

Módulo Países en Vías de Desarrollo y Competencia.

DIAPOSITIVA 1

Diapositiva Introductoria.

DIAPOSITIVA 2

ELEANOR FOX: Hola, y bienvenido a este video del proyecto curricular de la RICE¹. Mi nombre es Eleanor Fox de la Universidad de Nueva York, Facultad de leyes.

Éste video es sobre los países en vías de desarrollo y competencia. Déjeme contarle un poco acerca de lo que va a ver y escuchar. En éste video, nosotros hacemos dos cosas. Una es llamada el Caleidoscopio y en la segunda presentamos ciertos problemas y dilemas.

Para el Caleidoscopio, nosotros hemos conseguido juntar a algunos individuos admirables los cuáles, han sido cabecillas de la competencia en los países en vías de desarrollo. Nosotros tenemos cortos muy pequeños de esos individuos que le contarán sus retos particulares como líderes de las agencias de competencia en países en vías de desarrollo y, después, soluciones particulares y oportunidades.

En segundo lugar, lo problemas. Nosotros hemos presentado dos problemas, el primero es un proyecto dirigido por Sudáfrica, que tratará acerca de una concentración de gran dimensión global, dónde surgen problemas de interés público.

El segundo, que es dirigido por la Comisión de Competencia de México, es un problema de abuso de posición dominante, dónde hay problemas de privilegios a las empresas de propiedad estatal.

En cada caso, usted verá un pequeño juego. Y entonces, a usted se le pedirá que ponga pausa al video y discuta el problema y los dilemas con sus colegas y considere que haría usted en esas circunstancias.

Cuando usted regrese, usted verá a dos expertos dándole las soluciones y consideraciones en el manejo de los casos. A través de estos problemas, esperamos que usted afile sus habilidades de discernimiento acerca del rango de opciones, lidiando con algunos asuntos políticos muy ásperos.

Entonces cerraremos con otro segmento del Caleidoscopio, el cual tiene algunos pequeños retratos del esfuerzo. Ahora, me gustaría presentarle a mi colega, Bert Foer, quién es presidente del Instituto Americano Anti trust, Bert lo guiará a través de este video.

DIAPOSITIVA 3

BERT FOER: Gracias Eleanor. Empezamos nuestro Caleidoscopio con David Lewis, el antiguo jefe del Tribunal de Competencia de Sudáfrica. David ¿qué es exclusivo para la política de competencia en países en vías de desarrollo?

¹ International Competition Network, por sus siglas en inglés.

DAVID LEWIS: Creo que todos los países, en vías de desarrollo y desarrollados, tiene que armar sus leyes de competencia y las prácticas de aplicación en función de las circunstancias históricas y contemporáneas de sus propios países. Pero creo que los países en vías de desarrollo tienen temas particulares que iluminan el camino en el cual se necesita implementar leyes de competencia.

En países de mediano ingreso y en desarrollo como Sudáfrica, uno de esos temas especiales es quizá una fuerte presencia de la propiedad del estado en ciertas empresas clave. Entonces, no es una coincidencia que muchos de los casos de abuso de posición dominante en Sudáfrica hayan sido encontrados donde se encontraban anteriormente las empresas de propiedad estatal. Y hay problemas de competencia también con las empresas que pertenecían al estado.

Por tanto, el abuso de la posición dominante se ve mucho más presente en países en vías de desarrollo que en países desarrollados.

DIPOSITIVA 4

BERT FOER: Para una segunda perspectiva desde África, pasemos con Thula Kaira, CEO de la Autoridad de Competencia de Botsuana.

THULA KAIRA: En términos de los retos que encuentra una autoridad de competencia en países en vías de desarrollo tales como Botsuana, se enfrentan a, primeramente, el problema de atracción y mantenimiento del soporte político para la implementación de la ley y política de competencia. La ley de competencia y la política de competencia son cosas que sólo se han presentado en la economía y en los procesos para tratar de hacerlos-- estos dos temas o este tema-- para hacerlos parte del proceso principal de la formulación de políticas, que es algo que de lleno descansa sobre la autoridad de competencia para asegurar que nuestro proceso de implementación se realice en sí mismo y tome en cuenta los objetivos y metas del gobierno.

El segundo es intentar balancear los objetivos económicos de la ley. La ley de competencia en Botsuana tiene ciertas previsiones que solicita a la autoridad de competencia, por ejemplo, asegurar el empoderamiento económico del ciudadano en algunas de las decisiones que se toman. Ese proceso algunas veces puede tener conflictos con los aspectos tradicionales de la ley de competencia.

El tercer reto es tratar de alcanzar lo que la ley dice que debemos alcanzar. Cuando la ley dice que debemos remover las barreras a la entrada, cuando la ley dice que debemos crear oportunidades para los negocios a partir de nuestras intervenciones, cuando la ley dice que debemos hacer ambos; moldear la competencia y también asegurarnos de no crear empresas dominantes que, en el largo plazo, abusen de su poder de mercado ¿qué tan amplias son nuestras decisiones para que se realicen esos objetivos particulares?

DIPOSITIVA 5

BERT FOER: Ahora pasamos a Zambia y preguntemos a Chilufya Sampa: ¿Cuáles son los problemas de una joven autoridad de competencia en una economía pequeña?

CHILUFYA SAMPA: Hay bastante por ver. Lo más probable, es que habrá una necesidad de buscar fuentes de financiamiento. No es posible que usted tenga los fondos suficientes siendo una agencia pequeña. La segunda cosa es que usted no tenga los recursos humanos, el tipo de recursos humanos que usted necesita. Las personas son expertas y entienden todo acerca de la ley de competencia. Y posiblemente, usted no tendrá fondos para pagarles y eso resultaría en un cambio de personal enorme.

La tercera cosa sería la falta de una cultura de competencia dentro del mercado. Usted necesita partes interesadas para creer en lo que usted está haciendo, y si usted no tiene a las partes interesadas, llega a ser un poco difícil aplicar la ley.

DIAPOSITIVA 6

BERT FOER: Un número de pequeños países en vías de desarrollo han formado autoridades de competencia regionales con el fin de tomar ventaja de las economías de escala aplicadas. Una de estas es la CARICOM. Ahora escucharemos de Kusha Haraksingh, Jefe de la Comisión de Competencia de la CARICOM.

KUSHA HARAKSINGH: CARICOM es el acrónimo para la comunidad del Caribe, una agrupación de 15 estados soberanos en la región del Caribe.

Nosotros somos una de las comisiones regionales en el mundo, y por tanto, tenemos retos peculiares. Nosotros tenemos retos derivados del hecho de nuestro pequeño tamaño, del hecho de nuestras identidades nacionales dispersadas, del hecho de que algunas son islas pequeñas y algunos estados continentales. La mayoría de nosotros estamos al mismo nivel de desarrollo, aunque Haití es supuestamente uno de los países más pobres del mundo.

Así que, tenemos retos que están también relacionados al bienestar del consumidor, para maximizar el bien del consumidor, así como también la erradicación de la pobreza. Y en este respecto, además, nuestra tarea principal, nuestro mayor reto es intentar alcanzar una jurisprudencia de la ley de competencia que sea relevante para nuestras circunstancias particulares.

Básicamente, la idea principal es intentar incrementar el desarrollo potencial de nuestros países y para hacer eso, hay que incrementar el bienestar del consumidor, así como, por supuesto, asegurar que el mercado sea un campo de juego justo para la actividad de los negocios.

Nosotros estamos enteramente preocupados con la idea de la erradicación de la pobreza, así como las mejoras al bienestar del consumidor.

DIAPOSITIVA 7

BERT FOER: Un consultor líder para las economías del Caribe es Taimoon Stewart, Taimoon ¿Cuáles son los retos que se ven más importantes en la aplicación de la ley?

TAIMOON STEWART: Desde mi punto de vista, el reto más importante en la aplicación de la ley que los países de la CARICOM enfrentan es la falta del estado de derecho. Más específicamente, hay una crisis de seguridad en esta región vinculada al crimen organizado, principalmente al tráfico de drogas.

Ciudadanos, seguridad y justicia y la seguridad de las instituciones están en crisis.

Los denunciantes en este ambiente no sobreviven mucho, además, cuestiono la utilidad del programa de clemencias en ese contexto. La mayoría de los testigos en casos criminales están de hecho, con miedo a testificar por el miedo a ser eliminados. Adicionalmente, nuestras sociedades son pequeñas con un capital concentrado en las manos de una élite, algunos miembros de ella emparentan y socializan, y son familias; ellos serían, además, reacios para testificar o denunciarse entre ellos. Y en ese contexto uno puede ver que el crecimiento de los carteles en la región hace más difícil la aplicación de la ley.

DIAPOSITIVA 8

BERT FOER: Vayamos al sur ahora, y nuestro orador es Carlos Ragazzo, de CADE.

CARLOS RAGAZZO: Hay un problema que tenemos en Brasil, es que la competencia no es un valor que sea importante para la sociedad. Entonces, nosotros tenemos que tener en mente que en nuestros trabajos, tenemos que explicar a la comunidad de los negocios y a los consumidores el valor de la competencia.

El estereotipo que tenemos es como de judicatura, creo que sería como una situación en la que no se tiene conocimiento, específico, sobre la competencia.

Después, esto es algo de lo que nos hemos preocupado. Estamos buscando aliados y nosotros hemos perfilado un acuerdo con la agencia de protección al consumidor tratando de explicar a ellos los beneficios de la competencia y construir una agenda común con ellos.

ENTREVISTADOR: ¿Qué rol juega la abogacía para la CADE en oposición a las investigaciones y los casos llevados?

MR. RAGAZZO: Bueno, primero que nada, creo que es casi imposible para ustedes tener buenos esfuerzos en la abogacía si no son buenos aplicadores de la ley. Entonces, esto es en lo que nos estamos concentrando ahora. Tenemos que ser buenos aplicadores de la ley para la agencia, concentraciones sabias, aplicación a carteles sabias, a fin de que la abogacía trabaje para ser, a cierto grado, atendida por la sociedad. Y una manera de hacer eso, la abogacía, es también explicar a la comunidad de negocios, a los consumidores, no solo los beneficios de la competencia, sino también los esfuerzos que se están realizando, en cierto grado, por la agencia.

DIAPOSITIVA 9

BERT FOER: Entonces, ahora tenemos un sazoneo de algunos de los retos que afectan la política de competencia en países en vías de desarrollo- por ejemplo, recursos inadecuados, tanto humanos como financieros, ausencia de una cultura de la competencia, corrupción, interferencia política, mercados pequeños, una misión mezclada que incluyen intereses públicos así como temas estrictos de competencia.

Pero ahora presentamos el primero de nuestros dos escenarios. Este ha sido compuesto y actuado por el personal de la Autoridad de Competencia en Sudáfrica. Por favor ponga atención a la

introducción, y al fondo tal como es presentado por Trudi Makhaya. Al final del escenario, se le preguntará para discusión qué estrategia recomendaría a la autoridad de competencia imaginaria.

DIAPOSITIVA 10

TRUDI MAKHAYA: Este escenario trata de la adquisición de un vendedor local por una empresa multinacional. Global Retail Express, conocida como GLOBAL, una multinacional con una pequeña presencia en el país, Bukoni, y ha enviado una notificación de concentración para la autoridad de competencia. Busca adquirir otra vendedora general en el país llamada Tiendas Bukoni.

DIAPOSITIVA 11

TRUDI MAKHAYA: Tiendas Bukoni es la más conocida marca de ventas en Bukoni. Las partes que se concentran han argumentado que la concentración va a producir eficiencias, en tanto permita a las Tiendas Bukoni beneficiarse del conocimiento de GLOBAL, innovación y habilidades operativas. El costo de las importaciones de la empresa que se concentra están también a la espera de que caigan, así que Tiendas Bukoni será conectada dentro una unidad de adquisiciones centralizadas de GLOBAL.

Los ministerios de la política industrial y financiera le escribieron al jefe ejecutivo de la autoridad de competencia argumentando sus objeciones para la concentración. El equipo del caso está consciente de las declaraciones que hacen los ministros y los sindicatos laborales. Un debate activo sobre la inminente transacción también ha surgido en comentarios de televisión y en las columnas de los diarios con una tendencia a la inminente prohibición por parte de las autoridades.

El equipo del caso se reúne para emitir su recomendación final, incluyendo cualquier condición potencial que pueda buscar imponer la transacción.

DIAPOSITIVA 12

ESCENA 1: Protestas- Entrevistas con miembros del sindicato de comercio.

REPORTERO: Global Retail Express ha anunciado su intención de concentrarse con Tiendas Bukoni. Las autoridades de competencia están observando este trato. La mayoría de los expertos con los que hemos hablado han dicho que el trato probablemente vaya adelante, aún usted tiene algunas preocupaciones.

MIEMBRO DEL SINDICATO: Si señor, estamos muy preocupados por esta transacción porque todo mundo sabe que GLOBAL es muy predatorio a nivel multinacional, que trata a sus empleados con brutalidad. Nosotros estamos preocupados que cuando tenga el control de Bukoni, haya un recorte de los empleados llamados autogenerados, usted sabe.

Y, por otro lado, todos conocen que aplasta a sus proveedores, usted sabe, y los fuerza aceptar sus demandas irrazonables, que si ellos no acatan, van a ser presionados hasta salir del mercado.

Ahora, la otra cosa de la que estamos preocupados, es que GLOBAL puede bajar sus precios tanto que sus competidores locales no estarían posibilitados para competir con eso. Y esto es muy perjudicial para nuestra economía. Esas son nuestras preocupaciones.

ESCENA II: Deliberación del equipo de investigación.

INVESTIGADOR PRINCIPAL: Ok, gracias chicos por venir a la reunión tan pronto como les informaron. Esto se está saliendo de control por ser una concentración muy complicada, así que lo que necesitamos hacer es darle al ejecutivo todo el tiempo posible para que tome una decisión informada sobre esta concentración. Por tanto lo más pronto posible, debemos entregarles un reporte, en su escritorio, lo mejor hecho.

INVESTIGADOR 2: Sí, estas en lo cierto. Mientras haya mucho debate público sobre este tema, diferentes departamentos del gobierno han expresado sus puntos de vista sobre este tema y la sociedad civil está sobre ello. Esta fue verdaderamente una investigación exhaustiva.

INVESTIGADOR PRINCIPAL: Pero el análisis es bastante contundente. Es solo que la gente no entiende el rol del control de concentraciones, como este sindicato que está en la televisión, que piensa que nosotros podemos salvar la economía. El mercado de vendedores es tan competitivo como lo que es.

INVESTIGADOR 3: Ok. Pero, realmente, creo que hay mucho que tenemos que resaltar para nuestra presentación con el ejecutivo.

INVESTGADOR PRINCIPAL: Pero, vamos, las participaciones del mercado de las entidades que se concentran serían solo del 25 por ciento post-concentración. Y por ambos lados, van a enfrentar bastante competencia de los vendedores locales, si ellos intentan aumentar sus precios y/o reducir su calidad. De hecho, estoy decidido a creer que es probable que la concentración hará bajar los precios en el mercado. Desafortunadamente, esto parece significar que algunos intermediarios podrían salir.

Nosotros también sabemos que GLOBAL emplea promociones muy agresivas y esto significa que sus eficiencias van a ser pasadas al consumidor en el mercado. Creo que la concentración también permitirá a GLOBAL obtener espacios en centros comerciales donde ellos previamente ya habían desaparecido. Bukoni tiene una fuerte huella en el país, por tanto ellos estarán posibilitados para tomar ventaja de esto yendo dentro del mercado.

Muy bien. Con esta huella y el contexto de Bukoni en el mercado desarrollado de la propiedad, es probable que ellos vayan a estar posibilitados a expandirse y contratar más trabajadores. Por supuesto, esto puede significar que tengan que despedir algunos trabajadores en lugares donde hay demasiado personal, pero el resultado general es más posible hacia una expansión.

INVESTIGADOR 2: Estoy en desacuerdo. Fue innovador y creo que con el tiempo esto capturaría participaciones de mercado de otros vendedores locales. Es básicamente Bukoni. Ahora, con esta concentración y usando la marca Bukoni, estará posibilitado para incrementar su poder de mercado. Perderá incentivos para protagonizar promociones agresivas en el mercado y, como resultado, puede que incrementen los precios.

Por otro lado, hay un claro daño que emergerá de esta medida desde la perspectiva del interés público. Esto compensará los efectos negativos del excedente a través de la cadena de proveedores y puede resultar en una masiva pérdida de empleos. Dado nuestro alto índice de desempleo, no podemos permitir que se pierda ningún empleo. Esto está claramente expuesto en la carta del ministro de política industrial que esta objetando la transacción.

Nuestros proveedores locales deben ser protegidos, de la misma manera que otras economías desarrolladas protegen a sus proveedores locales.

Por último, esta transacción resultará en la exclusión de la lista de nuestro campeón local de la bolsa de valores. Nuestro capital de mercado es pequeño. Para remover una acción sería como privar a nuestra comunidad local de inversionistas para compartir el crecimiento de Bukoni a menos que tengan los medios para invertir en GLOBAL en los Estados Unidos.

INVESTIGADOR PRINCIPAL: Pero sobre el tema de importaciones, si ustedes notan, Bukoni importa línea blanca y bienes electrónicos de China y de otros lados, como un supermercado, tienen que procurar la comida localmente.

INVESTIGADOR 2: Pero, aún, creo que tenemos que recomendar a los ejecutivos que esta transacción debe ser prohibida.

INVESTIGADOR PRINCIPAL: Pero al contrario, no veo posible el cómo podemos soportar alguna otra cosa que una aprobación sin condiciones. Puede que tus argumentos sobre la cadena de proveedores pueda ser persuasiva, pero aquellos pueden pedir una condición, tal vez decir que la entidad que se concentra debería apoyar a los mercados locales por un periodo después de la concentración.

INVESTIGADORE 3: Creo que sí tenemos que pensar acerca de las condiciones, sugeriría que las autoridades coloquen un tope sobre las entidades que se concentran en niveles de importación e intercambios.

INVESTIGADOR PRINCIPAL: Entonces, ok, para resumir, creo que empezamos de dos fines opuestos radicalmente, la prohibición y la aprobación, pero, creo que hay una suerte de acuerdos alrededor del hecho de que hay aspectos problemáticos en esta concentración, especialmente alrededor de los temas de interés público. Como un país en vías de desarrollo, nuestra legislación manda que veamos por ese interés público, sin embargo el problema es que no nos da una guía exacta de cómo deberíamos hacer eso.

Así que, vamos a recomendar al ejecutivo que apruebe la concentración con condiciones. Aquellas pueden incluir tal vez que las entidades que se concentran apoyen a los proveedores locales por un tiempo, o nosotros podemos colocarle un tope a sus importaciones.

ESCENA III: Deliberaciones del comité ejecutivo.

EJECUTIVO 1: Estoy peleando con este reporte de concentración. No veo la necesidad de imponer condiciones a esta transacción. Es obvio que los precios bajos beneficiarían a los consumidores y

que habrá creación de empleos dónde sea. Es también algo curioso que el Ministro de Finanzas este levantando preocupaciones al final de la etapa de investigación.

EJECUTIVO 2: Nosotros no podemos ignorar las demandas de nuestra economía en desarrollo, ni tampoco ignorar las preocupaciones del gobierno con respecto a la transacción. Nosotros parecemos entusiasmados en querer adoptar una estrecha interpretación de nuestras leyes de competencia, mientras nuestras provisiones del interés público nos permitan adoptar un enfoque más desarrollado y amplio.

Esto no es decir que GLOBAL debe ser impedida del crecimiento a través de adquisiciones, pero nosotros no podemos permitir que adquiera nuestra vendedora doméstica líder, una vendedora que ha sido un efectivo competidor contra GLOBAL. Con la creación de una alta participación de mercado, las entidades que se concentraron tendrán un poder de compra significativo que puede ser usado en contra de nuestros manufactureros locales, así como para nuestros jóvenes proveedores locales.

Dada la escala y estrategias de compra de GLOBAL, no podemos descartar el hecho de que estaríamos exponiendo nuestras manufactureras domésticas a jugadores internacionales más agresivos que están facultados para bajar los precios a niveles bajos e insostenibles.

EJECUTIVO 3: Veo a donde quieres llegar y el mismo argumento puede ser levantado para los artículos de alimentos frescos, y tengo que decir que estoy de acuerdo contigo de que esta concentración levanta preocupaciones de interés público. Y el remedio que el equipo ha propuesto tiene sus propias dificultades. Quiero decir ¿Cómo podemos poner un tope a las importaciones para las partes que se concentran mientras permitamos a otros vendedores importar tanto como quieran?

Tal vez lo que necesitamos considerar es colocar en medidas, o mediadas de oferta para las partes proveedoras. Quiero decir, viendo esto, el tema que tengo aquí es ¿cómo decidimos sobre qué imponer? O tal vez lo que necesitamos estar haciendo, verdaderamente, es participar con los formuladores de políticas.

EJECUTIVO 1: Puedo escuchar todos los puntos que han hecho, pero, primero que nada, deberíamos separar los temas de competencia de los temas de interés público. Para mí, ha ido lejos, todo lo que el equipo ha dicho acerca de los temas de competencia y no es convincente. De lo que he leído en este reporte, realmente me parece a mí que algunos de los miembros del equipo están tratando de usar estos temas vagos de competencia con el fin de reforzar su posición. Creo que estos son principalmente temas de interés público, los cuales no deberían, ustedes saben, de confundirse con los temas de competencia de este caso.

Los miembros del equipo han hecho pequeños argumentos para respaldar su reclamo de que la concentración es anticompetitiva. Todos nosotros sabemos que los precios bajos son resultados de costos bajos y no es anticompetitivo. ¿Desde dónde se volvió esto anticompetitivo? Incluso si los menos eficientes vendedores tienen que dejar el mercado, no hay amenaza de que la compañía concentrada presione a todos para salir del mercado y eleve los precios.

Hemos observado de todo el mundo que los precios bajos son el centro del modelo de negocios de GLOBAL y, por todos lados, las barreras a la entrada son bajas, y dado el nivel de competencia en el mercado, es muy improbable que la entidad concentrada este ejerciendo poder de mercado.

El hecho de importancia es este: Los precios bajaran después de la transacción. No hay evidencia presentada por el equipo de que esta concentración alce los precios.

Nuestra ley no especifica cómo deberíamos tratar con estos temas. Parece que para mí tenemos que ver más allá del interés de los consumidores, pero ¿cómo comenzamos a balancear en contra del interés de los productores o incluso inversionistas?

No creo que este claro en nuestras mentes sobre cómo hacer eso y será difícil emplear factores externos antes de que determinemos sobre cómo lidiaremos con los temas de interés público.

Sin embargo, todo lo que necesitan recordar es que estamos en una institución independiente y nosotros deberíamos formar una visión independiente. Desde un punto de vista, hay otros instrumentos que pueden ser usados para dirigir estos temas. En este país, tenemos leyes laborales, las cuales ponen estándares de cómo los empleadores deben relacionarse con los sindicatos y empleados.

Como un país en vías de desarrollo con retos de desarrollo, tenemos que preguntarnos a nosotros mismos esta pregunta: ¿Cuál instrumento es el mejor colocado para tratar este tema?

EJECUTIVO 3: Nosotros tenemos que divisar maneras de dirigir temas de interés público en una forma pro-competitiva. Pero al mismo tiempo, tenemos que darnos cuenta de que estamos en una economía en desarrollo con políticas con objetivos que estan orientadas a nuestros altos niveles de desempleo.

Por ejemplo, digamos que imponemos una condición sobre la entidad concentrada, que debe poner junto a su transacción un fondo para el desarrollo de los proveedores e imponemos estructuras para que esas compañías compitan por fondos y que no se vuelva un cheque en blanco para productores ineficientes.

EJECUTIVO 1: Estoy preocupado de que parezcamos estar cediendo ante presiones políticas y sensibilidades políticas. Tenemos que preguntarnos nosotros mismos ¿esta transacción aumentará las cuestiones de interés público que garantizan esta condición? Yo estoy susceptible a la posibilidad de que algunos trabajadores puedan perder sus trabajos, pero generalmente, habrá un incremento neto en el empleo al momento en que la entidad concentrada use de buena manera la bien integrada cadena de proveedores de GLOBAL.

Nosotros tenemos declaraciones de GLOBAL que dicen que ellos trataran a sus empleados con dignidad. Si ellos lo hacen de otra manera, tenemos aplicadores de la ley laboral que pueden tomar esos casos. No estoy negando que algunos intermediarios tal vez salgan de la cadena, especialmente si sus precios son altos o ellos que no puedan competir sobre la calidad. Actualmente, esta concentración puede ser buena porque puede forzarlos a ser más eficientes.

El hecho de importancia es este: Esas cuestiones de interés público debieron haber sido denunciadas cuando GLOBAL estaba llegando. Pero por qué el país no tiene una política formal FDI, nosotros tenemos que cargar con esto.

EJECUTIVO 2: Yo argumentaría que nuestro país tiene una política formal FDI. Las presiones públicas solo están aumentando las preocupaciones legítimas acerca de esta transacción. El hecho de que estamos levantando las mismas preocupaciones no significa que nuestra independencia está comprometida.

EJECUTIVO 3: No creo que podamos concluir sobre este tema como el reporte indica. Como una economía emergente, tenemos la obligación de asegurar de que tomamos las preocupaciones de interés público seriamente. No obstante, nosotros necesitamos buscar una opinión legal de manera que no sobrepase el ámbito de nuestra ley. Además, el equipo necesita evaluar la extensión en la cual Bukoni se surte de los productores locales de alimentos y si lo hace o alguna vez se ha surtido de los manufactureros locales.

Este es un tema complejo, y ambos argumentos tienen mérito. La entrada de GLOBAL tendrá beneficios significativos para la economía local y competencia en general. Sin embargo, no podemos ignorar la probabilidad de empleos que serán perdidos como resultado de esta transacción.

DIAPOSITIVA 13

TRUDI MAKHAYA: Ahora usted ha visto la presentación de un dilema. ¿Qué haría usted? ¿Qué debería hacer la autoridad de competencia? ¿Usted necesita más información? ¿Qué tipo de información necesitaría? ¿Puede pensar mejores opciones que las presentadas en este escenario? Tómese un receso del vídeo, discútalos con sus colegas y vean que con qué estrategia usted llegaría. Y después de esto, usted verá la presentación de dos expertos sobre cómo ellos se aproximarían al dilema.

DIAPOSITIVA 14

PAUSA AL VIDEO.

DIAPOSITIVA 15

BERT FOER: Anteriormente nos reunimos con Thula Kaira. El nos va a dar una idea de lo que pasó en el escenario que usted vio, esperamos, usted haya discutido. El será seguido por Frederic Jenny. Fred Jenny es el único economista que ha servido en la Suprema Corte de Francia y él es el jefe del Comité de Competencia de la OCDE.

THULA KAIRA: Considerando este escenario de Retail Express, así como la concentración con Tiendas Bukoni para formar una cadena de supermercados, donde la evaluación basada en cuestiones de competencia, y acaso una prueba de dominio, muestran que no son plausibles las preocupaciones de competencia y que deben hacer que esta concentración no siga adelante.

No obstante, por otro lado, hay consideraciones de interés público, tales como el empleo, así como el apoyo a la pequeña y mediana empresa en términos de la procuración de requerimientos por parte de la entidad concentrada y no de la red de proveedores de GLOBAL. La cuestión es que ni aquí ni

allá porque si la autoridad de competencia, especialmente en un país en vías de desarrollo, es requerida para tomar en cuenta las consideraciones de interés público en su proceso de determinación, entonces, por supuesto, ellos no tienen opción para tomar en cuenta aquellos intereses públicos.

Por supuesto, la cuestión aquí descansa en el peso. ¿Qué peso es dado al interés público que es de preocupación en una transacción como esta? Yo noto dos de ellos, siendo empleo y obtención de recursos de la red proveedores locales. Por supuesto, haciendo este tipo de requerimientos también depende en ver las practicidad de las situaciones particulares. ¿Son los productos disponibles de esta compañía los que se intentan vender localmente sobre una base sostenible? Y en términos del empleo ¿La empresa será competitiva y estará posibilitada de ofrecer suficientes responsabilidades competitivas en relación con sus competidores si retiene el número de empleados que tiene?

Por supuesto, en segundo lugar, también es importante que la autoridad de competencia tome esta decisión sobriamente a través de un proceso de evaluación de las cuestiones de interés público, vis-a-vis, sobre los efectos primordiales en los temas de competencia y también, acaso más importante, que ésta decisión este hecha independientemente a pesar del factor de los sindicatos, del Ministerio de Finanzas y el Ministerio de Comercio, y quizás otra agencia relevante del gobierno central que presione para que esta concentración sea cancelada o que se interponga con ciertos compromisos de interés público que no pueden ser fehacientes, o incluso sostenibles en el contexto de hacer que la entidad concentrada alcance la competitividad que requiere en los negocios después de que la concentración haya sido efectuada.

Así que, ni aquí ni allá, pero de nuevo, creo no hay suficientes razones para no aprobar la concentración. De nuevo, no ha habido ninguna demostración sobre que la entrada al sector de las ventas en sí mismo sea insuperable por otras empresas que quieran establecerse ellas mismas, y competir contra ésta concentración de Ventas Bukoni, así como de Retail Express.

Por tanto, es importante para la autoridad de competencia, de nuevo, garantizar que tienen los requerimientos estatutarios en la ley, para considerar las cuestiones de interés público, que de hecho, ellos siguen el proceso de búsqueda del interés público y si está en su poder hacer la decisión, mi visión es que ellos deben hacer recomendaciones para el órgano relevante, sino que a ellos mismos, para aprobar esta concentración, sujeto a cualquier compromiso que sea dado práctico, de fácil implementación y también auto-regulatorio, así como no entrometerse de nuevo con la autoridad de competencia o alguna otra institución dentro del sistema de aplicación de competencia con el costo de monitorear la implementación de esos compromisos particulares.

DIAPOSITIVA 16

FREDERIC JENNY: Hay tres comentarios que me gustaría hacer sobre este caso. El primer comentario tiene que ver con el hecho de que es muy importante para la autoridad de competencia no confundir la protección de la competencia y la protección de los competidores. Parece ser que desde los elementos que nosotros estamos dando sobre GLOBAL; que es una empresa muy eficiente, procurando el mercado internacional, y que, además, es posible que sea capaz de tener precios bajos al nivel de ventas y también que sea fuerte en la negociación con los proveedores.

Ahora, puede significar que los proveedores y los competidores de Tiendas Bukoni vayan a sufrir, pero eso no significa que la competencia sea dañada. Si los precios bajan y la cantidad incrementa, el excedente del consumidor será desarrollado y este es un buen resultado desde el punto de vista de la competencia.

Entonces, lo que la autoridad de competencia tiene que ver en sí misma es a la competencia, en contraposición al sufrimiento de los competidores por la transacción.

Ahora, hay “tal vez” escenarios. Lo que estamos dando como indicadores no nos conduce a creer que hay un gran problema de competencia, pero puede ser que GLOBAL-- el competidor más cercano a GLOBAL es Tiendas Bukoni y que, en algunas áreas, son los únicos dos jugadores. Y puede ser, además, si GLOBAL toma Bukoni entonces habrá tal vez algunos problemas de competencia local o habrá tal vez algunos problemas porque GLOBAL y Tiendas Bukoni son competidores muy cercanos.

Pero por debajo de esto, la participación de mercado es suficientemente-- después de la concentración, es suficientemente baja, esto en sí mismo, no es un problema de competencia.

El segundo comentario es sobre la cláusula de interés público. Bastantes legislaciones tienen una cláusula de interés público que usualmente dice que incluso si la concentración es anticompetitiva, pero si ella cumple algún beneficio de interés público, entonces debería de ser permitida. En este caso, no estamos seguros exactamente de lo que dice la cláusula-- lo que las provisiones dicen porque parece que incluso la concentración no es anticompetitiva, pero si la concentración es contra el interés público, entonces no debe ser permitida, lo cual es un paso adelante, diría.

Cualquier caso que sea, las autoridades de competencia no están bien equipadas para juzgar el interés público. Ellas están bien equipadas para juzgar la competencia, pero ellas no están bien equipadas para juzgar el interés público. Y es usualmente considerado que si usted tiene dos metas, una de ellas es proteger la competencia, la otra es proteger el interés público, tal vez usted debería tener diferentes piezas de legislación en lugar que una que confunda los dos temas.

La segunda cuestión con las cláusulas de interés público es: ¿Hay alguna definición precisa de lo que supone que es el interés público? Ahora, sabemos que el desarrollo industrial y protección del empleo parecen ser parte del interés público, lo cual está en las provisiones de la ley de competencia. Lo que no sabemos es si combatir la pobreza, por ejemplo, a través de precios bajos es también una dimensión de interés público porque, en ese caso, la concentración puede tener resultados antagonistas o contradictorios en el sentido que por un lado ayuda a combatir la pobreza; por el otro lado, crea desempleo y-- al menos en el corto plazo.

Mi tercer comentario es sobre los remedios. Si la autoridad de competencia piensa que la concentración no debe ser permitida completamente porque ambas, restringe la competencia o es en contra del interés público, la pregunta es ¿cómo se hace un diseño de los remedios para esos casos?

Bueno, los remedios tienen que ser diseñados de tal forma que todos los beneficios potenciales de la transacción están ahí aun para el consumidor, en particular precios bajos, pero que las cuestiones del interés público sean resueltas. Por ejemplo, hay algún incentivo la industria local manufacturera

o de la industria local de ventas para intentar lidiar con la nueva competencia, tal es la diferenciación de sus actividades o mejorar sus operaciones.

¿Cómo podríamos hacer esto? Bueno, podríamos hacer esto si-- en lugar de tener cláusulas de contenido local, sin algún límite, si las empresas que se concentran tienen que contribuir a un fondo que ayudaría los negocios locales, a los vendedores locales o los proveedores locales para mejorar la condición, para lidiar con la nueva competencia la cual está llegando de afuera. Así que, eso tendría que ser un remedio limitado dando un incentivo a las empresas para mejorar sus operaciones con la ayuda de las empresas que se concentran y permitiría una mejor organización de la industria en el futuro.

DIAPOSITIVA 17

BERT FOER: Antes de que nos movamos a nuestro segundo escenario, continuemos con el Kaleidoscopio por algunos minutos. Quiero centrarme en la pregunta de cómo un país en vías de desarrollo debería colocar las prioridades de las autoridades de competencia. Allan Mlulla ¿Qué consejo daría usted a agencias relativamente nuevas?

DIAPOSITIVA 18

ALLAN MLULLA: Mi consejo para ellas es que ellas no deberían reinventar la rueda. Ellos tienen casos donde ellos podrían ir entonces, y empezar con una explosión. Y hay casos en donde hemos visto gente llegar tarde, pero ellos están ahora recogiendo muy bien el trabajo, como Namibia. Ellos solo empezaron, pero porque ellos emularon las cosas hechas correctamente por todos los regímenes de competencia, y ellos lo están haciendo muy bien.

La otra cosa que ellos necesitan hacer es que necesitan coexistir con el gobierno e intentar abolir esa arrogancia común de las autoridades de competencia que necesitan para ser independientes del gobierno porque necesitamos al gobierno en términos de apoyo político, en términos de presupuesto para echar a andar a las agencias de competencia efectivamente.

Y entonces, finalmente, sería ideal si ellos no toman mandatos más amplios porque el gobierno siempre querrá ejercer más de un mandato. Entonces, si ellos pueden adherirse a un limitado mandato y ese mandato es la competencia.

DIAPOSITIVA 19

BERT FOER: Francis Kariuki es Director General de la Autoridad de Competencia de Kenia. ¿Cómo colocan prioridades en su agencia?

FRANCIS KARIUKI: Nosotros hemos priorizado los sectores que tienen el impacto más grande para aquellas personas pobres, especialmente a los productores pobres. Y uno de los sectores que es realmente-- el cual tiene realmente gran efecto sobre la gente pobre es el sector de la agricultura, especialmente el sector de pelitre. El sector de pelitre es un cultivo que es usado para producir pesticidas y también pastillas para la malaria en un ambiente amigable. El cultivo es usualmente producido por productores de pequeña escala. Y, además, si en absoluto mejoramos la competencia

en este sector, nosotros sentimos que esos beneficios caerán en cascada a esos pequeños productores y ayudaría a alivianar la pobreza en este país.

Y lo que hemos hecho es que nos hemos concentrado en la ley la cual ha está gobernando este sector el cual ha creado un monopolio legal para gobernar la manufactura y el mercadeo del sector de pelitre. Nosotros hemos aconsejado para el análisis de esta ley y esta ley ha sido tomada por el parlamento. Está en su segunda lectura. Esa es la etapa final de la promulgación. Y nosotros anticipamos con la promulgación de esta ley es que nosotros vamos a ver más inversionistas privados llegando a este sector y obviamente para el beneficio de esas pequeñas productoras y entonces, los beneficios serían alivianarlos del-- por debajo de la línea de pobreza.

DIAPOSITIVA 20

BERT FOER: El jefe de la Comisión Federal Mexicana de Competencia es Eduardo Pérez Motta. El Sr. Pérez Motta es jefe del Grupo de gobierno de la RICE, y esta apunto de contarnos acerca de un estudio que ayudó a colocar las prioridades de México.

EDUARDO PEREZ MOTTA: Nosotros hicimos un estudio, y encontramos que básicamente un tercio del gasto promedio del mexicano es en sectores que carecen de competencia en México. Y en esos sectores, los mexicanos, estamos gastando alrededor del 40 por ciento más de lo que tendríamos que pagar si hay mucho más competencia en esas áreas.

Y lo que también encontramos es que la falta de competencia está afectando enormemente a la gente más pobre, la gente que tiene los niveles más bajos de ingreso. Y hay dos pilares para promover la competencia. Uno tiene que ver con la aplicación de la ley; y la otra tiene que ver con el marco de trabajo regulatorio.

Déjeme contarle que en las dos áreas, la autoridad de competencia de México ha estado trabajando muy activamente. Primero que nada, en la aplicación, tomamos la mayor decisión de sancionar a una compañía de telecomunicaciones que estaba básicamente cargando tarifas muy altas de interconexión. Las tarifas de interconexión bajaron y básicamente en dos meses, los consumidores en México recobraron todo lo que habían pagado por la sanción a la compañía.

Otro caso es un conjunto de opiniones e ideas del diseño de opiniones e ideas en el servicio nacional de salud de México que básicamente promovió más competencia en la compra de servicios lo cual generó ahorros para la autoridad nacional de salud de México de un poco más de 3 millones de dólares americanos. Así que eso quiere decir ahorros para los mexicanos que pagan impuestos que nosotros estábamos usando básicamente para los laboratorios que estaban coludiéndose e incrementando los precios generando falta de recursos, básicamente, para la Compañía de Servicios Nacionales de Salud de México. Así que esos son solamente dos ejemplos de lo que la política de competencia o de las decisiones competitivas que, básicamente, crean ahorros para los consumidores, más eficiencia en los mercados y en al final crean una mejor distribución del ingreso.

DIAPOSITIVA 21

BERT FOER: El mundo en desarrollo ciertamente enfrenta reto, pero hay también oportunidades.
Thula Kaira.

THULA KAIRA: A pesar de esos retos que nosotros podemos enfrentar, también tenemos-- y nos hemos dado cuenta de que hay grandes oportunidades que tenemos por delante. Primeramente, son las empresas pequeñas y medianas las que están tratando de penetrar en las oportunidades de los negocios que existen en la economía, ellos son uno de los grupos primarios a los que nosotros tenemos que ofrecerles la competencia, eso a través de nuestra intervención, deberíamos estar posibilitados para demostrar que nosotros hemos removido las barreras a la entrada y que hemos creados ciertas condiciones en los negocios que ellos no habían podido acceder antes de la intervención de la autoridad de competencia.

La segunda, por supuesto, es vincularse con los actores involucrados dentro de la economía doméstica, en particular, otros reguladores. La autoridad de competencia no es "chico para todos los oficios". La autoridad de competencia no está calificada o entrenada para hacer cosas del banco, por ejemplo, asegurar las licitaciones, anti-corrupción o incluso cuestiones que ver con la aviación civil, ICT y demás. Usted tiene reguladores de sectores específicos que tienen la competencia para tratar particularmente esas cuestiones.

Por supuesto, la última oportunidad radica para una autoridad de competencia en desarrollo, tal es en nosotros mismos, radica ampliamente con el volumen de trabajo, la historia, la experiencia, que con aquellas autoridades de competencia que ha existido desde hace más de 30, 40 años, incluso 100 años. Hay mucho que aprender de ellos. ¿Qué es lo que han intentado, qué es lo que han trabajado para ellos, qué es lo que no han trabajado para ellos, y cuáles son sus visiones acerca de lo que ha ocurrido detrás de ellos y hacia dónde se dirigen?

Entonces es muy sencillo para una autoridad de competencia como nosotros, en Botsuana, aprovechar las experiencias de las avanzadas autoridades de competencia; y a través, por supuesto, de instituciones tales como la RICE.

DIAPOSITIVA 22

BERT FOER: Brasil está también centrado en las oportunidades. Aquí está Carlos Ragazzo.

CARLOS RAGAZZO: Si yo fuera a dar un mensaje y este mensaje fuera la principal cosa que tenemos ahora mismo en Brasil es que pasamos a través de una muy, muy-- grande transición y no parece una cosa muy grande, pero lo fue para nosotros porque estábamos enfrentando retos para el régimen pre-concentración. Y recibimos bastantes críticas de los abogados, abogados internacionales, toda la comunidad de negocios, y el camino con el que tratamos fue tomar la transición como una oportunidad.

¿Cómo hicimos eso? Primero que nada, tomamos esto como una oportunidad para cambiar el manejo. Por tanto, ahora nosotros estamos revisando concentraciones de una manera más rápida. Estamos investigando más carteles con poca gente. Si yo fuera a dar algún tipo de consejo hacia algún tipo de jurisdicción, es que tomen las oportunidades, incluso si están bajos de personal, tomen esta oportunidad para mejorar el manejo y el punto de referencia, vean lo que otras personas hacen, y entonces tomen su tiempo para ajustarlo a realidad.

Creo que la mayoría de los puntos de referencia que hicimos fueron por cuenta de la RICE. Los contactos que nosotros hicimos, porque la RICE, ellos hicieron esto posible y fuimos recibidos--tan bien recibidos por todos los países. No es solo el MLATs lo que firmamos, pero también la gente que conocimos, el tipo de reuniones que tuvimos, las juntas en las que intercambiamos visiones. No es simplificar las cosas, pero creo que realmente, realmente diría que la cooperación internacional ha construido a Brasil un mejor lugar, una mejor jurisdicción y ahora somos una institución más grande por eso, una institución más fuerte por eso.

DIAPOSITIVA 23

BERT FOER: Nuestro siguiente ponente nos trae el África del Sub-Sahara y habla acerca de los retos lidiados por la Unión Económica y Monetaria del Oeste de África. Amadou Dieng es director de la Autoridad de Competencia de UEMOA.

AMADOU DIENG (RESUMEN EN ESPAÑOL DE OBSERVACIONES): Al inicio nosotros pensamos que sólo los carteles eran la principal amenaza a la competencia en la región. Pero entonces, nos dimos cuenta que los abusos de la posición de dominio de las compañías en sectores altamente concentrados e intervenciones públicas tales como ayudas estatales en sus varias formas, financieras, no financieras pero tienen el mismo efecto sobre la competencia, son los problemas más comunes en la región. Nuestras intervenciones son principalmente concentradas en esas áreas.

La falta de recursos es el más grande reto que nuestras autoridades de competencia regional y nacional enfrentan. Con respecto a los recursos humanos, la experiencia es limitada en la región.

Otro reto es nuestra falta de recursos financieros. Por causa de esto tenemos que ser muy selectivos en nuestro trabajo.

Los burócratas del estado usualmente se mueven de trabajo en trabajo dentro de la administración, por tanto hay pocas personas especializadas en cuestiones de la ley de competencia. Para sobresalir de este problema le pedimos a nuestros estados miembros desarrollar expertos en competencia para mantenerlos haciendo el trabajo de competencia.

En general nosotros podríamos mejorar el ambiente competitivo por medio de la abogacía antes que los tomadores de decisiones.

DIAPOSITIVA 24

BERT FOER: Ahora estamos listos para comenzar con el segundo escenario, el cual ha sido desarrollado y actuado por el personal de la Comisión Federal de Competencia de México. Será presentado por Heidi Sada Correa. Así que decimos “Bienvenidos a la tierra de Terranova”

HEIDI SADA: En la década de los 90's, Terranova comenzó un ambicioso proceso de liberalización y privatización de industrias en sectores clave de la economía. Una de estas fue el transporte. El aeropuerto de la capital y sus servicios, así como una de las dos aerolíneas propiedad de gobierno, Capital Aero, la cual la gente llama Aero, fueron privatizadas.

La otra aerolínea principal, Air Terranova, la cuál ha sido considerada la más grande compañía nacional, continuó siendo propiedad del estado.

Desde entonces Aero llegó a ser muy eficiente. Sus ganancias aumentaron. Y Air Terranova continuó sus viejas e ineficientes maneras, por tanto sus ganancias se redujeron. El miedo se esparció al saber que podría perderse la compañía nacional, y con eso, miles de empleos.

DIAPOSITIVA 26

HEIDI SADA: El servicio de turbosina fue uno de los servicios que se privatizaron. FuelCo es el principal proveedor de turbosina. FuelCo tiene cerca del 70 por ciento de la participación del mercado. Hay otras compañías de servicios de combustible para la aviación, pero FuelCo tiene el único sistema de recarga de combustible bajo tierra. Esas pequeñas compañías no tenían acceso a ella. Tenían que usar camiones de gasolina, por tanto ellos sólo podían proveer a aviones pequeños.

En Terranova, la falta de transparencia y rendición de cuentas y corrupción era común, había estrechos vínculos entre los funcionarios de gobierno y los líderes de negocios. Esto es verdad para el caso del CEO de FuelCo. Él es el mayor accionista del aeropuerto y es también hermanastro del Presidente de la Autoridad Regulatoria del Transporte Aéreo y Terrestre, la cuál es llamada ASTRA.

DIAPOSITIVA 27

HEIDI SADA: Capital Aero se había quejado con la autoridad de competencia de que FuelCo mantuviera los cortes de su oferta de turbosina, forzando la cancelación o retraso de los vuelos.

También, Aero cree que FuelCo le estaba cobrando lo doble de lo que le cobraba a Terranova, tratando de destruir Aero a través de altos costos de combustible dañando la reputación y confiabilidad de Aero.

Por tanto, Aero mandó una queja a la autoridad de competencia por abuso de posición de dominio y conspiración para eliminar al competidor y con ASTRA por la violación de las regulaciones requiriendo servicios no-discriminatorios y reglas en contra de la conducta abusiva.

DIAPOSITIVA 28

DIRECTOR EJECUTIVO: He visto la queja de Aero y parece muy seria. Sospecho que tenemos un caso muy fuerte de abuso de la dominación y quizás, colusión.

Sin embargo, ASTRA también tiene jurisdicción y ha recibido una queja similar. Nosotros tenemos que pensar acerca de cómo nuestro trabajo va a interceder con el de ASTRA.

Por un lado, nosotros simplemente podríamos actuar solos. Nosotros necesitaríamos obtener evidencia de todo –incluso aunque se viera muy claro. Poder de mercado, prueba de la conducta abusiva, daño a la competencia, etc. Si probamos una violación nosotros normalmente impondríamos penalidades y les requeriríamos parar esa conducta.

Pero enfrentaríamos mucha resistencia. El presidente siempre quiere proteger la aerolínea nacional. FuelCo y Air Terranova pueden tener poder para presionarnos a parar. Y si nosotros, la Comisión, tomamos una decisión, FuelCo y Air Terranova intentarán de encontrar las maneras de derrotar o retrasar la decisión- a través de las cortes, tal vez tratando de obtener ministros para interferir-

porque el tiempo está de su lado. Nosotros probablemente ganaríamos al final, pero si Aero es dirigida a salir del mercado antes de que la Comisión pudiera imponer una orden, ¿Qué tendríamos terminado? ¿Cuál aerolínea nos imaginaríamos para cambiar Terranova si ellos no pueden estar seguros de la provisión de combustible?

Ellos pelearan con nosotros en los medios de comunicación, Ellos dirán que esto costara muchos trabajos para Air Terranova- y puede, porque hay miles de personas que estan bajo cientos. Mientras estemos usando esos tipos de quejas, nosotros no queremos que la agencia lance miles de personas al desempleo.

O, podemos dejárselo a ASTRA, La distribución del combustible es un mercado regulado, y si ASTRA encontrara una violación podría imponer obligaciones para ofertar y otros remedios. Hay muy estrechos vínculos entre el presidente de ASTRA y FuelCo y Air Terranova, y no estoy seguro de que algo llegue a esto.

Un tercer escenario para nosotros sería cooperar con ASTRA. En este caso, nuestro rol sería hacer una declaración sobre si los proveedores de turbosina tienen un poder de mercado sustancial- en esencia para conducir un estudio de mercado para ellos. Esto podría dar a los comisionados de ASTRA algo que pueden usar para justificar su decisión. Puede ayudar a los comisionados a superar la influencia de su presidente y la presión que Air Terranova y FuelCo puedan traer. El presidente de ASTRA no es el único con voto, y si los otros entienden los costos reales de lo que FuelCo y sus amigos estan haciendo, ellos se sentirán aún más fuertes para hacer lo correcto.

La peor opción es que ninguna de las agencias abra la investigación. Entonces ¿por qué estamos aquí?

Por favor comienza a pensar acerca de las teorías del daño y cuáles pueden ser nuestras opciones. Una vez que tengas las ideas, voy a programar una reunión con nuestros comisionados y vamos decidir un curso de acción

DIRECTOR EJECUTIVO: Entonces, eso haría los principales elementos del caso,

PRESIDENTE: Gracias por sus presentación. Creo que han trazado bastante bien las opciones. Por tanto, ahora tenemos que decidir qué hacer.

COMISIONADO UNO: Bien, una aerolínea saludable puede ser realmente importante para nuestro país-- para ambos, consumidores y la economía por igual. Pero creo no tenemos a nadie protegiendo una aerolínea débil como Terranova. Es mejor para el mercado decidir cuales aerolíneas tienen éxito.

Creo que podemos tener un buen caso si fuéramos al inicio del procedimiento. Pero tenemos que tomar en cuenta que justo antes nuestros casos nos han llevado a nada y terminamos en apelaciones interminables y reuniones con los ministros. De todos modos, no tenemos mucha experiencia en este mercado y perderíamos el caso. ¿Podemos encontrar un buen camino para obtener resultados sin procedimiento formal?

Estuve pensando que este caso tiene un alto perfil mediático. Ustedes saben cómo han sido los escandalosos los procesos de privatización y allí hay fuerte vínculos personales entre ASTRA y FuelCo. Por tanto, probablemente los medios tomen la historia y tal vez les guste la historia, tal vez sea una buena historia, pero no es la historia que nos lleva a ningún lado.

La historia que necesitamos es una acerca de cómo la competencia reduciría los precios y mejoraría los servicios. No queremos que nuestro caso llegue a las portadas de los diarios acerca de escándalos de corrupción-- a pesar del hecho de que sospecho de corrupción es la principal razón de por qué Air Terranova es operada pobremente y ha tenido bajas en sus ganancias. La gente es cínica, ellos solo se encogen en hombros y ven las noticias sobre el fútbol. La historia debería ser acerca de cómo la competencia en el sector de las aerolíneas dirigirá a menos precios y mejores servicios. Tal vez eso vaya incluso a forzar a Air Terranova a ser un competidor más fuerte.

Así que para mí, la clave del problema es la transparencia. Sugiero que mantengamos un seminario público que nos permitiría exponer las preocupaciones de la competencia y mostrar cómo fueron analizadas en otras jurisdicciones similares preocupaciones para la competencia. Podríamos traer expertos internacionales para que presenten las experiencias de sus países. Déjenlos ver cómo el mercado mejoró lugares como Brasil y Rusia cuando las aerolíneas empezaron a competir con los viejos dinosaurios voladores. Así que, dejen a los medios para entonces presionar a ASTRA.

COMISIONADO 2: Voy a expresar mi opinión. Creo que la idea del seminario suena bien, una idea sensata pero, diría que sólo poniendo presión no conseguiríamos nada. Probablemente, ustedes tendrán el apoyo de los medios y los periódicos pero las noticias van a durar solo una semana o algo así. Y creo que para nosotros es mejor llevar una investigación, para empezar la investigación, y con eso, tendremos el apoyo de los medios.

DIRECTOR EJECUTIVO: Nuestro caso es fuerte, pero comparto la preocupación de Rodrigo acerca de si podemos hacer esto por nuestra cuenta o no.

Si decidimos abrir el caso, vamos a necesitar bastantes datos y vamos a tener que analizar apropiadamente. ASTRA tiene los datos, y ellos saben lo que significa. Sea lo que sea que hagamos, vamos a necesitar trabajar con ASTRA para obtener y analizar los datos críticos que ellos han recolectado. Vamos a necesitar vencer conflictos con su investigación por tanto no puede decir que la mano derecha e izquierda no saben lo que hacen una de la otra, y en algún caso si ambos imponemos remedios tendremos que cooperar para asegurar que nuestros remedios no estén en conflicto.

COMISIONADO 2: Veo tu punto. Pero creo que deberíamos construir todas las alianzas que podamos, y sobre todos, reguladores. Pero tenemos que tomar en cuenta también la relación entre ASTRA y FuelCo. Esta relación va a ser muy problemática y tenemos que intentar de convencer a ASTRA ser lo más transparente posible.

PRESIDENTE: Los riesgos en el caso son extremadamente altos no importa lo que hacemos.

No me siento muy optimista acerca de trabajar con ASTRA. Ellos no nos pueden dar la información que necesitamos y ello no harán un caso independiente.

Como sabemos, el presidente de ASTRA está directamente relacionado con el CEO de FuelCo. Y en casos previos, ellos han hecho todo para ayudar a sus propios conocidos.

Por tanto, como un hecho de importancia, los riesgos en este caso son muy altos, pero son aún más altos. Si decidimos tomar acción, y Terranova falla y se pierden empleos, ellos no echaran la culpa. Por otro lado, si no tomamos cartas en el asunto y Aero quiebra, entonces Air Terranova estará manteniendo un monopolio, y eso sería aun peor. Debemos recordar que sólo el año pasado, ellos dejaron de dar servicios en tres ciudades más, y todo mundo se está quejando acerca de la calidad de los servicios, los aviones están sucios, siempre llegan tarde, y ellos tratan a los clientes realmente mal, Así que creo que no hacer nada no es opción, especialmente, si un accidente sucede, ellos nos preguntaran dónde estábamos. Por tanto, nosotros no podemos solo poner nuestras cabezas en la arena. Veo los beneficios de presionar a ASTRA para unirse a la estrategia, la cual podría entonces cuadrarse para tomar acción, especialmente si podemos probar que FuelCo tiene poder de mercado, creo que ellos harán algo.

Por el otro lado, también me gusta la idea de trabajar con los medios, impulsando la idea de que FuelCo tiene poder de mercado y esa es la razón por qué los precios son altos y la calidad de los servicios es baja. Eso puede también ser de ayuda para nosotros.

Por otro lado, creo que tengo que preferiría escuchar más opciones.

DIPOSITIVA 29

HEIDI SADA: Ahora, ustedes han visto la presentación del dilema. ¿Qué harían ustedes? ¿Necesitan más información? ¿Qué más necesitan saber? Tómense un momento del video, discutan las cuestiones con sus colegas y decidan cual sería su estrategia. Cuando regresen, escucharan cómo dos expertos piensan estas cuestiones.

DIPOSITIVA 30

PAUSA AL VIDEO...

DIPOSITIVA 31

BERT FOER: Esperamos que hayan tenido una discusión vigorosa sobre el escenarios de transporte aéreo. Como nuestro primer comentarista experto, esta Trudi Makhaya de la Comisión de Competencia de Sudáfrica. Ella estará seguida por el profesor de leyes de la Universidad George Washington William Kovacic, antiguo jefe de la Comisión Federal de Comercio de los Estados Unidos. El les dará sus observaciones con respecto a este escenario.

TRUDI MAKHAYA: Este es un típico escenario donde la competencia está siendo quebrantada en una reciente liberalización de mercado. Ahora es este caso, usted también tiene el tema de la jurisdicción concurrente llegando por delante, porque la agencia de competencia le gustaría intervenir en el sector que tiene un regulador específico. Ahora en ese caso, la autoridad podría seguir una aproximación muy estricta, y solo enfocarse en el tema de competencia. Pero en este caso, parece como incluso hiciera eso, la autoridad regulatoria, debido a una interferencia política,

pueda tener algún incentivo para socavar los hallazgos. Así que la autoridad de competencia tiene que encontrar una manera de sobrevivir al sesgo de la misma autoridad regulatoria.

Ahora, hay también temas alrededor de la relativa fortaleza entre la agencia regulatoria y autoridad de competencia misma, y también el tiempo que solo puede tomar para llevar a cabo un proceso de litigio. Esta será una estrategia muy cara para la autoridad de competencia, en términos de desafiar el aspecto de competencia del caso. Sin embargo, uno puede encontrar que, en términos de tener un caso que de una chispa sobre comportamiento anticompetitiva y también que pueda proveer una oportunidad para la autoridad de competencia para resaltar todos los riesgos de la política de competencia y los costos que surgen del comportamiento de FuelCo, puede incluso ser digno de perseguir este caso.

Por ejemplo, en Sudáfrica hemos tenido el caso en el sector de telecomunicaciones el cual tomo más de una década; hemos tenido recientemente un hallazgo. Pero haciendo esto, hemos estado dispuestos a resaltar los temas en el sector, estamos dispuestos para obtener penalidades aunque bien después de un largo tiempo. Pero en las reglas, el Tribunal también tuvo la oportunidad de abogar por la política de competencia. Así que varios resultados fueron alcanzados por mantenerse apegados al caso. Por tanto en algunos casos debe ser difícil, debe ser caro e impopular pero puede valer la pena para tener el caso.

Donde las interferencias políticas van a servir para el punto de litigio no es muy factible, entonces un estudio de mercado debe ser una manera ver la industria holísticamente, no en una manera adversaria, pero también en una forma que traiga materia por delante, traer evidencia por delante y también asegurar que el público esta informado acerca de los temas, de aviación en este caso.

La autoridad podría usar bien las aerolíneas que estaría dispuestas a contrabalancear la influencia política que es ejercida por FuelCo y la aerolínea citada. Por ejemplo, los clientes emergentes de la emergente clase media pueden ser aliados importantes para movilizarse construyendo el caso alrededor del comportamiento competitivo en aviación. Corporativos con significativos presupuesto de viajes también pueden ejercer presión sobre el regulador y sobre los políticos principales. El ministro de turismo también puede ser un importante recurso de presión, porque ellos también llagaran a un punto de vista político, viendo el costo de las altas tarifas de combustible y cómo estas impactan en el mercado.

Finalmente, la autoridad puede también pensar acerca de aliando que le ayudarían a compensar a los perdedores de la competencia en un periodo corto. Por ejemplo, el Departamento del Trabajo puede pensar maneras de readaptación profesional y reciclar empleados que pueden perder sus trabajos si FuelCo es más competitiva y si FuelCo estuviera dispuesta para proveer servicios de una forma que pueda perjudicar a los interesados y podría traer más competencia dentro del mercado. Así que el mecanismo de compensación, especialmente en países en desarrollo donde el empleo es todo un tema, vale la pena ser considerado incluso por agencia de competencia.

DIAPOSITIVA 32

WILLIAM KOVACIC: La disputa de Aero con Air Terranova y FuelCo es más un problema de ciencia política que de la ley de competencia. Si preguntamos si hay algún elemento político en la implementación de la ley de competencia, es como preguntarnos si hay oxígeno en el aire. Lo hay.

Esta usualmente alrededor de nosotros. La pregunta aquí es cómo la agencia de competencia va a lidiar con las dificultosas circunstancias políticas que complican la decisión acerca de cómo proceder con este escenario excluyente.

Creo que el punto esencial para la agencia de competencia en la construcción del caso es desarrollar una narrativa que muestre lo que perderá la jurisdicción de Terranova si no se toma una acción.

Las empresas interesadas-- las empresas dominantes en cuestión han hecho un caso basado en el empleo y han usado los argumentos del empleo para justificar el continuo apoyo para la empresa dominante en cuestión, Air Terranova, y su alianza con FuelCo.

La cosa importante para la agencia de competencia es desarrollar una contra-narrativa que muestre lo que se perderá si esas posiciones se quedan en su lugar. ¿Cuáles podrían ser las pérdidas?

En cualquier economía, un efectivo sector de transportes es vital para desarrollar trabajos en muchas partes relacionadas de la economía. Un buen transporte aéreo afecta al turismo, afecta al desarrollo de los negocios. Afecta el movimiento de la carga aérea dentro y fuera de la jurisdicción a un costo más bajo y con mejor rentabilidad.

Una parte crucial del caso es que va a mostrar que muchas otras posibilidades económicas serán sacrificadas si el status quo se queda sin disturbio. Air Terranova debe decir que algún número dado de trabajos se perderán si la entrante Aero está permitida para expandirse.

El contra-argumento vital es identificar que muchos otros empleos que no se han visto serán sacrificados si las mejoras provocadas por la entrada en expansión por la nueva compañía si no toma lugar. Y esto implica, sector por sector, mostrar que sucedería si la nueva compañía no puede expandir sus servicios, no puede mejorar su calidad y no puede incrementar la efectividad de sector de transporte en Terranova.

Estos argumentos proveen la base vital de los hechos para pasar por los intereses atrincherados representados por el sector privado o dentro de los ministerios del gobierno que se opondrían al cambio. Y también provee la base necesaria para construir coaliciones. Este es el segundo elemento crucial en la construcción del caso.

Sabemos muy bien quienes pueden ser los oponentes. Pero ¿Quiénes pueden ser los potenciales aliados? ¿Habrá fuerzas dentro del ministerio de turismo que tomen favorablemente, por el argumento de que las mejoras al transporte aéreo traerán más visitantes a la jurisdicción y los visitantes gastaran su dinero y aquellos gastos crearan empleos dentro de Terranova?

Puede haber alguien en la industria de las finanzas que tome el argumento sobre las mejoras al transporte aéreo, por ejemplo, reduciendo el costo de los insumos que se necesitan dentro de la jurisdicción, insumos que otras industrias en la jurisdicción necesitan para crecer, para documentar para ellos que perderán si el status quo permanece y remarcar ¿Qué se podría ganar? y no solo es una materia que subrayar para referirse a las posibilidades que sabemos que existen dentro de Terranova, pero para usar un trabajo comparativo para mostrar cómo otras jurisdicciones similarmente situadas han mejorado su desempeño dramáticamente. Y el punto a subrayar, en contra, es que el arreglo en la protección del empleo para la tradicional empresa propiedad del

estado-- y esos son trabajos que podemos ver-- el arreglo a la protección de aquellos empleos nos lleva a sacrificar las posibilidades de crecimiento. ¿Por qué no protegeríamos, por ejemplo, 1,000 empleos cuando hacer eso significa que perderemos 10,000 otros que podrían crecer en otra parte de la economía?

La segunda -además una cuestión importante para ser considerada- es el potencial riesgo para la agencia. Nada más digno de hacer esto en este campo involucra riesgos políticos y el hecho de riesgos políticos no debe espantar a la agencia. Lo que es importante es colocar este asunto en el portafolio de todos los asuntos que la agencia tiene.

Cada día dentro y fuera del proceso de ambos, acumulación o gasto de potencial capital político. Decidir cómo proceder requiere pensarlo cuidadosamente que hacer con mucho capital político positivo que está de por medio y cómo tendremos que gastar para llevar a cabo el programa efectivamente.

Una vez más, esto no significa echar marcha atrás simplemente porque hay riesgos políticos, pero es importante no asumírselos, creo, demasiados casos apuesta-tu-agencia a la vez. Estos son el tipo de cosas que yo tomaría en cuenta en decir cómo ir adelante a favor de Aero y en clara oposición de la SOE, Air Terranova, y FuelCo, el otro jugador clave en el problema.

DIAPOSITIVA 33

BERT FOER: Como nos aproximamos a la conclusión de nuestro video, queremos dejarlo con algunos comentarios acerca de la cultura, política y valor individual. Los siguientes tres oradores son Mona Yassine de Egipto, Rahat Hassan de Pakistán, y Emilio Archila de Colombia.

DIAPOSITIVA 34

MONA YASSINE: Le contaré, esto esta mas relacionado con la cultura. Por ejemplo, la palabra “cartel” no existe en nuestro vocabulario arábigo. En una oración larga ¿cierto? Y cartel no es cuando la gente se reúne para decidir el precio. Usualmente, ellos dicen que es para el beneficio del consumidor. E incluso el gobierno algunas veces cuando vieron algunos productor subir de precio, ellos traerían a la gente y les dirían-- o a los productores, y les dirían, por qué estan incrementando los precios, vamos a acordar el precio. Y eso fue, usted sabe, hacer la cosa correcta.

La otra parte de la cultura es el poder de mercado. Entonces, cuando ellos ven una gran industria, ellos automáticamente dice que ellos estan interfiriendo con la ley. Aunque la ley diga que hay ciertas acciones que el detentador del poder de mercado no debería hace e incluso si probamos que ellos no estan haciéndolo, todos los diarios escribirían contra nosotros, eso porque no estamos haciendo la cosa correcta y nosotros estamos, usted sabe, neutrales ante el poder de mercado.

Vea, mi creencia y la creencia de la gente que trabaja en la agencia es que usted está aplicando la ley y aplicar la ley no debería parar en ningún momento, cierto, con cualquier cambio. Usted está haciendo lo correcto. Por tanto, aplicar la ley es siempre hacer lo correcto.

DIAPOSITIVA 35

RAHATA KAUNAIN HASSAN: Importantes, hay tres aspectos que una agencia de competencia debe tener en mente: tiene que ser audaz, tiene que ser firme, y tiene que ser justa.

Creo que el factor equipo es muy importante y el factor más importante en el esfuerzo del equipo es el reconocimiento y la contribución de los miembros de su equipo. Nunca olvide eso.

Número dos, en la toma de decisiones, usted no debe enfocarse todo el tiempo en el consenso. Usted puede tener consultas, pero tiene que decidir.

Tres, acción. La acción debe proveer un sentido de la posesión para el equipo.

DIAPOSITIVA 36

EMILIO ARCHILA: Fui director de la autoridad de la competencia de Colombia a lo largo de todo el gobierno del presidente Pastrana. Eso fue de 1998 hasta el 2003.

Uno de los ángulos de la Constitución de Colombia es la competencia. Tenemos una gran confianza en lo que la competencia puede hacer. La agencia colombiana, la SIC, es muy relevante para todas las regulaciones económicas. Yo creo que los mayores desarrollos desde la a partir de la sanción de nuestra Constitución-- nuestra nueva Constitución a hoy en día ha sido bien fundado en la idea de la competencia.

Creo que para el tiempo cuando estaba en la SIC, fue la primera vez en la cual la ley estaba siendo aplicada vigorosamente. Impusimos multas muy altas y rechazamos algunas concentraciones. El país no estaba preparado para una agencia tan activa. Hoy en día, es diferente.

Por tanto, la oposición a mi trabajo fue creciendo y llego en el tiempo cuando una concentración propuesta por Avianca y ACES, que eran las aerolíneas numero uno y dos-- aerolíneas comerciales en Colombia. Una de ellas era propiedad del grupo de Santo Domingo. El grupo Santo Domingo, es-- si no el que más poderoso, el más poderoso grupo económico en el país. Y la otra era propiedad de la Asociación de los Cultivadores de Café, que no solo porque su economía pero también por en los corazones colombianos es muy fuerte.

Y nosotros lo analizamos y concluimos que debería ser rechazada. Yo-- no porque sea obligatorio por la ley. Como el superintendente designado por el Presidente, hable con el presidente, le conté que es lo que estaba sucediendo, y al primer momento, en ese instante, estuvo de acuerdo y procedimos y rechazamos la operación.

Entonces después, de acuerdo con la ley colombiana, eso es sujeto a reconsideración, el mismo superintendente debería considerar nuevos argumentos. Esos argumentos fueron presentados. Mientras estaba estudiándolos, el Presidente cambió de parecer y me habló y me dijo que regresaría conmigo si pongo alguna condición sobre ello, por favor piense en alguna condición que sea posible para que esta concentración continúe. Lo hice, pero no encontré ninguna. Está convencido que necesitaba ser rechazada.

Entonces, en una forma que puede entender que fue haciendo un acuerdo entre las partes y el Presidente o el gobierno, ellos se excusaron conmigo porque hable en los medios acerca de la

decisión y ellos dijeron que conmigo yendo a los medios, ya no era neutral. Entendí eso aceptando que debería descartar el caso—ellos no me sacaron de la oficina, pero ellos me sacaron del caso.

Y entiendo que fue la falta de apoyo por el Presidente y renuncié y salí de la oficina. Y creo que, viendo a hacia atrás, fue bueno porque-- contrario a lo que uno pueda pensar, hizo de la agencia algo poderoso. Fue el Presidente el que faltó de algo de popularidad y creo que mucha de las personas estuvo de acuerdo lo que SIC decidió y lo había decidido. Por tanto, en el largo plazo, cualquier momento en que el Presidente ha tratado de ir a la agencia, él ha sido más cuidadoso por ese precedente.

Los precios subieron para un largo periodo.

Hubo cantidad de artículos en los medios colombianos. Fue altamente discutido. El caso es todavía usado como una broma cuando alguien va a hacer algo que no debería hacer. Además de eso, cada vez que alguien me recuerda, ellos recuerdan el caso.

DIAPOSITIVA 37

ELEANOR FOX: Ahora, usted ha visto y escuchado a estos hombres y mujeres admirables que han llevado a sus agencias en lucha por abrir los mercados y en contra de intereses creados. Esperamos también que usted haya afilado sus habilidades en pensar acerca de estrategias y opciones para lidiar con aquellos dos problemas muy importantes; interés público y presiones políticas, que tan a menudo acechan, especialmente, pero no solamente, en países en vías de desarrollo.

Cerramos con un segmento de nuestro Caleidoscopio, los cuales son retratos de claridad, convicción y valor, los cuales son muy importantes cualidades de los líderes de las agencias de competencia en los países en vías de desarrollo, entre otros.

Y ahora cerramos nuestro video, queremos agradecer a las tres agencias que hicieron el trabajo para hacer este video posible. Ellas son la Comisión de Competencia de Sudáfrica con la líder del proyecto Trudi Makhaya, la Comisión Federal de Competencia de México, con la líder del proyecto Heidi Sada; y la Comisión Federal de Comercio de los Estados Unidos, con el líder de Proyecto Russ Damtoft. Y también todos aquellos individuos que jugaron sus roles en los escenarios y todos aquellos que trabajaron detrás de cámaras para hacer esto posibles. Gracias.

DIAPOSITIVA 38

CREDITOS DE LOS ESCENARIOS.

DIAPOSITIVA 39

DIAPOSITIVA DE CIERRE.