

15 de marzo de 2016

## Contenido

<b>1. Introducción .....</b>	<b>2</b>
1.1 <i>Objetivo.....</i>	<i>2</i>
1.2 <i>Alcance .....</i>	<i>2</i>
1.3 <i>Responsabilidades .....</i>	<i>2</i>
1.4 <i>Norma mínimas .....</i>	<i>3</i>
1.5 <i>Aplicación de las leyes de competencia .....</i>	<i>3</i>
1.6 <i>Consecuencias de violación .....</i>	<i>3</i>
1.7 <i>Inspecciones sin previo aviso y programas de indulgencia/amnistía.....</i>	<i>4</i>
<b>2. Reglas y requisitos .....</b>	<b>4</b>
2.1 <i>Conducta anticompetitiva.....</i>	<i>4</i>
2.2 <i>Posición dominante .....</i>	<i>11</i>
2.3 <i>Acuerdos dentro del Grupo .....</i>	<i>13</i>
2.4 <i>Creación de documentos .....</i>	<i>14</i>
2.5 <i>Detección e investigación .....</i>	<i>14</i>
<b>Anexo 1: Políticas y directivas de Holcim relacionadas con la directiva de competencia leal .....</b>	<b>18</b>

# 1. Introducción

Holcim, cree en la competencia leal. La competencia leal nos permite ofrecer a nuestros clientes los mejores productos, en las condiciones más favorables. Por lo tanto, el éxito de nuestra empresa va de la mano con el cumplimiento de las leyes de competencia.

## 1.1 Objetivo

El objetivo de esta Directiva es exponer los principios básicos de competencia leal y de las leyes de competencia que debe aplicar al desempeñar su función en Holcim.

Esta Directiva no puede cubrir todos los hechos y las circunstancias posibles, ni todas las leyes y reglas de competencia, que pueden surgir con el tiempo. Si tiene alguna duda o pregunta, debe contactar al gerente de línea o, en su caso, al encargado de cumplimiento normativo (Compliance Officer Local) o Asesor Legal<sup>1</sup> para obtener su asesoría.

## 1.2 Alcance

El alcance de la Directiva es a nivel mundial y aplica tanto para Grupo Holcim como para todas las empresas consolidadas del Grupo Holcim (en conjunto denominadas el **"Grupo"**, la **"Empresa"** o, al referirse a una empresa individual del Grupo Holcim, la **"Empresa del Grupo"**), y para todos sus colaboradores, directores y funcionarios.

Las empresas asociadas o inversiones conjuntas donde el Grupo Holcim no ejerce control accionario o administrativo (**"Empresa Asociada"**) deben ser informadas sobre la Directiva y sus normas, y la Empresa Asociada debe utilizar todos los medios a su alcance para procurar la adopción de la Directiva o, por lo menos, normas equivalentes.

Todos los socios de negocio, tales como agentes, distribuidores, franquiciatarios, subcontratistas o proveedores de servicios, deben cumplir con esta Directiva y con las leyes de competencia vigentes durante el cumplimiento de su contrato con Holcim.

La Directiva aplica a todas las líneas de productos y a todos los segmentos de negocio.

## 1.3 Responsabilidades

El CEO de cada Empresa del Grupo (o la función equivalente) (**"CEO local"**) es responsable de marcar la pauta y de implementar y aplicar la Directiva en la Empresa del Grupo correspondiente.

En las Empresas Asociadas, el CEO local responsable de la inversión en la Empresa Asociada o, en su defecto, el miembro del Comité Ejecutivo del Grupo correspondiente (**"Miembro del EXCO del Grupo"**) es responsable de informar a la Empresa Asociada sobre la Directiva y sus normas, y de emplear todos los medios disponibles para asegurar la adopción por parte de la Empresa Asociada, de la Directiva o por lo menos estándares equivalentes,.

El cumplimiento de esta Directiva y las leyes de competencia vigentes constituye una responsabilidad personal y profesional. Todos los empleados, directores y funcionarios son responsables de lograr una comprensión suficiente de las leyes de competencia vigentes y de reconocer situaciones que puedan implicar problemas con las leyes de competencia.

***"No sabía que era ilegal" no es una defensa aceptable para Holcim ni para las autoridades de competencia."***

---

<sup>1</sup> Asesor Legal se refiere al Asesor Jurídico Local, si hubiere, al Grupo Global de Prácticas Legales de Leyes de Competencia o al asesor legal externo.

El incumplimiento de esta Directiva y las leyes de competencia vigentes constituye una infracción grave y los colaboradores, directores y funcionarios pueden estar sujetos a sanciones disciplinarias, que pueden incluir la terminación de la relación laboral.

En caso de que los colaboradores, directores o funcionarios obtengan información “creíble” acerca de una violación, o presunta violación, de esta Directiva y/o de las leyes de competencia, ya sea por parte de Holcim o de un tercero (por ejemplo, competidor, cliente, proveedor o agente, subcontratista, proveedor de servicios bajo contrato con la empresa), deberán revelar dicha información a su gerente de línea o, corresponden su caso, al encargado de cumplimiento normativo (*Compliance Officer Local*) o Asesor Legal. Dicha información también se puede comunicar a través de “Integrity Line”, el sistema interno de denuncia del Grupo Holcim.<sup>2</sup> No habrá represalias ni sanciones por dichas denuncias a través de cualquiera de los canales disponibles.

#### 1.4 Normas mínimas

La Directiva establece solo un estándar mínimo con respecto a la competencia leal. La mayoría de los países tienen leyes de competencia que pueden regular la conducta competitiva de manera diferente. Esta Directiva refleja los estándares de las mejores prácticas globales. Sin embargo, todas las leyes de competencia aplicables deben respetarse cuando se hacen negocios en cualquier país. En caso de inconsistencia entre esta Directiva y las leyes locales, se deberá aplicar la norma más estricta. En los países donde no hay una ley de competencia local, se debe respetar esta Directiva como norma mínima. En caso de duda, se debe consultar al Asesor Jurídico Local.

#### 1.5 Aplicación de las leyes de competencia

En general, las leyes de competencia prohíben las restricciones a la competencia, independientemente de donde pueda haberse originado la restricción. Por lo tanto, pueden existir violaciones de las leyes si sus actividades afectan ilegalmente a un país o una región determinada, aún cuando la actividad se realice en otro lugar. Por ejemplo, los acuerdos de precios con competidores que no pertenecen a la UE con respecto a un producto fabricado fuera de la UE se pueden penalizar según la ley de la UE si dicho producto se vende posteriormente en la UE. Principios similares aplican en muchos otros países, entre ellos, Australia, Brasil, China y Estados Unidos, y las autoridades en estos países suelen cooperar con la investigación y penalización de conductas anticompetitivas de dimensión internacional.

***Conozca las leyes y normas de competencia vigentes en el lugar y momento en donde realice negocios.***

#### 1.6 Consecuencias de violación

La violación de leyes de competencia puede tener como resultado graves **sanciones para las personas involucradas** (incluyendo sanciones y multas penales y civiles, así como sentencias de prisión en algunos países como Brasil y Corea), **multas elevadas** para la empresa (basadas generalmente en un porcentaje de la facturación nacional o internacional de la empresa) y **demandas por daños y perjuicios** en juzgados en lo civil. En demandas exitosas en EE. UU. en particular, se podrían llegar a pagar daños y perjuicios por triplicado.

Las investigaciones y los procesos legales resultantes de violaciones o presuntas violaciones generan una cobertura negativa en los medios y producen un **gran daño a la reputación**, lo cual puede llevar años en resolverse, generar **gastos significativos** y tomar **tiempo de la administración** en detrimento de la actividad de la empresa. Las cláusulas contractuales que infrinjan las leyes de competencia probablemente se considerarán “nulas”, y pueden provocar la **nulidad de todo el contrato**.

Además, la conducta anticompetitiva, por su naturaleza, conduce a **ineficacias y pérdida de innovación**, lo cual limita la capacidad de las empresas para responder a competidores

---

<sup>2</sup> Para obtener más información sobre el canal de denuncia “Integrity Line”, consulte la “Compliance Reporting Directive”, disponible en la intranet de LH y la sección Group Legal & Compliance.

desleales.

## **1.7 Inspecciones sin previo aviso y programas de indulgencia/amnistía**

En muchos países, las autoridades de competencia pueden realizar visitas sin previo aviso en locales/vehículos privados y/o comerciales para investigar presuntas infracciones de las leyes de competencia ("**inspecciones sin previo aviso**"). Durante estas visitas, las autoridades de competencia están autorizadas a incautar documentos físicos e información electrónica, y dispositivos como computadoras portátiles; a entrevistar a los empleados; y a reunir evidencia en general con vistas a iniciar un proceso legal. Es importante que los empleados colaboren con estas investigaciones, aunque también deben saber lo que las autoridades de competencia pueden y no pueden hacer. Las autoridades de competencia han implementado programas de indulgencia o amnistía en una serie de países, que ofrecen inmunidad total o una reducción importante en las multas impuestas por participar en conductas anticompetitivas, a cambio de una colaboración plena con las autoridades. La decisión de solicitar indulgencia o amnistía será tomada por el CEO del Grupo y el Asesor Jurídico del Grupo. En estos casos, se espera que usted colabore en la mayor medida posible con el proceso.

## **2. Reglas y requisitos**

### **2.1 Conducta anticompetitiva**

Las leyes de competencia en la mayoría de las jurisdicciones prohíben acuerdos entre las empresas establecidos con el objetivo de restringir la competencia. Los acuerdos colusorios pueden ser formales o informales, escritos o verbales, firmados o no firmados, y pueden ser ilícitos aun cuando no se hayan implementado. Incluso la colaboración informal entre competidores, que no llegue a ser un acuerdo real pero que constituye un "acuerdo tácito" y que tenga como objeto o efecto restringir la competencia (la llamada "práctica concertada"), no está permitido conforme a la Directiva y puede ser ilegal según las leyes aplicables.

Las restricciones de competencia se dividen en dos tipos: restricciones "horizontales" y "verticales".

- Las restricciones horizontales son acuerdos o prácticas concertadas que limitan la competencia entre empresas que operan en el mismo nivel de la cadena de suministro (por ejemplo, dos productores de concreto premezclado).
- Las restricciones verticales son acuerdos o prácticas concertadas entre empresas que operan en niveles de mercado diferentes (por ejemplo, un proveedor de cemento y un distribuidor).

#### **2.1.1 Relaciones horizontales**

Los acuerdos o prácticas concertadas entre competidores con respecto a las condiciones bajo las cuales realizarán sus negocios plantean las preocupaciones más graves en cuanto a las leyes de competencia. Se deben tener en cuenta los siguientes principios generales en relación con cualquier trato con la competencia:

##### *2.1.1.1 Precios y otros términos y condiciones comerciales*

Toda empresa es libre de establecer y cambiar sus propios precios y, al hacerlo, puede reaccionar a la conducta de su competencia, según se perciba en el mercado. También es libre de utilizar información de mercado pública disponible, incluso la información publicada por la competencia. Sin embargo, es ilegal acordar o colaborar de cualquier manera con la competencia para fijar o establecer precios y/u otras condiciones comerciales, o intercambiar información comercial sensible con la competencia.

**Hacer:**

- ✓ Tomar decisiones sobre precios en forma unilateral y documentar internamente los cálculos y las decisiones de precios.
- ✓ Reunir información sobre los precios de la competencia y sobre el mercado en forma independiente.

**No hacer:**

- ✗ Determinar en forma conjunta con la competencia los precios mínimos o máximos de compra o venta, los incrementos de precios y los rangos de precios.
- ✗ Discutir, negociar, entablar acuerdos o intercambiar información con la competencia que se relacione con la fijación de precios, elementos de precio, estructuras de costo u otros términos y condiciones comerciales (incluyendo rebajas, descuentos, cambios de precios o métodos de cálculo de precios).

2.1.1.2 *Participación en el mercado*

Son ilegales los acuerdos entre competidores para dividir, compartir o asignar mercados, ya sea por producto, producción, territorio, cliente (incluyendo tipo o tamaño del cliente) o de cualquier otra forma.

**Hacer:**

- ✓ Tomar decisiones en forma unilateral sobre territorios, producción y clientes.

**No hacer:**

- ✗ Compartir o distribuir los mercados entre competidores con respecto a territorios específicos, líneas de comercialización, productos, clientes o fuentes de suministro.
- ✗ Llegar a un acuerdo o entendimiento con competidores para que cada una de las partes se abstenga de vender o restringir las ventas (incluidas las exportaciones) en los territorios "locales" de las otras partes.
- ✗ Discutir o acordar con un competidor esfuerzos conjuntos para controlar importaciones, especialmente importaciones de bajo precio.
- ✗ Fijar cuotas de producción o de compra o venta con los competidores.
- ✗ Limitar o controlar la producción o inversión con la competencia.
- ✗ Acordar cualquier asignación de mercado con la competencia.

2.1.1.3 *Licitación con colusión ("bid rigging")*

Una característica esencial de los procedimientos de licitación es que los prospectos de proveedores deben preparar y presentar sus ofertas en forma independiente. Por lo tanto, cualquier tipo de coordinación de este proceso posiblemente sea ilegal. Excepción: se puede presentar una licitación conjunta con competidores si se justifica de manera objetiva (por ejemplo, en el caso de las empresas que presentan licitaciones conjuntas en donde requieren la experiencia técnica de la otra parte para cumplir con los requisitos de la licitación). Debe consultar al Asesor Legal si considera que esta excepción puede aplicar.

**Hacer:**

- ✓ **Tomar decisiones independientes sobre la manera de licitar.**

**Consultar al Asesor Legal:**

- **Si pretende presentar una licitación conjunta con un tercero o crear un consorcio de empresas ofertantes.**

**No hacer:**

- ✗ **Intercambiar información con los competidores (incluso mediante una asociación comercial) sobre si su empresa aceptará o cómo responderá a una invitación para licitar o para futuras licitaciones.**
- ✗ **Acordar con la competencia no licitar para un contrato particular.**
- ✗ **En un contexto de licitación conjunta, intercambiar información ajena a los fines del proceso de licitación con las empresas del consorcio.**

#### 2.1.1.4 Intercambio de información

Como regla general, no debe intercambiar con sus competidores, ni en forma directa ni indirecta (a través de intermediarios, como por ejemplo, clientes o proveedores), ningún tipo de información comercial sensible, por ejemplo, información que no quisiera que sus competidores conozcan. En algunas jurisdicciones (particularmente en la UE), incluso la recepción o la divulgación de dicha información en su presencia puede ser problemática. El intercambio de información puede plantear distintos problemas según el contexto.

##### (a) Información sobre precios

El intercambio de información específica sobre precios (especialmente si se relaciona directamente con precios o elementos de fijación del precio) entre competidores, probablemente llevará a un comportamiento de mercado coordinado y, por lo tanto, es ilegal, independientemente de sus efectos reales.

##### (b) Otro tipo de información comercial sensible

El intercambio de información comercialmente sensible a partir de la fijación de precios (por ejemplo, cifras de ventas o costos, información sobre participación en el mercado, volumen de producción, capacidades de producción, inversiones) también puede afectar la competencia y ser ilegal según el tipo de información particular intercambiada y la antigüedad de la información.

##### (c) Sistemas de información de mercado colectivos

La implementación de un sistema de información de mercado colectivo puede ser legal si (i) el intercambio de información está abierto a todas las partes interesadas, (ii) la información proporcionada es procesada por una entidad independiente a las partes interesadas (por ejemplo, proveedor de servicios externo independiente), (iii) la información individual proporcionada por cada parte interesada no es divulgada a las otras partes, y (iv) la información entregada a las partes interesadas solo está disponible en forma global (y no permite hacer inferencias sobre plantas o empresas individuales).

Reglas especiales o políticas de la empresa podría aplicar en distintas jurisdicciones. Siempre debe consultar al Asesor Legal antes de participar en un sistema de información colectivo.

#### (d) Comunicación al mercado

Por lo general, debe evitarse la divulgación de planes estratégicos, actuales o futuros, sobre políticas de precios o importes en cualquier medio o sitio web de la empresa de acceso público, o mediante anuncios públicos, a menos que se exija por ley/reglamentación o que la información se agregue a un nivel que no sea estratégico o comercialmente sensible. Se pueden aplicar reglas especiales en distintas jurisdicciones. Consulte al asesor legal al comunicar su política de precios al mercado y/o enviar comunicaciones sobre anuncios de precios a los clientes.

##### **Hacer:**

- ✓ **Establezca un método propio para reunir información sobre el mercado.**
- ✓ **Informe a sus clientes actuales y futuros en forma individual sobre sus precios, términos y condiciones, nuevos productos y nuevas aplicaciones para éstos.**
- ✓ **Aléjese de cualquier intento de sus competidores por discutir información comercial sensible y reportedichos intentos a su Asesor Legal.**

##### **Consulte al Asesor Legal:**

- **Al considerar prácticas o intercambio de información en el contexto de una relación legítima con su competidor (por ejemplo, consorcio para una licitación).**

- **Cuando considere proporcionar información (incluso información histórica<sup>3</sup>) a un sistema de información de mercado colectivo.**
- **Antes de anunciar públicamente un cambio general en la tendencia de precios (por ejemplo, un aumento de precio importante) al mercado.**

##### **No hacer:**

- ✗ **Intercambiar información comercial sensible (por ejemplo, precios, descuentos, cifras de ventas, información de participación en el mercado, volumen de producción, capacidades de producción, inversiones) con la competencia.**

#### 2.1.1.5 Boicots

Por lo general, se prohíbe la negativa colectiva o concertada de un grupo de competidores para tratar con uno o más clientes o proveedores.

##### **Consulte al Asesor Legal:**

- **Si considera que existen circunstancias excepcionales que justifiquen una negativa a tratar.**

##### **No hacer:**

- ✗ **Acordar con la competencia o con otros clientes no suministrar a ciertos clientes o no comprar a determinados proveedores.**
- ✗ **Acordar con la competencia proveer o comprar productos a terceros, sujetándolos a condiciones establecidas por mutuo acuerdo.**

<sup>3</sup> Por ejemplo, en la UE, de más de 12 meses.

#### 2.1.1.6 Acuerdos de cooperación horizontal

Pueden existir circunstancias donde los competidores establezcan acuerdos de cooperación que pueden tener beneficios económicos legítimos, particularmente para los clientes. El impacto competitivo y la legalidad de dicha cooperación horizontal deben analizarse en cada caso particular.

##### Consulte al Asesor Legal:

- **Antes de iniciar negociaciones con un competidor (o cualquier otra empresa) para una cooperación futura, por ejemplo, en las siguientes áreas:**
  1. **Ventas/Marketing (o el establecimiento de sindicatos de venta en conjunto)**
  2. **Licitaciones (o la creación de consorcios de empresas en procesos de licitación)**
  3. **Suministros (o convenios de intercambio con competidores)**
  4. **Compras (incluidas las importaciones conjuntas)**
  5. **Producción (incluidos los acuerdos de producción conjunta, fabricación tercerizada, especialización y subcontratación)**
  6. **Transporte y/o almacenamiento de existencias**
  7. **Investigación y desarrollo**
  8. **Normas técnicas**

#### 2.1.1.7 Asociaciones gremiales

La participación en asociaciones gremiales no debe propiciar conductas ilegales. Las actividades de dichas asociaciones deben ser cuidadosamente monitoreadas.. Se debe prestar especial atención a la información comercial sensible que se dé a conocer en su presencia: si usted no se abstiene expresamente de recibir dicha información, usted y la empresa podrían estar infringiendo las leyes de competencia.

##### Hacer:

- ✓ **Solicite la circulación de una agenda clara antes de formar parte de una reunión de asociación gremial.**
- ✓ **Asegúrese de que las conversaciones durante la reunión se ajusten a la agenda proporcionada y de que el acta de la reunión refleje todos los temas discutidos.**
- ✓ **Retírese de una reunión de asociación gremial si en la misma se tratan temas que violan la normatividad aplicable y asegúrese de que el acta refleje el hecho de que usted abandonó la reunión.**
- ✓ **Participe únicamente en reuniones oficiales de asociaciones gremiales y evite eventos no oficiales de dichas reuniones de asociaciones gremiales.**

##### Consulte al Asesor Legal:

- **Antes de integrar parte de una asociación gremial.**
- **Antes de proporcionar información a un sistema de información colectivo organizado por la asociación gremial.**
- **Antes de intercambiar mejores prácticas de la industria en una asociación gremial.**
- **Antes de llevar a cabo investigaciones de mercado conjuntas a través de una asociación gremial.**
- **Al acordar peticiones conjuntas, asuntos de relación con el gobierno y temas similares dentro de una asociación gremial.**

**No hacer:**

- ✘ **Compartir ni recibir de la competencia información específica y detallada sobre precios, rebajas, descuentos, condiciones de suministro, márgenes de ganancia, estructuras de costos, prácticas de cálculo, prácticas de distribución, participaciones en el mercado, territorios, clientes, etc. durante reuniones de una asociación gremial.**
- ✘ **Participar en votaciones que tengan por objeto la exclusión de la participación de un miembro de la industria en la asociación gremial, en los mercados en que participan los miembros de la asociación o en cualquiera de sus actividades.**

### **2.1.2 Relaciones verticales**

Los socios comerciales verticales incluyen socios de negocio en línea ascendente, tales como proveedores o licenciantes, y socios de negocio en línea descendente tales como distribuidores, clientes o licenciarios. Los problemas de competencia asociados a las relaciones verticales surgen principalmente si un acuerdo vertical (i) contiene restricciones sobre la capacidad de un socio para competir en el precio y/o en la libertad de contratar con terceros, y (ii) tiene el efecto de impedir el acceso de otros participantes del mercado a un suministro suficiente, a clientes o distribuidores (en conjunto, "**restricciones graves**"). Los acuerdos verticales por lo general solo plantearán problemas si alguna de las partes involucradas tiene una participación significativa en el mercado. En la UE, una participación en el mercado superior al 30% se consideraría significativa. En Brasil y Rusia, se acerca al 20%.

También hay situaciones en donde se puede establecer un acuerdo vertical con un competidor, como proveedor o cliente. En estos casos, siempre debe operar con el competidor sobre la base de independencia mutua y limitar el análisis/intercambio de información a la relación proveedor/cliente.

#### **2.1.2.1 Mantenimiento del precio de reventa**

Los proveedores no deben fijar los precios de reventa que cobren sus distribuidores.

**Hacer:**

- ✓ **Realizar encuestas de precios locales/regionales en forma independiente, sin interferir o afectar la política de precios de su socio de negocios.**

**Consulte al Asesor Legal:**

- **Antes de hacer una recomendación no vinculante de precios de reventa de productos de marca (y marcar todas las referencias de precios de reventa como "precios de reventa recomendados").**
- **Antes de invitar a sus distribuidores a cumplir con precios de reventa máximos.**
- **Antes de implementar un sistema de monitoreo sobre los precios cobrados por su Distribuidor (ya que esto puede crear la impresión de un intento de imposición de precios de reventa).**

**No hacer:**

- ✗ **Fijar o imponer un precio mínimo de reventa, rebajas, descuentos o el margen de distribución para distribuidores o comerciantes de cualquier producto.**
- ✗ **Finalizar la relación de negocio con un distribuidor porque este se niega a tomar los precios de reventa recomendados.<sup>4</sup>**
- ✗ **Usar incentivos o impedimentos para inducir la aceptación de un precio recomendado.**
- ✗ **Vincular su precio al precio de reventa de sus clientes.**

*2.1.2.2 Otras restricciones de reventa*

Las siguientes restricciones también pueden considerarse ilegales:

- Imponer una prohibición de reventa de un producto determinado, restringir la reventa a determinados clientes, o restringir la reventa en ciertos territorios, ya que estas pueden llevar a la asignación de mercados;<sup>5</sup>
- Imponer restricciones a importaciones o exportaciones, ya que esto generalmente se hace para impedir el comercio internacional, para repartir mercados y para proteger artificialmente distintos niveles de precios en estos mercados;
- Implementar medidas en forma conjunta entre un productor y un comerciante o distribuidor como el objetivo de limitar el comercio paralelo.

**Consulte al Asesor Legal:**

- **Antes de imponer cualquier restricción de reventa a sus distribuidores/clientes con respecto a un mercado específico.**
- **Antes de imponer a sus distribuidores/clientes una prohibición para revender sus productos.**

**No hacer:**

- ✗ **Restringir el suministro "pasivo" de sus clientes (distribuidores) (por ejemplo promover algún requerimiento no solicitado por un cliente o imponer restricciones a importaciones o exportaciones.<sup>6</sup>**
- ✗ **Imponer una obligación a su cliente (distribuidor) de referir los pedidos recibidos de clientes en determinados territorios, a otros proveedores.**
- ✗ **Instruir a su distribuidor que no exporte el producto ante la solicitud de un cliente ubicado fuera del territorio.**
- ✗ **Condicionar la distribución de suministros a un distribuidor a la promesa por parte de este de no revender o exportar los productos.**

*2.1.2.3 Acuerdos de exclusividad*

Los acuerdos de exclusividad incluyen: (i) la distribución selectiva, por ejemplo, un acuerdo por el cual un proveedor se compromete a vender solo a distribuidores autorizados específicos y, los distribuidores, a su vez, aceptan suministrar solo a consumidores finales u otros distribuidores aprobados; (ii) la distribución exclusiva, por ejemplo, un

<sup>4</sup> Bajo determinadas circunstancias, esto puede ser ilegal en Estados Unidos.

<sup>5</sup> Sin embargo, en determinadas circunstancias, estas restricciones pueden ser aceptables para ciertas categorías de acuerdos verticales.

<sup>6</sup> Bajo determinadas circunstancias, pueden permitirse restricciones territoriales y de clientes en Estados Unidos.

acuerdo por el cual el proveedor acepta vender solo a un distribuidor para la reventa en un territorio particular; y (iii) la compra o el comercio exclusivo, es decir, un acuerdo por el cual el comprador está obligado a comprar/comercializar productos de un único proveedor. Estos acuerdos pueden ser anticompetitivos y, por lo tanto, ilegales, según las circunstancias de cada caso particular. Por lo general, estos acuerdos son ilegales si contienen "restricciones graves" (en particular, prohibición de ventas pasivas en otros territorios) o si alguna de las partes del acuerdo tiene una participación significativa del mercado.

**Consulte al Asesor Legal:**

- **Antes de celebrar cualquier arreglo de exclusividad.**

## **2.2 Posición dominante**

Las empresas con una posición dominante en el mercado deben prestar especial atención a algunos principios de las leyes de competencia adicionales. El simple hecho de tener una posición dominante no es ilegal. Sin embargo, el abuso de dicha posición en el mercado sí lo es. Las instrucciones a continuación solo rigen para mercados donde Holcim ocupa una posición dominante.

***Cuanto más grande es la participación en el mercado, mayor es el cuidado que debe tener la empresa al conducir sus negocios, particularmente en cuanto a la manera en la que sus acciones afectan a sus competidores y clientes.***

### **2.2.1 Definición de posición dominante**

En Estados Unidos, China y Corea, una participación superior al 50 % en un determinado mercado es un fuerte indicio de una posición dominante. En otras jurisdicciones, tales como la UE, Rusia e India, una participación menor en el mercado puede ser suficiente: en la UE, una participación estable por encima del 40 % indica una posición dominante, mientras que una participación de entre 20 % y 40 % puede considerarse dominante según las circunstancias.

### **2.2.2 Abuso de una posición dominante**

Las prácticas de mercado abusivas por parte de compañías dominantes se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Prácticas de exclusión (es decir, prácticas que buscan perjudicar a la competencia o excluirla del mercado); y
- Prácticas de explotación (es decir, prácticas donde la empresa dominante utiliza su posición para perjudicar a clientes o proveedores directamente)<sup>7</sup>.

#### **2.2.2.1 Prácticas de exclusión**

##### **(a) Imponer compromisos de compra exclusiva a los clientes**

Las empresas dominantes no pueden restringir el acceso de la competencia a clientes o distribuidores, mediante la imposición de obligaciones de compra exclusiva a sus clientes o distribuidores.

##### **(b) Precios desleales o predatorios/*dumping***

Las empresas dominantes no pueden imponer precios desleales a sus clientes, como por ejemplo, cobrar precios por debajo de un umbral de costo determinado con el cual los competidores no pueden competir.

---

<sup>7</sup> Los tipos de conducta descritos en esta sección como abusivos también podrían ser prohibidos independientemente de la existencia de una posición dominante, mediante disposiciones legales diferentes a las leyes de competencia.

**Consulte al Asesor Legal:**

- En caso de ventas por parte de la competencia por debajo de los costos.
- Si pretende vender productos por debajo de los costos de producción.

**No hacer:**

- ✗ **Imponer precios de compra o venta desleales.**

(c) Cláusula "Inglesa"

Es ilegal que una empresa dominante imponga una cláusula "Inglesa", la cual le prohíbe a la otra parte comprar al competidor de la empresa dominante, si no le informa previamente a la empresa dominante el nombre del competidor y las cantidades y precios acordados.

**No hacer:**

- ✗ **Acordar una cláusula "Inglesa" que obligue al cliente a revelar los nombre y precios de la competencia.**

(d) Negativa a vender

La negativa por parte de una empresa dominante de proveer a un cliente que no tiene fuentes de suministro alternas razonables. se considera como un abuso de una posición dominante si no existe una justificación objetiva ("motivo comercial justificado") para tal comportamiento.

**Consulte al Asesor Legal:**

- Si pretende negar la venta a un cliente existente o a un cliente nuevo por un motivo comercial justificado (por ejemplo, debido a capacidad insuficiente o la solvencia del cliente).

**No hacer:**

- ✗ **Negarse la venta o reducir el suministro a un cliente que cumple con los mismos requisitos que otros clientes sin una justificación objetiva.<sup>8</sup>**

(e) Descuentos de fidelidad y rebajas con efectos similares

Los descuentos, rebajas y prácticas de fijación de precios similares son problemáticos cuando pueden tener un efecto negativo sobre la competencia y no puede justificarse con objetividad. Dichas prácticas pueden justificarse objetivamente y, por lo tanto, ser aceptables si, por ejemplo, se vinculan únicamente al volumen de compras o por pronto pago, o si se fijan objetivamente y se aplican a todas las compras equivalentes con respecto a los mismos productos. La legitimidad de las rebajas y otros esquemas de descuento debe ser evaluada por el asesor legal en cada caso particular.

**Consulte al Asesor Legal:**

- Siempre que pretenda implementar un esquema de descuentos con sus clientes.

**No hacer:**

- ✗ **Otorgar descuentos de fidelidad y por objetivos a un cliente, es decir, rebajas otorgadas si el cliente alcanza un crecimiento de compras en un período de referencia particular.**
- ✗ **Otorgar rebajas acumuladas sobre el volumen de venta alcanzado en distintos grupos de productos.**

<sup>8</sup> Las Leyes de Estados Unidos pueden ser más flexibles en esta área.

(f) Otras barreras de entrada

Una empresa dominante no debe intentar crear barreras artificiales para el acceso a un mercado particular que no estén relacionadas con sus intereses comerciales legítimos, por ejemplo, mediante la compra de todas las fuentes de suministro disponibles.

2.2.2.2 Prácticas de explotación

(a) Discriminación/Condiciones de venta diferentes

Una empresa con una posición dominante no debe discriminar con sus condiciones de venta cuando trate con clientes equivalentes en circunstancias similares.

**No hacer:**

- ✘ **Otorgar condiciones de venta diferentes (precios, rebajas) a distribuidores o clientes que cumplen con los mismos requisitos.**

(b) Vinculación de precios

Las cláusulas de vinculación de precios condicionan el suministro de un producto al compromiso del comprador de comprar otros productos y/o servicios que, ya sea por su naturaleza o según el uso comercial, son productos diferentes. Estas cláusulas no deben emplearse, a menos que exista una justificación objetiva (por ejemplo, motivos de salud y seguridad).

**Hacer:**

- ✓ **Permitir que los clientes compren productos por separado, incluso si están relacionados en su uso**

**No hacer:**

- ✘ **Condicionar el suministro de un producto a la obligación del comprador de comprar otros productos y/o llegar a un acuerdo de servicio para cualquier tipo de servicio.**
- ✘ **Ofrecer devoluciones especiales para inducir específicamente al comprador a adquirir todos o parte de sus requerimientos para un segundo producto.**

### 2.3 Acuerdos dentro del Grupo

Los acuerdos entre empresas filiales controladas, en principio, no están sujetos a las leyes de competencia. Por lo tanto, esta Directiva no rige para negociaciones entre las empresas del Grupo Holcim. En principio, una participación accionaria cercana al 100% significa que la empresa matriz tiene control sobre la empresa filial y, por lo tanto, no se aplican las normas de competencia. En caso de haber una participación accionaria sustancialmente menor, la no aplicación de las normas de competencia dependerá de otros factores de control, en donde la evaluación se torna compleja y puede diferir significativamente entre jurisdicciones. En la mayoría de las jurisdicciones, se considera que una participación accionaria del 50 % o más otorga control suficiente a una empresa para considerarse filial; sin embargo, esto debe evaluarse en cada caso particular.

**Hacer:**

- ✓ **Reevaluar acuerdos existentes con empresas del Grupo en caso de que el control de la empresa se transfiera en forma total o parcial a un tercero.**

**Consulte al Asesor Legal:**

- **Antes de concluir un acuerdo que contenga restricciones a la competencia con una empresa que no esté totalmente controlada por una entidad del Grupo Holcim (en particular, donde la participación accionaria de dicha entidad es inferior al 100 %).**

**No hacer:**

- ✗ **Suponer que un acuerdo entre empresas afiliadas controladas dentro del Grupo puede replicarse con terceros ajenos al Grupo, o con empresas de inversión conjunta.**

## 2.4 Creación de documentos

En la mayoría de los países, las autoridades de competencia pueden solicitar acceso a registros o comunicaciones internas o externas, en formato de papel o electrónico (“registros”) de empresas o incautarlos durante una inspección sin previo aviso o una investigación, o en el contexto de evaluación de una transacción de fusión. En ocasiones, los registros pueden ser confusos si no se cuidadosamente redactados o si están incompletos. Esto puede suceder especialmente si la información se saca de contexto.

Los registros confusos pueden llevar a una investigación y, como consecuencia, generar costos y la interrupción de las actividades comerciales de la empresa. En toda comunicación, cualquiera sea el formato, se debe tener en cuenta lo siguiente:

**Hacer:**

- ✓ **Recordar que todo lo que se comunica por escrito puede hacerse público en cualquier momento o utilizarse en su contra o en contra de la empresa.**
- ✓ **Indicar claramente la fuente de cualquier precio o información de mercado que utilice.**
- ✓ **Basar los registros en hechos y especificar cuando una declaración es una estimación.**
- ✓ **Verificar estrictamente la precisión del lenguaje utilizado por asesores externos (como bancos de inversión) en documentos de asesoría estratégica.**

**No hacer:**

- ✗ **Crear registros cuando no es necesario.**
- ✗ **Dar la impresión de que un cliente recibe un tratamiento especial sin una justificación adecuada.**
- ✗ **Usar vocabulario de poder o dominio exagerando la posición de mercado de LafargeHolcim (por ejemplo, “después de esto, controlaremos todo el mercado” y “hemos eliminado prácticamente toda la competencia”).**
- ✗ **Minimizar la posición en el mercado de los competidores.**
- ✗ **Usar vocabulario inadecuado (por ejemplo, “destruir/borrar después de leer”).**
- ✗ **Escribir algo que podría crear la falsa impresión de que los precios u otros elementos de su conducta en el mercado se basan en algo más que en un criterio comercial independiente o información de conocimiento público.**
- ✗ **Destruir un registro infringiendo la Directiva de Retención de Documentos de la empresa.**

## 2.5 Detección e investigación

Si bien se deben tomar todas las medidas posibles para evitar conductas anticompetitivas, existe la posibilidad de que se presuman o investiguen dichas conductas en el futuro, ya sea a nivel interno o por una autoridad de competencia. En caso de que se detecte una

conducta anticompetitiva, debe cumplir con lo siguiente a fin de brindarle a Holcim la mejor oportunidad de responder ante cualquier investigación que pueda ocurrir y reducir al mínimo posible cualquier multa u otras sanciones.

### **2.5.1 Detección y comunicación interna**

Si considera que se ha incumplido alguna de las disposiciones de esta Directiva, debe informarlo.

#### **Hacer:**

- ✓ **Revisar periódicamente esta Directiva y los materiales complementarios, y familiarizarse con las prácticas adecuadas para usted y sus colegas.**
- ✓ **Informar cualquier presunta violación de la Directiva o leyes de competencia al gerente de línea o si esto le resulta incómodo, o en el caso de violaciones potencialmente graves, comunicarlo directamente al Compliance Officer Local o al Asesor Legal.<sup>9</sup>**

- ✓ **Cuando reporte una presunta violación, únicamente informe los hechos, sea preciso y absténgase de hacer declaraciones o sacar conclusiones con respecto a la legalidad de dichos hechos.**

#### **No hacer:**

- ✗ **Confrontar directamente a los colegas que hayan cometido una presunta violación grave, ya que esto puede comprometer la capacidad de la empresa de investigar adecuadamente y proteger sus intereses.**
- ✗ **Contactar a competidores u otros terceros por su cuenta (como medios de comunicación) con respecto a las presuntas violaciones.**

### **2.5.2 Inspecciones sin previo aviso (“Dawn Raid”)**

Cuando una autoridad de competencia tiene una sospecha de violación de las leyes de competencia, puede realizar una inspección sin previo aviso (“Dawn Raid”) en instalaciones del negocio o personales, a fin de reunir evidencia. Por lo general, las autoridades de competencia tienen amplias facultades de investigación, que incluyen la facultad de incautar documentos y dispositivos informáticos, entrevistar a colaboradores y restringir el acceso a parte de las instalaciones. Sin embargo, estas facultades se limitan al alcance de la autorización correspondiente para realizar la inspección sin previo aviso. En ocasiones, los documentos que contienen o hacen referencia a comunicaciones entre Holcim y su Asesor Legal están protegidos por el secreto profesional y las autoridades no tienen acceso a dichos documentos. En algunos casos, tales como investigaciones a cargo de la Comisión Europea, no se reconoce el secreto profesional para las comunicaciones entre empleados de Holcim y el Asesor Legal Interno.

En caso de una inspección sin previo aviso, se debe cooperar plenamente con la investigación de la autoridad de competencia, pero solo dentro de los límites de lo que la autoridad tiene permitido investigar.

<sup>9</sup> Asesor Legal se refiere al Asesor Jurídico Local, si hubiere, al Grupo Global de Prácticas Legales de Leyes de Competencia o al asesor legal externo.

**Hacer:**

- ✓ Si es el primero en ser requerido, notificar en forma inmediata a las personas indicadas en la lista de contactos locales en caso de inspecciones sin previo aviso,<sup>10</sup> incluido el “coordinador de planta” local y el asesor legal externo, y solicitar que se posponga el inicio de la inspección hasta que lleguen estas personas.
- ✓ Mantener la calma y ser respetuoso (pero firme, de ser necesario).
- ✓ Solicitar a las autoridades que muestren su identificación y tomar nota del nombre, función y entidad a la que pertenecen.
- ✓ Solicitarles que muestren la autorización para investigar las instalaciones y tomar nota del alcance de la investigación.
- ✓ Contactar de inmediato al Departamento de TI e indicar a sus integrantes que estén preparados para brindar asistencia.

**No hacer:**

- ✗ Borrar o destruir documentos o correos electrónicos, negar el acceso a cualquier parte de las instalaciones u obstruir de otro modo la investigación. Si las autoridades restringen el acceso a alguna parte de las instalaciones, no violar la restricción.
- ✗ Proporcionar más información o documentos que los necesarios, y consultar al Asesor Legal si los registros pueden estar protegidos por las normas de secreto profesional.
- ✗ Responder preguntas que impliquen “confesiones” o declaraciones incriminatorias en nombre de Holcim.
- ✗ Firmar algo sin consultar al Asesor Legal.
- ✗ Contactar a competidores u otros terceros (como medios de comunicación) para informarles sobre la inspección sin previo aviso.

**2.5.3 Solicitud de indulgencia/amnistía**

Tras una investigación interna o una inspección sin previo aviso (“Dawn Raid”), la empresa puede tomar la decisión de solicitar “amnistía” o “indulgencia”, por lo cual la empresa colabora activamente con la investigación de la autoridad de competencia a fin de recibir una reducción total o parcial de posibles multas u

otras sanciones. En este caso, debe cooperar en la mayor medida posible para proporcionar información relacionada con cualquier presunta violación de manera oportuna. Cuanto más útil y puntual es la información proporcionada a la autoridad de competencia en esta instancia, mayor será la reducción de la sanción. La solicitud de amnistía o indulgencia por parte de una Empresa del Grupo solo se podrá realizar con la aprobación previa por escrito del CEO del Grupo y el Asesor Jurídico del Grupo.

**Hacer:**

- ✓ Responder todas las preguntas de manera completa y con honestidad, y proporcionar toda la información que considere relevante de manera oportuna.

**No hacer:**

- ✗ Contactar a competidores, clientes u otros terceros (como medios de comunicación) para informarles sobre la solicitud de amnistía/indulgencia.

<sup>10</sup> La lista de contactos está disponible en todas las empresas del Grupo. Comunicarse con el asesor legal si tiene preguntas.

Esta Directiva fue aprobada por el Comité Ejecutivo del Grupo el 22 de enero de 2016 y por el Comité de Finanzas y Auditoría del Consejo de Administración el 15 de marzo de 2016, y entrará en vigencia el 1 de junio de 2016.

Fecha original: 15 de marzo de 2016	Fechas de revisión:
Fecha de versión: 15 de marzo de 2016	
Miembro responsable del Comité Ejecutivo del Grupo: Eric Olsen, CEO del Grupo Persona responsable: Xavier Dedullen, Abogado General del Grupo y Juhani Kostka, Responsable del Grupo en Leyes de Competencia	

## Anexo 1: Políticas y Directivas de Holcim relacionadas con la Directiva de Competencia Leal

Enlace a la Política	Directiva	Definición/Descripción	Responsabilidad	Referencia
Marco de la Política	Código de Conducta de Negocios	Establece pautas aceptables claras y brinda a los colaboradores una guía concreta en relación con el cumplimiento normativo ( <i>compliance</i> ).	Todos los Directores, Funcionarios y Colaboradores	Código de Conducta de Negocios
Marco de la Política	Política de cumplimiento normativo ( <i>compliance</i> )	Establece el alcance y mandato de la función de cumplimiento normativo ( <i>compliance</i> ), así como los principios de la política que rigen el programa de cumplimiento normativo ( <i>compliance</i> )	Todos los Directores, Funcionarios y colaboradores	Política de Cumplimiento Normativo ( <i>compliance</i> )
Directiva relacionada	Directiva de implementación	Garantiza el cumplimiento normativo ( <i>compliance</i> ) por parte de todas las empresas del Grupo de las leyes de competencia vigentes y la directiva de competencia leal.	CEO de las Empresas del Grupo y todos los empleados	Directiva de Implementación de Competencia Leal
Directiva relacionada	Directiva de documentación comercial	Garantiza la transparencia y credibilidad de las decisiones y la política de precios autónoma de Holcim, y la capacidad de Holcim de llevar un registro y seguimiento de contactos con competidores y fuentes de información, a fin de poner énfasis en las iniciativas de cumplimiento normativo ( <i>compliance</i> ) de Holcim.	Todos los Colaboradores	Directiva de Documentación Comercial