

İstanbul, 05 Nisan 2011

2011/526

GENEL MEKTUP

No: 651

**Konu: Rekabet Kurumu Başkanı Prof. Dr. Nurettin KALDIRIMCI'nın
2011 Rekabet Mektubu hk.**

SAYIN ÜYEMİZ,

**Rekabet Kurumu Başkanı Prof. Dr. Nurettin KALDIRIMCI'nın
“rekabet gücü ve rekabet hukuku” temalı 2011 Rekabet Mektubu
yayımlanmıştır. Rekabetçi bir ekonomik düzenin oluşturulmasında
düzenlemelere uyumun işletmeler açısından öneminin irdelendiği 2011
Rekabet Mektubu ekte iletilmektedir.**

Gereği için bilgilerinize sunarım.

Saygılarımla,

**İlkay ARIKAN
GENEL SEKRETER**

Ek: 2011 Rekabet Mektubu



Rekabet Kurumu Başkanı
Prof. Dr. **Nurettin KALDIRIMCI**'nin

2011 REKABET
MEKTUBU



2011 2011 2011

Değerli Yönetici,

Yeni bir **Rekabet Mektubu**'nu sizinle paylaşmanın sevinci içindeyiz. Mektuplarımıza göstermiş olduğunuz ilgi ve akabinde çeşitli kesimlerden Kurumumuza gelen işbirliği talepleri, bu mektupları sizinle paylaşmamızın arkasındaki gerekçeleri büyük ölçüde teyit etmiş oldu, bir anlamda bizi cesaretlendirdi.

2009 Rekabet Mektubu'nun amacı, 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun ile Rekabet Kurumu'nun temel hedeflerini ortaya koymak ve gerekli uyarıları yaparak, kriz döneminde teşebbüs ya da işletmelerimizin eksik bilgi nedeniyle önemli cezalarla karşı karşıya kalmalarını engellemeye çalışmak olmuştur. **2010 Rekabet Mektubu**'nun gerekçesi de, ekonomik krizden çıkış aşamasında, rekabetçi düzenin herkes tarafından korunması gerektiğine ilişkin "**rekabet savunuculuğu**" anlayış ve duyarlılığının yaygınlaşmasının önemini vurgulamaktı.

Bütün ülkeleri, bütün teşebbüsleri derinden etkileyen çağdaş ve evrensel bir olguya dönüşen "**rekabetçi ortam**", ayakta kalmak ve güçlenmek için gerekli "**oyun kuralları**"na ya da rekabetle ilgili hukuki altyapıya uyum sağlanmasını da zorunlu kılmaktadır. Kendi ayakları üzerinde duran, verimlilik ve etkinliği öne çıkaran, rekabet gücü yüksek teşebbüslerin varlığı ile uyulması zorunlu kuralları olan rekabetçi ortam arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır.

Bu sebeple, **2011 Rekabet Mektubu**'nun ana temasını, "**rekabet gücü ve rekabet hukuku ilişkisi**" olarak belirlemeyi uygun gördük. Rekabet gücünün önemli olduğunu ama, ancak hukuka uygun bir rekabet ortamının ve hukuka uygun teşebbüs faaliyetlerinin rekabet gücünü yükselteceğini vurguladık. Mektubumuzla, rekabetçi bir ekonomi düzeni oluşturmayı ve geliştirmeyi amaçlayan rekabet mevzuatına uyumun, işletmelerimiz açısından niçin önemli olduğunu ve bunu nasıl başaracaklarını anlatmaya çalıştık. Aynı zamanda, işletmelerimizin, böyle bir duyarlılıkla kendi rekabet güçlerini olduğu kadar ulusal rekabet gücümüzün artmasına katkı sağlayacağına dikkat çektik.

Teşebbüslerimizin, rekabet hukukuna uygunluk açısından, kendi kendilerini değerlendirmelerine yardımcı olacağına inandığımız tavsiyeler, mektubumuzun ağırlıklı bir bölümünü teşkil etmektedir. Teşebbüs yönetici ve çalışanlarının rekabetin hukuki boyutuna dair bilgileri ve bu yönde gösterecekleri uyum derecesi, aynı zamanda onların yönetim başarılarının da bir göstergesi olacaktır. Ayrıca, belirtmeliyim ki, "**Rekabet Uyum Programı**" başlıklı kurumsal çalışmamız, en kısa zamanda, internet sitemizde yayımlanacak ve ilgili kamuoyumuzun bilgisine sunulacaktır.

Rekabet Kurumu olarak aslı görevimiz, ülkemizde rekabetçi bir düzenin yapılandırılması ve işleyişinin sağlanmasıdır. Bu görev, aynı zamanda yetki ve sorumluluğumuzun, Anayasa ve ilgili yasadaki kaynaklanan temelini de oluşturmaktadır. Ancak açıkça ifade edelim ki, piyasaların varlığı söz konusu olmasaydı, ne rekabetten ne de rekabet hukukundan söz edebilirdik. Bütün çabamız, teşebbüslerimizin daha güçlü, daha başarılı olmaları için elimizden geldiğince yardımcı olmaktır.

2011 yılının ülkemiz, iş hayatımız, teşebbüs ve çalışanlarımız için başarılı bir yıl olmasını diliyor, bu vesileyle en içten selâm ve saygılarımı sunuyorum.



Prof. Dr. Nurettin KALDIRIMCI
Başkan

	<u>Sayfa No</u>
I Rekabet Gücü	1
Rekabet Gücü Her Bakımdan Önemlidir!	1
Rekabet Gücünü Yükseltmenin Ev Ödevleri!	2
II Rekabet Hukuku ve Politikası	3
Rekabetçi Ortamın “Oyun Kuralları” Vardır!	3
III Dünya ve Türkiye	4
Rekabetçi Yaklaşım Dünyanın Ortak Dili Haline Geliyor!	4
Ülkemizde de Rekabetçi Anlayış ve Uygulamalar Hızla Gelişmektedir!	5
IV Rekabet Uyum Programı	6
Rekabet Gücünü Yükseltmenin Yolu Rekabetçi Ortamda Hukuka Uygunluktan Geçer!	6
Bir Rekabet Uyum Programının Başarısını Etkileyen Bazı Temel Unsurları Vardır!	8
Uygulama İçin Tavsiyeler!	9
Rekabet Uyum Programı Kontrol Listesi	11
A. Rekabet Mevzuatı ve Rekabet Kurumu Hakkında Bilgiler	11
B. Rakiplerle İlişkiler	11
C. Müşteri ve Bayilerle İlişkiler	12
D. Hakim Durumdaki/Piyasa Gücüne Sahip Teşebbüsler	12
E. Teşebbüs Birlikleri	13
V Son Söz	14

Not: Bu metinde geçen ve 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun hükümleri çerçevesinde tanımlanan “**teşebbüs**” kavramı, günlük hayatta **şirket, işletme, firma** vb. şekilde adlandırılan ekonomik birimleri ifade etmek için de kullanılmıştır.

I

Rekabet Gücü

Rekabet Gücü Her Bakımdan Önemlidir!

Modern dünyadaki çok yönlü, çok boyutlu değişim sürecinin bize öğrettiği en önemli olgu, her alanda rekabetin var olduğu gerçeğidir. Bireyler, teşebbüsler, sektörler, ülkeler yarışıyor; ürünler, teknolojiler, fiyatlar yarışıyor, ama belki de en önemlisi akıllar yarışıyor. Bu yüzden, yeni dünyanın gerçeklerine duyarsız kalmamak gerekiyor.

Rekabet gücü önemlidir, çünkü, bir toplumda “**hayat kalitesi**”nin yükselmesinin arka planını oluşturmaktadır. Günümüz dünyasında “**rekabet gücü**”, bir ülkenin ekonomik refah düzeyini belirleyen temel özellik ya da unsurlardan biri olarak kabul edilmektedir. Ülke kalkınmasının sağlanması, milli gelirin artışı, tüketici refahının yaygınlaşması gibi hayati önemi haiz ekonomik alanlarda olduğu kadar, eğitim, sağlık, sosyal güvenlik, hukuk devleti, demokrasi standardının yükselmesi gibi sosyal gelişmenin göstergesi olan alanlar bakımından da yeterli bir rekabet gücü zorunlu bir unsurdur.

“**Rekabet gücü**” kavramı, önemine binâen, hemen her ortamda gündeme gelebilmektedir. Her ne kadar, ortak payda büyük ölçüde aynı olsa da, farklı kesimlerin, farklı kriterlere göre tanımladığı ve kullandığı “**rekabet gücü**” kavramlarından söz edilebilir. Bizim bakış açımız, önemli olanın rekabetçi bir ortamın tesisi, rekabetin kurlsız bir yarış olmadığı, bu yarışın hak ve hukuka uygun şekilde yapılması yönündedir. Dolayısıyla, rekabet gücü, “**teşebbüslerin hukuk zemininde kalmak kaydı ile, belirli bir piyasada rekabet edebilme, piyasa payını artırabilme, ihracat yoluyla yeni pazarlara girebilme, sürdürülebilir bir büyüme ve kâr edebilme kapasitesi**” olarak tanımlanabilir.

Teşebbüs, sektör ve ülke düzeyinde rekabetçi bir güce sahip olmak ya da olmamak hayati sonuçlar doğurmaktadır! Serbest piyasa ortamında faaliyette bulunan ve fakat rekabet gücü yetersiz bir işletmenin maliyetleri piyasa fiyatında satışlara imkân vermeyecek, böyle bir işletme kâr edemeyecek, yeni yatırımlar için kaynak bulamayacak, büyümekten mahrum olacak, yenilik yapamayacak, gelişip güçlenemeyecek, sonuç olarak da varlığını sürdüremeyecektir. Rekabetçi özellikler taşımayan işletmelerden oluşan bir sektör ya da endüstri, diğer sektörler karşısında cılız kalacak, diğer ülkelerin endüstrileri ile yarışamayacaktır. Yine bunun gibi, iç ve dış pazarlar itibariyle rekabet gücünden yoksun bir sektör ya da ülke ekonomisi de toplumsal açıdan ağır bedeller ödecektir.

Rekabet, hem ülkeler ve işletmeler hem de tüketiciler açısından önemlidir. Güçlü ve etkin rekabetçi bir düzen, açık ve dinamik pazarların ortaya çıkmasını sağladığı gibi verimliliği, yenilikleri ve tüketici refahının yükselmesini de sağlar. Uzun vadede halkın refah düzeyini artıran, istihdam düzeyini yükselten, dış ticarete öne çıkmaya imkân veren ekonomik refahın sürdürülebilmesi ise büyük ölçüde ulusal düzeyde rekabet gücüne sahip olmakla mümkündür.

Rekabet Gücünü Yükseltmenin Ev Ödevleri!

Rekabetçi ortamı, kendiliğinden var olan, değiştiremediğimiz bir olgu olarak değil, aksine her gün etkileşim içinde olduğumuz çok yönlü, çok boyutlu bir konu olarak değerlendirmek gerekmektedir. Rekabet gücü yüksek bir ekonomi, iyi yönetilen, rekabete duyarlı teşebbüslerin varlığı ile gelişir ve güçlenir. **Rekabet gücü akıl ve başarı göstergesidir!** Teşebbüs, sektör ve ülke düzeyinde kalıcı rekabet gücü, hak edilmiş başarıların sonucu veya arka planıdır! Sürdürülebilir rekabet gücü eğer önemli ise, sürdürülebilirliğin gerektirdiği çok yönlü hassasiyet ve zorunlulukların ne olduğunun farkında olmak gerekir!

Kalıcı ve sürdürülebilir rekabet gücünün, rekabet hukuku ve politikası dışında kalan makro ve mikro düzeyde düşünülebilecek unsurlarından bahsedilebilir. Ekonomik, sosyal, politik istikrar en başta gelen unsurlar arasındadır. Uluslararası ilişkilerin, uluslar arası kural ve düzenlemelere uyumun önemine işaret etmek gerekir. **Fiziki ve sosyal altyapının yeterliliği, hukuk düzeni, eğitim, sağlık ve güvenlik sistemlerinin uygunluğu dikkate alınması gereken başlıklardır.** Devletin ekonomideki rolü, mali piyasaların uygunluğu, yabancı sermaye, döviz kurları, tabii kaynakların azlığı ya da çokluğu, kamu yönetiminin etkin olup olmaması, bürokrasi, vergiler, kamu teşebbüslerinin nitelikleri, işgücü /insan kaynağının özellikleri rekabet gücünü etkileyen dış faktörlerdir.

Serbest piyasa ortamının kurumsallaşması bakımından yapılması gereken mikro reformların ne ölçüde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği önemli sonuçlar doğuracaktır; bir ülkedeki mevzuat / hukuk altyapısı, telekomünikasyon, bankacılık, sigortacılık, teşvik politikaları, ulaştırma, enerji altyapısı rekabet gücünü etkileyen önemli unsurlar arasında kabul edilmelidir.

Teşebbüs açısından rekabetçi değişkenlere gereken dikkat sarfedilmelidir. Teşebbüsün bulunduğu sektördeki teknoloji, maliyetler, verimlilik, kapasite ve kârlılık oranlarının altında kalmamak herhalde gereklidir. Ölçek ekonomisinin sonuçlarını önemsemek gerekir. Teşebbüsün ürettiği malın kalitesi, fiyatı, standartlara uygun olup olmadığı, ürün tasarımı, dağıtım ve satış uygulamaları; servis, tüketici memnuniyeti vb. hususlar, rekabetçi açıdan belirleyici olabilecektir. **Rekabet gücü yüksek bir teşebbüsün, fizibilite etüdü, girişimcilik, finansman, yönetim yeteneği, yöneticilik anlayışı, kuruluş yeri, organizasyon, insan kaynağı vb. unsur ve değişkenler bakımından yeterli olması ve gereken özeni göstermesi zorunluluk arz etmektedir.** Rekabet gücünün artırılması her şeyden önce teşebbüslerin kendi çabalarının bir sonucudur. Teşebbüslerin, bu yönde amaç ve hedefler belirleyip yine bu yönde strateji ve politika benimsemeleri illa ki, gerekli bir husustur.

Evet, dünya değişti, küçüldü, düzleşti! Zaman hızlandı, mesafeler azaldı, insanlar, teşebbüs ve ülkeler arasındaki engeller ortadan kalkıyor! Bu yüzden, hayatımız hem kolaylaştı, hem de zorlaştı. Birey, teşebbüs ve ülkelerin yeni koşullara uyum sağlama, ayakta durabilme ve gelişme kabiliyeti, evrensel değişimle ortaya çıkan “**tehdit**” karşısındaki en önemli başarı, en önemli güç haline geldi.

Çağdaş bir toplumsal düzen kurmak, bu çerçevede ekonomi ve hukuku buluşturmak, gerekirse değiştirmek, kamu yönetiminin olduğu kadar bütün toplumsal kesimlerin de ortak hedefi ve sorumluluğu olarak düşünülmelidir! Ayakta kalabilmek, ülke içi ve ülkelerarası arenaya çıkabilmek, başarılı olabilmek için hazırlık yapmak gerekir! Ama, bunun gerçekleşmesi için de rekabetçi ortamın derinleşip kurumsallaşması ve rekabetçi anlayışın tüm kesimlerce benimsenmesi gerekecektir. Kısaca, “**başarısını gücünden alma**” yerine “**gücünü başarısından alma**” anlayışının zihinlerimize yerleşmesi ve eylemlerimize yansması gerekmektedir.

II

Rekabet Hukuku ve Politikası

Rekabetçi Ortamın “Oyun Kuralları” Vardır!

Rekabet hukuku ve politikasının yasal alt yapısını oluşturan rekabet kanunları piyasa ekonomisinin anayasası olarak kabul edilmektedir. Piyasa koşullarında faaliyet gösteren teşebbüsler rekabet hukukunun farkında olmak ve bu hukukun gereklerini yerine getirmek durumundadırlar.

Genel anlamda, âdil bir rekabet ortamının varlığı ile ekonomik performans ve rekabet gücü arasında çok yakın bir ilişki bulunmaktadır. Sürekli ve istikrarlı bir ekonomik gelişmenin temel dinamikleri arasında uzun dönemli rekabetçi bir piyasa yapısı ve bu yapıyı sağlayıcı ve koruyucu bir stratejinin parçası olarak da rekabet hukuku ve politikası bulunmaktadır.

Gelişme ve kalkınma yolunda mesafe almış, ekonomik ve sosyal açıdan gelişmiş denebilecek ülke yönetimleri rekabet ihlallerine ilgisiz kalmıyor! Kartelleri, hoş görmüyor ve caydırıcı cezalar veriyor. Rekabet hukuku ve uygulamalarının etkili olduğu bu ülkeler, belirli piyasalarda hâkim durumda bulunan teşebbüslerin güçlerini kötüye kullanmalarını önlemek için tedbirler alıyor, birleşme ve devralmaları yakından takip ediyor, birleşme ve devralmaları gerekirse yok saymak, şartlı kabul etmek gibi ağır müeyyidelerle uygulamalarını sürdürüyorlar!

Bilindiği gibi, rekabetçi düzene aykırı ekonomik gücün ve davranışların en somut örneği kartellerdir. Karteller, teşebbüsler arasında yapılan, özellikle fiyat, arz miktarı, satış şartları vb. piyasa unsurlarının birlikte belirlendiği ya da müşteri veya bölge bazında pazarın paylaşıldığı anlaşmalardır. Kartelci eğilimler rekabeti önler, kısıtlar! Kısa vadeli, kartelci kârlara dayalı bir işletme politikası, uzun vadede küresel ekonomik düzenin koşulları karşısında kaybetmeye mahkûmdur. Bölgesel ve küresel ölçekte sürdürülebilir bir rekabet gücüne kavuşmak, kartelci eğilimlerden uzak olmayı gerektirir!

Hâkim durumdaki teşebbüslerin, uzun süreyle maliyetlerin altında fiyat belirleyerek veya dağıtım kanallarını kapatarak, rakiplerinin pazara girişini önlemeye, onları pazar dışına

çıkartmaya ya da faaliyetlerini zorlaştırmaya dönük eylemleri kötüye kullanma hallerine birer örnek teşkil etmektedir.

Özellikli ve önemli bir alan olarak, “**kamu ihaleleri**”, bütün dünyada hassasiyet gösterilen bir konudur. Rekabetçi şartlardan uzak, danışıklı, işbirlikçi veya anlaşmalı yollarla kamu kaynaklarının ele geçirilmesinin önüne geçmek için ihaleye fesat karıştıranlar ve rekabete aykırı şekilde ihalelerde işbirliği yapanlar, en ağır cezalar ile karşılanmakta, ihalelerin şeffaf ve rekabetçi olması adına yoğun çabalar sarf edilmektedir.

Sadece rekabet olsun diye düzenlemeler yapmak, müeyyide uygulamak söz konusu değildir. Bazı durumlarda, eğer toplumsal açıdan olumlu sonuçlar doğacak ise, ekonomik, teknolojik, sosyal gerekçeler var ise, rekabete kısıtlayıcı bir anlaşma, karar ya da düzenlemeye “**muafiyet**” verilebilmektedir! Rekabet politikası çerçevesinde benimsenen muafiyet yaklaşımı, rekabet gücünün önemsendiğinin anlamlı bir göstergesidir!

Âdil paylaşımlı bir refah artışının önündeki önemli engellerden birisi olan piyasa aksaklıklarını gidermenin en etkin araçlarından birisi rekabet hukuku ve politikasıdır. Kartellerin ve hâkim durumunu kötüye kullanan teşebbüslerin etkili olduğu sektör ve ekonomilerin varlığı, piyasaların sağlıklı işleyişini önlemekte, rekabet gücünü azaltmakta, ülke imkanlarının israf edilmesine yol açmaktadır. **Dolayısıyla, toplumsal refah, kaynak etkinliği ve tüketici yararı ile rekabetçi yapılanma ve işleyiş arasında karşılıklı bağımlılık vardır!**

III

Dünya ve Türkiye

Rekabetçi Yaklaşım Dünyanın Ortak Dili Haline Geliyor!

Rekabet politikası ve hukuku, rekabetçi bir ortamın oluşması, geliştirilmesi ve böyle bir ortamın oluşmasını engelleyen unsurların bertaraf edilmesi için yapılan düzenlemeler anlamına gelmektedir. Eğer, serbest piyasa, kendiliğinden oluşsa ve aksamadan işleyebilseydi belki herhangi bir kamu müdahalesi gerekmecekti. Ne var ki, “**görünmez el**” denilen güç veya mekanizma beklendiği gibi, her durumda beklenen sonuçları vermemekte, piyasaların serbest denebilecek özellikler kazanması için kamu otoriteleri tarafından çaba gösterilmektedir.

Rekabet hukuku uygulaması, günümüz dünyasında müteşebbis ve yöneticilerin dikkate aldığı en önemli düzenlemelerin başında yer almıştır. OECD, UNCTAD, ICN gibi uluslar arası kuruluşlar, serbest rekabet düzeninin bütün dünyada yaygınlaşması için yoğun bir çaba sarfetmektedir.

Rekabet hukukundaki çağdaş gelişmeleri özetlemek bile hayli zordur! Bütün ülkeler, bir an önce rekabetçi piyasaların oluşması adına yoğun çaba göstermektedir. Kanunlar

çıkarılmakta, düzenlemeler yapılmakta ve rekabet açısından piyasaların işleyişini engelleyen şartların ortadan kalkması için ağır cezalar verilmekte, caydırıcı tedbirler alınmaktadır.

Gelişmiş ülkelerde, özellikle ABD ve Avrupa Birliği'nde, rekabet hukukuna dönük ilginin ve uygulamaların ön plana çıktığı herkes tarafından bilinmektedir. Örneğin, ABD'de vitamin üreticileri kartelinin bir üyesine 500 milyon Dolar para cezası verilirken, deniz taşımacılığı karteli nedeniyle bir kişi 48 ay hapis cezasına çarptırılmıştır. Benzer şekilde, AB Komisyonu 2008 yılında otomobil camı kartelinin üyelerine toplam yaklaşık 1,4 milyar Avro para cezası vermiş, 2010 yılı içinde, Fransız Rekabet Otoritesi'nin bankalara kartel nedeniyle uygulamış olduğu ceza, yaklaşık 385 milyon Avro olmuştur.

Rekabet hukukunun karteller dışında, piyasaya hâkim olan şirketlerin davranışları bakımından da, özellikle AB'de olmak üzere uygulama alanı bulunduğunu belirtmek gerekir. Bu uygulamanın iki çarpıcı örneği, son yıllarda AB Komisyonu tarafından alınan Microsoft ve Intel kararlarıdır. Her iki şirkete ayrı ayrı verilen toplamda 1 milyar Avroyu aşan para cezaları ve getirilen yükümlülükler, belli bir piyasada hâkim durumda bulunan teşebbüslerin davranışlarına getirilen sınırların önemini göstermektedir.

Ülkemizde de Rekabetçi Anlayış ve Uygulamalar Hızla Gelişmektedir!

Rekabetçi açıdan değişen, gelişen bir Türkiye tablosunun varlığı hepimizin ortak gözlemidir! Dünyaya açılma, uluslar arası piyasalarda güçlenme, özelleştirme ve serbestleşme uygulamaları yeni ekonomik ortamı ve artan rekabet olgusunu temsil etmektedir. Telekomünikasyon, havacılık hizmetleri, perakendecilik, ulaştırma vb. çeşitli mal ve hizmet piyasalarındaki somut, ölçülebilen, gözlenebilen gelişmeler, genel olarak ekonomide ve özel olarak da çeşitli piyasalarda rekabetin geliştirilmesine yönelik düzenlemelerin, dolayısıyla rekabet kurallarının önemini daha da artırmıştır.

Bir sektörde faaliyette bulunan teşebbüslerin, kolay yoldan kâr etme amacıyla, üretim ve satış miktarları, satış fiyatları ve koşulları gibi temel ticari kararları anlaşarak birlikte belirledikleri durumlarda, sonuç olarak, **“toplumun refahından çalma”** anlamına gelecek **“kartel anlaşmaları”** ortaya çıkmaktadır. Rekabet Kurulu, şikayet üzerine veya re'sen, çeşitli sektörlerde açtığı soruşturmalarda, bazı işletmelerin rekabeti sınırlayıcı anlaşmalar içinde olduklarını; zaman zaman, bölge ya da il bazında coğrafi pazar paylaşımına gittiklerini, hangi miktarda ya da oranda satış yapacaklarını, satış fiyatını, indirim ve kâr oranlarını belirlediklerini tespit etmiş ve söz konusu teşebbüsleri ağır idari para cezaları ile cezalandırmıştır.

Bu soruşturmaların bir bölümünde, işletmelerin üst ve orta düzey yöneticilerinin sıklıkla bir araya geldikleri, üyesi oldukları dernek ya da birlikleri yalnızca teknik ya da sektörel sorunları tartışmak için değil, aynı zamanda rekabeti sınırlayıcı nitelikte işbirliğine yönelik ticari konuları da görüşmek için kullandıkları belirlenmiştir.

Rekabet Kurulu, yapılan başka inceleme ve soruşturmalar çerçevesinde, yine bazı mal ve hizmet piyasalarında hâkim durumda olan işletmelerin, hakim durumlarını kötüye kullandıklarını tespit etmiştir. Bu çerçevede, objektif gerekçeler olmaksızın müşterileri

arasında ayrımcılık yapan, fiyatları haksız kazanç elde edecek şekilde artıran veya diğer teşebbüsleri piyasaya sokmamak amacıyla yıkıcı fiyatlama yoluna giden bir çok işletmeye idâri para cezaları verilmiştir. Bunun dışında belirli bir malın alımını başka bir malın alımına bağlayan satış politikaları ya da tekelci fiyat uygulamaları Rekabet Kurulu’nun çeşitli soruşturmalarına konu teşkil etmiştir.

Bugüne kadar, Rekabet Kurumuna intikal eden şikayetler üzerine ya da re’sen açılan soruşturmalar sonucu verilen cezalar, ciddi bir yekûn tutmaktadır ve teşebbüsler açısından duyarlı olunmasının ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Mevcut kanun çerçevesinde, Rekabet Kurumu uzmanlarının yerinde inceleme yaparken engellenmeleri veya incelemelerinin zorlaştırılması halinde, ilgili teşebbüse bir önceki yılın gayri safi gelirleri/cirosu üzerinden binde beş oranında ceza verilmektedir. Eğer rekabet ihlali tespiti yapılmış ise, teşebbüslerin bir önceki yıl cirosu üzerinden yüzde on’a kadar verilen cezaların ne kadar ağır bir müeyyide olduğunu hatırlatmaya gerek yoktur! Sonuç olarak ifade etmek gerekirse, eğer, rekabet ortamını kısıtlayan, engelleyen davranışlar olmasaydı, Rekabet Kurumu, soruşturma açmayacak ve ceza vermek zorunda kalmayacaktı!

Halen uygulanmakta olan mevzuat hükümlerine göre, belli bir eşğin üzerindeki birleşme ve devralmalar izne tabidir. Zamanında bildirim yapılmadığı durumlarda bildirmeme cezası verilmesi yine mevzuat gereğidir. Birleşme veya devir işlemleri sonucunda bir teşebbüsün hakim duruma geçmesi, ya da halihazırda hakim durumda bulunan bir teşebbüsün bu durumunu güçlendirmesi halinde Rekabet Kurulu işleme onay vermeyebilmektedir. Kurul rekabeti sınırlayıcı etkilerin söz konusu olduğu kimi devirlerde de, işlemin gerçekleşmesini belirli koşulların yerine getirilmesi şartına bağlamıştır.

Devralmaların özel bir halini teşkil eden özelleştirme işlemlerinde Rekabet Kurulu, henüz ihaleye çıkılmadan evvel Özelleştirme İdaresi’ne, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu’na ya da ilgili idareye özelleştirme ya da ihale ile ilgili bir öngörüş göndermektedir. Temel olarak yapılacak işlemin rekabet üzerindeki olası etkilerinin değerlendirildiği bu öngörüşler, Rekabet Kurulu’nun, var ise, ihale şartnamesine temel teşkil edecek koşullarını da ihtiva edebilmektedir. Bazı alıcılar bu görüşler çerçevesinde yapılacak ihalelere katılmayabilmektedirler. Ayrıca, ihaleler sonuçlandığında, alıcılar açısından bir değerlendirme yapılmakta ve şartlı ya da doğrudan izin verilmektedir.

IV

Rekabet Uyum Programı

Rekabet Gücünü Yükseltmenin Yolu Rekabetçi Ortamda Hukuka Uygunluktan Geçer!

Rekabet, hukuki zeminde, kurallar çerçevesinde düşünülmesi icap edecek bir yarış olarak ele alındığında, prensip olarak, rekabet gücü ile rekabet gücünün elde edileceği rekabetçi ortam yani hukuki zemin, biri diğerinin “**olmazsa olmazı**”dır. Dolayısıyla teşebbüsler,

ayakta kalmak, güçlü olmak için kendilerini, rekabet hukukunun gereklerine, rekabetin “oyun kuralları”na uygun şekilde yapılandırmalı, bunun için de duyarlı ya da “hazırlıklı” olmalıdırlar. **Kuralsız oyun, oyun değildir!** Bir teşebbüsün, bir yönetimin “duyarlı ve hazırklıklı olması”, sadece, maliyet ve verimlilik, teknoloji ve yatırım gücü ile değil, hukuka uygun rekabet anlayışı, hukuka uygun eylem ve işlemler itibarıyla de yeterli olmak anlamına gelecektir.

Teşebbüsler ve teşebbüs yöneticileri, kendi kendilerini rekabetçi açıdan ya da rekabet hukukuna uygunluk açısından değerlendirmelidirler. Teşebbüsler açısından rekabet hukukuna, rekabet ortamına uyum ya da uygunluk önemlidir. Bilgi, duyarlılık, yapılanma ve davranış açısından bulunulan yerin ne olduğu, teşebbüsün ve yönetim anlayışının bu açıdan mevcut durumu ya da yeterliliği anlaşılmaya çalışılabilir! Dolayısıyla, teşebbüs veya yöneticiler, bir durum tespiti yaparak, eksikliklerini görebilir, gerekli tedbirleri alabilir ve geleceğe hazırlanabilirler. Bu noktada, rekabet hukuku ve politikası alanında görece daha tecrübeli olan ülkelerde teşebbüslerin rekabet hukukunun gereklerine uyum gösterme konusunda özel çabalar sarf ettiğine işaret etmek gerekir. Teşebbüslerimizin de, ölçek ya da büyüklüklerinden bağımsız olarak, söz konusu uyum programlarını geliştirmelerinde öncelikle kendileri açısından büyük faydalar vardır.

Teşebbüslerin rekabet hukukuna uyum için program geliştirmelerinin niçin önemli olduğunu kısaca hatırlatalım:

Rekabet Kurumu’nun 14 yıla yaklaşan faaliyetleri esnasında dikkatimizi çeken bir husus, Kurum’un yürüttüğü inceleme ve soruşturmaların önemli bir bölümünde, ilgili teşebbüslerin ya da yönetici ve çalışanların, rekabet kurallarını ihlal ettiklerinin farkında olmadıklarıdır! Teşebbüs yetkili ve temsilcilerinin, “**Bu eylemimizin bir rekabet ihlali oluşturduğunu bilmiyorduk**” ya da “**Bilseydik, bu uygulamamıza derhal son verirdik**” türünden savunmalarına çokça şahit olduk. Bu tür geç kalmış itiraf ya da tespitler, maalesef çoğu durumda teşebbüslerimizi ağır idari para cezalarından kurtarmamaktadır. Oysa ki, teşebbüslerin, rekabet ihlallerinin neler olduğunu önceden bilmeleri, daha sonraki bir çok problemi ortadan kaldırabilmektedir. Tabiidir ki, sorumlu ve profesyonel bir yönetim ve işletmecilik anlayışı, olacakları önceden görebilmeyi gerektirir. Bilgili ve bilinçli bir yönetici, sadece mali açıdan değil itibar açısından da teşebbüsü zor durumda bırakabilecek yaptırımlardan kaçınmak için gerekli tedbirleri alacaktır. Bu bakımdan teşebbüslerimizin “**rekabet hukukuna uyum programları**” hazırlayarak uygulamaya koymaları, alınabilecek tedbirlerin başında gelmektedir. Gelişmiş ülkelerde küçük veya büyük işletmelerin birçoğunda görülen bu türden çalışmalar, maalesef, ülkemizde henüz yaygınlık kazanmamıştır.

Uyum programları, çok önemli iki amaca hizmet etmektedir: Bunlardan ilki, teşebbüs yöneticilerinin ve çalışanlarının rekabet kuralları hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlamasıdır. Böylece teşebbüs yöneticilerinin rekabet ihlali anlamına gelebilecek karar ve eylemlerden kaçınmaları mümkün olabilecektir. İkincisi ise, eğer herhangi bir uyum programı var ise, rekabet mevzuatına aykırı davranış ya da uygulamaların tespit edilmesine ve bu tür eylemlere son vermeye imkân vermesidir.

Esasen, rekabet ihlalinin oluşmadan önlenmesi esasına dayanan uyum programlarının yaygınlaşması, hem teşebbüslerimizin idari yaptırımlarla karşı karşıya kalma riskini azaltacak, hem de ülkemizde rekabetçi bir ekonomi düzeninin inşasına katkıda bulunacaktır. Rekabet mevzuatı çerçevesinde Rekabet Kurumunun çalışmalarının yanı sıra, bu duyarlılık ve uygulamaların yaygınlaşması, ülkemizdeki rekabetçi ortamın oluşması ve kurumsallaşması bakımından, belki de daha etkili olacaktır.

Rekabet Uyum Programının Başarısını Etkileyen Bazı Temel Unsurlar Vardır!

Her teşebbüs için, her durumda hayata geçirilebilecek standart bir uyum programından söz etmek mümkün gözükmemektedir. Aksine, bir uyum programının, teşebbüslerin faaliyet gösterdikleri sektörlerin yapısına ve koşullarına, işletmenin kendi ihtiyaçlarına göre şekillendirilmesi tercih edilen bir husustur. Ancak yine de teşebbüslerimize yardımcı olmak, bir bakıma yol göstermek adına bir uyum programının başarısını belirleyecek bazı temel unsurlara kısaca işaret edelim.

Bu temel unsurları beş başlıkta özetleyebiliriz:

- 1- Üst yönetimin kararlılığı ve desteği**
- 2- Uygun politika ve prosedürlerin varlığı**
- 3- Sürekli eğitim**
- 4- Düzenli bir değerlendirme süreci**
- 5- Tutarlı bir disiplin ve teşvik uygulaması**

Sözü edilen unsurlardan en önemlisi, **üst yönetimin kararlılığı** ve bu konuda personele liderlik etmesidir. Üst düzey yönetimin programa açıkça destek vermesi ve düzenli olarak duyarlı olduğunu pekiştirmesi, programın başarısı açısından önemli bir göstergedir. Mümkün ise tepe yöneticisi, yönetim kadrosu olarak programa bağlılıklarını bir mesaj ile bütün çalışanlara duyurmalıdır. Bir teşebbüsün misyonunda veya davranış kurallarında açıkça bu duyarlılıktan söz edilerek, yine üst yönetim ekibinden bir kişiye programın uygulanması sorumluluğu verilerek ve yine bu kişinin konuyla ilgili olarak düzenli rapor vermesi istenerek üst yönetim desteği somutlaştırılabilir. Bu unsur, iç ve dış çevreye dönük bir uyarı sembolü olmanın yanı sıra mevcut çalışanlar kadar yeni çalışanların da programa ilgisini ve katılımını güçlendirecektir.

Etkili bir program, rekabet hukukuna uyulacağına dair sözlü taahhütten daha fazlasını gerektirir. Bu amaçla hazırlanmış **politika ve prosedürlerin** gereğinin yapılması ile yakından ilgilenilmelidir. Bütün çalışanlardan, görevlerini yapmak ve sorumluluklarını yerine getirmek konusunda mümkün ise yazılı bir taahhüt alınması, rekabet hukukuna aykırı davranışlar içinde olabilecek ya da rekabeti ihlal edecek yönetici ve çalışanlara disiplin işlemlerinin tavizsiz uygulanacağını bildirmek, programın ciddiye alınması bakımından önem arz edecektir. Yasal olmayan ya da rekabet hukukuna aykırı bir

davranışı gerçekleştirme eğilimi olan personele sorumluluk verilmemesine özen gösterilmelidir. Tabiidir ki, teşebbüs bünyesinde yapılan işlemlerin rekabet hukukuna uygun olup olmadığı ve hangi durumda nasıl hareket edecekleri konusunda çalışanların danışmanlık hizmetinden yararlanmasına imkân vermelidir. Konuyla ilgili olarak hazırlanacak ve içinde gerektiği kadar rekabet mevzuatının da bulunacağı ve diğer ayrıntıları ihtiva edecek bir “**el kitabı**” ya da “**kitapçık**” bu konuda hayli faydalı olabilecektir.

Eğitim, etkin bir uyum programının çok önemli bir parçasıdır. Bütün çalışanlara, eğer bu gerekli görülmez ise en azından teşebbüsün stratejik ve ticari karar ve uygulamalarından sorumlu yöneticilerine ve çalışanlarına yönelik etkili eğitim programları ihmal edilmemelidir. Başarılı olmak için takip edilecek katı ve standart bir şekil ve yöntem yoktur. Teşebbüsün ve eğitime tabi olacak çalışanların özellikleri dikkate alınarak uygun bir yol bulunabilir. Konferans, seminer, video sunumları ve canlandırma gibi yöntemlerle verilecek eğitimlerin kaydı tutulmalı, gerektiğinde ilgililere hatırlatılmalıdır. Program, firmanın rekabet kurallarına uyum konusundaki kararlılığını açık bir şekilde ifade etmeli ve her çalışanın anlayacağı sade ve anlaşılır bir dille uygulanabilir “**yap ve yapma**”lar listesini içermelidir. Ayrıca, firma bilgili bir danışmanın bizzat gerçekleştirdiği bir eğitim programına da sahip olmalıdır.

Olan bitenlerin sürekli olarak **değerlendirilmesi** başarı açısından önemli bir diğer unsurdur. Çalışanların kanun, teşebbüs politikası ve prosedürler hakkındaki bilgilerinin zaman zaman yoklanması, mevcut veya potansiyel ihlalleri kontrol için belirli bir tarihte veya habersiz olarak, diğer teşebbüslerle ilişkiler, satış, fiyat ve tedarik süreçlerinin denetlenmesi gerekecektir. Ayrıca, mevcut veya potansiyel ihlallerin üst yönetime bildirilmesi ve sorunları gidermeye yönelik mekanizmaların belirlenmesi, düzenli bir değerlendirme sisteminin geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Değerlendirme süreci, mümkün olduğunca açık bir şekilde yürütülmeli ve çalışanların davranışlarının denetlendiğini bilmelerine yardımcı olunmalıdır.

Rekabet hukukuna uygun bir işleyişin temini için rekabet açısından önemli faaliyetlerin ve çalışanların **izlenmesi, raporlanması** ve gerekli **disiplin** tedbirlerinin alınması bir başka gerekliliktir. Yöneticilerin ve çalışanların, teşebbüsün maruz kalacağı ceza ve diğer olumsuzlukların, hem teşebbüs hem de çalışanlar için bir faturasının olacağını, özellikle yönetici pozisyonunda bulunanların rekabeti ihlâl etmelerinin cezaları artıracığını, bu kişilerin şahsi olarak ceza alabileceklerini bilmeleri, sistemin başarısı açısından zorunluluk arz edecektir. Başarılı bir uyum programı açısından, uyum politikasını görmezden gelen ya da başkasının yanlış davranışını bildirmeyen çalışanların sorumlu olabileceklerini veya cezalandırılacaklarını bilmeleri son derece önemlidir.

Uygulama İçin Tavsiyeler!

Bir uyum programının gerçekten etkili olabilmesi için, programın, teşebbüsün işine, organizasyonuna, personeline ve kültürüne göre tasarlanmış olması gerekir. Teşebbüs, eğer ölçeği uygun ise, **proaktif** bir hukuk servisine ya da **rekabet hukuku danışmanına** sahip olmalıdır. Teşebbüsün avukat ve danışmanları, yönetici toplantılarına katılmalı ve düzenli olarak teşebbüsün tesislerini ziyaret ederek, çalışanların rekabet mevzuatı ile ilgili

bir soruları olduğunda kimi arayacaklarını bilmelerini sağlamalıdır. Buna ek olarak çalışanların yanlış bir uygulamadan haberdar olduklarında bu durumu kime rapor edeceklerini bilmelerini sağlayan düzgün bir raporlama sistemi oluşturulmalıdır. Bazı şirketler, bunun için teşebbüs bünyesinde bir **danışman** ya da doğrudan bilgi vermeye imkan veren bir **danışma hattı** tesis ettikleri gibi, bazıları hukuk departmanlarını bu işle görevlendirebilmektedir. Hangi yöntem seçilirse seçilsin, hatalı davranış ya da uygulamayı bildiren çalışanın gizliliği korunmalıdır. Son olarak firma yetkilisi veya görevlendirilen kişi, tercihen önceden haber vermeksizin, düzenli rekabet denetimleri gerçekleştirmeli ve uyumla ilgili çabaların genel olarak nasıl gittiğini gözlemelidir. Bu denetimler haberli veya gerektiğinde haber verilmeden yapılmalı; çoğunlukla rekabete ilişkin karar alma yetkisi bulunanların ve/veya satış- pazarlama birimlerindeki çalışanların, hem yazılı belgelerinin hem de bilgisayarlarının (özellikle e-postaların) denetlenmesini içermelidir. Ayrıca çalışanlarla, rakiplerle olan ilişkileri konusunda görüşmeler gerçekleştirilebilir.

Teşebbüs veya yönetim, bir rekabet ihlali içinde bulunulduğunu fark ettiği anda hemen harekete geçmeli, ihlale son vermeli, olayı araştırmaya başlamalı ve gerekirse rekabet otoritesini haberdar etmelidir. Özellikle, kartel anlaşmalarında aktif işbirliğine girerek pişmanlıktan yararlanmanın, rekabet otoritesine ilk haber veren firmanın en avantajlı olması nedeniyle, bazen bir çeşit yarış haline geldiği akıldan çıkarılmamalıdır.

Uyum programının yürütülmesinde teşebbüs birliklerine de önemli roller düşmektedir! Bu süreçte teşebbüslerin yanı sıra bu teşebbüslerin üyesi olduğu dernek, oda, birlik gibi teşebbüs birlikleri de önemli bir rol üstlenmelidir. Bu rol çerçevesinde ilgili teşebbüs birlikleri, hem bünyesinde yürütülen faaliyetlerin rekabet kurallarını ihlal etmesinin önüne geçmeli hem de genel anlamda üyelerin rekabet hukuku ve politikası konusunda bilgi ve farkındalık sahibi olmasını temin etmelidir.

Tek başına teşebbüslerin olduğu kadar teşebbüs birliklerinin de “**rekabet uyum politikası**” olarak tanımlanabilecek bir takım **rehberler/açıklamalar/politika belgeleri** yayımlamaları yerinde olacaktır. Bu politika belgeleri, ilgili teşebbüslerin ve teşebbüs birliklerinin etik ilke ve kurallara uygun davranma politikasının bir parçası olarak ilan edilmeli ve ilgili kamuoyuyla paylaşılmalıdır. Bir başka ifade ile teşebbüsler ve üyesi oldukları birlikler, rekabet hukukuna uyum meselesine ahlâki ve hukûki bir mesele olarak bakmalıdır.

Teşebbüsler, rekabet hukukuna uyum konusunda kendi durumlarının ne olduğunu gözden geçirmeli ve değerlendirmelidirler. Aşağıda, teşebbüs ve teşebbüs birliklerimize yardımcı olmak açısından, bir “**kontrol listesi**” oluşturmayı uygun gördük. Hemen belirtmek gerekir ki, söz konusu liste her durumu kapsayıcı nitelikte olmayıp, rekabet mevzuatı bakımından üzerinde durulması gereken temel hususları içermektedir. Özellikle teşebbüs ve teşebbüs birliği yöneticilerinin bu kontrol ya da soru listesine göre kendi durumlarını değerlendirmelerinde fayda görmekteyiz. Sorulara verilecek cevaplar, başarılı olmak bakımından nasıl bir uygulama ve yaklaşımın gerekli olduğunu büyük ölçüde belirleyecektir.

Rekabet Uyum Programı Kontrol Listesi

A. Rekabet Mevzuatı ve Rekabet Kurumu Hakkında Bilgiler

Rekabet hukuku ve Rekabet Kurumu hakkında yeterli bilgiye sahip olmak, daha sonra altından kalkılamayacak birçok problemi önceden görmek bakımından hayati önemi haizdir. Teşebbüs yöneticilerinin ve rekabet ihlâli anlamına gelecek kararları alabilecek yetkililerin, hukuka uygun davranışların neler olduğu; ne tür karar ve eylemlerin yasaklandığına dair bilgi ve duyarlılıklarının derecesi, teşebbüsün ve yönetimin bu alandaki başarı ya da başarısızlığının esasını teşkil edecektir.

- ✓ Rekabet mevzuatı hakkında yeterli bilginiz var mı?
- ✓ Rekabet Kurumu'nun düzenlemeleri, faaliyetleri ve kararları hakkında bilginiz var mı?
- ✓ Rekabet Kurumu'nun internet sitesini düzenli olarak takip ediyor musunuz?
- ✓ Rekabet mevzuatı ve uygulamaları ile ilgilenen kurum içi özel bir biriminiz ya da yetkiliniz var mı?
- ✓ Rekabet hukukuna uyum için hazırlanmış, bütün çalışanların ya da ilgililerin bilgi sahibi olmasını ve gerekli uygulamaların ne olduğunu gösteren kurallara, el kitapçığına veya prosedüre sahip misiniz?
- ✓ Rekabet mevzuatı ve uygulamaları ile ilgili kurum dışından bir danışmanlık hizmeti alıyor musunuz?
- ✓ Kurum üst düzey yöneticileri ya da çalışanları rekabet mevzuatı ve uygulamaları ile ilgili herhangi bir eğitim aldı mı?

B. Rakiplerle İlişkiler

Âdil bir rekabet ortamı oluşturma önündeki en büyük engel, işletmeler arasında yapılan ve rekabeti ihlâl eden anlaşmalardır. "Kartel" diye tanımlanabilecek bu anlaşma türleri, şiddetle yasaklanmaktadır. "Toplumun refahından çalma" anlamına gelecek bu tür karar , eylem ve işlemler, hem itibar sarsıcı hem de ağır cezayı gerektiren rekabet ihlâlleridir.

- ✓ Fiyat ve fiyatı oluşturan maliyet unsurlarını ve satış koşullarını rakiplerinle birlikte mi belirliyorsunuz?
- ✓ Rakiplerle fiyat ve fiyatı oluşturan maliyet unsurları hakkında görüş alış-verişinde bulunuyor musunuz?
- ✓ Rakiplerle coğrafi ya da müşteri temelli bir piyasa paylaşımına gidiyor musunuz?
- ✓ Rakiplerle arzın ve diğer girdi kaynaklarının sınırlandırılmasına ilişkin bir anlayış birliği içinde misiniz?

- ✓ Rakiplerle yazılı veya sözlü olarak rekabetten kaçınma konusunda bir mutabakatınız var mı?
- ✓ Rakiplerle belirli rakip ve/veya müşterilerin piyasa dışına çıkarılmasını temin etmek amacıyla ortaklaşa hareket ediyor musunuz?
- ✓ İhalelere katılım öncesinde ve katılım sırasında fiyat, maliyet unsurları vb rekabeti etkileyebilecek hususlarda rakiplerle görüşüyor musunuz? Bu konularda ortaklaşa hareket ediyor musunuz?

C. Müşteri ve Bayilerle İlişkiler

Daha çok dikey nitelikte anlaşmalar yaparak mal ve hizmet dağıtım ve satışı yapan teşebbüslerin, rekabet ihlali olarak tanımlanacak davranışlardan uzak kalması gerekir. Bu tür teşebbüslerin, kurdukları pazarlama sisteminin rekabet hukukuna uygunluğu konusunda duyarlı olmaları ve çaba göstermeleri gerekmektedir.

- ✓ Bayinizin ya da müşterinizin yeniden satış fiyatını tespit ediyor musunuz?
- ✓ Bayinizin ya da müşterinizin indirim oranları ve vade gibi satış koşullarına müdahale ediyor musunuz?
- ✓ Bayilerinizle imzaladığınız sözleşmelerde bayilerin müşterilerine yönelik satışlarına kısıtlamalar getiriyor musunuz?
- ✓ Farklı bölgelerde yetkilendirilen bayilerinizin birbirlerinin bölgesine yaptığı satışlara yasak getiriyor musunuz?

D. Hakim Durumdaki/Piyasa Gücüne Sahip Teşebbüsler

Belirli piyasalarda, bir veya birden fazla teşebbüsün, rakipleri ve müşterilerinden bağımsız hareket ederek fiyat, arz, üretim ve dağıtım miktarı gibi ekonomik parametreleri belirleyebilme gücüne kavuşmaları mümkündür. Bu tür teşebbüslerin rekabeti ihlâl etmeyecek şekilde davranmaları esastır.

- ✓ Aynı konumdaki müşterilere farklı fiyat ve satış koşulları uyguluyor musunuz?
- ✓ Müşteriye, satılan bir mal ile birlikte bir başka mal veya hizmeti satın alması konusunda koşul getiriyor musunuz?
- ✓ Maliyetlerin altında veya çok üzerinde bir fiyat politikası mı izliyorsunuz?
- ✓ Haklı bir gerekçe olmaksızın müşteri veya rakiplere mal arzını kısıyor musunuz?
- ✓ Rakiplerinizin faaliyetlerini zorlaştıracak bir fiyat politikası izliyor musunuz?
- ✓ Bir piyasada sahip olduğunuz finansal ya da teknolojik üstünlüğü, çalıştığınız diğer piyasalarda rakiplerinizin faaliyetlerini zorlaştıracak şekilde kullanıyor musunuz?

E. Teşebbüs Birlikleri

Genellikle bir sektörde faaliyette bulunan teşebbüsler, çeşitli amaçlar için, oda, dernek, birlik veya başka adlar altında kurulan organizasyonlarda bir araya gelebilmektedirler. Tüzel kişiliği haiz ya da tüzel kişiliği olmayan bu organizasyonların, üyelerinin başarılı olmaları için çaba göstermeleri tabiidir. Ama, bu teşebbüs birlikleri bazı durumlarda, bilerek veya bilmeyerek, rekabeti ihlâl edecek kararların alınmasına öncülük edebilmekte ve yine rekabet hukukuna aykırı uygulamaların ortaya çıkmasına da sebep olabilmektedir.

- ✓ Teşebbüs birliğinin kuruluş şartnamesinde rekabeti sınırlandırıcı nitelikte herhangi bir hüküm var mı?
- ✓ Teşebbüs birliğinin üyeleri üzerinde sahip olduğu yetkiler, üyeler arasındaki rekabeti etkiliyor mu?
- ✓ Teşebbüs birliği, üyelerin satış fiyatları ve diğer satış koşulları konusunda kararlar alıyor mu?
- ✓ Teşebbüs birliği, üyelerin faaliyet alanlarını kısıtlayan kararlar alıyor mu?
- ✓ Üyelerin toplantılar sırasında fiyat, satış koşulları, pazar paylaşımı/müşteri paylaşımı gibi konularda görüşmesi teşvik ediliyor mu?
- ✓ Üyelerin faaliyetlerini düzenlemeye dönük belirlenen teknik standartlar üyelerin ticari faaliyetlerini kısıtlıyor mu?

(A) bölümüne ilişkin sorularda “Hayır” cevabının çoğunlukta olması, ilgili teşebbüs ya da teşebbüs birliğinin karar ve eylemlerinin rekabet mevzuatını ihlal etme potansiyelinin daha yüksek olduğuna işaret etmektedir. Bu konumdaki teşebbüs ve teşebbüs birliklerinin bir uyum programını yürürlüğe koymaları ya da en azından rekabet hukuku ile ilgili danışmanlık/egitim hizmeti almaları yararlarına olacaktır. **B, C, D, E bölümlerinde ise, sorulardan herhangi birisi için verilen “Evet” cevabı, ilgili teşebbüs ya da teşebbüs birliğinin rekabet ihlali anlamına gelen bir uygulama içinde olabileceğini göstermektedir.** Bu tür bir teşebbüsün ya da teşebbüs birliğinin söz konusu uygulama ya da eylemini rekabet mevzuatı bakımından yeniden değerlendirmesi, gerekirse ilgili eylemine son vermesi yerinde olacaktır. Kısaca, teşebbüslerin, muhtemel bir rekabet ihlâlini önlemek amacıyla bir uyum programını yürürlüğe koyması en uygun çözüm yolu olacaktır.

V

Son Söz

Rekabet gücünün hukuk zemininde elde edilmesi, hukuka uygun yapılanma, hukuka uygun işlem ve eylemler çerçevesinde düşünülmesi icap edecek bir konudur. Buna göre, prensip olarak, rekabet gücü ve hukuki zemin, biri diğerinin “**olmazsa olmazı**”dır. Dolayısıyla, ekonomi dünyasının oyuncularını olan teşebbüsler, kendilerini, rekabetin “**oyun kuralları**”na uygun şekilde yapılandırmalı, bunun için de “**hazırlıklı**” olmalıdırlar.

Rekabet Kurumu dünden bugüne, düzenlemeler yaptı, eğitti, öğretti, rekabetçi bir piyasa düzeninin oluşması için rekabet kültürü ve anlayışının yaygınlaşmasını sağlamaya çalıştı. Rekabetçi piyasaların oluşması ve geliştirilmesi için düzenlemeler yaptı, görüşler hazırladı, denetledi ve ceza verdi! Soruşturmalar sonucunda verdiğimiz cezaların asıl gerekçesi, rekabete aykırı, ahlâki ve hukuki olmayan davranışların önlenmesi, rekabetçi düzenin korunması ve geliştirilmesidir.

Rekabet Kurumu’nun, bu Mektup ile ulaşmak istediği asıl amaç, teşebbüslerimizin yasaklanan davranışlardan uzak kalmalarını temin etmek ve rekabet hukukuna uyum sağlamaya çalışırken başarılı olmaları için kendilerine yardımcı olmaktır.

Esasen “**rekabet politikası**”nın odak noktası ve asıl amacı, öncelikle rekabetçi bir çevre oluşturmak, sonra da firma ve ülke ölçeğinde rekabet gücünün artmasına katkıda bulunmaktır. Bu anlamda rekabet politikası firmaları her alanda etkinliğe ve yeniliğe sevk ederek firmaların ülke içinde ve uluslararası pazarlarda rekabet gücüne ulaşmalarına imkân sağlayacaktır. İlerlemenin sürekliliğini ve artışını sağlayan en önemli dinamik, etkin işleyen âdil bir rekabet ortamıdır.

Rekabetçi ortamı kurumsallaştırmak, rekabet anlayışını derinleştirmek ve hayatın bir parçası, önemli unsuru haline getirebilmek, toplumsal bir duyarlılığı gerektirmektedir! Bu duyarlılığın, bu yöndeki inanç ve değerler ile beslenmesi, hukuki zeminin buna göre oluşturulması gibi bir görevimiz vardır. **Amaç, hakkın ve adaletin sağlandığı bir piyasa düzenidir.** Rekabet hukukunun gereklerini yerine getirmek sorumluluğu, kamu ve özel sektöre mensup bütün teşebbüslerin, bütün yöneticilerin görev ve iş ahlakının bir parçası olarak algılanmalı ve kabul edilmelidir.

Tüketici ve üreticilerin oluşturdukları dernek, oda, birlik, federasyon ve konfederasyonların, diğer sivil toplum kuruluşları ile medya organlarının desteklediği, takip ettiği rekabetçi bir ortam, teşebbüslerin ve yöneticilerinin duyarlılıklarını artıracaktır. Bugünkü şartlar itibarıyla rekabete, rekabetin oyun kurallarına uyum sağlamak ve rekabet hukukunun gerektirdiği tedbir ve düzenlemeleri yapmak, aynı zamanda “**geleceğe hazırlanmak**” demek olacaktır.

Bütün yöneticilerimize yararlı olacağı ümidi ve dileğiyle...