distribuidores venden a tal y mis distribuidores estaban vendiendo a tal precio (...)*

Secretaría Técnica: *¿Estaría relacionado entre algún acuerdo entre Kimberly Clark y Protisa de esa fecha más o menos, como le digo yo, 18 de setiembre de 2013?*

Luis Olazábal: *Sí, claro, es un tema de que no hay la famosa paridad (...) Quiso seguro demostrarme que (...) “mantenemos nuestras promociones” y quiso demostrar “tú no mantienes tus promociones”⁶⁹⁴.*

886. El correo electrónico del 18 de setiembre de 2013 prueba que, a pesar de que Luis Olazábal mantenía comunicación con Juan Francisco García, como lo han señalado ambos en las entrevistas que sostuvieron con la Secretaría Técnica, Luis Olazábal continuaba verificando precios y condiciones comerciales en el mercado de papel higiénico con Hugo Chau. De acuerdo con lo dicho por Luis Olazábal, las conversaciones se refieren a monitoreo del mercado, intentando detectar si la otra empresa está incumpliendo el acuerdo y reportando dicho hecho entre ellos, con el fin de que los acuerdos entre ambas empresas se cumplan.

887. Finalmente, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Harold Mongrut y Eric Engel, reconocieron la existencia de reuniones entre ambos Gerentes Generales hacia finales del 2013 e inicios de 2014, lo que se tradujo en aumentos de precios en febrero de 2014 en el segmento económico⁶⁹⁵, tal y como se aprecia en el Gráfico 19 de la presente Resolución. En este periodo, Luis Olazábal se encontraba ejerciendo funciones como GBA Lima. Al respecto, cabe destacar que Luis Olazábal

⁶⁹⁴ Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

⁶⁹⁵ Al respecto, Salvador Calvo Pérez indicó lo siguiente:

Salvador Calvo Pérez: *Los últimos han sido finales, último trimestre del 2013, primer trimestre 2014, esos son los últimos contactos (...)*

Secretaría Técnica: *¿Eso también se había traducido en incrementos de precios de algunos productos?*

Salvador Calvo Pérez: *Sí, Canal Tradicional.*

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 28 minutos.

Al respecto, Harold Mongrut indicó lo siguiente:

Si esas reuniones se dieron, se dieron de la misma manera como las anteriores, en Starbucks o en algún café, o en el que estaba al frente de Kimberly Clark, este, Arango.

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 49 minutos.

Al respecto, Juan Francisco García indicó lo siguiente:

Juan Francisco García: *Hacia finales del 2013, inicios del 2014, donde sé que conversaron para hacer un alza de precios en el Canal Tradicional, (...) no me acuerdo si estaba autoservicios, pero principalmente Canal Tradicional (...)*

Secretaría Técnica: *¿Y eso se tradujo efectivamente en incremento de precios?*

Juan Francisco García: *Sí, hacia febrero o enero de 2014.*

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 17 minutos.

Escrito de descargos de Eric Engel. Pág. 5.

Entrevista a Eric Engel, 54 minutos.

conocía previamente, debido a su participación en la conducta desde 2006 y sus contactos con Juan Francisco García y Hugo Chau, que existían acuerdos de precios con Protisa. Dada la magnitud de los incrementos dispuestos por acuerdo entre las empresas para febrero de 2014, de entre 5.8% y 6.9% en productos de los segmentos económicos, así como la cercanía en las fechas de los incrementos de ambas empresas (entre 8 y 13 días de diferencia), es posible concluir que Luis Olazábal conoció que dicha alza provenía de un acuerdo con el competidor y participó en la ejecución de la misma⁶⁹⁶.

Sobre los argumentos de Luis Olazábal

888. Luis Olazábal señaló que no tenía injerencia en la adopción de las decisiones sobre fijación de precios de Kimberly Clark. Asimismo, indicó que no participaba en las reuniones y acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa.

De acuerdo con las evidencias existentes, lo señalado por Luis Olazábal es falso. Al respecto, el propio Luis Olazábal ha reconocido que en una oportunidad Harold Mongrut lo presentó a Juan Francisco García y Salvador Calvo Pérez con el objetivo de que mantenga contacto con el señor García para eliminar las bonificaciones existentes⁶⁹⁷.

Asimismo, tanto Juan Francisco García como Luis Olazábal han reconocido que después de dicha reunión existieron llamadas telefónicas entre él y Juan Francisco García y la ocurrencia de, al menos, dos reuniones entre ellos para verificar la eliminación de promociones en ambas empresas. Por lo tanto, es falso que Luis Olazábal no participó en reuniones con ejecutivos de la competencia.

A pesar de que ya se ha determinado que Luis Olazábal sí participó en reuniones con competidores, cabe resaltar que la participación en el planeamiento, la realización o la ejecución de una conducta anticompetitiva no solo se puede realizar mediante acciones de coordinación entre competidores; sino que también a través de actividades realizadas al interior de la empresa – como, por ejemplo, la elaboración de las propuestas de precios que serán coordinados; o, la implementación de los precios previamente acordados con los competidores – o actividades relacionadas con terceras personas – como serían las actividades de supervisión del acuerdo mediante visitas a los clientes.

Por otro lado, es importante resaltar que la participación en una práctica colusoria no está restringida a las personas encargadas de las políticas de precios y otras condiciones comerciales, sino que comprenden a cualquier otro funcionario de una empresa que pueda contribuir a la realización de tal conducta.

889. Luis Olazábal señaló que los correos del 3 y 5 de mayo de 2006 dan cuenta de su conocimiento de la práctica, mas no de su participación, siendo que intercambia información con Hugo Chau e informa de ello a Blanca Quino.

⁶⁹⁶ Ver: Gráfico 19.

⁶⁹⁷ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 1 minuto.

Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

Sobre dicho argumento, en los mencionados correos electrónicos (Correos 20 y 21) se evidencia que entre Hugo Chau y Luis Olazábal había un canal abierto de comunicación y se trasladaban información sobre ambas empresas. De acuerdo a lo narrado por Luis Olazábal, ambos acordaron eliminar las promociones para mantenerse en paridad. Esta coordinación fue informada posteriormente a Blanca Quino.

En este sentido, no es cierto que Luis Olazábal no participaba en la práctica anticompetitiva pues tenía una participación activa en ella, la cual incluía, como se aprecia en los mencionados correos electrónicos, contactar a ejecutivos de la competencia, tomar decisiones a nombre de la empresa de eliminación de promociones para estar en paridad y reportar las acciones realizadas a la Gerente General, Blanca Quino.

890. Por otro lado, Luis Olazábal indicó que su responsabilidad es menor como Key Account Manager pues no tiene injerencia en precios y que la responsabilidad imputada por la Secretaría Técnica ha sido como GBA desde mayo de 2006, cuando todavía no era GBA. Se debería considerar su participación en la práctica desde junio de 2007 hasta 2013.

Al respecto, como hemos señalado anteriormente, es importante resaltar que la participación en una práctica colusoria no está restringida a las personas encargadas de las políticas de precios y otras condiciones comerciales, sino que comprenden a cualquier otro funcionario de una empresa que pueda contribuir a la realización de tal conducta.

En este sentido, si bien no fue GBA durante el 2006, existe evidencia que lo vincula con la ejecución de actos anticompetitivos cuando mantenía el puesto de KAM, razón por la cual su conducta es sancionable desde dicho año.

891. Finalmente, Luis Olazábal señaló que, si bien se le puede atribuir gestión de la práctica colusoria a partir de junio de 2007, no se le puede atribuir representación de la empresa en dichos actos. En ningún momento acordó políticas de precios ni asumió compromisos en representación de Kimberly Clark para la colusión.

Al respecto, de acuerdo a la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas, la representación no se refiere al hecho de poder asumir compromisos de precios con un competidor para una práctica anticompetitiva. Al contrario, existe representación para efectos de la Ley si una persona realiza actos jurídicos en nombre de un agente económico, los cuales tengan efectos que le puedan ser oponibles a dicho agente económico.

En este sentido, debemos tomar en cuenta que Luis Olazábal ocupó los cargos de KAM y GBA de Kimberly Clark durante los sucesos imputados. Así, las decisiones que él tomaba eran oponibles para Kimberly Clark en los referidos cargos de dicha empresa. De esta manera, sus decisiones e indicaciones eran interpretadas como decisiones atribuibles a la empresa, lo cual ha sido evidenciado, a manera de ejemplo, en las medidas que han sido ejecutadas, como la eliminación de promociones. Por lo tanto, es razonable concluir que el señor Olazábal representaba a Kimberly Clark.

892. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Luis Olazábal en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre mayo de 2006 y mayo de 2014, Luis Olazábal participó en la realización o ejecución de la conducta identificada.

i. Participación de Víctor Tejerina

893. Víctor Tejerina ejerció el cargo de BTA Family Care desde enero a junio de 2011 y GBA Centro Oriente de Kimberly Clark, desde abril de 2012 hasta febrero de 2014. Como BTA Family Care Víctor Tejerina ejerció la representación de dicha empresa, mientras que como GBA Centro Oriente ejerció la gestión y representación de Kimberly Clark.
894. El cargo de BTA Family Care, que ejerció Víctor Tejerina, tenía la función de recopilar, analizar, elaborar y supervisar los objetivos de trade y marketing de la categoría Family Care, de acuerdo con el plan de marketing y GBA. El BTA reporta sus actividades a un BTM. El cargo de GBA Centro Oriente tenía la responsabilidad de desarrollar y liderar la ejecución de una estrategia en un territorio/canal para lograr los estimados de ventas y rentabilidad. El GBA reportaba al Gerente General.
895. En el correo electrónico del 2 de junio de 2011 10:43 a.m. (Correo 41), Víctor Tejerina, BTA Family Care, le indicó a Aldo Roa, KAM de Kimberly Clark con copia a Percy Munte, GBA UTT de Kimberly Clark, que le diga a Iván Basulto de Supermercados Peruanos S.A. que coordine con Protisa para tener un incremento de precios de aproximadamente 10% para el mes de julio de 2011, lo que denota la propuesta de un acuerdo anticompetitivo. En efecto, Víctor Tejerina señaló lo siguiente:

Dile a Iván que vamos a plantear una subida para Julio, debería ser aprox 10% para estar sobre su precio de activación, que coordine con la gente de Protisa para tener un alza al mismo tiempo y no estar con precio desfazado, no podemos descuidar nuestros clientes de tradicional provincias.

896. Al respecto, Salvador Calvo Pérez indicó que dicho correo electrónico estaba enmarcado en la realización de acuerdos anticompetitivos en el Canal Moderno⁶⁹⁸. Asimismo, en el correo electrónico del 1 de julio de 2011 09:55 a.m. (Correo 42), Víctor Tejerina pidió confirmar que Protisa realizó un alza, lo cual es confirmado por María Ibarguren, mediante correo electrónico del 1 de julio de 2011 10:16 a.m. (Correo 42).
897. Como se ha señalado, en las comunicaciones narradas por Juan Francisco García⁶⁹⁹, Percy Correa⁷⁰⁰ y Salvador Calvo⁷⁰¹, se describieron las coordinaciones que tuvieron Protisa y Kimberly Clark sobre precios y condiciones comerciales de ambas empresas en 2011, tanto para el Canal Tradicional como para el Canal

⁶⁹⁸ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 11 minutos.

⁶⁹⁹ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 59.

⁷⁰⁰ Entrevista a Percy Correa del 19 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

⁷⁰¹ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

Moderno. Como se ha descrito, Percy Correa y Juan Francisco García mantuvieron comunicación hasta abril de 2011. Por su parte, Salvador Calvo Pérez ha afirmado que en una reunión en 2011 entre ambas empresas se decidió un alza en el Canal Tradicional y, probablemente, también en el Canal Moderno. Salvador Calvo Pérez asoció dicha coordinación con el correo electrónico de Víctor Tejerina del 2 de junio de 2011, con lo que tal coordinación se habría producido en algún momento previo a esa fecha. Incluso, describió que la forma utilizada para los incrementos de precios de Kimberly Clark y Protisa siguieron la forma utilizada en el incremento de precios de setiembre de 2010, es decir, con Kimberly Clark ejecutando primero el incremento de precios y Protisa siguiéndola en el incremento.

898. Sin perjuicio de lo anterior, al momento de evaluar la participación de Víctor Tejerina en la ejecución o realización de los acuerdos de precios a los que arribaron Kimberly Clark y Protisa en el 2011 para el Canal Moderno, se cuenta con el correo electrónico del 2 de junio de 2011 10:43 a.m. (Correo 41), en donde él da una indicación para que, a su vez, se coordine con Protisa para un incremento de precios para julio de 2011. Sin embargo, no se tiene evidencia sobre si esa propuesta o intención de Víctor Tejerina se llegó a trasladar a Protisa.
899. De otro lado, el correo electrónico del 1 de julio de 2011 09:55 a.m. (Correo 42), en donde Víctor Tejerina pidió confirmar que Protisa realizó un alza, no necesariamente indica que él conocía de los acuerdos anticompetitivos con Protisa y se encontraba ejecutándolos, puesto que la información sobre incrementos de precios en el Canal Moderno previstos por la competencia podía ser información que se obtenga del propio mercado facilitada por los propios clientes del Canal Moderno.
900. Asimismo, no se tiene evidencia de la realización de un incremento de precios como el incremento al cual hizo referencia Víctor Tejerina en el correo en mención, sino que, por el contrario, los incrementos de precios, resultado de las coordinaciones de los Gerentes Generales de ambas empresas durante el 2011, por parte de Kimberly Clark, se dieron con antelación a la fecha referida en el correo electrónico (julio de 2011).
901. Ciertamente, evaluando la información estadística disponible en el Expediente, se tiene que existieron incrementos de precios en el Canal Moderno en mayo de 2011 y entre mediados de junio e inicios de julio de 2011⁷⁰². Este último episodio, en particular, no coincide con lo afirmado por Víctor Tejerina en el correo electrónico del 2 de junio de 2011 10:43 a.m. (Correo 41) puesto que Kimberly Clark ejecutó incrementos de precios a mediados de junio de 2011 y no como refirió Víctor Tejerina en el mes de julio de 2011.
902. De acuerdo con lo anterior, si bien se tiene certeza de los acuerdos anticompetitivos entre Kimberly Clark y Protisa para el Canal Moderno, en el primer semestre de 2011, no es posible acreditar la participación de Víctor Tejerina en dicho episodio de la práctica colusoria identificada.

⁷⁰²

De acuerdo a la información de las series estadísticas de ventas proporcionadas por Kimberly Clark, mediante el escrito del 3 de agosto de 2015, el cual responde al requerimiento de la Carta 506-2015/ST-CLC-INDECOPI, y por Protisa, mediante el escrito del 19 de agosto de 2015, el cual responde al requerimiento de la Carta 507-2015/ST-CLC-INDECOPI.

903. Por otro lado, en su escrito de descargos⁷⁰³, Víctor Tejerina indicó que tuvo conocimiento concreto de las coordinaciones sobre políticas comerciales con Protisa desde que desempeñó las funciones de GBA Zona Centro Oriente (abril de 2012). Al respecto, manifestó que Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, le encargó, entre sus funciones, confirmar que los clientes (distribuidores y mayoristas) de dicha empresa habían acatado en su totalidad los incrementos de precios; ello con la finalidad de que Harold Mongrut informe a Protisa que se habían ejecutado los referidos incrementos en el mercado para que esta última pueda “seguir” a Kimberly Clark en el incremento de los precios. Adicionalmente, señaló que se le pidió mantener confidencialidad sobre el tema.

904. En efecto, en el referido escrito, Víctor Tejerina señaló lo siguiente:

*Debo señalar que durante mi tiempo en la Compañía en efecto **conocí que existían alineamientos de las políticas comerciales con PROTISA** para la venta de papel higiénico.*

Si bien se podían escuchar “rumores” a lo largo de mi trayectoria profesional en KC de ciertas coordinaciones, lo cierto es que concretamente conocí sobre estas durante mi desempeño de GBA Zona Centro Oriente (abril 2012 a marzo 2014).

En efecto, una de las labores que me habían sido encomendadas por mi jefe directo, (Gerente General cargo ejercido en ese entonces por Harold Mongrut), fue la de seguimiento de precios en el mercado. Específicamente, debía confirmar que los clientes de KC (distribuidores y mayoristas de la zona) hayan acatado en su totalidad el alza de precios de productos de la Compañía.

Esto con la finalidad de que Gerencia General le informe a Protisa de la efectiva alza en el mercado y que esta última empresa “siga” a la Compañía con un incremento en el precio de los productos. Así, se requería que luego del seguimiento a los precios de los Clientes, proceda a dar la confirmación de la subida de precios de KC en el mercado asignado.

(...)

Adicionalmente, se debe tener en cuenta que se me pidió mantener confidencialidad sobre este alineamiento de precios. Así, no se debía mencionar este tipo de alineamiento en medios escritos ni a los demás integrantes del equipo GBA (mucho menos a los de menor jerarquía, entendiéndose por ellos a los integrantes del equipo de venta GBA).

(...) Conocía que mi función de confirmar el cumplimiento de alza de precios por parte de los Clientes de la zona tenía como objetivo informarlo a la competencia.⁷⁰⁴

905. En el correo electrónico del 26 de julio de 2013 01:26 p.m. (Correos 54 y 55), Adolfo Cosme, Ejecutivo de ventas Sr – DTT4 Sierra Central de Kimberly Clark, les informó a Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark; Luis Olazábal, GBA DTT1 y a Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly Clark, que se reunió con un supervisor de Protisa, fueron al mercado mayorista y comprobaron disparidad de los precios entre Kimberly Clark y Protisa, por lo que acordaron corregir dichos

⁷⁰³ Escrito de descargos de Víctor Tejerina. Pág. 10.

⁷⁰⁴ Escrito de descargos de Víctor Tejerina. Pág. 10.

precios y realizarles un seguimiento, acordando juntarse más a menudo para esta tarea. Asimismo, Adolfo Cosme informó que le entregó al supervisor de Protisa copia de una boleta de la Distribuidora Corpora con una bonificación, sobre lo que indicó que “esto también ya está prohibido”. En respuesta, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:27 p.m. (Correo 55), Víctor Tejerina le indicó, con copia a las mismas personas, que no se podían juntar para concertar precios, que lo tenían que ver con mucho cuidado, pues está penado. Además, solicitó que se sigan levantando documentos por si la competencia continúa con las bonificaciones y descuentos.

906. Posteriormente, Luis Olazábal, GBA DTT1, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:28 p.m. (Correo 54) le señaló a Adolfo Cosme, Ejecutivo de ventas Sr - DTT4 Sierra Central de Kimberly Clark, con copia a Víctor Tejerina, GBA Provincias Centro Oriente de Kimberly Clark y Eric Engel, BTM Family Care de Kimberly Clark, que estaba bien que haya demostrado que los que no cumplían eran Protisa y que evitase juntarse, que solo hable por teléfono y con confidencialidad. En respuesta a la comunicación anterior, Adolfo Cosme, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:33 p.m. (Correo 54) dirigido a Luis Olazábal con copia a Víctor Tejerina, y Eric Engel, le precisó que quedó claro que solo será por teléfono ante cualquier duda que se pudiera presentar. Asimismo, mediante correo electrónico del 26 de julio de 2013 02:32 p.m. (Correo 55), Luis Olazábal le indicó a Víctor Tejerina con copia a Adolfo Cosme y Eric Engel que esto se dio a solicitud de Protisa por las quejas que tenían y que ya había quedado el contacto que era bueno mantener. Finalmente, Víctor Tejerina, mediante correo electrónico del 2 de julio de 2013 02:34p.m. (Correo 55) le precisó como respuesta que había que dejar claro que Protisa era la que seguía con las bonificaciones.
907. Considerando lo anterior, se evidencia que existieron coordinaciones entre los representantes de ambas empresas para el establecimiento de precios y el retiro de bonificaciones. Se debe tomar en cuenta que, si bien Víctor Tejerina, en un primer momento, advierte que no pueden juntarse para concertar precios porque está penado, luego añade que el “tema lo tienen que ver con mucho cuidado”. Asimismo, Víctor Tejerina validó la afirmación de Luis Olazábal sobre que “ya quedó el contacto que es bueno mantener” y señaló que había que dejar claro que Protisa era la que seguía con las bonificaciones.
908. Adicionalmente, de acuerdo con lo señalado por Harold Mongrut⁷⁰⁵ y Salvador Calvo Pérez⁷⁰⁶, durante el año 2013 se ejecutaron acuerdos sobre eliminación de bonificaciones y promociones. En este sentido, la referencia de Adolfo Cosme, en el correo electrónico del 26 de julio de 2013, a que otorgar bonificaciones “también ya está prohibido” guarda relación con los acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa para remover promociones y bonificaciones que provenían del 2012.
909. Por su parte, teniendo en cuenta que, entre las funciones que ejercía Víctor Tejerina como GBA Centro Oriente, se encontraba la de desarrollar y liderar la ejecución de una estrategia en un territorio/canal para lograr los estimados de ventas de las marcas en la categoría, y que mediante la referida cadena de correos del 26 de julio

⁷⁰⁵ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Págs. 8 y 9.

⁷⁰⁶ Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

de 2013 (Correos 54 y 55) se le informó acerca de coordinaciones realizadas para supervisar el cumplimiento de los acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa, se puede concluir que Víctor Tejerina participó en la ejecución o realización del acuerdo anticompetitivo, por lo menos, desde julio de 2013⁷⁰⁷.

910. Finalmente, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Harold Mongrut y Eric Engel, reconocieron la existencia de reuniones entre ambos gerentes generales hacia finales del 2013 e inicios de 2014, lo que se tradujo en aumentos de precios en febrero de 2014 en el segmento económico⁷⁰⁸, tal y como se aprecia en el Gráfico 19 de la presente Resolución⁷⁰⁹. De acuerdo con lo informado por Víctor Tejerina⁷¹⁰, respecto de que Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, le encargó verificar los incrementos de precios de su propia empresa para que dicha información sea trasladada a Protisa, y esta pueda seguir los incrementos de precios, esquema de comportamiento que, ciertamente, se cumple también en los incrementos de precios de febrero de 2014; se concluye que Víctor Tejerina fue responsable de la ejecución o realización de este acuerdo de precios en su posición de GBA Centro Oriente de Kimberly Clark.

⁷⁰⁷ Cabe precisar que, si bien Víctor Tejerina indicó en sus descargos que había tomado conocimiento de la conducta investigada desde abril de 2012, el primer evento en el cual se acredita su participación en la ejecución o realización de la conducta se aprecia con los Correos 54 y 55, de julio de 2013.

⁷⁰⁸ Al respecto, Salvador Calvo Pérez indicó lo siguiente:

Salvador Calvo Pérez: *Los últimos han sido finales, último trimestre del 2013, primer trimestre 2014, esos son los últimos contactos (...)*

Secretaría Técnica: *¿Eso también se había traducido en incrementos de precios de algunos productos?*

Salvador Calvo Pérez: *Sí, Canal Tradicional.*

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 28 minutos.

Al respecto, Harold Mongrut indicó lo siguiente:

Si esas reuniones se dieron, se dieron de la misma manera como las anteriores, en Starbucks o en algún café, o en el que estaba al frente de Kimberly Clark, este, Arango.

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 49 minutos.

Al respecto, Juan Francisco García indicó lo siguiente:

Juan Francisco García: *Hacia finales del 2013, inicios del 2014, donde sé que conversaron para hacer un alza de precios en el Canal Tradicional, (...) no me acuerdo si estaba autoservicios, pero principalmente Canal Tradicional (...)*

Secretaría Técnica: *¿Y eso se tradujo efectivamente en incremento de precios?*

Juan Francisco García: *Sí, hacia febrero o enero de 2014.*

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 17 minutos.

Escrito de descargos de Eric Engel. Pág. 5.

Entrevista a Eric Engel, 54 minutos.

⁷⁰⁹ Al respecto, ver Gráfico 19 Evolución de Precios: Segmento Económico – Doble Hoja.

⁷¹⁰ Escrito de descargos de Víctor Tejerina. Pág. 10.

Sobre los argumentos de Víctor Tejerina

911. Víctor Tejerina ha señalado en su escrito de descargos⁷¹¹, sobre el correo electrónico del 2 de junio de 2011 10:43 a.m. (Correo 41), donde le indicó a Aldo Roa que le diga a Iván Basulto de Supermercados Peruanos S.A. que coordine con Protisa para tener un incremento de precios de aproximadamente 10% para el mes de julio de 2011; que dicha indicación se dio con el objetivo de anunciar los incrementos al mercado para que los clientes compren la mayor cantidad del producto disponible. Asimismo, reconoció responsabilidad sobre la acción imputada, pero pidió que se atenué la sanción sobre este extremo pues desconocía que dicha práctica suponía una acción anticompetitiva.

Al respecto, esta Comisión considera que la frase *“Dile (...) que coordine con la gente de Protisa para tener un alza al mismo tiempo”* no denota solo la intención de informar a los distribuidores sobre el alza a realizarse; sino que podría evidenciar la intención de Víctor Tejerina de que el supermercado informe a Protisa del alza que realizaría Kimberly Clark con el objetivo de que Protisa también realice esta alza de precios de manera simultánea.

Sin embargo, como se ha analizado, no se tiene evidencia de que la propuesta o intención de Víctor Tejerina de que Protisa realice un incremento de precios simultáneo a Kimberly Clark se haya llegado a trasladar a Protisa por parte del referido supermercado; y tampoco se tiene evidencia de que ambas empresas hayan llevado a cabo un incremento de precios coordinado en la fecha del citado correo electrónico (julio de 2011).

De acuerdo con lo anterior, no es posible acreditar la participación de Víctor Tejerina en la ejecución o realización de la conducta anticompetitiva identificada durante el 2011.

912. Asimismo, sobre la cadena de correos electrónicos del 26 de julio de 2013 (Correos 54 y 55), Víctor Tejerina indicó en su escrito de descargos⁷¹² que instó a Adolfo Cosme a que no volviera a reunirse con la competencia pues estas prácticas estaban prohibidas.

Sobre este episodio, los propios Correos 54 y 55 evidencian que existieron coordinaciones entre los representantes de ambas empresas para el establecimiento de precios y el retiro de bonificaciones. Se debe tomar en cuenta que, si bien Víctor Tejerina, en un primer momento, advierte que no pueden juntarse para concertar precios porque está penado, luego añade que el “tema lo tienen que ver con mucho cuidado”. Asimismo, Víctor Tejerina validó la afirmación de Luis Olazábal sobre que “ya quedó el contacto que es bueno mantener” y señaló que había que dejar claro que Protisa era la que seguía con las bonificaciones.

Por su parte, teniendo en cuenta que, entre las funciones que ejercía Víctor Tejerina como GBA Centro Oriente, se encontraba la de desarrollar y liderar la ejecución de una estrategia en un territorio/canal para lograr los estimados de ventas de las

⁷¹¹ Escrito de descargos de Víctor Tejerina. Págs. 11 - 12.

⁷¹² Escrito de descargos de Víctor Tejerina. Págs. 13 - 14.

marcas en la categoría, y que mediante la referida cadena de correos del 26 de julio de 2013 (Correos 54 y 55) se le informó acerca de coordinaciones realizadas para supervisar el cumplimiento de los acuerdos entre Kimberly Clark y Protisa, se puede concluir que Víctor Tejerina participó en la ejecución o realización del acuerdo anticompetitivo, por lo menos, desde julio de 2013.

913. Víctor Tejerina manifestó que no participó en reuniones con funcionarios de Protisa para coordinar precios o condiciones comerciales ni recibió o impartió órdenes para que se realicen dichas reuniones⁷¹³.

Sobre el particular, corresponde recordar que la participación en el planeamiento, la realización o la ejecución de una conducta anticompetitiva no solo se puede realizar mediante acciones de coordinación entre competidores; sino que también a través de actividades realizadas al interior de la empresa, con conocimiento de su origen u objetivo anticompetitivo – como, por ejemplo, la elaboración de las propuestas de precios que serán coordinados; o, la implementación de los precios previamente acordados con los competidores – o actividades relacionadas con terceras personas – como serían las actividades de supervisión del acuerdo mediante visitas a los clientes -.

En el presente caso, el mismo Víctor Tejerina ha reconocido que, entre sus funciones como GBA Zona Centro Oriente de Kimberly Clark, se le encomendó confirmar que los clientes de dicha empresa hubieran aceptado los incrementos de precios, ello a fin de que Kimberly Clark pueda informar de ello a Protisa para que la pueda “seguir” en dichos incrementos de precios.

De acuerdo con lo anterior, si bien no se ha encontrado evidencia de que Víctor Tejerina haya estado presente en reuniones de coordinación con funcionarios de Protisa o haya recibido o impartido órdenes para que se realicen dichas reuniones, sí se ha acreditado que realizó actividades de supervisión de la ejecución de la conducta investigada. Asimismo, cabe destacar que estas actividades fueron realizadas con el conocimiento de Víctor Tejerina sobre la existencia de coordinaciones entre Kimberly Clark y Protisa.

914. De otro lado, Víctor Tejerina manifestó que, entre sus funciones en Kimberly Clark, no se encontraba la de fijar precios ni gestionar reuniones o coordinaciones con Protisa⁷¹⁴.

Al respecto, la participación en la realización o ejecución de un acuerdo anticompetitivo no solo puede ser realizada por las personas que tienen la facultad de determinar los precios de los agentes económicos involucrados en la conducta.

En efecto, conforme se ha indicado anteriormente, se debe considerar que una persona participa en la realización o ejecución de una conducta anticompetitiva si realiza una acción consciente conducente a su configuración. Como se puede apreciar, en el supuesto de hecho de la participación en la realización o ejecución de una conducta anticompetitiva se pueden incluir acciones adicionales a la

⁷¹³ Escrito de descargos de Víctor Tejerina. Págs. 5.

⁷¹⁴ Escrito de descargos de Víctor Tejerina. Págs. 4 - 5.

determinación de los precios de los agentes económicos involucrados, como la realización de actividades de supervisión del acuerdo.

De tal forma, considerando que, conforme señaló Víctor Tejerina, se le encomendó confirmar que efectivamente se hubieran ejecutado los incrementos de precios respecto de los clientes de Kimberly Clark, a fin de que se informe de ello a Protisa para que esta pueda “seguir” dichos incrementos, se puede concluir que Víctor Tejerina participó en la realización o ejecución del acuerdo de fijación de precios y condiciones comerciales del que formaron parte Kimberly Clark y Protisa.

Por otro lado, la función de gestionar reuniones o coordinaciones con Protisa no es algo que se le haya imputado a Víctor Tejerina.

915. Asimismo, Víctor Tejerina señaló que el monitoreo de precios era parte de sus labores regulares como GBA de Kimberly Clark, independientemente de que dicha información haya sido o no transmitida a Protisa para que implemente los incrementos de precios coordinados con Kimberly Clark; por lo que, no debería ser sancionado por haber participado en la realización o ejecución del acuerdo entre Kimberly y Protisa⁷¹⁵.

Al respecto, cabe recordar que el mismo Víctor Tejerina ha reconocido que Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, le encargó la labor de confirmar que los clientes de dicha empresa habían acatado los incrementos de precios, con la finalidad de informar a Protisa que se habían ejecutado los referidos incrementos en el mercado para que esta última también incremente sus precios.

Como se puede apreciar, el monitoreo al que hace referencia Víctor Tejerina, y la consecuente transmisión de dicha información a Harold Mongrut, se realizaron con pleno conocimiento de que iba a ser utilizada para la implementación del acuerdo anticompetitivo. Es decir, Víctor Tejerina llevó a cabo acciones de ejecución o realización del acuerdo entre Kimberly Clark y Protisa que fueron necesarias para la implementación del mismo, con total conocimiento de que dichas acciones iban a coadyuvar a dicha finalidad anticompetitiva.

916. Por último, Víctor Tejerina manifestó que el año 2014 no debe ser tomado en cuenta para la imputación de responsabilidad en tanto que en marzo de dicho año fue enviado a trabajar a Uruguay⁷¹⁶.

Sobre el particular, coincidimos con lo señalado por Víctor Tejerina respecto de que no corresponde atribuirle responsabilidad por el período posterior a febrero de 2014, en tanto que, a partir de marzo de dicho año, él se encontraba laborando en Uruguay. Sin embargo, como se ha indicado, Víctor Tejerina sí es responsable por haber participado en la realización o ejecución del acuerdo entre Kimberly Clark y Protisa que llevó a los incrementos de precios de febrero de 2014, en tanto que ejerció el cargo de GBA Centro Oriente hasta dicho mes y, como describió, cumplió una función de informar la ejecución de los incrementos de precios de Kimberly Clark para que sea trasladada a Protisa y esta ejecute también los incrementos de precios.

⁷¹⁵ Escrito de descargos de Víctor Tejerina. Pág. 5.

⁷¹⁶ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Víctor Tejerina. Pág. 8.

917. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Víctor Tejerina en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre julio de 2013 y febrero de 2014, Víctor Tejerina participó en la realización o ejecución de la conducta identificada.

j. Participación de Hugo Chau

918. Hugo Chau ejerció los siguientes cargos en Protisa: Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional, desde enero de 2006 hasta diciembre de 2010; y, Gerente de Ventas del Canal Tradicional desde enero de 2011 hasta diciembre de 2015. En dichos cargos, Hugo Chau ejerció la gestión y representación de Protisa.
919. En efecto, los cargos de Sub Gerente y Gerente de Ventas del Canal Tradicional que ejerció Hugo Chau tenían la función de administrar las estrategias comerciales de la empresa en cada una de las categorías/canales de venta que componen el Canal Tradicional, entre ellos, la de papel higiénico y otros productos de papel tissue. Asimismo, dichos cargos implicaban tener injerencia en la determinación de precios en dicho canal. Los cargos de Sub Gerente y Gerente de Ventas Canal Tradicional reportaban al Gerente Comercial.
920. En el correo electrónico remitido por Luis Olazábal, Key Account DTT2 – A de Kimberly Clark, a Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark, con copia a Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark, el 3 de mayo de 2006 08:56 a.m. (Correo 20) es posible apreciar que hubo una conversación telefónica, el 2 de mayo de 2006, entre Luis Olazábal, Key Account DTT2 – A de Kimberly Clark, y Hugo Chau, Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional de Protisa, en la cual Luis Olazábal confirmó que el papel higiénico de marca Noble de Protisa se estaba vendiendo con una promoción de 50 + 1 en provincias, para contrarrestar un rebate que otorgaba Kimberly Clark. Al respecto, Luis Olazábal le informó a Hugo Chau diversas características del rebate de Kimberly Clark (eventual, no exclusivo de papeles y solo para ciertos clientes).
921. En el correo electrónico del 5 de mayo de 2006 12:15 p.m. de Luis Olazábal, Key Account DTT2 de Kimberly Clark a Blanca Quino con copia a Carlos Rupay, Director Nacional de Ventas de Kimberly Clark (Correo 21), aquél le informó a Blanca Quino que, a partir de un intercambio de información con Hugo Chau, Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional de Protisa, había logrado que se eliminen determinadas promociones y que ninguna de las dos empresas las realizaría.
922. A propósito del evento anterior, cabe destacar que, de acuerdo con las declaraciones de Harold Mongrut⁷¹⁷, Luis Olazábal⁷¹⁸ y Hugo Chau⁷¹⁹, se puede concluir que existió un canal de comunicación directo entre Luis Olazábal y Hugo Chau a través del cual ambos intercambiaban información sobre precios y otras condiciones comerciales de los productos de ambas empresas y también se

⁷¹⁷ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016. Minuto 38.

⁷¹⁸ Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016. Minuto 32.

⁷¹⁹ Entrevista a Hugo Chau del 14 de julio de 2016. Minuto 32.

conducían reclamos para asegurar la paridad de precios entre las empresas. Dicho canal de comunicación usó normalmente la vía telefónica y no se limitó a este año 2006 sino que continuó a lo largo de los años, como ha afirmado Luis Olazábal⁷²⁰. Superiores jerárquicos suyos, como Blanca Quino, Carlos Rupay y Juan Francisco García, dentro de sus respectivas empresas conocieron también de este contacto mantenido por los dos señores en mención.

923. Como se ha señalado, hacia agosto de 2008, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Blanca Quino, Diego Álvarez del Villar y Jorge Vigil, sostuvieron una reunión en la que se discutieron los incrementos de precios que se ejecutaron en el mes de setiembre de 2008⁷²¹, que se ven reflejados en los Gráficos 12, 13, 14 y 15. En este periodo, Hugo Chau se encontraba ejerciendo funciones como Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional.
924. En relación con el incremento de precios de setiembre de 2008 que fue resultado de las coordinaciones sostenidas entre Kimberly Clark y Protisa, es pertinente traer a colación la declaración de Hugo Chau, Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional de Protisa, en la entrevista del 14 de julio de 2016, que señaló que él tomó conocimiento de la existencia de acuerdos de precios entre ambas empresas a raíz de un cuestionamiento que le realizó a su Gerente Comercial, Juan Francisco García, ante la decisión de realizar un incremento de precios significativo que llevaría a “superar la barrera del sol” (tal cual fue el incremento de precios de setiembre de 2008), lo que significa que el precio de venta al público del papel higiénico económico pasaría a costar S/. 1.10 y dejaría de costar S/. 1.00. La declaración en referencia es la siguiente:

Secretaría Técnica: (...) ¿Nos podría comentar si usted conocía que podría haber llamadas o si usted mismo habría participado en llamadas alrededor del año 2009 o si conocía que su Gerente Comercial o Gerente General tenían contactos, reuniones, conversaciones con representantes de Kimberly Clark?

Hugo Chau: Es posible, es probable (...) en alguna oportunidad (...) con mi jefe, con Juan Francisco, a veces habían algunas decisiones de alza de precios, algunos temas de sustento eran la rentabilidad, tipo de cambio, eran alzas pequeñas, pero sí recuerdo, exactamente la fecha no, pero que sí debe haber ahí un episodio en el cual yo le increpé a Juan Francisco, le dije “no me parece esto de acá, ir a subir el precio de esta manera”. Fue una discusión ya con sustento “no hagas esto, esto nos va a afectar de manera tremenda”. (...) Recuerdo que hubo un tema de presión por mi parte de decir “no estoy de acuerdo con esto, esto de acá nos lleva abajo”. (...) Pero sí lo que recuerdo, clarísimo, la respuesta de Juan Francisco fue “Procede porque esto ya está conversado”, eso sí me quedo claro, o sea no habría un sustento porque ya está conversado. “Ejecuta que ya está conversado” y ante esa situación yo, bueno, ejecuté. (...) Cómo habrá sido, pues, la presión también que le habré [hecho], que ya soltó de esa manera.

Secretaría Técnica: (...) Si le preguntamos por un momento en el tiempo, ¿sería en este año que estamos tocando ahora en el 2009? ¿Un poco más adelante?

⁷²⁰ Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, minuto 43.

⁷²¹ Entrevista al señor Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 36 y minuto 40.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 36.

Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 11.

Hugo Chau: He tratado de hacer memoria, la fecha exacta no [recuerdo], pero sí recuerdo las palabras, pero cuando estuve revisando las etapas donde puede haber sido algo relevante, puede haber sido en un alza de precios importante o retiro de bonificaciones importante, o sea un tema que sí era muy crítico. Por ahí vi que hay un momento en el cual suben los económicos de 1 sol a 1.10 soles, podría haber sido un momento importante porque es un 10%, y más que un 10% es salir de la moneda de sol, yo no concebía que alguien va a comprar un pack a 1.10 sol, no tiene ni siquiera los 10 centavos, es salir de la moneda de sol; podría ser por ahí, de repente. (...) Si subes 0.5% o 1% no afectas el precio al público, afectas su margen [del minorista], pero todavía gana, pero si es que Juan Francisco me dice eso, es porque debe haber sido un episodio donde yo no estaba muy de acuerdo.
(...)

Yo veo que en setiembre de 2008 hay un alza importante de los económicos, pero antes no, entonces podría ser entre el 2008 hacia adelante, o después del 2008, de repente, calce con el 2009, pero que ahí ha habido probabilidades [de llamadas], sí, porque con la información que ya yo tengo de mi jefe de que “está conversado”, podría ser, es probable que se pueda dar esto de acá, que haya unas llamadas entre nosotros.

Secretaría Técnica: Y ante esta respuesta del señor Juan Francisco García de que usted lo ejecute, ¿tuvo alguna explicación adicional o simplemente “ya está conversado, ejecútalo”? ¿Usted le pidió alguna explicación adicional, conversado con quién?

Hugo Chau: Lo que dijo es que ya estaba conversado, conversado con quién, o sea ya está conversado, se podía deducir que estaba conversado, o sea ahí ya no insistí más⁷²².

925. Ciertamente, dada la magnitud de los incrementos dispuestos por acuerdo entre las empresas para setiembre de 2008, de entre 9% y 15% en productos de los segmentos económicos y medio, así como la similitud en las fechas de los incrementos de ambas empresas, es posible concluir que Hugo Chau conoció que dicha alza provenía de un acuerdo con el competidor y participó en la ejecución de la misma⁷²³.
926. El acuerdo de precios realizado sobre los productos del segmento medio Doble Hoja 10x2 y Doble Hoja 12x4 en la segunda mitad del 2008 se mantuvo, en Provincias, hasta el año 2011, época en que se realizó una nueva alza de precios.
927. De otro lado, en el correo electrónico remitido por Johan Navarro Aragón, Supervisor de Ventas de la ciudad de Cusco de Protisa, a Hugo Sifuentes, Jefe de Ventas del Área Lima Tradicional; y en copia, a Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa, y Hugo Chau, Sub Gerente de Ventas del Canal Tradicional de Protisa, del 15 de diciembre de 2009 11:16 a.m. (Correo 37), se señala lo siguiente:

Asunto: PARIEDAD (sic) DE PRECIOS

Hugo te escaneo una boleta de DON JOSE en la que veràs (sic) que estan vendiendo el PH a Nivel MINORISTA a S/. 7.60 la plancha en COMBOS DE 10.

⁷²² Entrevista a Hugo Chau del 14 de julio de 2016. Minuto 52.

⁷²³ Ver: Gráficos 12, 13, 14 y 15.

Tenia entendido que se quejaban de que "nosotros" eramos los que malograbamos precios en el Mercado de Cusco, Puno y Juliaca y que por eso se habia decidido emparejar precios en la ultima subida (aprox 20 de Octubre) pero al parecer los acuerdos solo son respetados por uno de los lados.

(...)

928. Como se puede apreciar, este correo electrónico pone en evidencia que Hugo Chau tuvo conocimiento de la existencia y ejecución de los acuerdos anticompetitivos investigados durante este período.
929. Hacia el segundo trimestre de 2012 Harold Mongrut y Salvador Calvo Pérez acordaron eliminar promociones y bonificaciones al comercio. Incluso, se sostuvo una reunión con participación de Harold Mongrut, Luis Olazábal, Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García en la que quedó establecido el contacto entre Luis Olazábal y Juan Francisco García para verificar la eliminación de promociones y bonificaciones⁷²⁴.
930. Al respecto, Harold Mongrut señaló que, en una reunión, Salvador Calvo Pérez le comentó sobre las promociones y bonificaciones que ambas empresas otorgaban en el mercado y se decidió que ambas empresas las recortasen:

*En otra reunión, el señor Calvo Pérez mencionó el alto nivel de promociones y bonificaciones que se daban al comercio. A partir de ahí es que cada compañía empieza a hacer recortes a sus promociones al comercio sin tener una instrucción similar; es decir, cada compañía era libre de limitar las promociones que se hacían al comercio; no al precio al público.*⁷²⁵

931. Asimismo, en la entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, este señaló lo siguiente respecto al acuerdo sobre promociones y bonificaciones y su ejecución en el mercado:

*Lo que me dijo Salvador es "oye estamos con las bonificaciones reventadas, tú das 10 + 2, allá das 100 + 1, allá 50 + 4, es un desastre", y yo le dije "bueno, las retiraré", y me dijo, "bueno, yo también las retiraré". Lo que se hizo fue retirar todas las bonificaciones.*⁷²⁶

932. De acuerdo con lo informado por Salvador Calvo Pérez en su entrevista del 4 de julio de 2016, los acuerdos para eliminar promociones y bonificaciones se mantuvieron durante el 2013⁷²⁷.

⁷²⁴ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 1 minuto y 1 hora 7 minutos.

Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, 1 hora 5 minutos.

Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

⁷²⁵ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Pág. 9.

⁷²⁶ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 23 minutos.

⁷²⁷ Entrevista a Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

933. La medida de eliminar promociones y bonificaciones también puede apreciarse en los correos electrónicos de mayo de 2012 (Correos 44 a 47), donde distribuidores de Protisa reclaman por las promociones y bonificaciones que estaba dando al mercado Kimberly Clark.
934. Como se puede apreciar de tales correos electrónicos, el 19 de mayo de 2012, Protisa anunció a sus diferentes distribuidores que mantendría las promociones en la venta de papel higiénico en Chiclayo, Trujillo, Chimbote y el Norte Chico solo hasta el 22 de mayo de 2012. Ante ello, algunos distribuidores como Sipán y Santa Apolonia expresaron su malestar por la decisión de retirar las promociones. Como respuesta a los correos de estos distribuidores, Hugo Chau les indicó que si Kimberly Clark mantenía los descuentos después del 22 de mayo, Protisa activaría las promociones. La respuesta de Hugo Chau ante la queja de sus distribuidores da cuenta del conocimiento de que ese mismo día (23 de mayo de 2012) Kimberly Clark también dejaría sin efecto sus promociones.
935. En el correo de José Julca, Supervisor de Ventas de Protisa, del 23 de mayo de 2012 (Correo 46), se señala que Kimberly Clark “al saber que se tendría que cortar la promoción ayer” optó por hacer nuevas promociones. La expresión anterior da cuenta de un actuar coordinado entre ambas empresas para recortar promociones en un mismo día, pero, sin embargo, en esta oportunidad Kimberly Clark habría optado por una estrategia distinta.
936. El correo electrónico del 18 de setiembre de 2013 (Correo 59) prueba que, a pesar de que Luis Olazábal mantenía comunicación con Juan Francisco García, como lo han señalado ambos en las entrevistas que sostuvieron con la Secretaría Técnica⁷²⁸, Luis Olazábal continuaba verificando precios y condiciones comerciales en el mercado de papel higiénico con Hugo Chau. De acuerdo con lo dicho por Luis Olazábal, las conversaciones se refieren a un monitoreo del mercado, intentando detectar si la otra empresa está incumpliendo el acuerdo y reportando dicho hecho entre ellos, con el fin de que los acuerdos entre ambas empresas se cumplan⁷²⁹.
937. Finalmente, Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García, Harold Mongrut y Eric Engel, reconocieron la existencia de reuniones entre ambos Gerentes Generales hacia finales del 2013 e inicios de 2014, lo que se tradujo en aumentos de precios en febrero de 2014 en el segmento económico⁷³⁰, tal y como se aprecia en el

⁷²⁸ Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016.

Entrevista a Hugo Chau del 14 de julio de 2016.

⁷²⁹ Entrevista a Luis Olazábal del 14 de julio de 2016, 1 hora 21 minutos.

⁷³⁰ Al respecto, Salvador Calvo Pérez indicó lo siguiente:

Salvador Calvo Pérez: Los últimos han sido finales, último trimestre del 2013, primer trimestre 2014, esos son los últimos contactos (...)

Secretaría Técnica: ¿Eso también se había traducido en incrementos de precios de algunos productos?

Salvador Calvo Pérez: Sí, Canal Tradicional.

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 28 minutos.

Al respecto, Harold Mongrut indicó lo siguiente:

Si esas reuniones se dieron, se dieron de la misma manera como las anteriores, en Starbucks o en algún café, o en el que estaba al frente de Kimberly Clark, este, Arango.

Gráfico 19 de la presente Resolución. En este periodo, Hugo Chau se encontraba ejerciendo funciones como Gerente de Ventas del Canal Tradicional. Al respecto, cabe destacar que Hugo Chau conocía previamente, debido a su participación en la conducta desde 2006 y sus contactos con Luis Olazábal, que existían acuerdos de precios con Kimberly Clark. Dada la magnitud de los incrementos dispuestos por acuerdo entre las empresas para febrero de 2014, de entre 5.8% y 6.9% en productos de los segmentos económicos, así como la cercanía en las fechas de los incrementos de ambas empresas (entre 8 y 13 días de diferencia), es posible concluir que Hugo Chau conoció que dicha alza provenía de un acuerdo con el competidor y participó en la ejecución de la misma⁷³¹.

938. Ciertamente, en el correo electrónico remitido por Hugo Chau, Gerente de Ventas Canal Tradicional de Protisa a Salvador Calvo, Gerente General y, en copia a Juan Francisco García, Gerente Comercial, del 7 de febrero de 2014 (Correo 62), se señaló lo siguiente:

Asunto: ANALISIS ALZA DE PRECIOS PH LIMA - FEBRERO 2014

*Datos adjuntos: Alza de precios PH CANAL VERTICAL LIMA – Febrero 2014 SC.xls;
ANALISIS Alza de precios PH CANAL HORIZONTAL LIMA – Febrero 2014.xls*

Salvador:

Adjunto archivos con el detalle de los cálculos del alza de precios en los canales de venta horizontal y vertical de Lima.

939. Cabe recordar que Salvador Calvo Pérez confirmó que los incrementos de precios mencionados en este correo electrónico se relacionan a los últimos contactos sobre precios que mantuvo con Harold Mongrut⁷³².

Sobre los argumentos de Hugo Chau

940. Hugo Chau manifestó que, entre sus funciones en Protisa, no se encontraba la de fijar o decidir los precios de venta; por lo que no había participado en el planeamiento y realización de las prácticas investigadas⁷³³.

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 49 minutos.

Al respecto, Juan Francisco García indicó lo siguiente:

Juan Francisco García: *Hacia finales del 2013, inicios del 2014, donde sé que conversaron para hacer un alza de precios en el Canal Tradicional, (...) no me acuerdo si estaba autoservicios, pero principalmente Canal Tradicional (...)*

Secretaría Técnica: *¿Y eso se tradujo efectivamente en incremento de precios?*

Juan Francisco García: *Sí, hacia febrero o enero de 2014.*

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 17 minutos.

Escrito de descargos de Eric Engel. Pág. 5.

Entrevista a Eric Engel, 54 minutos.

⁷³¹ Ver Gráfico 19.

⁷³² Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 32 minutos.

⁷³³ Escrito de descargos de Hugo Chau. Pág. 2.

Al respecto, la participación en la realización o ejecución de un acuerdo anticompetitivo no solo puede ser realizada por las personas que tienen la facultad de determinar los precios de los agentes económicos involucrados en la conducta.

En efecto, conforme se ha indicado anteriormente, se debe considerar que una persona participa en la realización o ejecución de una conducta anticompetitiva si realiza una acción consciente conducente a su configuración. Como se puede apreciar, en el supuesto de hecho de la participación en la realización o ejecución de una conducta anticompetitiva se pueden incluir acciones adicionales a la determinación de los precios de los agentes económicos involucrados, como la realización de actividades de supervisión del acuerdo.

Sin perjuicio de ello, Hugo Chau, como Sub Gerente y Gerente de Ventas del Canal Tradicional, sí tenía, entre sus funciones, administrar las estrategias comerciales en cada una de las categorías/canales de venta que componen el Canal Tradicional y tenía injerencia en la determinación de precios.

941. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Hugo Chau en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre mayo de 2006 y setiembre de 2014⁷³⁴, Hugo Chau participó en la realización o ejecución de la conducta identificada.

k. Participación de Carlos Castillo

942. Carlos Castillo ejerció el cargo de Gerente de Ventas del Canal Moderno de Protisa, entre enero de 2011 y diciembre de 2015. En dicho cargo, Carlos Castillo ejerció la gestión y representación de Protisa.
943. El cargo de Gerente de Ventas del Canal Moderno implicaba tener poder de decisión sobre variaciones de precios y realizar estrategias promocionales sobre los productos en el Canal Moderno.
944. En la entrevista del 19 de agosto de 2016, Carlos Castillo indicó que conoció del acuerdo de precios entre Kimberly Clark y Protisa en marzo del 2013, debido a los continuos reclamos de su parte a Juan Francisco García sobre los descuentos que su empresa estaba dando en el Canal Moderno, a lo cual Juan Francisco García señaló que el tema ya estaba “conversado”⁷³⁵. De igual manera, en su escrito del 2

⁷³⁴ Fecha hasta la que se han identificado efectos en el presente procedimiento.

⁷³⁵ Al respecto, en la entrevista del 19 de julio de 2016, el señor Castillo señaló lo siguiente:

Secretaría Técnica: Usted sabía de alguna forma que por estas épocas, alguna de estas decisiones de precios, o de promociones, bonificaciones, eran resultados de los acuerdos entre las empresas.

Carlos Castillo: En el 2013, pasado el primer trimestre (...) alrededor del mes de marzo.

(...) [Juan Francisco García] me da la orden que a partir de enero de 2013 yo baje mis descuentos promocionales a un máximo de 25%, quiere decir que nosotros hemos estado dando 40%, 35% y me dice bajemos a un máximo de 25%. A lo cual yo le pregunté si estaba loco porque si yo salgo a 25 y Kimberly Clark mantiene su 35 o 40, me va a barrer en el mercado. (...) Me dice “sal a 25%, veremos qué pasa, esperemos que nos siga”.

(...) Salí en enero, 25%, Kimberly Clark no nos siguió, nos sacó la mugre. Vino febrero, yo seguía a 25%, Kimberly Clark no nos siguió, nos sacó la mugre (...) Encima en ese escenario en que yo estoy a 25% y Kimberly a 35, nos piden hacer un alza todavía (...)

Yo empiezo a increpar y a buscar las respuestas, le digo a mi Gerente Comercial “oye explícame por favor que locura estamos haciendo porque nos están barriendo”. “No que ya van a subir, que ya van a subir”. Yo

de setiembre de 2016, el señor Castillo reafirmó que en marzo de 2013, ante su insistencia de solicitar autorización a la Gerencia Comercial para subir las incidencias promocionales a los niveles que tenía KCP de 35% frente al 25% que Protisa ofrecía, Juan Francisco García le comentó que eso ya estaba conversado y que debía esperar a que KCP los iguale⁷³⁶.

945. En los correos electrónicos del 10 y 18 de agosto de 2013 (Correo 56 y 57) remitidos por Carlos Castillo a Juan Francisco García se evidencian coordinaciones entre Kimberly Clark y Protisa para limitar o no realizar promociones en el Canal Moderno. Así, en el Correo 56 la utilización de la frase “y se supone que ya no habrían más de 25%” evidencia el conocimiento de Carlos Castillo referido a que Kimberly Clark no podría establecer un descuento mayor a 25% en ninguno de sus productos, de acuerdo a lo acordado con Protisa. Asimismo, en el Correo 57, la frase “KCC nos viene sacando la vuelta reiteradas veces desde Enero” denota el conocimiento de Carlos Castillo de un acuerdo entre las empresas para no ofertar promociones mayores a 25% que Kimberly Clark no estaba cumpliendo a cabalidad pues todavía tenía descuentos altos en algunos productos.
946. Por su parte, es posible remitirse a la información de precios a través del Gráfico 03 del Anexo VI para verificar que se llevaron a cabo alzas en el Canal Moderno en el mes de marzo de 2013. Además, se observa la dinámica de descuentos y cómo estos venían reduciéndose desde agosto de 2012, pese a la diferencia en los niveles de descuentos.
947. En concordancia con lo señalado, en el escrito del 2 de setiembre de 2016⁷³⁷, Carlos Castillo precisó que en el mes de agosto seguía la diferencia promocional de 25% en productos Elite y hasta 35% en los productos de Kimberly Clark, por lo que empieza a increpar con mayor intensidad a sus jefes, tal como se observa de los Correos 56 y 57.
948. Finalmente, en la entrevista a Carlos Castillo, éste informó que posteriormente al correo electrónico en el que coordinó con Juan Francisco García conversar con Salvador Calvo Pérez este tema de promociones (Correo 57) logró que Salvador Calvo Pérez lo autorice a retomar niveles de promociones mayores al 25%⁷³⁸.

sigo increpando, increpando hasta que un día me dice “ya, (...) esto está conversado”, me dice, “ya van a subir, espérate”. Estamos hablando de mes de marzo, más o menos.

Entrevista a Carlos Castillo del 19 de julio de 2016, minuto 51.

⁷³⁶ Escrito del 2 de setiembre de 2016 de Carlos Castillo. Pág. 4.

⁷³⁷ Escrito del 2 de setiembre de 2016 de Carlos Castillo. Pág. 7.

⁷³⁸ En dicha entrevista Carlos Castillo señaló:

[Salvador Calvo Pérez] él estaba de viaje, después me reúno yo con Salvador, le explico todo este lío. Y él me dice, bueno ok, volvamos a lo que éramos antes y tú comienza a competir de igual a igual.

Entrevista a Carlos Castillo del 19 de julio de 2016, minuto 56.

Sobre los argumentos de Carlos Castillo

949. Carlos Castillo señaló, sobre el correo electrónico del 2 de junio de 2011, citado en el numeral 206 de la Resolución de Inicio, en el cual le indica a Juan Francisco García que, si Kimberly Clark no realiza un alza en dos semanas, deberían reducir sus precios, que los cambios de precios en los supermercados se anuncian 15 días antes de hacerse efectivos⁷³⁹. En este sentido, al Protisa realizar un alza, tendría que esperar dos semanas para observar si Kimberly Clark también realizaba el mismo movimiento de precios. Así, es usual en el Canal Moderno esperar 15 días para analizar la respuesta a los movimientos de precios que realizaría el competidor, por lo que su sugerencia en este correo electrónico no evidencia su conocimiento de un acuerdo.

Asimismo, Carlos Castillo indicó, sobre el correo que envió el 12 de julio de 2011 (Correo 43), que dicha comunicación es un resumen detallado de las diferencias identificadas entre Kimberly Clark y Protisa y su recomendación de retroceder en las alzas realizadas. Así, explicó que esto guarda concordancia con lo señalado por Juan Francisco García, el cual había determinado hacer una reducción en los precios en los productos donde Protisa había realizado un alza y Kimberly Clark no había igualado sus precios⁷⁴⁰. Por lo tanto, su sugerencia provenía de una intención de seguir con la política de paridad de precios y no de un acuerdo con la competencia del que él haya tenido conocimiento.

Finalmente, sobre el correo del 15 de febrero de 2013 (Correo 50), Carlos Castillo precisó que Juan Francisco García le había indicado empatar un alza de Kimberly Clark el 15 de marzo de 2013, pues obtuvieron la información del mercado de que dicha empresa realizaría un alza el 1 de marzo de 2013⁷⁴¹. Así, debido a que la permanencia de un precio en el Canal Moderno es al menos 15 días, conocía que el alza de Kimberly Clark se mantendría por ese periodo, por lo que no sería extraño sugerir empatar un alza 15 días después del alza que hiciera Kimberly Clark.

Al respecto, esta Comisión considera que los tres correos citados no evidencian, más allá de toda duda razonable, el conocimiento de Carlos Castillo sobre la existencia de acuerdos sobre precios entre las empresas hasta marzo de 2013. En particular, los correos del 2 de junio de 2011 y 15 de febrero de 2013 (Correo 50) no evidencian una conducta ilegal por parte de Carlos Castillo debido a que los anuncios de modificaciones de precios en el Canal Moderno se hacían con anticipación, razón por la que Carlos Castillo conocía los precios que se ofertarían en el mercado con anterioridad. Asimismo, el correo electrónico del 12 de julio de 2011 (Correo 43) evidencia que Carlos Castillo sugería retroceder en algunas alzas para cumplir con la política de paridad de precios, mas no prueba que dicha sugerencia se deba al conocimiento de un acuerdo entre Kimberly Clark y Protisa.

Así, la evidencia analizada en relación con Carlos Castillo desde el 2011 hasta febrero de 2013 podría tener una explicación alternativa a su participación en el

⁷³⁹ Escrito del 2 de septiembre de 2016 de Carlos Castillo. Pág. 5.

⁷⁴⁰ Escrito del 2 de septiembre de 2016 de Carlos Castillo. Pág. 6.

⁷⁴¹ Escrito del 2 de septiembre de 2016 de Carlos Castillo. Pág. 7.

planeamiento, realización o ejecución de un acuerdo anticompetitivo. Asimismo, no existe prueba indubitable del conocimiento de Carlos Castillo de la existencia de acuerdos anticompetitivos durante este periodo. Sin embargo, es importante resaltar que esto no significa que los correos electrónicos analizados no se hayan dado en el contexto de un acuerdo entre las empresas, sino que Carlos Castillo, hasta ese momento, no tenía conocimiento de la existencia de los mismos.

950. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Carlos Castillo en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre marzo de 2013 y agosto de 2013, Carlos Castillo participó en la realización o ejecución de la conducta identificada.

I. Participación de Hermes Muñoz

951. De acuerdo con lo señalado por Hermes Muñoz, dentro del periodo de investigación del presente caso (2005 – 2014), ejerció los siguientes cargos: BTA Family Care de Kimberly Clark, desde febrero hasta julio de 2012; y, Brand Manager Marketing LAO (Latin American Operations), desde agosto de 2012 hasta mayo de 2014. Sin embargo, debemos tener en cuenta que la información consignada en la página web de LinkedIn de Hermes Muñoz difiere con la información presentada por este en el presente procedimiento pues indica que ejerció el cargo de BTA Family Care desde enero de 2012 hasta diciembre de 2012 y recién desde enero de 2013 ejerció el cargo de Brand Manager Marketing LAO⁷⁴². En el cargo de BTA Family Care Hermes Muñoz ejerció la representación de Kimberly Clark, mientras que como Brand Manager Marketing LAO ejerció la gestión y representación de dicha empresa.
952. En efecto, el cargo de BTA Family Care, que ejerció Hermes Muñoz, tenía la función de recopilar, analizar, elaborar y supervisar los objetivos de trade y marketing de la categoría Family Care, de acuerdo con el plan de marketing y GBA. El BTA reporta sus actividades a un BTM. Hermes Muñoz era BTA para el canal de supermercados⁷⁴³.
953. Asimismo, de conformidad con lo indicado por el propio Hermes Muñoz, en el cargo de Marketing LAO ejerció funciones de Brand Manager, las que consistían en posicionar la marca desde estrategias publicitarias y marketing. Asimismo, de acuerdo a la página web de LinkedIn de Hermes Muñoz, en la posición de Marketing LAO desarrollaba estrategias comerciales para obtener la expansión de la compañía en Latinoamérica, diseñó el Plan de Marketing Integrado y coordinaba su implementación en cada país.
954. Harold Mongrut informó que, cuando ejerció la Gerencia General de Kimberly Clark, en una reunión con Salvador Calvo Pérez, le habló sobre su interés de incrementar los precios del producto Suave x 24 en supermercados⁷⁴⁴. De igual manera, en su escrito de descargos⁷⁴⁵, Harold Mongrut hizo referencia a la reunión previamente

⁷⁴² Fuente: <https://pe.linkedin.com/in/hermesmunoz> (última visita 23 de enero 2017).

⁷⁴³ Escrito de descargos de Hermes Muñoz. Pág. 5.

⁷⁴⁴ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 15 minutos.

⁷⁴⁵ Escrito de descargos de Harold Mongrut. Págs. 8 -9.

descrita que tuvo con Salvador Calvo Pérez precisando que durante una de las reuniones con él, le mencionó que tenía que subir los precios de Suave x 24 en supermercados pues el precio al que se vendía el producto no tenía sentido con los costos de producción y que debía pasarlo de S/. 14.99 a por lo menos S/17.99 en un año.

955. En el correo electrónico remitido por Mónica Rossel del Campo, BTM Family Care de Kimberly Clark, a Hermes Muñoz, ex - BTA Senior Family Care de Kimberly Clark; y, en copia, a Juan Barrios Oneto, BTA Senior Family Care de Kimberly Clark⁷⁴⁶, del 24 de agosto de 2012, con asunto: “RE: IMPORTANTE- Incremento de Precios Family”, se señaló lo siguiente⁷⁴⁷:

Pensé que habíamos quedado qu (sic) en todo seguíamos a elite...por qué estamos dando fechas?

956. En respuesta al correo electrónico anterior, Hermes Muñoz, ex - BTA Senior Family Care de Kimberly Clark, se dirigió a Mónica Rossel del Campo, BTM Family Care de Kimberly Clark; y, en copia, a Juan Barrios Oneto, BTA Senior Family Care de Kimberly Clark, el 24 de agosto de 2012, señalando lo siguiente:

Porque son las fechas acordadas con los primos, ellos van primero.

957. Antes de analizar el contenido de estos correos electrónicos, corresponde destacar que si bien la evaluación de las funciones atribuidas por los estatutos y otros documentos de la empresa, así como las afirmaciones de los investigados, serán tomados en cuenta para determinar si una persona participó en la conducta investigada, también corresponderá analizar las funciones que dicha persona realiza efectivamente, de conformidad con los principios de primacía de la realidad y verdad material.
958. Por lo tanto, si bien Hermes Muñoz ha señalado que no podría ser responsable por esta conducta pues era Marketing LAO, bajo el principio de la primacía de la realidad, sus acciones deben ser analizadas de acuerdo a las funciones que realizaba, por más que nominalmente sus funciones hubiesen sido distintas.
959. Cabe recordar que, Hermes Muñoz informó en el presente procedimiento que se desempeñó como BTA Family Care de Kimberly Clark hasta el 31 de julio de 2012, estando encargado del canal de supermercados⁷⁴⁸. Sin perjuicio de lo informado por Hermes Muñoz respecto de que a la fecha de los correos electrónicos referidos (24 de agosto de 2012) él se encontraba en una posición de Marketing LAO, es posible señalar que, la información que le proporcionó a Mónica Rossel del Campo permite identificar que, hacia el 24 de agosto de 2012, todavía realizaba acciones propias de su posición como subordinado de Mónica Rossel del Campo (BTA), puesto que es él quien brindó la explicación de las fechas relacionadas a un incremento de precios de productos Family Care.

⁷⁴⁶ Fuente: <https://pe.linkedin.com/in/juan-barrios-oneto-3631b853> (última visita 23 de enero 2017).

⁷⁴⁷ Correo electrónico obtenido de la Resolución 69518 del 24 de noviembre de 2014 de la SIC de Colombia. Pág 125.

⁷⁴⁸ Escrito de descargos de Hermes Muñoz. Pág. 5.

960. Por otro lado, sobre la denominación “los primos”, en la Resolución 31739 del 26 de mayo de 2016 del Superintendente de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) de Colombia, se describe como la denominación “los primos” era una forma de referirse a la competencia utilizada por los miembros del cártel de empresas productoras de papel higiénico y otros productos de papel tissue en Colombia⁷⁴⁹.
961. Cabe recordar, que Hermes Muñoz, antes de trabajar en Kimberly Clark en Perú se desempeñó como BTA de Colombiana Kimberly Colpapel S.A.⁷⁵⁰ En particular, en la misma Resolución 31739 se incluye una referencia a una citación realizada por Hermes Muñoz del 2 de febrero de 2010 que tenía como asunto “Reunión con los primos”. Al respecto, en el caso colombiano, Hermes Muñoz ha reconocido que en dicha fecha se llevó a cabo una reunión en Medellín con 3 personas de una empresa competidora de Kimberly Colpapel⁷⁵¹. Por lo tanto, esto evidencia el conocimiento previo y la utilización de Hermes Muñoz para referirse a empresas competidoras como “los primos”, incluso más de 2 años antes del envío del correo del 24 de agosto de 2012.
962. En similar sentido, de la revisión de los citados correos electrónicos del 24 de agosto de 2012 se puede apreciar que, ante el anuncio de Hermes Muñoz sobre un incremento de precios, Mónica Rossel del Campo le consulta por qué se están dando fechas si se había quedado en seguir a Elite. En este caso, Elite es una referencia a Protisa. En respuesta, Hermes Muñoz le indica que “son las fechas acordadas con los primos, ellos van primero”. Así, del contexto de estos correos, se puede apreciar que la única interpretación razonable de la denominación “los primos” es que se haga referencia a Protisa pues sería ilógico que Hermes Muñoz responda refiriéndose a otra circunstancia a la consulta de Mónica Rossel del Campo.
963. Por lo tanto “primos”, es una expresión similar a la utilizada por Luis Fernando Palacio (“amigos”) para referir a la competencia. En ese sentido, en el correo electrónico de Hermes Muñoz a Mónica Rossel del Campo del 24 de agosto de 2012 se refiere un incremento de precios coordinado entre Kimberly Clark y Protisa. El mecanismo del alza de precios implicaba que Protisa realice primero el incremento de sus precios y posteriormente lo haga Kimberly Clark (“son las fechas acordadas con los primos, ellos van primero”).

⁷⁴⁹ En la Resolución 31739 se señala:

Esta [en relación con un correo electrónico del 2002] es la primera prueba que obra en el expediente que da cuenta de la referencia que se hace entre los competidores como “los amigos”, término que será utilizado posteriormente, junto con otras denominaciones como “los primos” y “los parientes”. Este trato es acorde con el tipo de relación establecida entre los compañeros del cartel empresarial, en tanto que su comunicación era cercana, frecuente y amable, muy distante de lo que se espera de cuatro (4) empresas que teóricamente deben estar compitiendo en el mercado por los consumidores.

Pág. 68.

⁷⁵⁰ Informe motivado Radicación 14-151027. Caso “Papeles Suaves” 2016. Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia. Pág. 10.

⁷⁵¹ Resolución 31739. Pág. 118.

964. La afirmación de Hermes Muñoz pone en evidencia su conocimiento e involucramiento en la ejecución de la conducta investigada. En efecto, la respuesta de Hermes Muñoz respecto a que las fechas de los incrementos de precios ya habían sido acordadas con Protisa permite apreciar su conocimiento acerca de los detalles de las coordinaciones con la competencia.
965. En relación con lo informado por Harold Mongrut y Salvador Calvo Pérez sobre un incremento coordinado de precios del producto Suave x 24 durante el periodo en que Harold Mongrut fue Gerente General de Kimberly Clark; y el propio contenido de los correos electrónicos de Mónica Rossel del Campo y Hermes Muñoz del 24 de agosto de 2012 antes referidos, se detecta un movimiento de precios coincidente en fechas y forma con la afirmación de Hermes Muñoz de que Protisa elevaría los precios antes que Kimberly Clark (“ellos van primero”).
966. Ciertamente, como se puede apreciar, por ejemplo, para el Supermercado Lima 1, en el Gráfico 03 del Anexo VI los precios del papel higiénico Suave Extra Doble Hoja 2x24 de Kimberly Clark y, su producto sustituto de Protisa, Elite Económico Doble Hoja 24x2, presentan un alza de precios de oferta, siendo que quien eleva primero el precio es Protisa, el 7 de setiembre de 2012, mientras que Kimberly Clark la sigue el 24 de setiembre de 2012⁷⁵².

Sobre los argumentos de Hermes Muñoz

967. Hermes Muñoz señaló en su escrito de descargos que solo había ejercido el cargo de BTA Family Care hasta el 31 de julio de 2012; por lo que, a la fecha en la cual remitió el correo electrónico del 24 de agosto de 2012 a Mónica Rossel del Campo, ya no ejercía ninguna de las funciones atribuidas al cargo de BTA. Del mismo modo, indicó que, al momento de remitir el referido correo electrónico, ejercía el cargo de Marketing LAO, por lo cual sus acciones no tenían injerencia en la ejecución ni implementación de la política de precios de Kimberly Clark⁷⁵³.

Al respecto, corresponde reiterar que, si bien las afirmaciones y los documentos presentados por Hermes Muñoz, dan a entender que ejerció el cargo de BTA Family Care hasta julio de 2012, el nivel de conocimiento e involucramiento sobre las coordinaciones con la competencia demostrado en los citados correos del 24 de agosto de 2012, ponen en evidencia que seguía ejerciendo funciones propias de BTA Family Care, incluso en agosto de 2012.

En efecto, como se indicó, la información contenida en el referido correo electrónico del 24 de agosto de 2012 pone en evidencia que Hermes Muñoz tenía conocimiento detallado acerca de los acuerdos y coordinaciones existentes entre Kimberly Clark y Protisa.

968. De otro lado, Hermes Muñoz indicó que el puesto de BTA Family Care era un puesto meramente operativo, alejado del diseño de políticas o estrategias comerciales de Kimberly Clark, así como de la dirección o planeamiento de dicha

⁷⁵² Para mayor detalle del análisis de precios del Canal Moderno en Lima en donde se aprecia la ejecución de los incrementos de precios referidos, ver el Anexo VI.

⁷⁵³ Escrito de descargos de Hermes Muñoz. Pág. 5.

empresa. Por lo tanto, las acciones que pudo haber desarrollado no estuvieron vinculadas al planeamiento de prácticas anticompetitivas. En similar sentido, manifestó que, si los BTA hubieran participado en las presuntas conductas anticompetitivas, se hubiesen encontrado responsabilidades en más personas con ese cargo⁷⁵⁴.

Al respecto, la imputación de cargos realizada contra Hermes Muñoz mediante la Resolución de Inicio solo estaba referida a su participación en la realización o ejecución del acuerdo anticompetitivo investigado; es decir, no se le imputó el haber participado en el planeamiento de dicha conducta.

Asimismo, cabe precisar que no se le está atribuyendo responsabilidad porque haya ejercido el cargo de BTA Family Care durante el período de realización de la conducta investigada; sino que, de la instrucción del presente procedimiento se han encontrado medios probatorios que acreditan el conocimiento e involucramiento de Hermes Muñoz en la ejecución o realización de los acuerdos anticompetitivos realizados entre Kimberly Clark y Protisa. Así, en caso no se determine la responsabilidad de otras personas que hayan ejercido el cargo de BTA Family Care en el presente caso, ello se debería a que no se habrían encontrado medios probatorios que acrediten que hayan participado en el planeamiento, realización o ejecución de la conducta.

969. De otro lado, Hermes Muñoz afirmó que se estaba vulnerando su derecho a la presunción de licitud en tanto que el referido correo electrónico del 24 de agosto de 2012 no era prueba suficiente de su participación en la conducta. Al respecto, indicó que no se había acreditado que la denominación “primos” hacía referencia a la competencia pues no aparece en ningún testimonio que así lo señale. Así, la denominación que se daba a la competencia era “los amigos”, como aparece en los correos electrónicos de Luis Fernando Palacio⁷⁵⁵.

En primer lugar, como se ha indicado, de la revisión del citado correo electrónico se puede apreciar que, ante el anuncio de Hermes Muñoz sobre un incremento de precios, Mónica Rossel del Campo le consulta por qué se están dando fechas si se había quedado en seguir a Elite. En este caso, Elite es una referencia a Protisa. En respuesta, Hermes Muñoz le indicó que “son las fechas acordadas con los primos, ellos van primero”. Así, del contexto de estos correos, se puede apreciar que la única interpretación razonable de la denominación “los primos” es que se haga referencia a Protisa pues sería ilógico que Hermes Muñoz responda refiriéndose a otra circunstancia.

Al respecto, tal como se ha señalado anteriormente, en la Resolución 31739 del 26 de mayo de 2016 del Superintendente de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) de Colombia, se describe como la denominación “los primos” a la forma de referirse a la competencia utilizada por los miembros del cártel de empresas productoras de papel higiénico y otros productos de papel tissue en

⁷⁵⁴ Escrito de descargos de Hermes Muñoz. Págs. 6 - 7.

⁷⁵⁵ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Hermes Muñoz. Págs. 3 – 5.

Colombia⁷⁵⁶. Cabe recordar, que Hermes Muñoz, antes de trabajar en Kimberly Clark en Perú se desempeñó como BTA de Colombiana Kimberly Colpapel S.A.⁷⁵⁷.

Asimismo, cabe indicar que, en la Resolución 31739 del 26 de mayo de 2016 de la Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia se incluye una referencia a una citación realizada por Hermes Muñoz del 2 de febrero de 2010 que tenía como asunto “Reunión con los primos”⁷⁵⁸. Al respecto, de acuerdo a la Resolución 31739, Hermes Muñoz había reconocido que en dicha fecha se llevó a cabo una reunión en Medellín con 3 personas de una empresa competidora.

Por lo tanto, esto evidencia el conocimiento previo y la utilización de Hermes Muñoz para referirse a empresas competidoras como “los primos”, incluso más de 2 años antes del envío del correo del 24 de agosto de 2012. Por lo tanto, por más que Luis Fernando Palacio se haya referido a Protisa como “los amigos”, existe evidencia del propio Hermes Muñoz utilizando la denominación “los primos” para referirse a la competencia. En consecuencia, esta Comisión ha concluido que la denominación “los primos” utilizada por Hermes Muñoz en el correo del 24 de agosto de 2012 hace referencia a Protisa.

970. Igualmente, Hermes Muñoz indicó que la existencia de rumores acerca de los acuerdos anticompetitivos no prueba que haya tenido conocimiento sobre la veracidad de esos rumores⁷⁵⁹.

Sobre el particular, esta Comisión coincide en que la sola existencia de rumores no es suficiente para acreditar que una persona haya participado de una práctica anticompetitiva. Sin embargo, como se ha indicado, de la instrucción del presente procedimiento se han encontrado medios probatorios que acreditan el conocimiento e involucramiento de Hermes Muñoz en la ejecución o realización de los acuerdos anticompetitivos realizados entre Kimberly Clark y Protisa.

971. Por último, Hermes Muñoz manifestó que no se ha acreditado la existencia de nexo causal entre el contenido de los citados correos electrónicos del 24 de agosto de 2012 y un incremento de precios de los productos objeto del presente procedimiento administrativo.

⁷⁵⁶ En la Resolución 31739 se señala:

Esta [en relación con un correo electrónico del 2002] es la primera prueba que obra en el expediente que da cuenta de la referencia que se hace entre los competidores como “los amigos”, término que será utilizado posteriormente, junto con otras denominaciones como “los primos” y “los parientes”. Este trato es acorde con el tipo de relación establecida entre los compañeros del cartel empresarial, en tanto que su comunicación era cercana, frecuente y amable, muy distante de lo que se espera de cuatro (4) empresas que teóricamente deben estar compitiendo en el mercado por los consumidores.

Pág. 68.

⁷⁵⁷ Informe motivado. Radicación 14-151027. Caso “Papeles Suaves” 2016. Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia. Pág. 10.

⁷⁵⁸ Al respecto, ver Resolución 31739 del 26 de mayo de 2016 por la Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia. Pág. 118.

⁷⁵⁹ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Hermes Muñoz. Págs. 2 - 3.

Al respecto, observando el análisis de los precios de los productos de papel higiénico en supermercados en los meses de setiembre y octubre de 2012 en el Gráfico 03 del Anexo VI, podemos apreciar que sí se ejecutó un alza de precios. Al respecto, el alza ocurre tal como es descrito por Hermes Muñoz, Protisa sube los precios primero y Kimberly Clark lo sigue algunos días después. Así, el movimiento de precios se produce en Elite Económico Doble Hoja 24x2 el 7 de setiembre de 2012 y en Suave Extra Doble Hoja 24x2 el 24 de setiembre de 2012⁷⁶⁰.

Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Hermes Muñoz en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre agosto y diciembre de 2012⁷⁶¹, Hermes Muñoz participó en la realización o ejecución de la conducta identificada.

m. Participación de Luis Fernando Palacio

972. Luis Fernando Palacio ejerció el cargo de Gerente Andino KCP, entre enero de 2006 y marzo de 2012; y entre noviembre de 2012 y febrero de 2014. En dicho cargo, Luis Fernando Palacio ejerció la gestión y representación de Kimberly Clark.
973. Luis Fernando Palacio ejerció el cargo de Gerente Andino KCP de Kimberly Clark, cargo que implicaba tener poder de decisión sobre las políticas de precios y condiciones comerciales de los productos del Canal Institucional de Kimberly Clark.
974. En el correo electrónico remitido por Luis Fernando Palacio a Alfredo Salgado el 4 de agosto de 2006 02:31 pm (Correo 22), el señor Palacio le indica que se ha presentado una oportunidad para llegar a un acuerdo sobre precios con Protisa, lo cual evidencia la intención de realizar un acuerdo anticompetitivo. Al respecto, Luis Fernando Palacio ha reconocido que tenía la intención de llegar a acuerdos con la competencia en el Canal Institucional, razón por la que envió dicho correo⁷⁶². Asimismo, la cita programada por Jorge Vigil con asunto “LLAMAR A LUIS F. PALACIO / CONFERENCE CALL CON JAVIER FRANCISCO GARCIA (PROTISA)” (Correo 29) evidencia conversaciones entre Juan Francisco García y Luis Fernando Palacio, si bien no se tiene evidencia de acuerdos de precios para este momento.
975. De acuerdo con el análisis realizado en la presente resolución, esta Comisión ha concluido que a inicios de 2008 hubo una reunión de presentación de Luis Fernando Palacio, Gerente Andino KCP de Kimberly Clark, facilitada por Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark, a Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa y Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa⁷⁶³.

⁷⁶⁰ Para mayor detalle del análisis de precios del Canal Moderno en Lima en donde se aprecia la ejecución de los incrementos de precios al que nos referimos en esta sección ver el Anexo VI.

⁷⁶¹ Se asume que el desempeño de Hermes Muñoz podría haber mantenido injerencia sobre la BTM Family Care hasta el mes de diciembre de 2012, y no de forma posterior, puesto que sus labores en Marketing LAO ya se lo habrían impedido.

⁷⁶² Al respecto en el escrito del 20 de setiembre de 2016, Luis Fernando Palacio señaló lo siguiente:

El correo electrónico enviado al Sr. Salgado corresponde a que dados los antecedentes de las prácticas realizadas en Colombia por nosotros de estar en comunicación con la competencia y tener discusiones sobre precios con la misma, consideraba oportuno que Kimberly Clark Institucional en Perú también lo hiciera, dada la coyuntura que se presentaba por unos problemas financieros que estaba teniendo CMPC.

⁷⁶³ Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, minuto 30.

976. Asimismo, considerando la anotación en la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa del 18 de julio de 2008 que dice “Blanca (ininteligible)” y añade “Gte Institucional Jorge Vigil 5 agosto”, la factura provista por Protisa a propósito de tal anotación⁷⁶⁴, las declaraciones de Salvador Calvo Pérez⁷⁶⁵, Juan Francisco García⁷⁶⁶ y Jorge Vigil⁷⁶⁷, esta Comisión ha llegado a las siguientes conclusiones:

- El 5 de agosto de 2008 se realizó una reunión en el Hotel “El Polo” en la que participaron: Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark; Diego Álvarez del Villar, BTM Family Care de Kimberly Clark; Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark; Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa; y Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa.
- La reunión sirvió para presentar a Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, a los Gerentes de Protisa Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García.
- Quedó establecido el contacto entre Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark y Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa para futuras coordinaciones.

977. Cabe recordar que Luis Fernando Palacio informó que a partir de la reunión donde se presentó a Jorge Vigil a los Gerentes de Protisa, Jorge Vigil acordaba alzas de precios con la competencia y se las reportaba⁷⁶⁸. Coincidentemente, Jorge Vigil informó que todo incremento de precios que él realizaba era validado por Luis Fernando Palacio y Blanca Quino. Para esta validación de alzas, tanto Blanca Quino como Fernando Palacio tenían conocimiento que eran parte de las coordinaciones con Protisa⁷⁶⁹.

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 29.

Entrevista a Blanca Quino del 4 de julio de 2016, 3 horas 6 minutos.

Escrito del 19 de setiembre de 2016 de Luis Fernando Palacio. Pág. 1.

⁷⁶⁴ Escrito del 30 de noviembre de 2015 de Protisa. Pág. 4.

⁷⁶⁵ Entrevista al señor Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 36 y minuto 40.

⁷⁶⁶ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 36.

⁷⁶⁷ Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 11.

⁷⁶⁸ Luis Fernando Palacio señaló lo siguiente:

Secretaría Técnica: Entonces se quedó en que Jorge Vigil iba a ser el contacto con la competencia (...) ¿le reportaba entonces estas reuniones que tenía con la competencia?

Señor Palacio: Él me contaba, normalmente, “hombre, nos van a seguir en el alza de precios o no nos van a seguir en el alza de precios” normalmente, pero entonces se suponía que se había hecho una reunión, una concertación con ellos en precios como tal.
(...)

Secretaría Técnica: ¿(...) se podría afirmar que el señor Vigil mantuvo contacto frecuente, cada cierto tiempo, le reportó determinados acuerdos en los siguientes años?

Señor Palacio: Yo no sé qué tan frecuente, lo que sí puedo asegurar un poco es que cada vez que íbamos a hacer un alza de precios, se hacía una concertación con la competencia o se buscaba la conversación con la competencia como tal (...). Solamente se sentaban una o dos veces al año para concertar alzas de precios. Así que era lo normal que se sienten.

Entrevista a Luis Fernando Palacio del 13 de octubre de 2015, minuto 34.

⁷⁶⁹ Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 19 y minuto 21.

978. Por otro lado, Salvador Calvo Pérez indicó que, existió un acuerdo en el Canal Institucional para atenuar una guerra de precios en el segundo trimestre del 2008, por lo que en las reuniones antes señaladas se habrían dado las coordinaciones para mantener contacto y, posteriormente, realizar un alza de precios⁷⁷⁰.
979. Asimismo, los registros electrónicos del 10 de setiembre y 1 de octubre de 2008 de Jorge Vigil con la denominación “llamar a Juan Francisco” (Correo 32 y 33), evidencian la existencia de coordinaciones entre Juan Francisco García y Jorge Vigil de manera previa a un incremento de precios realizado por ambas empresas en noviembre de 2008.
980. Sobre dicha alza, en el correo del 16 de octubre de 2008 02:47 pm (Correo 34), Jorge Vigil indica a trabajadores de Kimberly Clark que tienen que explicar a los distribuidores que el alza de noviembre de 2008 en el Canal Institucional se realizaría por temas de costos y acompañando la subida que habría anunciado Protisa. Asimismo, en el Correo 35 del 21 de octubre de 2008 se aprecia cómo Jorge Vigil confirma que Protisa oficializó un alza de precios para el 1 de noviembre en el Canal Institucional. De esta manera, se observa que las coordinaciones entre Juan Francisco García y Jorge Vigil resultaron en un alza de precios que se ejecutó en noviembre de 2008, el cual se produce idénticamente de acuerdo a los Correos 34 y 35, un alza de 10% para papel higiénico y papel toalla y 15% para servilletas (Ver Gráficos 16, 17 y 18). Es importante resaltar que estas coordinaciones y alzas de precios fueron notificadas a Luis Fernando Palacio, de acuerdo a lo relatado en su entrevista⁷⁷¹ pues era necesaria su aprobación para la ejecución.
981. Asimismo, Juan Francisco García ha reconocido que coordinó con Jorge Vigil para realizar un alza en el Canal Institucional en noviembre de 2008⁷⁷². Cabe resaltar que, de acuerdo a lo señalado por Luis Fernando Palacio, estas coordinaciones eran reportadas a él⁷⁷³.
982. Resulta claro, entonces, que el contacto establecido entre Jorge Vigil y Juan Francisco García, hacia agosto de 2008; así como sus contactos telefónicos posteriores; y el reconocimiento hecho por el propio Juan Francisco García, a propósito de los correos electrónicos de la segunda quincena de octubre de 2008,

⁷⁷⁰ Salvador Calvo Pérez señaló lo siguiente:

Secretaría Técnica: Si bien (...) tal vez no pueda cuadrar exactamente en qué reunión se tomaron qué acuerdos, ¿sí recordaría Ud. que durante este periodo se tomaron (sic) algún acuerdo para, como dice el Sr. Luis Fernando Palacio en su testimonio, atenuar una guerra de precios tanto en el Canal Tradicional, Moderno e Institucional? (...)

Salvador Calvo: Sí. (...) haciendo memoria, con riesgo a cometer una imprecisión, derivado de la presentación de, primero de Palacio, segundo de Jorge Vigil, es probable que hayamos tomado, en ese periodo, digamos, segundo semestre, segundo trimestre del 2008, algún acuerdo para el canal fuera del hogar, el Canal Institucional (...)

Entrevista al señor Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 40.

⁷⁷¹ Entrevista a Luis Fernando Palacio del 13 de octubre de 2015, minuto 34.

⁷⁷² Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 41.

⁷⁷³ Entrevista a Luis Fernando Palacio del 13 de octubre de 2015, minuto 34.

identificados durante la presente investigación, dan cuenta que el incremento de precios realizado en noviembre de 2008 y mostrado en los Gráficos 16, 17 y 18 de la presente Resolución fue resultado de una concertación de precios entre ambas empresas, aprobada por Luis Fernando Palacio.

983. En el correo electrónico remitido por Luis Fernando Palacio a Jorge Vigil el 31 de marzo de 2010 08:40 a.m. (Correo 38) le pregunta para cuando son los aumentos de precios programados y si habló con los “amigos” sobre el tema. Jorge Vigil le señaló la fecha de los incrementos de precios e indicó que tenía una reunión pendiente. Cabe precisar que, de acuerdo a lo señalado por Luis Fernando Palacio, la denominación “amigos” era una forma de referirse a los competidores utilizada por él con los Gerentes KCP de Kimberly Clark⁷⁷⁴. De esta manera, se evidencia que, ante el incremento de precios planificado por Kimberly Clark en el Canal Institucional, Luis Fernando Palacio, consideró conveniente tener un contacto con Protisa y fue informado por Jorge Vigil sobre la reunión pendiente que tendrían por lo que se evidencia que Luis Fernando Palacio conoció que las alzas eran coordinadas con la competencia. Asimismo, es posible observar la ejecución de dicha alza en el Canal Institucional en los Gráficos 22, 23, 25 y 26 de la presente Resolución. Asimismo, también se debe tener en cuenta que Luis Fernando Palacio indicó que cada vez que se iba a realizar un alza en el Canal Institucional en esta época, se trataba de coordinar con la competencia.⁷⁷⁵
984. Juan Francisco García y Salvador Calvo Pérez han reconocido que el correo electrónico remitido por el primero el 5 de abril de 2013 informando sobre la subida que realizaría la competencia en mayo, se refiere a un acuerdo de precios con Kimberly Clark (Correo 51)⁷⁷⁶. En dicho correo, se tendría que Protisa esperaba un alza de precios en Kimberly Clark del orden del 10% en los productos del Canal Institucional a ejecutarse completamente en mayo de 2013, el cual debería haberse alineado a un alza del mismo porcentaje de Protisa que ya había ejecutado.

774

En la entrevista del 13 de octubre de 2015, Luis Fernando Palacio señaló:

(...) fui el que tomé la jerga de “amigos”, por ahí recuerdo algún mail que tengo con Jorge, que es sobre los “amigos” (...) Aquí [en referencia a Perú] no existía, que yo sepa, no existía ninguna jerga, (...). La utilicé yo como una expresión para hablar de competencia (...).

(...)

Yo utilizaba normalmente “amigos”, pues, para que la gente supiera un poquito de que estábamos hablando y demás (...), para no hablar directamente de competencia.

Entrevista a Luis Fernando Palacio del 13 de octubre de 2015, minuto 45.

775

Al respecto, Luis Fernando Palacio señaló lo siguiente:

Secretaría Técnica: *¿(...) se podría afirmar que el señor Vigil mantuvo contacto frecuente, cada cierto tiempo, le reportó determinados acuerdos en los siguientes años?*

Señor Palacio: *Yo no sé qué tan frecuente, lo que sí puedo asegurar un poco es que cada vez que íbamos a hacer un alza de precios, se hacía una concertación con la competencia o se buscaba la conversación con la competencia como tal (...). Solamente se sentaban una o dos veces al año para concertar alzas de precios. Así que era lo normal que se sienten.*

Entrevista a Luis Fernando Palacio del 13 de octubre de 2015, minuto 34.

776

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 14 minutos.

Entrevista a Salvador Calvo Pérez del 4 de julio de 2016, 1 hora 31 minutos.

985. El 20 de abril de 2013 04:11 pm (Correo 52), Luis Otiura envió un correo electrónico a Luis Fernando Palacio, donde evidencia un conocimiento por parte de Harold Mongrut respecto a los cambios de precios de Protisa, información que fue trasladada a Luis Fernando Palacio. Al respecto, este le indica a que esto les da un respiro frente a lo planeado. Sobre dicha alza, debemos tener en cuenta que Luis Fernando Palacio era el Gerente Andino KCP, tenía conocimiento de la colusión y supervisaba los movimientos de precios en el Perú.
986. Asimismo, es posible observar la ejecución de las alzas en el Canal Institucional en los Gráficos 22, 23, 25 y 26 de la presente Resolución. Por lo tanto, tomando en cuenta estos hechos y las declaraciones de Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García sobre acuerdos en esta época en el Canal Institucional, Luis Fernando Palacios conoció y fue partícipe en el acuerdo con la competencia.
987. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Luis Fernando Palacio en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre noviembre de 2008 y febrero de 2014, Luis Fernando Palacio participó en el planeamiento, realización o ejecución de la conducta identificada.

n. Participación del señor Jorge Vigil

988. Jorge Vigil ejerció el cargo de Gerente KCP de Kimberly Clark entre enero de 2008 y diciembre de 2010. En dicho cargo, Jorge Vigil ejerció la gestión y representación de Kimberly Clark.
989. El cargo de Gerente KCP de Kimberly Clark implicaba tener poder de decisión sobre los precios de los productos del Canal Institucional.
990. La cita programada por Jorge Vigil con asunto “LLAMAR A LUIS F. PALACIO / CONFERENCE CALL CON JAVIER FRANCISCO GARCIA (PROTISA)” (Correo 29) evidencia conversaciones entre Juan Francisco García y Jorge Vigil sobre las cuales, si bien no se tiene evidencia de acuerdos de precios, muestra intención de coordinar con el competidor.
991. En la entrevista del 13 de noviembre de 2015, Jorge Vigil⁷⁷⁷ reconoció que mantuvo una reunión con funcionarios de la competencia. Asimismo, considerando la anotación en la agenda de la Secretaria del Gerente General de Protisa del 18 de julio de 2008 que dice “Blanca (ininteligible)” y añade “Gte Institucional Jorge Vigil 5 agosto”, la factura provista por Protisa a propósito de tal anotación⁷⁷⁸, las declaraciones de Salvador Calvo Pérez⁷⁷⁹ y Juan Francisco García⁷⁸⁰, esta Comisión ha llegado a las siguientes conclusiones:
- El 5 de agosto de 2008 se realizó una reunión en el Hotel “El Polo” en la que participaron: Blanca Quino, Gerente General de Kimberly Clark; Diego

⁷⁷⁷ Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 11.

⁷⁷⁸ Escrito del 30 de noviembre de 2015 de Protisa. Pág. 4.

⁷⁷⁹ Entrevista al señor Salvador Calvo del 4 de julio de 2016, minuto 36 y minuto 40.

⁷⁸⁰ Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 36.

Álvarez del Villar, BTM Family Care de Kimberly Clark; Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark; Salvador Calvo Pérez, Gerente General de Protisa; y Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa.

- La reunión sirvió para presentar a Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark, a los Gerentes de Protisa Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García.
- Quedó establecido el contacto entre Jorge Vigil, Gerente KCP de Kimberly Clark y Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa para futuras coordinaciones.

992. En la entrevista del 13 de octubre de 2015, Luis Fernando Palacio también señaló que a partir de la reunión en la que participó, Jorge Vigil acordaba alzas de precios con la competencia aproximadamente una o dos veces por año y se las reportaba a él y a Blanca Quino⁷⁸¹. Coincidentemente, Jorge Vigil informó que todo incremento de precios que él realizaba era validado por Luis Fernando Palacio y Blanca Quino. Para esta validación de alzas, tanto Blanca Quino como Fernando Palacio tenían conocimiento que eran parte de las coordinaciones con Protisa⁷⁸².

993. De acuerdo a lo señalado por Jorge Vigil, posteriormente a la reunión se ejecutó lo acordado y mantuvo contacto telefónico con Juan Francisco García para coordinar incrementos de precios⁷⁸³. Asimismo, los registros electrónicos del 10 de setiembre

⁷⁸¹ Al respecto, Luis Fernando Palacio señaló lo siguiente:

Secretaría Técnica: *Entonces se quedó en que Jorge Vigil iba a ser el contacto con la competencia (...) ¿le reportaba entonces estas reuniones que tenía con la competencia?*

Señor Palacio: *Él me contaba, normalmente, “hombre, nos van a seguir en el alza de precios o no nos van a seguir en el alza de precios” normalmente, pero entonces se suponía que se había hecho una reunión, una concertación con ellos en precios como tal.*

(...)

Secretaría Técnica: *¿(...) se podría afirmar que el señor Vigil mantuvo contacto frecuente, cada cierto tiempo, le reportó determinados acuerdos en los siguientes años?*

Señor Palacio: *Yo no sé qué tan frecuente, lo que sí puedo asegurar un poco es que cada vez que íbamos a hacer un alza de precios, se hacía una concertación con la competencia o se buscaba la conversación con la competencia como tal (...). Solamente se sentaban una o dos veces al año para concertar alzas de precios. Así que era lo normal que se sienten.*

(...) después de la reunión, Jorge fue el que siguió manejando las relaciones con KCP y con Protisa. Estoy casi seguro que Blanca Quino tampoco tenía nada que ver con las reuniones que hacía Jorge. Jorge le comunicaba, le informaba sobre las reuniones, igual que lo hacía conmigo, o con las llamadas con concertación que se hicieran, pero no, o sea, que yo sepa no habían otras personas ahí involucradas en este caso.

Entrevista a Luis Fernando Palacio del 13 de octubre de 2015, minuto 34.

⁷⁸² Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 19 y minuto 21.

⁷⁸³ Al respecto, Jorge Vigil señaló lo siguiente:

Secretaría Técnica: *(...) ¿conoció o participó de algún tipo de coordinación, reuniones o acuerdos con competidores de Kimberly?*

Señor Vigil: *Sí, o sea, tuve conocimiento de ese tipo de prácticas con competidores, puntualmente para la parte de papeles.*

(...)

Secretaría Técnica: *¿Cómo es que usted toma conocimiento de eso?*

Señor Vigil: *Ok, en el 2008, básicamente sucede que Luis Fernando Palacio, que era mi jefe (...) le pide a Blanca Quino que me ponga en contacto con mi contraparte de la empresa Protisa. Lo que sucede ahí es que un día recibo una llamada de Blanca Quino para que me acerque al hotel Casa Andina Private Collection, que está en Miraflores.*

(...)

Señor Vigil: *Cuando acudo, era un salón privado (...) entro y habían cuatro personas en la sala, que estaban en una reunión ya establecida. Cuando yo entro ya había una reunión en ejercicio.*

Secretaría Técnica: *Podría mencionar ¿quiénes son esas personas?*

y 1 de octubre de 2008 de Jorge Vigil con la denominación “llamar a Juan Francisco” (Correo 32 y 33), evidencian la existencia de coordinaciones entre Juan Francisco García y Jorge Vigil de manera previa a un incremento de precios realizado por ambas empresas en noviembre de 2008.

994. Sobre dicha alza, en el correo del 16 de octubre de 2008 02:47 pm (Correo 34), Jorge Vigil indica a trabajadores de Kimberly Clark que tienen que explicar a los distribuidores que el alza de noviembre de 2008 en el Canal Institucional se realizaría por temas de costos y acompañando la subida que habría anunciado Protisa. Asimismo, en el Correo 35 del 21 de octubre de 2008 se aprecia cómo Jorge Vigil confirma que Protisa oficializó un alza de precios para el 1 de noviembre en el Canal Institucional. De esta manera, se observa que las coordinaciones entre Juan Francisco García y Jorge Vigil resultaron en un alza de precios que se ejecutó en noviembre de 2008, el cual se produce idénticamente de acuerdo a los Correos 34 y 35, un alza de 10% para papel higiénico y papel toalla y 15% para servilletas (Ver Gráficos 16, 17 y 18). Es importante resaltar que estas coordinaciones y alzas de precios fueron notificadas a Luis Fernando Palacio, de acuerdo a lo relatado en su entrevista⁷⁸⁴ pues era necesaria su aprobación para la ejecución.
995. Adicionalmente, Juan Francisco García ha reconocido que coordinó con Jorge Vigil para realizar un alza en el Canal Institucional en noviembre de 2008⁷⁸⁵.
996. Resulta claro, entonces, que el contacto establecido entre Jorge Vigil y Juan Francisco García, hacia agosto de 2008; así como sus contactos telefónicos posteriores; y el reconocimiento hecho por el propio Juan Francisco García, a propósito de los correos electrónicos de la segunda quincena de octubre de 2008 identificados durante la presente investigación, dan cuenta que el incremento de precios realizado en noviembre de 2008 y mostrado en los Gráficos 16, 17 y 18 de la presente Resolución fue resultado de una concertación de precios entre ambas empresas.
997. Por otro lado, en el correo electrónico remitido por Luis Fernando Palacio a Jorge Vigil el 31 de marzo de 2010 08:40 a.m. (Correo 38) le pregunta para cuando son los aumentos de precios programados y si habló con los “amigos” sobre el tema. Jorge Vigil le señaló la fecha de los incrementos de precios e indicó que tenía una reunión pendiente. Cabe precisar que, de acuerdo a lo señalado por Luis Fernando Palacio, la denominación “amigos” era una forma de referirse a los competidores

Señor Vigil: Del lado de Kimberly estaba Blanca Quino, como Gerente General, y estaba en la posición del Brand Trade Manager de papeles, o Family Care, como le llaman en Kimberly, (...) Diego Álvarez del Villar. Y estaban dos personas que eran de Protisa, que era el Gerente General, Salvador Calvo Pérez y el Gerente Comercial, Juan Francisco García (...) En esa reunión, lo único que sucedió fue, Blanca agarró y (...) dice “a petición de Luis Fernando, te presento a Jorge Vigil”, me presentaba con Juan Francisco García “para que se conozcan, y cualquier tema que tengan o cualquier punto que vayan a ver algún, alguna necesidad de conversar, ya tienen línea directa”.

(...)

Secretaría Técnica: ¿en qué momento se produce esa reunión?

(...)

Señor Vigil: (...) era el primer semestre del 2008.

Entrevista a Jorge Vigil del 13 de noviembre de 2015, minuto 11.

784

Entrevista a Luis Fernando Palacio del 13 de octubre de 2015, minuto 34.

785

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, minuto 41.

utilizada por él con los Gerentes KCP de Kimberly Clark⁷⁸⁶. De esta manera, se evidencia que, ante el incremento de precios planificado por Kimberly Clark en el Canal Institucional, Luis Fernando Palacio, consideró conveniente tener un contacto con Protisa y fue informado por Jorge Vigil sobre la reunión pendiente que tendrían, lo que evidencia las coordinaciones entre Jorge Vigil y funcionarios de la competencia. Asimismo, es posible observar la ejecución de dicha alza en el Canal Institucional en los Gráficos 22, 23, 25 y 26 de la presente Resolución. Adicionalmente, debemos tener en cuenta que Luis Fernando Palacio indicó que cada vez que se iba a realizar un alza en el Canal Institucional, se trataba de coordinar con la competencia.⁷⁸⁷

998. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Jorge Vigil en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, entre noviembre de 2008 y diciembre de 2010, Jorge Vigil participó en la realización o ejecución de la conducta identificada.

o. Participación de Luis Otiura

999. Luis Otiura ejerció el cargo de Gerente KCP de Kimberly Clark entre noviembre de 2012 y julio de 2014. En dicho cargo, Luis Otiura ejerció la gestión y representación de Kimberly Clark.
1000. En el caso de Luis Otiura, esta Comisión aprecia que conoció del acuerdo de fijación de precios y condiciones comerciales del que formó parte Kimberly Clark de acuerdo con lo manifestado en su escrito de descargos⁷⁸⁸:

En una oportunidad, según recuerdo muy vagamente, a mediados del año 2013, el señor Harold Mongrut me dijo que tenía una reunión con una persona de Protisa [Juan Francisco García, Gerente Comercial de Protisa] y que consideraba adecuado que la conociera. Fue así que en dicha reunión me presentó, conversé por breves minutos con él en un ambiente protocolar y, aunque no recuerdo en detalle, es probable que me entregara su tarjeta de presentación, lo que explica que agregara su nombre a mi agenda de contactos. Luego de ello, me retiré de dicha reunión y, por lo que pude

⁷⁸⁶ En la entrevista del 13 de octubre de 2015, Luis Fernando Palacio señaló:

(...) fui el que tomé la jerga de “amigos”, por ahí recuerdo algún mail que tengo con Jorge, que es sobre los “amigos” (...) Aquí [en referencia a Perú] no existía, que yo sepa, no existía ninguna jerga, (...). La utilicé yo como una expresión para hablar de competencia (...).

(...)
Yo utilizaba normalmente “amigos”, pues, para que la gente supiera un poquito de que estábamos hablando y demás (...), para no hablar directamente de competencia.

Entrevista a Luis Fernando Palacio del 13 de octubre de 2015, minuto 45.

⁷⁸⁷ Al respecto, Luis Fernando Palacio señaló lo siguiente:

Secretaría Técnica: *¿(...) se podría afirmar que el señor Vigil mantuvo contacto frecuente, cada cierto tiempo, le reportó determinados acuerdos en los siguientes años?*

Señor Palacio: *Yo no sé qué tan frecuente, lo que sí puedo asegurar un poco es que cada vez que íbamos a hacer un alza de precios, se hacía una concertación con la competencia o se buscaba la conversación con la competencia como tal (...). Solamente se sentaban una o dos veces al año para concertar alzas de precios. Así que era lo normal que se sienten.*

Entrevista a Luis Fernando Palacio del 13 de octubre de 2015, minuto 34.

⁷⁸⁸ Escrito de descargos de Luis Otiura. Págs. 12 - 13.

apreciar, el señor Mongrut y el personal de Protisa continuaron la reunión. Tal como se acredita a través de la inexistencia de alguna prueba que indique lo contrario, nunca me reuní con dicho funcionario de Protisa, ni en público ni en privado.

1001. Sin embargo, Luis Otiura no habría participado en el planeamiento, realización o ejecución de la conducta, pues el correo electrónico que remitió el 20 de abril de 2013 04:11 pm (Correo 52) a Luis Fernando Palacio, Gerente Andino KCP de Kimberly Clark, no evidencia necesariamente su conocimiento sobre un acuerdo de precios, en tanto podría haber obtenido la información respecto de las próximas alzas de Protisa del mercado.
1002. Asimismo, el correo electrónico remitido por Luis Otiura a Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, el 23 de abril de 2013 08:23 pm (Correo 53) podría evidenciar que quería posponer un incremento de precios en el Canal Institucional pues no conocía que la fecha de esta alza provenía de un acuerdo con la competencia. En efecto, si bien Harold Mongrut conocía del acuerdo, por lo que señaló que el alza debería realizarse el 1 de mayo de 2013, Luis Otiura no habría tenido conocimiento del mismo, en tanto sugirió que el alza se aplase hasta el 15 de mayo de 2013.
1003. De igual manera, si bien Luis Otiura reconoció haber tomado conocimiento, en agosto de 2013, de que Harold Mongrut, Gerente General de Kimberly Clark, mantenía comunicación con la competencia⁷⁸⁹; y haberse reunido con Juan Francisco García por invitación de Harold Mongrut⁷⁹⁰, no existe evidencia de comunicación posterior con Juan Francisco García ni de algún movimiento de precios en el Canal Institucional.
1004. Por lo tanto, aunque Luis Otiura tuvo conocimiento de la práctica imputada, no se tiene evidencia de que planeó, realizó o ejecutó algún acuerdo con la competencia. Este hecho se certifica al notar que no hubo incrementos de precios en el Canal Institucional desde el momento en que ocurrió la reunión entre Harold Mongrut, Juan

⁷⁸⁹ Escrito de descargos de Luis Otiura. Pág. 5.

⁷⁹⁰ En la entrevista del 5 de julio de 2016, Juan Francisco García señaló lo siguiente:

Juan Francisco García: *Un año después [2013] [Harold] me presentó al señor Luis Otiura, que era encargado del Negocio Institucional. Fue una reunión para presentármelo, al señor Otiura no lo volví a ver nunca más.*

Secretaría Técnica: (...) *Esta reunión, este registro de sus datos en el registro del señor Luis Otiura, ¿habría respondido a esta reunión?*

Juan Francisco García: *Sí, probablemente sí. (...) Creo que quedamos en juntarnos, nunca nos juntamos, nunca nos volvimos a hablar (...)*

Entrevista a Juan Francisco García del 5 de julio de 2016, 1 hora 2 minutos.

En la entrevista del 5 de julio de 2016, Harold Mongrut señaló lo siguiente:

Ahí le presenté a Juan Francisco (...) Si la memoria no me falla, en esa ocasión no estuvo Salvador, y fue la única vez que yo debo haber visto a Juan Francisco a solas, digamos, ¿no? Y era por la Línea Institucional. Probablemente por eso, no sé, no habrá ido Salvador, no me acuerdo, yo recuerdo esa vez que nos hemos juntado y no me acuerdo que haya estado Salvador. Además, fue una reunión muy corta, en la que le dije oye él es Juan Francisco, el que maneja la línea institucional, él es Luis Otiura, que maneja la línea institucional, dejen de pelearse por los clientes (...)

Entrevista a Harold Mongrut del 5 de julio de 2016, 1 hora 36 minutos.

Francisco García y Luis Otiura hasta cuando este último dejó el cargo de Gerente KCP.

1005. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Luis Otiura en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, no existe evidencia de que Luis Otiura participó en el planeamiento, realización o ejecución de la conducta identificada.

p. Participación de Alejandro Vera

1006. Alejandro Vera ejerció el cargo de BTA, entre enero de 2013 y octubre de 2014. En dicho cargo, Alejandro Vera ejerció la representación de Kimberly Clark.

1007. En el correo electrónico remitido por Alejandro Vera a Adolfo Cosme, Deivy Herrera y Víctor Tejerina del 12 de febrero de 2014 12:31 p.m. (Correo 63), este indica que no pueden realizar descuentos pues sería dar un mensaje contradictorio al mercado y la competencia no los seguiría en el alza. Frente a ello, Adolfo Cosme, mediante correo electrónico del 12 de febrero de 2014 03:25 p.m. (Correo 63) responde que sería bueno ajustar a la competencia para que alineen sus precios. Al respecto, Alejandro Vera le da como respuesta que lo mantenga informado.

1008. Alejandro Vera señaló en su escrito de descargos que no participó en acuerdos anticompetitivos⁷⁹¹.

1009. Sobre el correo electrónico del 12 de febrero de 2014 12:31 p.m. (Correo 63), en su escrito de descargos, precisó que la frase:

Si hacemos descuentos o bonificaciones sería dar un mensaje contradictorio al mercado y a la competencia...

Se refiere a que el realizar un alza y seguidamente otorgar descuentos son acciones contradictorias que serían percibidas por los clientes y competidores. Asimismo, indicó que la referencia a:

...así nunca nos van a seguir en la subida.

Haría referencia a la reacción esperable que tendrían los competidores⁷⁹².

1010. Esta Comisión considera que, en el presente caso, existe una explicación alternativa distinta a la hipótesis de colusión, para la afirmación hecha por Alejandro Vera en el correo electrónico en cuestión.

1011. Si bien, con la indicación de Adolfo Cosme respecto a “ajustar a la competencia” para que se realice el alza, Alejandro Vera podría haber inferido la existencia de acuerdos de precios entre Kimberly Clark y Protisa, no existe evidencia posterior que lo involucre en alguna alza de precios resultado de la colusión.

⁷⁹¹ Escrito de descargos de Alejandro Vera. Pág. 1.

⁷⁹² Escrito de descargos de Alejandro Vera. Pág. 2.

1012. Por lo tanto, la cadena de correos electrónicos citada no prueba, más allá de toda duda razonable, la participación de Alejandro Vera en la conducta como ejecutor de una práctica anticompetitiva. En este sentido, no existe evidencia de la participación de Alejandro Vera en la práctica anticompetitiva imputada.

1013. Como conclusión del análisis correspondiente a la participación de Alejandro Vera en las prácticas colusorias horizontales identificadas, esta Comisión considera que, no existe evidencia de que Alejandro Vera participó en el planeamiento, realización y/o ejecución de la conducta identificada.

VII. DETERMINACIÓN DE LA SANCIÓN

1014. Habiéndose demostrado que Kimberly Clark y Protisa incurrieron en una práctica colusoria horizontal en la modalidad de acuerdo de fijación de precios y condiciones comerciales, corresponde determinar una sanción adecuada para cada una de las empresas infractoras, así como para las personas naturales que tuvieron participación en el planeamiento, realización o ejecución de la práctica colusoria desarrollada por las empresas investigadas.

7.1. Reglas para la determinación de la sanción

1015. El numeral 3 del artículo 246 de la Ley 27444 consagra el principio de razonabilidad como uno de los principios especiales de la potestad sancionadora administrativa, en los siguientes términos:

3. Razonabilidad.- Las autoridades deben prever que la comisión de la conducta sancionable no resulte más ventajosa para el infractor que cumplir las normas infringidas o asumir la sanción. Sin embargo, las sanciones a ser aplicadas deben ser proporcionales al incumplimiento calificado como infracción, observando los siguientes criterios que se señalan a efectos de su graduación:

a) El beneficio ilícito resultante por la comisión de la infracción;

b) La probabilidad de detección de la infracción;

c) La gravedad del daño al interés público y/o bien jurídico protegido;

d) El perjuicio económico causado;

e) La reincidencia, por la comisión de la misma infracción dentro del plazo de un (1) año desde que quedó firme la resolución que sancionó la primera infracción.

f) Las circunstancias de la comisión de la infracción; y

g) La existencia o no de intencionalidad en la conducta del infractor.

1016. Las sanciones de tipo administrativo tienen como principal objetivo disuadir o desincentivar la realización de infracciones por parte de los administrados. Ello implica que la magnitud de dichas sanciones debe ser igual o superior al beneficio de realizar las infracciones. El objetivo es garantizar que las sanciones administrativas tengan realmente un efecto disuasivo, no solo sobre las empresas infractoras sino sobre el resto de agentes económicos del mercado. Sin perjuicio de ello, la autoridad de competencia tiene la posibilidad de graduar la sanción, incrementándola o reduciéndola, en función de los respectivos criterios agravantes o atenuantes que resulten aplicables en cada caso concreto.

1017. Al respecto, el artículo 44 del Decreto Legislativo 1034 establece los criterios para determinar la gravedad de la infracción y graduar la sanción en los procedimientos sobre conductas anticompetitivas:

- El beneficio ilícito esperado por la realización de la infracción;
- La probabilidad de detección de la infracción;
- La modalidad y el alcance de la restricción de la competencia;
- La dimensión del mercado afectado;
- La cuota de mercado del infractor;
- El efecto de la restricción de la competencia sobre los competidores efectivos o potenciales, sobre otras partes en el proceso económico y sobre los consumidores;
- La duración de la restricción de la competencia;
- La reincidencia de las conductas prohibidas; o,
- La actuación procesal de la parte.

1018. Los dos primeros criterios, el beneficio ilícito esperado y la probabilidad de detección de la infracción, están directamente vinculados con el principio de razonabilidad. En efecto, considerando que la sanción debe cumplir una función disuasiva, debe procurarse que sea mayor que los beneficios que el infractor obtendría como consecuencia de su conducta ilícita.

1019. El beneficio ilícito esperado es el beneficio extraordinario real o potencial que obtuvo o pudo haber obtenido el infractor a la norma y que motivó su decisión de participar en una conducta anticompetitiva. En ese sentido, desincentivar la realización de una conducta anticompetitiva implica que el infractor y los demás agentes económicos del mercado internalicen que todo el beneficio extraordinario derivado de una infracción les será extraído cuando la autoridad de competencia detecte la existencia de dicha infracción.

1020. La probabilidad de detección consiste en la probabilidad de que la autoridad de competencia descubra la realización de una conducta anticompetitiva. Este elemento es importante debido a que el infractor podría considerar que, aun cuando pierda el beneficio extraordinario como consecuencia de la imposición de una sanción, le conviene realizar la infracción si no existe mayor riesgo de ser detectado.

1021. Por lo tanto, para desincentivar una infracción que difícilmente será detectada, es necesario imponer una multa superior al beneficio extraordinario, con la finalidad de que los infractores reciban el mensaje de que, si bien puede ser difícil que la autoridad de competencia detecte su infracción, cuando ello ocurra, la sanción correspondiente será incrementada en una proporción equivalente a esta dificultad de detección.

1022. Estos dos criterios permitirán determinar un monto base de la multa que, en atención al principio de razonabilidad, garantice el cumplimiento de la función disuasiva de la sanción.

1023. No obstante, también debe considerarse otras circunstancias vinculadas con la conducta infractora, que permitirán apreciar su real dimensión y, en tal sentido,

motivarán el incremento o la disminución de la multa base, en virtud del principio de proporcionalidad⁷⁹³.

1024. Así, criterios como la dimensión del mercado afectado, los efectos reales y potenciales generados sobre otros competidores y los consumidores, la participación de mercado del infractor y la duración de la conducta ilícita, son factores que permiten apreciar las repercusiones de la conducta infractora y, de esta manera, ayudan a establecer la gravedad de la infracción.

1025. Del mismo modo, y siguiendo la jurisprudencia de la Sala, criterios como la indebida actuación procesal y la reincidencia pueden ser considerados como agravantes de la sanción y, por lo tanto, pueden incrementar la multa base determinada a partir del principio de razonabilidad⁷⁹⁴.

7.2. Cálculo de la multa correspondiente para las empresas infractoras

1026. De acuerdo con las reglas para la determinación de la multa, esta se calcula en base al beneficio extraordinario y la probabilidad de detección, de modo que el monto obtenido cumpla con la función de disuadir la infracción.

1027. De acuerdo con lo anterior, para el cálculo de la multa base, se ha considerado el beneficio extraordinario y la probabilidad de detección. De este modo, a mayor beneficio extraordinario, mayor deberá ser la multa. De forma similar, a menor probabilidad de detección, mayor deberá ser la multa. En ese sentido, el cálculo de la multa se realizará partiendo de la siguiente fórmula⁷⁹⁵:

⁷⁹³ "En efecto, es en el seno de la actuación de la Administración donde el principio de proporcionalidad cobra especial relevancia, debido a los márgenes de discreción con que inevitablemente actúa la Administración para atender las demandas de una sociedad en constante cambio, pero también, debido a la presencia de cláusulas generales e indeterminadas como el interés general o el bien común, que deben ser compatibilizados con otras cláusulas o principios igualmente abiertos a la interpretación, como son los derechos fundamentales o la propia dignidad de las personas (...)" Ver fundamento jurídico 17 de la sentencia del Tribunal Constitucional del 11 de octubre de 2004, recaída en el Expediente 2192-2004-AA /TC.

⁷⁹⁴ Sobre la obligación de las partes de observar una adecuada conducta procesal y la consideración del incumplimiento de este deber como factor agravante, ver Resolución 0352-2008/TDC-INDECOP del 26 de febrero de 2008. Respecto de la reincidencia como factor agravante para la imposición de una multa, ver Resolución 0839-2009/TDC-INDECOP del 29 de abril de 2008.

⁷⁹⁵ Formalmente se llega a dicho resultado de la siguiente manera:

$$\begin{aligned} BE^{NL} &= (B^{NL} - Multa)(P_{det}) + (B^{NL})(1 - P_{det}) \\ BE^{NL} &= B^{NL} \cdot P_{det} - Multa \cdot P_{det} + B^{NL} - B^{NL} \cdot P_{det} \\ BE^{NL} &= B^{NL} - Multa \cdot P_{det} \leq B^L \\ (B^{NL} - B^L) - Multa \cdot P_{det} &\leq 0 \\ B_{Ext} &\leq Multa \cdot P_{det} \\ \frac{B_{Ext}}{P_{det}} &\leq Multa \end{aligned}$$

Donde:

BE^{NL} = Beneficio esperado de no cumplir la ley

B^{NL} = Beneficio de no cumplir la ley

B^L = Beneficio de cumplir la ley

P_{det} = Probabilidad de detección

B_{Ext} = Beneficio extraordinario

$$\frac{B_{Ext}}{P_{det}} \leq Multa$$

1028. En primer lugar, se determinará el beneficio ilícito extraordinario, concepto que incluye el beneficio anticompetitivo real o potencialmente obtenido por las empresas infractoras como consecuencia de la realización de la infracción. Luego, se determinará la Multa Base dividiendo el beneficio ilícito extraordinario entre la probabilidad de detección de la conducta anticompetitiva.

1029. En el presente caso, el beneficio ilícito extraordinario está representado por los beneficios que hubieran logrado obtener las empresas investigadas como consecuencia del incremento conjunto de los precios y la limitación de las condiciones comerciales entre el 2005 y el 2014 a nivel nacional.

1030. Así, la Multa Base en el presente caso, se deriva de la aplicación de la siguiente fórmula:

$$Multa\ Base = \frac{(P_{concertación}^i - P_{competitivo}^i) * Q^i}{Pr_d}$$

Donde:

$P_{concertación}^i$	:	Es el precio concertado.
$P_{competitivo}^i$	:	Es el precio o valor referencial.
Q^i	:	Es la cantidad de unidades vendidas durante el periodo de infracción.
Pr_d	:	Es la probabilidad de detección de la conducta.

1031. El símbolo i de la ecuación anterior es un símbolo diferenciador por empresa, por lo que existirán beneficios ilícitos extraordinarios y multas distintas por empresa infractora. Sin perjuicio de ello, considerando que se trata de una práctica colusoria horizontal realizada en conjunto por las empresas infractoras, la probabilidad de detección será común a ambas empresas.

7.3. Descripción del cálculo de la multa para las empresas infractoras

1032. De igual manera que en la sección V de la presente Resolución, con fines expositivos, se dividirá el análisis de la multa en dos periodos. Asimismo, para la selección de los principales productos sobre los cuales la práctica colusoria identificada tuvo efectos y que, por ende, se consideran para el cálculo de la multa se tomaron en cuenta los siguientes criterios:

- Importancia de la Categoría en las ventas por empresa.
- Participación de los productos en la Categoría.

- Existencia de productos competidores por parte de ambas empresas en la Categoría.
- Los efectos de la práctica se ven reflejados en las series de precios ex – fábrica de productos competidores.

1033.El objetivo de estos criterios es ser rigurosos en la selección de los productos incluidos en el cálculo de la multa, en ese sentido, por ejemplo, productos del segmento económico Una Hoja, no son incluidos en el cálculo de la multa para el segundo periodo pues su participación se vuelve casi nula y tampoco se ven reflejados en las series de precios los efectos de la práctica, así, mientras los productos Suave Una Hoja forman parte de las alzas del 2010 en adelante, los productos Elite Una Hoja no experimentan incrementos de precios similares.

7.3.1.Primer Periodo (2005-2009)

Clientes Masivos

1034.Los productos masivos considerados en este primer periodo son los que se presentan en el Cuadro 20 para Kimberly Clark y el Cuadro 21 para Protisa. Las casillas con un visto (✓) representan las categorías en las cuales los productos cumplen los criterios establecidos para su participación en el cálculo de la multa, por su parte, las casillas marcadas con una equis (x) representan las categorías en las que los productos considerados no cumplen con alguno de los criterios mencionados y, por lo tanto, no son incluidos en la multa.

1035.Por su parte, la determinación del cálculo del beneficio ilícito en este periodo de los productos institucionales es presentada en la parte final de esta sección.

Cuadro 20
Productos Masivos considerados para la multa Kimberly Clark

Segmento	Producto	Distribuidores Lima	Distribuidores Provincia	Mayorista Lima	Mayorista Provincia	Cash & Carry
Económico	Suave Extra Doble Hoja 10x2	✓	✓	✓	✓	✓
	Suave Extra 10x2	✓	✓	✓	x	✓
	Suave Extra 20x1	✓	✓	✓	x	✓
Medio	Suave Doble Hoja 10x2	✓	✓	✓	✓	x
	Suave Doble Hoja 12x4	✓	✓	✓	x	x

Elaboración: Secretaría Técnica
Fuente: Empresas

Cuadro 21
Productos Masivos considerados para la multa Protisa

Segmento	Producto	Distribuidores Lima	Distribuidores Provincia	Mayorista Lima	Mayorista Provincia	Cash & Carry
Económico	Elite Económico Doble Hoja 2x10	✓	✓	✓	✓	✓
	Noble Doble Hoja 2x10	x	✓	x	✓	x
	Elite Económico Una Hoja 2x10	✓	✓	✓	x	✓
	Noble Una Hoja 2x10	✓	✓	x	x	x
	Elite Económico Una Hoja 1x20	✓	x	✓	x	✓
Medio	Elite Doble Hoja 2x10	✓	✓	✓	✓	x
	Elite Doble Hoja 4x12	✓	✓	✓	x	x

Elaboración: Secretaría Técnica
Fuente: Empresas

1036. A continuación, se explica los criterios considerados para el cálculo de la multa de manera desagregada por segmento y categoría.

Segmento Económico – Una Hoja

1037. En el caso de los productos del segmento económico Una Hoja comercializados mediante distribuidores en Lima y en Provincias se calculó el beneficio ilícito extraordinario considerando como precio sin colusión, al mayor precio dentro de los 30 días antes del alza⁷⁹⁶. En ese sentido, se calculó el margen anticompetitivo durante el periodo en el cual cada producto mantiene el sobreprecio⁷⁹⁷. Así, se empezó a calcular el beneficio ilícito extraordinario en estos productos desde setiembre de 2008, en donde ocurre un alza que se revierte entre diciembre de 2008 y febrero de 2009, momento en el cual los precios vuelven a un nivel similar al anterior al alza. De esta manera, el margen anticompetitivo para la determinación del beneficio ilícito extraordinario se calcula como el diferencial entre el precio real y el precio sin colusión calculado. Para mayor detalle acerca del margen anticompetitivo en los productos económicos Una Hoja ver el Gráfico 01 del Anexo VII.

1038. De igual manera, para este mismo tipo de productos distribuidos por mayoristas en Lima, se observa un alza en setiembre del 2008 (ver Gráfico 01 del Anexo III). Para el cálculo del beneficio ilícito extraordinario en este episodio también se consideró como precio sin colusión al mayor precio cobrado dentro de los 30 días previos a la fecha en la que se lleva a cabo el alza para cada uno de los productos.

1039. Así también, el cálculo implica determinar el diferencial entre el precio real y el precio sin colusión hasta el momento en el que ocurre la caída entre diciembre de 2008 y febrero de 2009 y los precios regresan a un nivel similar al anterior (ver Gráfico 01 del Anexo III).

1040. En el caso de los productos del segmento económico Una Hoja comercializados en la categoría Cash & Carry, también se observa un alza en setiembre de 2008. Para el cálculo del beneficio ilícito extraordinario en este episodio se consideró el mismo criterio de utilizar como precio sin colusión al mayor precio dentro de los 30 días previos a la fecha en la que se lleva a cabo el alza para cada uno de los productos. Y el cálculo del beneficio ilícito extraordinario se realiza de la misma forma que en las categorías anteriores desde setiembre de 2008 hasta el momento en el que los precios regresan a un nivel similar, lo cual ocurre en diciembre de 2008 (ver Gráfico 07 del Anexo III).

Segmento Económico – Doble Hoja

1041. En el caso de los precios de los productos Doble Hoja económicos, en todas las categorías consideradas, se registran dos alzas, una entre mayo y junio de 2008 y

⁷⁹⁶ Se optó por utilizar el mayor precio cobrado dentro de los 30 días antes del alza como un precio de referencia del precio sin colusión considerando la volatilidad de la serie de precios y para no sobrestimar el beneficio anticompetitivo a calcularse.

⁷⁹⁷ Se pueden encontrar casos en los que los precios de productos competidores regresan a niveles similares anteriores al alza en diferentes momentos, sin embargo, el cálculo del beneficio ilícito se realiza para todo el periodo en el que se mantuvo el margen anticompetitivo, lo cual puede diferir entre productos. Este criterio es aplicable en este periodo también para los productos económicos Doble Hoja.

otra en setiembre de ese mismo año (ver Gráfico 13 y Gráficos 02, 05 y 08 del Anexo III), habiendo encontrado esta Comisión suficiente evidencia para considerar la segunda alza como parte del acuerdo anticompetitivo. Para el cálculo del beneficio ilícito extraordinario en este episodio se ha considerado como precio sin colusión al mayor precio dentro de los 30 días previos a la fecha en la que se lleva a cabo el alza de precios para cada uno de los productos. Y al igual que en el caso de los productos Una Hoja, el margen anticompetitivo es considerado durante el periodo en que se mantiene el sobreprecio para cada producto. El cálculo implica determinar el diferencial entre el precio real y el precio sin colusión como margen anticompetitivo hasta febrero de 2009, momento en el que ocurre la caída de los precios, regresando a un nivel similar al del previo al acuerdo. Para mayor detalle acerca del margen anticompetitivo en los productos económicos Doble Hoja ver Gráfico 02 del Anexo VII.

1042. En adelante, en el caso de los productos que experimenten sucesivas alzas o mantengan un nivel de precios en un horizonte temporal extenso, se utilizará un criterio distinto al considerado en los productos anteriores para la determinación del precio sin colusión, dado que no es consistente el uso de un único precio flat como precio sin colusión para determinado periodo extenso de tiempo, debido a que las condiciones en el mercado han variado a lo largo de todo el periodo de análisis, principalmente por la presencia de presiones al alza en los costos directos de producción. En ese sentido, para este tipo de casos se utiliza un criterio distinto al de un precio flat sin colusión, tal como se detalla a continuación. El margen anticompetitivo en cada caso es considerado hasta el momento en el que los precios de los productos de ambas empresas sufren un alejamiento.
1043. En el caso de alzas sucesivas a lo largo de los años, es criterio de esta Comisión considerar como margen anticompetitivo a los promedios simples de las alzas sobre las cuales se encontró evidencia de ser producto del acuerdo.
1044. En los casos en los que las alzas por parte de una empresa puedan darse de manera escalonada hasta llegar a paridad, se considera como precio sin colusión al precio anterior a la primera alza hasta llegar a paridad, posterior a ello, se considera como margen anticompetitivo el porcentaje del incremento total.

Segmento Medio – Doble Hoja (10x2)

1045. En el caso de los productos Doble Hoja 10x2 del segmento medio comercializados por medio de distribuidores en Lima, se observa un alza entre finales de octubre e inicios de noviembre de 2005 para ambos productos. Sin embargo, para el caso de Elite Doble Hoja, el alza se lleva a cabo en dos etapas hasta llegar a paridad a inicios de 2006. En ese sentido, para el cálculo del margen anticompetitivo en el caso de Suave Doble Hoja se utilizó el porcentaje del alza de este evento, mientras que en el caso de Elite Doble Hoja se utilizó como precio sin colusión al mayor precio reportado dentro de los 30 días antes del alza, hasta el momento que se llega a paridad de precios, a partir de ahí, se considera el porcentaje del alza total. Sobre esta alza de finales de octubre e inicio de noviembre de 2005, esta Comisión halló evidencia de acuerdos anticompetitivos. El margen anticompetitivo se considera hasta inicios de febrero de 2007, en donde ocurre un alejamiento entre los precios de ambas empresas (ver Gráfico 14, y Gráfico 05 del Anexo VII).

1046. A continuación, se realizó un ejercicio similar para contabilizar el beneficio ilícito extraordinario en un segundo momento para los mismos productos, tomando como margen anticompetitivo el porcentaje del alza de mediados de setiembre de 2008 e imputándolo hasta finales de abril de 2009, momento en el cual hay un alejamiento entre los precios de las empresas en estos productos (ver Gráfico 14, y Gráfico 05 del Anexo VII).
1047. En el caso de distribuidores en provincia, para estos mismos productos, se toma como margen anticompetitivo al promedio simple de las cuatro alzas comprendidas entre finales de octubre de 2005 y febrero de 2013 (aquellas de octubre/noviembre de 2005, setiembre de 2008, febrero/marzo de 2011 y mayo/junio de 2011), dado que en todo ese periodo no se observa un alejamiento entre los precios en cuestión (ver Gráficos 14 y 20, y el Gráfico 04 del Anexo VII)⁷⁹⁸. En ese sentido, el cálculo va desde octubre de 2005 hasta febrero de 2013.
1048. Por su parte, para estos mismos productos, comercializados por medio de mayoristas en Lima, se utilizó el porcentaje de alza del primer evento como margen anticompetitivo. Esta alza se da a finales de octubre 2005 para ambas empresas; así, se imputó este incremento como margen anticompetitivo hasta finales de febrero de 2007, en donde se nota un alejamiento en los precios de ambas empresas (ver Gráfico 03 del Anexo III).
1049. Posteriormente, para un segundo momento en estos mismos productos, se toma como margen anticompetitivo el porcentaje del alza de mediados de setiembre de 2008 y se le imputa hasta finales de marzo de 2009, momento en el cual hay una ligera reducción en los precios de ambas empresas y un alejamiento posterior (ver Gráfico 03 del Anexo III).
1050. Por otro lado, para estos mismos productos comercializados mediante mayoristas en Provincia, se utilizó el porcentaje de alza de la primera fecha como margen anticompetitivo para el caso del cálculo del beneficio ilícito extraordinario de Kimberly Clark. Mientras que, en el caso de Protisa, dado que el alza fue escalonada, se imputó como precio sin colusión al mayor precio reportado 30 días antes de la primera alza hasta el momento en que los precios llegan a paridad, posteriormente el margen anticompetitivo considerado es el valor del incremento total (ver Gráfico 06 del Anexo III). Así, la diferencia entre el precio real y el precio sin colusión se contabilizó como margen anticompetitivo hasta mediados de julio de 2007, momento en el cual existe una mayor varianza en los precios de las empresas.
1051. Por último, también para el caso de Mayoristas Provincia, se toma como margen anticompetitivo el porcentaje del alza de mediados de setiembre de 2008 y se lo imputa hasta finales de febrero de 2011, momento en el cual se produce un alejamiento en los precios de estos productos (ver Gráfico 06 del Anexo III).

⁷⁹⁸ Dado que en la primera alza Elite Doble Hoja sube en dos partes hasta llegar a paridad, el tratamiento en ese tramo es similar al caso de Distribuidores Lima.

Segmento Medio – Doble Hoja (12x4)

1052. De manera similar, en el caso de los productos Doble Hoja 12x4 del segmento medio, comercializados por medio de distribuidores en Lima, se observa un alza a finales de octubre de 2005 para el producto Suave Doble Hoja, por su parte, para el caso del Elite Doble Hoja, el alza se lleva a cabo de manera progresiva hasta llegar a paridad a inicios de 2006. En ese sentido, para el cálculo del margen anticompetitivo en el caso de Suave Doble Hoja se utilizó el porcentaje del alza del primer evento, mientras que en el caso de Elite Doble Hoja se utilizó como precio sin colusión al mayor precio reportado dentro de los 30 días antes del alza, hasta el momento que se llega a paridad de precios, a partir de ahí, se considera el porcentaje del alza total (ver Gráfico 15). Así, se imputó el incremento respectivo como margen anticompetitivo hasta inicios de febrero de 2007, en donde se nota un alejamiento entre los precios de ambas empresas investigadas (ver Gráfico 15).
1053. Posteriormente, sobre estos mismos productos se realiza un ejercicio similar para contabilizar el beneficio ilícito extraordinario en un segundo momento, tomando como margen anticompetitivo el porcentaje del alza de finales de octubre de 2008 e imputándolo hasta inicios de mayo de 2009, momento en el cual hay un alejamiento entre los precios de las empresas en estos productos (ver Gráfico 15-a).
1054. Para el caso de distribuidores en Provincia para estos mismos productos, se toma un margen anticompetitivo para el periodo comprendido entre finales de octubre e inicios de noviembre de 2005 hasta inicios de febrero de 2013. El margen que se imputa corresponde al promedio simple de las cuatro alzas (Noviembre de 2005, Setiembre de 2008, Marzo de 2011 y Mayo/Junio de 2011) comprendidas en dicho periodo⁷⁹⁹ (ver Gráfico 15-b y 21-b).
1055. Asimismo, para los mismos productos comercializados mediante mayoristas en Lima, se utilizó el porcentaje de alza del primer evento como margen anticompetitivo para el caso del cálculo del beneficio ilícito extraordinario de Kimberly Clark. Mientras que, en el caso de Protisa, dado que el alza fue escalonada, se imputó como precio sin colusión al mayor precio reportado dentro de los 30 días antes de la primera alza hasta el momento en que los precios llegan a paridad, posteriormente el margen anticompetitivo considerado es el valor del incremento total (ver Gráfico 04 del Anexo III).
1056. Estas alzas se dan a finales de octubre 2005 para ambas empresas; así, el ejercicio diferenciado de cálculo de beneficio ilícito extraordinario se contabiliza hasta inicios de febrero de 2007, en donde se nota un alejamiento en los precios de ambas empresas (ver Gráfico 04 del Anexo III).
1057. En un segundo momento, se toma como margen anticompetitivo el porcentaje del alza de setiembre de 2008 y se lo imputa hasta finales de marzo de 2009, momento en el cual hay un decrecimiento en los precios de ambas empresas (ver Gráfico 04 del Anexo III).

⁷⁹⁹

Al igual que en Distribuidores Lima, la primera alza de Elite se da de manera progresiva, por lo que el tratamiento es distinto hasta el momento en que los precios llegan a paridad con el producto competidor.

Cientes Institucionales

Papeles Higiénicos

1058. En el caso de los productos Elite Jumbo Blanco 550x4 y Scott Natural Jumbo 12x550 MT el cálculo del margen anticompetitivo implica considerar un promedio de los incrementos de los 3 episodios considerados (Noviembre de 2008, Julio de 2010 y Marzo/Mayo de 2013), dado que, posterior al alza de noviembre de 2008 hasta finalizar el periodo de análisis, no se produce un alejamiento de los precios entre ambas empresas. En ese sentido el margen anticompetitivo calculado es aplicable hasta finales de todo el periodo de análisis⁸⁰⁰ (ver Gráficos 16 y 22).

1059. Por su parte en el caso de los productos Scott 12x1 y Scott 4x1 el margen anticompetitivo considerado es el porcentaje de la única alza ocurrida para ambos productos en noviembre de 2008, y este margen es aplicado hasta finales del 2009, pues posterior a este periodo ambos productos pierden importancia en su participación y ya no es posible observar un comportamiento consistente con la práctica colusoria (ver Gráfico 16).

Papel Toalla-Grupo 1

1060. En el caso del Papel Toalla, los tres productos considerados son: Scott Natural Rollo 6x200 m, Elite Jumbo Ecológico 200 m, y Elite Jumbo Ecológico 300 m. Estos productos tienen un comportamiento similar a lo largo de todo el periodo de análisis, en ese sentido el cálculo del margen anticompetitivo se determina haciendo uso del promedio de las tres alzas consideradas, ocurridas entre noviembre de 2008 y marzo/mayo de 2013 (Noviembre de 2008, Junio/Julio de 2010 y Marzo/Mayo de 2013). En ese sentido, el margen anticompetitivo calculado es aplicable hasta setiembre de 2014 (ver Gráfico 17 y 23).

Servilletas

1061. En el caso de las servilletas, ambos productos considerados tienen un comportamiento similar a lo largo de todo el periodo de análisis. En ese sentido, el cálculo del margen anticompetitivo se determina haciendo uso del promedio de las tres alzas consideradas, la primera en noviembre de 2008 y la última entre marzo y mayo de 2013 (Noviembre de 2008, Julio de 2010 y Marzo/Mayo de 2013). En ese sentido, el margen anticompetitivo calculado es aplicable hasta setiembre de 2014 (ver Gráfico 18 y 26).

7.3.2. Segundo Periodo (2010-2014)

Cientes Masivos

1062. Los productos masivos considerados en este segundo periodo son los que se presentan en el Cuadro 22 para Kimberly Clark y el Cuadro 23 para Protisa. Las casillas con un visto (✓) representan las categorías en las cuales los productos cumplen los criterios establecidos para la participación en el cálculo de la multa, por

⁸⁰⁰

En general, la presente resolución considera como fecha final de la conducta el mes de setiembre de 2014, fecha en la cual la Secretaría Técnica de la Comisión de Defensa de la Libre Competencia realizó visitas de inspección como parte de su Investigación Preliminar.

su parte, las casillas marcadas con una equis (x) representan las categorías en las que los productos incluidos no cumplen con alguno de los criterios mencionados y por lo tanto no son considerados en la multa.

1063. Por su parte, la determinación del cálculo del beneficio ilícito en este periodo de los productos institucionales es presentada en la parte final de esta sección.

Cuadro 22
Productos considerados para la multa Kimberly Clark

Segmento	Producto	Distribuidores Lima	Distribuidores Provincia	Mayorista Lima	Mayorista Provincia	Cash & Carry
Económico	Suave Extra Doble Hoja 10x2	√	√	√	x	√
Medio	Suave Doble Hoja 10x2	√	√	√	√	x
	Suave Doble Hoja 12x4	√	√	x	x	x

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 23
Productos considerados para la multa Protisa

Segmento	Producto	Distribuidores Lima	Distribuidores Provincia	Mayorista Lima	Mayorista Provincia	Cash & Carry
Económico	Elite Económico Doble Hoja 2x10	√	√	√	x	√
Medio	Elite Doble Hoja 2x10	√	√	√	√	x
	Elite Doble Hoja 4x12	√	√	x	x	x

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

1064. A continuación se realiza una explicación de los criterios considerados para el cálculo de la multa de manera desagregada por segmento y categoría.

Segmento Económico – Doble Hoja (10x2)

1065. Para el cálculo del beneficio ilícito extraordinario de los productos económicos Doble Hoja 10x2 en el segundo periodo se consideró el uso del criterio del margen anticompetitivo, según el cual que se imputa como tal al promedio simple de las cuatro alzas comprendidas en dicho periodo (Agosto/Setiembre de 2010, Febrero/Marzo de 2011, Mayo de 2011 y Febrero de 2014), tal como se realizó en el caso de algunos productos del periodo anterior. Dicho criterio fue aplicado para Distribuidores Lima⁸⁰¹, Distribuidores Provincia, Mayoristas Lima y Cash & Carry⁸⁰². El cálculo se realiza desde agosto de 2010 hasta setiembre de 2014 (Ver Gráficos 19-a, 19-b, Gráfico 09 del Anexo III, y Gráfico 13 del Anexo III).

Segmento Medio – Doble Hoja (10x2)

1066. Para el caso de los productos Doble Hoja 10x2 del segmento medio comercializados por medio de Distribuidores Lima, en el segundo periodo de análisis, se utilizó el promedio simple de las dos alzas correspondientes al año 2011 como margen

⁸⁰¹ En el caso de Distribuidores Lima el cálculo se interrumpe en julio de 2013, momento en que los precios de Elite Económico Doble Hoja sufren una caída. Posteriormente, el cálculo se retoma en febrero de 2014, momento en el que ocurre una nueva alza coordinada.

⁸⁰² Dada la naturaleza de ventas al por mayor de la categoría Cash & Carry, y dada la mayor volatilidad en los precios (no obstante se mantiene el mismo nivel de precios mayoristas), se consideró el precio sin colusión calculado para Mayoristas Lima como aplicable para la categoría Cash & Carry.

anticompetitivo. Así, se imputó este promedio como margen desde febrero de 2011 hasta finales de setiembre de 2012, momento en el que se reducen los precios del Suave Doble Hoja (ver Gráfico 20-a y Gráfico 05 del Anexo VII).

1067. En el caso de Distribuidores Provincia, se había mencionado en el primer periodo de análisis que el cálculo del margen anticompetitivo implicaba considerar un promedio de los incrementos de los 4 episodios considerados dado que entre finales de 2005 y febrero de 2013 (aquellas de octubre/noviembre de 2005, setiembre de 2008, febrero/marzo de 2011 y mayo/junio de 2011), pues no se produce un alejamiento de los precios entre ambas empresas. En ese sentido el margen anticompetitivo calculado es aplicable hasta mediados de febrero de 2013. Esto debido a que en ese momento existe un alejamiento en la evolución de precios de ambas empresas, dado que los precios de Elite se reducen (ver Gráfico 20-b y Gráfico 04 del Anexo VII).

1068. En el caso de Mayoristas Lima, se utilizó el porcentaje del alza correspondiente a inicios de diciembre de 2010 como margen anticompetitivo. Así, se imputó este margen hasta finales de abril de 2013, momento en el que los precios de ambas empresas empiezan a distanciarse (ver Gráfico 10 del Anexo III).

1069. Finalmente, en el caso de Mayoristas Provincias, como ya se había mencionado en la sección anterior, se toma como margen anticompetitivo el porcentaje del alza de mediados de setiembre de 2008 y se lo imputa hasta finales de febrero de 2011, momento en el cual se produce un alejamiento en los precios de estos productos (ver Gráfico 06 y 12 del Anexo III).

Segmento Medio – Doble Hoja (12x4)

1070. Para el caso de los productos Doble Hoja 12x4 del segmento medio comercializados por medio de Distribuidores Lima en el segundo periodo de análisis, se utilizó el promedio simple de las dos alzas correspondientes al año 2011 como margen anticompetitivo. Así, se imputó este promedio como margen desde febrero de 2011 hasta finales de setiembre de 2012, momento en el que se reducen los precios del Suave Doble Hoja (ver Gráfico 21-a).

1071. Como se expuso anteriormente, en el caso de Distribuidores Provincia, se imputó como margen anticompetitivo el promedio de las cuatro alzas en el periodo de 2005 hasta el 2013 (Noviembre de 2005, Setiembre de 2008, Marzo de 2011 y Mayo/Junio de 2011). Este mismo margen se imputa durante todo el periodo hasta febrero de 2013, momento en el que existe un alejamiento desordenado en la evolución de precios de ambas empresas (ver Gráfico 15-b y 21-b).

Clientes Institucionales

Papeles Higiénicos

1072. En el caso de los productos higiénicos, el margen anticompetitivo para los productos Elite Jumbo Blanco 550x4 y Scott Natural Jumbo 12x550 MT es el señalado en el análisis del primer periodo, dado que, como se explicó, el comportamiento de los precios de ambos productos es similar a lo largo de todo el periodo. Por otro lado, en este periodo se considera también al producto Suave Blanco 4x550, y el cálculo

del margen anticompetitivo es equivalente al porcentaje del incremento del episodio de mayo de 2013, y se aplica dicho margen hasta setiembre de 2014 (ver Gráficos 16 y 22).

Papel Toalla Grupo 1

1073. En el primer grupo de Papel Toalla, el margen anticompetitivo considerado para el segundo periodo es el señalado en el análisis del primer periodo, debido a que, como se mencionó, el comportamiento de las series de precios de los productos que conforman este grupo es similar a lo largo de todo el periodo (ver Gráfico 17 y 23).

Papel Toalla Grupo 2

1074. El segundo grupo de Papel Toalla está conformado por los productos Scott Airflex Blanco 20x175, Elite Blanca Interfoliada DH 200x18, y Elite Blanca Interfoliada XL DH 200x18, y dado que se identifica una sola alza para el segundo periodo, el margen anticompetitivo a lo largo de dicho periodo es igual al incremento porcentual de cada producto, el cuál ocurre en julio de 2010. Este margen anticompetitivo es aplicable hasta setiembre de 2014 (ver Gráfico 24).

Papel Toalla Grupo 3

1075. En el tercer grupo de Papel Toalla se encuentran los productos Scott Airflex Blanco 6x1x305 y Elite Jumbo Blanca 200 m. Para dichos productos se consideran dos incrementos, el primero ocurre en julio de 2010 y el segundo ocurre entre marzo y mayo de 2013, en ese sentido, el cálculo del margen anticompetitivo para ambos productos es igual al promedio simple de dichas alzas para cada producto y es aplicable hasta marzo de 2014 (ver Gráfico 25).

Servilletas

1076. En el grupo de Servilletas, el margen anticompetitivo considerado para el segundo periodo es el señalado en el análisis del primer periodo, debido a que, como se mencionó, el comportamiento de las series de precios de los productos que conforman este grupo es similar a lo largo de todo el periodo (ver Gráfico 18 y 26).

7.3.3. Estimación de la multa a las empresas

1077. Considerando todos los criterios para la estimación del beneficio extraordinario mencionados previamente, los siguientes cuadros presentan la estimación de dicho beneficio extraordinario para cada producto, desagregado por categoría y por año, y separando los productos Masivos de los Institucionales. Asimismo, en la última columna de cada cuadro se presenta la suma total por producto y por año.

Beneficio Extraordinario Primer Periodo

Cuadro 24
Beneficio Extraordinario por Producto, Categoría y Año – Kimberly Clark
Productos Masivos (S/.)

Segmento	Producto	Año	Distribuidores Lima	Distribuidores Provincia	Mayorista Lima	Mayorista Provincia	Cash & Carry	Total
Segmento Económico 2H	Suave Extra Doble Hoja 10x2	2005	-	-	-	-	-	0.0
		2006	-	-	-	-	-	0.0
		2007	-	-	-	-	-	0.0
		2008	223,683.9	2,374,552.8	368,618.4	242,505.6	16,089.6	3,225,450.4
		2009	63,497.2	586,991.1	104,033.3	94,872.6	6,284.2	855,678.6
Segmento Económico 1H	Suave Extra 10x2	2005	-	-	-	-	-	0.0
		2006	-	-	-	-	-	0.0
		2007	-	-	-	-	-	0.0
		2008	46,118.2	77,926.9	130,745.4	-	6,148.1	260,938.6
		2009	727.4	9,789.9	2,802.2	-	-	13,319.4
	Suave Extra 20x1	2005	-	-	-	-	-	0.0
		2006	-	-	-	-	-	0.0
		2007	-	-	-	-	-	0.0
		2008	46,419.6	155,890.9	91,063.4	-	3,450.1	296,824.0
		2009	-	30,045.9	33.0	-	-	30,078.9
Segmento Medio 2H	Suave Doble Hoja 10x2	2005	77,616.8	132,192.4	194,230.3	23,728.9	-	427,768.4
		2006	352,568.7	941,016.6	1,040,847.2	157,913.6	-	2,492,346.1
		2007	28,288.7	965,054.3	165,143.8	86,845.7	-	1,245,332.6
		2008	178,073.0	1,014,389.3	499,630.3	51,341.2	-	1,743,433.7
		2009	187,012.2	905,283.9	239,610.6	116,424.8	-	1,448,331.4
	Suave Doble Hoja 12x4	2005	48,849.1	11,910.9	199,078.9	-	-	259,839.0
		2006	163,790.7	104,673.4	1,047,692.0	-	-	1,316,156.1
		2007	13,965.6	148,885.2	103,987.0	-	-	266,837.8
		2008	79,716.8	154,915.9	306,323.4	-	-	540,956.1
		2009	64,865.7	63,431.8	210,142.1	-	-	338,439.6

Fuente: Kimberly Clark
Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 25
Beneficio Extraordinario por Producto, Categoría y Año – Kimberly Clark
Productos Institucionales (S/.)

Producto	Año	Institucional
PH KCP Scott Natural Jumbo 12X550 m	2005	0.0
	2006	0.0
	2007	0.0
	2008	2,875.5
	2009	41,962.6
PH KCP Scott JRT 12X1	2005	0.0
	2006	0.0
	2007	0.0
	2008	2,697.6
	2009	79,323.2
PH KCP Scott JRT 4X1	2005	0.0
	2006	0.0
	2007	0.0
	2008	39,221.8
	2009	152,540.1
TO KCP Scott Natural Rollo 6X200 m	2005	0.0
	2006	0.0
	2007	0.0
	2008	14,446.2
	2009	67,758.0
SE Scott Mesa 1 PLY 16X100	2005	0.0
	2006	0.0
	2007	0.0
	2008	3,659.8
	2009	21,517.8

Fuente: Kimberly Clark
Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

Cuadro 26
Beneficio Extraordinario por Producto, Categoría y Año – Protisa
Productos Masivos (S/.)

Segmento	Producto	Año	Distribuidores Lima	Distribuidores Provincia	Mayorista Lima	Mayorista Provincia	Cash & Carry	Total
Segmento Económico 2H	Elite Económico Doble Hoja 2x10	2005	-	-	-	-	-	0.0
		2006	-	-	-	-	-	0.0
		2007	-	-	-	-	-	0.0
		2008	260,431.6	621,865.7	3,393.3	41,500.8	11,133.8	938,325.2
		2009	91,744.1	259,707.6	4,019.0	7,687.6	2,850.6	366,008.9
	Noble Doble Hoja 2x10	2005	-	-	-	-	-	0.0
		2006	-	-	-	-	-	0.0
		2007	-	-	-	-	-	0.0
		2008	-	337,123.8	-	4,862.7	-	341,986.5
		2009	-	142,536.9	-	2,569.9	-	145,106.7
Segmento Económico 1H	Elite Económico Una Hoja 2x10	2005	-	-	-	-	-	0.0
		2006	-	-	-	-	-	0.0
		2007	-	-	-	-	-	0.0
		2008	105,844.0	82,232.9	864.8	-	5,357.5	194,299.2
		2009	677.2	37,738.5	2.9	-	-	38,418.6
	Noble Una Hoja 2x10	2005	-	-	-	-	-	0.0
		2006	-	-	-	-	-	0.0
		2007	-	200,319.0	-	-	-	200,319.0
		2008	29,140.3	54,786.0	-	-	-	83,926.4
		2009	-	-	-	-	-	0.0
	Elite Económico Una Hoja 1x20	2005	-	-	-	-	-	0.0
		2006	-	-	-	-	-	0.0
		2007	-	-	-	-	-	0.0
		2008	159,332.5	-	2,399.2	-	8,022.1	169,753.7
		2009	-	-	95.5	-	-	95.5
Segmento Medio 2H	Elite Doble Hoja 2x10	2005	130,977.8	56,237.4	5,674.7	812.5	-	193,702.5
		2006	1,250,060.6	705,856.8	39,238.0	15,195.9	-	2,010,351.3
		2007	208,363.1	1,146,256.4	6,132.6	23,949.3	-	1,384,701.5
		2008	790,777.1	1,676,924.7	18,594.2	39,239.6	-	2,525,535.5
		2009	815,064.4	1,848,448.4	34,824.2	142,247.5	-	2,840,584.4
	Elite Doble Hoja 4x12	2005	122,527.1	34,945.3	5,245.6	-	-	162,718.0
		2006	1,517,658.6	300,323.3	47,285.6	-	-	1,865,267.4
		2007	174,740.2	430,245.6	6,124.4	-	-	611,110.2
		2008	870,648.8	601,019.0	12,123.1	-	-	1,483,790.9
		2009	903,587.9	638,056.0	33,594.3	-	-	1,575,238.1

Fuente: Protisa

Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 27
Beneficio Extraordinario por Producto, Categoría y Año – Protisa
Productos Institucionales (S/.)

Producto	Año	Institucional
PH Elite Jumbo Blanco 550x4	2005	0.0
	2006	0.0
	2007	0.0
	2008	29,886.8
	2009	233,633.0
TO Elite Jumbo Ecológico 200 m	2005	0.0
	2006	0.0
	2007	0.0
	2008	5,571.2
	2009	47,463.4
TO Elite Jumbo Ecológico 300 m	2005	0.0
	2006	0.0
	2007	0.0
	2008	6,693.8
	2009	60,247.9
SE Elite Institucional 100x24	2005	0.0
	2006	0.0
	2007	0.0
	2008	4,799.6
	2009	44,289.7

Fuente: Protisa
Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

Beneficio Extraordinario Segundo Periodo

Cuadro 28
Beneficio Extraordinario por Producto, Categoría y Año – Kimberly Clark
Productos Masivos (S/.)

Segmento	Producto	Año	Distribuidores Lima	Distribuidores Provincia	Mayorista Lima	Mayorista Provincia	Cash & Carry	Total
Segmento Económico 2H	Suave Extra Doble Hoja 10x2	2010	550,556.9	3,016,652.9	976,517.2	-	71,726.0	4,615,452.9
		2011	2,005,441.3	10,569,184.4	2,828,265.3	-	263,915.8	15,666,806.8
		2012	2,301,509.4	12,635,239.8	2,861,112.5	-	380,466.0	18,178,327.8
		2013	1,913,647.3	14,406,445.2	1,901,581.3	-	524,787.4	18,746,461.3
		2014	2,648,308.7	9,967,906.4	1,379,846.7	-	462,420.2	14,458,482.0
Segmento Medio 2H	Suave Doble Hoja 10x2	2010	-	1,098,333.9	78,097.4	99,101.3	-	1,275,532.6
		2011	626,373.8	1,419,828.9	1,488,988.0	16,789.6	-	3,551,980.2
		2012	536,183.8	1,791,918.4	1,536,464.0	-	-	3,864,566.2
		2013	-	160,838.8	313,772.0	-	-	474,610.8
		2014	-	-	-	-	-	0.0
	Suave Doble Hoja 12x4	2010	-	167,229.7	-	-	-	167,229.7
		2011	422,364.4	263,497.8	-	-	-	685,862.2
		2012	333,111.9	343,607.9	-	-	-	676,719.8
		2013	-	36,621.6	-	-	-	36,621.6
		2014	-	-	-	-	-	0.0

Fuente: Kimberly Clark
Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

Cuadro 29
Beneficio Extraordinario por Producto, Categoría y Año – Kimberly Clark
Productos Institucionales (S/.)

Producto	Año	Institucional
PH KCP Scott Natural Jumbo 12X550 m	2010	67,277.3
	2011	90,229.7
	2012	89,216.8
	2013	85,149.9
	2014	48,620.8
PH KCP Suave Blanco JRT 1 PLY 4X550 m	2010	0.0
	2011	0.0
	2012	0.0
	2013	119,066.1
	2014	132,856.2
TO KCP Airflex MF Scott Blanco 1P 20X175	2010	24,781.2
	2011	67,163.9
	2012	120,496.6
	2013	124,347.3
	2014	91,392.4
TO KCP Scott Natural Rollo 6X200 m	2010	39,060.4
	2011	41,802.2
	2012	56,917.7
	2013	68,814.4
	2014	45,249.8
TO KCP Airflex RL Scott Blanco 1P 6X1X305	2010	69,285.7
	2011	161,054.3
	2012	185,956.7
	2013	229,021.6
	2014	54,885.0
SE Scott Mesa 1 PLY 16X100	2010	49,639.0
	2011	58,933.6
	2012	61,319.3
	2013	63,769.5
	2014	49,402.8

Fuente: Kimberly Clark
Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

Cuadro 30
Beneficio Extraordinario por Producto, Categoría y Año – Protisa
Productos Masivos (S/.)

Segmento	Producto	Año	Distribuidores Lima	Distribuidores Provincia	Mayorista Lima	Mayorista Provincia	Cash & Carry	Total
Segmento Económico 2H	Elite Económico Doble Hoja 2x10	2010	491,367.1	765,382.9	30,264.2	-	24,655.0	1,311,669.2
		2011	1,889,968.7	3,177,553.0	77,331.9	-	73,063.1	5,217,916.7
		2012	1,987,767.5	2,989,447.7	85,880.2	-	98,248.4	5,161,343.7
		2013	998,512.3	2,675,389.7	77,488.4	-	104,431.3	3,855,821.7
		2014	963,475.3	1,866,959.5	27,661.3	-	64,936.3	2,923,032.4
Segmento Medio 2H	Elite Doble Hoja 2x10	2010	-	1,502,299.9	4,178.7	114,304.4	-	1,620,783.0
		2011	1,466,090.0	1,641,468.9	139,367.8	8,194.0	-	3,255,120.6
		2012	1,446,128.1	1,861,476.2	167,996.2	-	-	3,475,600.5
		2013	-	218,914.8	55,286.4	-	-	274,201.3
		2014	-	-	-	-	-	0.0
	Elite Doble Hoja 4x12	2010	-	564,474.3	-	-	-	564,474.3
		2011	1,202,317.6	547,664.0	-	-	-	1,749,981.5
		2012	1,192,386.5	613,829.4	-	-	-	1,806,215.9
		2013	-	51,714.0	-	-	-	51,714.0
		2014	-	-	-	-	-	0.0

Fuente: Protisa

Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

Cuadro 31
Beneficio Extraordinario por Producto, Categoría y Año – Protisa
Productos Institucionales (S/.)

Producto	Año	Institucional
PH Elite Jumbo Blanco 550x4	2010	251,878.9
	2011	237,599.1
	2012	244,408.6
	2013	264,805.6
	2014	209,954.8
TO Interfoliada Elite Blanca Doble Hoja 200x18	2010	67,468.4
	2011	186,324.5
	2012	208,376.5
	2013	229,154.0
	2014	195,207.9
TO Interfoliada Elite Blanca XL Doble Hoja 200x18	2010	50,092.1
	2011	130,036.9
	2012	138,364.4
	2013	142,707.9
	2014	102,122.4
TO Elite Jumbo Ecológico 200 m	2010	52,751.3
	2011	64,927.0
	2012	68,173.4
	2013	74,705.4
	2014	59,416.8
TO Elite Jumbo Ecológico 300 m	2010	74,460.4
	2011	101,510.0
	2012	122,330.7
	2013	142,638.5
	2014	106,400.2
TO Elite Jumbo Blanca 200 M	2010	43,858.7
	2011	89,107.9
	2012	124,914.8
	2013	144,780.4
	2014	30,754.4
SE Elite Institucional 100x24	2010	57,803.9
	2011	71,828.4
	2012	73,174.7
	2013	77,066.4
	2014	65,227.3

Fuente: Protisa

Elaboración: Secretaría Técnica

1078. En el presente caso, la infracción identificada es una práctica colusoria horizontal en la modalidad de fijación concertada de precios y condiciones comerciales. Esta infracción es considerada como la de mayor gravedad, debido a su impacto sobre el bienestar de la sociedad. En efecto, la práctica colusoria detectada implicó la determinación deliberada, por parte de ambas empresas infractoras, de incrementos en los precios y la fijación concertada de condiciones comerciales (por ejemplo, la reducción en la cantidad de promociones y bonificaciones) durante el periodo 2005-2014. Asimismo; atendiendo a la importancia del mercado afectado para los consumidores, al ser el papel higiénico y otros productos de papel tissue productos de consumo masivo; dado que los precios en el segmento económico fueron los que más se elevaron (más de 20% en algunas ocasiones); y dado que estos incrementos en los precios ex-fábrica derivaron en alzas a precios de venta al público afectando el bienestar de los consumidores, esta Comisión considera que corresponde calificar la conducta como muy grave.

1079. De acuerdo con lo anterior, la multa correspondiente a las empresas infractoras asciende a S/. 301'115,876.3 (trescientos un millones ciento quince mil ochocientos setenta y seis y 30/100 Soles), luego de ajustarse por inflación, conforme se puede apreciar en el Cuadro 32. Dicho monto se ha obtenido agregando los Beneficios Extraordinarios por cada empresa investigada en cada año, y dividiendo cada monto entre la probabilidad de detección de la conducta anticompetitiva, la cual, a criterio de esta Comisión, corresponde a 60%⁸⁰³. Lo siguiente fue actualizar cada componente de la multa base por año a la fecha de la presente Resolución⁸⁰⁴, por lo que el monto final de la multa es equivalente a setenta y cuatro mil trescientos cuarenta y nueve y 60/100 (74,349.6) UIT.
1080. Del monto anterior le corresponde a Kimberly Clark S/.194'430,424.4 (ciento noventa y cuatro millones cuatrocientos treinta mil cuatrocientos veinticuatro y 40/100 Soles) o cuarenta y ocho mil siete y 50/100 (48,007.5) UIT, mientras que a Protisa le corresponde S/.106'685,451.9 (ciento seis millones seiscientos ochenta y cinco mil cuatrocientos cincuenta y uno y 90/100 Soles) o veintiséis mil trescientos cuarenta y dos 10/100 (26,342.1) UIT.

⁸⁰³ Ello, en el mismo sentido de lo señalado por la Comisión en la Resolución 022 y 023-2014/CLC-INDECOPI del 2 y 10 de junio de 2014, respectivamente, mediante la cual la Comisión sancionó a la Empresa de Transportes 25 de Noviembre S.R.L.; Empresa de Transportes Merma Hermanos S.R.L.; Empresa de Transportes Santísima del Carmen Express S.R.L.; y Empresa de Transportes Unidos Tours Choquehuanca S.R.L., por la realización de prácticas colusorias horizontales en la modalidad de acuerdos o prácticas concertadas, destinadas a incrementar el precio del servicio de transporte público a nivel regional en la ruta Juliaca-Pucará-Choquehuanca; y, a Perú Travel Explorer S.R.L., por la realización de prácticas colusorias horizontales en la modalidad de acuerdo para la fijación concertada de los precios de los servicios turísticos ofrecidos en Chachapoyas durante el 2010 junto con otras agencias de turismo de dicha ciudad.

Además la Resolución 019-2016/CLC-INDECOPI del 10 de febrero de 2016 en la que se declaró que Centro Nefrológico S.A., y otros Centros de Hemodiálisis incurrieron en la realización de prácticas colusorias horizontales en la modalidad de acuerdo de fijación de precios, destinada a incrementar el valor referencial en el Concurso Público 1-2010-ESSALUD/CNSR y en la Adjudicación de Menor Cuantía Derivada 1190-2011-ESSALUD/CNSR en su Primera, Segunda, Tercera y Cuarta Convocatoria, en el mercado de servicios de hemodiálisis con reúso en Lima y Callao, durante los años 2010, 2011 y 2012.

Asimismo, de conformidad con el Documento de Trabajo 01-2012/GEE, "Propuesta metodológica para la determinación de multas en el Indecopi", se estableció el rango de 41-60% como probabilidad de detección y sanción para prácticas colusorias. Ver: <https://www.indecopi.gob.pe/documents/20182/196933/DocTrabN01-2012V13.pdf/47a678b6-22ec-405a-be90-8cd4f93ae335> . Última Visita 13/02/17

Debe tenerse en cuenta que, a nivel comparado y de acuerdo con la literatura económica, la probabilidad de detección para los cárteles podría ubicarse en el rango del 13 al 17%. Al respecto, ver: BRYANT, Peter y ECKARD, Woodrow. *Price Fixing: The Probability of Getting Caught*. En: *The Review of Economics and Statistics*, Vol. 3, No. 3 (agosto de 1991), páginas 531 a 536.

Adicionalmente, ver: COMBE, Emmanuel, MONNIER, Constance y LEGAL Renaud. *Cartels: the Probability of getting caught in the European Union*. Bruges European Economic Research papers, marzo de 2012. Disponible en: <https://www.coleurope.eu/sites/default/files/research-paper/beer12.pdf>. Última Visita 13/02/17

Finalmente, este criterio también se puede revisar en la Resolución 581-2016/SDC-INDECOPI, emitida por el Tribunal de Defensa de la Competencia y de la Propiedad Intelectual el 10 de noviembre de 2016.

⁸⁰⁴ Para mayor detalle de la actualización revisar el Anexo VIII.

Cuadro 32
Estimación de la Multa Final para ambas Empresas Infractoras

Empresa	Criterio	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total
KIMBERLY CLARK	Beneficio extraordinario (S/.)	687,607.35	3,808,502.16	1,512,170.42	6,130,503.71	3,048,949.67	6,308,258.88	20,323,832.88	23,233,520.68	19,947,862.35	14,880,888.98	
	Probab. de detección	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	
	Beneficio esperado (S/.)	1,146,012.26	6,347,503.61	2,520,284.03	10,217,506.18	5,081,582.79	10,513,764.80	33,873,054.80	38,722,534.47	33,246,437.25	24,801,481.63	
	Beneficio esperado ajustado por inflación (S/.)	1,621,092.44	8,877,881.15	3,391,756.21	12,893,129.53	6,396,587.59	12,965,285.06	39,881,561.63	44,414,551.64	37,073,317.09	26,915,262.05	
	UIT base ^{1/}	400.27	2,192.07	837.47	3,183.49	1,579.40	3,201.30	9,847.30	10,966.56	9,153.91	6,645.74	48,007.51

Empresa	Criterio	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total
PROTISA	Beneficio extraordinario (S/.)	356,420.44	3,875,618.72	2,196,130.69	5,784,568.73	5,351,086.34	4,095,240.23	11,104,352.56	11,422,903.22	5,257,595.22	3,692,116.14	
	Probab. de detección	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	
	Beneficio esperado (S/.)	594,034.07	6,459,364.53	3,660,217.82	9,640,947.89	8,918,477.24	6,825,400.38	18,507,254.26	19,038,172.03	8,762,658.70	6,153,526.90	
	Beneficio esperado ajustado por inflación (S/.)	840,291.31	9,034,334.47	4,925,860.08	12,165,589.90	11,226,388.15	8,416,895.69	21,790,128.05	21,836,687.25	9,771,297.36	6,677,979.62	
	UIT base ^{1/}	207.48	2,230.70	1,216.26	3,003.85	2,771.95	2,078.25	5,380.28	5,391.77	2,412.67	1,648.88	26,342.09

1/ La Unidad Impositiva Tributaria es equivalente S/. 4,050 para el presente año.

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

1081. Finalmente, teniendo en cuenta la calificación de la conducta, de acuerdo al literal c) del artículo 43.1 del Decreto Legislativo 1034⁸⁰⁵ corresponde graduar la multa impuesta de forma tal que no exceda el doce por ciento (12%) de las ventas o ingresos brutos percibidos por cada infractor en el ejercicio inmediato anterior de la presente Resolución, es decir el año 2016⁸⁰⁶.

1082. En el Cuadro 33, se puede verificar que la multa base calculada excede al 12% de los ingresos brutos de las empresas investigadas en el año 2016. En ese sentido, y de conformidad con la Ley, la multa aplicable queda fijada según el 12% de los ingresos brutos al cierre del año 2016 para ambos casos.

Cuadro 33
Cálculo de la multa aplicable

Empresa	Multa Base (S/.)	Multa base UIT	Ingresos 2016 (12%)	Multa Aplicable (S/.)	Multa aplicable UIT^{1/}
KIMBERLY CLARK	194,430,424.37	48,007.51	171,659,816.03	171,659,816.03	42,385.14
PROTISA	106,685,451.88	26,342.09	104,191,440.00	104,191,440.00	25,726.28
TOTAL	301,115,876.25	74,349.60		275,851,256.03	68,111.42

1/ Corresponde al menor valor entre el 12% de los ingresos reportados y la multa base calculada.

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

1083. La multa final total asciende a S/. 275'851,256.03 (doscientos setenta y cinco millones ochocientos cincuenta y un mil doscientos cincuenta y seis y 03/100 Soles) o sesenta y ocho mil ciento once y 42/100 (68,111.42) UIT.

1084. De este monto total, la multa correspondiente a cada una de las empresas investigadas está dada de la siguiente manera:

- Kimberly - Clark Perú S.R.L. una multa de 42,385.14 UIT.
- Protisa Perú S.A. una multa de 25,726.28 UIT.

⁸⁰⁵

Decreto Legislativo 1034

Artículo 43.- El monto de las multas.-

43.1. Las conductas anticompetitivas serán sancionadas por la Comisión, sobre la base de Unidades Impositivas Tributarias (UIT), con las siguientes multas:

(...)

c) Si la infracción fuera calificada como muy grave, una multa superior a mil (1 000) UIT, siempre que dicha multa no supere el doce por ciento (12%) de las ventas o ingresos brutos percibidos por el infractor, o su grupo económico, relativos a todas sus actividades económicas, correspondientes al ejercicio inmediato anterior al de la resolución de la Comisión.

⁸⁰⁶

Al respecto, para graduar la multa, esta Comisión solicitó mediante la Carta 014-2017 del 12 de enero de 2017 y 013-2017 del 13 de enero de 2017, a través de la Secretaría Técnica, información a las empresas investigadas sobre sus ingresos al cierre del año 2016. La información fue alcanzada por parte de las empresas mediante la carta del 19 de enero de 2017 y del 23 de enero de 2017.

7.3.4. Alegatos a la estimación de la Multa a las Empresas

1085. De acuerdo con Blanca Quino, en el cálculo de los beneficios extraordinarios de las empresas, se asume un precio competitivo que no refleja necesariamente las condiciones del mercado de los productos investigados. En particular, según ella, la metodología aplicada asume que cualquier variación de precios en el periodo investigado se debió a la concertación, descartando sin motivación, la posibilidad de que el movimiento de precios observado responda a factores de oferta y demanda que son independientes de la concertación⁸⁰⁷. En ese mismo sentido, Luis Olazábal arguyó que no se ha tomado en cuenta el incremento de los costos en el tiempo para la multa base, pese a que sí se ha ajustado la multa por inflación⁸⁰⁸.

Con respecto al argumento anterior, tal como se ha mencionado anteriormente en la presente Resolución, no es correcto que se haya atribuido cualquier variación de precios en el período investigado a la concertación entre Kimberly Clark y Protisa, pues se presentan y consideran para el cálculo de la sanción solo quiebres detectados por el test y que al mismo tiempo se vinculen con la evidencia de la práctica colusoria investigada.

Adicionalmente, la manera en la que se realiza el cálculo de la multa sí toma en cuenta el hecho de que las condiciones del mercado no son las mismas a lo largo de todo el periodo y es por eso que no se asume un precio flat para todo el periodo investigado. Tampoco es cierto que se esté considerando para casos de alzas sucesivas o en periodos extensos el precio anterior a las alzas como precio sin colusión, o lo que según el Informe de EA consultores, anexo a los alegatos al Informe Técnico de Blanca Quino, se denomina “Before-After methodology”, sino que se considera un margen anticompetitivo que refleje la posibilidad de que los precios sí pueden haber cambiado debido a presiones de costos o, en general, a variaciones en las condiciones del mercado.

1086. Blanca Quino también menciona que la metodología aplicada por la Secretaría Técnica no solo resulta confusa por la cantidad de criterios aplicados en la determinación del beneficio extraordinario, sino que estima dicho beneficio con base al precio y/o margen de cada empresa por separado. Al hacerlo de esta forma, la Secretaría Técnica en realidad no está estimando el precio que hubiera existido en el mercado en ausencia de la concertación (el precio competitivo), sino el precio de cada empresa antes de la concertación (coincidente con su argumento anterior sobre uso de la metodología “Before-After”). En ese sentido, según Blanca Quino, el precio competitivo del mercado no es el precio de cada empresa por separado, sino el precio que resulta de la interacción de la oferta y demanda de todos los productos que resultan sustitutos desde el punto de vista del consumidor. El precio competitivo del mercado debe ser, entonces, una combinación de los precios de los productos de Kimberly Clark, Protisa y de otros productos sustitutos ofrecidos por el resto de proveedores en el mercado⁸⁰⁹.

⁸⁰⁷ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Blanca Quino. Pág. 25.

⁸⁰⁸ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Luis Olazábal. Pág. 16.

⁸⁰⁹ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Blanca Quino. Pág. 25.

Con respecto a la afirmación del uso de varios criterios, cabe precisar que se ha priorizado el uso de criterios transversales, sin embargo, se han considerado criterios adicionales en función a las particularidades que puedan presentar las series de precios de los productos. Esto debido a que dichas series de precios pueden evolucionar de manera diferenciada, incluso en un mismo producto; por ejemplo, la serie de precios de un producto económico en Distribuidores Lima no se comporta de la misma forma que la serie de precios del mismo producto en Distribuidores Provincia. En ese sentido, es necesario hacer uso de criterios diferenciados de acuerdo a las particularidades que pudieran tener las series, prevaleciendo el uso de criterios transversales.

En lo que respecta al argumento de que el precio competitivo del mercado debe ser una combinación de los precios de los productos de Kimberly Clark, Protisa y de otros productos sustitutos ofrecidos por el resto de proveedores en el mercado. Cabe precisar que este no es un mercado de competencia perfecta, existen básicamente 4 empresas en él, pero las dos investigadas poseen más del 80% del mercado. La calidad y la penetración de marca de los productos de las otras empresas son distintas, por lo que no existe un precio competitivo único que resulte de un equilibrio de mercado. Asimismo, como se puede observar en los gráficos del Anexo VII, los precios contrafactuales o en ausencia de concertación asumidos se mantienen en gran medida en paridad (dado que los precios ex fábrica se mantienen en paridad artificialmente por los acuerdos). En el caso en que la paridad se rompa, se interrumpe el cálculo del margen anticompetitivo (por ejemplo ver Gráfico 05 del Anexo VII). Ello guarda correspondencia con que se usen precios por cada empresa.

Asimismo, con respecto al argumento de que la Secretaría Técnica no estaría estimando el precio que hubiera existido en el mercado en ausencia de la concertación (el precio competitivo), sino el precio de cada empresa antes de la concertación. Esto es incorrecto, solo se utiliza el criterio del precio antes de la concertación (precio flat) para periodos muy cortos de tiempo, principalmente en el evento del segmento económico que ocurre entre setiembre de 2008 y el primer trimestre de 2009. En otros casos se utiliza el porcentaje del alza para productos del segmento medio también en cortos periodos de tiempo (debido a que los precios de los productos se alejan rápidamente y se interrumpe el cálculo de beneficio ilícito). Para los demás eventos y categorías, principalmente, se utiliza un margen anticompetitivo, este criterio permite reflejar el hecho que los precios sin colusión pudieron haber cambiado a lo largo del periodo de análisis en consecuencia de los cambios en las condiciones de mercado.

1087. Blanca Quino, Harold Mongrut, y Luis Olazábal⁸¹⁰ cuestionaron el uso de una probabilidad de detección de 60%, y que la decisión se base en dos expedientes previos y dos documentos académicos que, según ellos, no son comparables al caso en cuestión debido a que este expediente se ha resuelto en el marco del programa de clemencia. En ese sentido, ellos aducen que la probabilidad de

⁸¹⁰ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Blanca Quino. Pág. 28 - 30.

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Harold Mongrut. Pág. 49 - 55.

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Luis Olazábal. Pág. 19 - 21.

detección debería ser mayor a 60%, incluso Blanca Quino sugiere una probabilidad de detección de 100%.

El nivel de probabilidad de detección utilizado en el presente caso (60%) guarda correspondencia con el estándar utilizado por esta Comisión en los casos recientes de prácticas colusorias horizontales en la modalidad de acuerdos de precios y condiciones comerciales con una alta probabilidad de detección⁸¹¹, lo que genera predictibilidad para los administrados en relación con los procedimientos administrativos por infracción al Decreto Legislativo 1034.

A propósito de la referencia realizada por Blanca Quino, Harold Mongrut y Luis Olazábal sobre el Programa de Clemencia, en el presente caso, la probabilidad de detección de 60% refleja adecuadamente el conocimiento de Kimberly Clark y Protisa sobre la aplicación de la legislación nacional de libre competencia que incluye, desde la emisión del Decreto Legislativo 807 en 1996, la posibilidad para cualquier administrado de acogerse al denominado Programa de Clemencia. Ciertamente, al momento de la comisión de la infracción, en el periodo 2005 - 2014, la normativa nacional de competencia contaba ya con provisiones para que cualquier administrado colabore con la autoridad a cambio de la exoneración o reducción de la posible sanción por infracción a las normas de libre competencia. Dicha situación, por ende, ya se encontraba internalizada por las empresas durante el periodo de comisión de la infracción. Adicionalmente, los investigados en el presente procedimiento no pueden aducir que el nivel de probabilidad de detección debería ser mayor debido a que en el presente caso se cuenta con la aplicación del Programa de Clemencia, puesto que dicha situación recién fue conocida después de la emisión de la Resolución de Inicio y no corresponde al momento de realización de la conducta infractora en el presente caso, que ocurrió entre 2005 y 2014.

Finalmente, es de destacar que en el presente caso las empresas tomaron diversas previsiones para evitar que la información de la existencia de un acuerdo de precios y condiciones comerciales sea conocida por la autoridad. Ciertamente, se han reiterado las disposiciones de guardar la confidencialidad de los contactos entre las empresas y los acuerdos a los que llegaron. Por otro lado, las decisiones se tomaban en reuniones en hoteles o cafés con un número acotado de participantes. Asimismo, la evidencia obtenida a nivel de correos o archivos electrónicos entregados en las visitas de inspección en las empresas refleja el cuidado de no dejar huella puesto que la información incriminadora debió haber sido borrada y son casos aislados en los que se ha obtenido evidencia. Por lo tanto, carece de asidero que se pretenda la utilización de una probabilidad de detección más alta que 60%, e incluso cercana o igual a 100%.

1088. De acuerdo con Blanca Quino, se está aplicando un ajuste por inflación a la multa calculada, sin explicar las razones de ello. Asimismo, el efecto que tiene la probabilidad de detección y el ajuste por inflación sobre la multa total es de poco más del 90% de los beneficios extraordinarios calculados⁸¹².

⁸¹¹ Tal como lo señalado por la Comisión en la Resolución 022 y 023-2014/CLC-INDECOPI del 2 y 10 de junio de 2014. Además de la resolución 019-2016/CLC-INDECOPI del 10 de febrero de 2016.

⁸¹² Escrito de alegatos al Informe Técnico de Blanca Quino. Pág. 31.

Con respecto a ello, se debe mencionar que el ajuste por inflación es un criterio independiente de la probabilidad de detección. Este último criterio ya fue discutido en el numeral anterior. Dicho ello, el ajuste por inflación permite preservar el valor en el tiempo de los beneficios ilícitos obtenidos durante los años en los que se llevó a cabo la conducta, adicionalmente es un criterio ya adoptado por la Comisión de Defensa de la Libre Competencia y la Sala Especializada en Defensa de la Competencia⁸¹³.

1089. De acuerdo con Blanca Quino⁸¹⁴, se está considerando que la concertación se mantiene entre el 2005 y 2014, esto a pesar de que en el año 2009, los precios de varios de los productos investigados caen y cada empresa aplica precios distintos, es decir se rompe la paridad. Asimismo, también argumenta que para sustentar la concertación en el año 2009, la Secretaría Técnica afirma que los precios de las empresas investigadas siguieron un “paralelismo ordenado” en vez de un “paralelismo desordenado” durante el 2009.

Lo anterior no es correcto, el criterio de considerar el año 2009 como parte de la conducta proviene de evidencia de los precios de Distribuidores Provincia, observable en los Gráficos 14-b, 15-b, 20-b y 21-b; así como en los casos de Mayoristas Provincia en los Gráficos 6 y 12 del Anexo III; y en Lima Metropolitana en los Gráficos 2 y 3 del Anexo II (referidos a precios de venta al público), es posible observar que los incrementos de precios realizados en setiembre de 2008 mantuvieron sus efectos hasta las nuevas coordinaciones entre las empresas, las cuales generaron nuevos incrementos de precios entre el 2010 y 2011. Este argumento se complementa con la evidencia contenida en los Correos 36 y 37, de octubre y diciembre de 2009.

Por su parte, si bien los Gráficos 14-a, 15-a, 20-a y 21-a presentan los productos del Segmento Medio de Distribuidores Lima, se aclaró en la sección donde se analiza la evolución de precios de la presente Resolución, que para esos casos no se calcula beneficio ilícito posterior al alejamiento que ocurre entre febrero y abril de 2009, es decir, cuando ocurre un alejamiento en sus precios. En ese mismo sentido, el Informe Técnico no usó los términos “paralelismo ordenado” o “paralelismo desordenado” para justificar el cálculo de beneficio ilícito durante el 2009, por el contrario, menciona que dado que estos productos sufren un alejamiento en los precios, no suman en la contabilidad de la multa desde que esto ocurre.

De otro lado, el término de alejamiento ordenado se usó en el Informe Técnico exclusivamente en el caso de los precios de los productos económicos en Distribuidores Lima. Como se observa en el Gráfico 19-a, en julio de 2013, los precios parecen pasar de paridad a paralelismo, y si bien es cierto, el paralelismo no es una conducta per-se sancionable, el cálculo se justificó en el Informe Técnico porque, posteriormente, en el alza acordada de febrero de 2014 se mantiene dicho paralelismo. Con respecto a ello, como se mencionó previamente, esta Comisión ha considerado que el cálculo se debe interrumpir en julio de 2013, fecha del

⁸¹³ Como lo señalado por la Comisión en la Resolución 040-2014/CLC-INDECOPI del 19 de diciembre de 2014 y la Resolución 019-2016/CLC-INDECOPI del 10 de febrero de 2016. Además de la Resolución 0581-2016/SDC-INDECOPI de la Sala Especializada en Defensa de la Competencia.

⁸¹⁴ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Blanca Quino. Pág. 31 - 33.

alejamiento en los precios de estos productos; y se debe retomar en febrero de 2014, momento en el que se reanudó el acuerdo y se produjo una nueva alza de precios.

1090. Por su parte, Luis Olazábal⁸¹⁵ cuestionó el hecho de que el criterio final aplicado para la multa de las empresas en el cual se utiliza el 12% de los ingresos percibidos por las empresas no considera los costos que la empresa ha incurrido para generar dichos ingresos. En relación a ello se tiene que aclarar que el cálculo de la multa base se ha realizado con los criterios técnicos anteriormente expuestos, sin embargo teniendo en cuenta la calificación de la conducta, de acuerdo al literal c) del artículo 43.1 del Decreto Legislativo 1034⁸¹⁶ corresponde graduar la multa impuesta de forma tal que no exceda el doce por ciento (12%) de las ventas o ingresos brutos percibidos por cada infractor en el ejercicio anterior. De lo anterior se puede observar que este límite legal no contempla el uso de costos para ser descontados de los ingresos.

7.3.5. Multas a Personas Naturales

1091. Sin perjuicio de las multas impuestas a las empresas, esta Comisión considera pertinente la aplicación de una sanción para las personas cuya responsabilidad ha sido demostrada por su participación en el planeamiento, realización o ejecución de la práctica colusoria identificada.
1092. Según lo previsto en el numeral 3 del artículo 43 del Decreto Legislativo 1034, se podrá imponer una multa de hasta cien (100) UIT a las personas naturales encargadas de la representación, dirección o administración de una persona jurídica, de acuerdo con su responsabilidad en las infracciones cometidas⁸¹⁷.
1093. Sancionar a personas naturales tiene por objetivo que, al realizar una determinada conducta, estos agentes sean responsables por sus decisiones y actos. En otras palabras, la sanción de personas naturales busca que tales personas, al decidir infringir las normas, consideren las consecuencias y no pretendan protegerse en la ficción de la persona jurídica⁸¹⁸.

⁸¹⁵ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Luis Olazábal. Pág. 16.

⁸¹⁶ **Decreto Legislativo 1034, Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas.**
Artículo 43.- El monto de las multas.

(...)

43.1. Las conductas anticompetitivas serán sancionadas por la Comisión, sobre la base de Unidades Impositivas Tributarias (UIT), con las siguientes multas:

(...)

c) Si la infracción fuera calificada como muy grave, una multa superior a mil (1 000) UIT, siempre que dicha multa no supere el doce por ciento (12%) de las ventas o ingresos brutos percibidos por el infractor, o su grupo económico, relativos a todas sus actividades económicas, correspondientes al ejercicio inmediato anterior al de la resolución de la Comisión.

⁸¹⁷ **Decreto Legislativo 1034, Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas**
Artículo 43.- El monto de las multas.-

43.3. Además de la sanción que a criterio de la Comisión corresponde imponer a los infractores, cuando se trate de una persona jurídica, sociedad irregular, patrimonio autónomo o entidad, se podrá imponer una multa de hasta cien (100) UIT a cada uno de sus representantes legales o a las personas que integran los órganos de dirección o administración según se determine su responsabilidad en las infracciones cometidas.

⁸¹⁸ Cabe recordar que toda persona jurídica implica una ficción, pues no tiene existencia propia en la realidad. En ese sentido, las decisiones y actos que se adoptan y llevan a cabo al interior de una persona jurídica son realizados, en la práctica, por las personas naturales que integran sus órganos directivos y gerenciales.

1094. Así, la sanción de las personas naturales que formen parte de una empresa o asociación y que adoptan la decisión de llevar a cabo una conducta calificada como anticompetitiva permite desincentivar eficazmente la adopción de este tipo de conductas⁸¹⁹.
1095. En tal sentido, se ha considerado sancionar a las personas naturales involucradas en la práctica anticompetitiva de acuerdo con la afectación al mercado, su responsabilidad dentro de la empresa y en la toma de decisiones en el marco de la práctica anticompetitiva, y su grado de participación en la misma. Con dicha finalidad, se ha separado en dos grupos a las personas naturales. En el primer grupo se ha considerado a aquellas personas naturales cuya participación ha generado una afectación amplia y generalizada en el mercado (a nivel nacional). Por su parte, en el segundo grupo de personas naturales se encuentran aquellas que solo han tenido participación en la práctica anticompetitiva a través de eventos puntuales, focalizados a un área, periodo (menor a 1 año) o segmento del mercado.
1096. Para el primer grupo de personas naturales, la multa se ha determinado en función a criterios objetivos y cuantificables, asociándose con: a) la afectación al mercado, b) su responsabilidad en la empresa y por lo tanto la responsabilidad al tomar decisiones en el marco de la práctica anticompetitiva, y c) su grado de participación en la misma.
1097. Por su parte, en el caso del segundo grupo de personas naturales, dado que su participación se ha visto acotada a eventos puntuales, se ha determinado su sanción considerando aspectos cualitativos también relacionados a la afectación al mercado, su responsabilidad en la práctica y su grado de participación.

Primer Grupo de Personas Naturales

1098. Como se mencionó previamente, en el primer grupo de personas naturales, la sanción se ha determinado en función a criterios objetivos y cuantificables, dichos criterios son: la afectación al mercado, la responsabilidad en la práctica y el grado de participación. Las personas naturales consideradas en este grupo son: Blanca Quino, Harold Mongrut, Luis Olazábal, Percy Correa, Luis Fernando Palacio y Jorge Vigil por parte de Kimberly Clark; y Salvador Calvo Pérez, Juan Francisco García y Hugo Chau por parte de Protisa.
1099. El procedimiento para la determinación de la multa implica calcular un puntaje total para cada persona considerada en este primer grupo que incluya: un factor por la

⁸¹⁹

Al respecto, se ha señalado que, "(...) en muchas jurisdicciones, las agencias o las cortes pueden también multar a las personas naturales, es decir, al individuo específico que cometió la infracción, adicionalmente a la multa para la empresa. La lógica detrás de estos sistemas es que la sola imposición de sanciones a la empresa no puede asegurar un desincentivo adecuado. Las empresas se involucran en cárteles a través de la conducta de sus representantes que son personas naturales. Las sanciones impuestas a individuos pueden por lo tanto complementar las multas impuestas a corporaciones/empresas y mejorar el desincentivo." Traducción libre de: "(...) in several jurisdictions, agencies or courts can also fine natural persons, i.e. the specific individual who committed the infringement in addition to fining the undertaking. The logic behind these systems is that the imposition of sanctions only on the undertaking cannot ensure adequate deterrence. Undertakings are engaged in cartels through the conduct of their representatives who are natural persons. Sanctions imposed on individuals can therefore complement fines imposed on corporations/undertakings and enhance deterrence." OECD. *Cartels: Sanctions against Individuals. Policy Roundtables*, 2003, p. 16.

afectación al mercado, un factor que aproxime la responsabilidad en la práctica, y un factor que penalice la participación activa o planeamiento de la práctica anticompetitiva.

1100. Posteriormente, el puntaje total para cada persona se corresponde objetivamente con un nivel de multa, para esto, se calcula cuál es el puntaje total máximo posible que se hubiera alcanzado en caso de que alguna persona natural hubiese participado durante todo el período en la empresa con mayor afectación al mercado, que haya tenido un cargo gerencial y además un rol activo. Esto permite tener un punto de referencia “contrafactual” al que, dada la gravedad de la infracción, se le hubiera aplicado una multa de 100 UIT⁸²⁰. A continuación, lo que se aplica para el cálculo es una regla de tres simple para determinar la multa correspondiente para cada una de las personas naturales que conforman este grupo, en función a su respectivo puntaje total.
1101. Adicionalmente, en el caso de las personas que conforman este grupo, pero que, dada la estructura matricial de Kimberly Clark, pertenecen a la línea institucional (Kimberly Clark Professional): Luis Fernando Palacio y Jorge Vigil, se realiza un ejercicio similar al anterior, pero con un puntaje de referencia contrafactual de 40 UIT, por ser la afectación a este mercado de menor grado. En el caso de Protisa, la empresa no tiene una estructura matricial, por lo que las personas involucradas en el negocio institucional: Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García, son las mismas de la línea de productos masivos, por lo que para el cálculo de su puntaje global, el factor de la afectación al mercado institucional se suma al factor de la afectación a la de productos masivos.
1102. Para la construcción del primer componente del puntaje total: el factor de afectación al mercado, se ha modificado la propuesta del Informe Técnico, según la cual se sugirió el uso de un porcentaje de la multa base para ser repartido entre las personas responsables. En ese sentido, no se hará uso de dicho criterio, no obstante, esta Comisión consideró que sí es pertinente que la afectación al mercado por años, determinada a través de la multa a las empresas, sea un factor que influya en la determinación de la multa a personas naturales. En ese sentido, se procedió a indexar la multa por años, diferenciando el negocio institucional del negocio de productos masivos. Para tales efectos, se consideró como monto base de la indexación al que represente mayor afectación al mercado en todos los años de análisis. Dicho monto corresponde a la multa del año 2012 para Kimberly Clark en la línea de productos masivos.
1103. El Cuadro 34 muestra la multa por años, por empresa y por negocio. Como se mencionó en el párrafo anterior, se observa que la multa más alta es la correspondiente a Kimberly Clark en la línea de productos masivos en el 2012. En ese sentido, el Cuadro 35 muestra la multa indexada, y se observa que la casilla del año 2012 para Kimberly Clark Masivo tiene el factor indexado de la multa más alto, equivalente a 1.

⁸²⁰

Según lo previsto en el numeral 3 del artículo 43 del Decreto Legislativo 1034, se podrá imponer una multa de hasta cien (100) UIT a las personas naturales encargadas de la representación, dirección o administración de una persona jurídica, de acuerdo con su responsabilidad en las infracciones cometidas.

Cuadro 34
Multa Base por Año, Empresa y Negocio

Empresa	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Kimberly Clark Masivo	1,621,092.44	8,877,881.15	3,391,756.21	12,760,841.93	5,634,813.12	12,451,373.59	39,058,995.47	43,432,137.19	35,790,631.10	26,151,248.93
Protisa Masivo	840,291.31	9,034,334.47	4,925,860.08	12,066,845.89	10,417,341.77	7,187,189.00	20,060,682.37	19,963,753.21	7,771,803.30	5,286,927.58
Kimberly Clark Institucional	-	-	-	132,287.60	761,774.47	513,911.47	822,566.16	982,414.44	1,282,685.99	764,013.12
Protisa Institucional	-	-	-	98,744.00	809,046.38	1,229,706.69	1,729,445.68	1,872,934.05	1,999,494.06	1,391,052.04

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 35⁸²¹
Multa Indexada por Año, Empresa y Negocio

Empresa	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Kimberly Clark Masivo	0.04	0.20	0.08	0.29	0.13	0.29	0.90	1.00	0.82	0.60
Protisa Masivo	0.02	0.21	0.11	0.28	0.24	0.17	0.46	0.46	0.18	0.12
Kimberly Clark Institucional	0.00	0.00	0.00	0.00	0.02	0.01	0.02	0.02	0.03	0.02
Protisa Institucional	0.00	0.00	0.00	0.00	0.02	0.03	0.04	0.04	0.05	0.03

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

1104. Para la construcción del segundo componente del puntaje total: la responsabilidad en la práctica anticompetitiva, se acoge la propuesta de la Secretaría Técnica en el Informe Técnico, según el cual, los ingresos de las personas naturales son una variable que aproxima la responsabilidad dentro de la empresa y por lo tanto la responsabilidad al tomar decisiones en el marco de la práctica anticompetitiva. Adicionalmente, es importante precisar que el uso de los ingresos de las personas no se realiza como una forma de aproximar el beneficio ilícito que pudieran haber obtenido al participar en la práctica anticompetitiva, sino que solo es un criterio que intenta aproximar la responsabilidad dentro de la práctica anticompetitiva.

1105. Para este criterio, se contó con información anual de los ingresos de las personas involucradas en la práctica anticompetitiva⁸²².

No obstante, si a una persona se le empieza a imputar responsabilidad posterior al inicio de un año determinado, su ingreso se divide entre 12, y se multiplica por la cantidad de meses en los que estuvo involucrado ese año. Por ejemplo, si a alguna persona se le imputa responsabilidad desde el mes de mayo del año 2009, su ingreso se divide entre 12 y se multiplica por 8 (número de meses en los que participó en la conducta ese año). Y el resultado es el insumo para el criterio de responsabilidad durante ese año.

Asimismo, se consideran los ingresos de cada persona hasta que la conducta tuvo efectos en el mercado y la persona permaneció trabajando en la empresa. La consideración de los ingresos para aproximar la responsabilidad de las personas procura capturar incluso los efectos generados de manera posterior a que la

⁸²¹ El redondeo a dos dígitos puede generar que en el año 2008 el índice en la línea institucional sea cero, pese a que la multa en esos años es distinta de cero.

⁸²² Información proporcionada por Kimberly Clark en su escrito del 22 de Agosto de 2016 y por Protisa en sus escritos del 26 de Agosto de 2016 y del 14 de noviembre de 2016. No se considera la participación en las utilidades.

persona natural pudo haber dejado el cargo en el que planificó, realizó o ejecutó la conducta, siempre que la persona se haya mantenido trabajando en la empresa en otro cargo. En efecto, en tal caso, los ingresos de ese otro cargo también fueron contabilizados, precisamente para reflejar de mejor manera la responsabilidad que le corresponde por su participación en una conducta cuyos efectos en el mercado prevalecieron a lo largo del tiempo. Sin embargo, indefectiblemente, se dejó de contabilizar los ingresos de cada persona, en caso que la persona dejó de laborar en la empresa o la conducta anticompetitiva cesó.

1106. Posteriormente, al igual que en el caso del criterio de afectación al mercado, se procede a hacer una indexación de los ingresos de las personas naturales, pero esta vez la indexación es por empresa, por negocio y por año. Es decir, por ejemplo, la persona que tenga el mayor ingreso en el año 2009 en el negocio de productos masivos de Kimberly Clark, tendrá un puntaje de 1, y las demás personas que participen en ese negocio durante ese año tendrán un puntaje indexado en función a su ingreso, dicho puntaje será menor o igual a 1. Los Cuadros 36, 37 y 38 muestran los resultados de dicho criterio para las personas naturales de Kimberly Clark Masivo, Protisa Masivo y Kimberly Clark Institucional respectivamente⁸²³.

Cuadro 36
Índice de Responsabilidad Personas Naturales Kimberly Clark Masivo

Personas Naturales KC Masivo	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Blanca Quino	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.99	0.00	0.00
Harold Mongrut	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00
Luis Olazabal	0.00	0.09	0.15	0.19	0.23	0.25	0.27	0.26	0.20	0.09
Percy Correa	0.00	0.00	0.06	0.14	0.22	0.26	0.13	0.00	0.00	0.00

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 37
Índice de Responsabilidad Personas Naturales Protisa Masivo

Personas Naturales Protisa Masivo	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Salvador Calvo Pérez	0.00	0.41	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Juan Francisco García	1.00	1.00	0.51	0.37	0.40	0.49	0.62	0.63	0.61	0.53
Hugo Chau	0.00	0.49	0.32	0.24	0.24	0.25	0.29	0.25	0.23	0.20

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

⁸²³

No se presenta un cuadro de índice de responsabilidad de personas naturales para Protisa Institucional, pues tal como se mencionó previamente, la empresa tiene una estructura organizacional en la que las personas involucradas en la línea de productos masivos son las mismas de la línea institucional.

Cuadro 38⁸²⁴**Índice de Responsabilidad Personas Naturales Kimberly Clark Institucional**

Personas Naturales KC	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Luis Fernando Palacio	0.00	0.00	1.00	0.91	0.87	0.72	1.00	1.00	1.00	1.00
Jorge Vigil	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

1107. El tercer y último componente del puntaje total es el uso de una penalización por la participación activa o el planeamiento en la conducta, para dicho objetivo, se utilizó el análisis presentado en la sección VI de la presente Resolución. Se consideró un factor de 1.0 en caso la persona tenga solo participación en la práctica, 1.2 en el caso que la persona haya tenido un rol activo, y una penalización de 1.5 en el caso que la persona haya tenido un rol en el planeamiento de la conducta. Los Cuadros 39, 40 y 41 muestran los resultados de este criterio para Kimberly Clark Masivo, Protisa Masivo y Kimberly Clark Institucional.

Cuadro 39**Penalización por Rol Activo y/o Planeamiento Kimberly Clark Masivo**

Personas Naturales KC	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Blanca Quino	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	0.00	0.00
Harold Mongrut	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.50	1.50	1.50
Luis Olazabal	0.00	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20
Percy Correa	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.20	1.20	0.00	0.00	0.00

Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 40**Penalización por Rol Activo y/o Planeamiento Protisa Masivo**

Personas Naturales Protisa	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Salvador Calvo Pérez	0.00	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50
Juan Francisco García	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50
Hugo Chau	0.00	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20

Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 41**Penalización por Rol Activo y/o Planeamiento Kimberly Clark Institucional**

Personas Naturales KC	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Luis Fernando Palacio	0.00	0.00	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50
Jorge Vigil	0.00	0.00	0.00	1.20	1.20	1.20	0.00	0.00	0.00	0.00

Elaboración: Secretaría Técnica

824

En el caso del señor Luis Fernando Palacio, no se considera el total de sus ingresos, esto debido a que en su condición de Gerente Andino KCP, sus decisiones se dieron en torno a la ejecución de políticas comerciales en 5 países andinos, por lo que esta Comisión considera como porcentaje representativo de sus ingresos proveniente de sus labores en Perú igual a 20%. Asimismo, dado que los ingresos percibidos por esta persona fueron reportados en pesos colombianos, se utilizó el tipo de cambio promedio de final del periodo, para mayores referencias ver: <https://www.oanda.com/lang/es/currency/historical-rates/> última visita: 20 de febrero de 2017.

1108. Posteriormente, se procede a multiplicar en cada año y para cada persona natural, el índice de afectación al mercado de la línea y la empresa a la que pertenece la persona de que se trate (Cuadro 35) por su índice de responsabilidad en ese año (Cuadros 36, 37 y 38) y por la penalización por su rol activo o de planeamiento (Cuadro 39, 40 y 41). En ese sentido, cada persona tendrá un puntaje final por año, y su puntaje total resulta de la sumatoria de todos sus puntajes por año. Tal como se muestra en el Cuadro 42 el puntaje total resulta de la sumatoria de los puntajes en cada año, se observa además, en la primera fila, el puntaje de referencia máximo en el canal de productos masivos equivalente a 6.53, por lo que si a esa persona hipotética le hubiera correspondido una multa de cien (100) UIT, la multa para el resto de personas naturales se determina a través de una regla de tres simple. El mismo ejercicio se realiza para el caso de las personas involucradas en la línea institucional de Kimberly Clark, esto se puede observar en el Cuadro 43.

Cuadro 42
Cálculo del Puntaje Total Personas Naturales Productos Masivos

Personas Naturales KC Masivo	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Puntaje Total	Multa (UIT)
Máximo Masivo	0.06	0.31	0.12	0.44	0.19	0.43	1.35	1.50	1.24	0.90	6.53	100.00
Blanca Quino	0.06	0.31	0.12	0.44	0.19	0.43	1.35	1.48	0.00	0.00	4.38	66.98
Harold Mongrut	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.50	1.24	0.90	3.64	55.70
Luis Olazabal	0.00	0.02	0.01	0.07	0.04	0.09	0.29	0.32	0.19	0.06	1.09	16.65
Percy Correa	0.00	0.00	0.01	0.04	0.05	0.05	0.07	0.00	0.00	0.00	0.22	3.42
Personas Naturales Protisa Masivo	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014		
Salvador Calvo Pérez	0.00	0.13	0.17	0.42	0.39	0.29	0.75	0.75	0.34	0.23	3.47	53.11
Juan Francisco García	0.03	0.31	0.09	0.15	0.15	0.14	0.47	0.48	0.20	0.12	2.15	32.90
Hugo Chau	0.00	0.12	0.04	0.08	0.07	0.05	0.16	0.14	0.05	0.03	0.74	11.35

Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 43
Cálculo del Puntaje Total Personas Naturales Kimberly Clark Institucional

Personas Naturales KC	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Puntaje Global	Multa (UIT)
Máximo Institucional	0.00	0.00	0.00	0.00	0.03	0.02	0.03	0.03	0.04	0.03	0.18	40.00
Luis Fernando Palacio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.02	0.01	0.03	0.03	0.04	0.03	0.17	38.07
Jorge Vigil	0.00	0.00	0.00	0.00	0.02	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.04	8.57

Elaboración: Secretaría Técnica

1109. Las sanciones para las personas naturales en este primer grupo quedan determinadas como se señala a continuación:

[Continúa en la siguiente página]

Cuadro 44
Multas Primer Grupo de Personas Naturales

Persona Natural	Multa Base (S/.)	Multa Base (UIT)	Descuento por reconocimiento	Multa Aplicable (S/.)	Multa Aplicable (UIT)
Kimberly Clark Masivo					
Blanca Quino	271,259.10	66.98	11.18%	240,938.63	59.49
Harold Mongrut	225,597.63	55.70	15.00%	191,757.98	47.35
Luis Olazábal	67,419.62	16.65	15.00%	57,306.68	14.15
Percy Correa	13,836.52	3.42	15.00%	11,761.04	2.90
Kimberly Clark Institucional					
Luis Fernando Palacio	154,176.76	38.07		154,176.76	38.07
Jorge Vigil	34,693.04	8.57		34,693.04	8.57
Protisa Masivo					
Salvador Calvo Perez	215,102.18	53.11		215,102.18	53.11
Juan Francisco García	133,236.39	32.90		133,236.39	32.90
Hugo Chau	45,985.76	11.35		45,985.76	11.35

Elaboración: Secretaría Técnica

*Cabe señalar que los beneficios de descuento por reconocimiento indicados se perderán si la persona beneficiaria impugna esta resolución en lo que corresponde a la determinación de la sanción, de conformidad con el artículo 26 A del Decreto Legislativo 1034.

Blanca Quino

1110. En el caso de Blanca Quino, esta Comisión considera que solo ha reconocido su participación en el planeamiento, ejecución o realización del acuerdo anticompetitivo durante el periodo 2010 – 2012.

1111. En efecto, si bien Blanca Quino indicó que había participado en el planeamiento, ejecución o realización del acuerdo anticompetitivo durante el periodo 2005 – 2008, se debe recordar que también manifestó que no habría realizado ninguna conducta relacionada al referido acuerdo durante el 2009⁸²⁵; y, que, en consecuencia, su responsabilidad por las acciones realizadas durante el periodo 2005 – 2008 habría prescrito. De acuerdo con lo anterior, Blanca Quino no reconoció los cargos imputados en su contra mediante la Resolución de Inicio, respecto del periodo 2005 – 2009.

1112. Por lo tanto, solo se le debe otorgar un descuento del 15.00% respecto de la multa base correspondiente al periodo 2010 - 2012, lo cual es equivalente a un descuento del 11.18% del total de la multa base aplicable⁸²⁶. En ese sentido, siendo su multa

⁸²⁵ El considerar el 2009 como parte de la conducta proviene de evidencia de los precios de Distribuidores Provincia, observable en los Gráficos 14-b, 15-b, 20-b y 21-b; así como en los casos de Mayoristas Provincia en los Gráficos 6 y 12 del Anexo III; y para Lima Metropolitana en los Gráficos 2 y 3 del Anexo II (referidos a precios de venta al público), es posible observar que los incrementos de precios realizados en setiembre de 2008 mantuvieron sus efectos hasta las nuevas coordinaciones entre las empresas, las cuales generaron nuevos incrementos de precios entre el 2010 y 2011. Este argumento se complementa adicionalmente con la evidencia de los Correos 36 y 37 de octubre y diciembre de 2009.

⁸²⁶ El 15% del periodo 2010 – 2012 es equivalente al 11.18% del periodo 2005 - 2012.

base sesenta y seis y 98/100 (66.98) UIT, al aplicársele el descuento de 11.18%, resulta una multa aplicable de cincuenta y nueve y 49/100 (59.49) UIT.

Harold Mongrut

1113.A Harold Mongrut le corresponde una multa base de cincuenta y cinco y 70/100 (55.70) UIT por su rol en el planeamiento, ejecución o realización de la práctica anticompetitiva, sin embargo, corresponde aplicarle un descuento de 15% por su reconocimiento de la práctica anticompetitiva. Por lo tanto, la multa aplicable es de cuarenta y siete y 35/100 (47.35) UIT.

Luis Olazábal

1114.A Luis Olazábal debe aplicársele una multa equivalente a dieciséis y 65/100 (16.65) UIT. Este monto incluye la penalización (1.2) por el rol activo que tuvo durante la ejecución de la práctica por su participación en reuniones y los contactos que mantuvo con Hugo Chau y con Juan Francisco García. A la multa base se le aplicó un descuento de 15% por el reconocimiento de la conducta, por lo que su multa aplicable es de catorce y 15/100 (14.15) UIT.

Percy Correa

1115.A Percy Correa le corresponde una multa base de tres y 42/100 (3.42) UIT. Este monto incluye la penalización (1.2) por el rol activo que tuvo entre el 2010 y el 2011, por la reunión a la que acudió en el 2010 y sus subsiguientes contactos con Juan Francisco García. A la multa base corresponde aplicarle un descuento de 15% por su reconocimiento de la práctica anticompetitiva. Por lo tanto, la multa aplicable es de dos y 90/100 (2.90) UIT.

Luis Fernando Palacio

1116.A Luis Fernando Palacio le corresponde una multa aplicable de treinta y ocho y 07/100 (38.07) UIT por su rol en el planeamiento, ejecución o realización de la práctica anticompetitiva en la línea institucional.

Jorge Vigil

1117.A Jorge Vigil le corresponde una multa aplicable de ocho y 57/100 (8.57) UIT por su rol en la ejecución o realización de la práctica anticompetitiva en el negocio institucional. Este monto incluye la penalización (1.2) por el rol activo que tuvo durante la ejecución de la práctica, por la reunión a la que acudió en el 2008 y los subsiguientes contactos que mantuvo con Juan Francisco García.

Salvador Calvo Pérez

1118.A Salvador Calvo Pérez le corresponde una multa base de cincuenta y tres y 11/100 (53.11) UIT por su rol en el planeamiento, ejecución o realización de la práctica anticompetitiva.

Juan Francisco García

1119.A Juan Francisco García le corresponde una multa aplicable de treinta y dos y 90/100 (32.90) UIT por su rol en el planeamiento, ejecución o realización de la práctica anticompetitiva.

Hugo Chau

1120.A Hugo Chau le corresponde una multa aplicable de once y 35/100 (11.35) UIT por su rol en la ejecución o realización de la práctica anticompetitiva. Este monto incluye la penalización (1.2) por el rol activo que tuvo durante la ejecución de la práctica por los contactos que mantuvo con Luis Olazábal.

Segundo Grupo de Personas Naturales

1121.En este segundo grupo se ha considerado a cuatro personas de Kimberly Clark y a una persona de Protisa, tal como se detalla a continuación:

Cuadro 45
Sanciones Segundo Grupo de Personas Naturales

Persona Natural	Multa Base (S/.)	Multa Base (UIT)	Descuento por reconocimiento	Multa Aplicable (S/.)	Multa Aplicable (UIT)
Kimberly Clark					
Victor Tejerina	12,150.00	3.00	15.00%	10,327.50	2.55
Eric Engel	12,150.00	3.00	-	12,150.00	3.00
Hermes Muñoz	9,720.00	2.40	-	9,720.00	2.40
Mónica Rossel Del Campo	8,100.00	2.00	-	8,100.00	2.00
Protisa					
Carlos Castillo	8,100.00	2.00	-	8,100.00	2.00

Elaboración: Secretaría Técnica

*Cabe señalar que los beneficios de descuento por reconocimiento indicados se perderán si la persona beneficiaria impugna esta resolución en lo que corresponde a la determinación de la sanción, de conformidad con el artículo 26 A del Decreto Legislativo 1034.

El detalle de la sanción para cada persona natural en el segundo grupo se presenta a continuación.

Víctor Tejerina

1122.Como se concluyó en la sección VI de la presente resolución, Víctor Tejerina, participó en la realización o ejecución de la práctica anticompetitiva entre julio de 2013 y febrero de 2014. En particular, participó en los eventos de eliminación de promociones y bonificaciones en el 2013; y, participó en la ejecución o realización de los incrementos coordinados con la competencia en el segmento económico en febrero de 2014. Por lo que esta Comisión considera su multa base equivalente a tres (3) UIT. A este monto debe aplicársele un descuento de 15% por el

reconocimiento de la conducta, por lo que su multa aplicable es de dos y 55/100 (2.55) UIT.

Eric Engel

1123. Como se concluyó en la sección VI de la presente resolución, Eric Engel participó en la realización o ejecución de la práctica anticompetitiva entre julio de 2013 y mayo de 2014. En particular, participó en la ejecución o realización de los acuerdos sobre eliminación de promociones y bonificaciones en el 2013; y, participó en la ejecución o realización de los acuerdos para incrementos de precios en el segmento económico en febrero de 2014. Por lo que esta Comisión considera una multa aplicable de tres (3) UIT.

Mónica Rossel del Campo

1124. Como se concluyó en la sección VI de la presente resolución, Mónica Rossel del Campo, participó en la ejecución o realización de la práctica anticompetitiva entre agosto de 2012 y mayo de 2013, en los eventos correspondientes a las alzas en el Canal Moderno de setiembre de 2012 y de marzo/abril de 2013 y sus subsecuentes efectos en el mercado, por lo que corresponde aplicarle una multa de dos (2) UIT.

Hermes Muñoz

1125. Como ha quedado acreditado en la sección VI de la presente resolución, Hermes Muñoz formó parte en la realización o ejecución de la práctica anticompetitiva entre agosto y diciembre de 2012, en el evento correspondiente a las alzas en el Canal Moderno en setiembre de 2012 y sus subsecuentes efectos en el mercado, ejerciendo funciones como BTA Family Care. En ese sentido, debe aplicársele una multa equivalente a dos (2) UIT; sin embargo, se le debe penalizar por el rol activo que tuvo durante la ejecución de la práctica tal como lo demuestra el Correo 49, según el cual, Hermes Muñoz tenía un conocimiento exacto de la práctica anticompetitiva en el Canal Moderno y la forma de ejecución de la práctica, siendo él quien informó a Mónica Rossel del Campo, BTM Family Care, sobre esta coordinación. El factor de penalización considerado por un rol activo es equivalente a 1.2, por lo que la multa aplicable es de dos y 40/100 (2.40) UIT.

Carlos Castillo

1126. En el caso de Carlos Castillo, se demostró que participó en la ejecución o realización de la práctica anticompetitiva entre marzo de 2013 y agosto de 2013, en el evento correspondiente a las alzas en el Canal Moderno de marzo/abril de 2013 y sus subsecuentes efectos en el mercado, por lo que esta Comisión considera una multa aplicable de dos (2) UIT.

7.3.6. Alegatos sobre las multas de personas naturales propuestas en el Informe Técnico

1127. En el escrito de descargos de Blanca Quino y Luis Olazábal⁸²⁷, se cuestionó que la Secretaría Técnica haya vinculado la sanción de las personas naturales con la multa

⁸²⁷ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Blanca Quino. Págs. 11 - 16.

base de las empresas, a través de un porcentaje de la multa base que es repartido entre las personas naturales involucradas en la práctica anticompetitiva.

Si bien esta Comisión no ha acogido el criterio de utilizar un porcentaje de la multa base de las empresas como insumo para la sanción a las personas naturales, sí se considera pertinente que en los casos en los que la participación de una persona natural ha producido una afectación amplia y generalizada al mercado bajo análisis, se le otorgue un peso a la multa base de las empresas en el cálculo de las sanciones a las personas. Por ende, el cálculo de la sanción de las personas naturales involucradas no está relacionado con un porcentaje de la multa base de las empresas, sino que está utilizando la multa base para construir un índice que refleje la afectación al mercado; y dicho índice es uno de los factores utilizados para el cálculo del puntaje total que obtendrá cada persona y que permite determinar las multas de las personas naturales del primer grupo. Esta Comisión considera relevante utilizar de esta manera la información sobre la afectación causada por las empresas puesto que esta ha variado a lo largo del tiempo y la multa de las personas naturales debe reflejar su contribución a los efectos anticompetitivos de la práctica colusoria identificada.

1128. Blanca Quino, Luis Olazábal y Víctor Tejerina cuestionan de diferentes maneras el criterio usado en el Informe Técnico de la Secretaría Técnica según el cual los ingresos de las personas naturales son una proxy de la responsabilidad en la práctica colusoria⁸²⁸.

1129. Así, en principio, se señala⁸²⁹ que se ha obviado la participación concreta, así como la naturaleza de las acciones infractoras, pues se está equiparando o considerando igual de gravoso, el hecho de haber mantenido una reunión o comunicación con Protisa, con el hecho de revisar precios en el mercado o realizar reportes de precios.

En ese sentido, esta Comisión ha considerado pertinente el uso de un criterio adicional en el cálculo de la multa a personas naturales que permita penalizar de manera diferenciada cuando las personas hayan tenido un rol activo en la práctica anticompetitiva o cuando hayan tenido un papel en el planeamiento de la misma. Esto se puede apreciar en los Cuadros 39, 40 y 41 de la presente resolución.

1130. Adicionalmente, se señala⁸³⁰ que al usar los ingresos como proxy de responsabilidad se asume que todo el salario de la persona estuvo relacionado con

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Luis Olazabal. Págs. 14 - 15.

⁸²⁸ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Blanca Quino. Págs. 16 - 17.

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Luis Olazabal. Págs. 17 - 19.

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Víctor Tejerina. Págs. 3 - 6.

⁸²⁹ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Víctor Tejerina. Pág. 4.

⁸³⁰ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Blanca Quino. Pág. 17.

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Luis Olazábal. Págs. 16 - 17.

la práctica de concertación. En ese sentido, se recomienda que no se utilicen los ingresos percibidos por la persona para el cálculo de la multa o en todo caso que se consideren los diferentes tipos de descuentos que pudieran tener dichos ingresos, ya sea AFP, renta de quinta categoría, etc. Además, que se consideren ingresos variables y no los ingresos fijos que pueden corresponder a más de un rubro laboral y no solo a los productos Tissue, pues Kimberly Clark es una empresa multiproducto. Asimismo, Víctor Tejerina arguyó que la Secretaría Técnica ha dejado de lado el hecho de que no existió algún beneficio extraordinario, más que la remuneración. Por su parte, Luis Olazábal considera que dentro de la base del cálculo de las multas se debe incluir las utilidades, compensaciones, bonos y gratificaciones, así como otros ingresos que hayan sido libres de la disponibilidad del trabajador.

Con respecto a estos argumentos, cabe precisar que el uso de los ingresos es simplemente una proxy de la responsabilidad de las personas naturales. Pues tal como se precisó previamente, el uso de los ingresos de las personas no se realiza como una forma de aproximar el beneficio ilícito que pudieran haber obtenido al participar en la práctica anticompetitiva, sino que solo es un criterio que considera a los ingresos de las personas naturales como una variable que aproxima la responsabilidad dentro de la empresa y, por lo tanto, la responsabilidad al tomar decisiones en el marco de la práctica anticompetitiva.

En ese sentido, el nivel de ingresos brutos no es por sí mismo importante en el cálculo, sino su importancia relativa con respecto al resto de personas involucradas. Así, por ejemplo un Gerente General tendrá más responsabilidad en la conducta que un GBA, y esa diferencia en la responsabilidad también se ve reflejada en los ingresos.

1131. De acuerdo con Harold Mongrut, Blanca Quino y Luis Olazábal⁸³¹, para guardar proporcionalidad con los ingresos de las personas involucradas, se debería aplicar una regla similar a la que se aplica para personas jurídicas respecto a las multas; es decir, que las multas para personas naturales también consideren un tope máximo en función a un porcentaje (8%, 10% o 12%) del ingreso de la persona en el año previo a la sanción. Asimismo, arguyen que la multa propuesta por la Secretaría Técnica no supera el test de necesidad con el fin de analizar si la multa es respetuosa o no del principio de proporcionalidad.

Al respecto, cabe destacar que los límites legales de 8%, 10% o 12% de las ventas o ingresos brutos del infractor del ejercicio anterior, son aplicable únicamente a las empresas infractoras, pues el propio Decreto Legislativo 1034 es claro en establecer en el numeral 3 de su artículo 43 que se podrá imponer una multa de hasta cien 100 UIT a las personas naturales encargadas de la representación, dirección o administración de una persona jurídica, de acuerdo con su responsabilidad en las infracciones cometidas⁸³². Por ende, el límite legal establecido para multas a

⁸³¹ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Harold Mongrut. Págs. 11 - 49.

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Blanca Quino. Págs. 17 - 19.

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Luis Olazábal. Pág. 15.

⁸³² **Decreto Legislativo 1034**
Artículo 43.- El monto de las multas.-

personas naturales no es un porcentaje de sus ingresos del ejercicio anterior sino que está determinado por un monto fijo, equivalente a 100 UIT.

En relación a la alegación de que las multas propuestas para las personas naturales no superarían el test de necesidad del principio de razonabilidad; cabe recordar que este test implica que una medida impuesta por la administración debe ser la menos gravosa, dentro de las alternativas existentes, para poder conseguir la finalidad pública perseguida, en este caso, la protección de la libre competencia⁸³³.

Asimismo, cabe indicar que el contenido del principio de razonabilidad en el marco de los procedimientos administrativos ha sido desarrollado en el numeral 1.4 del artículo IV y en el artículo 246.3 de la Ley 27444⁸³⁴.

En particular, el numeral 1.4 del artículo IV de la Ley 27444, de manera concordante con el principio de legalidad⁸³⁵, establece que las decisiones de la autoridad

(...)

43.3. Además de la sanción que a criterio de la Comisión corresponde imponer a los infractores, cuando se trate de una persona jurídica, sociedad irregular, patrimonio autónomo o entidad, se podrá imponer una multa de hasta cien (100) UIT a cada uno de sus representantes legales o a las personas que integran los órganos de dirección o administración según se determine su responsabilidad en las infracciones cometidas.

833

Decreto Legislativo 1034

Artículo 1.- Finalidad de la presente Ley.-

La presente Ley prohíbe y sanciona las conductas anticompetitivas con la finalidad de promover la eficiencia económica en los mercados para el bienestar de los consumidores.

Asimismo, cabe recordar lo establecido en primer párrafo del artículo 61 de la Constitución Política del Perú.

Constitución Política del Perú

Artículo 61.- El Estado facilita y vigila la libre competencia. Combate toda práctica que la limite y el abuso de posiciones dominantes o monopólicas. Ninguna ley ni concertación puede autorizar ni establecer monopolios.

(...)

834

Texto Único Ordenado de la Ley 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General

Artículo IV. Principios del procedimiento administrativo

1. El procedimiento administrativo se sustenta fundamentalmente en los siguientes principios, sin perjuicio de la vigencia de otros principios generales del Derecho Administrativo:

(...)

1.4. Principio de razonabilidad.- Las decisiones de la autoridad administrativa, cuando creen obligaciones, califiquen infracciones, impongan sanciones, o establezcan restricciones a los administrados, deben adaptarse dentro de los límites de la facultad atribuida y manteniendo la debida proporción entre los medios a emplear y los fines públicos que deba tutelar, a fin de que respondan a lo estrictamente necesario para la satisfacción de su cometido.

(...)

Artículo 246. Principios de la potestad sancionadora administrativa

La potestad sancionadora de todas las entidades está regida adicionalmente por los siguientes principios especiales:

(...)

3. Razonabilidad.- Las autoridades deben prever que la comisión de la conducta sancionable no resulte más ventajosa para el infractor que cumplir las normas infringidas o asumir la sanción. Sin embargo, las sanciones a ser aplicadas deben ser proporcionales al incumplimiento calificado como infracción, observando los siguientes criterios que se señalan a efectos de su graduación:

- a) El beneficio ilícito resultante por la comisión de la infracción;
- b) La probabilidad de detección de la infracción;
- c) La gravedad del daño al interés público y/o bien jurídico protegido;
- d) El perjuicio económico causado;
- e) La reincidencia, por la comisión de la misma infracción dentro del plazo de un (1) año desde que quedó firme la resolución que sancionó la primera infracción.
- f) Las circunstancias de la comisión de la infracción; y
- g) La existencia o no de intencionalidad en la conducta del infractor.

administrativa, cuando impongan sanciones, deben adaptarse dentro de los límites de la facultad atribuida y manteniendo la debida proporción entre los medios a emplear y los fines públicos que deba tutelar, a fin de que respondan a lo estrictamente necesario para la satisfacción de su cometido.

De tal forma, si bien la determinación de las sanciones que imponga la administración se debe realizar manteniendo la debida proporción y estableciendo aquellas que respondan a lo estrictamente necesario para la satisfacción de su cometido, solo se podrán optar entre aquellas sanciones que hayan sido previamente determinadas a nivel legal. En el caso de las normas de libre competencia, el artículo 43.3 del Decreto Legislativo 1034 ha establecido que la sanción aplicable por haber participado en el planeamiento, realización o ejecución de una conducta anticompetitiva es la imposición de una multa de hasta cien (100) UITs, por lo que solo corresponde imponer una sanción de este tipo.

Unido a ello, cabe indicar que la multa aplicable a cada una de las personas naturales que han sido declaradas responsables de haber participado en el planeamiento, realización o ejecución de la conducta anticompetitiva investigada en el presente procedimiento, sí cumple con el test de necesidad del principio de necesidad. En efecto, si bien el monto de la multa podría haber sido menor, esta no habría sido suficientemente disuasiva considerando la afectación que se ha generado al mercado, la responsabilidad dentro de la empresa, la participación activa y/o el planeamiento en la práctica anticompetitiva, entre otros criterios.

1132. Blanca Quino, Víctor Tejerina, Luis Olazábal y Percy Correa⁸³⁶ consideran que la multa no toma en cuenta el daño reputacional que les ha generado desde el inicio del proceso.

Sancionar a una persona natural tiene por objetivo que, al realizar una determinada conducta, estos agentes sean responsables por sus decisiones y actos. En otras palabras, la sanción de una persona natural busca que, al decidir infringir las normas, considere las consecuencias que le puede acarrear dicha conducta.

En ese sentido, esta Comisión estima que la afectación a la imagen y reputación no es una consecuencia directa del procedimiento administrativo sancionador iniciado por la Secretaría Técnica. Por el contrario, es una consecuencia de las conductas adoptadas por las personas naturales en relación con las prácticas colusorias investigadas y es responsabilidad exclusiva de ellas. Por lo tanto, esta Comisión considera que los efectos reputacionales que se puedan generar por la participación de las personas naturales en las prácticas anticompetitivas no constituyen un factor atenuante a tomarse en cuenta para la determinación de la multa correspondiente.

⁸³⁵ Se debe entender que este principio debe ser aplicado de manera concordante con los demás principios que regulan las actuaciones de la administración.

⁸³⁶ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Blanca Quino. Pág. 19.

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Víctor Tejerina. Págs. 7 - 8.

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Luis Olazábal. Pág. 23.

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Percy Correa. Pág. 4.

1133. Harold Mongrut⁸³⁷ manifiesta que la multa impuesta a su persona es abusiva puesto que no se ha considerado su solicitud de exoneración de sanción.

Sobre el particular, cabe indicar que las solicitudes de exoneración de sanción, así como la decisión sobre las mismas, se tramitan en un expediente confidencial, de conformidad con lo establecido en el artículo 26.2 del Decreto Legislativo 1034.

Asimismo, de acuerdo con los literales a) y c) del artículo 26.2 y el artículo 26.3 del propio Decreto Legislativo 1034, corresponde a la Secretaría Técnica la evaluación de las solicitudes de exoneración de sanción para, de ser el caso, otorgarles un orden de prelación, así como suscribir el compromiso de exoneración o reducción de sanción que corresponda. Al respecto, en relación con el argumento de Harold Mongrut sobre la consideración de su solicitud de exoneración de sanción, cabe señalar que la Secretaría Técnica ya se ha pronunciado sobre dicha materia en el expediente correspondiente y dicha decisión ha sido notificada oportunamente al señor Mongrut.

1134. Harold Mongrut⁸³⁸ considera que se debe tener en cuenta los criterios jurídicos para establecer la alícuota de reducción de la multa base por el reconocimiento voluntario de la infracción. Asimismo, se debe adicionar un mayor porcentaje a la reducción de 15% planteada por la Secretaría Técnica, debido a que no solo se ha realizado el reconocimiento de la infracción, sino que se ha dado un activo compromiso de colaboración durante todo el procedimiento. Se debería considerar el ahorro de recursos para Indecopi que se generó por el reconocimiento libre de la infracción.

Al respecto, cabe recordar que el artículo 26 A del Decreto Legislativo 1034 establece que, en caso de que un administrado reconozca la comisión de una o más infracciones contenidas en la imputación de cargos de la Secretaría Técnica, se podrá reducir la multa correspondiente a la infracción reconocida hasta en un quince por ciento (15%). Como se puede apreciar, la referida norma establece un límite para la reducción que se puede otorgar por el reconocimiento de los cargos imputados, la cual no podrá ser superior al quince por ciento (15%).

En tal sentido, solo se puede otorgar una reducción de la multa de hasta el quince por ciento (15%) a Harold Mongrut por su reconocimiento, lo que se ha realizado en el presente caso.

De otro lado, respecto a la afirmación de que le correspondería una reducción mayor por la supuesta colaboración que ha otorgado durante la tramitación del presente procedimiento, cabe reiterar lo señalado en el sentido de que la tramitación de las solicitudes de exoneración o reducción de sanción, así como la decisión sobre las mismas, se tramitan en un expediente confidencial, de conformidad con lo establecido en el artículo 26.2 del Decreto Legislativo 1034. En tal sentido, no correspondería que la Secretaría Técnica ni esta Comisión emitan pronunciamiento alguno acerca de la solicitud de Harold Mongrut en el presente expediente.

⁸³⁷ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Harold Mongrut. Págs. 4 - 11.

⁸³⁸ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Harold Mongrut. Págs. 44 - 49.

1135. Blanca Quino, Hermes Muñoz y Víctor Tejerina⁸³⁹ cuestionaron que el Informe Técnico de la Secretaría Técnica no contenía una metodología explicada de manera clara sobre el cálculo de las multas a personas naturales.

En la presente sección esta Comisión ha cumplido con presentar los criterios y cálculos que le han permitido determinar los montos de multas aplicables a cada una de las personas naturales que resultan responsables de la práctica colusoria identificada. Ha sido interés de esta Comisión que la metodología aplicada resulte clara para los administrados y se han explicado en detalle los criterios y cálculos realizados.

1136. Respecto al periodo en el que se le sanciona, Percy Correa señaló que debía ser revisado y acotado⁸⁴⁰. Asimismo, pide que se revisen los ingresos del 2007 al 2011, y no los ingresos que pudo obtener luego de salir de la empresa.

Con respecto al periodo involucrado, como se ha indicado, se ha acreditado que Percy Correa participó en la realización o ejecución de la conducta investigada durante el periodo comprendido entre junio de 2007 y abril de 2011. Por su parte, los ingresos que se utilizan para el cálculo de la multa son aquellos que se percibieron en los periodos en los que las personas estuvieron implicadas en las conductas colusorias. En efecto, no se está considerando para la multa de Percy Correa los ingresos que pudo obtener luego de salir de la empresa.

1137. Respecto a la multa propuesta por la Secretaría Técnica, Hermes Muñoz⁸⁴¹ considera desproporcional que un BTM, el cual tiene mayor responsabilidad, ingresos y participación en la compañía solo tenga 1.5 más de multa que su persona.

En la presente resolución para el cálculo de la multa a las personas naturales se han considerado diferentes factores, tales como: la afectación al mercado, la responsabilidad en la práctica y el grado de participación. En ese sentido, los resultados son producto de un análisis pormenorizado que refleja el nivel de involucramiento de las personas en la práctica anticompetitiva.

1138. Víctor Tejerina⁸⁴² señaló que no debe considerarse, en su caso, el 2014 para el cálculo de la multa, puesto que en ese año radicó en Uruguay.

En la presente resolución, Víctor Tejerina ha sido considerado en el segundo grupo de personas naturales por su rol acotado en la práctica. En tal sentido el monto de la multa establecido para él corresponde directamente con su nivel de involucramiento en la práctica anticompetitiva hasta febrero de 2014.

⁸³⁹ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Blanca Quino. Pág. 16.

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Víctor Tejerina. Págs. 4 – 5.

Escrito de alegatos al Informe Técnico de Hermes Muñoz. Pág. 8.

⁸⁴⁰ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Percy Correa. Págs. 1 - 3.

⁸⁴¹ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Hermes Muñoz. Pág. 8.

⁸⁴² Escrito de alegatos al Informe Técnico de Víctor Tejerina. Pág. 7.

1139. Eric Engel⁸⁴³ considera que lo debieran excluir del proceso, y en el caso que esto no sea así, la multa impuesta a su persona debería ser menor.

El análisis de la responsabilidad del señor Eric Engel ha sido expuesto en la sección VI de la presente Resolución y su participación ha quedado acreditada. Asimismo, debido a su rol acotado en la práctica la multa que le corresponde ha sido calculada de acuerdo a los criterios correspondientes al Grupo 2 de personas naturales sancionadas.

Estando a lo previsto en la Constitución Política del Perú, la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas y la Ley del Procedimiento Administrativo General, la Comisión de Defensa de la Libre Competencia;

VIII. MEDIDA CORRECTIVA

1140. Esta Comisión ha acreditado que Kimberly Clark y Protisa realizaron una práctica colusoria horizontal en la modalidad de fijación concertada de precios y condiciones comerciales en la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue, en el periodo 2005 – 2014. Asimismo, esta Comisión ha determinado que la infracción identificada es muy grave y ha tenido efectos significativos sobre el funcionamiento del mercado.

Por ello, esta Comisión, tomando en cuenta la recomendación formulada por la Secretaría Técnica, considera pertinente dictar una medida correctiva consistente en la aplicación de un programa de cumplimiento de la normativa de libre competencia por parte de las empresas infractoras, con la finalidad de contrarrestar aquellas condiciones que promuevan o permitan una nueva comisión de conductas anticompetitivas como la verificada en el presente caso.

1141. El programa de cumplimiento de la normativa de libre competencia será propuesto por las empresas infractoras, de manera individual, dentro de los noventa (90) días hábiles contados a partir de que la presente Resolución haya quedado consentida o firme, según sea el caso, y su contenido será aprobado por la Comisión en un plazo no mayor a treinta (30) días hábiles, de considerarlo satisfactorio. De no considerarlo satisfactorio, la empresa tendrá un plazo de diez (10) días hábiles para subsanar las observaciones realizadas por la Comisión, y presentar una propuesta final. En caso de que la propuesta final no sea aprobada por la Comisión por no haber satisfecho las observaciones realizadas, se dará por no cumplida la medida correctiva y se aplicará lo establecido en el artículo 48 de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas.

Por otro lado, el programa deberá contemplar un período de aplicación de cinco (5) años a partir de su aprobación.

⁸⁴³ Escrito de alegatos al Informe Técnico de Eric Engel. Pág. 7.

1142. Los costos que demande el programa de cumplimiento de la normativa de libre competencia serán íntegramente asumidos por las empresas. La Secretaría Técnica absolverá las dudas que las empresas puedan manifestar en relación con la presentación de su propuesta de programa de cumplimiento.

1143. El programa que propongan las empresas infractoras deberá comprender obligatoriamente, como mínimo, las siguientes actividades:

a. Identificación, evaluación, mitigación y revisión de riesgos de incumplimiento a la normativa de libre competencia

- La empresa propondrá una consultora (persona jurídica) especialista en competencia, la cual tendrá como funciones identificar las áreas donde existen riesgos de que se incumpla la normativa de libre competencia utilizando una matriz de riesgos, y proponer medidas para contrarrestar dichos riesgos.
- El gerente general, directores o las personas a cargo de la consultora propuesta no pueden tener relación con los gerentes generales o directivos de las empresas hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad o haber sido abogado, asesor o representante legal de las empresas en los últimos cinco (5) años.
- El programa propuesto contendrá el perfil de las personas a cargo de la consultoría y un conjunto exhaustivo de las tareas que la consultora deberá realizar, así como los plazos de entrega de los informes correspondientes.
- Entre las funciones de la consultora se encontrará la elaboración de un reporte anual, que incorpore la identificación de riesgos, los cuales serán reportados al gerente general de la empresa, para que disponga su implementación; al Oficial del Cumplimiento para su supervisión y a la Secretaría Técnica.
- La implementación de las medidas necesarias para la mitigación y revisión de riesgos será reportada por el gerente general a la Secretaría Técnica.
- Este procedimiento de identificación, evaluación, mitigación y revisión de riesgos se repetirá, una vez al año, por los cuatro (4) años siguientes.

b. Capacitación anual sobre la normativa en materia de libre competencia

- La empresa presentará un plan de capacitación anual, el cual será implementado por una universidad que tenga programas de maestría en materias de Competencia, Mercado y/o Regulación. El plan consistirá en un curso sujeto a evaluación y de una duración no menor de sesenta (60) horas, acerca de la libre competencia en el Perú, el mismo que incluirá necesariamente las reglas generales establecidas en la normativa vigente en materia de libre competencia: Constitución, Ley de Organización y Funciones del Indecopi y la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas, así como los lineamientos vigentes. Esta capacitación, incluirá, asimismo, una explicación sobre el contenido de la presente decisión, así como otros casos de libre competencia.

La capacitación debe enfatizar las consecuencias, tanto corporativas como personales, de infringir la normativa en materia de libre competencia, así como los beneficios existentes por colaboración con la autoridad.

- La capacitación estará dirigida al personal de la empresa que participe en el diseño, la ejecución o la supervisión de la política comercial de la empresa, en particular, en lo que concierne a la formación y ejecución de los precios y la interacción con proveedor y competidores; incluyendo, de manera obligatoria, al gerente general, directores, vicepresidente, todos los gerentes generales adjuntos o figuras similares que existan en la organización, todos los gerentes de línea y sus asesores o adjuntos o que cumplan funciones similares; todos los jefes y analistas de precios y/o ejecutivos ventas, entre otros.

La capacitación deberá incluir, además, una evaluación sobre los conocimientos obtenidos. Dicha evaluación consistirá en un examen escrito al final del curso. El día de la evaluación se deberá citar al Oficial de Cumplimiento, quien verificará que la evaluación es objetiva y que es realizada en condiciones de igualdad y con asistencia de todos los obligados a la capacitación. Después del primer año de capacitación, durante los siguientes años de vigencia del programa de cumplimiento, la universidad evaluará anualmente mediante un examen de conocimiento al personal ya capacitado sobre estos temas.

La capacitación se repetirá, una vez al año, durante la vigencia del programa de cumplimiento para el nuevo personal y para aquellos que no hayan aprobado el examen final del curso.

- Después de la capacitación, cada participante deberá firmar una carta en la que expresan que (i) han leído, entienden y se encuentran de acuerdo con acatar los alcances de esta Resolución y la normativa de libre competencia y (ii) no han tomado conocimiento de alguna violación a la normativa de libre competencia o, que si lo hicieran, reportarían la misma al Oficial de Cumplimiento.

c. Designación de oficiales que faciliten el cumplimiento a la normativa en materia de libre competencia

- Luego de aprobado el programa de cumplimiento por la Comisión, cada empresa, independientemente, propondrá a la Secretaría Técnica un «Oficial de Cumplimiento» en el plazo de quince (15) días hábiles, que debe tener un amplio conocimiento de la normativa referida a libre competencia y tendrá como responsabilidad facilitar el cumplimiento de la normativa en dicha materia en cada empresa. La Secretaría Técnica tiene la facultad de objetar las propuestas de las empresas hasta dos veces y solicitar nuevas propuestas, si considera que los Oficiales de Cumplimiento no cumplen con el perfil requerido. Si la Secretaría Técnica no quedara conforme con la tercera propuesta presentada por las empresas, la Secretaría Técnica designará a los Oficiales de Cumplimiento e informará a la Comisión para el inicio de un procedimiento por incumplimiento de medida correctiva. Una vez aprobada la designación del respectivo Oficial de Cumplimiento por la Secretaría Técnica, la empresa comunicará dicha designación a todos sus funcionarios y empleados. Los

Oficiales de Cumplimiento empezarán a ejercer sus funciones en el plazo de un mes desde su designación.

- El Oficial de Cumplimiento no puede tener relación con los gerentes generales o directivos de la empresa hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad o haber sido abogado, asesor o representante legal de las empresas en los últimos cinco (5) años.
- El Oficial de Cumplimiento deberá tener un rango en la empresa correspondiente a los niveles gerenciales de línea y, por lo tanto, se le aplicará la política remunerativa establecida para estos cargos.
- El Oficial de Cumplimiento podrá requerir a cualquier colaborador de la respectiva empresa copia en medios electrónicos o físicos de todo tipo de documentos, incluyendo los libros contables y societarios, los comprobantes de pago, la correspondencia interna o externa (correos electrónicos) y los registros magnéticos incluyendo, en este caso, los programas y equipos que fueran necesarios para su lectura; en caso sospeche la existencia de una práctica anticompetitiva.
- El Oficial de Cumplimiento podrá realizar entrevistas, sin previo aviso, a funcionarios, directivos o gerentes de la empresa. Para dichas acciones, no requerirá el consentimiento de la empresa.
- La empresa reportará sus políticas y decisiones de precios al Oficial de Cumplimiento, inmediatamente después de implementarlas.
- Los directivos, gerentes o funcionarios de la empresa deberán informar al Oficial de Cumplimiento con tres (3) días de anticipación en caso vaya a existir una reunión o contacto programado con un funcionario de la competencia a través de medios electrónicos o de manera física y, en caso este lo considerase necesario, el Oficial de Cumplimiento podría asistir a dicha reunión o evento. En caso ocurra cualquier contacto no programado con algún funcionario de una empresa competidora, este deberá ser reportado en el plazo de un (1) día hábil.
- La empresa deberá informar a los empleados que en cualquier momento pueden reportar de manera confidencial al Oficial de Cumplimiento sobre la posible violación a la normativa de libre competencia. Para ello, el Oficial de Cumplimiento tendrá, entre otros medios, una cuenta de correo electrónico y una línea telefónica exclusiva, en las que podrá recibir información de los empleados y funcionarios de la empresa sobre posibles incumplimientos a la referida normativa.
- Se deberá informar a los proveedores y clientes (distribuidores, mayoristas y clientes institucionales) de la existencia del Oficial de Cumplimiento, así como del correo electrónico en donde ellos pueden también dirigirse de manera confidencial para informarle respecto a cualquier indicio que consideren represente un riesgo de posible violación a la normativa de libre competencia.

- En caso de reportarse un posible incumplimiento a la normativa en materia de libre competencia, el Oficial de Cumplimiento remitirá a la Gerencia General de la empresa y a la Secretaría Técnica simultáneamente la información sobre los posibles incumplimientos detectados dentro de los tres (3) días hábiles siguientes de conocerlos, manteniendo en reserva la identidad de las personas que hayan presentado dicha información, de ser el caso.
- La empresa informará a la Secretaría Técnica sobre las acciones implementadas o por implementarse, a más tardar, una semana después de recibida la información por parte del Oficial de Cumplimiento.
- La Secretaría Técnica podrá solicitar a la empresa la remoción y designación de un nuevo Oficial de Cumplimiento en caso considere que el designado no está cumpliendo debidamente con sus funciones.

1144. La consultora y los Oficiales de Cumplimiento deberán resguardar la confidencialidad de toda la información a la que hayan tenido acceso en ejercicio de sus funciones, a excepción de que sea ante la Secretaría Técnica y la Comisión para el cumplimiento de sus funciones. El incumplimiento de la obligación de reserva generará en ellos las responsabilidades civiles, administrativas y penales previstas en la ley.

1145. Las empresas no deberán interferir en las funciones de la consultora u Oficial de Cumplimiento durante la vigencia del programa de cumplimiento. En caso existiera una obstrucción o cualquier tipo de incumplimiento por parte de las empresas, la consultora u Oficial de Cumplimiento, la Secretaría Técnica informará a la Comisión para el inicio de un procedimiento por incumplimiento de medida correctiva.

Estando a lo previsto en la Constitución Política del Perú, la Ley 27444 y el Decreto Legislativo 1034, la Comisión de Defensa de la Libre Competencia;

RESUELVE:

PRIMERO: Declarar que Kimberly Clark Perú S.R.L. y Productos Tissue del Perú S.A. incurrieron en una práctica colusoria horizontal, en la modalidad de acuerdo para la fijación concertada de precios y condiciones comerciales en la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue en el territorio nacional, en el periodo 2005 – 2014, conducta tipificada en los artículos 1 y 11.1, literal a), de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas y sujeta a una prohibición absoluta, de conformidad con el artículo 11.2 de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas.

SEGUNDO: Declarar que los señores Blanca Rita Quino Favero, Harold Fernando Martin Mongrut Días, Percy Pelayo Correa Valencia, Mónica Rossel Del Campo, Eric Engel Liendo, Víctor Alejandro Tejerina Saldaña, Luis Miguel Olazábal Checa, Luis Fernando Palacio González, Jorge Alfonso Vigil Icochea, Hermes Muñoz López, Salvador Calvo Pérez Badiola, Juan Francisco García Cortéz, Hugo Leonardo Chau Llaque y Carlos Enrique Castillo Rodríguez Novoa son responsables por el planeamiento, realización o ejecución de la práctica colusoria horizontal realizada por Kimberly Clark Perú S.R.L. y

Productos Tissue del Perú S.A., consistente en la fijación concertada de precios y condiciones comerciales en la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue en el territorio nacional, en el periodo 2005 – 2014; conducta tipificada en los artículos 2.1 y 43.3 del Decreto Legislativo 1034, y sancionable de conformidad con lo dispuesto por el artículo 43 de la referida norma.

TERCERO: Declarar que los señores Luis Otiura Gamio y Alejandro Vera Ramírez no son responsables por el planeamiento, realización o ejecución de la práctica colusoria horizontal realizada por Kimberly Clark Perú S.R.L. y Productos Tissue del Perú S.A., consistente en la fijación concertada de precios y condiciones comerciales en la comercialización de papel higiénico y otros productos de papel tissue en el territorio nacional, en el periodo 2005 – 2014.

CUARTO: Sancionar a Kimberly Clark Perú S.R.L. y Productos Tissue del Perú S.A. con las siguientes multas:

Empresa	Multa aplicable (UIT)
KIMBERLY CLARK S.R.L	42,385.14
PRODUCTOS TISSUE DEL PERÚ S.A.	25,726.28
Total	68,111.42

QUINTO: Sancionar a los señores Blanca Rita Quino Favero, Harold Fernando Martin Mongrut Días, Luis Miguel Olazábal Checa, Percy Pelayo Correa Valencia, Luis Fernando Palacio González, Jorge Alfonso Vigil Icochea, Víctor Alejandro Tejerina Saldaña, Eric Engel Liendo, Hermes Muñoz López, Mónica Rossel Del Campo, Salvador Calvo Pérez Badiola, Juan Francisco García Cortéz, Hugo Leonardo Chau Llaque y Carlos Enrique Castillo Rodríguez Novoa, con las siguientes multas:

Persona Natural	Multa aplicable (UIT)
BLANCA RITA QUINO FAVERO	59.49
HAROLD FERNANDO MARTIN MONGRUT DÍAS	47.35
LUIS MIGUEL OLAZÁBAL CHECA	14.15
PERCY PELAYO CORREA VALENCIA	2.90
LUIS FERNANDO PALACIO GONZÁLEZ	38.07
JORGE ALFONSO VIGIL ICOCHEA	8.57
VICTOR ALEJANDRO TEJERINA SALDAÑA	2.55
ERIC ENGEL LIENDO	3.00
HERMES MUÑOZ LÓPEZ	2.40
MÓNICA ROSSEL DEL CAMPO	2.00
SALVADOR CALVO PÉREZ BADIOLA	53.11
JUAN FRANCISCO GARCÍA CORTÉZ	32.90
HUGO LEONARDO CHAU LLAQUE	11.35
CARLOS ENRIQUE CASTILLO RODRIGUEZ NOVOA	2.00
Total	279.84



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

INDECOPÍ

SEXTO: Dictar como medida correctiva que Kimberly Clark Perú S.R.L. y Productos Tissue del Perú S.A. implementen un programa de cumplimiento de la normativa de libre competencia, que será aprobado por esta Comisión y que tendrá por finalidad contrarrestar las condiciones que promuevan o permitan la comisión de conductas anticompetitivas como las acreditadas en el presente procedimiento.

Con el voto favorable de los señores miembros de la Comisión de Defensa de la Libre Competencia: Ena María Garland Hilbck, María del Pilar Cebrecos González y Dante Mendoza Antonioli.

Ena María Garland Hilbck
Presidenta

ANEXO I

Listado de correos electrónicos utilizados como evidencia en la elaboración del Resolución 010-2017/CLC-INDECOPI

1. Correo electrónico enviado por Claudia Langschwager a Blanca Quino, bajo el asunto «*Propuesta alza precios Family care feb04.xls*», del **07 de febrero de 2005**.
2. Correos electrónicos entre Claudia Langschwager y Blanca Quino, bajo el asunto «*Como tenemos reunion*», del **18 de marzo de 2005**.
3. Correo electrónico enviado por Claudia Langschwager a Blanca Quino, del **18 de abril de 2005**.
4. Correo electrónico enviado por Blanca Quino a Claudia Langschwager, bajo el asunto «*FW: Propuesta precios Family Aril*», del **30 de mayo de 2005**.
5. Correos electrónicos enviado por Claudia Langschwager a Blanca Quino, bajo el asunto «*Análisis precio LIMA MAYO-JUNIO rev Julio.xls*», del **21 de junio de 2005**.
6. Correo electrónico enviado por Blanca Quino a Claudia Langschwager, bajo el asunto «*Análisis precio LIMA MAYO-JUNIO rev Julio.xls*», del **22 de junio de 2005**.
7. Correos electrónicos entre Blanca Quino y Claudia Langschwager, bajo el asunto «*Análisis precio LIMA MAYO-JUNIO rev Julio.xls*», del **23 de junio de 2005**.
8. Correos electrónicos entre Blanca Quino, Claudia Langschwager y Percy Correa, bajo el asunto «*Precios Tottus*», del **18 de julio de 2005 y 20 de julio de 2005**.
9. Correo electrónico enviado por Blanca Quino a Sergio Nacash, con copia a Claudia Langschwager, bajo asunto «*Revisión Bath Supermercados*», del **27 de julio de 2005**.
10. Correo electrónico enviado por Claudia Langschwager a Carlos Rupay, con copia a María de los Ángeles Calderón y Percy Correa, bajo el asunto «*Revisión precios Family*», del **07 de octubre de 2005**.
11. Correos electrónicos entre Blanca Quino, Claudia Langschwager, Carlos Rupay, Luis Otiura, Rodrigo Isasi, Roberto Paredes, María de los Ángeles Calderón, Julio Bartens, Angélica Benavides, Úrsula Villaorduna y Lazlo Belmont, bajo el asunto «*Subida de precios*», del **26 de octubre de 2005 y 27 de octubre de 2005**.
12. Registro electrónico de calendario realizado por Blanca Quino a Carlos Rupay, con copia a Claudia Langschwager, bajo el asunto «*Updated: Reunion*», del **14 de noviembre de 2005**.
13. Registro electrónico de calendario realizado por Carlos Rupay, bajo el asunto «*Reunion Juan Francisco Papeles*», del **28 de noviembre de 2005**.

14. Registro electrónico de calendario realizado por Blanca Quino con invitación a Carlos Rupay, bajo el asunto «*Reunion Golf*», del **21 de diciembre de 2005**.
15. Registro electrónico de calendario realizado por Blanca Quino con invitación a Carlos Rupay y a Claudia Langschwager, bajo el asunto «*Revisión reunión Miercoles*», del **23 de diciembre de 2005**.
16. Correo electrónico enviado por Claudia Langschwager en respuesta a registro electrónico de calendario bajo el asunto «RV: *Revisión reunión Miercoles*», del **23 de diciembre de 2005**.
17. Correo electrónico enviado por Olga Pérez Albela a Juan Francisco García, bajo el asunto «*llamada telefónica*», del **01 de febrero de 2006**.
18. Correos electrónicos entre Alejandro Nash, Juan Francisco García, Roberto Vaccari y Renzo Zamudio, bajo el asunto «precios», del **09 de febrero de 2006 y 10 de febrero de 2006**.
19. Correo electrónico enviado por Alejandro Nash de Protisa a Juan Francisco García de Protisa, bajo el asunto «Roll», del **15 de marzo de 2006**.
20. Correos electrónicos entre Luis Olazábal, Blanca Quino y Carlos Rupay, bajo el asunto «protisa», del **03 de mayo de 2006**.
21. Correos electrónicos entre Luis Olazábal, Blanca Quino y Carlos Rupay, bajo el asunto «protisa», del **05 de mayo de 2006**.
22. Correos electrónicos entre Luis Fernando Palacio, Alfredo Salgado, Gonzalo Avendaño, Juan Acevedo, Carlos Bote, Federico Restrepo, Rodrigo Palla, Luiz Valentini, Adrián Velasco y Marco Ibarra, bajo el asunto «*Acciones de grupo forestal CMPC caen*», del **04 de agosto de 2006**.
23. Correo electrónico enviado por Alejandro Nash a Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García, bajo el asunto «*Pulp & Paper Week N° 42*», del **10 de noviembre de 2006**.
24. Registro electrónico de calendario realizado por Laura Saenz con invitación a Karina Castellanos, bajo el asunto «*Llamar al Sr. Salvador Calvo P. (protisa)*», del **13 de abril de 2007**.
25. Correos electrónicos entre Percy Correa, Rodrigo Siles, Fabrizio Verdeguer, William Lopez Ferreira, Willy Burckhardt, Percy Diaz, Carlos Cespedes, Christopher Pflucker, Ricardo Salcedo, Abdul Guerrero, Víctor Tejerina, Constantino Tanganelli, Luis Olazábal, Walter Solis, Aldo Roa y Rafael Guerrero, bajo el asunto «*ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA*», del **11 de junio de 2007, 12 de junio de 2007, 14 de junio de 2007, 21 de junio de 2007 y 22 de junio de 2007**.
26. Correos electrónicos entre Percy Correa, Rodrigo Siles, Fabrizio Verdeguer, William Lopez Ferreira, Willy Burckhardt, Percy Diaz, Carlos Cespedes, Christopher Pflucker, Ricardo Salcedo, Abdul Guerrero, Víctor Tejerina, Constantino Tanganelli,

Luis Olazábal, Walter Solis, Aldo Roa y Rafael Guerrero, bajo el asunto «*ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA*», del **11 de junio de 2007, 12 de junio de 2007, 14 de junio de 2007, 21 de junio de 2007 y 22 de junio de 2007**. [Esta cadena contiene un correo final distinto que la cadena del Correo 25]

27. Correo electrónico enviado por Roberto Vaccari a Juan Manuel Castagnino, Luis Chung, Vanessa Inope, con copia a Juan Francisco García, Erick Marticorena, Jorge Carrión y Claudia Núñez, bajo el asunto «*LISTA DE PRECIO 25/06/07*», del **25 de junio de 2007**.
28. Correos electrónicos entre Blanca Quino y Laura Saenz, bajo el asunto «*LLamo Salvador Calvo Perez*», del **26 de setiembre de 2007**.
29. Registro electrónico de calendario organizado por Jorge Vigil, bajo el asunto «*LLAMAR A LUIS F. PALACIO / CONFERENCE CALL CON JAVIER FRANCISCO GARCIA (PROTISA)*», del **27 de febrero de 2008**.
30. Correos electrónicos entre Roberto Vaccari, Juan Francisco García, Vanessa Inope, Luis Chung, Mariela de la Cruz y Carlos Mannucci, bajo el asunto «*Packs*», del **05 de agosto de 2008**.
31. Correos electrónicos entre Juan Francisco García, Salvador Calvo Pérez, Hugo Sifuentes, Hugo Chau y Eddie Vizcarra, bajo el asunto «*VISITA DE KC A LOS CLIENTES AREQUIPA*», del **09 de setiembre de 2008 y 10 de setiembre de 2008**.
32. Registro electrónico de calendario realizado por Jorge Vigil, bajo el asunto «*LLAMAR A JUAN FRANCISCO*», del **10 de setiembre de 2008**.
33. Registro electrónico de calendario realizado por Jorge Vigil, bajo el asunto «*llamar a juan francisco*», del **01 de octubre de 2008**.
34. Correos electrónicos entre Jorge Vigil, Mauricio Álvarez, Luis Suyon, Alejandro Caballero y Daniela Caballero, bajo el asunto «*Alza de precios en el mes de Noviembre*», del **15 de octubre de 2008 y 16 de octubre de 2008**.
35. Correos electrónicos entre Jorge Vigil, Luis Fernando Palacio, Mauricio Álvarez, Jose Drago Vega, Ana Bernal y Diego Rojas, bajo el asunto «*precios elite*», del **14 de octubre de 2008, 20 de octubre de 2008 y 21 de octubre de 2008**.
36. Correos electrónicos entre Luis Olazábal, Adolfo Cosme y Carlos Pavlich, bajo el asunto «*No respetan Precios,,!!*», del **28 de octubre de 2009, 29 de octubre de 2009 y 30 de octubre de 2009**.
37. Correos electrónicos entre Hugo Chau, Johan Navarro, Juan Francisco García y Hugo Sifuentes, bajo el asunto «*PARIEDAD DE PRECIOS*», del **15 de diciembre de 2009**.
38. Correos electrónicos entre Luis Fernando Palacio, Jorge Vigil, Blanca Quino, Miguel Cilloniz, Walter Solis, Lorena Calda, Gerardo Solano, Percy Correa, Alonso Gotuzzo, Diego Jiménez, Felipe Alvira, Jose Da Giau, Gonzalo Ycaza, Juan Ugarelli, Oscar Aramayo, Carlos Rupay, Fernando Solano, Luiz Padilla, Claudia Buitrago y Luis

Raygada, bajo el asunto «*Pricing Drivers (2) (4).xlsx*», del **29 de marzo de 2010, 30 de marzo de 2010 y 31 de marzo de 2010.**

39. Correos electrónicos entre Salvador Calvo Pérez y Juan Francisco García, bajo el asunto «*ALZA PH*», del **01 de setiembre de 2010.**
40. Correos electrónicos entre Salvador Calvo Pérez y Jorge Morel, bajo el asunto «*Venta Agosto*», del **01 de setiembre de 2010.**
41. Correos electrónicos entre Víctor Tejerina, Aldo Roa, Percy Muent, Ivan Basulto y demás funcionarios de una empresa cliente, bajo el asunto «*CHEQUEO DE COMPETENCIA*», del **23 de mayo de 2011, 25 de mayo de 2011 y 02 de junio de 2011.**
42. Correos electrónicos entre Víctor Tejerina, María Alejandra Ibarburen, Aldo Roa, Ricardo Salcedo y Percy Muent, bajo el asunto «*Precios Protisa*», del **01 de julio de 2011.**
43. Correos electrónicos entre Juan Francisco García, Salvador Pérez Calvo, Carlos Castillo y Enzo Vásquez, bajo el asunto «*Precios Tottus*», del **11 de julio de 2011 y 12 de julio de 2011.**
44. Correo electrónicos entre Hugo Chau, Juan Francisco García, Oscar Linares, Alejandro Heredia, Carlos Arbulu y demás funcionarios y distribuidores de Protisa, bajo el asunto «*Bonificaciones, Promociones y Reconocimiento de precios de PH Elite naranja, celeste y plus - Paridad con K-C*», del **18 de mayo de 2012 y 19 de mayo de 2012.**
45. Correos electrónicos entre Juan Francisco García, Hugo Chau, Edgar Castillo, Alejandro Heredia, Jorge Rojas, Jose Julca, Fernando Castañeda y Víctor Castillo, bajo el asunto «*Promocion PH*», del **19 de mayo de 2012 y 21 de mayo de 2012.**
46. Correo electrónico enviado por Jose Julca a Juan Francisco García, con copia a Alejandro Heredia y Hugo Chau, bajo el asunto «***AUDITORIA DE CAMPO 23.05.2012 ***», del **23 de mayo de 2012.**
47. Correos electrónicos entre Hugo Chau, Edgar Castillo, Juan Francisco García, Jose Julca, Alejandro Heredia, Fernando Castañeda y Jorge Rojas, bajo el asunto «*Bonificaciones PH*», del **28 de mayo de 2012 y 29 de mayo de 2012.**
48. Correos electrónicos entre Juan Francisco García, Salvador Calvo Pérez, Carlos Arbulu, Alejandro Heredia y Hugo Chau, bajo el asunto «*KC Chiclayo*», del **27 de junio de 2012.**
49. Correos electrónicos entre Mónica Rossel y Hermes Muñoz, bajo el asunto «*IMPORTANTE – Incremento de Precios Family*», del **24 de agosto de 2012.**
50. Correos electrónicos entre Carlos Castillo, Juan Francisco García, Erick Marticorena, Enzo Vásquez, Juan Muroya y Vanessa Inope, bajo el asunto «*ALZA PH ELITE NARANJA x 24*», del **15 de febrero de 2013.**

51. Correos electrónicos entre Juan Francisco García, Salvador Pérez Calvo y Pedro Flores, bajo el asunto «*Alza KC*», del **05 de abril de 2013**.
52. Correos electrónicos entre Luis Fernando Palacio y Luis Otiura, bajo el asunto «*alza de CMPC*», del **20 de abril de 2013 y 22 de abril de 2013**.
53. Correos electrónicos entre Harold Mongrut y Luis Otiura, bajo el asunto «*RE: alza*», del **23 de abril de 2013**.
54. Correos electrónicos entre Víctor Tejerina, Luis Olazábal, Adolfo Cosme y Eric Engel, bajo el asunto «*Reunión con Protisa*», del **26 de julio de 2013**.
55. Correos electrónicos entre Víctor Tejerina, Luis Olazábal, Adolfo Cosme y Eric Engel, bajo el asunto «*Reunión con Protisa*», del **26 de julio de 2013**. [Esta cadena incluye correos adicionales a aquella mencionada en el número 53]
56. Correos electrónicos entre Juan Francisco García, Carlos Castillo, Manuel Araujo y Milagros Rivera, bajo el asunto «*OFERTAS KIMBERLY*», del **10 de agosto de 2013**.
57. Correos electrónicos Juan Francisco García, Carlos Castillo, Enzo Vásquez, Ericka Orrego y Vanessa Chávez, bajo el asunto «*Hoy cruce de tiers*», del **17 de agosto de 2013, 18 de agosto de 2013 y 19 de agosto de 2013**.
58. Registro electrónico de contacto realizado por Luis Otiura, con nombre de contacto «*Juan Francisco García*», del **22 de agosto de 2013**.
59. Correo electrónico enviado por Hugo Chau a Luis Olazábal, bajo el asunto «*SETIEMBRE - KC VS PROTISA (ESCALA 10 PLANCHAS) – TRUJILLO*», del **18 de setiembre de 2013**.
60. Correos electrónicos entre Víctor Tejerina, Eric Engel, Alejandro Vera, Freddy Cuba, Jorge Testino, Juan Amand y Juan Carlos Pedraza, bajo el asunto «*ELITE 10.30*», del **10 de diciembre de 2013, 11 de diciembre de 2013, 13 de diciembre de 2013**.
61. Correo electrónico enviado por Juan Francisco García a Alejandro Heredia y Raul Arce, con copia a Hugo Chau, bajo el asunto «*Alza de Precios*», del **28 de enero de 2014**.
62. Correo electrónico enviado por Hugo Chau a Salvador Calvo Pérez, con copia a Juan Francisco García, bajo el asunto «*ANALISIS ALZA DE PRECIOS PH LIMA - FEBRERO 2014*», del **07 de febrero de 2014**.
63. Correos electrónicos entre Adolfo Cosme, Alejandro Vera, Víctor Tejerina, Deivy Herrera y Valeria Chicoma, bajo el asunto «*boleto de la competencia*», del **05 de febrero de 2014, 10 de febrero de 2014, 11 de febrero de 2014, 12 de febrero de 2014 y 13 de febrero de 2014**.

64. Correo electrónico enviado por Salvador Calvo Pérez a Juan Francisco García, con copia a Hugo Chau, bajo el asunto «*Propuesta de Precios 2014 (4).xlsx*», del **25 de febrero de 2014**.

ANEXO II

Transcripción de los correos electrónicos listados en el Anexo 1

Correo 1

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Enviado el: Lunes, 07 de Febrero de 2005 05:38 p.m.
Para: Saenz, Laura [Kimberly Clark]
Asunto: FW: Propuesta alza precios Family care feb04.xls

Por favor, imprimeme las dos.(mail y excel)
Gracias!

De: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Enviado el: Lunes, 07 de Febrero de 2005 05:00 p.m.
Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Asunto: Propuesta alza precios Family care feb04.xls

Blanca esta es la propuesta de incremento de precios en DTT. En las columnas se ve el precio de compra del mayorista, la reventa al mayorista intermedio, la reventa al minorista y al publico, con sus respectivos margenes y gaps.

- Verás dos escenarios de +3% y de +5%
- En ambos casos no contemplamos incremento en dos productos:
- Suave Clásico por que el precio publico debería subir a S/: 0.80 y creemos que es no es sostenible, mas aun con Paracas. Para buscar mayor rentabilidad en este tier podemos hacer un de-sheeting de 1/2 metro.
- Suave Plus por que el gap actual es de 7% respecto a Protisa. Por tanto son ellos los que deben subir.
- En UTT sugerimos reducir SKUs, es decir retirar los conteos x 6.
- En UTT podríamos tambien sugerir un nuevo incremento de precios es faciales (+15%) ya que nos están llegando los nuevos pockets 3ply con un aumento de precios.
- En DTT2 el unico issue es que tienen su presentación de HS 8x6 con promoción de servilletas. Nosotros estamos preparando una opción similar.

Nota: El archivo Excel adjunto consta de dos cuadros adicionales al presentado a continuación:

[Véase el archivo en la siguiente página]

Comparativo de Precios de Cuidado Familiar - MES DE ENERO															
					CANAL MAYORISTAS DIRECTOS										
					Regular Pre.Compra May Directo	Descuentos	Rebate	con bonificación prec.compra May Directo (*)	Indice KCC vs Protisa	Precio compra May Directo	Indice	Margen %	Precio Venta May Indirecto	Indice	Margen %
% var	Lisos														
0%	Suave Clasico Blo.	21	x	1	11.50	11.27	11.15	11.12	100%	11.50	100%	3.4%	12.00	100%	4.3%
	Paracas Blanco	20	x	1	10.3	10.3	10.3	10.30	93%	10.80	94%	4.9%	11.00	92%	1.9%
	Gofrado Hoja Simple														
3%	Elite Blo. 10x2 + 1	10	x	2	10.30	10.09	9.94	9.94	89%	10.40	100%	4.6%	10.80	100%	3.8%
	Doble Hoja														
0%	Suave etiq. Azul 10x2	10	x	2	12.30	12.06	11.94	11.94	100%	12.30	100%	3.0%	12.50	100%	1.6%
3%	Elite Niña Dob. Hoja 10x2 *	10	x	2	11.96	11.72	11.54	11.39	95%	12.00	98%	5.3%	12.50	100%	4.2%
	Blancos Econ. DH														
3%	Suave Junior 10 x 2	10	x	2	9.05	8.86	8.78	8.72	100%	9.20	100%	5.6%	9.60	100%	4.3%
3%	Elite Blo. DH 10x2	10	x	2	9.15	8.96	8.83	8.83	101%	9.20	100%	4.2%	9.60	100%	4.3%
	Otros Blancos Econ.														
3%	Suave Extra 10x2	10	x	2	7.21	7.06	6.99	6.92	100%	7.20	100%	4.1%	7.50	100%	4.2%
3%	Roll 10x2 perfumado	10	x	2	7.21	7.06	6.99	6.92	100%	7.20	100%	4.1%	7.50	100%	4.2%
3%	Noble 10x2	10	x	2	7.21	7.07	6.96	6.83	99%	7.20	100%	5.3%	7.50	100%	4.2%
3%	Elite Econom. 10x2	10	x	2	7.21	7.07	6.96	6.86	99%	7.20	100%	5.0%	7.50	100%	4.2%
	Prestigio 10x2	10	x	2	7.20	7.20	7.20	7.20	105%	7.20	97%	0.0%	7.30	97%	1.4%
	Papeles de Color														
3%	Suave Color 21x1	21	x	1	8.35	8.18	8.10	8.10	100%	8.40	100%	3.7%	8.80	100%	4.8%
3%	Elite Color 21x1	21	x	1	8.17	8.00	7.88	7.88	97%	8.30	99%	5.3%	8.80	100%	6.0%
	Paracas Color 21x1	21	x	1	7.93	7.93	7.93	7.93	101%	8.00	95%	0.9%	8.50	97%	6.3%
	KC														
	Descuentos	Incluye 1% por volumen de compra, 1% por cuota trimestral													
		1% de rebate													
	Bonificación	Por cada 40pl suave extra 10x2 1 polo, por cada 40pl Roll 10x2 1 polo, por 50 pl suave junior 1 BVD, por 100 pl clasico 1BVD													
	Protisa														
	Descuentos	Todos los productos tienen 2% dcto "contado" a 2 - 5 días de pago													
		Además 1.5% de rebate													
	Participación de ventas	La venta de KCC 80% credito y 20% contado. Elite: 80% contado y 20% credito.													
	Bonificación	por cada 40pl Noble 1 tarjeta 147 S/5.00, por cada 50 Elite x2 1 tarjeta S/5.00, por 20pl Elite niña 1 polo													

Correo 2

De: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 18 de Marzo de 2005 03:32 p.m.
Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Asunto: RE: Como tenemos reunion

Ok Blanca Marita te alcanzará la info de DTT el lunes.

Sobre los precios de UTT te hago llegar el archivo con los precios actuales de UTT.

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 18 de Marzo de 2005 03:16 p.m.
Para: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Asunto: Como tenemos reunion

El Martes con ya sabes quien, necesito tener info

Precios
Promociones
Condiciones

(mas o menos lo que me diste,, pero con precios detallados y luego con los precios netos de promociones para ver los comparativos)
Mayorista/Supermercado

Dime a quien le hago seguimiento.

PD: IGUAL, incluyeme todos los issues (como pq x 6 mas amarrado en provincias), etc,
etc
Thxs!

Nota: El siguiente cuadro ha sido separado en dos partes para facilitar su lectura:

[Véase el archivo en la siguiente página]

	SANTA ISABEL	PLAZA VEA	TOTTUS	WONG	METRO
CUIDADO FAMILIAR	Px REG	Px REG	Px REG	Px REG	Px REG
TIER 4					
SUAVE GOLD X 16	15.80	15.30	15.15	15.99	15.30
SUAVE GOLD X 12	12.20	11.70	11.80	12.30	11.70
ELITE DISEÑO X 12	12.20	11.70	12.50	12.30	11.70
SUAVE GOLD X 4	3.90	3.80	4.40	4.00	4.10
ELITE DISEÑO X 4			4.60	4.00	4.10
TIER 3					
SUAVE PLUS X 24	20.79	20.20	18.50		21.40
SUAVE PLUS X 16	14.60	13.60	13.20		13.60
ELITE ULTRA X 16	14.50	12.90		14.60	13.60
SUAVE PLUS X 12	11.15	10.40	11.50	10.40	10.40
ELITE ULTRA X 12	10.40	10.40	10.70	10.40	10.40
ELITE ULTRA X 6	5.60	5.39	7.20	5.65	5.40
METRO DOBLE HOJA X 12					8.50
SUAVE PLUS X 4	3.75	3.75	3.70	3.85	3.75
ELITE ULTRA X 4 PERFUMADO	3.99	3.90	3.80	3.80	3.90
ELITE ULTRA X 4	3.75	3.70	3.30	3.85	3.75
METRO DH X 4					3.20
WONG DOBLE HOJA X 4				3.25	
TIER 2+					
SUAVE JUNIOR X 24	18.20	17.80	17.95		18.60
ELITE EXTRA D/H X 24	18.10	17.70	16.95		
SUAVE JUNIOR X 16	12.50	11.99	10.95	12.60	11.70
ELITE EXTRA D/H X 16	12.50	11.99	10.95	12.60	12.20
SUAVE JUNIOR X 12	9.60	9.30	8.95	9.70	9.30
ELITE EXTRA DH X 12	9.60	9.30	9.30	9.70	9.30
SUAVE JUNIOR X 4	3.40	3.30	3.20	3.50	3.35
ELITE EXTRA DH X 4	3.50	3.40	3.20	3.50	3.35
TIER 2					
SUAVE EXTRA X 24	16.69	16.19	15.15		16.80
ELITE EXTRA X 24	16.65	15.15	16.80		16.80
SUAVE EXTRA X 16	11.40	11.19	10.30	11.55	11.45
ELITE EXTRA X 16	11.45	11.20	10.30	11.55	11.45
METRO HOJA SIMPLE X 16					9.50
SUAVE EXTRA X 12	9.10	8.80	9.70	9.15	8.80
ELITE EXTRA X 12	9.10	8.80	7.95	9.15	8.80
SECRETO X 12			7.90		
SUAVE EXTRA X 6	4.70	4.50	4.10	4.80	4.45
ELITE EXTRA X 6	4.90	4.60	4.00	4.80	4.45
WONG HOJA SIMPLE X 12				8.40	
METRO HOJA SIMPLE X 12					7.50
WONG HOJA SIMPLE X 4				2.85	
METRO HOJA SIMPLE X 4					2.40
NOBLE X 24			12.50		
ROLL X 24			12.50		
ROLL X 6			4.10	4.30	4.10
SECRETO X 24			13.20		
PRESTIGIO X 24			10.90		
NOBLE X 4		2.25			
BELLS 1H X 4	2.50	2.39			
COTTONELLE X 4	5.69	5.45		6.40	6.40
CHARMIN X 4	10.90	10.40		11.00	11.00

TOALLAS					
SCOTT 8 X 3	4.10	3.99	3.60	4.00	4.00
SCOTT 8 X 3 IMPRESAS	4.10	3.99	3.60	4.00	4.00
ELITE IMPRESAS X 3 ULTRA	3.99	3.90	3.70	4.00	4.00
METRO PAPEL TOALLA X 3					3.75
WONG PAPEL TOALLA X 3				3.85	
SCOTT 12 X 2	2.85	2.75	2.50	3.00	2.70
METRO PAPEL TOALLA X 2					1.99
ELITE PLUS X 2		4.95	4.95	5.10	4.95
ELITE PLUS X 1		3.05	2.10		
SCOTT DURAMAX	4.40	4.15	3.70	4.85	4.80
ELITE TRIPLE HOJA x 1	5.15	5.05	5.00	5.10	4.95
SERVILLETAS					
SCOTT CORT X 400	2.40	2.25	2.27	2.60	2.25
ELITE CORT X 400	2.40	2.25	1.97	2.40	2.25
LIZ CORTADAS X 400		2.30			
FAMILIA CORT X 400	2.15	2.10	1.87	2.30	2.30
WONG CORTADA X 400				2.45	
METRO CORTADAS X 400					2.25
SCOTT CORT X 200	1.35	1.20	1.00	1.40	1.30
ELITE CORT X 220	1.30	1.00	1.20	1.30	1.30
BELLS X 200	1.00	0.95			
SCOTT CORT X 100	0.70	0.60	0.55	0.80	0.60
BELLS X 50	1.00	0.95			
SCOTT DOB X 100	2.40	2.45	2.90	2.40	2.40
ELITE DOB X 100 X 4			2.80		
ELITE DOB X 100	1.20	1.15	0.97	1.20	1.20
WONG DOBLADA X 100				2.45	
METRO DOBLADA X 100					2.10
ELITE DOB X 50	1.35	1.30	1.07	2.20	2.00
LIZ DOBLADAS X 100	3.10				
SCOTT DETALLES X 80	2.25	2.15	1.90	2.00	2.15
SCOTT GOLD X 50	2.25	2.35	2.07	2.35	2.35
ELITE GOLD x 25	2.95	2.85	2.50	2.95	2.75
ELITE CORTADAS X 1000	5.30			5.30	5.15
FACIALES					
KLEENEX BOLSILLO X 4	1.80	1.85	1.70	1.95	1.85
ELITE DUALETT BOLSILLO X 6	2.60	2.55	2.30	2.75	2.45
ELITE DUALETT BOLSILLO X 6 MENTA	2.60	2.55	2.30	2.75	2.55
ELITE BOLSILLO X 6 COMPAC	2.45	2.40	2.20	2.60	2.25
GIV TISSUES 5 X 10	2.10	1.90			
KLEENEX JUNIOR SOFTPACK X 50	1.50	1.50	1.35	1.60	1.50
ELITE SOFTPACK X 45	1.50	1.40	1.60	1.55	1.60
KLEENEX JUNIOR X 50 (TRIP)	2.60	2.49	2.30	2.65	2.50
ELITE JUNIOR X 90	2.45	2.35	2.20	2.45	2.45
KLEENEX CUBO X 60 (TRIP)	5.15	4.89	4.50	5.30	5.15
ELITE CUBO X 85	4.20	4.10	3.80	4.20	4.50
KLEENEX SUPER X 130	7.15	6.99	6.50	7.65	6.95
ELITE "REGULAR" X 85	4.60	4.50	4.20	4.60	4.50

Nota: El archivo Excel adjunto incluye un cuadro adicional al presentado.

Correo 3

De: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Enviado el: Lunes, 18 de Abril de 2005 12:33 p.m.
Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]

Blanca te dejé la propuesta impresa con Melci.

El cambio frente a lo que se pide, sería el de Plus. El resto OK.

Lo que si debemos tener claro es de que porcentaje de variación se habla, para saber exactamente de cuanto será el cambio. Caso contrario podemos errar en el nuevo precio.

Te puse unos comentarios en amarillo:

- Bajar nuestro precio de color a paridad
- Precio de E. hoja simple a publico baja

Propuesta Precios		PRECIO DE COMPRA								
		% var	MAYORISTA INDIRECTO	MG	MG %	MINORISTA/ BODEGA	MG	MG %	PRECIO PUBLICO	PP UNID
Elite Color, Suave Color	ACTUAL		8.10	0.40	5%	8.50	2.00	24%	10.50	0.50
	PROPUESTA	-4%	7.80	0.30	4%	8.10	2.40	30%	10.50	0.50
bajar precio de color = que Protisa	PROP KC	-4%	7.80	0.30	4%	8.10	2.40	30%	10.50	0.50
Una Hoja	ACTUAL		9.50	0.70	7%	10.20	3.00	29%	13.20	1.20
Baja el precio de venta público??	PROPUESTA	3%	9.80	0.30	3%	10.10	2.50	25%	12.60	1.15
Elite económico, Noble, Extra, Roll	ACTUAL		6.80	0.50	7%	7.30	2.70	37%	10.00	1.00
	PROPUESTA	7%	7.30	0.40	5%	7.70	2.30	30%	10.00	1.00
Elite DH, Suave Jr/DH	ACTUAL		8.80	0.20	2%	9.00	3.00	33%	12.00	1.20
	PROPUESTA	5%	9.20	0.40	4%	9.60	2.40	25%	12.00	1.20
Ultra DH, Plus	ACTUAL		12.00	0.60	5%	12.60	2.40	19%	15.00	1.50
	PROPUESTA		12.20	0.40	3%	12.60	2.40	19%	15.00	
No subir px. Mgn comercio debe ser mayor que HS	PROP KC	0%	12.00	0.60	5%	12.60	2.40	19%	15.00	1.50
Validar % de incremento										

Correo 4

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Enviado el: Lunes, 30 de Mayo de 2005 03:41 p.m.
Para: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Asunto: FW: Propuesta precios Family Aril

Claudia:

1. Para la reunion del Miercoles que te comente.....esto seria vigente?
2. Suave Clásico donde queda?

BQ

De: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Enviado el: Lunes, 18 de Abril de 2005 12:33 p.m.
Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Asunto: Propuesta precios Family Aril

Blanca te dejó la propuesta impresa con Melci.

El cambio frente a lo que se pide, sería el de Plus. El resto OK.

Lo que si debemos tener claro es de que porcentaje de variación se habla, para saber exactamente de cuanto será el cambio. Caso contrario podemos errar en el nuevo precio.

Te puse unos comentarios en amarillo:

- Bajar nuestro precio de color a paridad
- Precio de E. hoja simple a público baja?

Propuesta Precios		PRECIO DE COMPRA							PRECIO PUBLICO	PP UNID
		% var	MAYORISTA INDIRECTO	MG	MG %	MINORISTA/ BODEGA	MG	MG %		
Suave Color (plancha x21)	ACTUAL		8.00	0.50	6%	8.50	2.00	24%	10.50	0.50
Elite Color (Ojo Plancha x22)			7.70	0.80	10%	8.50	2.00	24%	10.50	0.50
Paracas Color			7.60	0.90	12%	8.50	2.00	24%	10.50	0.50
(en plancha de 21)	PROPUESTA CMPC	1%	7.80	0.30	4%	8.10	2.40	30%	10.50	0.50
bajar precio de color = que Protisa	PROP KC	-3%	7.80	0.30	4%	8.10	2.40	30%	10.50	0.50
Una Hoja	ACTUAL		9.50	0.70	7%	10.20	3.00	29%	13.20	1.20
Baja el precio de venta público??	PROPUESTA	3%	9.80	0.30	3%	10.10	2.50	25%	12.60	1.15
Elite económico, Noble, Extra, Roll	ACTUAL		6.80	0.50	7%	7.30	2.70	37%	10.00	1.00
	PROPUESTA	7%	7.30	0.40	5%	7.70	2.30	30%	10.00	1.00
Elite DH, Suave Jr/DH	ACTUAL		8.80	0.20	2%	9.00	3.00	33%	12.00	1.20
	PROPUESTA	5%	9.20	0.40	4%	9.60	2.40	25%	12.00	1.20
Ultra DH, Plus	ACTUAL		12.00	0.60	5%	12.60	2.40	19%	15.00	1.50
	PROPUESTA		12.20	0.40	3%	12.60	2.40	19%	15.00	
No subir px. Mgn comercio debe ser mayor que HS	PROP KC	0%	12.00	0.60	5%	12.60	2.40	19%	15.00	1.50
Validar % de incremento										

Correo 5

De: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]

Enviado el: Martes, 21 de Junio de 2005 02:47 p.m.

Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]

Asunto: Análisis precio LIMA MAYO-JUNIO rev Julio.xls

Blanca esta es la revisión de la propuesta de precios para Julio. Verás en los dos primeros cuadros los precios actuales de brok y may, en los siguientes cuadros están las propuestas.

Los temas a mirar son los siguientes:

- **Suave / Elite Extra x 6** : El gap actual KC/Elite es de 16%. Para alinear precios se propone: Bajar KC en 10% (mi GP actual es 38% no puedo bajar 16% en px) y subir Elite en 6.5%.

- **Suave / Elite Color**: Se define estrategia de precios en 4% por encima de Paracas (las marcas lo valen). Suave en plancha de 21 debe bajar 5%, Elite en plancha de 22 debe subir 9.1%. Esto resulta paridad KC/Elite por rollo.

- **Toalla Gourmet Extra x 3**: Con el incremento propuesto, el precio público sue a S/. 2.80, este precio no se respetaría en el detallista. Se sugiere precio publico de S/. 2.50 (actual). Con esto los precios suben: KC +8% y Elite +11.9%.

Blanca cualquier duda lo miramos.

CL

COMPARATIVO DE PRECIOS KCC VS PROTISA (BROKER)																
ACTUAL	Px compra	REBATE	BONIFICACIONES	CONTADO	Px Final	Index	Total descuentos	Reventa al Mayorista	Margen de Broker	Reventa al Minorista	Margen de Mayorista	Margen de Detallista	x Unid	px Pub	Paquete	
Suave Plus 10x2	12.04	11.68		11.56	11.56	1.00	-4%	12.00	4%	12.50	4%	20%		1.50	15.00	
Elite Polisuvavizado 10x2	11.40	10.94		10.73	10.51	0.91	-8%	11.80	12%	12.50	6%	20%		1.50	15.00	
Suave Doble hoja 10x2	8.60	8.34		8.26	8.26	1.00	-4%	9.00	9%	9.50	6%	26%	1.20	12.00		
Elite Extra Doble Hoja 10x2	8.51	8.17		8.17	8.01	0.97	-6%	9.00	12%	9.50	6%	26%	1.20	12.00		
Suave Doble Hoja 12x4	19.77	19.18		19.18	19.18	1.00	-3%	20.00	4%	21.50	8%	12%	2.00	24.00		
Elite Doble Hoja12x4	19.13	18.36		18.36	18.00	0.94	-6%	20.00	11%	21.50	8%	12%	2.00	24.00		
Suave Extra 10x2	6.93	6.72		6.58	6.58	1.00	-5%	6.80	3%	7.50	10%	33%	1.00	10.00		
Roll 10x2	6.93	6.72		6.58	6.58	1.00	-5%	6.80	3%	7.50	10%	33%	1.00	10.00		
Elite Economico 10x2	6.85	6.58		6.44	6.32	0.96	-8%	6.80	8%	7.50	10%	33%	1.00	10.00		
Noble 10x2	6.85	6.58		6.44	6.32	0.96	-8%	6.80	8%	7.50	10%	33%	1.00	10.00		
Suave Extra 8x6	24.50	23.77		23.77	23.77	1.00	-3%	24.00	1%	25.00	4%	12%	3.50	28.00		
Elite una hoja 8x6 promo	20.70	19.87		19.87	19.47	0.82	-6%	20.00	3%	22.00	10%	27%	3.50	28.00		
Suave Clasico 21x1	11.50	11.16		10.93	10.93	1.00	-5%	11.20	2%	12.00	7%	23%	0.70	14.70		
Elite hoja Simple 20x1	9.31	8.94		8.76	8.58	0.75	-8%	9.70	13%	10.50	8%	14%	0.60	12.00		
Paracas Blanco 20x1	10.5	10.29		10.08	10.08	0.97	-4%	10.60	5%	11.50	8%	22%	0.70	14.00		
Paracas Blanco 20x1	10.5	10.29		10.08	10.08	0.97	-4%	10.60	5%	11.50	8%	4%	0.60	12.00		
Suave Color 21x1	8.10	7.86		7.86	7.86	1.00	-3%	8.00	2%	8.30	4%	27%	0.50	10.50		
Elite Color 21x1 (hoy plancha de 22)	7.39	7.09		7.02	6.88	0.84	-7%	7.50	9%	8.00	7%	38%	0.50	11.00		
Paracas Color 21x1	7.40	7.25		7.25	7.25	0.92	-2%	7.60	5%	8.00	5%	31%	0.50	10.50		
PT Scott Gourmet Plus x3	22.34	21.67		21.67	21.67	1.00	-3%	22.00	2%	23.00	5%	22%	3.50	28.00		
Elite Ultra x3	19.74	18.95		18.95	18.57	0.86	-6%	21.00	13%	22.50	7%	24%	3.50	28.00		
PT Scott Gourmet Extra x3	15.28	14.82		14.82	14.82	1.00	-3%	15.50	5%	17.00	10%	18%	2.50	20.00		
Elite Economica x3	14.75	14.16		14.16	13.88	0.94	-6%	15.50	12%	17.00	10%	18%	2.50	20.00		
PT Scott Gourmet Extra x1	17.26	16.74		16.74	16.74	1.00	-3%	18.00	8%	20.00	11%	20%	1.00	24.00		
Elite Economica x1																
OBSERVACIONES																

[Continúa en la siguiente página]

[Continúa en la siguiente página]

COMPARATIVO DE PRECIOS KCC VS PROTISA (BROKER)																
ACTUAL	% var	Px compra	CONTADO	BONIFICACIONES	REBATE	Px Final	Index	Total descuentos	Reventa al Mayorista	Margen de Broker	Reventa al Minorista	Margen de Mayorista	Margen de Detallista	x Unid	Pub Paquete	
Suave Plus 10x2	0.5%	12.10	12.10		11.86	11.86	1.00	-2%	12.10	2%	12.50	3%	20%	1.50	15.00	
Elite Polisuaavisado 10x2	6.1%	12.10	11.86		11.62	11.62	0.98	-4%	12.10	4%	12.50	3%	20%	1.50	15.00	
Suave Doble hoja 10x2	5.8%	9.10	9.10		8.92	8.92	1.00	-2%	9.20	3%	9.50	3%	26%	1.20	12.00	
Elite Extra Doble Hoja 10x2	6.9%	9.10	8.92		8.74	8.74	0.98	-4%	9.20	5%	9.50	3%	26%	1.20	12.00	
Suave Doble Hoja 12x4	6.2%	21.0	21.00		20.58	20.58	1.00	-2%	21.00	2%	21.50	2%	23%	2.20	26.40	
Elite Doble Hoja12x4	9.8%	21.0	20.58		20.17	20.17	0.98	-4%	21.00	4%	21.50	2%	23%	2.20	26.40	
Suave Extra 10x2	4.0%	7.20	7.20		7.06	7.06	1.00	-2%	7.20	2%	7.50	4%	33%	1.00	10.00	
Roll 10x2	4.0%	7.20	7.20		7.06	7.06	1.00	-2%	7.20	2%	7.50	4%	33%	1.00	10.00	
Elite Economico 10x2	5.1%	7.20	7.06		6.91	6.91	0.98	-4%	7.20	4%	7.50	4%	33%	1.00	10.00	
Noble 10x2	5.1%	7.20	7.06		6.91	6.91	0.98	-4%	7.20	4%	7.50	4%	33%	1.00	10.00	
Suave Extra 8x6	-10.0%	22.05	22.05		21.61	21.61	1.00	-2%	22.50	4%	23.50	4%	19%	3.50	28.00	
Elite una hoja 8x6 promo	6.5%	22.05	21.61	No se indicó en el cua	21.18	21.18	0.98	-4%	22.50	6%	23.50	4%	19%	3.50	28.00	
Suave Clasico 21x1	0.0%	11.50	11.50		11.27	11.27	1.00	-2%	11.60	3%	12.00	3%	23%	0.70	14.70	
Suave Clasico 20x1		10.95	10.73		10.52	10.52	1.00	-4%	10.80	3%	11.80	9%	19%	0.70	14.00	
Elite hoja Simple 20x1	4.1%	9.69	9.50		9.31	9.31	0.98	-4%	9.70	4%	10.50	8%	14%	0.60	12.00	
Paracas Blanco 20x1	0.0%	10.50	10.29		10.08	10.08	0.96	-4%	10.80	7%	11.50	6%	22%	0.70	14.00	
Paracas Blanco 20x1	0.0%	10.50	10.29		10.08	10.08	1.08	-4%	10.80	7%	11.50	6%	4%	0.60	12.00	
Suave Color 21x1	0.0%	8.10	8.10		7.94	7.94	1.00	-2%	8.20	3%	8.50	4%	24%	0.50	10.50	
Elite Color 21x1 (hoy plancha de 22)	14.8%	8.49	8.32	No se indicó en el cua	8.15	8.15	0.98	-4%	8.50	4%	9.00	6%	22%	0.50	11.00	
Paracas Color 21x1	0.0%	7.40	7.25		7.11	7.11	0.90	-4%	7.60	7%	8.00	5%	31%	0.50	10.50	
Propuesta KC																
Suave Color 21x1	-5.0%	7.70	7.70	Gap +4% va Paracas	7.54	7.54	1.00	-2%	7.80	3%	8.20	5%	28%	0.50	10.50	
Elite Color 21x1 (hoy plancha de 22)	9.1%	8.06	7.90		7.74	7.74	0.98	-4%	8.00	3%	8.50	6%	29%	0.50	11.00	
PT Scott Gourmet Plus x3	0.5%	22.45	22.45	Ojo no es 3% es 2%	22.00	22.00	1.00	-2%	23.00	5%	24.00	4%	17%	3.50	28.00	
Elite Ultra x3	13.7%	22.45	22.00		21.56	21.56	0.98	-4%	23.00	7%	24.00	4%	17%	3.50	28.00	
Propuesta ELLOS																
PT Scott Gourmet Extra x3	15.5%	17.65	17.65	17.65 Bajar de precio	17.30	17.30	1.00	-2%	18.50	7%	19.00	3%	18%	2.80	22.40	
Elite Economica x3	19.7%	17.65	17.30	17.30 no se respetará 2.80	16.95	16.95	0.98	-4%	18.50	9%	19.00	3%	18%	2.80	22.40	
Propuesta KC																
PT Scott Gourmet Extra x3	8.0%	16.50	16.50	Propuesta con nuevo	16.17	16.17	1.00	-2%	16.50	2%	17.00	3%	18%	2.50	20.00	
Elite Economica x3	11.9%	16.50	16.17	precio	15.85	15.85	0.98	-4%	16.50	4%	17.00	3%	18%	2.50	20.00	
PT Scott Gourmet Extra x1	8.6%	18.75	18.75		18.38	18.38	1.00	-2%	19.00	3%	20.00	5%	20%	1.00	24.00	
Elite Economica x1		18.75	18.38		18.01	18.01	0.98	-4%	19.00	6%	20.00	5%	20%	1.00	24.00	
OBSERVACIONES																
KCC																Protisa
contado																contado (a 15 dias)
Rebate Family 2%																Rebate x cumplimiento cuota (mensual)
Total																Total
Clientes de KC no compran al contado																

[Continúa en la siguiente página]

COMPARATIVO DE PRECIOS KCC VS PROTISA (MAYORISTA)														px Pub	
ACTUAL	%var	LPx	Px compra	CONTADO	BONIFICACIONES	REBATE	Px Final	Index	Total descuentos	Reventa al Minorista	Margen de Mayorista	Margen de Detallista	x Unid	Paquete	
Suave Plus 10x2	2.5%	1.02	12.3	12.10			11.85	1.00	-4%	12.50	5%	20%	1.50	15.00	
Elite Polisuavizado 10x2	4.2%	1.02	12.3	12.10			11.85	1.00	-4%	12.50	5%	20%	1.50	15.00	
Suave Doble hoja 10x2	8.0%	1.02	9.29	9.10			8.92	1.00	-4%	9.50	6%	26%	1.20	12.00	
Elite Extra Doble Hoja 10x2	5.0%	1.02	9.29	9.10			8.92	1.00	-4%	9.50	6%	26%	1.20	12.00	
Suave Doble Hoja 12x4	8.4%	1.02	21.4	21.00			20.58	1.00	-4%	21.50	4%	12%	2.00	24.00	
Elite Doble Hoja12x4	7.7%	1.02	21.4	21.00			20.58	1.00	-4%	21.50	4%	12%	2.00	24.00	
Suave Extra 10x2	6.1%	1.02	7.35	7.20			7.06	1.00	-4%	7.50	6%	33%	1.00	10.00	
Roll 10x2	6.1%	1.02	7.35	7.20			7.06	1.00	-4%	7.50	6%	33%	1.00	10.00	
Elite Economico 10x2	4.9%	1.02	7.35	7.20			7.06	1.00	-4%	7.50	6%	33%	1.00	10.00	
Noble 10x2	4.9%	1.02	7.35	7.20			7.06	1.00	-4%	7.50	6%	33%	1.00	10.00	
Suave Extra 8x6	-8.2%		22.49	22.04			21.60	1.00	-4%	22.50	4%	24%	3.50	28.00	
Elite una hoja 8x6 promo	4.5%	1.02	22.49	22.04	No se indicó en el cuadro		21.60	1.00	-4%	22.50	4%	24%	3.50	28.00	
Suave Clasico 21x1	2.0%	1.02	11.73	11.50			11.27	1.00	-4%	12.00	7%	23%	0.70	14.70	
Suave Clasico 20x1		1.02	11.17	10.95			10.73	1.00	-4%	11.50	7%	28%	0.70	14.70	
Elite hoja Simple 20x1	2.0%	1.02	9.88	9.69			9.49	0.88	-4%	10.50	11%	14%	0.60	12.00	
Paracas Blanco 20x1	0.0%	1.00	10.50	10.29			10.08	0.94	-4%	10.80	7%	30%	0.70	14.00	
Paracas Blanco 20x1		1.00	10.50	10.29			10.08	0.94	-4%	10.80	7%	11%	0.60	12.00	
Suave Color 21x1	2.0%	1.02	8.26	8.10			7.93	1.00	-4%	8.30	5%	27%	0.50	10.50	
Elite Color 21x1 (hoy plancha de 22)	12.7%	1.02	8.66	8.48	No se indicó en el cuadro		8.31	1.00	-4%	8.80	6%	25%	0.50	11.00	
Paracas Color 21x1	0.0%	1.00	7.40	7.33			7.18	0.90	-3%	8.30	16%	27%	0.50	10.50	
Propuesta KC															
Suave Color 21x1	-3.1%	1.02	7.85	7.69			7.54	1.00	-4%	8.00	6%	31%	0.50	10.50	
Elite Color 21x1 (hoy plancha de 22)	7.1%	1.02	8.22	8.06			7.90	1.00	-4%	8.20	4%	34%	0.50	11.00	
PT Scott Gourmet Plus x3	2.5%	1.02	22.90	22.44	Ojo no es 3% es 2%		21.99	1.00	-4%	23.00	5%	22%	3.50	28.00	
Elite Ultra x3	11.5%	1.02	22.90	22.44			21.99	1.00	-4%	23.00	5%	22%	3.50	28.00	
Propuesta ELLOS															
PT Scott Gourmet Extra x3	17.9%	1.02	18.00	17.64			17.29	1.00	-4%	18.50	7%	21%	2.80	22.40	
Elite Economica x3	17.4%	1.02	18.00	17.64			17.29	1.00	-4%	18.50	7%	21%	2.80	22.40	
Propuesta KC															
PT Scott Gourmet Extra x3	10.2%	1.02	16.83	16.50			16.17	1.00	-4%	16.80	4%	19%	2.50	20.00	
Elite Economica x3	9.7%	1.02	16.83	16.50			16.17	1.00	-4%	16.80	4%	19%	2.50	20.00	
PT Scott Gourmet Extra x1	10.8%	1.02	19.13	18.74			18.37	1.00	-4%	20.00	9%	20%	1.00	24.00	
Elite Economica x1	#DIV/0!	1.02	19.13	18.74			18.37	1.00	-4%	20.00	9%	20%	1.00	24.00	
OBSERVACIONES															
KCC				Protisa											
contado				contado (a 15 días)											
Rebate family 2%				Rebate (Trimestral) 1% mensual / 1% trimest											
Total				Total											
Conclusion KC				Conclusion PROTISA											

Correo 6

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 22 de Junio de 2005 12:45 p.m.

Para: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]

Asunto: Análisis precio LIMA MAYO-JUNIO rev Julio.xls

Claudia

He hecho una hoja resumen , reparando en los precios mayorista, el diferencial con brokers (validar que es 2%) y una columna con lo que supondría estas alzas.

Esta columna de alzas es sólo precios, sin considerar que estaríamos retirando 2 puntos mas por rebates.

Estamos de acuerdo con este nivel de alzas en un solo mes?

Pls, confirmar. Mañana tengo meeting.

BQ

Nota: El archivo Excel adjunto incluye los cuadros mostrados en el correo 5. A continuación se presenta el cuadro adicional:

COMPARATIVO DE PRECIOS Broker/Mayorista							
ACTUAL	Dif Px	Px compra Crédito	CONTADO	% alza Brok	% alza May		OPCIÓN Brok
Suave Plus 10x2	2%	12.3	12.10	0%	3%		
Elite Polisuaaisado 10x2	2%	12.3	12.10	6%	4%		
Suave Doble hoja 10x2	2%	9.29	9.10	6%	8%		2.0%
Elite Extra Doble Hoja 10x2	2%	9.29	9.10	7%	5%		3.5%
Suave Doble Hoja 12x4	2%	21.4	21.00	6%	8%		3.0%
Elite Doble Hoja12x4	2%	21.4	21.00	10%	8%		5.0%
Suave Extra 10x2	2%	7.35	7.20	4%	6%		3.0%
Roll 10x2		7.35	7.20	4%	6%		
Elite Economico 10x2	2%	7.35	7.20	5%	5%		
Noble 10x2	2%	7.35	7.20	5%	5%		
Suave Extra 8x6		22.49	22.04	-10%	-8%		
Elite una hoja 8x6 promo	2%	22.49	22.04	7%	4%		
Suave Clasico 21x1	2%	11.73	11.50	0%	2%		
Suave Clasico 20x1	2%	11.17	10.95				
Elite hoja Simple 20x1	2%	9.88	9.69	4%	2%		
Paracas Blanco 20x1	0%	10.50	10.29	0%	0%		
Paracas Blanco 20x1	0%	10.50	10.29	0%	0%		
Suave Color 21x1	2%	8.26	8.10	0%	2%		
Elite Color 21x1 (hoy plancha de 22)	2%	8.66	8.48	15%	13%		
Paracas Color 21x1	0%	7.40	7.33	0%	0%		
Propuesta KC							
Suave Color 21x1	2%	7.85	7.69	-66%	-65%		
Elite Color 21x1 (hoy plancha de 22)	2%	8.22	8.06	-59%	-60%		
PT Scott Gourmet Plus x3	2%	22.90	22.44	47%	50%		
Elite Ultra x3	2%	22.90	22.44	52%	49%		
Propuesta ELLOS							
PT Scott Gourmet Extra x3	2%	18.00	17.64				
Elite Economica x3	2%	18.00	17.64				
Propuesta KC							
PT Scott Gourmet Extra x3	2%	16.83	16.50				
Elite Economica x3	2%	16.83	16.50				
PT Scott Gourmet Extra x1	2%	19.13	18.74				
Elite Economica x1	2%	19.13	18.74				
OBSERVACIONES							
KCC							
contado		2%					
Rebate family 2%		2%					
Total		4%					
Conclusion KC							

Correo 7

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 23 de Junio de 2005 10:00 a.m.

Para: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]

Asunto: FW: Análisis precio LIMA MAYO-JUNIO rev Julio.xls

El px de la lista mayorista que me dio TB es ccontado. Asi esta en tu cuadro?

De: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Enviado el: Jueves, 23 de Junio de 2005 09:28 a.m.
Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Asunto: Analisis precio LIMA MAYO-JUNIO rev Julio.xls

Blanca en tu misma hoja de análisis estoy incluyendo dos columnas marcadas en verde con un incremento menos agresivo, que podría ser nuestro primer paso. Verás el % de incremento y el precio final a brok/may.

CL

COMPARATIVO DE PRECIOS Broker/Mayorista				% alza Brok	% alza May	OPCIÓN 2		Credito	
ACTUAL	Dif Px	Px compra Crédito	CONTADO			Brok % alza	May % alza	Broker	Mayorista
Suave Plus 10x2	2%	12.3	12.10	0.5%	3%	0.5%	2.5%	12.10	12.3
Elite Polisuaivado 10x2	2%	12.3	12.10	6%	4%	6.1%	4.2%	12.10	12.3
Suave Doble hoja 10x2	2%	9.29	9.10	6%	8%	2.0%	4.0%	8.77	8.95
Elite Extra Doble Hoja 10x2	2%	9.29	9.10	7%	5%	3.1%	1.1%	8.77	8.95
Suave Doble Hoja 12x4	2%	21.4	21.00	6%	8%	3.0%	5.1%	20.36	20.77
Elite Doble Hoja12x4	2%	21.4	21.00	10%	8%	6.4%	4.4%	20.36	20.77
Suave Extra 10x2	2%	7.35	7.20	4%	6%	2.0%	4.0%	7.06	7.20
Roll 10x2		7.35	7.20	4%	6%	2.0%	4.0%	7.06	7.20
Elite Economico 10x2	2%	7.35	7.20	5%	5%	3.1%	2.8%	7.06	7.20
Noble 10x2	2%	7.35	7.20	5%	5%	3.1%	2.8%	7.06	7.20
Suave Extra 8x6		22.49	22.04	-10%	-8%	-10.0%	-8.2%	22.05	22.49
Elite una hoja 8x6 promo	2%	22.49	22.04	7%	4%	6.5%	4.5%	22.05	22.49
Suave Clasico 21x1	2%	11.73	11.50	0%	2%	0.0%	2.0%	11.50	11.73
Suave Clasico 20x1	2%	11.17	10.95					10.95	11.17
Elite hoja Simple 20x1	2%	9.88	9.69	4%	2%	4.1%	2.0%	9.69	9.88
Paracas Blanco 20x1	0%	10.50	10.29	0%	0%	0.0%	2.0%	10.50	10.71
Paracas Blanco 20x1	0%	10.50	10.29	0%	0%	0.0%	2.0%	10.50	10.71
Suave Color 21x1	2%	8.26	8.10	0%	2%	0.0%	2.0%	8.10	8.26
Elite Color 21x1 (hoy plancha de 22)	2%	8.66	8.48	15%	13%	14.8%	12.7%	8.49	8.66
Paracas Color 21x1	0%	7.40	7.33	0%	0%	0.0%	2.0%	7.40	7.55
Propuesta KC									
Suave Color 21x1	2%	7.85	7.69			-5.0%	-3%	7.70	7.85
Elite Color 21x1 (hoy plancha de 22)	2%	8.22	8.06			9.1%	7%	8.06	8.22
PT Scott Gourmet Plus x3	2%	22.90	22.44			0.5%	2.5%	22.45	22.90
Elite Ultra x3	2%	22.90	22.44			13.7%	11.5%	22.45	22.90
Propuesta ELLOS									
PT Scott Gourmet Extra x3	2%	18.00	17.64						
Elite Economica x3	2%	18.00	17.64						
Propuesta KC									
PT Scott Gourmet Extra x3	2%	16.83	16.50			5.8%	8.0%	16.17	16.50
Elite Economica x3	2%	16.83	16.50			9.6%	7.5%	16.17	16.50
PT Scott Gourmet Extra x1	2%	19.13	18.74			4.3%	6.4%	18.0	18.36
Elite Economica x1	2%	19.13	18.74					18.0	18.36
OBSERVACIONES									
KCC									
contado		2%							
Rebate family 2%		2%							
Total		4%							
Conclusion KC									

Correo 8

De: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 20 de Julio de 2005 03:00 p.m.
Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Asunto: RV: Precios Tottus

Blanca esta es la situación de Tottus. Terrible!
La próxima semana consiguen los de CW.

Estamos validando los precios actuales para tu reunión del viernes.

De: Correa, Percy [Kimberly Clark]
Enviado el: Lunes, 18 de Julio de 2005 09:55 a.m.
Para: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Asunto: Precios Tottus

Claudia, adjunto el análisis de márgenes de Tottus hechos con las facturas de Protisa.
Las diferencias mas saltantes son:

1. Precio de venta de Noble x 24 a la cadena, muy por debajo del precio de venta de Roll (-26%); **Prestigio** puede estar imitando esta estrategia ya que el precio de reventa al público es **S/. 10.90** muy similar al precio de **Noble S/ 10.60**
2. Claramente se ve la estrategia de estar más baratos tanto en precio de venta a la cadena como precio de venta al público en los siguientes tiers:
 - Tier 2, en conteos x24, x16, x12
 - Tier 2+, en los conteos x24, x16, x12
 - Tier 3, en los conteos x12, x16
3. En servilletas aplican similar estrategia en los siguientes en los siguientes conteos, Cortadas x220 y Dobladas x100
4. En papel toalla x3 no hay diferencia.

Slds,
Percy

Correo 9

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 27 de Julio de 2005 09:10 p.m.
Para: Nacash, Sergio [Kimberly Clark]
CC: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Asunto: Revisión Bath Supermercados

De la reunión de hoy

- Re enviare px de Tottus previamente validados con ticket de compra. Mañana a primera hora.
- Trabaja en revisar con supermercados SSPP y Tottus subir px para paridad semana que viene. Semana del 8 debe responder. Vé más viable en SSPP, mas problemas en Tottus.
- Amarrados de Ve a y Tottus son "de la cadena" , no de ellos. No lo pueden controlar. Esta semana los retiraron de la TV de Metro por estos amarrados.

- Px de Noble en Tottus los levantará ASAP. Seguimiento semana del 1/8 (px muy bajo, S/.6.90 plancha x 24!!!)
- Revisión incremento sig mes.

De los precios de Tradicional

- Subieron px
- Validaremos clientes/canal. Algunas diferencias en clientes considerados distribuidores , que para nos son mayoristas. Revisión semana 8

Correo 10

De: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 7 de Octubre de 2005 07:40 p.m.

Para: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]

CC: Calderon, Maria de los Angeles [Kimberly Clark]; Correa, Percy [Kimberly Clark]

Asunto: Revisión precios Family

Carlos, te adjunto los temas que vas a necesitar para tu reunión del día lunes.

Los comentarios son:

Propuesta de Alza Extra x2

- Contempla subir 4% en el precio.
- Con esto estamos reduciendo el margen del detallista de 33% (S/. 2.50) a 27% (S/.2.10)
- Para el caso de distribuidor están los dos precios, ante la estrategia precios de distribuidores de KC y la de Protisa. Este tema lo definirás el lunes.

Comparativo precios Tradicional KC vs Protisa.

- Validamos los precios de Lista recibidos y los precios de factura y éstos concuerdan.
- No ha enviado precios de cliente mayorista, por tanto no hemos podido comparar. Sólo envió broker y distribuidor.

Precios Distribuidor

- En lista de precio de distribuidor, los productos de Protisa de volumen (económico, noble y dh x2) mantienen una diferencia de -1% respecto a nuestra lista, esto significa que están de acuerdo con la estrategia revisada. En el caso de los productos DHx4 la diferencia es de -3% y Ultrax2 la diferencia es de -4%, Ultra x 4 la diferencia es de -2%, es decir que estos productos de Protisa tienen precios mas bajos de lo que marca su estrategia.

- Papel toalla las diferencias son entre 5% a 7%,igualmente a favor de Protisa.
- En servilletas la diferencia se da en cortada x 110 y x 400 con entre 6% y 8%.

Precios Broker

- La diferencia está en el papel toalla x 1 con 4% de menos para Protisa.
- En servilletas se repiten los gaps.

Comparativo de precios Canal Moderno

Wong

- Hemos cruzado la data con la factura que tenemos del mes de Julio (Protisa).
- Hay algunas diferencias en: Una Hoja x12, Diseño x12, Papel toalla x3 y Servilletas cortadas x 400. (marcados en rojo en el cuadro).

- Vs KC hay diferencias tanto a favor como en contra para KC vs Protisa.

SSPP

- Data cruzada con facturas hasta setiembre (Protisa)
- Diferencia en DH x16 y Servilletas dobladas x 100, resto igual.
- Vs KC, somos mas caros en todo T2 (hoja simple), en todo T2+ (Doble Hoja), en todo T3 (Plus) y T4 conteo x 12, además de papel toalla.

Tottus

- Data cruzada con facturas hasta setiembre (Protisa)
- Diferencia en DH x12, T3 x 16, Una hoja x 16, Toalla x3 y Mega rollo.
- Vs Kc, somos mas caros en : T2+ en conteos de mayor volumen (x12, x16 y x 24), T3 (x12, x16) y HS (x12, x 16 y x24). Lo mismo para papel toalla.

Comparativo Precios KCC vs PROTISA																							
				INDICE PROTISA				100								102							
PAPEL HIGIENICO																							
PROTISA				KCC				Distribuidor				Broker / Agente				Dif Protisa							
descripcion	cont	descripcion	cont	precio lista	verific c/ fact	precio KCC	% var	precio lista	verific c/ fact	precio KCC	% var	precio lista	verific c/ fact	precio KCC	% var	Distrb vs Agente							
Elite Doble Hoja	10x2	Suave Doble Hoja	10x2	8.51	8.51	8.60	1%	8.70	8.69	8.70	0%					2.18%							
Elite Doble Hoja	12x4	Suave Doble Hoja	12x4	19.53	19.53	20.18	3%	20.43	20.43	20.42	0%					4.41%							
Elite Ultra Doble Hoja	10x2	Suave Plus	10x2	11.51	11.51	11.96	4%	12.11	12.11	12.10	0%					4.95%							
Elite Ultra Doble Hoja	12x4	Suave Plus	12x4	27.50		28.01	2%	28.40	28.40	27.99	-1%					3.17%							
Elite Una Hoja prom 22 rollos	22x1			9.60				9.79								1.94%							
Elite Una Hoja prom 22 rollos	11x2			9.60	9.6			9.79	9.79							1.94%							
Elite Una Hoja prom 22 rollos	12x4			22.74				23.20								1.98%							
Elite Una Hoja 6x8 prom	8x6	Suave Una Hoja	8x6	20.70	20.7	20.34	-2%	21.11	21.11	21.88	4%					1.94%							
		Suave Clasico	20x1			10.83				10.96													
Elite Economico	20x1	Suave Extra	20x1	6.95	6.95	7.02	1%	7.10	7.10	7.10	0%					2.11%							
Elite Economico	10x2	Suave Extra	10x2	6.95	6.95	7.02	1%	7.10	7.10	7.10	0%					2.11%							
Elite Color Celeste	22x1	Suave color Celeste	21x1	6.95	6.95	7.32	5%	7.10	7.10	7.40	4%					2.11%							
Elite Color Amarillo	22x1	Suave color Amarillo	21x1	6.95	6.95	7.32	5%	7.10	7.10	7.40	4%					2.11%							
Noble	20x1			6.95				7.10	7.10							2.11%							
Noble	10x2	Roll	10x2	6.95	6.95	7.02	1%	7.10	7.10	7.09	0%					2.11%							
PAPEL TOALLA																							
PROTISA				KCC		Distribuidor				Broker / Agente				Dif Protisa									
descripcion	cont	descripcion	cont	precio lista	verific c/ fact	precio KCC	% var	precio lista	verific c/ fact	precio KCC	% var	precio lista	verific c/ fact	precio KCC	% var	Distrb vs Agente							
Elite Plus	18x1			39.16				39.94								1.95%							
Elite Plus	9x2			39.16				39.95								1.98%							
Elite Ultra Nested	24x1			21.75				23.50								7.45%							
Elite Ultra Nested	8x3	Scott Gourmet Plus x 3	8x3	20.75	20.75	22.25	7%	22.50	22.50	22.49	0%					7.78%							
Elite Ultra TTT	12x2			15.30				15.61	15.61							1.99%							
Elite	24x1	Scott Gourmet Extra blue x 1	24x1	17.30		18.25	5%	17.65		18.43	4%					1.98%							
Elite	8x3	Scott Gourmet Extra blue x 3	8x3	16.15	16.15	17.16	6%	17.30	17.30	17.34	0%					6.65%							
Elite Megarollo	12x1			16.00				16.34								2.08%							
SERVILLETAS																							
PROTISA				KCC		Distribuidor				Broker / Agente				Dif Protisa									
descripcion	cont	descripcion	cont	precio lista	verific c/ fact	precio KCC	% var	precio lista	verific c/ fact	precio KCC	% var	precio lista	verific c/ fact	precio KCC	% var	Distrb vs Agente							
Elite Cortada	24x110	Scott Absorbente Cortada	24x110	7.98	7.98	8.64	8%	8.14		8.73	7%					1.97%							
Elite Cortada	6x400	Scott Absorbente Cortada	6x400	7.95	7.95	8.50	6%	8.11	8.11	8.58	5%					1.97%							
Elite Cortada	12x1000			41.50				42.33								1.96%							
Elite Cortada	24x220	Scott Absorbente Cortada	12x220	17.39	17.39	8.58	-1%	17.75	17.74	8.68	-2%					2.03%							
Elite Practica	12x100			8.74				8.91								1.91%							
PAÑUELOS																							
PROTISA				KCC		Distribuidor				Broker / Agente				Dif Protisa									
descripcion	cont	descripcion	cont	precio lista	verific c/ fact	precio KCC	% var	precio lista	verific c/ fact	precio KCC	% var	precio lista	verific c/ fact	precio KCC	% var	Distrb vs Agente							
Elite individual	30x90	Kleenex Super Bco	36x130	54.32		150.40		55.41		160.60						1.97%							
Elite Familiar	36x85	Kleenex Cubo	32x60	128.66		93.42		131.24		99.75						1.97%							
Elite Premium	36x50	Kleenex Junior	36x50	108.88		55.11	-98%	111.06		58.85	-89%					1.96%							
Elite Supermercado	216x36	Kleenex bolsillo	36x4x10	77.63		46.42		79.18		48.24						1.96%							
Elite Super-mentolado	216x36			77.63				79.18								1.96%							
Elite Compacto	216x36			58.36				59.52								1.95%							
Lista de precios al credito																							
Distribuidores Protisa																							
En factura -2% descuento financiero																							
Precios sin descuentos por rebates 2%																							
Diferencias entre la lista de distribuidor y agente en su mayoría es 2%																							
Diferencias especiales lista distribuidor vs agente																							

Nota: El siguiente cuadro ha sido separado en dos partes para facilitar su lectura:

BROKER KC										
SKU	var	Acuerdo	CREDITO		REBATE	Px Final	Index	Total descuentos	Px reventa	May
Suave Extra 10x2			Px compra	CONTADO						
			7.10	7.10	6.96	6.96	1.00	-2%	7.10	
Suave Extra 10x2 (Propuesta)	4%		7.38	7.38	7.24	7.24	1.00	-2%	7.40	
AGENTE CMPC (contado)										
Elite Economico 10x2			7.10	6.96	6.82	6.82	0.98	-4%	7.10	
Elite Economico 10x2 (Propuesta)	4%		7.38	7.24	7.09	7.09	0.98	-4%	7.40	

MAYORISTA KC										
SKU			Px compra	CONTADO	REBATE	Px Final	Index	Total descuentos	Reventa al	Minorista
Suave Extra 10x2			7.25	7.11	6.96	6.96	1.00	-4%	7.50	
Suave Extra 10x2	4%		7.54	7.39	7.24	7.24	1.00	-4%	7.90	
MAYORISTA CMPC										
Elite Economico 10x2			7.25	7.11	6.96	6.96	1.00	-4%	7.50	
Elite Economico 10x2 (Propuesta)	4%		7.54	7.39	7.24	7.24	1.00	-4%	7.90	

DISTRIBUIDOR KCC										
SKU	var		CREDITO		REBATE	Px Final	Index	Total descuentos	Px reventa	May
Suave Extra 10x2			Px compra	CONTADO						
			7.02	7.02	7.02	7.02	1.00	0%	7.40	
Suave Extra 10x2	4%		7.30	7.30	7.30	7.30	1.00	0%	7.70	

DISTRIBUIDOR CMPC										
SKU	var		CREDITO		REBATE	Px Final	Index	Total descuentos	Px reventa	May
Elite Economico 10x2			Px compra	CONTADO						
			6.95	6.81	6.67	6.67	0.96	-4%	7.30	
Elite Economico 10x2 (Propuesta)	4%		7.23	7.08	6.94	6.94	0.96	-4%	7.60	

Margen Mayorista	Marge en S/.	Px reventa Min	Margen S/.	Marge en S/.	Detallista	Marge en S/.	px Pub	
			Minorista				x Unid	Paquete
2%	0.14	7.50	6%	0.40	33%	2.50	1.00	10.00
2%	0.16	7.90	7%	0.50	27%	2.10	1.00	10.00
4%	0.28	7.50	6%	0.40	33%	2.50	1.00	10.00
4%	0.31	7.90	7%	0.50	27%	2.10	1.00	10.00

Margen de Mayorista	Marge en S/.	Margen de Detallista	Marge en S/.	px Pub	
				x Unid	Paquete
8%	0.54	33%	2.50	1.00	10.00
9%	0.66	27%	2.10	1.00	10.00
8%	0.54	33%	2.50	1.00	10.00
9%	0.66	27%	2.10	1.00	10.00

Margen de Distrib (vertical)	Marge en S/.	Px reventa Min	Margen de Distrib (horizontal)	Marge en S/.	Detallista	Marge en S/.	px Pub	
							x Unid	Paquete
5%	0.38	7.60	8%	0.58	32%	2.40	1.00	10.00
5%	0.40	7.90	8%	0.60	27%	2.10	1.00	10.00

Margen Mayorista	Marge en S/.	Px reventa Min	Margen Minorista	Marge en S/.	Detallista	Marge en S/.	px Pub	
							x Unid	Paquete
9%	0.63	7.50	12%	0.20	33%	2.50	1.00	10.00
9%	0.66	7.90	14%	0.30	27%	2.10	1.00	10.00

Nota: Se incluye un archivo Excel adjunto adicional en el correo.

Correo 11

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 27 de Octubre de 2005 01:35 p.m.

Para: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]; Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]

Asunto: RE: Subida de precios

??

!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!

Otra vez, Andres?

Carlos, como quieres manejarlo??

De: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Enviado el: Jueves, 27 de Octubre de 2005 10:15 a.m.
Para: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]
Cc: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Subject: RV: Subida de precios

Carlos Protisa debió subir desde este lunes 24. De acuerdo con la factura enviada por Lazlo de fecha 26 (Lucía Capcha) el precio sigue siendo el mismo.

La información que está soltando Protisa en el mercado es de un alza de 8.4% para la próxima semana, lo que los llevaría a un precio mayorista de S/. 9.65, esto es 2% por debajo de nuestro precio actual. El precio Mayorista debe llegar a S/. 9.80.

Me confirmas pls.

De: Paredes, Roberto [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 26 de Octubre de 2005 07:20 p.m.
Para: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]; Isasi, Rodrigo A [Kimberly Clark]; Benavides, Angelica [Kimberly Clark]; Villaorduna, Ursula [Kimberly Clark]; Belmont, Lazlo [Kimberly Clark]; Otiura, Luis [Kimberly Clark]
Cc: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Asunto: RE: Subida de precios

Carlos los comentarios de la zona es que no han subido de precio protisa

<< Message: RE: Validar precios Protisa >> << Message: RE: Subida de precios >> << Message: RE: Subida de precios >> << Message: RE: Subida de precios >>

De: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 26 de Octubre de 2005 03:45 p.m.
Para: Isasi, Rodrigo A [Kimberly Clark]; Paredes, Roberto [Kimberly Clark]; Benavides, Angelica [Kimberly Clark]; Villaorduna, Ursula [Kimberly Clark]; Belmont, Lazlo [Kimberly Clark]; Otiura, Luis [Kimberly Clark]
CC: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Asunto: RE: Subida de precios

Validar en sus zonas si Protisa ha anunciado incrementos de precios.
Carlos

De: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 26 de Octubre de 2005 09:58 a.m.
Para: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]
Asunto: RV: Subida de precios

Carlos necesitamos que los ejecutivos de todas las zonas validen con factura el incremento de precios de Protisa en DH x 2 y DHx 4.

Gracias

CL

De: Paredes, Roberto [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 26 de Octubre de 2005 09:46 a.m.

Para: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]

CC: Isasi, Rodrigo A [Kimberly Clark]

Asunto: RV: Subida de precios

Para su información

De: Otiura, Luis [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 26 de Octubre de 2005 09:40 a.m.

Para: Isasi, Rodrigo A [Kimberly Clark]; Paredes, Roberto [Kimberly Clark]; Calderon, Maria De Los Angeles [Kimberly Clark]; Bartens, Julio C [Kimberly Clark]

Asunto: Subida de precios

Sres.

Acabo de conversar con un cliente y este cliente ha conversado con Gonzáles minano (villa 600 soles sen el sur de protisa) y dice que no van a subir sus precios y que menos aun cuando tienen poca producción ya que su maquina se malogro y trajeron el repuesto equivocado.

No sube sus papeles protisa en el sur

saludos

Luis Otiura G.

Ejecutivo de Ventas

Kimberly-Clark Perú SR.L.

(511) 618-1800 Ext: 2317

(511) 812*5576

luis.otiura@kcc.com

Correo (registro de calendario) 12

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]

Enviado el: Lunes, 14 de Noviembre de 2005 10:33 a.m.

Para: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]

Cc: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]

Asunto: Updated: Reunion

Postergada para sig semana

Presentacion nuevo gerente comercialj

Propuestas de alzas tradicional

Analisis de precios por provincias (diferenciando fletes)

Alza de px de supermercados (revision de gaps) Descuentos promocionales, gaps de costos a los supermercados

SCA

Correo (registro de calendario) 13

De: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]

Enviado el: Lunes, 28 de Noviembre de 2005 06:17 p.m.

Asunto: Reunion Juan Francisco Papeles

Correo (registro de calendario) 14

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 21 de Diciembre de 2005 01:47 p.m.

Para: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]

Asunto: Reunion Golf

Agenda

1. Revision de ejecución de alzas Diciembre 20
2. Proceso de trabajo a futuro
3. Alza de Supermercados
4. Diferencial de fletes ??????

Carlos, por favor, hablemos.

B

Correo (registro de calendario) 15

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 23 de Diciembre de 2005 10:55 a.m.

Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]; Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]; Rupay, Carlos [Kimberly Clark]

Asunto: Revisión reunión Miercoles

1. Revisión ejecución alzas de family
2. Autoservicios
3. Fletes provs

Correo 16

De: Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 23 de Diciembre de 2005 04:57 p.m.

Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]; Rupay, Carlos [Kimberly Clark]

Asunto: RV: Revisión reunión Miercoles

Cuándo: Martes, 27 de Diciembre de 2005 09:30 a.m.-10:30 a.m. (GMT-05:00) Bogota, Lima, Quito.

~~*~*~*~*~*~*~*

Para la reunión del martes les envió:

UTT: Comparativo de costos de las cadenas.

DTT: Cuadro de precios con la comparación de antes y después de alza y de cómo deberían quedar los precios de desplazamiento.

Los issues a resolver:

Canal Distribuidor:

* validar si suben precio en línea con su estrategia o dejan los precios mas bajos.

* Aun gap de 3% en lista de precios Ultra y Plus

Brokers / mayoristas

* Hoja simple x 6: gap de -3.5% vs Suave. Validar precio para regularizar el jueves.

UTT

* En las 3 cadenas gaps de Protisa en productos de mayor rotación. Conteos x 12 y x 16.

* Se requiere subir precios a Febrero 2006. Las listas deben estar entregadas al cliente a mas tardar 15 de enero.

-----Cita original-----

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 23 de Diciembre de 2005 10:56 a.m.

Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]; Langschwager, Claudia M [Kimberly Clark]; Rupay, Carlos [Kimberly Clark]

Asunto: Revisión reunion Miercoles

Cuándo: Martes, 27 de Diciembre de 2005 09:30 a.m.-10:30 a.m. (GMT-05:00) Bogota, Lima, Quito.

1. Revisión ejecución alzas de family

2. Autoservicios

3. Fletes provs

Correo 17

De: Pérez Albela, Olga [Protisa]

Enviado el: Miercoles, 01 de Febrero de 2006 12:52 p.m.

Para: García, Juan Francisco [Protisa]

Asunto: llamada telefónica

Juan Francisco

quien llamó fue Claudia Langschwager, de parte de la Sra. Blanca Quino porque ha viajado.

tel. 618 1800 anexo 2216

Atentamente,

Olga Pérez Albela

Secretaria Gerencia General

Productos Tissue del Perú S.A.

Av. Santa Rosa 550 Santa Anita

Tel. (51-1) 362-5070 / Fax 362-4509

Correo 18

De: Alejandro Nash [Protisa]
Enviado el: Viernes, 10 de Febrero de 2006 06:57 p.m.
Para: Juan Francisco Garcia [Protisa]
Asunto: RV: precios

Juan Francisco
En vez de dar descuentos en servilletas x 1000, y dobladas, mejor que KC suba.
Por otro lado, es importante que KC suba precios en Tottus. Pienso que debes hablar con Carlos...o con tu amiga
A. Nash

De: Roberto Vaccari [Protisa]
Enviado el: Viernes, 10 de febrero de 2006 05:27 p.m.
Para: Alejandro Nash [Protisa]; Juan Francisco Garcia [Protisa]; Renzo Zamudio [Protisa]
Asunto: RE: precios

Les envío la última toma de precios de autoservicios
En el caso de las diferencias de Tottus , estas de acuerdo a lo conversado con Tottus se estarán regularizando a partir del lunes 13/02/06
En el caso de las servilletas dobladas x 100 y las servilletas diseño x 80 se darán descuentos para tener 10% vrs scott dobladas x 100
En el caso de servilletas cortadas x 1000 estas y las prácticas x 500 deberán estar al mismo precio y 10% por debajo de las cortadas x 1100. Le daremos dscto pa llegar a dichos pvp
En el caso de papel toalla plus x1 y plus x 2 la diferencia vrs el superrollo deberá ser de 10%.Le daremos dscto para llegar a dichos precios.

De: Alejandro Nash [Protisa]
Enviado el: Jueves, 09 de Febrero de 2006 04:21 p.m.
Para: Roberto Vaccari [Protisa]; Juan Francisco Garcia [Protisa]
Asunto: precios

Favor cuando tengan precios supermercados vigentes, envíenme. Quiero ver como estamos versus KC
Gracias
A. Nash

Correo 19

De: Alejandro Nash [Protisa]
Enviado el: Miércoles, 15 de Marzo de 2006 07:29 p.m.
Para: Juan Francisco Garcia [Protisa]
Asunto: Roll

Acabo de ver a Roll x 24 publicado
HOY MIERCOLES, 8,9

WONG

Qué te parece?
Qué dice e esto Carlos?
Habla con él?

A. Nash

Correo 20

De: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 03 de Mayo de 2006 10:08 a.m.
Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Cc: Rupay, Carlos
Asunto: RE: protisa

OK

Luis O.

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 03 de Mayo de 2006 10:04 a.m.
Para: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]
Cc: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]
Asunto: RE: protisa

Trujillo y Chiclyo seran vistos por este Señores: No vale la pena hables con el representante
B

De: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 03 de Mayo de 2006 09:51 a.m.
Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Asunto: RE: protisa

No Blanca, con el que se ha conversado es con Hugo Chao, sub gerente de ventas. El me manifestó que el sr Sifuentes viajaría recién hoy día en la tarde a la zona (en un viaje de rutina programado según su representante en Trujillo) pero le indiqué que nosotros estamos yendo para Lima, creen conveniente igual me reúna con el representante de Trujillo a las 11 am tal como quedamos con el Sr Chao ? a mi me parece que si deberíamos reunirnos, estoy a la espera de sugerencias o indicaciones, saludos.

Luis O.

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 03 de Mayo de 2006 09:42 a.m.
Para: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]
Asunto: RE: protisa

Debe ser Hugo Sifuentes, jefe de ventas provincias, si?

De: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 03 de Mayo de 2006 08:56 a.m.

Para: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]

Cc: Quino, Blanca [Kimberly Clark]

Asunto: protisa

Carlos : el día de ayer no vino como quedamos el Sr Hugo Chao (se disculpó por ello), pero tuvimos una larga conversación telefónica en donde se aclararon los siguientes puntos :

Confirmado que Noble está dando 50 + 1 en provincias, en algunas es directo al precio. Dice que es para contrarrestar un rebate que tenemos nosotros.

Por lo que se le dijo lo siguiente :

El rebate es una actividad de trade que es cierto damos pero eventualmente (no es constante).NO LO SABÍA

El rebate es multimarca, no es exclusivo para papeles. SI LO SABÍA

El rebate es sólo para un número limitado de clientes mayoristas (no es masivo).NO LO SABÍA O TENÍA CIERTAS DUDAS

El cliente mayorista no tiene en la cabeza el tema del rebate como un indicador para bajar precios (por lo que no es para todos, por lo que varía entre 1.5 y 2.5% según las categorías y por lo que se liquida posteriormente al periodo de vigencia del rebate).

En nuestra salida al campo pudimos observar que para el cliente mayorista el Suave Extra cuesta 7.50 y el Noble 7.35 y revende ambos productos a 7.80 y manifiesta lógicamente que con el Noble margina mas, que ahora con la promoción de 50 + 1 de Suave Extra estamos paridad con Noble.

El señor Chao aparentemente no sabe que estamos con 50 + 1 en el norte, no se lo dije tampoco pero ya le quedó el tema mas claro y hemos quedado para reunirnos con su representante de Trujillo hoy a las 11 ampara las medidas o sugerencias para estar siempre en paridad pero elevando la rentabilidad de la categoría.

Por favor si tuvieran alguna sugerencia o indicación me la hacen saber, gracias.

Luis O.

Correo 21

De: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 05 de Mayo de 2006 03:56 p.m.

Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]

Cc: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]

Asunto: RE: protisa

Blanca : es correcto pero ellos se refieren a la marca EGO que es la que compite con Noble y Suave Extra, la cuales muy fuerte en la zona y su precio de reventa también es S/. 7.50. Ese es el racional de ellos y por eso están y seguirán por el momento a S/. 7.30 en el canal mayorista.

Luis O.

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 05 de Mayo de 2006 02:27 p.m.
Para: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]
Cc: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]
Asunto: RE: protisa

Pls, aclárame lo siguiente
Acaso no es que en AQP la marca líder, IDEAL, está más cara que nosotros?
Cuál sería el racional de estar por debajo?

De: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 05 de Mayo de 2006 12:15 p.m.
Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Cc: Rupay, Carlos [Kimberly Clark]
Asunto: protisa

Blanca : se que Carlos está de Vacaciones, te comento que la gente de protisa ya tiene un panorama mucho más claro que antes y que su reacción de dar 50 + 1 era para contrarrestar un rebate de nosotros, pero han confirmado que para los clientes mayoristas el Suave Extra cuesta S/. 7.50 y el Noble S/. 7.30 y que ambos se revenden a S/. 7.80, esto por lo que comenté anteriormente que el rebate no se otorga todos los meses, se da a un número limitado de clientes y se paga después del periodo de vigencia del rebate.

Por lo tanto han determinado cortar en todas las ciudades el 50 + 1 hoy día (al igual que nosotros que estábamos con la promoción en el norte hasta esta semana), quiere decir que a partir del lunes nadie debe salir con 50 + 1.

Lo que si me confirmaron es que en Arequipa por el momento no lo van a cortar por que el mercado es muy competitivo (al estar Papelera Panamericana), por lo que debemos reactivar la promoción que tuvimos los últimos días de abril (ya Renzo le pasó un correo a Harold ayer sobre el tema) para estar paridad y no perder mercado en Arequipa. Por favor confirmar.

Por último te confirmo que la fuente es el sr Hugo Chao, el es el que me ha estado llamando éstos días y tiene bastante conocimiento de nuestras acciones, sabe lista de precios de distribuidores y mayoristas de Lima y provincias, actividades de trade, incluso hasta lo del plan orolanzado en Lima (sabe de las medallas, etc), pero hemos estado manejando la situación con la confidencialidad que el caso amerita.

Luis O.

Pdta : no he estado copiando a Harold por lo que me pidieron confidencialidad en éste tema.

Correo 22

De: Palacio, Luis F [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 04 de Agosto de 2006 02:31 p.m.

Para: Salgado, Alfredo M [Kimberly Clark]

Asunto: RV: Acciones de grupo forestal chileno CMPC caen

Esta es una excelente oportunidad para hablar de precios con ellos y llegar realmente a un acuerdo, específicamente en el área institucional.

De: Bote, Carlos [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 04 de Agosto de 2006 12:04 p.m.

Para: Restrepo, Federico [Kimberly Clark]; Palla, Rodrigo [Kimberly Clark]; Valentini, Luiz [Kimberly Clark]; Palacio, Luis F [Kimberly Clark]; Salgado, Alfredo M [Kimberly Clark]; Velasco, Adrian [Kimberly Clark]; Ibarra, Marco A [Kimberly Clark]

Cc: Acevedo, Juan [Kimberly Clark]; Avendano, Gonzalo [Kimberly Clark]

Asunto: RV: Acciones de grupo forestal chileno CMPC caen

FYi, copio a los países donde CMPC tiene presencia.

Saludos,

Carlos Bote

De: Acevedo, Juan [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 04 de Agosto de 2006 12:50

Para: Bote, Carlos [Kimberly Clark]; Avendano, Gonzalo [Kimberly Clark]

Asunto: RE: Acciones de grupo forestal chileno CMPC caen

Algo más:

Mayores costos impactan resultados de CMPC: utilidades caen 41,35% a junio

Fecha :8/4/2006 4:37:00 AM

El mayor costo de la energía, incrementos en el valor de los fletes, alzas en insumos y la apreciación del peso están detrás del comportamiento financiero de la forestal.

Una brusca caída en sus utilidades registró Empresas CMPC al cierre del primer semestre. La compañía ligada al grupo Matte obtuvo ganancias por \$ 44.881 millones, que implican una baja de 41,35% respecto a igual período del año pasado, cuando los beneficios totalizaron \$ 76.524 millones. El responsable principal es el alza generalizada de los costos, los que aumentaron 9%. "Este aumento (de los costos) se debe principalmente a los siguientes factores: las sustanciales alzas en el costo de la energía, esta última agravada por los cortes del suministro de gas y su reemplazo por petróleo; los incrementos en costos de flete y operaciones contratadas a terceros derivados también del aumento de precios de combustible; los mayores precios de insumos; los incrementos relacionados con protección forestal y control de maleza y, la apreciación del peso en comparación al mismo semestre del año anterior", dijo la compañía. Puntualizó que además contribuyó al aumento de los costos la incorporación de las nuevas operaciones

del negocio Tissue en México y activos comprados a Forestal Copihue. En el período las ventas de la compañía sumaron \$ 582.722 millones, que significó un alza de 0,63%. El resultado de explotación alcanzó los \$ 75.914 millones, frente a los \$ 102.770 millones de igual período de 2005, mientras el resultado no operacional presenta una pérdida de \$ 16.780 millones, frente a una pérdida de \$ 7.351 millones de junio del año precedente. Tendencias Respecto de la situación de los mercados, CMPC dijo que "el panorama para el resto del año se proyecta auspicioso", porque se observa una demanda sostenida y alzas de precios en todos los mercados para los principales productos comercializados por la compañía, entre los que se encuentran la celulosa, cartulinas y el papel periódico. Recordó que la principal inversión en curso es la nueva línea de producción de celulosa en Planta Santa Fe, con un valor estimado de US\$ 745 millones. Su puesta en marcha está prevista para el último trimestre de este año. Sumado a otras inversiones, la firma completaría el plan de inversiones por US\$ 1.500 millones que inició en 2004. El más ambicioso de su historia.

De: Acevedo, Juan [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 04 de Agosto de 2006 12:43

Para: Bote, Carlos [Kimberly Clark]; Avendano, Gonzalo [Kimberly Clark]

Asunto: Acciones de grupo forestal chileno CMPC caen

Tras resultados Acciones de grupo forestal chileno CMPC caen Viernes, 4 de Agosto de 2006, 12h09 SANTIAGO, agosto 4.- Las acciones del grupo papeler y forestal chileno CMPC lideraban las bajas del viernes en la Bolsa de Comercio de Santiago, presionadas por sus resultados financieros a junio que estuvieron por debajo de lo esperado por el mercado, dijeron operadores.

Los títulos de Empresas CMPC retrocedían un 2,34 por ciento a 14.551 pesos a las 11.53 hora local (1543GMT).

El conglomerado, controlado por el grupo local Matte, reportó después del cierre de la bolsa del jueves una disminución de un 41 por ciento en sus ganancias del primer semestre, mientras que sus ingresos crecieron un 0,6 por ciento en el mismo lapso.

"La caída de las acciones la atribuyo al resultado final que tuvo la empresa, que fue bajo lo esperado(...) con ventas prácticamente planas. Entonces, era esperable este ajuste (a la baja) en el precio de las acciones", dijo Raúl Barros, analista de la corredora de bolsa Alfa.

Pese a la caída en el valor de los papeles de CMPC, Barros pronosticó un positivo panorama para la compañía en el mediano y largo plazo, ante la próxima puesta en marcha de nuevas líneas de operaciones en distintas filiales.

Fuente: Reuters

Correo 23

De: Alejandro Nash [Protisa]

Enviado el: Viernes, 10 de noviembre de 2006 08:40 a.m.

Para: Salvador Calvo Pérez [Protisa]; Juan Francisco García [Protisa]

Asunto: Pulp & Paper Week N° 42

Miren la caída de resultados de KC en el tercer quarter. Esto hace que nuestra propuesta de 1,1 1,2 que pienso podemos implementar en 2 etapas (alza de 5% y luego en Febrero o Marzo otro 5%) sea interesante para ellos

A. Nash

-----Mensaje original-----

De: Jorge Araya [CMPC Gerencia Servicios Compartidos]

Enviado el: Lunes, 30 de octubre de 2006 07:54 a.m.

Asunto: Pulp & Paper Week N° 42

Sírvanse encontrar a continuación PP Week N° 42.

Atentamente,

Jorge Araya

Correo (registro de calendario) 24

De: Laura Saenz [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 13 de abril de 2007 05:00 p.m.

Asunto: Llamar al Sr. Salvador Calvo P. (protisa)

Cuándo: Lunes, 16 de Abril de 2007 08:30 a.m.-09:30 a.m. (GMT-05:00) Bogota, Lima, Quito, Rio Branco.

~~*~*~*~*~*~*~*

Kari,

Por favor comunicar a la Sra. Blanca con el Sr. Salvador Calvo P. El Lunes a primera hora.

Gracias

Laura

Correo 25

De: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 22 de Junio de 2007 08:09 a.m.

Para: Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]; Correa, Percy [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]

Cc: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]; Tanganelli, Constantino [Kimberly Clark]

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Así es

De: Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 21 de Junio de 2007 07:41 p.m.

Para: Correa, Percy [Kimberly Clark]; Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]

Cc: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]; Tanganelli, Constantino [Kimberly Clark]

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Lucho Olazabal esta inquieto con el tema porque lo que el tiene en la cabeza es que nosotros subimos sobre la base que tenemos hoy.

Luchito los pasos a seguir en teoría son lo siguiente, Protisa se iguala a nosotros en precios de venta al publico y de ahí conjuntamente incrementamos el 8% con lo cual si por ejemplo el diferencia actual es de 2% de ellos por debajo de nosotros, ellos ajustarían un 10% y nosotros un 8%.

Estoy en lo cierto loco? Favor confirmar.

Gracias

RG

De: Correa, Percy [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 14 de Junio de 2007 12:09 p.m.

Para: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Loco, en teoría quedaríamos en paridad de listas con Protisa no?

Si es así habría que hablar con Tino y Luchito y explicarles de que se trata, yo le entendí a Harold que las listas se igualaban, eso quiere decir que ellos subirán mas de 8%, así que si no llenamos nosotros, ellos lo van a hacer.

Rafa, Memo, creo que es importante que toquen el tema con ellos.

Slds,
Percy

De: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 14 de Junio de 2007 11:34 a.m.

Para: Correa, Percy [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]

Asunto: RV: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Equipo,

Tal cual ustedes escucharon en la casacada harold aviso que el alza iba para autoservicios de provincia iba para el día 25 de Junio. Esta alza va en un 8%, ventas no esta de acuerdo pero como ustedes saben esto vendria de la mano y nos seguirian.

El alza va excepto que tengan un comentario al respecto que merezca tirarnos para atrás, previa llamada a Harold y le comentemos el tema.

Espero sus comentarios

Rodrigo

De: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 14 de Junio de 2007 10:50 a.m.

Para: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]; Pflucker, Christopher [Kimberly Clark]

Cc: Tanganelli, Constantino [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Ojo que antes de ver la estrategia por canal primero debemos ver nuestra estrategia de precios versus la competencia y estoy de acuerdo con la avispa si subimos esos porcentajes sin ningún análisis(vs la competencia) salimos del mercado. Ya pagamos caro en otra categoría elhecho de “nivelar” los precios entre canales(Liam-Provincias).

Les adjunto un comparativo de precio de compra de autoservicios de provincias tanto para KC como para Protisa, como vemos si estamos por encima en varios skus pero entre 3 % y 5 % (excepto uno en que si estamos muy por debajo) pero en otros al contrario estamos por encima (las presentaciones 10 x 2 que se venden un montón en supermercados de provincias y la presentación 8 x 6 que es una de las mas vendidas por ellos).

Creo deberían hacer un análisis para poder determinar los incrementos(o disminución) de precios por skus. Yo tengo la lista de precios de Protisa para autoservicios de provincia del mes de junio, saludos.

Luis O.

De: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]

Enviado el: Martes, 12 de Junio de 2007 08:47 a.m.

Para: Pflucker, Christopher [Kimberly Clark]

Cc: Tanganelli, Constantino [Kimberly Clark]; Olazabal, Luis [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

En Tacna, en que autoservicio atendemos?

A niveles de autoservicios provincia nuestra lista de precio es mas barata que la de Protisa. Y esta extremadamente por debajo de la lista de precio de Autoservicios Lima. Por lo que la consigna será poco a poco igualar ambas listas de la mano del competidor.

Slds,

Rodrigo

De: Pflucker, Christopher [Kimberly Clark]

Enviado el: Lunes, 11 de Junio de 2007 06:55 p.m.

Para: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]

Cc: Tanganelli, Constantino [Kimberly Clark]; Olazabal, Luis [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Analizaste como esta Elite en provincias con estas presentaciones? Por lo menos en Tacna están súper fuertes, con una “suba” le decimos adiós a ese mercado.

De: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]

Enviado el: Lunes, 11 de Junio de 2007 05:23 p.m.

Para: Verdeguer, Fabrizio [Kimberly Clark]; Lopez Ferreira, William [Kimberly Clark]; Burckhardt, Willy [Kimberly Clark]; Diaz, Percy [Kimberly Clark]; Cespedes, Carlos [Kimberly Clark]; Pflucker, Christopher [Kimberly Clark]; Salcedo, Ricardo [Kimberly Clark]; Guerrero, Abdul [Kimberly Clark]; Tejerina, Victor [Kimberly Clark]

Cc: Tanganelli, Constantino [Kimberly Clark]; Olazabal, Luis [Kimberly Clark]; Solis, Walter [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]; Correa, Percy [Kimberly Clark]

Asunto: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Importancia: Alta

Señores,

La presente es para informarles que a partir del lunes 25 de Junio subirá la lista de precio de Family Care en los autoservicios de Provincias en un 8%. Por favor sírvanse comunicar a sus respectivos clientes al respecto de esta alza. Lo mismo sucederá con los distribuidores que se le venden los formatos especiales para este canal.

Saludos,

Rodrigo

Correo 26

De: Correa, Percy [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 22 de Junio de 2007 05:54 p.m.

Para: Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]; Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]

Cc: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]; Tanganelli, Constantino [Kimberly Clark]

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Lo que comenta Rafa es correcto.

Slds,
Percy

De: Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 21 de Junio de 2007 07:41 p.m.

Para: Correa, Percy [Kimberly Clark]; Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]

Cc: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]; Tanganelli, Constantino [Kimberly Clark]

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Lucho Olazabal esta inquieto con el tema porque lo que el tiene en la cabeza es que nosotros subimos sobre la base que tenemos hoy.

Luchito los pasos a seguir en teoría son lo siguiente, Protisa se iguala a nosotros en precios de venta al publico y de ahí conjuntamente incrementamos el 8% con lo cual si por ejemplo el diferencia actual es de 2% de ellos por debajo de nosotros, ellos ajustarían un 10% y nosotros un 8%.

Estoy en lo cierto loco? Favor confirmar.

Gracias

RG

De: Correa, Percy [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 14 de Junio de 2007 12:09 p.m.

Para: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Loco, en teoría quedaríamos en pariedad de listas con Protisa no?

Si es así habría que hablar con Tino y Luchito y explicarles de que se trata, yo le entendí a Harold que las listas se igualaban, eso quiere decir que ellos subirán mas de 8%, así que si no llenamos nosotros, ellos lo van a hacer.

Rafa, Memo, creo que es importante que toquen el tema con ellos.

Slds,
Percy

De: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 14 de Junio de 2007 11:34 a.m.

Para: Correa, Percy [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]

Asunto: RV: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Equipo,

Tal cual ustedes escucharon en la casacada harold aviso que el alza iba para autoservicios de provincia iba para el día 25de Junio. Esta alza va en un 8%, ventas no esta de acuerdo pero como ustedes saben esto vendria de la mano y nos seguirian.

El alza va excepto que tengan un comentario al respecto que merezca tirarnos para atrás, previa llamada a Harold y le comentemos el tema.

Espero sus comentarios

Rodrigo

De: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 14 de Junio de 2007 10:50 a.m.

Para: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]; Pflucker, Christopher [Kimberly Clark]

Cc: Tanganelli, Constantino [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Ojo que antes de ver la estrategia por canal primero debemos ver nuestra estrategia de precios versus la competencia y estoy de acuerdo con la avispa si subimos esos

porcentajes sin ningún análisis(vs la competencia) salimos del mercado. Ya pagamos caro en otra categoría elhecho de “nivelar “los precios entre canales(Liam-Provincias).

Les adjunto un comparativo de precio de compra de autoservicios de provincias tanto para KC como para Protisa, como vemos si estamos por encima en varios skus pero entre 3 % y 5 % (excepto uno en que si estamos muy por debajo) pero en otros al contrario estamos por encima (las presentaciones 10 x 2 que se venden un montón en supermercados de provincias y la presentación 8 x 6 que es una de las mas vendidas por ellos).

Creo deberían hacer un análisis para poder determinar los incrementos(o disminución) de precios por skus. Yo tengo la lista de precios de Protisa para autoservicios de provincia del mes de junio, saludos.

Luis O.

De: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]

Enviado el: Martes, 12 de Junio de 2007 08:47 a.m.

Para: Pflucker, Christopher [Kimberly Clark]

Cc: Tanganelli, Constantino [Kimberly Clark]; Olazabal, Luis [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

En Tacna, en que autoservicio atendemos?

A niveles de autoservicios provincia nuestra lista de precio es mas barata que la de Protisa. Y esta extremadamente por debajo de la lista de precio de Autoservicios Lima. Por lo que la consigna será poco a poco igualar ambas listas de la mano del competidor.

Slds,

Rodrigo

De: Pflucker, Christopher [Kimberly Clark]

Enviado el: Lunes, 11 de Junio de 2007 06:55 p.m.

Para: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]

Cc: Tanganelli, Constantino [Kimberly Clark]; Olazabal, Luis [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]

Asunto: RE: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Analizaste como esta Elite en provincias con estas presentaciones? Por lo menos en Tacna están súper fuertes, con una “suba” le decimos adiós a ese mercado.

De: Siles, Rodrigo [Kimberly Clark]

Enviado el: Lunes, 11 de Junio de 2007 05:23 p.m.

Para: Verdeguer, Fabrizio [Kimberly Clark]; Lopez Ferreira, William [Kimberly Clark]; Burckhardt, Willy [Kimberly Clark]; Diaz, Percy [Kimberly Clark]; Cespedes, Carlos [Kimberly Clark]; Pflucker, Christopher [Kimberly Clark]; Salcedo, Ricardo [Kimberly Clark]; Guerrero, Abdul [Kimberly Clark]; Tejerina, Victor [Kimberly Clark]

Cc: Tanganelli, Constantino [Kimberly Clark]; Olazabal, Luis [Kimberly Clark]; Solis, Walter [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Guerrero, Rafael A [Kimberly Clark]; Correa, Percy [Kimberly Clark]

Asunto: ALZA DE PRECIOS FAMILY AUTOSERVICIOS PROVINCIA

Importancia: Alta

Señores,

La presente es para informarles que a partir del lunes 25 de Junio subirá la lista de precio de Family Care en los autoservicios de Provincias en un 8%. Por favor sírvanse comunicar a sus respectivos clientes al respecto de esta alza. Lo mismo sucederá con los distribuidores que se le venden los formatos especiales para este canal.

Saludos,

Rodrigo

Correo 27

De: Roberto Vaccari [Protisa]

Enviado el: Lunes, 25 de Junio de 2007 07:39 a.m.

Para: Juan Manuel Castagnino [Protisa]; Luis Chung [Protisa]; Vanessa Inope [Protisa]

Cc: Juan Francisco Garcia [Protisa]; Erick Marticorena [Protisa]; Jorge Carrion [Protisa]; Claudia Nuñez [Protisa]

Asunto: LISTA DE PRECIO 25/06/07

Sres

Según lo comunicado y coordinado cn cada cadena a partir de hoy deben regir los nuevos precios de autoservicios en lo que se refiere a ph y pt tanto de nuestras marcas como lo que se refiere a marcas propias

Les pido que a primera hora coordinen hoy con cada comprador si es que ya han hecho efectivo el cambio .De no haberlo hecho todavía tenemos hasta hoy para hacerlo

Asimismo es necesario que KC también haya cambiado los precios y que tanto nuestros pvp como los de ellos se respeten tal y como lo hemos señalado

Gracias y slds

Roberto

Correo 28

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 26 de Septiembre de 2007 07:40 p.m.

Para: Saenz, Laura [Kimberly Clark]

Asunto: RE: LLamo Salvador Calvo Perez

Pls, dile que estoy fuera y que lo llamamos el Viernes

De: Saenz, Laura [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 26 de Septiembre de 2007 06:23 p.m.

Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Asunto: LLamo Salvador Calvo Perez

Laura Sáenz Ch.
Asistente Gerencia Comercial
Kimberly Clark Perú S.R.L.
Tel: (511) 6181806
Fax: (511) 6181800 anx 2323
Email: laura.saenz@kcc.com

Correo (registro de calendario) 29

Asunto: LLAMAR A LUIS F. PALACIO / CONFERENCE CALL CON JAVIER FRANCISCO GARCIA (PROTISA)

Comienzo: Miércoles 27/02/2008, 04:30 p.m.

Fin: Miércoles 27/02/2008, 05:00 p.m.

Periodicidad: (no disponible)

Organizador: Vigil, Jorge [Kimberly Clark]

Correo 30

De: Roberto Vaccari [Protisa]

Enviado el: Martes, 05 de Agosto de 2008 02:50 p.m.

Para: Juan Francisco Garcia [Protisa]

Cc: Vanessa Inope [Protisa]; Luis Chung [Protisa]; Mariela De La Cruz [Protisa]; Carlos Mannucci [Protisa]; 'carlos felipe Mannucci Gallo' [Protisa]

Asunto: RE: Packs

ok Juan Fco
ya he dado el aviso

Sres
Por favor no amarres tal y como indica Juan Francisco

grcs y slds

De: Juan Francisco Garcia [Protisa]

Enviado el: Martes, 05 de Agosto de 2008 02:50 p.m.

Para: Roberto Vaccari [Protisa]

Cc: Vanessa Inope [Protisa]; Luis Chung [Protisa]; Mariela De La Cruz [Protisa]

Asunto: Packs

Roberto,

De acuerdo a lo conversado por favor retira todos los packs que tengamos en PH y PT en Wong, Metro y Plaza Veá, sean estos amarrados o virtuales. Si hay producto amarrado en góndola que los mercaderistas lo desamarren. El mes pasado si bien las ventas fueron

muy buenas, la rentabilidad no lo ha sido dado los descuentos que tuvimos que dar. Queremos dar la señal a KC de que queremos ordenar el mercado. La mercadería que está en tiendas para los amarres que regrese a Protisa pro favor.

Gracias,

Juan Francisco

Correo 31

De: Juan Francisco García [Protisa]

Enviado el: Miércoles, 10 de Septiembre de 2008 10:03 a.m.

Para: Salvador Calvo Pérez [Protisa]

Asunto: RV: VISITA DE KC A LOS CLIENTES AREQUIPA

Para tu información. Voy a hablar con Diego sobre esto.

Juan Francisco

De: Eddie Vizcarra [Protisa]

Enviado el: Martes, 09 de Septiembre de 2008 12:10 p.m.

Para: Hugo Sifuentes [Protisa]; Hugo Chau [Protisa]; Juan Francisco Garcia [Protisa]

Asunto: VISITA DE KC A LOS CLIENTES AREQUIPA

HUGO

1.LA SEMANA PASADA ESTUVO EN AREQUIPA EL SR. PAREDES DE KC

2. VISITO A LOS CLIENTES MYGSAC, PALMYRA Y PROMEFAR (NO ENCONTRO A JOSE MEDINA ESTABA EN LIMA)

3. TANTO EN MYGSAC COMO EN PALMYRA SE LES OFRECIO LO SIGUIENTE POR DISTRIBUIR KC.

- A. 1% ADICIONAL A TODOS LOS DECUMENTOS QUE REALIZA PROTISA
- B. 60 DIAS DE CREDITO
- C. DISTRIBUIR SOLO EN EL MERCADO MAYORISTA TODA LA LINEA
- D. DESPUES DEL EJERCICIO Y EL CUMPLIMIENTO DE CUOTAS A MYGSAC LE OFRECIO UN DEPOSITO UN INMUEBLE
- E. A PALMYRA UNIDADES DE DESPACHO.

4. COMO TE DIJE SOLO LES OFRECIA EL MERCADO MAYORISTA, ESTO ES FERIAS Y MAYORISTAS.

5. LO QUE ENTIENDO ES QUE COMO ME COMENTASTE Y ES COMENTARIO POR AQUI SOBRETODOS EN PALMYRA QUE VIENE UN DISTRIBUIDOR GRANDE DE LIMA Y ME PARECE QUE ESTE DISTRIBUIDOR NO TRAE DENTRO DEL PORTAFOLIO DE VENTAS A KC Y ES POR EL VOLUMEN DE DEUDA QUE MANTIENE CON SUS DISTRIBUIDORES REGIONALES EN EL SUR DEL PERU ES DECIR CONSORCIO ANDINO, DIMEXA. CON LO CUAL LA ESTRATEGIA SERIA ENVIAR A ESTOS

CLIENTES AL HORIZONTAL Y CAPTAR DOS O TRES DISTRIBUIDORES DE PROTISA QUE LE ASEGUREN EL VOLUMEN EN EL VERTICAL.

6. TANTO ES ASI QUE LA OTRA DISTRIBUIDORA 5M ESTA LLAMANDOME POR TELEFONO PARA QUE TENGAMOS UNA REUNION Y SOBRE ESTO ESPERO TUS COMENTARIOS

SIN EMBARGO HAY QUE TENER CUIDADO YO ESTOY ATENTO CON CUALQUIER DECISION DE ESTOS CLIENTES.

GRACIAS

Correo (registro de calendario) 32

De: Jorge Vigil [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 10 de setiembre de 2008, 11:48 a.m.

Asunto: LLAMAR A JUAN FRANCISCO

Correo (registro de calendario) 33

De: Jorge Vigil [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 01 de octubre de 2008, 08:14 p.m.

Asunto: llamar a juan francisco

Correo 34

De: Vigil, Jorge [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 16 de Octubre de 2008 02:47 p.m.

Para: Alvarez Infantas, Mauricio [Kimberly Clark]; Suyon, Luis A [Kimberly Clark]

Asunto: RE: Alza de precios en el mes de Noviembre

El mensaje que tienes que enviar a los distribuidores es simple. El incremento de precios se debe a una subida considerable en costos de materias primas (55% vs. 07) y fletes que impactan en el costo del producto, adicionalmente que vamos a acompañar la subida de precios que está anunciando PROTISA(13% aprox) para este mes de Noviembre.

Mauricio,

Tenemos que trasladar el incremento al mercado actual, no podemos subvencionarla diferencia con precios especiales a distribuidores. Esta es la única forma de regularizar la sensibilidad en el precio del mercado.

De: Alvarez Infantas, Mauricio [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 15 de Octubre de 2008 03:45 p.m.

Para: Suyon, Luis A [Kimberly Clark]

Cc: Vigil, Jorge [Kimberly Clark]

Asunto: RV: Alza de precios en el mes de Noviembre

FYI

De: Alejandro Caballero Aste [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 15 de Octubre de 2008 10:52 a.m.

Para: Alvarez Infantas, Mauricio [Kimberly Clark]; 'Daniela Caballero Aste - MPInstitucional SAC'

Asunto: RE: Alza de precios en el mes de Noviembre

No es día de los inocentes, no salgas con estas bromas.....

Pq es una broma, no?

De: Alvarez Infantas, Mauricio [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 15 de Octubre de 2008 09:31 a.m.

Para: Alejandro Caballero Aste [Kimberly Clark]; Daniela Caballero Aste - MPInstitucional SAC

Asunto: RV: Alza de precios en el mes de Noviembre

Estimados,

En el mes de noviembre se incrementarán los higiénicos y toallas en 10% y las servilletas en 15%.

Tomarlas medidas correspondientes!

Saludos cordiales,,

Mauricio Alvarez Infantas
Kimberly Clark Profesional
Asesor Comercial
6181800 anexo 2369
Celular: 9417*5265

Correo 35

De: Vigil, Jorge [Kimberly Clark]

Enviado el: Martes, 21 de Octubre de 2008 09:01 a.m.

Para: Palacio, Luis F [Kimberly Clark]

Asunto: RV: precios elite

Protisa oficializo incremento de precios para el 1ero de Noviembre

Papel toalla (rollo y multifold) –10%

PH sistemas (JRT) –10%

Servilletas - 15%

De: Alvarez Infantas, Mauricio [Kimberly Clark]

Enviado el: Lunes, 20 de Octubre de 2008 06:47 p.m.

Para: Vigil, Jorge [Kimberly Clark]

Asunto: RV: precios elite

FYI

De: Jose Drago Vega [<mailto:jodrago14@hotmail.com>] [Kimberly Clark]
Enviado el: Lunes, 20 de Octubre de 2008 01:39 p.m.
Para: Alvarez Infantas, Mauricio [Kimberly Clark]
Cc: Rojas, Diego [Kimberly Clark]
Asunto: precios elite

mauri,

en el mes de octubre solo subieron los precios de los productos de consumo masivo, en un 10%, no institucional.

en el mes de noviembre a partir del 1 van a subir los institucionales.
lineas abajo el detalle de los productos de institucional que subiran.

saludos

jose

De: mbrandan@tempano.net [<mailto:mbrandan@tempano.net>] [No identificado]
Enviado el: Lunes, 20 de Octubre de 2008 01:34 p.m.
Para: jodrago14@hotmail.com [<mailto:jodrago14@hotmail.com>] [No identificado]
Asunto: RV: Importante!!!

-----Mensaje original-----

De: Anny BL [mailto:a_irene12@hotmail.com] [No identificado]
Enviado el: Martes, 14 de Octubre de 2008 01:31 p.m.
Para: mbrandan@tempano.net [No identificado]; jbarrera@tempano.net [No identificado]; mcarrión@tempano.net [No identificado]; nrosales@tempano.net [No identificado]; gtapia@tempano.net [No identificado]; ecandia@tempano.net [No identificado]; rbustamante@tempano.net [No identificado]; mmorales@tempano.net [No identificado]; nsardi@tempano.net [No identificado]; mcallirgos@tempano.net [No identificado]; mbadajos@tempano.net [No identificado]; ecabrejo@tempano.net [No identificado]; ifulchi@tempano.net [No identificado]
Asunto: Importante!!!

Señores asesores comerciales:

No se olviden de avisar a sus clientes que desde el 1° de Noviembre todos los productos institucionales Elite subiran de precio:

En un 10%:

ELITE PAPEL HIGENICO JUMBO D/H (1 PQT 6X250 MT)

ELITE PAPEL HIGIENICO D/ H 80 MT X 8 ROLL

ELITE PAPEL HIGIENICO GOFRADO X 100 MT X 36 ROLL
ELITE PAPEL HIGIENICO JUMBO BCO 4 X 550 MT
ELITE PAPEL HIGIENICO JUMBO BLANCO 4 X 300 MT
ELITE PAPEL HIGIENICO JUMBO NATURAL 4 X 500 MT
ELITE PAPEL SABANILLA BLANCA 2 X 100 MTS
ELITE PAPEL SABANILLA BLANCAS 2 X 48 MTS
ELITE PAPEL TOALLA BLANCA INTERF H/S EXTRA 18 PAQX250 HJ
ELITE PAPEL TOALLA BLANCA INTERF "S" D/H (18 X 200) 380485
ELITE PAPEL TOALLA BLANCO INTERF "XL" D/H (18X200) 380512
ELITE PAPEL TOALLA CENTER PULL (1 PQT DE 6X80 MT)
ELITE PAPEL TOALLA CENTER PULL (1 PQTE DE 2 X 200 MT)
ELITE PAPEL TOALLA JUMBO BLANCO 6 X 200 MT
ELITE PAPEL TOALLA JUMBO NATURAL 6 X 200 MT
ELITE PAPEL TOALLA NATURAL INTERF "S" H/S (18X250) 380484
ELITE PAPEL TOALLA NATURAL INTERF "XL" (18 X 250) 380511
ELITE PAPEL TOALLA ROLLO BLANCO 2X300 MT (1PAQ X 2 ROLL)
ELITE PAPEL TOALLA ROLLO ECOLOGICO 2X300 MT (1PAQ X 2 ROLL)
ELITE PAPEL TOALLA ROLLO NATURAL 2X300 MT (1PAQX2 ROLL)

En un 15%:

ELITE SERVILLETA (30X30) PQTE 24 X 100 UND.

ELITE SERVILLETA (33X33) PQTE 24 X 100 UND.

Atentamente.

Ana Bernal Letelier
Representante de Ventas ELITE
Distribuidor Institucional
Cel. 990645851

Correo 36

De: Cosme, Adolfo [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 30 de Octubre de 2009 08:30 a.m.
Para: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]
Asunto: RE: No respetan Precios,,!!!

Luchito:

Converse con Carlos Pavlich el de Corpora estaba fastidiado por la boleta de Dipesa se le explico que lo cargaron mal la factura en el sistema de Dipesa, me comento que la boleta se lo entrego su vendedor mayorista.

En Dipesa no converse con Hugo porque me informo la Hermana Sra. Sonia que estaba de viaje y es con Sonia que converse que es lo que había pasado con el precio de s/ 7.35. porque Sonia es la encargada de cargar la mercadería y me dijo que hubo un error a la hora de cargar el papel porque cargo a / 7.50 cuando debería cargar a s/7.67 crédito y de ahí hay un descuento del 2% condición contado con lo cual llega a /7.5 . Me comento que Hugo le había reclamado ya por este tema. Se le indico que tenga mucho cuidado en los precios y cualquier duda que hubiera que pregunte así mismo se le menciono que si continuamos con estos inconvenientes la Cía. no va reconocer ninguna plancha que haya desplazado.

Me indican que Hugo está llegando de viaje por la tarde y de todas maneras lo visitare.

Cualquier novedad se estará comunicando Luchito.

Saludos.

Adolfo

De: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]
Enviado el: Jueves, 29 de Octubre de 2009 03:24 p.m.
Para: Cosme, Adolfo [Kimberly Clark]
Asunto: RE: No respetan Precios,,!!!

Ok no vayas a comentar nada sobre el reclamo que hizo Protisa, nadie debe saber que por ahí hay algunas llamadas entre nosotros, saludos.

Luis O.

De: Cosme, Adolfo [Kimberly Clark]
Enviado el: Jueves, 29 de octubre de 2009 01:46 p.m.
Para: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]
Asunto: RE: No respetan Precios,,!!!

Luchito:

No sabría decir, hoy estoy visitando a Corpora y a Dipesa, ya te comunico las novedades una vez que termine de visitarlos.

Saludos.

Adolfo

De: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 29 de Octubre de 2009 09:22 a.m.

Para: Cosme, Adolfo [Kimberly Clark]

Asunto: RV: No respetan Precios,,!!!

Esta es la misma factura que me hablaron los de Protisa, la pregunta es quien le dio esa factura ?, quien la tuvo primero en su poder ?

Luis O.

De: Carlos Alberto Pavlich Ordoñez [Corpora]

Enviado el: miércoles, 28 de octubre de 2009 08:17 p.m.

Para: Olazabal, Luis [Kimberly Clark]

Cc: Cosme, Adolfo [Kimberly Clark]

Asunto: No respetan Precios,,!!!

Señor:

Olazabal

Adjunto copia de factura de la empresa dipesa, donde venden el papel higienico económico a **S/. 7.35**

Nosotros estamos respetando el precio de S/. 7.50 por mas de 50 planchas y al contado. El día de ayer después de mucho tiempo nos llegó papel económico naranja y nos llama la atención que habiendo escasez de papel en el mercado puedan vender a esos precios, de acuerdo a versiones de los vendedores (Dipesa y Gesa) estan vendiendo hasta en S/. 7.30

Para que puedan vender a esos precios pensamos que posiblemente tengan **costos por debajo de los nuestros**, porque para nosotros es muy difícil vender a esos precios, teniendo en cuenta los altos costos operativos que tenemos.

El problema es que los clientes se acostumbran y cuando ofrecemos a precios oficiales no nos compran, piensan que les vendemos mas caro dificultando el desplazamiento de los inventarios.

Esperamos que den solución a estos inconvenientes.

Saludos

Carlos Pavlich Ordóñez
Corpora la Regional SRL
Huancayo

Correo 37

De: Hugo Chau [Protisa]

Enviado el: Martes, 15 de diciembre de 2009 12:09 p.m.

Para: Johan Navarro [Protisa]

Cc: Juan Francisco Garcia [Protisa]; Hugo Sifuentes [Protisa]

Asunto: RE: PARIEDAD DE PRECIOS

Categorías: Categoría Roja

Johan :

De acuerdo a lo coordinado con Gerencia Comercial, se autoriza aplicar el descuento de S/.0.25 x pl en los PH Económicos **SOLO** para los combos de 10 planchas a nivel horizontal, con lo cual el precio del combo debe quedar en S/. 7.75.

Los combos deben liquidarse mensualmente y rigen a partir de la fecha.

Atte.

Hugo Chau.

De: Johan Navarro [Protisa]

Enviado el: Martes, 15 de diciembre de 2009 11:16 a.m.

Para: Hugo Sifuentes [Protisa]

Cc: Juan Francisco Garcia [Protisa]; Hugo Chau [Protisa]

Asunto: PARIEDAD DE PRECIOS

Hugo te escaneo una boleta de DON JOSE en la que veràs que estan vendiendo el PH a Nivel MINORISTA a S/. 7.60 la plancha en COMBOS DE 10.

Tenia entendido que se quejaban de que "nosotros" eramos los que malograbamos precios en el Mercado de Cusco, Puno y Juliaca y que por eso se habia decidido emparejar precios en la ultima subida (aprox 20 de Octubre) pero al parecer los acuerdos solo son respetados por uno de los lados.

Ante esta realidad sugiero de inmediato salir al mercado con combos de 10 pl a 7.60 para poder recuperar lo que se dejo de vender debido a esta DISPARIDAD de precios.

Ademàs les comunico (aunque me falta evidenciar con una boleta o factura) que el otro distribuidor de KC DIAL esta ofreciendo el PH ECONOMICO en BODEGAS a 7.60 combo de 10pl.

Por otro lado los vendedores de las distribuidores de KC le estàn dando bastante fuerza al SUAVE JUNIOR ya que cuentan con un incentivo de S/, 1.00 por plancha vendida y estan con canjes de huellitas en los principales puntos de venta.

SALUDOS Y AL A ESPERA DE SU RESPUESTA.

JOHAN NAVARRO ARAGON

Superv. de Ventas Cusco

R.P.C. 84-9770715

R.P.M. #574442

Correo 38

De: Vigil, Jorge [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 31 de marzo de 2010 11:37 a.m.
Para: Palacio, Luis F [Kimberly Clark]
Asunto: RV: Pricing Drivers (2) (4).xlsx

A partir de Abril (15). Tengo una reunión pendiente. Le confirmo.

De: Palacio, Luis F [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 31 de marzo de 2010 08:40 a.m.
Para: Vigil, Jorge [Kimberly Clark]
Asunto: RV: Pricing Drivers (2) (4).xlsx

Jorge
Para cuando son estos aumentos y hablaste con nuestros "amigos" sobre el tema?
Saludos

De: Vigil, Jorge [Kimberly Clark]
Enviado el: Martes, 30 de marzo de 2010 07:56 p.m.
Para: Palacio, Luis F [Kimberly Clark]
Asunto: RV: Pricing Drivers (2) (4).xlsx

De: Vigil, Jorge [Kimberly Clark]
Enviado el: martes, 30 de marzo de 2010 06:13 p.m.
Para: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Asunto: RV: Pricing Drivers (2) (4).xlsx

Hola Blanca, te adjunto el archivo con los incrementos que tendremos en KCP este año a raíz de los incrementos de la MP.

Luego quisiera conversar de este tema contigo.

Cualquier duda, me avisas.

Saludos, Jorge

De: Quino, Blanca [Kimberly Clark]
Enviado el: lunes, 29 de marzo de 2010 08:45 p.m.
Para: Cilloniz, Miguel [Kimberly Clark]; Solis, Walter [Kimberly Clark]; Calda, Lorena [Kimberly Clark]; Vigil, Jorge [Kimberly Clark]; Correa, Percy [Kimberly Clark]
Cc: Gotuzzo, Alonso [Kimberly Clark]
Asunto: FW: Pricing Drivers (2) (4).xlsx

Favor confirmarme, gracias

De: Solano, Gerardo [Kimberly Clark]

Enviado el: lunes, 29 de marzo de 2010 06:00 p.m.

Para: Jimenez, Diego [Kimberly Clark]; Alvira, Felipe [Kimberly Clark]; Da Giau, Jose A [Kimberly Clark]; Quino, Blanca [Kimberly Clark]; Ycaza, Gonzalo [Kimberly Clark]; Ugarelli, Juan [Kimberly Clark]; Aramayo, Oscar [Kimberly Clark]; Rupay, Carlos [Kimberly Clark]; Solano [Kimberly Clark], Fernando [Kimberly Clark]; Padilla, Luiz [Kimberly Clark]

Cc: Buitrago, Claudia P [Kimberly Clark]; Raygada, Luis E [Kimberly Clark]

Asunto: Pricing Drivers (2) (4).xlsx

Estimados Country Managers, adjunto encontraran un cuadro sumario de los aumentos de precios que están contemplando en los países para los próximos meses.

Para facilitar la revisión dela próxima semana en el board Andino de Arequipa, quisiera que ustedes me confirmen si estas son las propuesta de aumentos para el resto del 2010 o existe algo mas.

Favor su confirmación. Esto será la base para compararlo contra los costos de materias primas que se tienen proyectados.

Gerardo Solano.

Correo 39

De: Juan Francisco Garcia [Protisa]

Enviado el: Miércoles, 01 de Septiembre de 2010 01:53 p.m.

Para: Salvador Calvo Perez [Protisa]

Asunto: RE: ALZA PH

Ya se dio la indicación para el alza. EN provincias solamente han subido en Trujillo. Desde hoy debemos salir a S/. 7.75 en esta ciudad.

De: Salvador Calvo Perez [Protisa]

Enviado el: Miércoles, 01 de Septiembre de 2010 01:50 p.m.

Para: Juan Francisco Garcia [Protisa]

Asunto: ALZA PH

Juan Francisco, para dar las señales correctas debemos subir Hoy en Lima ese 2% para reventa S/ 7.70 - S/ 7.80.

¿ En provincias subió ya KC ?

No quisiera que se desanimen y retrocedan.

Atte

Salvador

VIVIMOS NUESTROS VALORES: INTEGRIDAD, INNOVACION-TRABAJO ENEQUIPO-EXCELENCIA-PASION-ORIENTACION AL CLIENTE !!

Correo 40

De: Salvador Calvo Pérez [Protisa]

Enviado el: Miércoles, 01 de Septiembre de 2010 01:34 p.m.

Para: Jorge Morel Bulicic [Protisa]

Asunto: RE: Venta Agosto

Debemos reconocer que KC la última semana subió 18% los económicos. Rompieron la barrera del sol. Nosotros no acompañamos aún hasta tener el "up grade" del producto, (+/- 1 mes.) Eso ayudó en el empujón final. La verdad teníamos pedidos hasta 5500 Ton pero "aguantamos" para hacer un alza a partir de hoy y que KC no retroceda. Nosotros vamos a hacer un alza de 2% eliminando rebates, descuentos y aprovechar coyuntura para cobrar.

Los pedidos están al "rojo vivo" seguimos despachando hoy 1º/09 como si estuviéramos en cierre. KC se trancó y tiene a los clientes muy molestos.

Resto de categorías la venta fué mas estructural, bien pañales, trepando el Premium X 1, empezando a rotar ladysoft . pañales para adultos con los "caballos aguantados" en función al abastecimiento. No hemos querido entrar en la cadena mas grande fabricando "Secure" por no tener abastecimiento pero mi sensación es que con producto podemos estar regularmente en los 500-600 Mu / mes

Servilletas muy bien, Rollos de cocina bien , institucional bajó el ritmo de crecimiento.

Fabricación hizo 5300 Tons de papel.

Salvador

De: Jorge Morel Bulicic [Protisa]

Enviado el: Miércoles, 01 de Septiembre de 2010 12:51 p.m.

Para: Salvador Calvo Perez [Protisa]

Asunto: Venta Agosto

¡¡AY HOMBRE!! ¡Que buena venta 5000!

El resto categorias también muy bien.

Correo 41

De: Tejerina, Victor [Kimberly Clark]

Enviado el: Jueves, 02 de Junio de 2011 10:43 a.m.

Para: Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Munte, Percy [Kimberly Clark]

Asunto: RE: CHEQUEO DE COMPETENCIA

Por lo visto Elite está peor que nosotros...

Veámoslo Memo para mí no hay ningún problema en subir el precio de estas presentaciones a los AASS locales pero tendríamos que revisar Trujillo, Chiclayo, Arequipa y las demás provincias... en este caso Iván plantea cosas sin sentido como no

atender en estos formatos. Ya hemos subido todo lo que se refiere a los DH ya que he movido precio base.

Dile a Iván que vamos a plantear una subida para Julio, debería ser aprox 10%.para estar sobre su precio de activación, que coordine con la gente de Protisa para tener un alza al mismo tiempo y no estar con precio desfazado, no podemos descuidar nuestros clientes de tradicional provincias.

Saludos

Victor Tejerina Saldaña
Brand & Trade Family Care UTT
Kimberly Clark Peru SRL
Nextel: 812*1017
Claro: 997973155

De: Roa, Aldo [Kimberly Clark]
Enviado el: Jueves, 02 de Junio de 2011 10:34 a.m.
Para: Tejerina, Victor [Kimberly Clark]; Muenta, Percy [Kimberly Clark]
Asunto: RV: CHEQUEO DE COMPETENCIA

Teje:

Acabo de hablar con Iván y nuevamente me toco este tema, en el detalle se ven GAPs muy grandes revisémoslo con el BTA del norte...

Aldo Roa Ruiz
Key Account Manager
Kimberly Clark Peru S.R.L
Nextel : 812*9648/Of: 6181800 (2386)
Email: aldo.roa@kcc.com

De: Ivan Basulto [Supermercados Peruanos]
Enviado el: Miércoles, 25 de Mayo de 2011 05:04 p.m.
Para: Roa, Aldo [Kimberly Clark]
Cc: Muenta, Percy [Kimberly Clark]
Asunto: Rm: CHEQUEO DE COMPETENCIA

Aldo que se va a hacer?

Saludos

Iván Basulto
Jefe de Producto
Abarrotes Limpieza
Supermercados Peruanos S.A.
6188000 Anexo:3372

----- Remitido por Ivan Basulto/SPSA con fecha 25/05/2011 05:03 p.m. -----

Para: Abarrotes Chimbote; Lisset Castillo [No identificado]; Antonio Frassinetti [No identificado]

Enviado el: 25/05/2011 04:56 p.m.

Cc: Ivan Basulto [Supermercados Peruanos]; Mariella Touzet [No identificado]; Mirko Arellano [No identificado]

Asunto: Re: CHEQUEO DE COMPETENCIA

Ivan:

Puede analizar este tema?

Me parece que hay mucha diferencia.

Saludos

Alberto

Para: Mariella Touzet [No identificado]; Antonio Frassinetti [No identificado]; Mirko Arellano [No identificado]

Enviado el: 23/05/2011 06:02 p.m.

Cc: Ivan Basulto [Supermercados Peruanos]; Alberto Barnechea [No identificado]

Asunto: CHEQUEO DE COMPETENCIA

Buenos Días

Mariella

Por favor revisar las diferencias de precios de la competencia, ya que estas son muy abismales:

(Embedded image moved to file: pic19169.jpg)

Se envían las ventas del mes de Abril en papelería:

(Embedded image moved to file: pic15724.jpg)

Slds.

Jimmy Alcedo

(Embedded image moved to file: pic11478.jpg)

Correo 42

De: Ibarguren, Maria Alejandra [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 01 de Julio de 2011 10:16 a.m.

Para: Tejerina, Victor [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Salcedo, Ricardo [Kimberly Clark]

Cc: Munte, Percy [Kimberly Clark]

Asunto: RE: Precios Protisa

Ya subió... hoy en la tarde te pasamos los nuevos precios,

Slds,

M. Alejandra Ibarguren B.

KAM Cencosud

Kimberly Clark Perú S.R.L.

((511) 618-1888

+ mariaalejandra.ibarguren@kcc.com [<mailto:Andrea.SantaMaria@kcc.com>]

IMG [Imagen_x0020_2]

Por favor considere su responsabilidad ambiental antes de imprimir este documento, gracias.

De: Tejerina, Victor [Kimberly Clark]

Enviado el: Viernes, 01 de Julio de 2011 09:55 a.m.

Para: Ibarguren, Maria Alejandra [Kimberly Clark]; Roa, Aldo [Kimberly Clark]; Salcedo, Ricardo [Kimberly Clark]

Cc: Munte, Percy [Kimberly Clark]

Asunto: Precios Protisa

Kam's por favor podrían confirmar el alza de precios de nuestros amigos de Protisa por favor.

Gracias

Victor Tejerina Saldaña
Brand & Trade Family Care UTT
Kimberly Clark Peru SRL
Nextel: 812*1017
Claro: 997973155

Correo 43

De: Juan Francisco Garcia [Protisa]

Enviado el: Martes, 12 de Julio de 2011 02:53 p.m.

Para: Salvador Pérez Calvo [Protisa]

Asunto: RV: Precios Tottus

De: Carlos Castillo [Protisa]

Enviado el: Martes, 12 de Julio de 2011 12:57 p.m.

Para: Juan Francisco Garcia [Protisa]

Asunto: RE: Precios Tottus

Hoy nos juntamos con los SSVV, en resumen :

- No subieron nada en una hoja, debemos de regresar en todos precio inicial.
- En dobles hoja en algunos subieron 4% en otros sol 2%, nosotros 4% en todo, en algunos debemos de regresar.
- En TH subimos 4% ellos subieron mas, quedaríamos S/.0.5 mas caros.

Consulta:

- En SUPESA y TOTTUS el "Prestigio DH x 24" esta a S/: 17.90 nosotros con el noble Dh estamos a S/. 18.90 , creo que debemos empatar ¿??

Estoy calculando los nuevos costos para pasarlo hoy a los SSVV.

De: Juan Francisco Garcia [Protisa]
Enviado el: Lunes, 11 de Julio de 2011 04:11 p.m.
Para: Enzo Vasquez [Protisa]; Carlos Castillo [Protisa]
Asunto: RE: Precios Tottus

Carlos,

En Tottus y en el resto de cadenas por favor corregir los precios donde estemos altos. Por favor que esto esté ejecutado a más tardar el fin de semana.

Por otro lado, cuándo cierras con Supesa? Asimismo, coordina las reuniones con Carmen Chueca y con Vanessa Chavez y su jefe para presentarles el avance del negocio en el primer semestre.

Juan Francisco

De: Enzo Vasquez [Protisa]
Enviado el: Lunes, 11 de Julio de 2011 04:02 p.m.
Para: Carlos Castillo [Protisa]
CC: Juan Francisco Garcia [Protisa]
Asunto: Precios Tottus

Hola Carlos,

Adjunto los precios de Tottus y también fotos de productos nuevos de Huggies que ingresaron el sábado.

Slds.

Enzo.

Correo 44

De: Hugo Chau [Protisa]
Enviado el: Sábado, 19 de Mayo de 2012 08:00 p.m.
Para: Juan Francisco García [Protisa]
Asunto: RV: Bonificaciones, Promociones y Reconocimiento de precios de PH Elite naranja, celeste y plus - Paridad con K-C

JF :
Que le respondemos a Oscar Linares ?

HCH.

De: Oscar Linares [<mailto:sipandist@rednextel.com.pe>] [Sipan Distribuciones]
Enviado el: Sábado, 19 de May 2012, 06:10 p.m.
Para: Hugo Chau [Protisa]; Carlos Arbulu [Protisa]; <mrojas.crd@hotmail.com> [No identificado] ; <kventura.crd@hotmail.com> [No identificado]; <jtello_panta@hotmail.com> [No identificado]; <obances.crd.america@hotmail.com>

<obances.crd.america@hotmail.com> [No identificado]; <mamavalla@hotmail.com> [No identificado]; <rogasa418@hotmail.com> [No identificado]; <antoniojara_9@hotmail.com> [No identificado]; <sipank_yimycruz@hotmail.com> [No identificado]; <fvalvin.crd.kuelap@hotmail.com> [No identificado]; <s_3206_chiqui@hotmail.com> [No identificado]; <marimerino10@yahoo.es> [No identificado]

Cc: Alejandro Heredia [Protisa]

Asunto: RE: Bonificaciones, Promociones y Reconocimiento de precios de PH Elite naranja, celeste y plus - Paridad con K-C

KC hasta el martes como siempre adelantándose a la jugada, 100planchas mas
4

O Linares R
Gerente General
Sipan Distribuciones SAC

NXT: 1000*4044
RPM: #909639
CELULAR: 979996656

De: Hugo Chau [<mailto:HChau@Protisa.com.pe>] [Protisa]

Enviado el: Sábado, 19 de Mayo de 2012 12:07 p.m.

Para: sipandist@rednextel.com.pe [Sipan Distribuciones]; Carlos Arbulu [Protisa]; mrojas.crd@hotmail.com [No identificado]; kventura.crd@hotmail.com [No identificado]; jtello_panta@hotmail.com [No identificado]; obances.crd.america@hotmail.com [No identificado]; mamavalla@hotmail.com [No identificado]; rogasa418@hotmail.com [No identificado]; antoniojara_9@hotmail.com [No identificado]; sipank_yimycruz@hotmail.com [No identificado]; fvalvin.crd.kuelap@hotmail.com [No identificado]; s_3206_chiqui@hotmail.com [No identificado]; marimerino10@yahoo.es [No identificado]

Cc: Alejandro Heredia [Protisa]

Asunto: Re: Bonificaciones, Promociones y Reconocimiento de precios de PH Elite naranja, celeste y plus - Paridad con K-C

Estimado Oscar :

Si K-C mantiene los descuentos después del 22, nosotros activaríamos las promociones.

Saludos,

Hugo Chau.

De: Oscar Linares [<mailto:sipandist@rednextel.com.pe>] [Sipan Distribuciones]

Enviado el: Sábado, 19 de Mayo de 2012, 09:37 a.m.

Para: Carlos Arbulu [Protisa]; 'Marisol Crd' <mrojas.crd@hotmail.com> [No identificado]; 'Kventura' <kventura.crd@hotmail.com> [No identificado]; 'Juan Francisco Tello Panta' <jtello_panta@hotmail.com> [No identificado]; 'Orestes Bances' <obances.crd.america@hotmail.com> [No identificado]; 'Manuel Valera' <mamavalla@hotmail.com> [No identificado]; 'ROGELIO GALOPINO.' <rogasa418@hotmail.com> [No identificado]; antoniojara_9@hotmail.com <antoniojara_9@hotmail.com> [No identificado]; 'yimy cruz neyra' <sipank_yimycruz@hotmail.com> [No identificado]; 'Faridi Valvin'

<fvalvin.crd.kuelap@hotmail.com> [No identificado]; 'Susana Barturen Reyes'
<s_3206_chiqui@hotmail.com> [No identificado]; 'marivel merino cruz'
<marimerino10@yahoo.es> [No identificado]

Cc: Hugo Chau [Protisa]; Alejandro Heredia [Protisa]

Asunto: RE: Bonificaciones, Promociones y Reconocimiento de precios de PH Elite naranja, celeste y plus - Paridad con K-C

Y los planes que se venían, donde quedan, esperamos que nos adelanten y luego no solo no respondemos sino que retiramos lo que esta en vigencia

O Linares R
Gerente General
Sipan Distribuciones SAC

NXT: 1000*4044
RPM: #909639
CELULAR: 979996656

De: Carlos Arbulu [<mailto:CArbulu@Protisa.com.pe>] [Protisa]

Enviado el: Viernes, 18 de Mayo de 2012 06:42 p.m.

Para: Marisol Crd [No identificado]; Oscar Linares [No identificado]; Kventura [No identificado]; Juan Francisco Tello Panta [No identificado]; Orestes Bances [No identificado]; Manuel Valera [No identificado]; ROGELIO GALOPINO [No identificado]; antoniojara_9@hotmail.com [No identificado]; yimy cruz neyra [No identificado]; Faridi Valvin [No identificado]; Susana Barturen Reyes [No identificado]; marivel merino cruz [No identificado]

Cc: Hugo Chau [Protisa]; Alejandro Luis Heredia León [Protisa]

Asunto: RV: Bonificaciones, Promociones y Reconocimiento de precios de PH Elite naranja, celeste y plus - Paridad con K-C

POR FAVOR COMUNICAR A LA FFVV QUE LA BONIFICACIÓN EN MAYORISTAS DE PH 1 EN

50 PH CELESTE ,NARANJA Y PLUS SE CORTA DEFINITIVAMENTE EL DÍA MARTES 22 DE MAYO ASI MISMO EL DESCUENTO DE 0.30 POR PLANCHA EN COBERTURA SE SUSPENDE ESTE MISMO DÍA.EL MIERCOLES 23 NO SE DEBE FACTURA NADA CON DSCTO. NI BONIFICACIÓN.

APROVECHEMOS ESTOS DIAS PARA DESPLAZAR LA MAYOR CANTIDAD DE PRODUCTO.

SALUDOS.

CARLOS ARBULÚ BUCHACHER.

De: Hugo Chau [Protisa]

Enviado el: Viernes, 18 de Mayo de 2012 05:48 p.m.

Para: Carlos Arbulu [Protisa]; 'julca_alfredo@hotmail.com' [Protisa]; Felipe Amoretti [Protisa]

Cc: Juan Francisco Garcia [Protisa]

Asunto: Bonificaciones, Promociones y Reconocimiento de precios de PH Elite naranja, celeste y plus - Paridad con K-C

Sres. :

Las condiciones especiales vigentes dadas en los PH indicados, en las ciudades de Chiclayo, Trujillo, Chimbote y Norte Chico se reconocerán sólo hasta el día martes 22 de mayo con fecha máxima de despacho el día miércoles

23 de mayo.

Aprovechen para que los distribuidores coloquen fuertes cantidades al comercio.

Saludos,

Hugo Chau.

Correo 45

De: Hugo Chau [Protisa]

Enviado el: Lunes, 21 de Mayo de 2012 08:50 a.m.

Para: Juan Francisco García [Protisa]

Asunto: RV: Promocion PH

Fyl

De: edgar manuel castillo castañeda [mailto:edgarcastillo04@hotmail.com] [Distribuidor de Protisa]

Enviado el: Lunes, 21 de Mayo de 2012 08:50 a.m.

Para: Hugo Chau [Protisa]; jwrovill@hotmail.com <jwrovill@hotmail.com> [Representaciones Santa Apolonia]

Cc: Alejandro Heredia [Protisa]; Jose Julca [Protisa]; victorcastillo06@hotmail.com <victorcastillo06@hotmail.com> [Distribuidor de Protisa]; fernando castañeda salcedo <fercas088@hotmail.com> [Distribuidor de Protisa]

Asunto: RE: Promocion PH

Hugo:

Converse con algunos amigos de K-C y me manifestaron que las promociones que tienen durara todo el mes, seria bueno, que no se desactives dichas promociones para no darles ningun dia de ventaja a la competencia, ya que desactivar y nuevamente activar promociones, lo unico que nos trae es atrazo en las ventas.

A la espera de tus comentarios me despido.

Saludos.

Edgar Castillo

De: HChau@Protisa.com.pe [Protisa]

Enviado el: Sábado, 19 de Mayo de 2012 02:08 p.m.

Para: jwrovill@hotmail.com [Representaciones Santa Apolonia]

Cc: aheredia@Protisa.com.pe [Protisa]; jjulca@Protisa.com.pe [Protisa]; victorcastillo06@hotmail.com [Distribuidor de Protisa]; edgarcastillo04@hotmail.com; fercas088@hotmail.com [Distribuidor de Protisa]

Asunto: Re: Promocion PH

Estimado Jorge :

De acuerdo a lo conversado, te confirmo que si K-C mantiene las promociones de PH despues del 22 de mayo, nosotros las reactivamos.

Saludos,

Hugo Chau.

De: Jorge William Rojas Villacorta [<mailto:jwrovill@hotmail.com>] [Representaciones Santa Apolonia]

Enviado el: Sábado, 19 de Mayo de 2012 12:41 p.m.

Para: Hugo Chau [Protisa]

Cc: Alejandro Heredia [Protisa]; Jose Julca [Protisa]; victorcastillo06@hotmail.com <victorcastillo06@hotmail.com> [Distribuidor de Protisa]; edgarcastillo04@hotmail.com <edgarcastillo04@hotmail.com> [Distribuidor de Protisa]; fernando castañeda salcedo <fercas088@hotmail.com> [Distribuidor de Protisa]

Asunto: Promocion PH

Estimado Hugo: Tomando tu palabra de la ultima reunión que tuvimos, es que ante cualquier medida que se tome y que pueda afectar las ventas, es que te informo lo siguiente:

- 1) En la reunion que se tuvo en Trujillo, se acordó que por la demora y la dificultad de obtener un comprobante de pago (boleta o factura) de la promoción de la competencia, es que bastaba que nuestro representante de PROTISA, Sr. Alfredo Julca, constate en campo y automaticamente autorice la promoción.
- 2) Es así, que ustedes en su visita constataron la promocion de la competencia y se dio luz verde a la promocion que actualmente esta vigente.
- 3) Lo que me preocupa es que en Chimbote, pese a presentar el documento en la cual se prueba que la competencia tiene promoción, la decisión de salir con la promoción sea despues de 06 días y no se cumpla con el primer punto lineas arriba descrito.
- 4) Lo peor es que el día de ayer, nos comunican que la promocion va solo hasta el día 22; esto quisiera que ustedes nos expliquen si obedece a una estrategia de venta o vamos a ser mas agresivos a partir del día 23 como para cerrar mes, espero que me informes si es así o ya no va ha ver promoción.
- 5) Si el caso es que se corta la promoción, para mi modesto entender se estaría dando oportunidad que la competencia tenga justamente la ultima semana para colocar sus productos, afectandonos directamente dado que no solo perderíamos venta del mes de mayo, sino tambien por mas de una semana del mes de Junio. Esto se explica que el modo de compra especialmente de los mayoristas se incrementa la ultima semana de cada mes, con lo cual se abarrotan hasta la primera semana del siguiente mes; de allí que la primera semana de cada mes las ventas son bajas y piden lo mínimo para mantener stock. El sentido común es que bajaríamos nuestra venta; por lo tanto no podremos alcanzar la cuota de compra y venta.
- 6) Medida que para el caso de Chimbote resulta una especie de broma, ya que la promoción sale hoy día y solamente estará por tres días, lo que me parece una medida no muy seria, teniendo en cuenta que la competencia esta ya con promoción por mas de una semana en el mercado.

Esperando pronto tus comentarios y/o observaciones al presente, me despido

Atentamente

Jorge Rojas V.

REPRESENTACIONES SANTA APOLONIA SAC

Correo 46

De: Jose Julca [Protisa]

Enviado el: Miércoles, 23 de Mayo de 2012 05:19 p.m.

Para: Juan Francisco Garcia [Protisa]

Cc: Alejandro Heredia [Protisa]; Hugo Chau [Protisa]

Asunto: **AUDITORIA DE CAMPO 23.05.2012 **

Juan Francisco,

Buenas tardes, tal como conversamos por teléfono esta es la situación al 1er día de cierre de promociones en Trujillo:

KC ha ofertado hasta el día de hoy su promoción 300+12+1.5% con la entrega de mañana. (todos del Mercado Hermelinda)

- Wilson Mondragón
- Víctor Zapata
- Víctor Rodríguez (El chino)

Así mismo a la clienta Francisca de Huamán, le ofrecieron de palabra entregarle el 300+12+1.5% para pre venta este Viernes y entrega Sábado. (Mercado Hermelinda)

En el mercado Palermo han transmitido que su promoción esta en stand by hasta que "Elite" se active.

La conclusión que hemos testeado del mercado es que KC al saber que se tendría que cortar la promoción ayer, desde la preventa del Lunes lanzó el 300+12+1.5% como oferta de cierre de mes y hacer el push final en el mercado mayorista, ellos lo trabajaron Lunes, Martes y en algunos clientes que no pudieron comprar esta promoción (caso los 03 primeros) ofertaron hasta el día de hoy en pre venta.

Estaremos atentos a lo que nos manifieste el mercado en éstos días de cierre de mes.

Saludos cordiales

Alfredo

Correo 47

De: Edgar Manuel Castillo Castañeda [Distribuidor de Protisa]

Enviado el: Martes, 29 de Mayo de 2012 08:39 a.m.

Para: Hugo Chau [Protisa]; jwrovill@hotmail.com [Representaciones Santa Apolonia]

Cc: Alejandro Heredia [Protisa]; Jose Julca [Protisa]; Fernando Castañeda Salcedo [Distribuidor de Protisa]; Juan Francisco García [Protisa]
Asunto: RE: Bonificaciones PH

Hugo:

Es sabido que las distribuidoras trabajamos con PRE-VENTA osea que las ventas del dia son facturadas el mismo dia o en todo caso a primera hora del dia siguiente antes de cerrar el sistema es decir con fecha del dia anterior, por lo tanto la venta que figura con fecha 23 significa que fue hecha el 23 ya que dicha fecha no corresponde a la fecha de despacho SI NO A LA DE FACTURACION, puesto que el despacho se efectua al dia siguiente de la facturacion.

Respecto al mercado de Trujillo creo que falta que tu ejecutivo se comuniquen mas con ustedes, ya que lo que te menciona Jorge no fue novedad, todo Trujillo sabia y si ustedes no tienen conocimiento es por falta de comunicacion, y lo peor de todo es que estamos perdiendo ventas,.

Hugo a mi parecer creo que le estamos dando mucha ventaja a K-C pues tu muy bien sabes por la lo que hemos experimentado muchas veces que los acuerdos de alza de precios y otros acuerdo que ustedes tomaban con ellos nunca fue respaldado por K-C para salir en igualdad de condiciones con nosotros. Entonces por que no los tartamos de igual manera y activas una promocion que ellos no tengan por una semana para que veas como reaccionaria el mercado.

A la espera de tus comentarios me despido.

Saludos.

Edgar Castillo

De: Hugo Chau [Protisa]

Enviado el: Lunes, 28 de Mayo de 2012 10:03 p.m.

Para: jwrovill@hotmail.com [Representaciones Santa Apolonia]

Cc: aheredia@Protisa.com.pe [Protisa]; jjulca@Protisa.com.pe [Protisa]; edgarcastillo04@hotmail.com [Distribuidor de Protisa]; fercas088@hotmail.com [Distribuidor de Protisa]; JGarcia@Protisa.com.pe [Protisa]

Asunto: RE: Bonificaciones PH

Jorge :

La promoción estuvo vigente hasta el día martes 22 con despacho miércoles 23 que fue lo que se indicó, por lo que la boleta del distribuidor de Kimberly en Chimbote estaría correcta porque tiene como fecha de despacho 23 de mayo.

En el caso de Trujillo, de haber tenido conocimiento que Kimberly continuaba con la promoción con la mejora que indicas, hubiéramos igualado la promoción inmediatamente tal cual te indiqué en mail enviado a tu persona.

Cualquier duda favor contactarse.

Hugo Chau.

De: Jorge William Rojas Villacorta [Representaciones Santa Apolonia]
Enviado el: Lunes, 28 de Mayo de 2012 07:47 p.m.
Para: Hugo Chau [Protisa]
Cc: Alejandro Heredia [Protisa]; Jose Julca [Protisa]; edgarcastillo04@hotmail.com
[Distribuidor de Protisa]; fernando castañeda salcedo [Distribuidor de Protisa]
Asunto: Bonificaciones PH

Estimado Hugo: Nuevamente requiero de tu atencion para informarte sobre la inquietud nuestra de tener un lento desplazamiento en estos últimos días del presente mes:

a) Como es de tu conocimiento nosotros religiosamente como indicaron, salimos con promoción hasta el día martes 22; sin embargo Kimberly salió con promoción hasta el día Viernes 25, es decir estuvieron tres días mas con promoción.

b) No solo estuvieron tres día mas con promoción, en estos tres días mejoraron su promoción con la modalidad siguiente: Por la compra al contado de 300 planchas bonificarón 12 planchas mas el 1.5% de descuento; y por la compra a crédito de 300 planchas han bonificado 12 planchas más.

c) Esto ha ocasionado que nuestra ventas a la fecha sea lenta, toda vez que la competencia ha colocado su producto en los principales clientes mayoristas nuestros, al punto de decirnos que no nos comprarán hasta el siguiente mes ya que tienen producto de la competencia.

d) Nos preocupa que nuestras ventas se vean disminuidas, por una acción "criolla" de la competencia y que no respondamos como debe ser y veamos complicado llegar a las cuotas.

e) Esto no solo ha sucedido en Trujillo, sino tambien en Chimbote, adjunto al presente un comprobante de pago en la que el día miercoles 23 sigue con la promocion 50 + 1.

Esperando tu comentario al respecto, me despido.

Saludos

Jorge Rojas V.

REPRESENTACIONES SANTA APOLONIA SAC

Correo 48

De: Juan Francisco Garcia [Protisa]
Enviado el: Miércoles, 27 de Junio de 2012 12:00 p.m.
Para: Salvador Calvo Pérez [Protisa]
Asunto: RV: KC Chiclayo

Llamas tú a HM o quieres que lo llame yo?

De: Carlos Arbulu [Protisa]
Enviado el: Miércoles, 27 de Junio de 2012 11:54 a.m.
Para: 'Alejandro Luis Heredia León' [Protisa]; Hugo Chau [Protisa]
Cc: Juan Francisco Garcia [Protisa]
Asunto: KC Chiclayo

Desde el día de ayer KC ha salido a ofrecer en Mayoristas de Mdo.Modelo y Moshoqueque una bonificación de 10 PL x cada 500 de compra por cierre de mes.

Esto lo puede manejar el vendedor junta varios clientes para hacer esta cantidad y lograr la bonificación luego ellos se reparten. Lo que manifiestan es que por la baja en sus ventas quieren lograr la cuota en Chiclayo. Lo consulte con un vendedor de KC y lo acaba de confirmar

Saludos.

Correo 49

De: Muñoz, Hermes [Kimberly Clark]

Enviado el: 24 de agosto de 2012

Para: Rossel, Monica [Kimberly Clark]

Cc: Barrios, Juan [Kimberly Clark]

Asunto: RE: IMPORTANTE – Incremento de Precios Family

Porque son las fechas acordadas con los primos, ellos van primero.

De: Rossel, Monica [Kimberly Clark]

Enviado el: 24 de agosto de 2012

Para: Muñoz, Hermes [Kimberly Clark]

Cc: Barrios, Juan [Kimberly Clark]

Asunto: RE: IMPORTANTE – Incremento de Precios Family

Pensé que habíamos quedado qu (sic) en todo seguíamos a elite... por qué estamos dando fechas?

Nota: Este correo es una cita de la Resolución N° 69518 del 24 de noviembre de 2014 de la Delegatura para la Protección de la Competencia de la Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia.

Correo 50

De: Carlos Castillo [Protisa]

Enviado el: Viernes, 15 de Febrero de 2013 04:25 p.m.

Para: Juan Francisco García [Protisa]

Cc: Erick Marticorena [Protisa]

Asunto: RV: ALZA PH ELITE NARANJA x 24

Importancia: Alta

PSC.

De: Carlos Castillo [Protisa]

Enviado el: Viernes, 15 de febrero de 2013 04:24 p.m.

Para: Enzo Vasquez [Protisa]; Juan Muroya [Protisa]; Vanessa Inope [Protisa]

Asunto: ALZA PH ELITE NARANJA x 24

Importancia: Alta

Estimados,

Como les comente a algunos, KCC ha anunciado alza para su Suave Naranja x 25 a partir del 01 Marzo. Nosotros empataremos el alza, a partir del 15 de Marzo. PVP S/. 20.60 – S/. Pr. Prom 16.50. El MARGE FULL de la cadena se mantiene igual.

Adjunto la nueva estructura, favor de PASARLA A SUS CADENA HOY MISMO.

Asi mismo debemos tratar de mantener el ratio de incidencia promocional que teníamos para 15.49, es decir

- Tottus 7.0%
- SPSA 12.0%
- CENCOSUD 13.0%

Habría una ligera diferencia a la baja en el margen de la cadena, por lo que **si les reclaman** podrían ajustarlos a 7.2%, 12.2% y 13.2%.

PH ECONOMICO x 24					
NUEVO	PVP FULL		20.60		
	Incidencia Consumidor		19.95%		
	PVP PROM.		16.49		
	Costo F		Mg Otorg.	Mg Cad	Mg Cad da
6.7%	16.71	TOTTUS	7.2%	5.96%	12.75%
6.7%	15.33	SPSA	12.2%	18.38%	7.54%
6.7%	15.45	CENCOSUD	13.2%	18.67%	6.54%
PH ECONOMICO x 24					
ANTERIOR	PVP FULL		19.30		
	Incidencia Consumidor		19.74%		
	PVP PROM.		15.49		
	Costo F		Mg Otorg.	Mg Cad	Mg Cad da
	15.66	TOTTUS	7.0%	5.98%	12.74%
	14.37	SPSA	12.0%	18.36%	7.74%
		KCC (correo)	13.0%	18.90%	
	14.48	CENCOSUD	13.0%	18.67%	6.74%

Carlos Castillo R-N.

Gerente de Ventas.

PRODUCTOS TISSUE DEL PERÚ

www.elite.com.pe

Telf: 313-3030

Correo 51

De: Juan Francisco Garcia [Protisa]

Enviado el: Viernes, 05 de Abril de 2013 12:33 p.m.

Para: Salvador Pérez Calvo [Protisa]

Asunto: RV: Alza KC

Solo están subiendo 5% y a partir de mayo. Nosotros 10% ya ejecutada.

Juan Francisco

De: Pedro Flores [Protisa]

Enviado el: Viernes, 05 de Abril de 2013 11:01 a.m.

Para: Juan Francisco Garcia [Protisa]

Asunto: Alza KC

Juan Francisco,

Te paso el alza de KC, en General es 5% a partir del 1ro de Mayo, al parecer se esta cumpliendo lo que dijimos que están alargando el alza para que los vendedores de las distribuidoras pasen cuentas a KC.

Vamos viendo si ellos en 1 mes mas hacen el otro 5% de alza pendiente.

Te comentamos

Pedro.

Correo 52

De: Palacio, Luis F [Kimberly Clark]

Enviado el: Lunes, 22 de Abril de 2013 08:17 a.m.

Para: Otiura Gamio, Luis [Kimberly Clark]

Asunto: RE: alza de CMPC

Perfecto, mil gracias, eso nos da un respiro frente a lo planeado el viernes.

Saludos

At

LUIS F. PALACIO

DIRECTOR KCP ANDINO

Telf. (4) 3789200 Ext. 4112 / Cel. 3182111218 IMG [Imagen_x0020_1]

De: Otiura Gamio, Luis [Kimberly Clark]

Enviado el: Sábado, 20 de Abril de 2013 04:11 p.m.

Para: Palacio, Luis F [Kimberly Clark]

Asunto: alza de CMPC

Hola Luis Fernando

Hable con Harold, hicimos algunas averiguaciones y ya protisa confirmo que el 1 de abril sube, con lo cual todo nos pone en mejor situación!!

Te cuento el martes que estamos ahí!

Slds y buen fin.

Luis Otiura Gamio.
Kimberly Clark Professional
Gerente KC Profesional
Ph. 618-1800 / anx. 2381
Cel. 998125576
luis.otiura@kcc.com [<mailto:luis.otiura@kcc.com>]
IMG [_x0030__x0020_Imagen]

Correo 53

De: Mongrut, Harold F [Kimberly Clark]
Enviado el: Martes, 23 de Abril de 2013 08:26 p.m.
Para: Otiura Gamio, Luis [Kimberly Clark]
Asunto: RE: alza

No, sube el 1ro
Dale
Harold

El 23/04/2013, a las 20:23, "Otiura Gamio, Luis" [Kimberly Clark] <Luis.Otiura@kcc.com> escribió:

Harold
Tengo un tema serio! el alza de precios de provincias lo estoy moviendo al 15 de mayo x k hoy me informan que el 1 de abril ningun cliente de provincias sabe del alza de mi competencia!! Al parcer solo suben en lima y nosotros en todo el peru!!

Me cuentas

Lucho

Enviado desde mi iPhone lucho

Correo 54

De: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 26 de julio de 2013 02:33 p.m.
Para: Olazabal Checa, Luis Miguel [Kimberly Clark]
Cc: Tejerina Saldana, Victor Alejandro [Kimberly Clark]; Engel Liendo, Eric [Kimberly Clark]
Asunto: Re: Reunión con Protisa

Hola Luchito:

Un cliente puntual indico que Suave lo dejaron a s/ 11.20 pero su reventa está en s/ 12.00 soles, mas no hubo otro tema, queda claro que solo será por teléfono ante cualquier duda que se pudiera presentar.

Saludos

Adolfo Cosme De La Cruz
Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Sierra Central Telf. 618-1800 Ext. 2428 / RPM.#976994834
RPC: 986676278 - www.kimberly-clark.com.pe

De: Olazabal Checa, Luis Miguel [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 26 de julio de 2013 02:28 p.m.
Para: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]
Cc: Tejerina Saldana, Victor Alejandro [Kimberly Clark]; Engel Liendo, Eric [Kimberly Clark]
Asunto: Re: Reunión con Protisa

Loco y de KC todo estaba ok ?, esta bien que hayas demostrado en el campo que los faltosos son ellos , como sugerencia ya no te juntes con el y sólo hablen por teléfono ante cualquier duda y como siempre con mucha confidencialidad , saludos

Luis O.

Enviado desde mi iPhone

De: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 26 de Julio de 2013 01:26 p.m.
Para: Tejerina Saldana, Victor Alejandro [Kimberly Clark]
Cc: Olazabal Checa, Luis Miguel [Kimberly Clark]; Engel Liendo, Eric [Kimberly Clark]
Asunto: Reunión con Protisa

Hola Teje:

Hoy me junte por la mañana con un supervisor de Protisa el Sr. Cristhian, salimos al mercado mayorista y en ello se pudo comprobar que nuestros precios de suave están (reventa) s/12.00 la plancha mientras que elite esta la reventa en s/ 11.50 no se entiende!!!!!! Se adjunta fotos de hoy día, así mismo se le entrego de una copia de boleta de la distribuidora Corpora vente detalle a s/ 11.99 más una bonificación de servilleta x220 fecha del documento el día de ayer miércoles 25 de julio que esto también ya está prohibido. Se adjunta el sustento

Se le levantaron los siguientes temas:

- Corpora su distribuidor sale en documentos con precio s/ 11.47 pero cobran a s/ 11 soles la plancha, están realizando descuento a la hora que reparto realiza la entrega por ello reventa más barato.
- Distralsa el otro distribuidor de Protisa está saliendo con una bonificación de 01 pack de elite celeste por elite naranja pero no sale en documentos, los bodegueros si mencionan que les entrega
- También se le informo que Corpora en detalle vende a s/ 11.99 más su bonificación de la servilleta x 220 y lo peor que deja crédito hasta por un mes

Al final quedamos en corregir los precios y realizar el seguimiento respectivo a cada uno de nuestros clientes y mejorar este tema, quedamos en juntarnos más a menudo para ver de cerca los precios. También se adjunta una información en donde se indica las escalas de sus ventas, esto es de Distralsa sala de ventas

Saludos

Adolfo Cosme De La Cruz
Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Sierra Central
Telf. 618-1800 Ext. 2428 / RPM.#976994834 RPC: 986676278 - www.kimberly-clark.com.pe [<http://www.kimberly-clark.com.pe/>]

Correo 55

De: Tejerina Saldana, Victor Alejandro [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 26 de Julio de 2013 02:34 p.m.
Para: Olazabal Checa, Luis Miguel [Kimberly Clark]; Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]
Cc: Engel Liendo, Eric [Kimberly Clark]
Asunto: RE: Reunión con Protisa

Así es patada, dejemos claro que ellos son los que siguen con bonificaciones y para después solo hacerle seguimiento.

Teje

De: Olazabal Checa, Luis Miguel [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 26 de Julio de 2013 02:32 p.m.
Para: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]
Cc: Tejerina Saldana, Victor Alejandro [Kimberly Clark]; Engel Liendo, Eric [Kimberly Clark]
Asunto: RE: Reunión con Protisa

Teje, esto fue a solicitud de ellos por las continuas quejas que tenían, como dices ya no se puede repetir pero ya quedo el contacto que es bueno mantener viéndolo como cualquier proveedor , saludos

Luis O.

Enviado desde mi iPhone

El 26/07/2013, a las 14:28, "Cosme De La Cruz, Adolfo" <Adolfo.Cosme@kcc.com[\[mailto:Adolfo.Cosme@kcc.com\]](mailto:Adolfo.Cosme@kcc.com)> escribió:

Ok. Teje.

Queda claro

Saludos

Adolfo Cosme De La Cruz
Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Sierra Central
Telf. 618-1800 Ext. 2428 / RPM.#976994834 RPC: 986676278 - www.kimberly-clark.com.pe [http://www.kimberly-clark.com.pe/]

De: Tejerina Saldana, Victor Alejandro [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 26 de Julio de 2013 02:27 p.m.
Para: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]
Cc: Olazabal Checa, Luis Miguel [Kimberly Clark]; Engel Liendo, Eric [Kimberly Clark]
Asunto: RE: Reunión con Protisa

Loco no podemos juntarnos para concertar precios, este tema lo tenemos que ver con mucho cuidado, legalmente está penado.
Gracias por la información y el seguimiento, sigamos levantando documentos por si ellos continúan con las bonificaciones y descuentos fuera e boleta.

Saludos

Victor Tejerina Saldaña
GBA Provincias Centro - Oriente

Telf. 618-1800 Ext. 2357 - www.kimberly-clark.com.pe [http://www.kimberly-clark.com.pe/]
RPC 994150376
Claro 997830443

De: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 26 de Julio de 2013 01:26 p.m.
Para: Tejerina Saldana, Victor Alejandro [Kimberly Clark]
Cc: Olazabal Checa, Luis Miguel [Kimberly Clark]; Engel Liendo, Eric [Kimberly Clark]
Asunto: Reunión con Protisa

Hola Teje:

Hoy me junte por la mañana con un supervisor de Protisa el Sr. Cristhian, salimos al mercado mayorista y en ello se pudo comprobar que nuestros precios de suave están (reventa) s/12.00 la plancha mientras que elite esta la reventa en s/ 11.50 no se entiende!!!!!! Se adjunta fotos de hoy día, así mismo se le entrego de una copia de boleta de la distribuidora Corpora vente detalle a s/ 11.99 más una bonificación de servilleta x220 fecha del documento el día de ayer miércoles 25 de julio que esto también ya está prohibido. Se adjunta el sustento

Se le levantaron los siguientes temas:

- Corpora su distribuidor sale en documentos con precio s/ 11.47 pero cobran a s/ 11 soles la plancha, están realizando descuento a la hora que reparto realiza la entrega por ello reventa más barato.

- Distralsa el otro distribuidor de Protisa está saliendo con una bonificación de 01 pack de elite celeste por elite naranja pero no sale en documentos, los bodegueros si mencionan que les entrega
- También se le informo que Corpora en detalle vende a s/ 11.99 más su bonificación de la servilleta x 220 y lo peor que deja crédito hasta por un mes

Al final quedamos en corregir los precios y realizar el seguimiento respectivo a cada uno de nuestros clientes y mejorar este tema, quedamos en juntarnos más a menudo para ver de cerca los precios. También se adjunta una información en donde se indica las escalas de sus ventas, esto es de Distralsa sala de ventas

Saludos

Adolfo Cosme De La Cruz
Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Sierra Central
Telf. 618-1800 Ext. 2428 / RPM.#976994834 RPC: 986676278 - www.kimberly-clark.com.pe [http://www.kimberly-clark.com.pe/]

Correo 56

De: Carlos Castillo [Protisa]
Enviado: Sábado, 10 de Agosto de 2013 02:42 a.m.
Para: Juan Francisco García [Protisa]
Asunto: RV: OFERTAS KIMBERLY

Y se supone que ya no habrían mas de 25% !!!

De: Manuel Araujo Lira [<mailto:maraujo@people.com.pe>] [No identificado]
Enviado: Sábado, 10 de Agosto de 2013 11:15 a.m.
Para: Carlos Castillo [Protisa]
Cc: Milagros Rivera [No identificado]
Asunto: OFERTAS KIMBERLY

Carlos,

HOY han activado las siguientes OFERTAS de KCC en TOTTUS:
(Segun correo de Rosario Sandoval del 10 al 18 de Agosto)

30 % de DECUENTO con cualquier medio de pago en:

SUAVE GOLD x 12
SUAVE GOLD x 16
SUAVE JUMBO x 12
SUAVE JUMBO x 16

En el caso de SUAVE GOLD x 12 y SUAVE JUMBO (los dos formatos):
EL DESCUENTO PASA SOBRE PRECIO DE OFERTA.

Estos 3 códigos ya tienen un descuento de 25% por el ARRIENDO vigente.

Resultando así, un descuento al consumidor final de 47.5 %

Se esta cobrando estos precios:

Gold x 12: s/.9.18 Antes: s/.17.49

Jumbo x 12: s/.7.77 Antes: s/.14.80

Jumbo x 16: s/.9.92 Antes: s/.18.90

Saludos
People Outsourcing

Manuel Araujo Lira | Supervisor Tottus PROTISA - UNILEVER | T : 654-3000 Anexo 2419
RPC : 963754018
Oficina Central : Av. Benavides 1555 Of. 901 - Miraflores Training Center : Av. Carlos
Villarán 1053 - La Victoria Socio ABE - Asociación de Buenos Empleadores del Perú

Correo 57

De: Juan Francisco Garcia [Protisa]
Enviado el: Lunes, 19 de Agosto de 2013 10:40 a.m.
Para: Carlos Castillo [Protisa]
Asunto: RE: Hoy cruce de tiers

Salvador está en Ecuador.

De: Carlos Castillo [Protisa]
Enviado el: Lunes, 19 de Agosto de 2013 10:31 a.m.
Para: Juan Francisco Garcia [Protisa]
Asunto: RE: Hoy cruce de tiers

A qué hora nos juntamos con Salvador ¿?

De: Juan Francisco Garcia [Protisa]
Enviado el: Domingo, 18 de Agosto de 2013 09:30 p.m.
Para: Carlos Castillo [Protisa]
Asunto: Re: Hoy cruce de tiers

Opino igual. Conversemos mañana. Igual tenemos que exigir a las cadenas que nos compensen.

Juan Francisco

Enviado desde mi iPad

El 17/08/2013, a las 17:38, "Carlos Castillo [Protisa]" <CCastillo@Protisa.com.pe> escribió:

Salvador - Juan Francisco.

En Plaza Veá salió por este fin de semana 3x2 en PH Suave doble hoja y Gold y Naranja, saldrá en TV. Este naranja cruza nuestro encarte a 16.49 y ellos a 13.70.

En Tottus por este fin de semana, líneas abajo, salió PH suave Gold y DH x 12 a 30% de descuento, cruzando nuestros Tiers encartados a 3x2.

La semana pasada salió también en Tottus a 30% en Suave DH y Gold x 12 y x 16, pero descuentos sobre descuentos, es decir 47%.

KCC nos viene sacando la vuelta reiteradas veces desde Enero, y nuestro lineamiento es mantener encartes a 25%, encarte temático máximo 3x2 y ser siempre el reactivo.

Necesito que me aprueben el cambiar nuestra posición, creo que ya estuvo bueno.

Saludos,

Carlos.

De: Enzo Vasquez [Protisa]

Enviado el: Sábado, 17 de Agosto de 2013 10:19 a.m.

Para: Orrego, Ericka [Protisa]; Chavez, Vanessa [Protisa]

Cc: Carlos Castillo [Protisa]; Juan Francisco Garcia [Protisa]

Asunto: Hoy cruce de tiers

Hola Ericka,

Hoy se activo en las tiendas el ph Suave jumbo x 12 y Suave gold x 12 con incidencia de 30%, se cruza con nuestros dh a 3 x 2 en encarte, tenemos un acuerdo de no cruce de tiers, como veras esto nos perjudicara las ventas del fin de semana y a la vez no podemos maximizar nuestra inversión, favor de revisarlo y detener la promoción de Suave.

Quedamos a tus comentarios.

SlDs.

Enzo.

Correo (registro de contacto) 58

Nota: El siguiente registro de contacto del 22 de agosto de 2013 fue obtenido de la computadora de Luis Otiura [Kimberly Clark]

Nombre completo: Juan Francisco García [Protisa]

Apellidos: García

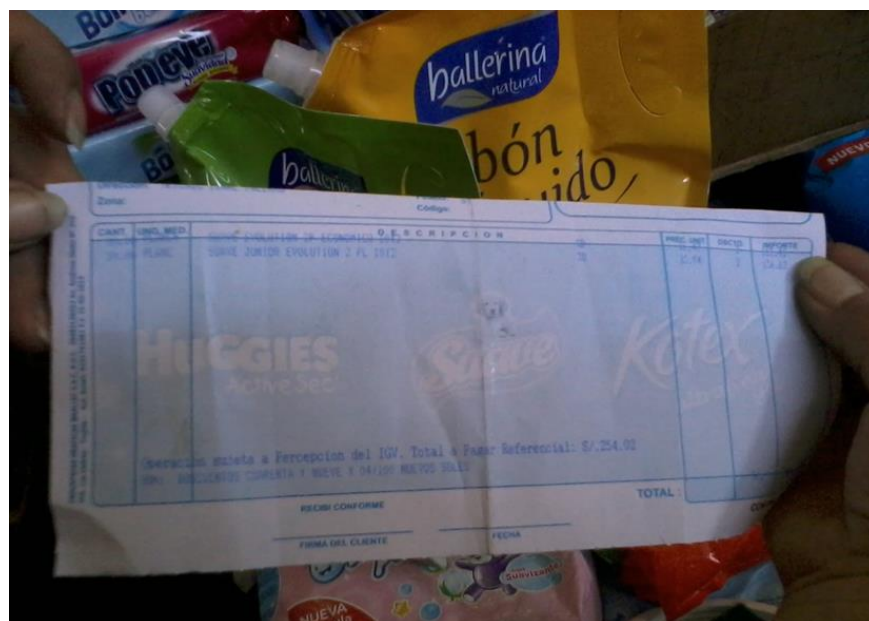
Nombre: Juan Francisco
Móvil: 993 520 081

Correo 59

De: Hugo Chau [Protisa]
Enviado el: Miércoles, 18 de Setiembre de 2013 10:05 a.m.
Para: Olazabal Chaca, Luis Miguel [Kimberly Clark]
Asunto: SETIEMBRE - KC VS PROTISA (ESCALA 10 PLANCHAS) –TRUJILLO

Nota: El correo contiene un archivo Excel con el cuadro e imagen mostrados a continuación:

TRUJILLO - SETIEMBRE			
PRODUCTO	PRECIO	DSCTO	PERCEPCION
	LISTA	2%	2%
P.H SUAVE NARANJA	11.47	11.24	11.47
P.H ELITE NARANJA	11.47	0.00	11.70
PRODUCTO	PRECIO	DSCTO	PERCEPCION
	LISTA	2%	2%
P.H SUAVE JUNIOR	13.94	13.66	13.93
P.H ELITE LAMINADO	13.94	0.00	14.22



Correo 60

De: Tejerina Saldana, Victor Alejandro [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 13 de Diciembre de 2013 11:34 a.m.
Para: Engel Liendo, Eric [Kimberly Clark]
Asunto: RV: ELITE 10.30

Ya nos fuimos a parity y aun así siguen bajando.
Es la única zona del Perú donde se presenta este precio. La única es hablar con ellos.

Teje

De: Engel Liendo, Eric [Kimberly Clark]
Enviado el: Viernes, 13 de Diciembre de 2013 10:50 a.m.
Para: Tejerina Saldana, Victor Alejandro [Kimberly Clark]
Cc: Vera, Alejandro [Kimberly Clark]
Asunto: RV: ELITE 10.30

Hay forma de evitar esto? O ya es lo normal?

De: Vera, Alejandro [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 11 de Diciembre de 2013 06:20 p.m.
Para: Cuba, Freddy [Kimberly Clark]; Testino, Jorge [Kimberly Clark]; Engel Liendo, Eric [Kimberly Clark]
Asunto: RV: ELITE 10.30

Equipo,

Como conversamos antes, en Huánuco quitamos bonificaciones pero el precio de lista es más bajo que en el resto de zonas: S/.10,50 (paridad con Elite).
El precio ha llegado a estar tan bajo porque Protisa tiene 5 distribuidoras en la zona en constante guerra de precios entre ellos.
La decisión de bajar a 10,50 se tomó en marzo de este año y hemos pasado de tener 34.5% a 37.6% en setiembre.

Desde el mes pasado escuchamos la volada de que estaban empezando a vender Elite naranja a S/.10,30 pero no teníamos evidencia.
Ya me pasaron una boleta que con la evidencia.

Voy a estar revisando esto, si hay problemas de desplazamiento les confirmo para reaccionar.

Saludos,

Alejandro Vera - Brand & Trade Activator - Telf. 618-1800 Ext. 2231 / Cel. 994602864 - www.kimberly-clark.com.pe [http://www.kimberly-clark.com.pe/]

¿Ya eres parte de nuestra Comunidad?
IMG [_x0000_i1025] [http://goo.gl/ZAJAoo]

De: Amand Mendoza, Juan J [Kimberly Clark]
Enviado el: Martes, 10 de Diciembre de 2013 01:33 p.m.
Para: Vera, Alejandro [Kimberly Clark]
Cc: Pedraza Figueroa, Juan Carlos [Kimberly Clark]
Asunto: ELITE 10.30

Alejandro.

Para tu conocimiento de cómo esta Elite económico, para ver cómo hacemos. Para contrarrestar este tema.

Saludos.

Juan José Fsc. AMAND MENDOZA - PROMOTOR DE VENTAS DTT4 - Huánuco -
Movil.949813876 RPM: #361621 - 952815032 - www.kimberly-clark.com.pe
[http://www.kimberly-clark.com.pe/]

Correo 61

De: Juan Francisco García [Protisa]
Enviado el: Martes, 28 de Enero de 2014 01:30 p.m.
Para: Alejandro Heredia [Protisa]; Raul Arce [Protisa]
Cc: Hugo Chau [Protisa]
Asunto: Alza de Precios

Estimados,

El alza de precios debemos estar ejecutándola a partir de la 2da semana de febrero. Algunas consideraciones a tomar en cuenta:

- Hasta ahora sabemos que KC subirá su jumbo y el naranja. Nosotros subiremos: Celeste, Plus, Duo, Naranja y Noble (solamente donde se marque a S/. 1.2). En las ciudades donde Noble se marque a S/.1.30 NO SUBIRA de precio.
- En el caso de Trujillo, seguramente retrasaremos aún más el alza dados los altos niveles de inventario que se han detectado en los distribuidores de KC.

Si bien es necesario evitar que KC nos atrase llenando los canales, tengan esto en cuenta para no presionar tanto el despacho en papeles y dejar capacidad para el despacho de Sanitarios.

Atentamente,

Juan Francisco

Correo 62

De: Hugo Chau [Protisa]
Enviado el: Viernes, 07 de Febrero de 2014 01:37 p.m.
Para: Salvador Calvo Pérez [Protisa]
Cc: Juan Francisco García [Protisa]
Asunto: ANALISIS ALZA DE PRECIOS PH LIMA - FEBRERO 2014

Salvador :

Adjunto archivos con el detalle de los cálculos del alza de precios en los canales de venta horizontal y vertical de Lima.

Hugo Chau Llaque

Gerente de Ventas Canal Tradicional
Productos Tissue del Perú SA

Correo 63

De: Vera, Alejandro [Kimberly Clark]
Enviado el: Jueves, 13 de Febrero de 2014 11:26 a.m.
Para: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]
CC: Tejerina Saldana, Victor Alejandro [Kimberly Clark]; Herrera, Deivy J [Kimberly Clark]
Asunto: RE: boleta de la competencia

Ok loco, porfa mantenme informado. El sábado arrancamos con el back to school

Alejandro Vera - Brand & Trade Activator - Telf. 618-1800 Ext. 2231 / Cel. 994602864 - www.kimberly-clark.com.pe

¿Ya eres parte de nuestra Comunidad?

 /  **Perú**

De: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 12 de Febrero de 2014 03:25 p.m.
Para: Vera, Alejandro [Kimberly Clark]; Herrera, Deivy J [Kimberly Clark]
CC: Tejerina Saldana, Victor Alejandro [Kimberly Clark]
Asunto: RE: boleta de la competencia

Hola Alejandro:

Estamos presionando los desplazamientos en cobertura y así mejorar nuestros desplazamientos, sería bueno ajustar a la compe para que alineen sus precios ya que en varias oportunidades ellos nos fastidiaban espero que el sustento nos ayude

Saludos

Adolfo Cosme De La Cruz
Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Norte Chico
Telf. 618-1800 Ext. 2428 / RPM.#976994834 RPC: 986676278 - www.kimberly-clark.com.pe

De: Vera, Alejandro [Kimberly Clark]
Enviado el: Miércoles, 12 de Febrero de 2014 12:31 p.m.
Para: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]; Herrera, Deivy J [Kimberly Clark]
CC: Tejerina Saldana, Victor Alejandro [Kimberly Clark]
Asunto: RE: boleta de la competencia

Adolf, Deivy,

Acabamos de subir de precios, si hacemos descuentos o bonificaciones sería dar un mensaje contradictorio al mercado y a la competencia y así nunca nos van a seguir en la subida.

Entiendo que el desplazamiento puede estar muy complicado pero pensemos en alternativas que vayan más allá del precio.

Este sábado empieza el canje nacional "de vuelta a clases con Suave" que nos debería ayudar.

Si evalúas que nos puede ayudar alguna acción adicional como una impulsadora en mercados lo conversamos y vemos cómo implementar.

Saludos,

Alejandro Vera - Brand & Trade Activator - Telf. 618-1800 Ext. 2231 / Cel. 994602864 - www.kimberly-clark.com.pe

¿Ya eres parte de nuestra Comunidad?

 /  **Perú**

De: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]

Enviado el: Martes, 11 de Febrero de 2014 02:45 p.m.

Para: Herrera, Deivy J [Kimberly Clark]; Vera, Alejandro [Kimberly Clark]

Asunto: RE: boleta de la competencia

Hola Alejandro:

La bonificación sale en la boleta de sustento, por favor revísalo detenidamente, no vamos a reaccionar? Tenemos más de 28000 mil planchas de económico.

Saludos

Adolfo Cosme De La Cruz

Ejecutivo de Ventas Sr. DTT4 Norte Chico

Telf. 618-1800 Ext. 2428 / RPM.#976994834 RPC: 986676278 - www.kimberly-clark.com.pe

De: Herrera, Deivy J [Kimberly Clark]

Enviado el: Lunes, 10 de Febrero de 2014 09:50 p.m.

Para: Vera, Alejandro [Kimberly Clark]; Chicoma Durante, Valeria [Kimberly Clark]

CC: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]

Asunto: RE: boleta de la competencia

Mi estimado Alejandro

En la boleta adjunta del elite naranja sale a precio de 11.64 que es precio mayorista , puntos más abajo sale la bonificación que son 5 packs de elite naranja ,por eso la bonificación es :

-Por cada dos planchas un pack se elite naranja

Donde su precio baja a 10.90 , cualquier duda me avisas porfa

Muchas gracias !

Slds.

De: Vera, Alejandro [Kimberly Clark]

Enviado el: Lunes, 10 de Febrero de 2014 05:53 p.m.

Para: Herrera, Deivy J [Kimberly Clark]; Chicoma Durante, Valeria [Kimberly Clark]

CC: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]

Asunto: RE: boleta de la competencia

Deyvi,

Un par de dudas:

- en tu cuadro de ruta de precios pones que el elite naranja lo venden en cobertura a 12 pero en el pantallazo de la boleta está a 11.64 ¿a cuál le hago caso?
- ¿Cómo están saliendo las bonificaciones que comentas? No las veo en la boleta.

Saludos,

Alejandro Vera - Brand & Trade Activator - Telf. 618-1800 Ext. 2231 / Cel. 994602864 - www.kimberly-clark.com.pe

¿Ya eres parte de nuestra Comunidad?



De: Herrera, Deivy J [Kimberly Clark]

Enviado el: Miércoles, 05 de Febrero de 2014 11:20 p.m.

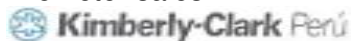
Para: Vera, Alejandro [Kimberly Clark]; Chicoma Durante, Valeria [Kimberly Clark]

CC: Cosme De La Cruz, Adolfo [Kimberly Clark]

Asunto: boleta de la competencia

fyi

Deivy jordan herrera valderrama
Promoter sales DTT4 - Norte Chico



* deivy.j.herrera@kcc.com

Rpc.998369534

www.kimberly-clark.com.pe

Correo 64

De: Salvador Calvo Pérez [Protisa]
Enviado el: Martes, 25 de Febrero de 2014 02:54 p.m.
Para: Juan Francisco García [Protisa]
CC: Hugo Chau [Protisa]
Asunto: Propuesta de Precios 2014 (4).xlsx

Juan Francisco, los precios en amarillo son los que hay que validar para hacer el alza.

Atte

Salvador

	BROKER			Propuesta			Margenes			%Dif PH/PV
	Precio Actual	Precio Alza	%	Precio Broker a May	Precio Mayorista a Min	PVP	Broker	Mayorista	Bodega	
Lima Vertical										
Noble DH x 2	9.37	10.03	7.04%	10.5	11	1.3	4.69%	4.76%	18.18%	
Elite Eco/Suave Eco x 2	10.26	11.02	7.41%	11.6	12	1.5	5.26%	3.45%	25.00%	
Elite DH/Plus/Suave Jumbo x 2	12.62	13.17	4.36%	14	15	1.8	6.30%	7.14%	20.00%	
Elite DH/Plus/Suave Jumbo x 4	27.42	28.67	4.56%	30.5	32.5	3.2	6.38%	6.56%	18.15%	
	DISTRIBUIDOR			Propuesta			Margenes			%Dif PH/PV
	Precio Actual	Precio Alza	%	Precio DIST a May	Precio DIST a Min	PVP	Dist a May	Dist a Min	Bodega	
Lima Horizontal										
Noble DH x 2	9.17	9.81	6.98%	11	11.24	1.3	12.13%	14.58%	15.66%	
Elite Eco/Suave Eco x 2	10.18	10.87	6.78%	11.78	12.44	1.5	8.37%	14.44%	20.58%	
Elite DH/Plus/Suave Jumbo x 2	12.5	12.87	2.96%	14.4	14.93	1.8	11.89%	16.01%	20.56%	
Elite DH/Plus/Suave Jumbo x 4	27.15	27.6	1.66%	31	32.53	3.2	12.32%	17.86%	18.04%	
	DISTRIBUIDOR			Propuesta			Margenes			%Dif PH/PV
	Precio Actual	Precio Alza	%	Precio DIST a May	Precio DIST a Min	PVP	Dist a May	Dist a Min	Bodega	
KC Lima Horizontal										
Suave Eco x 2	10.17	10.9	7.18%	11.9	12.7	1.5	9.17%	16.51%	18.11%	1.02090032
Suave Jumbo x 2	12.23	12.97	6.05%	14.15	15.29	1.8	9.10%	17.89%	17.72%	1.02411253
Suave Jumbo x 4	27.15	28.24	4.01%	30.82	33.3	3.2	9.14%	17.92%	15.32%	1.02367046
	DISTRIBUIDOR			Propuesta			Margenes			%Dif PH/PV
	Precio Actual	Precio Alza	%	Precio Broker a May	Precio Mayorista a Min	PVP	Dist a May	Dist a Min	Bodega	
Provincias										
Noble DH x 2	9.07	9.59	5.73%	10.3	10.8	1.3	7.40%	12.62%	20.37%	Cobertura
Elite Eco/Suave Eco x 2	10.61	11.27	6.22%	12.2	12.73	1.5	8.25%	12.95%	17.83%	12.99
Elite DH/Plus/Suave Jumbo x 2	12.9	13.4	3.88%	14.6	15.15	1.8	8.96%	13.06%	18.81%	15.46
Elite DH/Plus/Suave Jumbo x 4	29.39	30.37	3.33%	33.07	34.33	3.3	8.89%	13.04%	15.35%	35.03

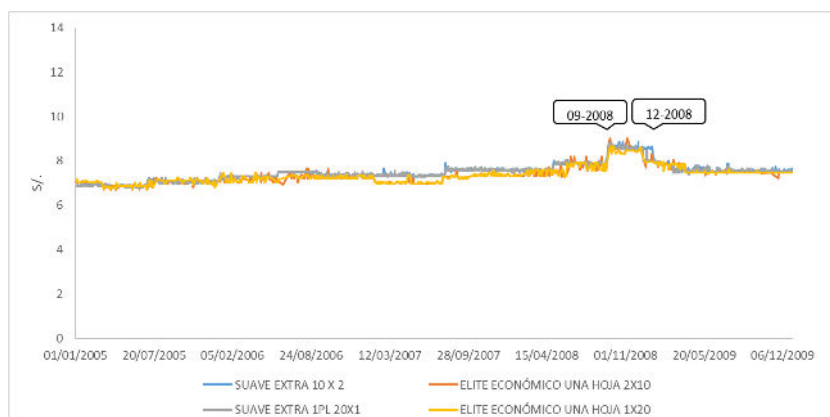
ANEXO III

Series de Precios Mayoristas Lima, Mayoristas Provincia, Cash & Carry

Primer Periodo

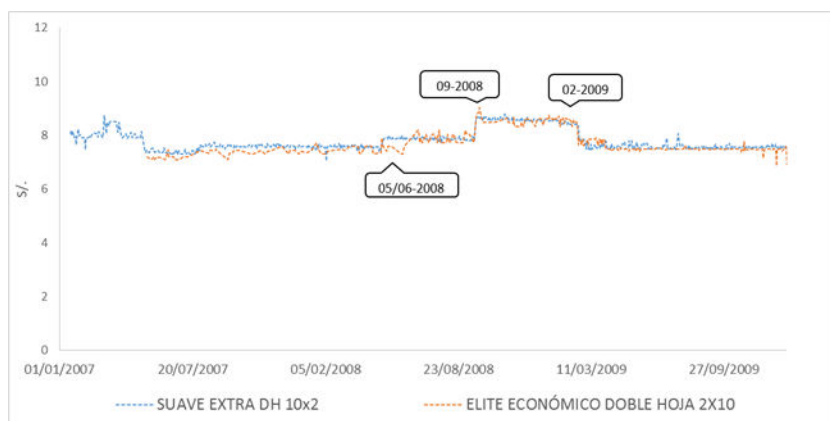
Mayoristas Lima

Gráfico 01
Evolución de precios
Segmento Económico – Una Hoja



Fuente: Empresas
Elaboración: Secretaría Técnica

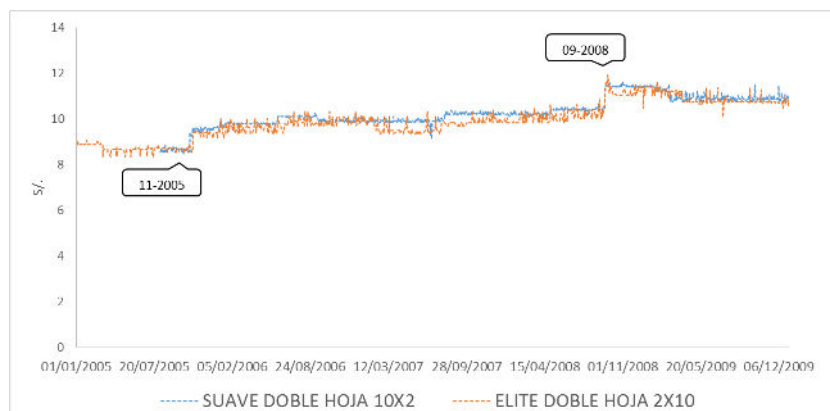
Gráfico 02
Evolución de precios
Segmento Económico – Doble Hoja



Fuente: Empresas
Elaboración: Secretaría Técnica

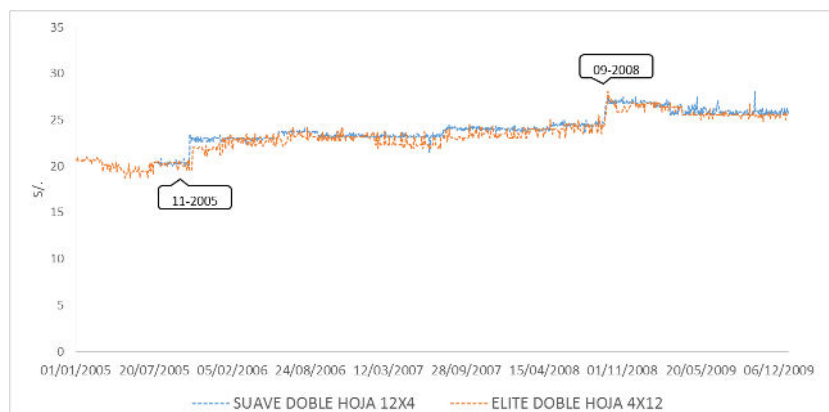
[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 03
Evolución de precios
Segmento Medio – Doble Hoja 10x2



Fuente: Empresas
 Elaboración: Secretaría Técnica

Gráfico 04
Evolución de precios
Segmento Medio – Doble Hoja 12x4



Fuente: Empresas
 Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

Mayoristas Provincia

Gráfico 05
Evolución de precios
Segmento Económico – Doble Hoja

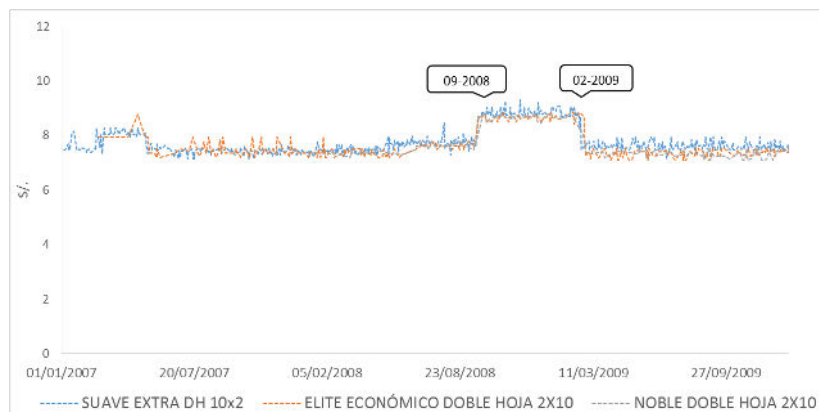
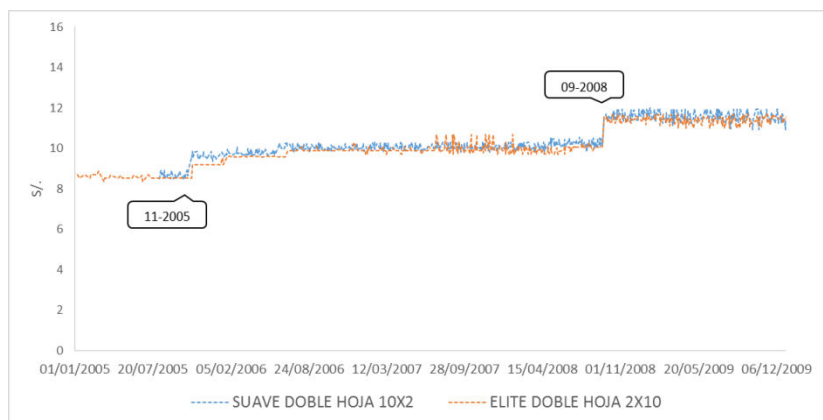


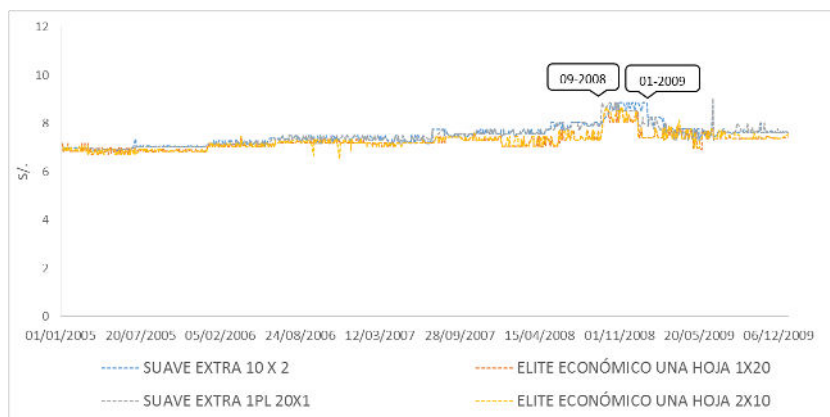
Gráfico 06
Evolución de precios
Segmento Medio – Doble Hoja 10x2



[Continúa en la siguiente página]

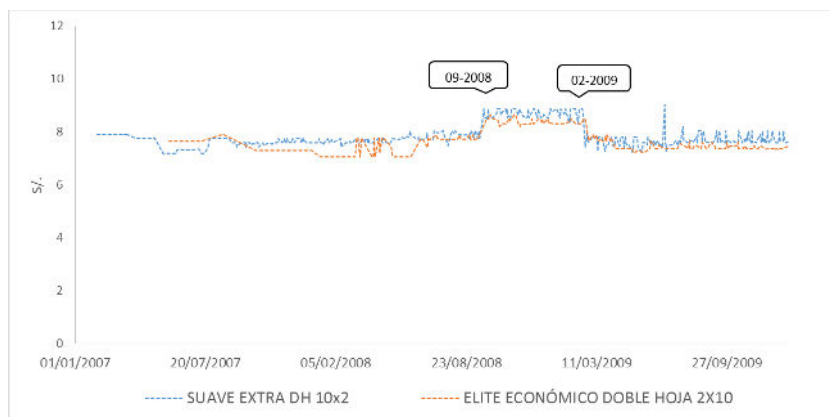
Cash & Carry

Gráfico 07
Evolución de precios
Segmento Económico – Una Hoja



Fuente: Empresas
Elaboración: Secretaría Técnica

Gráfico 08
Evolución de precios
Segmento Económico – Doble Hoja



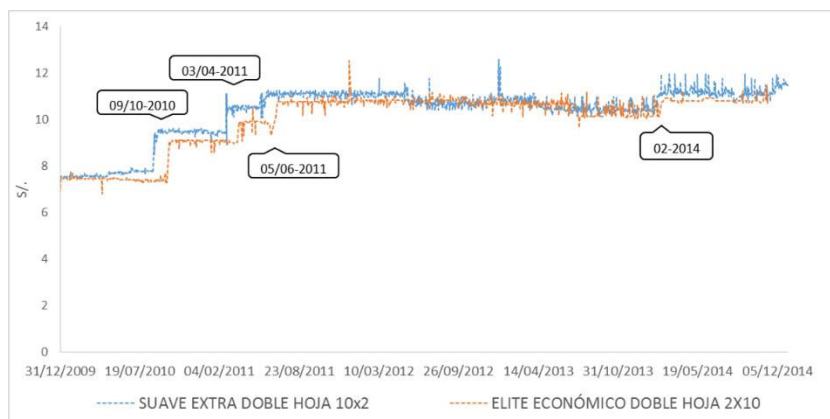
Fuente: Empresas
Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

Segundo Periodo

Mayoristas Lima

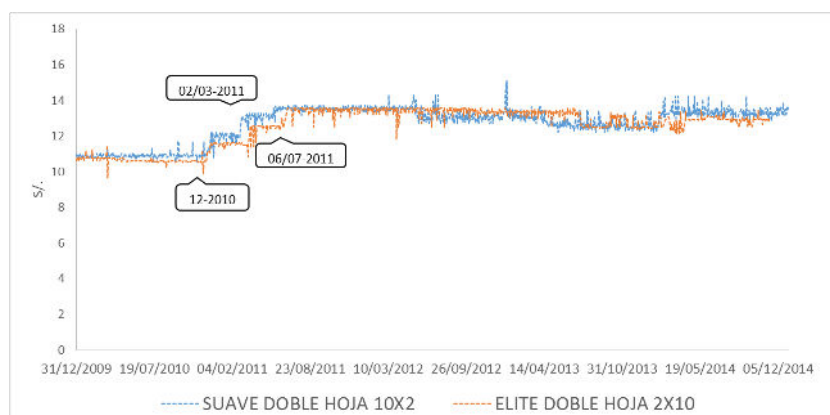
Gráfico 09
Evolución de precios
Segmento Económico – Doble Hoja 10x2



Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

Gráfico 10
Evolución de precios
Segmento Medio – Doble Hoja 10x2

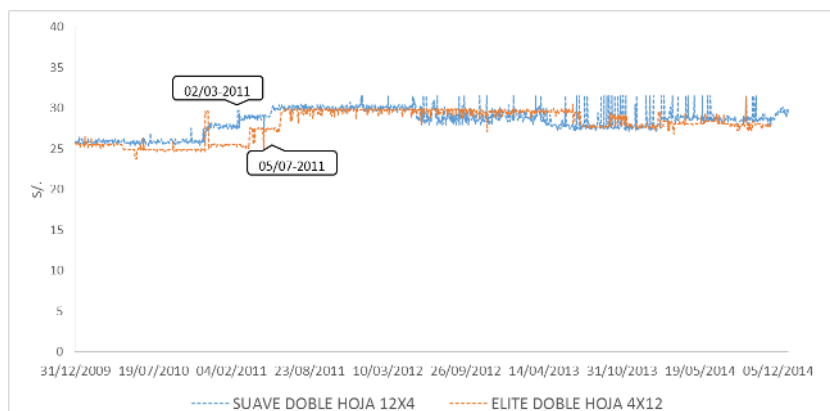


Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

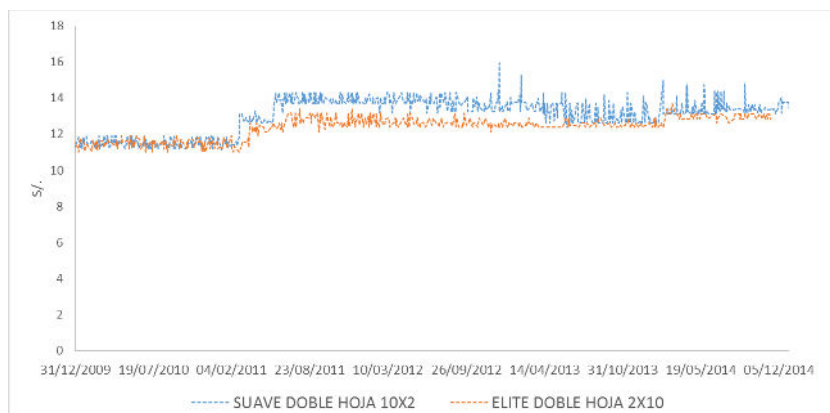
Gráfico 11
Evolución de precios
Segmento Medio – Doble Hoja 12x4



Fuente: Empresas
 Elaboración: Secretaría Técnica

Mayoristas Provincia

Gráfico 12
Evolución de precios
Segmento Medio – Doble Hoja 10x2

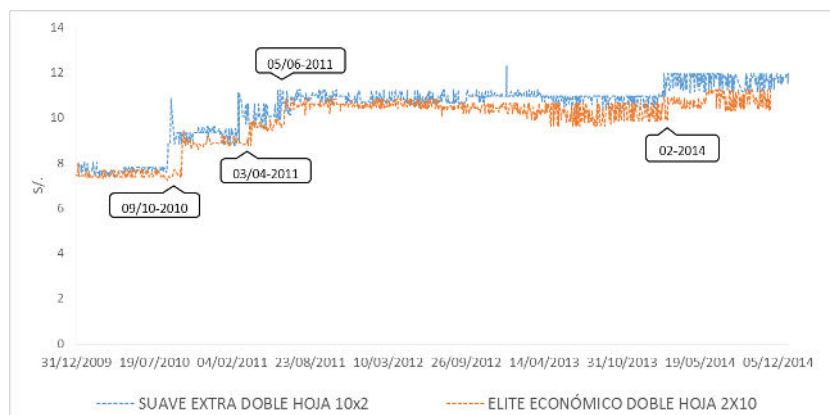


Fuente: Empresas
 Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

Cash & Carry

Gráfico 13
Evolución de precios
Segmento Económico – Doble Hoja 10x2



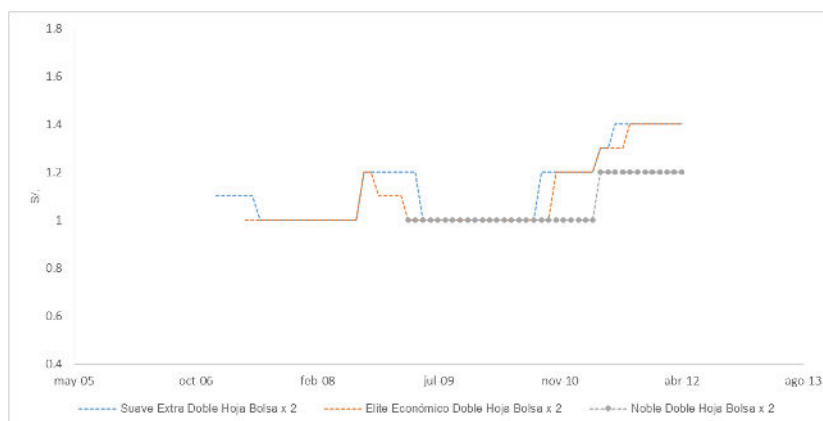
Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

ANEXO IV

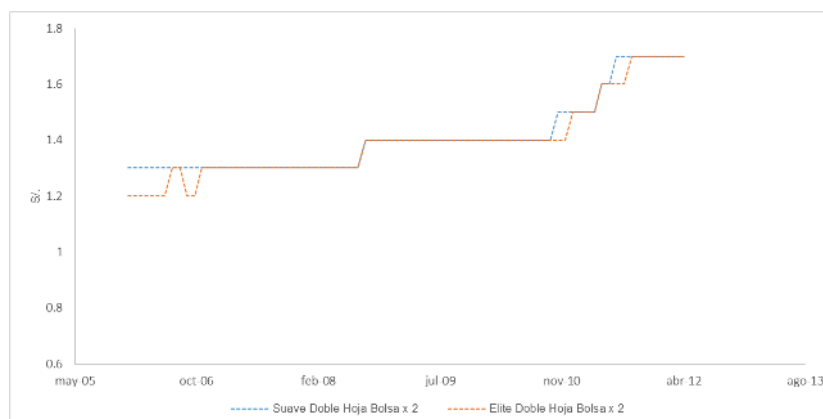
Precios de Venta al Público en Bodegas y Puestos de Mercado-Lima Metropolitana

Gráfico 01
Precios de Venta al Público-Segmento Económico Doble Hoja



Fuente: CCR
Elaboración: Secretaría Técnica

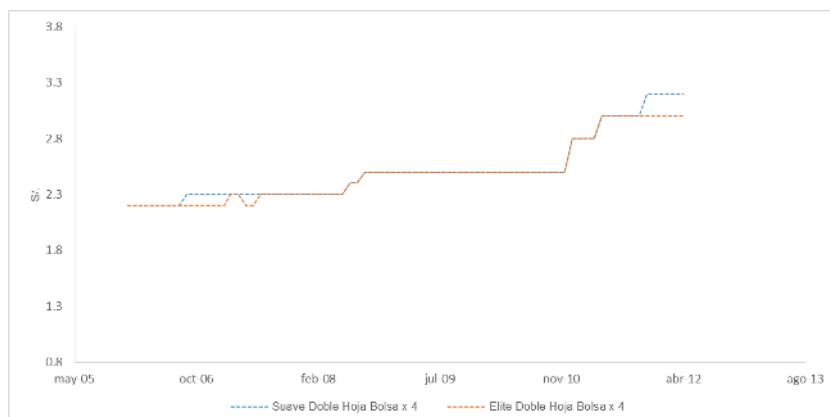
Gráfico 02
Precio de Venta al Público-Segmento Medio Doble Hoja Bolsa x 2



Fuente: CCR
Elaboración: Secretaría Técnica

[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 03
Precio de Venta al Público-Segmento Medio Doble Hoja Bolsa x4



Fuente: CCR

Elaboración: Secretaría Técnica

ANEXO V

Análisis de Precios del Canal Moderno en Provincias 2007

Con el objeto de apreciar la ejecución del acuerdo de precios sobre autoservicios de provincias entre Kimberly Clark y Protisa, que se evidencia con la cadena de correos (Correos 25 y 26) en la que intervienen, entre otros, Rodrigo Siles, Christopher Pflucker, Luis Olazábal, Rafael Guerrero y Percy Correa, entre el 11 y 22 de junio de 2007; y que además ha sido reconocido por Harold Mongrut en sus descargos⁸⁴⁴ y su entrevista⁸⁴⁵, se ha realizado un análisis de precios de productos comparables que tienen una participación significativa en el mercado, para algunos de los principales autoservicios en provincias en el 2007.

De esta manera, a continuación se presenta el análisis de dos supermercados: Supermercado Provincias 1 y Supermercado Provincias 2⁸⁴⁶. Así, se realizará el análisis de la evolución de precios de productos representativos. Para el Supermercado Provincias 1, por el lado de Kimberly Clark se analizará, el Suave Gold Doble Hoja 3x16 y el Suave Doble Hoja 3x16; por el lado de Protisa, el Elite Ultra Doble Hoja 16x3 y el Elite Doble Hoja 16x3. Asimismo, para el Supermercado Provincias 2, se analizará el Suave Doble Hoja 2x24 de Kimberly Clark, y el Elite Doble Hoja 24x2 de Protisa. Los Gráficos 01 y 02 se refieren al primer supermercado y el Gráfico 03 al segundo, presentando comparativamente los precios de productos directamente sustitutos de ambas empresas.

En el Gráfico 01, se muestra un incremento de precios en los productos competidores del Segmento Alto Doble Hoja, el cual se da el 27 de junio de 2007, en el producto de Kimberly Clark, y el 2 de julio de 2007, en el caso de Protisa. Los incrementos fueron de 7.9% y 3.9% en cada caso.

Por su parte, en el Gráfico 02 para los productos del Segmento Medio Doble Hoja, el alza de precios ocurre, de igual manera, el 27 de junio de 2007 para Kimberly Clark y el 2 de julio de 2007 para Protisa. Así, para el primer caso el alza es de 7.6%, mientras que para el segundo es de 4.4%. Los precios posteriores al alza reflejan un escenario de paridad de precios entre ambas empresas.

Por último, en el Gráfico 03 para los productos del Segmento Medio Doble Hoja se muestra que las alzas se dan el 29 y 30 de junio de 2007, en Kimberly Clark y Protisa respectivamente. Asimismo, los precios de los productos competidores después del alza reflejan un escenario de paridad. La magnitud de las alzas fue de 7.4% y 5% para Kimberly Clark y Protisa respectivamente.

⁸⁴⁴ Escrito de descargos de Harold Mongrut, Pág. 5.

⁸⁴⁵ Entrevista a Harold Mongrut del 5 de junio de 2016, minuto 50.

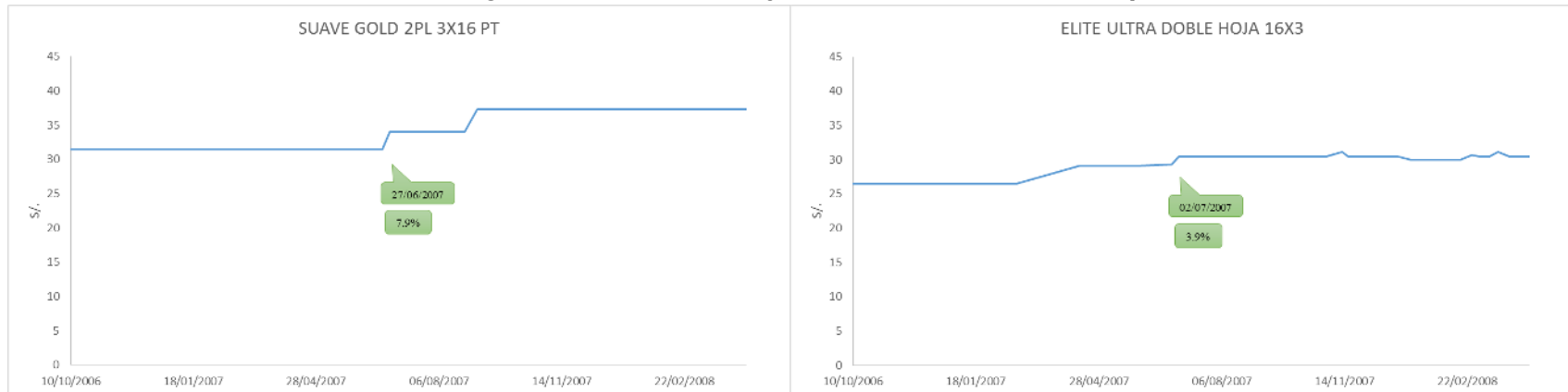
⁸⁴⁶ Supermercado Provincias 1: [REDACTED]
Supermercado Provincias 2: [REDACTED]

La evolución de precios de dichos productos da cuenta de la realización del incremento de precios para los autoservicios de provincias alrededor de la fecha (25 de junio de 2007) que se indica en el correo del 11 de junio de 2007 remitido por Rodrigo Siles a varios trabajadores de Kimberly Clark incluido en la cadena de correos de los correos 25 y 26 que se tiene como evidencia; alza que también tiene una magnitud bastante similar a la que se hace referencia en dicho correo electrónico de Rodrigo Siles (8%). Asimismo, la mayoría de los precios analizados después del alza en ambas empresas llegan a un escenario de paridad. Cabe resaltar que si bien los incrementos de precios de Protisa, en todos los casos analizados, son menores, esto se debe a que los precios de dicha empresa antes del alza eran mayores que los de su competencia, puesto que dicha empresa realizó un alza de precios previa a la analizada en este apartado.

[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 01

Evolución de Precios Segmento Alto Doble Hoja 3x16 –Canal Moderno: Supermercado Provincias 1

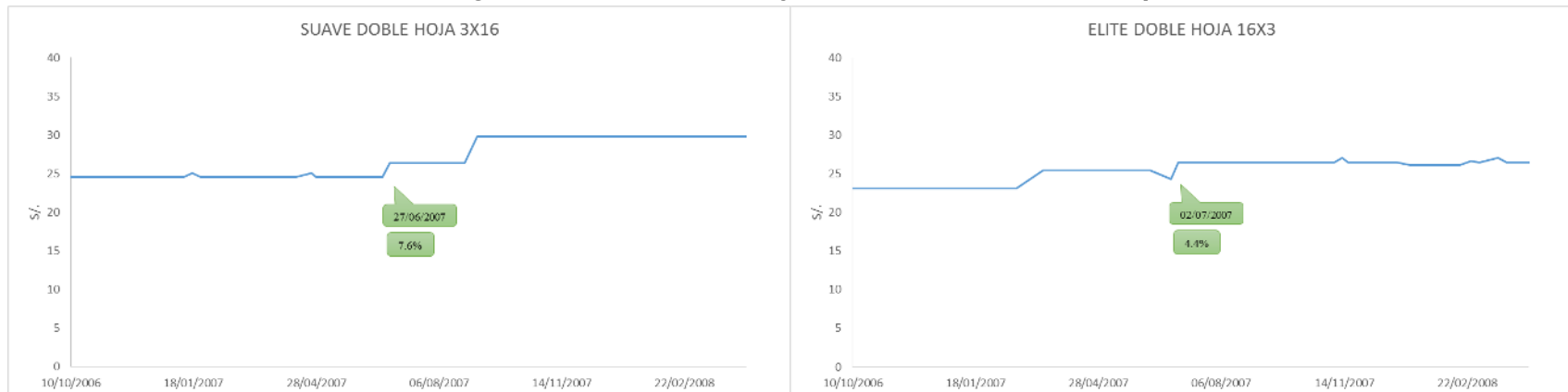


Fuente: Empresas

Elaboración: Comisión de Defensa de la Libre Competencia

Gráfico 02

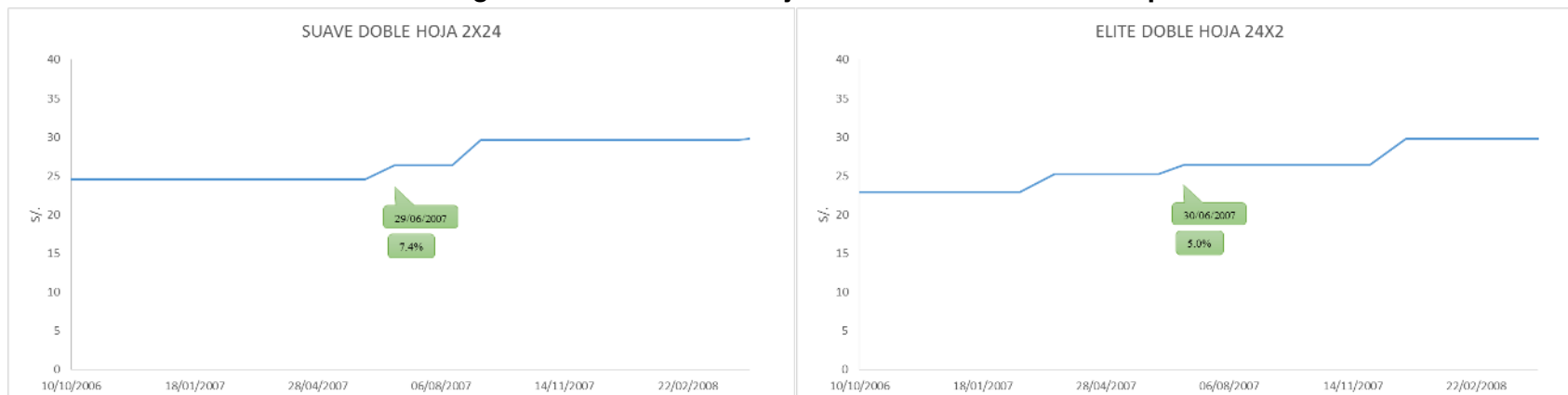
Evolución de Precios Segmento Medio Doble Hoja 3x16 –Canal Moderno: Supermercado Provincias 1



Fuente: Empresas

Elaboración: Comisión de Defensa de la Libre Competencia

Gráfico 03
Evolución de Precios Segmento Medio Doble Hoja 2x24 –Canal Moderno: Supermercado Provincias 2



Fuente: Empresas

Elaboración: Comisión de Defensa de la Libre Competencia

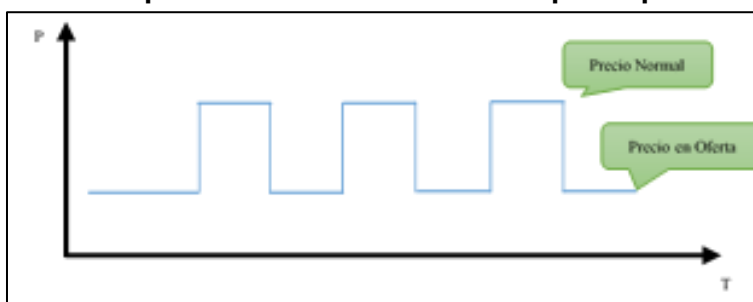
ANEXO VI

Análisis de precios del Canal Moderno en Lima 2012-2013

En el caso del Canal Moderno en Lima, esta Comisión ha considerado pertinente hacer un análisis no agregado de los precios, esto debido a que en este canal es usual que convivan dos precios de venta al público (y dos precios de venta al canal) que oscilan entre semanas y por supermercados. Esto genera que las ofertas puedan ocurrir en momentos diferenciados y la volatilidad generada puede hacer indistinguible las alzas de precios.

La evolución de precios en el Canal Moderno por supermercados pueden explicarse a través del siguiente gráfico:

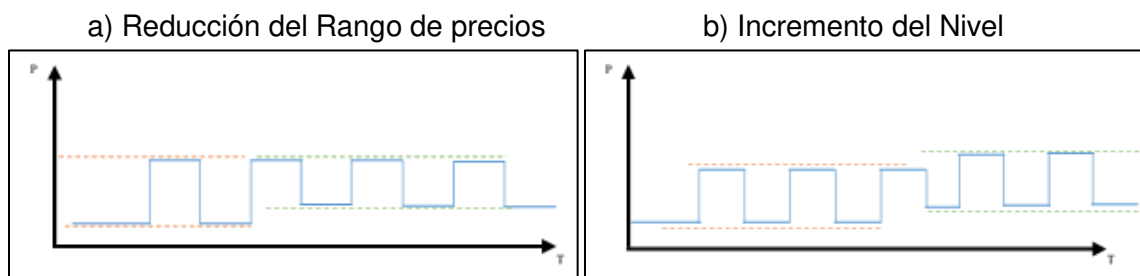
Gráfico 01
Dinámica de precios en el Canal Moderno por supermercado



Fuente: Información del Mercado-Empresas
Elaboración: Secretaría Técnica

El Gráfico 01 anterior muestra que durante periodos cortos el precio de venta al público se encuentra en un nivel alto o precio normal, posteriormente el precio baja y se encuentra en un precio ofertado. Esta misma dinámica se sigue en el precio de venta al canal. Asimismo, es posible encontrar básicamente dos tipos de alzas en los precios: uno en el que se reduce el rango entre el precio normal y el precio ofertado, a través de un incremento del precio ofertado; y otro en el que se cambia de nivel, elevándose tanto el precio normal como el precio ofertado, tal como se aprecia en el Gráfico 02.

Gráfico 02
Principales Tipos de Alzas de Precios en el Canal Moderno



Fuente: Información del Mercado-Empresas
Elaboración: Secretaría Técnica

De acuerdo con lo anterior, para identificar los efectos en el mercado de los episodios ocurridos entre el 2012 y 2013 en el Canal Moderno Lima vinculados a la práctica anticompetitiva investigada, se ha realizado un análisis de precios para los principales supermercados que son clientes de las empresas investigadas. Para el episodio del año 2012 se ha seleccionado dos productos competidores importantes para ambas empresas y se ha verificado si existen alzas dentro de los 2 primeros meses desde la fecha de los correos entre Hermes Muñoz y Mónica Rossel del Campo (24 de agosto de 2012). Por su parte, para el episodio del año 2013 se ha seleccionado a los productos económicos en la presentación 2x24.

Cuadro 01
Agrupación de principales productos sustitutos de Kimberly Clark y Protisa -Canal Moderno

TIPO	PRODUCTO KIMBERLY CLARK	PRODUCTO PROTISA
Segmento Económico		
Doble Hoja	Suave Extra Doble Hoja 2x24	Elite Económico Doble Hoja 24x2
Segmento Alto		
Triple Hoja	Klenex Triple Hoja 3x16	Elite Premium Triple Hoja 16x3

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 02⁸⁴⁷
Resumen de los productos analizados para el episodio de setiembre-octubre de 2012 -Canal Moderno⁸⁴⁸

Cliente	KC	PRO	KC	PRO
	SEDH2X24	EEDH24X2	KLTH3X16	EPH16X3
Supermercado Lima 1	√	√	√	√
Supermercado Lima2	√	√	√*	√
Supermercado Lima 3	√	√	X	√

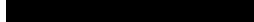
*/Representa los casos en los que la dinámica de precios no sigue la forma de precio normal y precio en oferta, sin embargo, sí se verifican las alzas.

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

El Cuadro 02 muestra que en el primer episodio bajo análisis, correspondiente a los meses de setiembre y octubre de 2012, se verifica que en el 96% de los casos analizados se producen alzas. Asimismo, siguiendo los tipos de alzas vistas en el Gráfico 02, los

⁸⁴⁷

Supermercado Lima 1: 
 Supermercado Lima 2: 
 Supermercado Lima 3: 

⁸⁴⁸

Las abreviaturas corresponden a los siguientes productos:

SEDH2X24: Suave Extra Doble Hoja 2x24
 EEDH24X2: Elite Económico Doble Hoja 24x2
 KLTH3X16: Kleenex Triple Hoja 3x16
 EPH16X3: Elite Premium Triple Hoja 16x3

productos económicos sufren alzas del tipo a), mientras que los productos del segmento alto tienen alzas mayoritariamente del tipo b).

Cuadro 03
Resumen de los productos analizados para el episodio de marzo-abril de 2013 -
Canal Moderno

Cliente	KC	PRO
	SEDH2X24	EEDH24X2
Supermercado Lima 1	√	√
Supermercado Lima2	√	√
Supermercado Lima 3	√	√

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

En el segundo episodio, las alzas se concentran en los productos económicos y estas ocurren entre marzo y abril de 2013, siendo la característica principal de las mismas un incremento en el nivel de precios como se observa en la parte b) del Gráfico 02. En este episodio se verificó que en el 100% de los casos se llevaron a cabo las alzas en los productos analizados. Ello también es observable en la segunda alza del Gráfico 03.

A continuación, se presenta un análisis sobre las alzas ocurridas en los episodios mencionados. En ese sentido, a manera de ejemplo se ha considerado el comportamiento de los precios⁸⁴⁹ de los productos económicos Doble Hoja y de los productos de gama alta Triple Hoja para el Supermercado Lima 1

Se puede observar en el Gráfico 03 y el Cuadro 04a que en los productos económicos Doble Hoja ocurre un alza el 07 de setiembre de 2012 para el caso de Protisa. Esta alza toma la forma de una reducción de rango, incrementándose el precio a la cadena ofertado en 6.9%, mientras que en el caso de Kimberly Clark ocurre un alza similar, reduciéndose el rango a través del aumento de precio en oferta a la cadena en 3.6% el 24 de setiembre de 2012.

Este hecho es compatible con la evidencia encontrada en los correos de Hermes Muñoz y Mónica Rossel del Campo en los cuales se corrobora que los funcionarios de Kimberly Clark estaban al tanto de un incremento por parte de Protisa que les permita a ellos establecer fechas de sus alzas, esto se muestra a través de la frase: *“Ellos van Primero”*, lo que efectivamente sucede, pues Protisa sube de precios el día 07 de setiembre mientras que Kimberly Clark lo hace el 24 de setiembre.

De igual manera, se observa en el Gráfico 03 y el Cuadro 04b las alzas ocurridas en marzo de 2013. Dichas alzas toman la forma de un incremento en el nivel en el cual

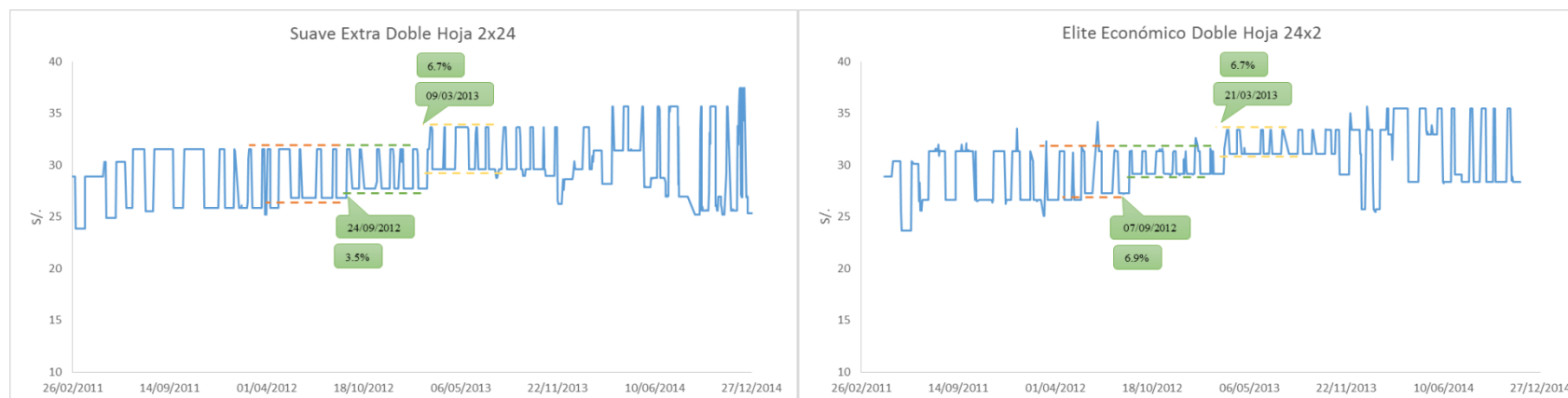
⁸⁴⁹ El tratamiento de los precios es similar al que se realizó en el Canal Tradicional en el sentido de que se está prescindiendo de los outliers que la data pudiera presentar.

oscilan los precios a la cadena, la primera de 6.7% por parte de Kimberly Clark el 9 de marzo de ese año, seguido de Protisa el 21 de marzo con un alza de igual magnitud.

El Gráfico 04 y Cuadro 05, por su parte, muestran las alzas de los productos de alta gama Triple Hoja. En el Producto Elite Premium Triple Hoja 16x3, el alza ocurre el 02 de octubre de 2012 y es cercano al 7.0%, mientras que el producto Kleenex Triple Hoja 3x16 aumenta sus precios el 11 de octubre del 2012 y las alzas oscilan entre 6.8% y 7.8%.

[Continúa en la siguiente página]

Gráfico 03
Evolución de Precios Económicos Doble Hoja 2x24 –Canal Moderno: Supermercado Lima 1



Fuente: Empresas
 Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 04⁸⁵⁰
Incrementos por episodio

a) Episodio Setiembre –Octubre 2012

Precio	SEDH2X24		
	Inicial (S/.)	Final (S/.)	Incremento
Normal	31.53	31.53	0.0%
Oferta	26.80	27.74	3.5%

Precio	FEDH24X2		
	Inicial (S/.)	Final (S/.)	Incremento
Normal	31.31	31.31	0.0%
Oferta	27.24	29.12	6.9%

⁸⁵⁰ Es importante notar que de acuerdo con lo informado por Harold Mongrut en sus descargos y entrevista, lo previsto por las empresas era elevar el precio de venta al público del Suave x 24 que se encontraba en un nivel de S/.14.99. Este precio hace referencia a un paquete de 24 papeles higiénicos para la venta al público en oferta. Sin embargo, dado que a la cadena se le vendía en planchas de dos paquetes (2x24), el precio a la cadena de S/.26.8 del Suave x 24, observable en la data y en el Cuadro 04a, estaría relacionado al precio de venta al público de S/.29.98 (S/.14.99x2).

b) Episodio Marzo-Abril 2013

Precio	SEDH2X24		
	Inicial (S/.)	Final (S/.)	Incremento
Normal	31.53	33.64	6.7%
Oferta	27.74	29.61	6.7%

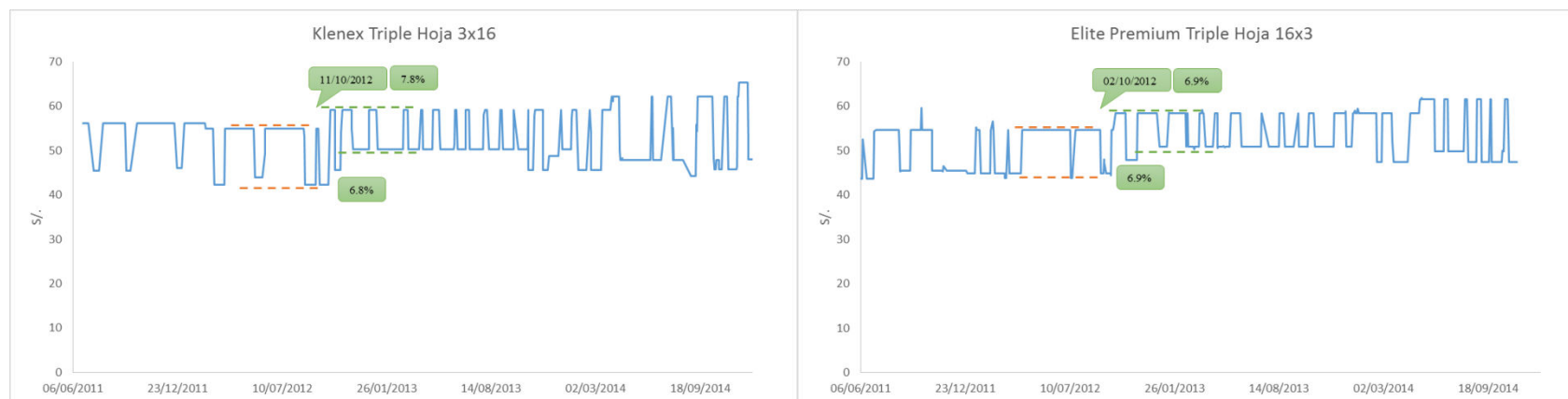
Precio	EDH24X2		
	Inicial (S/.)	Final (S/.)	Incremento
Normal	31.31	33.42	6.7%
Oferta	29.12	31.08	6.7%

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

Gráfico 04

Evolución de Precios Segmento Alto Triple Hoja 3x16 –Canal Moderno: Supermercado Lima 1



Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 05
Incrementos por episodio
a) Episodio Setiembre –Octubre 2012

Precio	KLTH3X16		
	Inicial (S/.)	Final (S/.)	Incremento
Normal	54.87	59.13	7.8%
Oferta	42.25	45.52	7.7%

Precio	EPTH16X3		
	Inicial (S/.)	Final (S/.)	Incremento
Normal	54.68	58.46	6.9%
Oferta	44.85	47.93	6.9%

Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

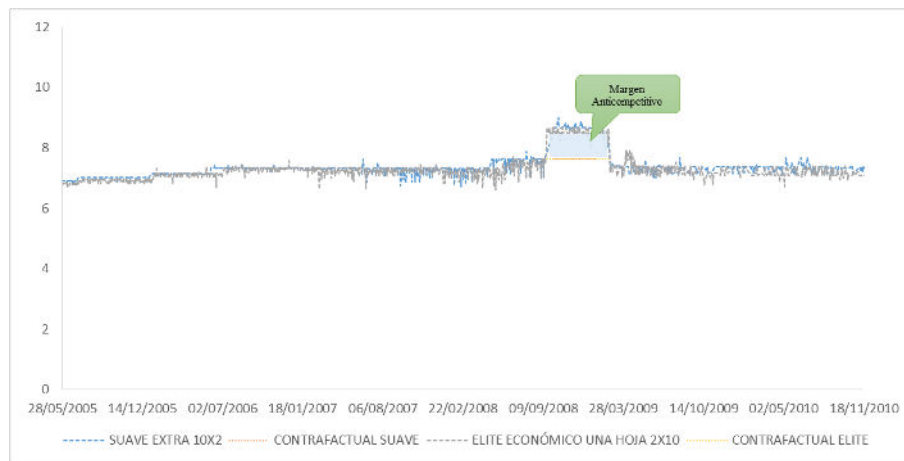
ANEXO VII

Precios Contrafactuales y Margen Anticompetitivo

En este anexo se muestran, a manera de ejemplos, cinco gráficos en los cuales se presentan las series de precios de productos competidores junto con el precio contrafactual asumido. Se resalta, además en el gráfico, el margen anticompetitivo en el espacio de tiempo en el cual ha sido calculado de acuerdo a los criterios utilizados en la determinación de la multa.

Gráfico 01

Productos Económicos Una Hoja 10x2 vs Contrafactuales-Distribuidor Provincia

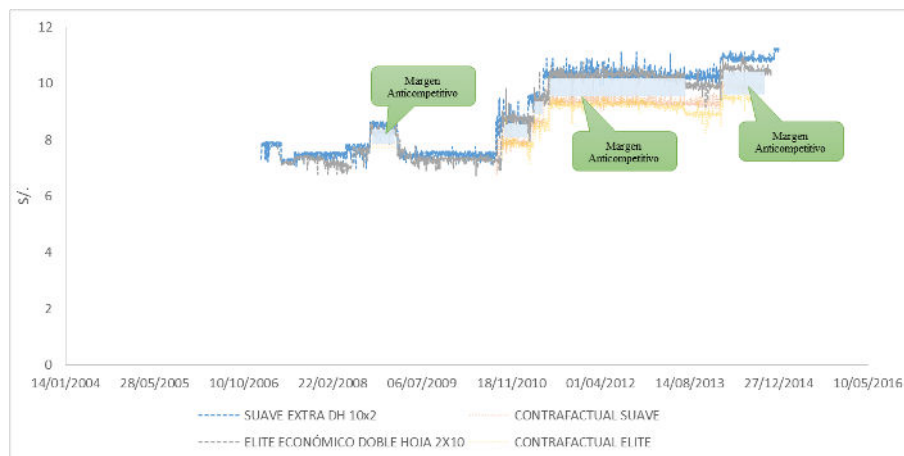


Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

Gráfico 02

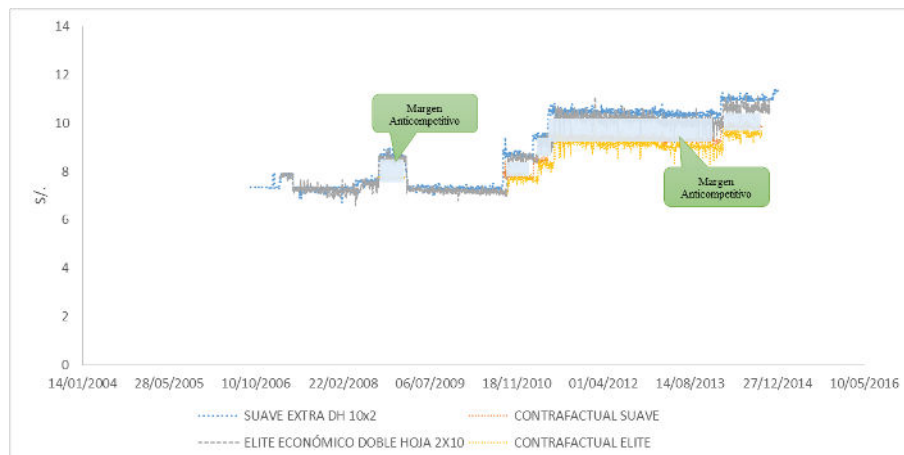
Productos Económicos Doble Hoja 10x2 vs Contrafactuales-Distribuidor Lima



Fuente: Empresas

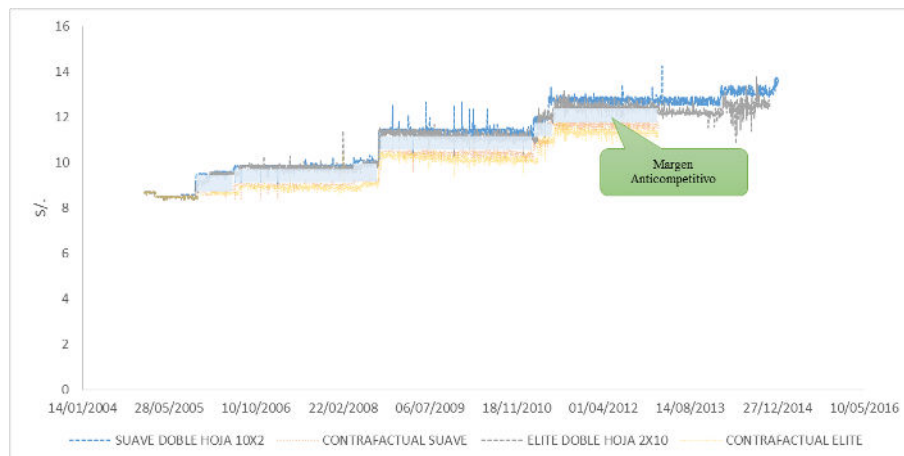
Elaboración: Secretaría Técnica

Gráfico 03
Productos Económicos Doble Hoja 10x2 vs Contrafactuales-Distribuidor Provincia



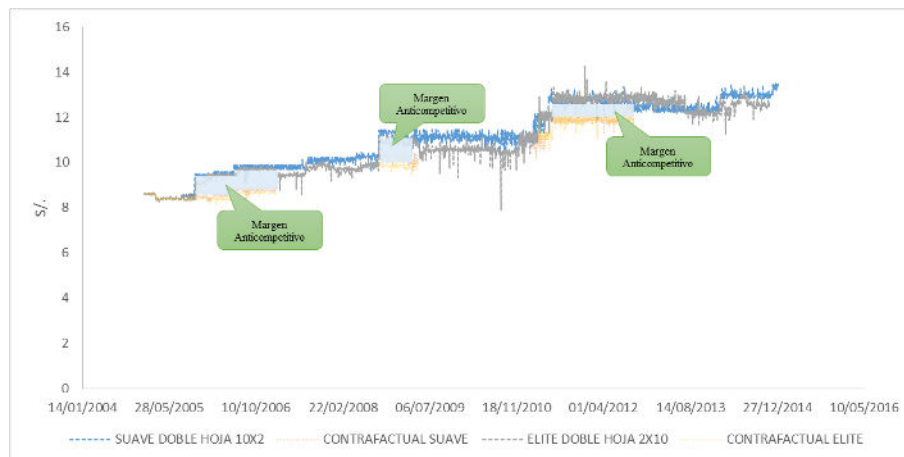
Fuente: Empresas
 Elaboración: Secretaría Técnica

Gráfico 04
Productos Segmento Medio 10x2 vs Contrafactuales-Distribuidor Provincia



Fuente: Empresas
 Elaboración: Secretaría Técnica

Gráfico 05
Productos Segmento Medio 10x2 vs Contrafactuales-Distribuidor Lima



Fuente: Empresas

Elaboración: Secretaría Técnica

ANEXO VIII

Cálculo de la Inflación Acumulada

Cuadro 01
Evolución Mensual del Índice de Precios al Consumidor

Período	IPC Lima (2009 = 100)	Período	IPC Lima (2009 = 100)	Período	IPC Lima (2009 = 100)
ene-05	87.86	ene-09	99.97	ene-13	109.99
feb-05	87.65	feb-09	99.89	feb-13	109.89
mar-05	88.22	mar-09	100.25	mar-13	110.89
abr-05	88.33	abr-09	100.27	abr-13	111.17
may-05	88.44	may-09	100.23	may-13	111.38
jun-05	88.67	jun-09	99.89	jun-13	111.67
jul-05	88.76	jul-09	100.07	jul-13	112.29
ago-05	88.60	ago-09	99.87	ago-13	112.90
sep-05	88.52	sep-09	99.78	sep-13	113.02
oct-05	88.65	oct-09	99.90	oct-13	113.06
nov-05	88.71	nov-09	99.79	nov-13	112.82
dic-05	89.08	dic-09	100.10	dic-13	113.00
ene-06	89.53	ene-10	100.40	ene-14	113.36
feb-06	90.02	feb-10	100.73	feb-14	114.04
mar-06	90.43	mar-10	101.01	mar-14	114.63
abr-06	90.89	abr-10	101.03	abr-14	115.08
may-06	90.41	may-10	101.27	may-14	115.34
jun-06	90.29	jun-10	101.53	jun-14	115.53
jul-06	90.14	jul-10	101.90	jul-14	116.03
ago-06	90.26	ago-10	102.17	ago-14	115.93
sep-06	90.29	sep-10	102.14	sep-14	116.11
oct-06	90.33	oct-10	101.99	oct-14	116.55
nov-06	90.07	nov-10	102.00	nov-14	116.38
dic-06	90.09	dic-10	102.18	dic-14	116.65
ene-07	90.10	ene-11	102.58	ene-15	116.84
feb-07	90.34	feb-11	102.97	feb-15	117.20
mar-07	90.65	mar-11	103.70	mar-15	118.10
abr-07	90.81	abr-11	104.40	abr-15	118.56
may-07	91.26	may-11	104.38	may-15	119.23
jun-07	91.69	jun-11	104.48	jun-15	119.62
jul-07	92.12	jul-11	105.31	jul-15	120.16
ago-07	92.25	ago-11	105.59	ago-15	120.61
sep-07	92.82	sep-11	105.94	sep-15	120.65
oct-07	93.11	oct-11	106.28	oct-15	120.82
nov-07	93.21	nov-11	106.74	nov-15	121.24
dic-07	93.63	dic-11	107.03	dic-15	121.78
ene-08	93.84	ene-12	106.92	ene-16	122.23
feb-08	94.69	feb-12	107.26	feb-16	122.44
mar-08	95.68	mar-12	108.09	mar-16	123.17
abr-08	95.83	abr-12	108.66	abr-16	123.19
may-08	96.18	may-12	108.70	may-16	123.45
jun-08	96.92	jun-12	108.66	jun-16	123.62
jul-08	97.46	jul-12	108.76	jul-16	123.72
ago-08	98.03	ago-12	109.31	ago-16	124.16
sep-08	98.59	sep-12	109.91	sep-16	124.42
oct-08	99.20	oct-12	109.73	oct-16	124.93
nov-08	99.50	nov-12	109.58	nov-16	125.30
dic-08	99.86	dic-12	109.86	dic-16	125.72
				ene-17	126.01

Fuente: BCRP

Elaboración: Secretaría Técnica

Cuadro 02
Inflación Acumulada entre Períodos

Período	Inflación Acumulada
<u>Diciembre 2005- Enero 2017</u>	41.5%
<u>Diciembre 2006- Enero 2017</u>	39.9%
<u>Diciembre 2007- Enero 2017</u>	34.6%
<u>Diciembre 2008- Enero 2017</u>	26.2%
<u>Diciembre 2009- Enero 2017</u>	25.9%
<u>Diciembre 2010-Enero 2017</u>	23.3%
<u>Diciembre 2011- Enero 2017</u>	17.7%
<u>Diciembre 2012- Enero 2017</u>	14.7%
<u>Diciembre 2013- Enero 2017</u>	11.5%
<u>Setiembre 2014- Enero 2017</u>	8.5%

Fuente: BCRP

Elaboración: Secretaría Técnica