

Módulo IV-I Planeación y Conducción de investigaciones

DIAPOSITIVA 1

DIAPOSITIVA 2

JOHN PECMAN: Hola, mi nombre es John Pecman, Comisionado de competencia del Buró de Competencia de Canadá.

Anteriormente, los módulos del proyecto curricular de la Red Internacional de Competencia Económica (RICE¹) se han centrado primordialmente en las disciplinas sustantivas y clave de la ley de competencia, tales como poder de mercado, definición del mercado, efectos competitivos, carteles, abuso de la posición de dominio y concentraciones. Este módulo, y la serie de módulos que serán desarrollados después, voltarán al proceso de la conducción de investigaciones.

No es suficiente, por supuesto, tener el comando sustantivo de la ley de competencia y la economía de competencia, no obstante, es importante. Nosotros necesitamos entender cómo planear una investigación, cómo identificar la información que necesitaremos para garantizar la entrada y la organización de la información.

La RICE ha compilado un rico material sobre esto, especialmente el Manual de Aplicación Anti-Cartel, compilado por el grupo de trabajo sobre carteles; el libro de de trabajo sobre Técnicas de Investigación compilado por el grupo de trabajo sobre concentraciones y las Prácticas Recomendadas en la Evaluación de Conductas Dominantes Unilaterales. Usted escuchará más sobre esto conforme avancemos.

Este módulo se concentrará en la planeación y conducción de investigaciones. Nuestro guía el día de hoy será Markus Meier, un experimentado director de casos y gerente en la Comisión Federal de Comercio de Estados Unidos (US FTC, por sus siglas en inglés). El estará asistido por colegas de la Comisión de Competencia de Singapur, los cuales demostraran algunos de los enfoques que él discutirá.

Escuchemos lo que él tiene que decir.

DIAPOSITIVA 3

MARKUS MEIER: Hola, mi nombre es Markus Meier y soy Director Adjunto en la Comisión de Federal de Comercio de Estados Unidos (US FTC) en Washington D.C. Lideró una oficina con alrededor de 38 abogados y otros profesionales, investigando alegadas violaciones a la ley de competencia en el campo de los seguros médicos. Así que, algunas de las industrias que observamos incluyen a la industria farmacéutica, doctores y hospitales, planes de salud y otras cuestiones profesionales relacionadas al seguro médico.

Sobre lo que voy a hablar hoy es acerca de cómo planear y conducir investigaciones. Pero antes de que inicie, quiero darle un par de advertencias.

¹ ICN, por sus siglas en inglés.

No estaré hablando acerca de cómo dirigir investigaciones criminales. Por tanto, no estaré hablando acerca del uso de agentes encubiertos o cómo hacer para intervenir llamadas telefónicas o realizar redadas.

También quiero asegurarme de que usted entienda todo lo que voy a decir hoy, usted tiene que adaptarlo a las leyes, políticas y procedimientos de su país y su agencia.

Ahora, pienso que la mayoría de lo que le hablaré aquí es generalmente aplicable a diferentes países alrededor del mundo. Pero si hay algo que tenga que digo, y que no es consistente con lo que usted tiene permitido hacer, obviamente necesitará seguir las leyes, políticas, y procedimientos de su país.

Antes de que realmente comience, quiero comentarle acerca de la información que está disponible en sitio web de la Red Internacional de Competencia Económica. Hay demasiada información útil, relevante con relación al tema de cómo planear y dirigir investigaciones. La RICE tiene grupos de trabajo. Hay un grupo de trabajo sobre carteles, tiene el grupo de trabajo sobre concentraciones, y tiene el grupo de trabajo sobre conductas unilaterales. Y cada uno de estos grupos de trabajo ha preparado un número de diferentes tipos de materiales que serían de utilidad para usted.

Por ejemplo, el grupo de trabajo sobre carteles tiene un manual relativo a la aplicación anti-carteles. El grupo de trabajo de concentraciones tiene un libro de trabajo sobre las técnicas de investigación. Y el grupo de trabajo sobre conductas unilaterales tiene un cuaderno de trabajo sobre prácticas recomendadas y cómo evaluar la dominación y las conductas unilaterales. Recomiendo ampliamente estas fuentes y otras informaciones disponibles para usted en la página web de la RICE.

DIAPOSITIVA 4

MARKUS MEIER: Entonces, vayamos adelante y comencemos. Aquí está el punto. Una queja llega a su escritorio y la pregunta es ¿qué sigue? Ahora, esta queja pudo llegar a través de la documentación de una concentración, una documentación relativa a la pre-notificación de una concentración si las leyes de su país así lo requieren. Podría solo ser que su jefe llegue con usted y le diga, -Oye, recibí un correo, una queja de un competidor acerca de otro competidor- o podría ser algún tipo de referencia formal que se hizo para su agencia. O, para muchas agencias donde puede uno llevar casos por cuenta propia-- propia iniciativa, puede ser algo que algunas veces solo está en las mentes de algunos de los comisionados o jefes u otras personas en su agencia que han llegado con tal idea y dicen, -oye, vamos adelante con esto y chequeemos esto.

Así que, aquí está la situación. Usted tiene una queja. ¿Qué debo hacer ahora?

DIAPOSITIVA 5

MARKUS MEIER: Los pasos básicos en la conducción e investigación consiste en lo siguiente: Paso número uno, usted desea desarrollar una teoría o teorías del caso. Es quizá el caso de la queja recibida o posiblemente una violación, que en realidad puede levantar un número de teorías anti-trust. Así que, usted desea pensar sobre esto justo desde el primer momento.

Segundo, usted desea identificar las posibles fuentes de información, porque el análisis anti-trust está fuertemente basado en hechos y conducido por los hechos y usted tiene que salir y encontrar los hechos que le ayuden a realizar el análisis necesario para determinar si ha sido, en efecto, una violación de la ley. Esto incluye potencialmente el estar saliendo y entrevistar testigos, de nuevo, dependiendo en cuál sea la naturaleza de sus procedimientos y las políticas de su agencia relativa al requerimiento de documentación y datos. Y entonces, en algún momento, usted tendrá que regresar a su asiento y organizar esa información y evaluar la evidencia que usted ha estado recolectando para tratar de determinar si es suficiente y adecuada para volver a determinar si ha habido una violación a la ley.

Entonces, por último, la pregunta final de cualquier investigación es si ha habido, en efecto, una violación a la ley. Estos son los pasos básicos en la conducción de una investigación y voy a ir a través de cada uno de estos con más detalle, el tiempo que continúe aquí con usted.

DIAPOSITIVA 6

MARKUS MEIER: Entonces, el paso número uno es sobre el desarrollo de una teoría del caso. Esta consiste de un número de sub-acciones. Primero que nada, usted desea revisar la queja que recibió. Si es una documentación de concentración, usted quiere leerla cuidadosamente y buscar toda la información que pueda obtener de ella. Si es una queja que llegó a través de un proceso formal de su agencia, usted desea leerla cuidadosamente, y también, solo tratar de descifrar que es lo que puede estar sucediendo ahí. Entonces, usted quiere leer la queja, leer los materiales que le han sido entregados y revisarlos muy cuidadosamente.

Pero usted también desea buscar otra información pública. Hoy en día, con el internet, hay una cantidad impresionante de información disponible acerca de diferentes compañías, diferentes industrias y de cómo ellas compiten por un lugar en el mercado. Creo que siempre debe ser parte de una investigación, tan simple como ir al internet y ver lo que usted puede encontrar usando los servicios de Google o Bing, o los servicios que haya en su país en particular.

A decir verdad, aquí me gusta citar una frase de Albert Einstein en la cual él alguna vez dijo: “Cualquier cosa que usted pueda observar depende de la teoría que usted use. Es la teoría la que decide lo que puede ser observado”. En otras palabras, los hechos que usted aprendió y la información que obtuvo solo llegan a ser relevantes a la luz de la teoría de trabajo de su investigación.

Ahora, cada teoría de violación-- y, voy a mostrarle un poco más acerca de esto en un par de minutos. Cada teoría de violación tiene ciertos elementos de prueba, que es como decir, ciertas cosas que usted tendría que mostrar con el fin de demostrar de que, de hecho, hay una violación de la ley. Entonces, usted desea iniciar comenzando a enlistar esos elementos de prueba porque esas son el tipo de cosas que usted quiere encontrar afuera. De nuevo, le mostraré cómo hacer eso en unos minutos.

Usted también, en este punto, desea empezar pensando acerca del posible daño económico a la competencia. Últimamente, las leyes de competencia están preocupadas por el daño a la competencia y la promoción de la competencia y, además, usted desea iniciar pensando acerca de cómo-- si esta conducta está realmente ocurriendo en la forma en que se lee en la queja o en la

forma en que la información que llegó a usted, está sugiriendo; usted desea pensar acerca de cuáles son los posibles daños a la economía como resultado de esto ¿Cuál es el daño a los consumidores como resultado de este comportamiento?

Aquí es donde sus economistas en su equipo pueden realmente ayudarlo.

Usted también, de manera temprana en su investigación y creo antes de plantearla, desea iniciar considerando posibles justificaciones y defensas del comportamiento. Unas de las cosas que usted encuentra en su agencia, y que nosotros ciertamente encontramos con el apoyo de mi oficina en la FTC es que tenemos recursos limitados. Nosotros no tenemos la habilidad de investigar cada posible violación de la ley, y además, queremos usar esos recursos cuidadosamente. Nosotros no deseamos gastar seis meses investigando un caso solo para encontrar que no tenemos jurisdicción para actuar o encontrar que ese comportamiento está ocurriendo en una industria regulada que está sujeta diferente legislación dentro de nuestro sistema, o que las partes tiene otras justificaciones integradas en su ley.

Entonces, usted quiere pensar acerca de esto al comienzo de su investigación, incorporando el pensamiento alrededor de ello.

Otra razón por la cual quiere actuar, es porque usted desea investigar esas justificaciones y defensas incluso antes de que ellas sean levantadas como blanco de investigación. Esto hace mucho más eficiente la investigación, así que usted no gasta seis meses investigando y entonces de pronto se presenta con información que puede ser cambiada, si usted incluso, ya ha gastado tiempo con ello desde el inicio de la conducción de la investigación.

Y, finalmente, como parte del desarrollo de la teoría, creo que es importante pensar acerca de los posibles remedios. De nuevo, no es porque nosotros pre juzguemos el caso. No es porque hayamos decidido que hay una violación de la ley. Pero es útil, como parte de investigación, pensar en ello ¿Qué si nosotros concluimos que la agencia debe tomar alguna acción? ¿Qué acciones se van tomar? ¿Qué es lo que vamos a hacer con la conducta?

Y eso es el por qué usted quiere pensar acerca de los remedios; también porque en algunas ocasiones, en la etapa que parece gastarse un horrible tramo de tiempo investigando, para pronto darse cuenta de que usted, de hecho, no tiene algún remedio para arreglar esa situación. De nuevo, teniendo recursos limitados, tiempo y dinero, usted tiene que realizar esas investigaciones, usted lo quiere, desea averiguarlo antes de gastar seis meses investigando el caso.

DIAPOSITIVA 7

MARKUS MEIER: Entonces ¿dónde puede usted encontrar esas teorías? ¿Dónde encuentra las posibles teorías y violaciones de la ley?

Por tanto, lo que tengo aquí es una pirámide. En la cima de la pirámide esta la ley misma. Esta es la ley en su país, la ley estatal, la ley que pasó por la legislatura, la ley de competencia la cual usted está encargado de aplicar. Y lo que usted encontrará, inevitablemente, tal como usted lee y analiza cautelosamente es que cada posible violación de la ley de competencia es que hay varios elementos

de prueba. Diferentes tipos de cosas que usted tendría que establecer con el fin de establecer que hay una violación a la ley. De nuevo, voy a mostrarle esto incluso a más detalle en algunos minutos.

Una vez que entienda cuáles son esos elementos de prueba, le ayudará a empezar a identificar el tipo de hechos que se están buscando, porque las anti-trust, nuevamente, son investigaciones muy intensivas en los hechos y el análisis.

Por tanto, de lo que hablaré hoy es de las técnicas que usted puede usar para encontrar esos hechos, para conducir el análisis, para probar los elementos de prueba con el fin de determinar si hay una violación de la ley.

DIAPOSITIVA 8

MARKUS MEIER: Bueno, vamos a mirar rápidamente a las teorías de la violación. Aquí, la buena noticia es, que en su nivel más alto, no hay demasiadas. En la mayoría de los regímenes de competencia, hay alrededor de tres en su nivel más alto. Aquellas que serían por acuerdos; número uno, acuerdos que restringen la competencia; número dos, abuso de la posición de dominio; y número tres, concentraciones y adquisiciones que disminuyen la competencia.

Ahora, por supuesto, dentro de cada una de estas amplias categorías, hay potencialmente numerosas sub-teorías. Por ejemplo, en el área de los acuerdos, puede haber arreglos en el precio, negaciones concertadas por acuerdo, divisiones de mercado, manipulación de licitaciones, unión de riesgos y acciones por cooperativas y asociaciones comerciales, y en acuerdos verticales y restricciones de comercio, puede haber ataduras, tratos de exclusividad, mantenimiento del precios de reventa y similares

Cada uno de esos tipos discretos de violaciones potenciales tiene diferentes elementos de prueba. Pero una de las cosas que las unifica es que requieren más de un actor acordando con otro para hacer algo que la ley prohíbe.

Con respecto a la mayor categoría de abuso de posición de dominio, hay bastante de, otra vez, sub-teorías, violaciones dentro de esa categoría, incluyendo tratos de exclusividad, negaciones de tratos, ataduras, colocación injustificada del precio, cláusulas de favorecimiento, precios predatorios y algún otro tipo de provisiones que su ley pueda contener. Otra vez, cada una de esas sub-violaciones tiene diferentes elementos de prueba, diferentes cosas que usted necesita buscar con el fin de establecer que hay una violación.

Pero lo que une esas sub-violaciones a la categoría es que la conducta es típicamente dirigida por un actor, en oposición al grupo de actores que acuerdan.

Y finalmente, están las teorías de concentraciones, típicamente, hay alrededor de dos categorías amplias en la categoría de concentraciones. Son las teorías de efectos unilaterales y las teorías de interacción coordinada.

Ahora, si usted tiene preguntas, preocupaciones, dudas acerca de cómo entender algo de estas teorías, me gustaría invitarlo a usted a visitar la página web de la Red Internacional de Competencia Económica. Porque en la Red Internacional de Competencia Económica, hay grupos de trabajo que

trabajan esos temas. Hay un grupo sobre carteles. Hay un grupo de concentraciones. Hay un grupo de conductas unilaterales. Y cada uno de esos grupos ha preparado diferentes materiales que le pueden ayudar a entender cuáles son los elementos básicos de las pruebas para cada una de estas categorías de violación.

DIAPOSITIVA 9

MARKUS MEIER: Entonces, tengamos una visión más estrecha de una de estas categorías de violación, el abuso de la posición de dominio.

Algunos de los elementos de sub-prueba en los casos de abuso de la posición de dominio son, uno, usted tiene que mostrar que una compañía tiene una posición dominante. Dos, usted tiene que demostrar que haya alguna conducta en la cual la compañía se haya comprometido y que pueda dañar la competencia. Tres, usted tiene que asegurarse que no haya una justificación legítima del negocio para el ejercicio de esa conducta. Y cuatro, considerando las cosas por igual, usted desearía encontrar evidencia del actual efecto anticompetitivo o al menos la potencialidad del efecto anticompetitivo.

Ahora, considere, incluso dentro de esas categorías que le mencione, sub-elementos. Por ejemplo con el fin de probar que una compañía tiene una posición de dominio, la ley típicamente requiere que usted lo pruebe en el mercado relevante y que demuestre ciertos niveles de poder de mercado o incluso un poder monopólico dentro de ese mercado. Por tanto, eso puede involucrar el ejercicio de la definición del mercado, determinar las participaciones de mercado, hacer los cálculos de las participaciones de mercado, determinar las condiciones de entrada. Todos estos son sub-elementos de prueba que su ley requiere para establecer, al final, que una compañía tiene una posición dominante.

Con respecto a la conducta, ya he hablado un poco acerca de esto. He mencionado cosas como tratos exclusivos, cláusulas de favorecimiento, negación de contratos, precios predatorios. Ese es el tipo de conducta que usted desearía estar buscando.

De nuevo, si usted voltea a su ley-- usted empieza con los estatutos y usted observa la ley, usted puede encontrar descripciones sobre los tipos de cosas que usted tendría que establecer para demostrar que una compañía está comprometida con precios predatorios, o que esa compañía está comprometida con contratos de exclusividad.

Y como mencione más temprano, usted desea asegurarse que hay alguna razón para pensar que ésta conducta puede tener efectos anticompetitivos, qué bien, ha tenido un efecto en el mercado, o que podría tener un efecto en el mercado.

Entonces, ahora antes de que nos movamos, me gustaría seguir adelante y mirar a nuestros colegas en Singapur y ver cómo ellos se preparan para empezar una investigación, cómo ellos desarrollan una teoría de un caso y cómo desarrollan un plan de investigación.

DIAPOSITIVA 10

INVESTIGADOR 1: Parece que esta queja se relaciona con un acuerdo de exclusividad entre el operador de las ventas y el proveedor de servicios de boletaje. No se ve como una un acuerdo de concentraciones horizontales, se ve más como un caso de conducta unilateral.

INVESTIGADOR 2: Creo lo mismo.

INVESTIGADOR 1: Sí.

INVESTIGADOR 3: Bueno, bajo la ley ¿Qué necesitamos para probar un caso de conducta unilateral?

INVESTIGADOR 1: Bueno, para un caso de conducta unilateral, usted tendría que mostrar que esta es una entidad con un poder de mercado significativo, que la entidad es actualmente dominante en el mercado. Entonces, después de que haya demostrado que esta entidad es dominante en el mercado, usted tiene que trabajar en alguna evidencia para demostrar que esta entidad se ha comprometido de alguna manera con conductas de exclusión.

Creo que el primer paso sería identificar los mercados relevantes acaso, y entonces podemos ver si esta entidad es dominante en el mercado relevante.

INVESTIGADOR 2: Solo para añadir, además de la que la queja es contra Auditorios Pandam, nosotros no podemos descartar la posibilidad de que pueda ser que Tickets Links esté forzando a los Auditorios Pandam a poner dichas restricciones a sus clientes. Desarrollando nuestra teoría del daño, debemos ser muy cuidadosos sobre quién es el jugador dominante y quién está abusando del poder de mercado.

Así que, para ser claros, nuestra teoría de trabajo sobre el daño es la siguiente: Tickets Links es dominante en el mercado de servicios de boletaje de Peronica y está abusando de su posición dominante a través de una serie de acuerdos de exclusividad impuestas a los vendedores corrientes y los promotores de eventos requiriendo que ellos solo vendan boletos a través de Tickets Links a modo que está negando la competencia de los otros proveedores de servicios de boletaje.

INVESTIGADOR 1: Así es, creo que estas en lo cierto.

INVESTIGADOR 3: Ahora, tenemos que abordar el plan de investigación y ver cuáles son los factores que necesitamos considerar, y entonces, desde ahí, decidir que evidencia necesitamos obtener.

INVESTIGADOR 2: Típicamente, para probar la dominación, debemos ver las participaciones de mercado, barreras a la entrada, contravenciones al poder del comprador y probar el abuso, necesitamos comprobar la naturaleza de la conducta en cuestión de efectos y también evaluar el efecto de la conducta en el mercado.

INVESTIGADOR 3: Sugiero que comencemos la investigación con entrevistas hacia los promotores de eventos que mantienen eventos, ustedes saben, recientemente en Peronica, y a través de esos promotores, ustedes saben, estaremos posibilitados para encontrar si solo son los Auditorios Pandam, el Estadio de Peronica y Espectáculos de Entretenimiento, ustedes saben, que insisten en vender boletos exclusivamente a través de Tickets Links.

INVESTIGADOR 2: Los promotores de eventos pueden también proveernos de datos muy útiles para el análisis económico. De sus presentaciones, podemos trabajar en las participaciones del mercado de varios operadores corrientes y también las participaciones de varios proveedores de servicios de boletaje.

INVESTIGADOR 3: Podemos también encontrar los nombres de los promotores de eventos locales e internacionales que han estado activos aquí, y entonces creo, ahora mucha de su información puede ser fácilmente obtenida por internet. Y quizá tengamos el nombre todos esos promotores de eventos, les podemos enviar una lista de preguntas por adelantado y también ellos pueden presentar los datos necesarios para la entrevista.

INVESTIGADOR 2: Una vez que tengamos la información consolidada de los promotores de eventos, deberíamos tener una mejor idea sobre nuestra teoría de daño, si es desechada. Entonces nos reuniremos de nuevo para discutir que información necesitaremos de Tickets Links, Auditorios Pandam, el Estado Peronica y Espectáculos de Entretenimiento.

INVESTIGADOR 1: Cierto, cierto. Creo que en el tiempo que se desarrolle esto, voy a revisar también con el (inaudible) Buró de Competencia, así también con la Comisión de Competencia de (inaudible). Entiendo que ellos tienen algunos casos recientes e investigaciones sobre este mercado. Creo que ellos estarían posibilitados para compartir experiencias con nosotros.

DIAPOSITIVA 11

MARKUS MEIER: Entones, movámonos al paso dos de la investigación. El paso dos es donde usted comienza a identificar las varias fuentes de información, los lugares a donde usted va encontrar los hechos que le ayuden a manejar el análisis. Y básicamente, esos recursos de información caen en un número de categorías. Una categoría es testigos. Por testigos, quiero decir gente que tiene información que puede ser útil para su investigación. Quiero decir, gente que puede conocer acerca de cómo trabaja la industria o los clientes que compran dentro de la industria, u otros que tengan estudios sobre la industria.

Les voy a dar una lista de esos tipos de personas en algunos minutos, el tipo de personas con las que usted realmente quiere hablar. Pero una amplia categoría de las fuentes de información son los testigos.

Otra importante fuente de información en una investigación son los documentos y los datos. Los economistas aman tener en sus manos los datos. Ellos aman los números y aman trabajar con esos números y hay demasiadas cosas interesantes que ellos pueden hacer cuando tomas el tipo de números adecuado y aplicar el tipo adecuado de prueba estadística y, quizás, ayudar-- realmente ayudar a descifrar que sucede en el caso dado. Entonces, eso cuando obtienes la información, es una gran cosa para obtener.

Usted también desea obtener documentos, documentos de los agentes, de las partes que se concentran si es una concentración, de los miembros del cartel si es un cartel, cosas que le ayudarán para probar la posible violación a la ley.

Otra fuente de información importante pueden ser las fuentes del gobierno. Hay otras bastantes agencias del gobierno por ahí que regulan estas diferentes industrias, que tienen vigilancia sobre diferentes industrias, y que ellas pueden tener un monto de información increíble que puede ayudarlo.

Por ejemplo, cuando me presenté, le dije que llevo bastantes casos que involucran a la industria farmacéutica. En los Estados Unidos, la US Food & Drug Administration regula la industria farmacéutica. Su trabajo es asegurarse que el suministro de farmacéuticos en América sea sano y efectivo, que las drogas funcionen de la manera en que se supone deben funcionar y que hagan que la gente se sienta mejor.

Ahora, como resultado de su rol regulatorio, ellos saben que productos están empezando a ser desarrollados y qué productos van a salir al mercado y lo saben porque ellos regulan la industria. Ellos saben, aproximadamente, cuando estos productos van a ser aprobados. Es una gran fuente de información para encontrar entradas y posibles entradas en el futuro.

Por tanto, nosotros desarrollamos una relación de trabajo muy estrecha con la US Food & Drug Administration, así nosotros podemos obtener los tipos de información que necesitamos para auxiliar nuestro análisis de competencia. Eso es solo un ejemplo de las muchas, muy diferentes agencias allá afuera que pueden ser útiles cuando usted busca información para auxiliar la conducción de su análisis.

También hay fuentes públicas, ya he hablado acerca de ello hace algunos minutos cuando hice un espacio para hablar del uso de internet. Pero adicionalmente al internet, hay librerías, y hay muchos tipos de información que son recolectadas, nuevamente, algunas veces por las agencias de gobierno que están disponibles en los sitios web, así como en los Estados Unidos, el US Securities & Exchange Commission. Cualquier empresa que cotice en la bolsa tiene que reportar todos los tipos de información importante al US Securities & Exchange Commission y esa información, montones de ella, está disponible públicamente y tiene bastante información acerca de las compañías que están en la industria y la naturaleza de la competencia en esa industria y otras cosas que puedan ser útiles para la conducción de su análisis.

Otra fuente de información puede estar relacionada a las investigaciones. Es quizás el caso de que una investigación brinda información a usted que debe estimularlo a buscar en otro caso, para ver a otro mercado geográfico, ver a otros productos del mercado, o ver otros comportamientos de compañías que usted esté investigando. Por tanto, investigaciones relacionadas pueden, quizá, también ser una fuente importante de información.

Entonces, por supuesto, hay también acuerdos de cooperación internacional. Esto está llegando a ser más y más común entre los países, tener acuerdos para trabajar con cada uno y asistir con cada una de otras investigaciones y esto puede ser una fuente importante de información.

Y, por último, pongo otras, francamente, fuentes de información que pueden ser tan amplias y variadas como su imaginación. Usted pueden pensar en ello y si usted puede pensar en dónde puede haber buena información que puede ser útil, ese es el lugar que yo recomiendo ampliamente, usted vaya adelante y vea lo que puede encontrar de aquellas fuentes de información. Pero, de nuevo, hay

un orden de amplias categorías de lugares dónde usted puede revisar para obtener información, para obtener hechos que le ayuden a manejar su análisis.

DIAPOSITIVA 12

MARKUS MEIER: Así que, ahora, estamos en el paso tres y este es la entrevista a testigos. Ahora, sé, desde mi experiencia, habiendo viajado a un gran número de países y hecho este tipo de capacitaciones en un número de estos países; esta no es una práctica común en todo el mundo, no obstante es una práctica que, si sus leyes lo permiten y sus políticas y procedimientos lo permiten, es altamente recomendable. Puede ser muy útil para salir y hablar con las personas de la industria e intentar aprender más acerca de lo que está sucediendo.

Cuando digo salir, quiero decir que algunas veces hay que salir de la oficina y visitarlos, pero también se puede usar el teléfono. El teléfono puede ser una herramienta muy poderosa para la investigación. Y, aprendiendo de personas que realmente son expertas en sus industrias que realmente saben qué es lo que está sucediendo, puede ser una herramienta poderosa y maravillosa para ayudar a dirigir el análisis. Por tanto, si sus leyes lo permiten, le recomiendo ampliamente aplicarla.

Ahora ¿por qué entrevistamos testigos? Bueno, es por la misma razón que hacemos investigaciones. Estamos tratando de aprender los hechos que son necesarios para probar o no los elementos de una teoría legal bajo la cual hay una investigación. Recuerde que cuando empezamos la investigación colocamos esos elementos legales de prueba. Ahora queremos salir y encontrar los hechos que nos permitan establecer, la prueba o no de la violación de la ley.

¿Por qué digo esto? Lo digo porque resulta que en nuestra tarea no es sólo necesariamente encontrar las violaciones. Nuestra tarea es descifrar si algo está sucediendo en mercado que esté mal. Pero si no está mal, debemos regresar y movernos a otro lugar. Nosotros debemos tomar nuestros recursos y trabajar en lo que sea más productivo. Así que, si aprendemos de los hechos que desaprueban nuestra teoría, es útil también, porque entonces usted sabrá que puede cerrar su investigación y puede moverse y gastar su tiempo en algo más prometedor.

Una segunda razón por la cual entrevistamos testigos es para obtener información necesaria para entender la práctica del negocio bajo la investigación o la industria. Nosotros necesitamos entender el contexto en el cual las practicas de los negocios o la conducta de la cual se quejan, necesitamos entender el contexto en el cual eso está ocurriendo. Ayuda entender cómo trabaja la industria y cómo los testigos pueden ser una gran fuente de información para entender eso.

DIAPOSITIVA 13

MARKUS MEIER: ¿Qué tipo de testigos necesitamos para la entrevista? Bueno, hay una variedad. Nosotros, ciertamente, queremos entrevistar a quien venga en una queja, si es que hay una queja. Si alguien llega y fue motivado lo suficiente como para llegar a su agencia y quejarse acerca de alguna conducta de negocios de un competidor o un proveedor, esa es una persona que está motivada para llegar y reunirse con usted. Esa es una persona en la cual usted debería gastar tiempo en hablarle. Recomiendo ampliamente que al inicio de su investigación, si usted tiene una queja, que gaste tanto

tiempo como la queja le permita complacerlo para realmente entender y aprender tanto como pueda de ello.

Usted, ciertamente, desea hablar con los competidores de las partes de las cuales se están quejando, los competidores de las partes que se concentran o los competidores de un cartel, si hay alguno, o los competidores de las compañías que presuntamente participan en algún tipo de acuerdo inapropiado en una restricción al comercio. Los competidores son particularmente útiles en tratar de entender quien más esta fuera de las ventas. Ellos entienden las condiciones de la oferta en el mercado y ellos entienden las condiciones de la demanda en el mercado, y ellos pueden ser muy útiles para ello.

Usted también desea hablar con los clientes. Los clientes son particularmente útiles para ayudarlo si usted tiene una definición de mercado en ejercicio, si usted quiere descifrar cuáles productos son los más cercanos y razonablemente sustitutos uno de otro. ¿Quién mejor para preguntar que las personas que están comprando esos productos? las personas que los compran y los usan.

Puede también puede ser de utilidad para entender quién más está en el mercado vendiendo productos, quién más se ha aproximado a ellos tratando de llegar a ser el proveedor para ese cliente. Así que, los clientes son personas increíblemente útiles para hablar con ellos.

Algunas veces los clientes son proveedores y distribuidores y vendedores. Otras veces ellos no son. Pero proveedores, distribuidores y vendedores, también pueden contarle muchísimo acerca de cómo los negocios son conducidos en ese mercado y también muchísimas condiciones de oferta y demanda en el mercado.

Otra fuente pueden ser las agencias de gobierno. Hablamos acerca de esto al inicio, y un poco hace un momento. Hablando de ello ahora. Las agencias gubernamentales recolectan, de una manera sistemática, una gran cantidad de información acerca de los mercados y los diferentes negocios y ellos pueden ser extremadamente de ayuda en encontrar la información que puede ayudarle en la dirección de su análisis.

La mayoría de los negocios que hay, hoy son miembros de algún tipo de organización de comercio, y las organizaciones comerciales recolectan información sistemática de sus miembros y compilan esta información, y quizás reporten esta información a sus miembros. Si ellos estan afuera recolectando el tipo de información que usted necesita y desea ¿por qué no ir con ellos y tratar de obtener la información también? Entonces, puede ser un área en la cual haya que observar.

Adicionalmente a esto, también hay expertos en la industria, gente que desarrolla habilidades especiales en determinada industria, analistas de mercado, gente que trabaja en el mercado de valores y analiza las diferentes industrias y negocios, académicos, profesores en las universidades que estudian los diferentes industrias y negocios y han llegado a ser expertos en ellos y quienes deben, en muchos, muchos años, haber recolectado una gran cantidad de información que puede ser de ayuda también. Así que, no olvide pensar en estas personas también.

Y finalmente, pongo en la mira de la investigación. Lo pongo al final porque-- no porque no sean realmente una fuente importante de investigación, porque claramente, lo son. Pero a menudo queremos hablar con ellos al final, queremos aproximarnos a ellos al final, después de que hayamos

aprendido tanto como podamos acerca de las prácticas de los negocios de las que se hablan, después de que hayamos aprendido tanto como se pueda acerca de la industria. Porque, quizás, sin una queja, que puede darle mucho tiempo y que usted pueda estar dispuesto para regresar a hablar las veces que sea para hablar con los objetivos, quizá ellos no quieran realmente hablar con usted, y ellos quizá no quieran gastar mucho tiempo con usted. Así que, es realmente, realmente importante antes de que usted se acerque a ellos, usted realmente sepa lo que está buscando y las preguntas que desea hacerles.

DIAPOSITIVA 14

MARKUS MEIER: Entonces, movámonos al paso cuatro de la investigación. El paso cuatro es el paso donde nosotros empezamos a pedir documentos y datos. Ahora ¿por qué estamos solicitando información y datos? En este punto, espero que sea obvio, queremos aprender los hechos que nos ayudaran a probar o no la teoría de nuestra investigación, para ayudarnos a determinar si ha habido o está en marcha una violación de la ley.

Los métodos básicos de obtención de documentos y datos, para obtenerlos, pueden ser cualquiera, voluntario u obligatorio, y algo de ello depende un poco de las leyes de su país. En América, no es inusual para nosotros obtener, de hecho en realidad un poco, de cooperación voluntaria de la gente. Los enviamos cartas y preguntamos por información y algunas veces ellos responden. Hacemos llamadas telefónicas y hablamos con ellos, y quizás, ellos estén complacidos en hablar con nosotros cuando nosotros solo les hablamos de manera fría al teléfono.

Pero, a menudo, nosotros tenemos que usar solicitudes obligatorias para obtener los documentos y los datos y esa solicitud obligatoria puede ser dirigida a las partes bajo investigación. Puede ser dirigida a terceras partes y ellos puede usar diferentes tipos de-- ellas vienen de diferentes formas. En los Estados Unidos, los llamamos comparecencias o demandas de investigación civil, y en un caso de concentración, las llamamos segunda solicitud. Lo que esto es básicamente, son documentos que exponen la información que deseamos obtener de las partes. Ellas son solicitudes obligatorias en que las partes estan requeridas en responder, pero ellas estan supuestamente para darnos las cosas que nosotros les pedimos. Y si ellos no nos dan las cosas que pedimos, nosotros tenemos recursos para ir a las cortes y tratar de obtener una orden para aplicar el procedimiento a nuestra solicitud obligatoria.

Nuevamente, algo de esto depende un poco de la naturaleza de la ley en su país, así como también usted pueda obligar a una compañía a participar en su investigación y qué tipo de información usted pueda obtener de esa compañía. Por tanto, tengo que dejarlo hacer una revisión de sus leyes para que lo descifre.

DIAPOSITIVA 15

MARKUS MEIER: ¿Qué son las fuentes de documentos? Ahora, afortunadamente, esta lista parece bastante familiar porque resulta en la misma lista que le mostré a usted hace unos momentos cuando hablé acerca de la entrevista a testigos. Nuevamente, algunos de las diferentes fuentes son las quejas, la parte que llega a quejarse en primera instancia. Ellos deben tener documentos y datos que usted desea tener en sus manos.

Los competidores de las partes que usted está investigando pueden tener diferente información, documentos y datos importantes que a usted le gustaría ver.

Los clientes pueden tener ese tipo de información, tanto como, la tiene los proveedores, los distribuidores, los vendedores, otras agencias de gobierno, organizaciones comerciales y de negocios, expertos en la industria, analistas de mercados, académicos que estudian la industria y, por supuesto, el objetivo de la investigación.

Y, nuevamente, solo durante las entrevistas, quizá me gustaría intentar mandar una solicitud de documentos al objetivo, algo después en la investigación, al punto dónde realmente entienda lo que estoy buscando o que realmente entienda el tipo de información que quiero obtener porque, a menudo, los blancos no cooperan mucho con usted y es realmente importante saber exactamente lo que usted necesita de ellos antes que usted haga una solicitud para ello.

DIAPOSITIVA 16

MARKUS MEIER: Hablemos un poco acerca de los tipos de documentos que usted desea solicitar. De nuevo, mucho depende de su teoría del caso y mucho también de los elementos de prueba de su teoría o teorías del caso. Pero, generalmente hablando, los tipos de documentos que le gustaría obtener incluyendo contratos o acuerdos, que son el caso en los casos de acuerdos, acuerdos en la restricción del comercio, documentos formativos de la empresa, artículos de incorporación y otros documentos tales como los que ayudan a colocar a la compañía en un inicio, tablas de la organización de la compañía. Esto puede ser realmente útil. Ello te dice quiénes son las diferentes personas que usted desea entrevistar, si usted tiene la oportunidad de hacerlo a algunas personas de la compañía, que son realmente importantes en la cadena de comando por el tipo de tema que usted está viendo.

Por tanto, de nuevo, usando el ejemplo del caso de las farmacéuticas que veo, resulta que cada producto farmacéutico mayor tiene un equipo líder, un equipo líder de mercadotecnia, un equipo líder de manufactura de algún tipo y, viendo las tablas organizacionales, podemos descifrar quien es la persona adecuada en la compañía, en esas enormes empresas multinacionales con muchas veces, decenas de miles, sino que cientos de miles de empleados, queremos encontrar a la persona adecuada con quien hablar, y las tablas organizacionales pueden ayudarnos a hacer eso.

Cada compañía, si es pública o privada, tiene algún tipo de reporte financiero obligatorio. Ellos tienen que pagar impuestos. Ellos tienen que reportar que tipo de dinero hacen, usualmente en sobre una base anual.

Así que, usted quiere obtener esos reportes financieros y echar una mirada sobre ellos.

La mayoría de las compañías que hacen negocios también tienen alguna forma de plan de negocios o plan de mercadeo, o planes estratégicos y esos pueden ser increíblemente valiosas fuentes de información porque es donde la compañía misma sale y trata de estudiar el mercado, trata de descifrar quiénes son los competidores, y cómo posicionar sus productos en contra de sus competidores. Esto puede ser una increíblemente valiosa información, ayudando a entender la industria.

Cada compañía que realiza negocios tiene una lista de sus clientes y sabe quiénes son sus clientes. Si no sabe, probablemente no lo esté haciendo bien. También sabe quiénes son sus proveedores y, generalmente hablando, sabe quiénes son sus competidores y ellos de hecho deben mantener una lista de esa información también. ¿Para qué es útil esa lista? Esas listas son útiles para descifrar con quién más hay que hablar, a quién más hay que entrevistar, de quién más hay que obtener documentación. Si usted puede obtener una lista de los clientes que se mantienen, listas de proveedores, y lista de competidores, esto le ayudará a descifrar que es lo que necesita usted para seguir su investigación hacia adelante.

Casi la mayoría de las compañías mantiene información sobre sus ventas, acerca de sus políticas de precios y cómo ponerle precio a sus productos y datos sobre la producción. Estos son los tipos de cosas que nuestros amigos economistas, en particular, nuestros economistas, realmente quieren tener en sus manos y ver. Y si podemos recolectar esa información del objetivo de la investigación y de otros competidores, y de otras compañías que hacen negocios en el mercado, podemos realmente tener una buena imagen de cómo trabaja el mercado y cómo las compañías posicionan sus productos y qué tipo de habilidades tienen para proveer el mercado y que tipos de responsabilidades que pueden tomar de las acciones de sus competidores bajo circunstancias variables.

Otro tipo de documento que deseamos tener en nuestras manos, si podemos, son grabaciones de las reuniones. Muchas compañías tienen una junta directiva, ellos deben tener un comité ejecutivo de algún tipo. Ellos deben tener diferentes grupos dentro de la compañía y es muy común, para estos grupos, la junta de directores o comité ejecutivo de la organización, tener un lugar común para discutir diferentes temas. Entonces, ellos discuten esos diferentes temas, alguien toma una minuta o sus notas de esas reuniones y son grabadas y guardadas en el curso ordinario de los negocios, son guardados en archivos, y pueden ser increíblemente valiosos-- puede darle increíblemente valiosas luces acerca de cómo la compañía está actualmente pensando en el momento en que los eventos son reportados.

Así que, nosotros no tenemos sólo que confiar después-de la recolección de hechos de lo que sucedió en esas reuniones, nosotros podemos quizás obtener los minutos de las reuniones mismas y ver de lo que está hablando la compañía contemporáneamente a las acciones que estamos investigando.

Entonces, estos son sólo ejemplos del tipo de documentos a solicitar y los tipos de información a obtener. Y, de nuevo, si usted revisa el sitio web de la RICE y ve los diferentes trabajos de los grupos de trabajo de los que le hablé, el grupo de trabajo sobre carteles, el grupo de trabajo de concentraciones, y el grupo de conductas unilaterales, usted encontrará que ellos hablan acerca de este tipo de cosas, los tipos de información que desea obtener y algunas de las herramientas y allí hay algunos ejemplos de las solicitudes de documentos que han sido presentadas por diferentes miembros de la RICE, que usted puede usar cómo modelo ayudando a que desarrolle las solicitudes de documentos que usted desea enviar para obtener la información que usted necesita para conducir su investigación.

MARKUS MEIER: Así que, hablemos acerca de cómo analizar los documentos. La primera cosa que usted desea hacer es asegurarse que usted tiene lo que pidió. Entonces, lo que usted hace es revisar los documentos, que estén completos y compilarlos con las solicitudes de documentos. Alguien debería ir y ver ¿realmente obtuvo lo que pidió?

Ahora, usted desea empezar asignando tareas, repartir los documentos a diferentes personas para analizarlos. En tanto usted revise los documentos, hay un número de cosas que usted encontrará. Primero que nada, usted desea buscar los hechos que prueben o no su teoría del caso, los hechos que son necesarios para sus elementos de prueba. Pero, adicionalmente a esto, usted desea intentar buscar información a fondo sobre la industria, sobre las compañías, los competidores y los clientes, por tanto usted entenderá mejor la industria, las prácticas de los negocios que están sobre la mesa y el contexto en el cual se desarrolla la investigación.

Otra cosa que usted desea buscar son las cosas que no son claras y ello requiere de un seguimiento en la entrevista a los testigos. Algunas veces algunas cosas en los documentos no son claras. Probablemente el documento no esté impreso correctamente, quizá sean notas escritas a mano inteligibles, especialmente en casos de concentraciones, las compañías algunas veces usan códigos en sus términos para describir la concentración y usted no está al 100 por ciento seguro de lo que entiende del documento y usted desea continuar con los testigos para hacerles cuestionamientos.

Y la cuarta cosa que usted desea buscar cuando está revisando documentos es alguna fuente potencial de información relevante. Esta es siempre la parte de la investigación, para buscar otras fuentes, otras personas para hablar, otras organizaciones para pedirles datos y documentos.

Una vez que el análisis está substancialmente en marcha, usted desea comenzar a ordenar sus documentos. Hay, de hecho, cierto número de maneras en las que puede organizar sus documentos. Usted puede organizar los documentos por fecha, por tema, por testigos.

Cuando usted organiza los documentos por fecha, básicamente usted está colocándolos en orden cronológico. Esto le permite a usted ver cómo un evento procede, o viene antes, viene después o viene después de otro. Cuando usted lo organiza por tema, usted está observando los diferentes elementos de prueba y está colocando los documentos en grupos, tales como documentos que tienden a dar luz sobre el producto de mercado, documentos que lo pueden ayudar a entender la entrada, documentos que lo ayudan a entender la específica conducta de la que se habla, si es un caso de tratos exclusivos, documentos que tiendan a mostrar que el trato exclusivo está puesto en marcha. Usted puede desear poner esos documentos que van con las justificaciones de los negocios o las posibles defensas, pero usted desea comenzar organizando los documentos por diferentes temas en el caso.

Una tercera manera que usted puede desear para organizar los documentos son por testigos, porque si usted va a dar seguimiento a una entrevista a alguno de los testigos, puede ser de mucha ayuda tener el documento que trata con ese testigo en particular, pueden ser documentos que el testigo escribió o documentos que el testigo recibió, para tenerlos juntos, en un grupo, entonces cuando usted salga a la entrevista, usted tendrá recolectados esos materiales.

Entonces veamos cómo el equipo en Singapur discute los tipos de documentos y los datos que ellos desean obtener y las maneras en que ellos van a intentar de obtener esa información

DIPOSITIVA 18

INVESTIGADOR 3: Deberíamos empezar solicitando los documentos y datos de varios agentes, incluyendo Ticket Link, Auditorios Pandam, Estado Peronica y también de los promotores de espectáculos. Estoy seguro que los datos serán muy útiles cuando acordemos las entrevistas con las partes bajo investigación.

INVESTIGADOR 1: Creo que deberíamos también mantener en mente que esto es una investigación sobre abuso de posición de dominio, no obstante, necesitaríamos establecer si Ticket Link es dominante en el mercado de servicios de boletaje. Creo que podemos iniciar solicitando datos de Ticket Link, así como de otros proveedores de boletos en el mercado para que nos den sus cifras de ventas, por al menos los últimos 5 años, cifras de ventas por volumen de boletos vendidos así como los ingresos de esas ventas de boletos. Esto nos dará alguna indicación de su tamaño en el mercado.

INVESTIGADOR 2: Adicionalmente, creo que deberíamos pedir información sobre las cuotas cargadas por varios proveedores de servicios de boletaje, esto para que encontrar si algunos jugadores estan cargando sobre los niveles competitivos en el mercado. Ustedes saben, la habilidad de colocar precios sobre niveles competitivos es una indicación de posible dominio. Y con respecto a esto, nosotros deberíamos pedir algunas declaraciones P&L de los jugadores del mercado.

INVESTIGADOR 3: Estoy pensando que nosotros también deberíamos pedir todos los contratos que estos proveedores de servicios de boletaje han tenido con varios operadores de ventas y promotores de espectáculos también.

INVESTIGADOR 1: Al mismo tiempo, nosotros también podemos tener algunos minutos de reunión que ellos sostuvieron con varios operadores de ventas y promotores de espectáculos.

INVESTIGADOR 2: Cierto. Deberíamos también obtener una lista de clientes, proveedores y competidores. Esto nos permitiría contrastarlo contra nuestra propia lista y confirmar que nosotros no estemos perdiendo algo o alguien y que concuerdan con nuestros números.

INVESTIGADOR 3: Mm-hmm. Al mismo tiempo, creo que deberíamos también acercarnos a los operadores de las ventas y promotores de espectáculos por una copia de sus contratos y minutas de reuniones. Esto es para asegurar que nada se quede bajo la mesa.

DIAPOSITIVA 19

MARKUS MEIER: Todo cierto. Ahora estamos sobre el paso número cinco. El paso número cinco involucra la organización y evaluación de la evidencia. Usted ha estado fuera hablando con diferentes testigos usted ha estado recolectando documentos, usted ha estado revisando la información que obtuvo de las entrevistas con los testigos y los reportes de las entrevistas que usted ha estado escribiendo, usted desea empezar a organizar esa información.

Una organización muy sencilla incluye archivos de correspondencia. Esto es por toda la correspondencia que viene y va entre las partes de las cuales está usted obteniendo información, archivos de los documentos y datos, de los cuales hablamos hace unos minutos, reportes de

entrevistas si usted ha estado recolectando notas y haciendo reportes de las diferentes entrevistas que ha estado tomando o si usted tiene transcripciones por si usted ha estado tomando declaraciones bajo juramento con reportes de la corte presentes.

Usted desea desarrollar archivos de testigos para las diferentes personas que usted está siguiendo y siguiendo para intentar obtener información de ellos. Y usted probablemente quiera mantener un archivo de los varios memorandos e investigación legal que está realizando como parte de la investigación, los diferentes memos que usted está preparando para sus jefes y otros tomadores de decisiones de la agencia.

Otra herramienta que usted desea usar-- y la mencioné hace algunos minutos, también-- es quizás, desarrollar una cronología del caso, esto es para decir cómo han pasado las cosas en el tiempo. Esto es especialmente importante, creo, en casos que involucran acuerdos en la restricción de comercio porque es quizá importante ver cuando una reunión ocurre y entonces, cuando son tomadas las acciones, y puede ser que usted también ponga en esa cronología cuando ciertas cosas suceden con el precio de los productos, cuando suben o bajan y en cerrada correlación con las reuniones que suceden entre los principales participantes en la industria. Entonces, un caso con cronología puede ser una herramienta muy, muy importante.

Y, francamente, una de las herramientas más importantes es algo llamado lista de pruebas. Ahora, esos no es algo que es inmediatamente aparente para usted lo que es y en algunos lugares es muy rutinario hacer esto. En otros lugares, nunca han escuchado esto antes. Pero yo recomiendo que en la investigación que usted hace, usted deba iniciar una lista de pruebas porque es una forma realmente importante para ayudar su evaluación y evaluar la evidencia que está obteniendo. Voy a mostrarle como una de estas se ve.

DIAPOSITIVA 20

MARKUS MEIER: Básicamente, aquí esta una lista de pruebas. Al inicio se encuentra un esbozo de la lista de pruebas para una investigación que involucra abuso de la posición de dominio. Consiste de 3 partes mayoritarias. Usted quiere los elementos de prueba. ¿Qué tiene usted para probar que allí hubo un abuso de dominación? Usted quiere empezar enlistando la evidencia que usted tiene para cada uno de esos elementos de prueba y desea listar las fuentes. ¿De dónde viene esa información? ¿Vino de algún testigo? Si viene de algún testigo ¿cuál testigo, y en qué pagina del reporte de la entrevista, o qué pagina de la transcripción de la declaración? Si vino de algún documento ¿de dónde provino dicho documento y en qué paginas y párrafos? Si vino de algún experto o alguien más que usted haya contratado para ayudarlo con la investigación ¿Cuál es la fuente de información?

Ahora, no es esencial que usted lo haga en una tabla como la imagen que está en la pantalla ahora mismo, pero puede ser útil para hacerlo porque si usted comienza llenando esto, usted empezará a ver donde están los hoyos. ¿Dónde usted está perdiendo información? Si usted tiene que probar algo para probar la violación, usted debe asegurar que sabe lo que tiene para probar y debe asegurarse que tiene la evidencia para cada uno de esos elementos de prueba y necesita asegurarse de tener las fuentes.

Así que, una lista de pruebas es un chequeo de su investigación ¿estamos realmente obteniendo la formación que necesitamos con el fin de concluir si hubo o no una violación de la ley? Y si esta hecho de manera correcta, va a hacer muy sencillo volver esa prueba de la lista en un memo de recomendación o una queja o si otras formas de documentación que usted necesita hacer y necesita preparar a fin de presentar a los tomadores de decisiones quienes, últimamente, van a decidir si es o no una violación de la ley.

Y, nuevamente, recuerde, cuando tengo estos elementos aquí, tengo una posición dominante, tengo una conducta, no tengo justificaciones, tengo efectos competitivos. Cada uno de esos elementos puede tener varias sub-partes. Par una posición dominante, vamos a tener la información aquí acerca del mercado relevante, y cómo determinamos cual es el mercado relevante. Vamos a tener información acerca de las participaciones de mercado. Nosotros debemos poner información acerca de las condiciones de la entrada dentro del mercado si está observando tratos de exclusividad, si usted está observando la atadura, si está viendo agrupaciones, abastecimiento forzado, clausulas que favorecen a las entidades o precios predatorios. Cada una de estas formas de conducta van a tener diferentes elementos de prueba que usted necesitara buscar los hechos para, mantener eso mente colóquelo junto a su lista de pruebas.

DIAPOSITIVA 21

MARKUS MEIER: Entonces, asumiendo que usted ha puesto juntas algunas pruebas en la lista, usted necesita iniciar analizando la calidad de la evidencia. ¿Qué tan buena es su evidencia?

Así que, una pregunta que usted mismo se hace es ¿hay realmente evidencia para cada elemento de prueba? Y si usted ha realizado una lista de pruebas usted estará posibilitado para ver muy rápidamente si usted tiene o no la evidencia para cada elemento de prueba dado.

Otra pregunta que usted desea hacerse es si esa evidencia es legalmente suficiente. Y lo que quiero decir por esto es que si ¿usted conoce las reglas de su evidencia si usted está en un país donde usted tendrá que ir a la corte a probar su caso? O ¿conoce los estándares de la autoridad que toma decisiones quién al final decide si hay o no una violación? Cuando usted hace sus recomendaciones, usted las está haciendo para alguien sobre usted y esa persona al final va a decidir, que esa persona o cuerpo, ese tribunal, y necesita asegurarse que el tipo de evidencia que usted está recolectando, los tipos de hechos que está obteniendo, conoce los estándares que son requeridos por la autoridad que toma decisiones en su caso.

Y usted desea preguntarse ¿qué tan fuerte es la evidencia? ¿Son los testigos con los que he hablado realmente creíbles? ¿Ellos realmente saben de lo que realmente ellos estan hablando? ¿Tendrán ellos conocimiento de primer mano de lo que ellos estan hablando o solo esta contándome lo que alguien más le dijo? Obviamente son más creíbles si usted tiene testigos que tiene conocimiento de primera mano.

Usted también desea ver la consistencia de la historia y la que esté completa. Eso no significa que cada pieza de la evidencia que usted va a encontrar se dirija al mismo punto, porque nunca es así. Usted va a encontrar información que algunas veces es contradictoria. Pero la pregunta es ¿usted tiene la suficientemente buena, creíble y solida evidencia que vaya en la misma dirección de modo

que usted haga confidencialmente las recomendaciones a sus jefes, de ultima manera, a la autoridad que toma decisiones?

Así que la pregunta llega a ser ¿tan larga cómo esto siga, tan largo como vaya siendo el proceso? Y mi respuesta es, el proceso de investigación debería continuar hasta que usted tenga la suficiente evidencia para confiar en cualquiera de los dos, soportar la teoría o desecharla.

Ahora, por supuesto, en muchos países, usted también tiene límites y usted tiene que acatar los tiempos límites que sus leyes requieren y tener sus investigaciones hechas dentro de esos límites. Pero, hablando generalmente, usted desea continuar investigando lo suficiente a modo de que usted pueda confiar de que tenga la suficiente evidencia para probar una violación o concluirla, bueno, tal vez no haya una violación aquí-- no ha habido, o incluso la hubo, no puedo realmente probarlo y mejor me muevo a hacer otra cosa más no vale la pena intentar de ir después de un caso que no puede probar. Esa es una decisión que usted va tener que hacer para resolverlo con sus jefes y con las personas que ponen en marcha la agencia.

Hasta este punto, vamos a ir adelante y revisar una vez más con nuestros colegas en Singapur y ver cómo su investigación va progresando, ver como ellos estan trabajando en la lista de pruebas y cómo ellos están comenzando a evaluar la evidencia que ha venido durante su investigación.

DIAPOSITIVA 22

INVESTIGADOR 3: Entonces, tomando nuestra evaluación junta, sugiere que Ticket Link ha sostenido poder de mercado y por lo tanto la habilidad de mantener precios altos que tengan rendimientos sobre los niveles competitivos. Así que creo, desde mi percepción, que tenemos suficientes recursos para mostrar que Ticket Link es dominante in el mercado de servicios de boletaje en Peronica.

INVESTIGADOR 1: Cierto, cierto. Pero la dominación es solo una parte de la historia. Sabemos que necesitamos evaluar si la conducta de Ticket Link demuestra algún abuso de su posición dominante, específicamente queremos examinar si la conducta es excluyente por naturaleza y si se tiene algún efecto en el cierre de la competencia dentro del mercado de servicios de boletaje. Ustedes saben, tal como nosotros también queremos considerar, si Ticket Links está facultado para objetivamente justificar su conducta.

INVESTIGADOR 3: Mm-hmm. Bueno, he hecho las siguientes observaciones con respecto a la conducta de Ticket Link basado en la información recolectada. Uno, Ticket Link ha iniciado restricciones exclusivas; dos, los acuerdos de exclusividad de Ticket Link contienen de manera explícita y total, restricciones impuestas a las partes contractuales; y también, por último, los acuerdos de exclusividad son repetidamente renovados y llevados a cabo por las partes contractuales de Ticket Link. Y el embargo atribuido a todos los acuerdos es alrededor del 60 a 70 por ciento de mercado por el volumen de boletos y por el de ventas.

INVESTIGADOR 1: Mm-hmm.

INVESTIGADOR 2: Basado en estas observaciones factuales, también he realizado una evaluación económica detallada sobre los efectos del embargo y los resultados muestran que, primero, la

conducta de Ticket Link no tiene sentido económico, que ellos están, sobre todo, siendo anticompetitivos. Segundo, una empresa igualmente eficiente no estaría posibilitada para competir efectivamente contra Ticket Link. Y, finalmente, el daño causado por las restricciones de exclusividad de Ticket Link es desproporcionado a cualquier beneficio que surja.

INVESTIGADOR 1: Cierto. Todo esto, de hecho, indica al hecho que algunas formas de restricciones de exclusividad impuestas por Ticket Link, y estas restricciones de exclusividad parecen ser explícitamente excluyentes por naturaleza y tienen actualmente han llevado a una alguna forma de efectos substanciales de embargo en la competencia del mercado de servicios de boletaje.

INVESTIGADOR 2: Si. Y solo para agregar a eso, note que Ticket Link no ha realizado ninguna declaración para justificar de manera objetiva su conducta.

INVESTIGADOR 1: Cierto, cierto. Creo sobre todo, podemos decir que tenemos los suficientes recursos para hallar que Ticket Link ha abusado de su posición de dominio y además, ha infringido nuestra ley de competencia.

INVESTIGADOR 3: Si, de acuerdo.

INVESTIGADOR 1: Así que tal vez desde aquí lo que deseo hacer es obtener la clave para bosquejar una declaración de objeciones y detallar nuestras razones de por qué Ticket Link ha abusado de su posición dominante e infringido la ley de competencia, así como penalidad financieras que deseamos recomendar y cualquier otra orden que podamos aplicar a Ticket Link, y entonces podamos clasificar la declaración de objeciones a nuestra Comisión para que tomen una decisión antes de emitirla para Ticket Link. Entonces, después, el proceso se mantendrá desde ahí, y entonces nosotros tomaremos las declaraciones de Ticket Link de los hechos y haremos representaciones para nosotros antes de la decisión final de comisionado.

INVESTIGADOR 2: Si, ok.

INVESTIGADOR 1: Todo correcto.

DIPOSITIVA 23

MARKUS MEIER: Todo correcto. Acercándonos al final. Ahora estamos en el sexto paso. Y el sexto paso es donde nosotros intentamos hacer la determinación si nosotros creemos que hay una violación a la ley. Ahora, la mayor parte del tiempo, no somos los únicos que últimamente tenemos que decidir eso, pero tenemos que decidir que recomendaciones vamos a hacerle a nuestros jefes. Y decidiendo cómo hacer esa recomendación, deseamos pensar acerca del siguiente tipo de cosas.

¿Qué es lo que realmente quiero pensar acerca de si la historia del caso satisface las siguientes condiciones? ¿Es la información que estoy permitido de colocarla junta con el entendimiento que yo ahora tengo sobre la industria, el entendimiento que yo he tenido de estas prácticas de negocios y dónde toman lugar, mantienen el siguiente camino juntas?

Primero, tiene que ser acerca de las personas y personas que tienen una razón para actuar de la manera que lo hacen. Sé que no es un elemento para prueba, pero, generalmente hablando, cual es la motivación de las personas. ¿Cuáles son los incentivos, cuáles son sus intereses y, han actuados

estas personas consistentemente con aquellos incentivos e intereses? ¿Tienen ellos una razón para actuar de la forma en que lo hicieron y, puedo explicar cuáles son esas razones?

Segundo, tiene que consistir en la evidencia que es legalmente suficiente, eso es contado por testigos creíbles y con suerte, eso es respaldado por los documentos y los datos. Recuerde, dije hace un momento, quizá sea el caso de que cada pieza de información apunta exactamente en la misma dirección. Pero, en general, la mayor parte de la evidencia parece apuntar in la misma dirección porque tengo testigos creíbles, tengo los documentos y los datos que me respaldan. Me he sentido más cómodo de que realmente tenga una historia que pueda contar acerca de lo aquí tiene lugar.

Obviamente, y voy a estar insistiendo en este punto todo el día, tiene que incluir todos los elementos de prueba de la violación de la ley bajo su legislación. Así que tiene que regresar y asegurarse que usted realmente obtuvo todos los elementos de prueba, que realmente encontró hechos que soporten cada uno y que aquellos hechos y elementos que se adhieren a la violación de la ley. Si algo está perdido, usted no tiene el caso.

Y la última revisión es que usted se va a preguntar a usted mismo ¿mi historia tiene sentido económico? Y puede incluso, mas importante ¿tiene sentido común? ¿Realmente es sensato? ¿Mis tripas me dicen que esto es realmente un problema o no? Usted puede tener una de las más teorías elaboradas más sofisticadas, pero sí solo no tiene sentido, usted puede tener un problema. Así que esto es solo una revisión que usted desea usar para tener el caso y que tenga sentido común, pero yo digo que es muchísimo mejor si lo usted lo hace.

DIAPOSITIVA 24

MARKUS MEIER: Cuando comencé, al principio de esto, le di seis pasos para una investigación y he pasado a través de ellos de una forma seriada, uno, dos, tres, cuatro, cinco, seis. Pero en realidad, el proceso de investigación es mucho más un ciclo, como un circulo donde una pieza del proceso alimenta a las siguientes. Pero eso no solo trabaja de esa manera.

Algunas veces las fuentes le dirán otros testigos para entrevistar, los testigos que entrevisto le dirán que pida otros documentos, los documentos le dirán algo acerca de cómo es la buena evidencia y qué tan creíble es, por tanto, es mucho más como un ciclo dónde el número de actividades que actualmente tengan lugar al mismo tiempo son construidas entre ellas.

Y en tanto usted empiece a obtener la información, en tanto la evalué, usted puede regresar a su teoría y refinarla. Usted puede arrojar algunas teorías con las que inicio porque no encontró la evidencia para ello. Usted puede decidir que la teoría con la que inicio requiere que se mueva a otra teoría diferente, dependiendo de lo que usted haya encontrado, pero el punto es que realmente no está hecho uno, dos, tres, cuatro, cinco, seis. Es realmente mucho más como un ciclo donde una pieza dirige a la siguiente y una pieza afecta a otra, no solo en el circulo, sino también atravesando el circulo.

Entonces, nuevamente, por ejemplo, los documentos pueden sugerirle entrevistar otros testigos, pero otros testigos le pueden sugerir la presencia de otros documentos o datos. Espero que tenga el punto.

DIAPOSITIVA 25

MARKUS MEIER: Así, para resumir esto, entonces, me gustaría puntualizarle una última vez que el sitio web de la Red Internacional de Competencia Económica, dónde hay información del grupo de trabajo de carteles, del grupo de trabajo de concentraciones, y del grupo de trabajo de conductas unilaterales, pueden todos ellos ayudarlo con esto. Ellos tienen cuadernos de trabajo, libros de mano, manuales que lo ayudarán a pensar acerca de esos factores que usted desea buscar, los tipos de lugares en donde buscar esos factores, la manera en que los puede conseguir, el tipo de preguntas que debe realizar si va a entrevistar testigos, los tipos de documentación que tiene que pedir y cómo hacer aquellos-- cómo poner aquellas solicitudes de documentos juntas.

Y entiendo de mis colegas que trabajan bastante con la RICE, más información está siendo agregada a la página web continuamente. Por tanto, si usted la mira hoy, después de un mes a partir de hoy, un año a partir de hoy, puede que haya incluso más información. Allí probablemente haya incluso más información disponible para usted.

Espero que esta introducción a la planeación y conducción de investigaciones haya sido útil. Buena suerte.

DIAPOSITIVA 26

JOHN PECMAN: Gracias por escuchar y espero que usted encontrara esto útil. Los enlaces a los materiales de la RICE que mencioné al inicio pueden ser encontrados a lo largo del módulo y en el sitio web de la RICE. El proyecto curricular planea desarrollar más módulos sobre técnicas de investigación. Estas ahondarán en habilidades específicas, tales como solicitudes de documentos y conducción de entrevistas.