

# Lehiaren alorrean betetze- programak ezartzeko gidaliburua



Lehiaren Euskal Agintaritza  
Autoridad Vasca de la Competencia



# Sarrera

Gero eta sofistikatuagoa da errealitate ekonomikoa. Ondorioz, errealitate hori antolatzea helburu duen Zuzenbidea ere (Lehiaren Zuzenbidea) gero eta konplexuagoa da, halaberrez. Horri gehitu behar zaio zeharka sektore ekonomiko guztiei aplikatzen zaizkien bi araubide daudela, Estatu mailakoa eta Europakoa, . Gidaliburu honekin, Lehiaren Euskal Agintaritzaren asmoa arau-egitura horren aplikazioari segurtasun juridiko handiagoa ematea da. Zehazki, helburua da:

- lehia askearen aurkakoak diren jarduketak agerian jartzea, arreta berezia eskainiz enpresen errealitatean ohikoenak direnei,
- lehia askearen aurkako jardunbideek enpresei eurei dakarzkieten arriskuak identifikatzea, eta
- jarraibide batzuk ematea, enpresek lehiaren inguruko araudiaren urraketarik egin ez dezaten, barne-protokoloak jasoko dituzten betetze-programak eginda, Compliance Officer delakoak aplikatu eta gainbegiratuko dituenak.





# Aurkibidea

## LEHIA ASKEAREN GARRANTZIAZ JABETZEA

ZERGATIK ARDURATU BEHAR DA ENPRESA BAT LEHIAREN ZUZENBIDEARENGATIK?	9
Lehia askeko politikaren ondorio onuragarriak	
Lehiaren aurkako jardunbideen ondorio negatiboak	
NOR DAGO LEHIAREN ZUZENBIDEA BETETZERA DERRIGORTUTA?	22
Enpresa kontzeptua Lehiaren Zuzenbidean	
Herri Administrazioa lehiarekin lotutako arau-hausteen erantzule gisa	
ZEIN DIRA LEHIAREN AURKAKOAK DIREN ETA DEBEKATUTA DAUDEN JARDUNBIDEAK?	25
Kolusiozko jokabideak	
Nagusitasunezko egoeraz abusatzea	
Lehia faltsutzea ekintza desleialen bitartez	
ZEIN DIRA, DEBEKATUTA EGON EZ ARREN, JAKINARAZI BEHAR DIREN JARDUNBIDEAK?	32
Enpresa-kontzentrazioak	
Diru-laguntza publikoak edo Estatuarenak	
ZEIN DIRA LEHIAREN AURKAKO JARDUNBIDERIK OHIKOENAK, BAKARRAK IZAN EZ ARREN?	34
Lehiakideen arteko akordioak (akordio horizontalak)	
Banaketa-akordioak (akordio bertikalak)	
Nagusitasunezko egoeran dagoen enpresaren abusuzko jokabideak	
NOLA EGIN DIEZAIKEGU AURRE LEHIAREN AURKAKOAK IZAN DAITEZKEEN JARDUNBIDEEI ENPRESA BARRUAN?	48
Zer egin nire enpresan lehiaren aurkako jokabideren bat antzemanaz gero?	
Enpresa barruko prebentzio-politika: betetze-programa	





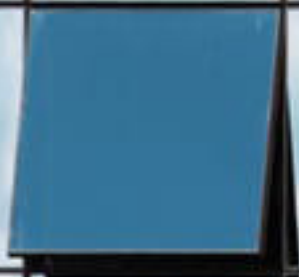
## LEHIAREN ALORREKO BETETZE-PROGRAMA

LEHIAREN ALORREKO BETETZE-PROGRAMA: ZER DA ETA ZER EZ?	54
EZ DAGO ENPRESA GUZTIETARAKO BALIO DUEN EREDU BAKARRIK	56
LEHIAREN ALORREKO BETETZE-PROGRAMA BATEAN KONTUAN IZAN BEHARREKO ELEMENTUAK Enpresaren sentsibilizazioa lehia askearen kulturari Betetze-programa prestatzea	58





# Lehia askearen garrantziaz jabetzea





# Zergatik arduratu behar da enpresa bat lehiaren zuzenbidearengatik?

Badago uste faltsu bat, Lehiaren Zuzenbidea korporazio handien kontua baino ez dela. Hori ez da horrela. Europar Batasunaren testuinguruan, Lehiaren Zuzenbidea politika soziala da, eta politika soziala den aldetik, gizarteko segmentu guztiei eragiten die. Bere helburua, askatasun ekonomikoak kohesio sozialaren inguruan babestea da (merkatu-ekonomia soziala, Europar Batasunaren Tratatuaren 3. artikuluan jasotzen dena). Zuzenbidearen bitartez antolatutako lehia askea gizarte oparo eta gizatiarrago baterako oinarria da.

## Lehia askeko politikaren ondorio onuragarriak

Zer mesede egiten dio nire enpresari lehiatzeak?

Nor gehiago ateratzen da irabazle?

## Lehiaren aurkako jardunbideen ondorio negatiboak

Sektore ahulentzako

- Enpresa txikia
- Merkatuan sartu nahi duen ekintzailea
- Baliabide ekonomiko gutxi duen kontsumitzailea

Gizarte-ongizaterako

Jokabidean parte hartzen duen enpresarentzat

- Diru-zehapen publikoak eta pribatuak
  - Isunak
  - Kalte-galerengatiko kalte-ordainak
- Herri Administrazioarekin kontratatzekeo debekua
- Erantzukizun penala
- Kostuak, izen onari dagokionez
- Kostuak giza baliabideetan
- Lehiaren akordio mugatzaileen baliogabetasuna

# Lehia askeko politika baten ondorio onuragarriak

## Zer mesede egiten dio nire enpresari lehiatzeak?



Epe laburrera begirako ikuspegi batetik, ez lehiatzea erakargarria izan daiteke, ez baitu ahaleginik eskatzen. Egia da lehiatzeak negozioia kontu handiz zaintzeko baliabide gehiago bideratzea eskatzen duela. Baina ez da sakrifizio bat, baizik eta hobetzeko ahalegin bat, enpresaren barne-antolaketa eta -egitura zein produktuaren edo zerbitzuaren emaitza hobetzeko ahalegina. Epe luzera, jarrera horrek efektu positiboak ditu enpresariarengan berarengan:

- Negozioaren barne-antolaketari dagokionez, lehiatzeak ekoizpen-kostuak murriztea ekar lezake eta, beraz, etekinak zuzenean handitzea.
- Ondoriozko produktuari edo zerbitzuari dagokionez, lehiatzeak berrikuntza dakar eta, horrekin, merkatuari eskaintza erakargarriagoa eskaintzea; kasu honetan ere, etekinak handitzea ekarriko du horrek. Denborarekin, eskaria murrizten du berrikuntzarik ezak.

Azken batean, negozioaren errendimendua hobetzen laguntzen du lehia on batek.

## Nor gehiago ateratzen da irabazle?



KONTSUMITZAILEAK: Berrikuntza eta kostuen murrizketa batuta, kontsumitzaileak eta erabiltzaileak izango dira zuzeneko onuradunak. Eskaintza handiagoa izango dute, kalitate handiagoko produktua edo zerbitzua, eta prezio hobeak.

**Adibidea**

Ibilgailuen Azterketa Teknikoaren merkatuari buruzko azterlan batean, MLBN-CNMC erakundeak frogatu zuen lehian ari den enpresa kopurua zenbat eta handiagoa izan (administrazio-emakidako sistema aldatu –kupoak ezartzen zituen– eta administrazio-baimenak ezarri izanaren ondorioz) luzatu egiten zirela jendearentzako ordutegiak, itxaronaldiak murrizten zirela, deskontuak eskaini eta, are gehiago, zerbitzuak areagotzen zirela (adibidez, ibilgailuak bildu eta entregatzeko zerbitzua) [E/MLBN-CNMC/001/14, 2014ko ekaina].

**HERRIALDEKO EKONOMIA:** Lehia funtsezko elementua da, garapen ekonomikoa lortzeko produktibitatea eta berrikuntza haz daitezten.

Irabazten ateratzen da. Antolatutako lehia askea onuragarria da interes publiko zein pribatuetarako.

## Lehiaren aurkako jardunbideen ondorio negatiboak

### Sektore ahulentzako



### Enpresa txikia

Enpresa txikia lehiaren aurkako jokabideen biktima izan daiteke, hainbat agertokitan:

Kartel bateko kide diren enpresen edo, nagusitasunezko egoeran egonik, merkatuan abusuzko prezioak ezartzen dituen enpresa baten input- edo lehengai-hornikuntzaren mende daudenean. Enpresari txikiak askotan ezin die gainpreziosa bere bezeroei ezarri; horrela, bidegabeki murrizten dira haren etekin-marjinak.

### **Adibidea: kamioien kartelaren kasua**

MAN, DAIMLER, IVECO, VOLVO/RENAULT, DAF eta SCANIA enpresek fabrikatzen dituzte Europar Batasunean saltzen diren kamioien % 90, eta akordio bat egin zuten Europar Espazio Ekonomikoan kamioien prezioak finkatzeari eta prezio gordinak igotzeari buruz (Batzordearen Erabakiak, 2016ko uztailaren 19koa eta 2017ko urriaren 27koa – AT.398249).

Kamioi-erosle guztiek (enpresa handiek zein Herri Administrazioek eurek) jasan behar izan dute hasieran kartelaren ondoriozko gain-kostua, baina garraio-enpresa txikiak izan dira –duten tamainagatik eta haien bezeroen ezaugarriengatik– prezioaren igoera artifiziala transferitzeko zailtasun handienak izan dituztenak.



Kartel bateko kide den enpresetakoren bat hornitzen duenean, edo prezio oso txikiak ordaintzen dizkieten nagusitasunezko egoeran dauden enpresaren bat hornitzen duenean.

### **Adibidea: esnearen kartelaren kasua**

MLBN-CNMC erakundea espediente bat tramitatzen ari da, ustezko jokabide batengatik; kontua da, ustez, esne-sektoreko enpresek beren estrategia komertziala koordinatu zutela, esne gordinaren bilketari eta esnearen erosketa-prezioei zegokienean (S/0425/12-Esne-industriak 2). Jokabide hori baieztatuko balitz, agerian geratuko litzateke abeltzaintzako ustiatuek ez zutela

beren produktuaren prezioa finkatzeko askatasunik, eta merkatuko berezko prezioak baino txikiagoak onartzera behartuta zeudela; ustiategi txikien kasuan, negozioia bertan behera lagatzera eraman litzake abeltzainak egoera horrek. Hain zuzen ere, esnea eraldatzeko nekazaritzako sozietateetako bat hartzekodunen konkurtsoan dago, eta eresketa-kartelari egotzi dio bere kaudimengabezia-egoera.

### **Merkatuan sartu nahi duen ekintzailea**

Aurrez merkatuan dauden enpresek egiten dituzten lehiaren aurkako jokabideak oztopo dira ideia berriekin eta eskaintza hobeeekin sartu nahi dutenentzako.

### **Adibidea**

Herrialde batzuetan, finantza-sektoreak galarazi egin die online bidezko ordainketa enpresa berriei –ez dira kreditu-erakunde tradizionalak baina bai lehiakide potentzialak– beren bezeroen ordainketak egiteko beharrezko informazioa eskuratzea. Alemanian, Alemaniako Banku-Industriaren Batzordeak eta batzorde horretako banku-erakundeek lineako bankarako baldintza bereziak erabiltzea adostu zuten. Baldintza orokor horiek aurreikusten zuten, online bankarako, bezeroei segurtasun pertsonaleko ezaugarriak PINa (identifikazio pertsonalerako zenbakia) eta TAN zenbakia (transakzioko autentifikatze-zenbakia) ezartzea. Lineako bankaren erabiltzaileek ezin zituzten beren PIN eta TAN zenbakiak erabili banku-ordainketak ez ziren ordainketa-sistematan. Era horretan, hirugarren enpresen sistemetara sartzea galarazten zen, ordainketako hasierako zerbitzuak zeritzenak barne hartuko zituzten sistemetara sartzea, alegia.

Ondorioa Internet bidez ondasunak edo zerbitzuak erosteko banku bidezkoak ez ziren ordainketa-soluzioen erabilera oztopatzea (FinTech negozio-eredu berriak) zen; modu serioan lehiatzen dira banku-zerbitzuekin, merkeagoak eta azkarragoak baitira.



### **Baliabide ekonomiko gutxi duen kontsumitzailea**

Banaketa-katean, zuzeneko bezero diren enpresek jasaten dituzte lehiaren aurkako jardunbideagatiko eraginak, baina beren gain hartzen duten gain-kostuaren alde handiena bezeroei transferitzen die. Eta horrela, azken kontsumitzailearengana iritsi arte.

Europako Batzordeak zifrak ere jarri zizkion kartelek kontsumitzaileengan duten inpaktu ekonomikoari. Haren estimazioen arabera, 25.000 eta 60.000 euro artekoa izan zen (SEC(2008) 405) 2002tik 2007ra argitara irten ziren kartelen ondorioz Europar Batasuneko Estatu bakarreko kontsumitzaileek jasandako urteko batez besteko kostua (SEC(2008) 405). Kopuru horri beste kolusiozko jokabide eta nagusitasunezko egoeraren baten ondoriozko abusuarengatiko kalteak gehitzen bazaizkio, handitu egiten da lehiaren aurkako jardunbideengatiko benetako kalte ekonomikoa. Indibidualki kontuan hartutako kaltea askoz handiagoa da jasaten duena baliabide gutxiko kontsumitzaile bat denean, are gehiago behar-beharrezko produktu eta zerbitzuetan (elikadura, osasuna, hezkuntza). Azken batean, pertsonarik ahulenak dira kaltetuenak.

### **Gizarte-ongizaterako**



Hainbat azterlanek erakutsi dute administrazio-zehapenenek (kontrolerako agintariak ezarritako isunak) eta arau-hauste horien zuzeneko biktimek erreklamaturako kalte-galerengatiko kalte-ordainek ez dituztela konpentsatzen lehiaren aurkako jokabideek garapen ekonomiko eta sozialean eragiten dituzten ondorio negatiboak. Berreskurazina da gizarte-ongizatearen galera.

Imajina dezagun, esaterako, kartel bat lehiaketa publikoko eskaintzetan. Herri Administrazioak bere gain hartzen duen kostua funts publikoetatik ateratzen da, eta funts horiek dagoeneko bete ez diren beste behar sozial batzuetara bideratu zitezkeen.



## Jokabidean parte hartzen duen enpresarentzat



### Diru-zehapen publikoak eta pribatuak

Lehiaren Defentsari buruzko uztailaren 3ko 15/2007 Legeak debekatzen dituen lehiaren aurkako jokabideetan parte hartzeak bi eratako ondorio negatibo ekonomikoak ditu, enpresa arau-hausleen eta enpresa horietako zuzendaritzetako kideen gainera eragin zuzena dutenak:

- a) lehiaren kontrolerako agintariak ezartzen dituzten isunak (Euskal Autonomia Erkidegoaren kasuan, Lehiaren Euskal Agintaritza) –Lehiaren Zuzenbidearen aplikazio publikoa deritzona da–; eta
- b) lehiaren aurkako jardunbideak kaltetutako operadore ekonomikoak eragindako kalte-galerengatik kalte-ordainak (adibidez, enpresa hornitzaileak eta erosleak, pertsona kontsumitzaileak, sozietate arau-hauslearen akziodunak) –Lehiaren Zuzenbidearen aplikazio pribatua deritzona da–.

### ISUNAK

#### Enpresari ezarritakoak

Lehiaren kontrolerako agintariak isuna ezar dakieke lehiaren defentsari buruzko Legea urratzen duten operadore ekonomikoak; isun hori enpresa arau-hausleak isuna ezarri aurreko ekitaldian izan duen negozio-bolumen osoaren ehuneko hamarrera artekoa izan daiteke (Lehiaren Defentsari buruzko Legearen 63.1 artikulua).

Isunaren zenbatekoak proportzionaltasun-printzipioa bete behar du, eta duen disuasio-eginkizuna bete behar du. Honako alderdi hauek hartuko dira kontuan enpresa arau-hausleari ezartzen zaion isuna proportzionala izan dadin:

- arau-haustearen larritasuna,
- merkatuan dituen eraginak,
- jokabidean izandako parte-hartze maila, eta
- eskuratutako etekin bidegabekia.



Bestalde, isuna disuasiozkoa izan dadin, erakunde arau-hausleak arau-haustetik eskuratu asmo duen etekina adinakoa edo handiagoa izango da.

2016an, zehapenik garrantzitsuenetako bat MLBN-CNMC erakundeak helduentzako pixoihalen zortzi fabrikatzaileri eta haien elkarteari kartel bat osatzeagatik ezarritako 128,8 milioi euroko isuna izan zen (MLBN-CNMCren ebazpena, 2016ko maiatzaren 28koa, S/DC/0504/14 AIO Esp.).

### **Zuzendaritzetako kideei ezarritakoak**

Enpresa arau-hauslea pertsona juridiko bat denean (adibidez, merkataritza-sozietateak, fundazioak, elkarteak, elkargo profesionalak) lehiaren kontroleko agintariak 60.000 euro arteko isuna jar dakieke akordioan edo erabakian esku hartu duten legezko ordezkariak edo zuzendaritza-organoak osatzen dituzten pertsona bakoitzari (Lehiaren Defentsari buruzko Legearen 63.2 art.).

### **Adibidea**

ADIFen trenbide-azpiegiturako lehiaketa publikoen banaketaren kasuan, 666.000 euroko isuna ezarri die MLBN-CNMCk zuzendaritzako 14 arduradunei –ebazpenean ageri dira haien izenak eta publikoak dira – (MLBN-CNMCren ebazpena, 2019ko martxoaren 14koa, S/DC/0598/2016 Esp.).

## **KALTE-GALERENGATIKO KALTE-ORDAINAK**

### **Enpresen arau-haustek**

Lehiaren Zuzenbidearen arau-hauste baten ondorioz eragindako kalteren bat jasan duen edozein pertsona fisikok edo juridikok izango du epaitegien aurrean enpresa arau-hausleari erreklamazioa egiteko eta kalteongatiko kalte-ordaina erabat eskuratzeko eskubidea (Lehiaren Defentsari buruzko Legearen 72. art.).

Asko izan daitezke Lehiaren Zuzenbidearen aurkako jokabide berak kaltetutako eragileak: zuzeneko eta zeharkako enpresa erosleak eta hornitzaileak, kontsumitzaileak, Herri Administrazioa... Denek egin dezakete aldi berean kalteengatiko erreklamazioa; horregatik, azken kalte-ordaina lehiaren kontrolerako agintaritzak ezarritako isuna baino askoz handiagoa izan daiteke.

### **1. Adibidea**

Azukrearen kartelean, akordioan parte hartzeagatik zigortutako enpresetako batek, Ebro Foods SA enpresak hain zuzen ere, 4.060.119,81 euro –gehi interesak eta kostu judizialak– ordaintzeko zigorra jaso zuen (Auzitegi Gorenaren Epaia, 651/2013 zenbakiduna, azaroaren 7koa). Gozo-gauzak, gozokiak, txikleak, txokolatea eta kakaoaren eratorriak, turroiak eta mazapanak fabrikatzen dituzten hainbat enpresa izan ziren erreklamazioa egin zutenak, 1995eko otsailetik 1996ko irailera bitartean erositako azukreagatik ordaindu behar izan zuten gainprezioagatik izandako kalte-galerak konpentsatzeko.

### **2. Adibidea**

Kamioien kartelean, VOLVO GROUP ESPAÑA SA enpresa garraio-enpresa bakar bati (zeharkako eroslea) 128.756,78 euroko kalte-ordaina ordaintzera zigortu zuten (gehi interesak) bost trakzio-buru gainprezio batekin erosteagatik, kartelaren ondorioz (Merkataritza Arloko Murtziako 1. Epaitegiaren Epaia, 288/2018 zenbakiduna, 2018ko urriaren 15koa). Askoz gehiago dira erreklamazioa jarri duten kaltetuak.

### **Administrazioko organoen arau-hausteak**

Administrazioko organoko norbaitek jokabide arau-hauslean parte hartzen badu, ordezkatzeko duen gizarteari eragiten dio kaltea, gizarteak bere gain hartu beharko dituen zehapenengatik (publikoak eta pribatuak) eta izen onari eragindako kaltearengatik. Bazkideek kalte horiengatiko erantzukizunak exijitu dakizkieke, baldin eta kalte horiek Legea urratu izanaren ondorio baldin badira eta, hala badagokio, baita haien karguari dagozkien betebeharrak ez betetzearen ondorio baldin badira ere (Kapital-sozietateen Legearen 236. art.).



## **Herri Administrazioarekin kontratatzeko debekua**

Lehia faltsutzeari dagokion arau-hauste larriagatik epai irmo bidez zigortuak izan diren enpresek hiru urtez Herri Administrazioarekin eta sektore publikoko beste erakunde batzuekin kontratatzeko aukera gal dezakete (Sektore Publikoko Kontratuen azaroaren 8ko 9/2017 Legearen 71. art.). Horrela, negozio-aukera handiak galtzen ditu enpresa arau-hausleak.

### **Adibidea**

MLBN-CNMC erakundeak 15 enpresa eta 14 zuzendaritza-kide zehatu ditu trenbide konbentzionaletarako eta abiadura handiko trenbideetarako azpiegiturekin lotuta (elektifikatze-eta elektromekanika-sistemak) ADIFek deitutako lehiaketa publikoak hamalau urtez legez kontra banatzeagatik. Agintaritza nazionalak lehen aldiz jarri du martxan Administrazioarekin kontratatzeko debekurako prozedura, eta Estatuko Administrazio Kontratazioaren Kontsulta Batzordeari bidali dio ebazpena (MLBN-CNMC erakundearen ebazpena, 2019ko martxoaren 14koa, S/DC/0598/2016 esp.).

### **Erantzukizun penala**

Gaur egun pertsona fisikoek zein juridikoek izan dezakete erantzukizun penala, hau da, merkataritza-sozietate batek zein sozietateko administratzaileek edo langileek.

Lehia urratzen den kasurik larrienetan, pertsona fisikoek zein enpresek izan dezakete erantzukizun penala, eta zigorra jaso dezakete urraketa horiengatik.

### **ENKANTE ETA LIZITAZIO PUBLIKOAK**

**MANIPULATZEAGATIKO DELITUA** (Kode Penalaren 262. art.) Urtebetetik hiru urte arteko espetxe-zigorra, eta urtebetetik bi urte arteko eguneroko isunak eta lizitazio publikoetan parte hartzeko lizentzia galtzea.

**HORNIGAIAK MUGATZEKO EDO PREZIOAK  
ALDARAZTEKO HELBURUZ, MERKATUAN LEHENGAIK  
EDO OINARRIZKO BEHARRIZAN ETARAKO PRODUKTUAK**

**MURRIZTEAREN DELITUA** (Kode Penalaren 281. art.) Urtebetetik bost urte arteko espetxe-zigorra, eta urtebetetik bi urte arteko isuna.

**PREZIOAK ALDARAZTEAREN DELITUA;** berez lehia askekoak izan beharko lirateke prezio horiek. Delitua izango da indarkeria, mehatxuak, engainua edo beste edozein amarru erabiltzen denean. Kartela edo nagusitasunezko egoeraz abusatzea delitu izan daitezen, ez da beharrezkoa oldarkortasun fisikorik edo psikologikorik egotea, nahikoa da edozein amarru erabili izana (Kode Penalaren 284.1.1 art.). Sei hilabetetik bi urte arteko espetxe-zigorrak eta urtebetetik bi urte arteko isunak ezartzen dira.

### **USTELKERIA PRIBATUKO DELITUA**

Adibidez: Enpresa bateko langileek eroskeriaz joka dezakete beste enpresa bateko langileekin, horiek produktu edo zerbitzuen erosketan beste enpresa batzuen aurrean lehenengo enpresa mesedetu dezaten, lehiaketa leialak merkatutik kanporatuz (Kode Penalaren 286 bis art.).

Honako zigor hauek ezartzen dira: 6 hilabetetik 4 urte arteko espetxealdia, industrian edo merkataritzan aritzeko desgaitasuna berezia, urte 1etik 6 urte artekoa, eta mozkinaren edo abantailaren baliotik horren hiru halako arteko isuna.

### **USTELKERIA DELITUA NAZIOARTEKO TRANSAKZIO KOMERTZIALETAN**

Enpresa batek nazioarteko merkaturan jardun eta, kontratu publiko bat eskuratzeko, beste Estatu bateko Herri Administrazio bateko ordezkariari eroskeriazko emari bat ematen dienean (Kode Penalaren 286 ter art.).

Honako zigor hauek ezartzen dira: 3 urtetik 6 urte arteko espetxealdia eta 12 hilabetetik 24 hilabete arteko isuna, lortutako mozkina ateratzen den kopurua baino handiagoa ez bada; hori gertatzen bada, isuna mozkinaren baliotik horren hiru halako artekoa izango da.



## **FUNTZIONARIO-EROSKERIA DELITUA**

Herri Administrazioarekin kontratu bat lortzeko, agintari edo funtzionario publiko bati eroskeriazko emari bat ordaintzegtatik gertatzen denean lehiaren araubidearen urraketa (Kode Penalaren 424. art.).

## **ZIGORRAK**

Arau-haustea egin duen pertsona fisikoak izan ditzakeen ondorio penalez gain, pertsona juridikoak ere jaso dezake zigorra, hala nola sozietatea desegitea, lokalak ixtea, jarduerak etetea eta debekatzea eta esku-hartze judiziala.

## **Kostuak, izen onari dagokionez**

Enpresaren irudi ona funtsezko elementua da negozioak arrakasta izan dezan. Gero eta handiagoa da lehiaren aurkako jardunbideek gizartean eragiten dituzten kalteen inguruko kontzientzia; horrela, legezkoak ez diren zigorrak ere badaude, askotarikoak, merkatuak berak ezartzen dituenak:

- Azterlan fidagarriek erakusten dute, sozietate batek, lehia faltsututa, legez kontrako jokabideren bat izan duela jakinez gero, berehala gutxitzen dela eskaria, bai eta inbertitzaile potentzial kopurua ere, eta horrek sozietatearen negozioaren balioa galtzea eta, hala badagokio, haren akzioen balioa galtzea ere ekarriko dio.
- Nazioarteko kontratazioan oso ohikoa da kontratuak etetearen arrazoiak aldeetako batek Lehiaren Zuzenbidea urratu izana izatea. Negozio-aukeren galera izaten da horren berehalako ondorioa.





### **Kostuak giza baliabidetan**

Lehiaren kontrolerako agintariek ikuskapena abiarazten badute, beharrezkoa izango da enpresa-erakundeko hainbat kidek beraien denbora eta esfortzua bideratu behar izatea. Askotan, agintariek kolaboratzeko aukeratutako pertsonak ezin izango dituzte enpresan berez dituzten eginkizunak garatu, horrek dakartzan kostu ekonomikoekin.

### **Lehiaren akordio mugatzaileen baliogabetasuna**

Kolusiozko akordioak zuzenbide osoz baliogabeak dira (Lehiaren Defentsari buruzko Legearen 1.2 art.). Lehia murrizten duten klausulak jasotzen dituen kontratu bat kontratuaren beste aldeak aplikatu gabe utz dezake zuzenean, edo baliogabetzat (osorik edo partzialki) deklaratu dezake epaitegi batek, kontratuaren beste aldearen demandari erantzunez. Horrek kostu handia ekar diezaiokie enpresari, eragiketa eraginkorra izango zela aurreikusten baitzuen.

### **Adibidea**

Auzitegi Gorenak behin baino gehiagotan jo ditu guztiz baliogabetzat erregaien banderamendu- eta hornikuntza-kontratuak, petrolio-enpresen eta haien merkaturatzaileen (gasolindegia) arteko banaketa eskusiborako kontratuen gehiegizko iraupenagatik, azkeneko horiek hala eskatuta (Auzitegi Gorenaren Epaiak: 763/2014, 2015eko urtarrilaren 12koa; 764/2014, 2015eko urtarrilaren 13koa, eta 67/2018, 2018ko otsailaren 7koa).

**LEHIAREN ZUZENBIDEA ERRESPETATZEA  
ERRENTAGARRIA DA ENPRESARENTZAT**



# Nor dago lehiaren zuzenbidea betetzera derrigortuta?

## Enpresa kontzeptua Lehiaren Zuzenbidean

### Herri Administrazioa lehiarekin lotutako arau-hausteen erantzule gisa

Herri Administrazioa eragile ekonomiko gisa

Herri Administrazioa, arau-hausteari bide ematen dion eragile gisa

## Enpresa kontzeptua Lehiaren Zuzenbidean

Lehiaren Zuzenbideari dagokionez, merkataritza-enpresa kontzeptua baino askoz zabalagoa da enpresa kontzeptua. Horrela, nolabaiteko jarduera ekonomikoren bat duen –nahiz eta jarduera hori ez izan bere helburu nagusia– edo jarduera horretan eragina duen edozein pertsonak edo erakundeek errespetatu behar du lehiaren araubidea, edozein dela ere erakunde horren estatutu juridikoa, finantzazio-modua eta irabazi asmorik gabekoa edo irabazteko asmoa duena izan.



# Herri Administrazioa lehiarekin lotutako arauhausteen erantzule gisa

Herri Administrazioak hainbat modutan eragin dezake merkatuak behar bezala funtziona dezan. Alde batetik, arauketaren edo laguntza publikoen bitartez (ez dira gidaliburu honen xede) esku har dezake ekonomian, baina lehiari buruzko araudiaren jokabide arauhauslea ere egotz dakioke, bi agertoki hauetan:

## Herri Administrazioa eragile ekonomiko gisa



Zuzenean jarduten baitu merkatuan operadore ekonomiko gisa, enpresa pribatuekin lehiari eta botere publikoaren eskumen jardunari lotutako jardueratik harago.

### 1. Adibidea

Palma de Mallorcako Udalak eta udal hileta-enpresak –enpresa horren kapital osoa Udalarena zen– zigorra jaso zuten Palma de Mallorcako eta Marratxiko merkatuetako (liberalizatutakoak) hileta-zerbitzuen lehiari udal enpresaren nagusitasunezko egoerari eusteagatik, lehiakide izan zitezkeen –errealak edo potentzialak– eta Palma de Mallorcan hileta-zerbitzuok egin nahiko lituzkeen jarduera galarazteagatik (Auzitegi Gorenaren Epaia, 3139/2013 zenbakiduna, ekainaren 14koa).

### 2. Adibidea

Elkargo profesional askok jaso dituzte zehapenak lehia murrizten duten jokabideengatik (zerbitzu-sariak gomendatzea edo finkatzea, merkatua banatzea...), Zuzenbide publikoko erakundeak izan arren. Auzitegi Gorenaren uztailaren 17ko 3131/2017 zenbakidun Epaian laburbiltzen da elkargo profesionalak lehiaren zuzenbidea betetzera behartzen dituen doktrina.

**Herri Administrazioa,  
arau-hausteari bide  
ematen dion eragile  
gisa**



Jarduera ekonomikorik aurrera eraman ez arren, arau-hausteari bide ematen dion eragile gisa jarduten duelako, hau da, era batera edo bestera lehia murrizten duten jokabideetan parte hartzen duelako, horiek bultzatzen dituelako.

**Adibidea: Jerezko mahats- eta ardo-ekoizleen kasua**  
Andaluziako Kontseilua erantzule deklaratu zuen epai batek, ekoizle eta arlandegi-jabe batzuen artean Jerezko mahatsaren eta muztioaren prezioa finkatzeko akordioa behar bezala betetzeko egitekoa antolatzen eta zaintzen eginkizun aktiboa bere gain hartu izanagatik 20 urtez (Auzitegi Gorenaren Epaia, 1833/2016 zenbakiduna, uztailaren 18koa, eta CNC erakundearen ebazpena, 2011ko urriaren 6koa, S/0167/09 esp.).



# Zein dira lehiaren aurkakoak diren eta debekatuta dauden jardunbideak?

## Kolusiozko jokabideak

Zein bitarteko erabil daitezke kolusiozko hitzarmen baterako?

- Isilpekoak ez diren berariazko itunak
- Isilpeko berariazko itunak
- Isileko itunak

Nolakoa izan daiteke kolusiozko hitzarmen bat?

Beharrezkoa al da lehia mugatzeko asmoa egotea?

## Nagusitasunezko egoeraz abusatzea

Noiz dago nagusitasunezko egoeran enpresa bat?

Zein jokabide izan daitezke abusuzkoak?

## Lehia faltsutzea ekintza desleialen bitartez

Zer da ekintza desleial bat, lehiaren ikuspuntutik?

Ekintza desleial guztiak zigor al ditzakete lehiaren kontrolerako agintariek?

Noiz eragiten dio interes publikoari?

## Kolusiozko jokabideak

Debekatuta daude juridikoki eta ekonomikoki elkarrengandik independenteak diren bi enpresak edo gehiagok beren merkatuko jarduera koordinatzera bideratutako enpresa-jokabide edo –jardunbideak, horrek enpresaren autonomia askea eta ahalegin independentea bazter uzten dituenean, nolabaiteko hitzarmenen baten bitartez (Lehiaren Defentsari buruzko Legearen 1. art.).



## Zein bitarteko erabil daitezke kolusiozko hitzarmen baterako?



Berriazko itun bidez egin daiteke hitzarmena; ez dira nahitaez isilpekoak izan behar:

### AKORDIOA

#### Adibidea:

Lankidetzeta- edo banaketa-kontratu baten barruan, lehia murriztu dezakete klausula batzuek.

### ERABAKI EDO GOMENDIO KOLEKTIBOA

#### Adibidea:

Enpresa-erakunde baten zuzendaritza-organoaren erabaki edo gomendio bat, bazkide dituen bere sozietate elkartuei zuzendutakoa.

Isilpean gorde nahi diren berriazko itun bidez ere egin daitezke hitzarmenak. Era horretan, posta elektronikoz bidez, WhatsAppeko taldeen edo beste sare sozial batzuen bitartez edo batzarretan (aurrez aurrekoak edo birtualak) egin daitezke kontaktuak.

Isileko itun bidez egin daitezke hitzarmenak:

### HITZARTUTAKO JARDUNBIDEA

#### Adibidea:

Enpresa-elkarte baten barruan datu estrategikoei buruzko informazioa elkartrukatzea, lehiakide diren sozietate elkartuak eskaintzak hobetzeko edo berritzeko ahaleginak murriztera eramango dituenak.

### JAKINAREN GAINEKO JARDUNBIDE PARALELOA

#### Adibidea:

Merkataritza elektronikoa testuinguruan, txikizkako enpresa banatzaileek lehiakideek ezarritakoen arabera ezar ditzakete beren prezioak, garapen informatiko automatikoak erabilita. Prezioak lerrokatzeko antzerako ereduak modu kontzientean garatzea eta erabiltzea jakinaren gaineko jardunbide paraleloa izango litzateke.

## Nolako izan daiteke kolusiozko hitzarmen bat?



Besteak beste, honako alderdi hauei buruzkoa izan daiteke kolusiozko hitzarmen baten edukia:

- a) zuzenean edo zeharka, prezioak edo beste baldintza komertzial edo zerbitzu-baldintza batzuk finkatzea;
- b) ekoizpena, banaketa, garapen teknikoa edo inbertsioak mugatzea edo kontrolatzea;



c) merkatua edo hornikuntza-iturriak banatzea;

d) merkataritza- edo zerbitzu-harremanetan, prestazio baliokideetarako baldintza ezberdinak aplikatzea, lehiakideak desabantaila-egoeran jarriko dituztenak;

e) duten izaeragatik edo merkataritza-erabileren arabera kontratuon xedearekin zerikusirik ez duten prestazio osagarriak onartzearen baldintzapean egitea kontratuak.

### Beharrezkoa al da lehia mugatzeko asmoa egotea?



EZ. Jokabide batek merkatuan izan ditzakeen eragin kaltegarriak ezagutu ez eta lehia murrizteko asmorik egon ez arren, debekatuta daude jokabideok.

Lehiaren alorreko agintariek lehiaren legez kontrako jokabidearen zantzutzat jotzen dute batzarretan parte hartzea –hitzez edo idatziz parte hartu ez arren–; mezu elektronikoak jasotzea mezu horien edukiaren aurkakotasunik adierazi gabe; agenda batean, eskuz, telefono-dei batean eztabaidatutakoari buruz hartutako oharrak, eta sinatu gabeko batzarretako aktak egotea.

Jokabidea legez kontrakoa da, akordioa bete edo martxan jarri ez bada ere. Nahikoa da lehia askean eragin negatiboak izateko moduko jokabidea izatea.

Intentzionaliterik eza kontuan hartuko da soilik administrazio-zehapena murrizteko, baina ez kalte-galerengatiko kalte-ordainerako.

# Nagusitasunezko egoeraz abusatzea

Ez dago debekatuta nagusitasunezko egoera, horretaz abusatzea bakarrik (Lehiaren Defentsari buruzko Legearen 2. art.).

Erantzukizun handiagoa eskatzen zaio nagusitasunezko egoeran dagoen enpresari: jokabide bera abusuzkoa izan daiteke enpresa nagusitasunezko egoeran baldin badago, eta bidezkoa, aldiz, egoera horretan ez badago.

## **Noiz dago nagusitasunezko egoeran enpresa bat?**



Nagusitasunezko egoeran egotea ez da enpresa handien kontua soilik. Enpresa txiki edo ertain bat ere egon daiteke egoera horretan merkatu geografikoaren dimentsioak txikiak direnean.

Operadore ekonomiko bat merkatu batean nagusitasunezko egoeran dago bere estrategia komertziala garatzerakoan modu independentean jardun badezake, enpresa lehiakideak, hornitzaileak edo erosleak kontuan izan gabe.

Merkatu-kuota (guztizko salmenten portzentajea) erreferentziazko elementua da enpresa nagusitasunezko egoeran dagoen edo ez baloratzeko. Baina ez da hori elementu bakarra. Merkatu ezberdinetan, portzentaje berak eraman gaitzake ondorioztatzen merkatu batean nagusitasunezko egoeran dagoela enpresa eta beste batean ez, merkatu bakoitzaren egituraren eta eskariaren jokaeraren arabera izango baita hori.

Nolanahi ere, merkatu tradizionaletan:

- %50eko merkatu-kuota edo handiagoa izatea nagusitasunezko egoeran egotearen zantzua da (Europar Batasuneko Justiziaren Epaia, 1991ko uztailaren 3koa, AKZO/Batzordea)

- %75etik gorako merkatu-kuota izatea nagusitasunezko egoeran egotearen seinale da (Europar Batasuneko Justiziaren Epaia, 1979ko otsailaren 13koa, Hoffmann-La Roche/Batzordea)

Hala ere, plataforma digitalekin lotutako merkatu berrietan, merkatu-kuota handiek ez dute beti esan nahi enpresa nagusitasunezko egoeran dagoenik.

### **Zein jokabide izan daitezke abusuzkoak?**



a) zuzenean edo zeharka, bidezkoak ez diren prezioak edo beste baldintza komertzial edo zerbitzu-baldintza batzuk finkatzea;

b) justifikaziorik gabe, ekoizpena, banaketa edo garapen teknikoa mugatzea, enpresen edo kontsumitzaileen kalterako;

c) justifikaziorik gabe, produktuak erosteko edo zerbitzuak eskuratzeko eskariak asetzeari uko egitea;

d) merkataritza- edo zerbitzu-harremanetan, prestazio baliokideetarako baldintza ezberdinak aplikatzea, operadore ekonomiko batzuk beste batzuen aurrean desabantaila-egoeran jarriko dituztenak;

e) duten izaeragatik edo merkataritza-erabileren arabera kontratuon xedearekin zerikusirik ez duten prestazio osagarriak onartzearen baldintzapean egitea kontratuak.

# Lehia faltsutzea ekintza desleialen bitartez

Debekatuta daude, lehia askea faltsutzeagatik, interes publikoa kaltetzen dituzten lehia desleialeko ekintzak (Lehiaren Defentsari buruzko Legearen 3. art.).

## Zer da ekintza desleial bat, lehiaren ikuspuntutik?



Desleiala da merkatuan eta lehiatzeko helburuz egindako eta objektiboki fede onaren aurkakoa den jokabide oro. Lehia desleialaren Legean jasotzen direnak dira ekintza desleialen adibideak, besteak beste: iruzur egiteko ekintzak, nahasteko ekintzak, jardunbide oldarkorrak, ekintza iraingarriak, industria-sekretuak urratzea, bezeroak edo langileak kontratua haustera bultzatzea, mendekotasun ekonomikoko egoera bat erabiltzea.

## Ekintza desleial guztiak zigor al ditzakete lehiaren kontrolerako agintariak?



EZ. Interes publikoa kaltetzen dutenak bakarrik.

## Noiz eragiten dio interes publikoari?



Ekintza desleial batek interes publikoa kaltetzen du lehiarako ondorioak –errealak edo potentzialak– garrantzitsuak direnean edo kualitatiboki garrantzia dutenean. Hau da, dagokion merkatuan lehia askea ezartzeari edo mantentzeari eragiten diotenean, merkatuaren distortsio larria eraginez.

**Adibidea**

Bere garaian, Diario de Leon egunkarian iragarki bat argitaratu zen, non adierazten baitzen higiezinaren jabetzaren titulua zuten agenteek (HJA) higiezinaren bitartekaritzako jardura garatzeko eskusibotasuna zutela. Hori ez zen egia (merkatu liberalizatua da); beraz iruzur-ekintza bat zen (ekintza desleiala) lehia desleialaren Legearen arabera. Interes publikoari eragiten zion, HJA titulurik ez zuten higiezinaren jabetzako agente kopuru handia kaltetzen baitzuen horrek, informazio iruzurtiaren ondorioz merkatutik kanpora baitzitezaketen. Kasu horretan, eragin larria izan zezakeen higiezinaren bitartekaritzaren Leongo merkatuaren egituraren eta osaketaren (Lehiaren Defentsari buruzko Auzitegiaren Ebazpena, 2003ko uztailaren 4koa, 548/02 esp.).



# Zein dira, debekatuta egonez arren, jakinarazi behar diren jardunbideak?

## Enpresa-kontzentrazioak

## Diru-laguntza publikoak edo Estatuarenak

## Enpresa-kontzentrazioak

Lehiaren Zuzenbidean, kontzentrazio bat, enpresa baten edo batzuen –osorik edo partzialki– kontrolaren aldaketa egonkorra da.

Honako hauek dira, besteak beste, kontzentrazioen adibideak:

- enpresen arteko bat-egitea
- enpresa erkide bat sortzea (Joint Venture)
- bi sozietateren akzioak saltzea, horrek sozietate berriaren kontrola eskuratzea badakar
- administrazioko organoetan kontseilariak elkartrukatzea

Kontzentrazioak EZ daude debekatuta. Hala ere, lehiaren agintarien aldez aurretiko baimena behar dute, eragiketaren ondorioz muga jakin batzuk gainditzen badituzte. Kasu horietan, beharrezkoa da aldez aurretik jakinarazpena egitea (Kontseiluaren (EB) Arautegia, 2004ko urtarrilaren 20koa, eta Lehiaren Defentsari buruzko Legearen 7-9 art.).



# Diru-laguntza publikoak edo Estatuarenak

Lehiaren Zuzenbideari dagokionez, laguntza publikoa, lehiari dagokionez zuzeneko edo zeharkako onuraren bat dakarren eta Estatuak (Administrazioak eta erakunde publikoak, maila ezberdinetan: Estatu, autonomia, foru eta udal mailan) funts publikoen kontura ematen duen edozein ondare-abantaila da.

Hona hemen adibide batzuk:

- zuzeneko diru-laguntzak,
- merkatukoa baino interes-tasa txikiagoa duten edo merkatuan ohikoak direnak baino berme gutxiago eskatzen dituzten diru-maileguak,
- partaidetza publikoa enpresa baten kapitalean, inbertsio pribatuaren berezko irizpideei jarraitu gabe,
- zerga-araubide abantailatsuagoak.

Barne-merkatuarekin bateraezinak dira Batasuneko kide diren Estaturen arteko merkataritza-elkartruketeei eragiten dieten eta, enpresa edo ekoizpen jakin batzuen alde eginez, lehia faltsutzen duten edo faltsutzeko modukoak diren laguntza publikoak (Europar Batasunaren Funtzionamenduari buruzko Tratatuaren 107. art.).

Europako Batzordeari muga jakin batzuk gainditzen dituzten laguntza-proiektuen berri eman behar diotenak ez dira enpresa onuradunak, Estatu kideak baizik.



# Zein dira lehiaren aurkako jardunbiderik ohikoenak, bakarrak izan ez arren?

## Lehiakideen arteko akordioak (akordio horizontalak)

- Prezioak finkatzea
- Merkatua banatzea
- Bid Rigging delakoa
- Ekoizpen eta banaketa mugak
- Aldi baterako enpresa-elkarteak (ABBEak)
- Informazio-elkartrukeak
- Hitzarmen teknikoak edo estandarizazio-hitzarmenak

## Banaketa-akordioak (akordio bertikalak)

- Birsalmenta-prezioa finkatzea
- Banaketa-sistema eskusiboa eta selektiboa

## Nagusitasunezko egoeran dagoen enpresaren abusuzko jokabideak

- Prezio harrapakariak
- Bidezkoak ez diren prezioak
- Hornikuntza ukatzea
- Akordio lotesleak (Tying Agreements)
- Leialtasunarengatiko deskontuak

## Lehiakideen arteko akordioak (akordio horizontalak)

Akordio horizontalak ekoizpen- edo banaketa-katearen maila berean dauden enpresen artean egiten dira. Honako hauek dira, merkatuan dituzten ondorioengatik, ohikoenak eta larrienak diren kolusiozko jardunbideetako batzuk:

### Prezioak finkatzea



Kolusiozko jardunbide larrienetako batzuk prezioa finkatzearekin edo prezioaren elementuren batekin lotutakoak dira. Debekatuta dago prezio finkoak, gutxieneko prezioak, gehienezkoak eta erreferentziazkoak ezartzea. Jokabide murriztaileak dira, per se.

### 1. Adibidea

Elkargo profesional bateko zuzendaritza-organoek bezeroei kobra dakiekeen zerbitzu-sari profesionalei buruzko gomendioak ematea. Lehiaren Euskal Agintaritzak zigorra ezarri die Bizkaiko Psikologoek Elkargo Ofizialari (Lehiaren Euskal Agintaritzaren Ebazpena, 2017ko apirilaren 11koa, 146-SAN-2015 esp.) eta Gizarte-gradudunen Arabako Elkargo Ofizialari (Lehiaren Euskal Agintaritzaren Ebazpena, 2017ko ekainaren 27koa, 162-SAN-2016 esp.), elkargoen Estatutuetan zerbitzu-sarien baremo orientagarriak jasotzeagatik.

### 2. Adibidea

Enpresa-elkarte bateko zuzendaritza-organoek elkartekideek ematen dituzten zerbitzuen kostu-egitura zehazteko gomendioak ematea.

### 3. Adibidea

Lehiaren Euskal Agintaritzak Arrasateko lau auto-eskola zehatu zituen, B motako gida-baimena eskuratzeko irakaskuntza teorikoko eta praktikoko gutzitako batekoan zein banakatutako kontzeptuetan tarifa berdin-berdinak hitzartzeagatik (Lehiaren Euskal Agintaritzaren Ebazpena, 2018ko irailaren 25ekoa, 224-SAN-2017 esp.).

### 4. Adibidea. Helduentzako pixoihalen kasua

Gernu-inkontinentzia duten helduentzako xurgatzaileak fabrikatzen dituzten hainbat enpresak, Teknologia Sanitarioko Enpresen Espainiako Federazioarekin (FENIN) lankidetzan, ospitaleratuta ez dauden pazienteentzako farmazietan erosten diren Gizarte Segurantzak (Osasun Sistema Nazionala) finantzatutako pixoihalak handizkako banatzaileei saltzeko prezioak finkatzeko akordioak egin zituzten (MLBN-CNMC erakundearen ebazpena, 2016ko maiatzaren 28koa, S/DC/0504/14 AIO esp.).



## Merkatua banatzea



Merkatua banatzeko akordioak ere lehia murrizten duten ekintzak dira, elkarri eraso ez egiteko itunak izaten baitira. Hainbat agertokitan egin daitezke akordio horiek:

- Merkatu geografikoaren banaketa: operadore ekonomikoek uko egiten diote gainerako operadoreentzako erreserbatutako eremu geografikoetan jarduteari.
- Produktuaren merkatuaren banaketa: operadore ekonomikoek uko egiten diote gainerako operadoreentzako erreserbatutako produktuak merkaturatzeari.
- Bezeroen banaketa: operadore ekonomikoek uko egiten diote gainerako operadoreentzako erreserbatutako bezeroekin harremanetan jartzeari.

### 1. Adibidea. Gipuzkoako bidaiarien garraioaren kasua

Lehiaren Euskal Agintaritzak sistema bat antzeman eta zehatu zuen errepide bidezko bidaiarien garraiorako elkarte baten barruan; sistema horretan, elkartutako enpresak (lehiakideak) dagoeneko zerbitzuak (lantegiak, ikastetxeak...) ematen ari ziren garraio-enpresak errespetatzera konprometitzen ziren, eta enpresa hori ohartaraztera, lehiakide gisa, haren bezeroen batek aurrekontua eskatuz gero (Lehiaren Euskal Agintaritzaren ebazpena, 2017ko abenduaren 27koa, 130-SAN-2016 esp.).

### 2. Adibidea. Unibertsitate-orden kasua

MLBN-CNMC erakundeak hainbat argazki-enpresa zehatu zituen (enpresari indibidualak eta merkataritza-sozietateak), hamabost urtez unibertsitateetarako bisitak koordinatu zituztelako; bakoitzak bere rola hartzen zuen batzarretan, haien artean lehiakideak ziren itxura eginez eta, gero, argazkitan jaso beharreko ikasleak banatzen zituzten, titulazioak eta ikastetxeak haien artean esleitzuz.

Posta elektronikoz bidez, WhatsAppeko taldeen bidez eta aldizkako batzarretan egiten zituzten kontaktuak (MLBN-CNMC erakundearen ebazpena, 2016ko abenduaren 15ekoa, S/DC/0538/14 esp.).

## Bid Rigging delakoa



Bid Rigging deitzen zaio lizitazio publikoetako prozeduretan eskaintza manipulatzeari. Eskuarki, lehiaketa publikoen merkatua banatzeko enpresa lehiakideek alde aurretik egindako isilpeko akordioen ondorio izaten da. Dituzten estrategia komertzialei buruzko informazioa elkartrukatu ohi dute eta, ondoren, lizitazio publikoetarako eskaintzen aurkezpena planifikatu

### Adibidea

#### Ikastetxeetako jantokien kasua

Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza Sailak lizitazio-deialdiak egin zituen 2003tik 2014ra, jantokietako zerbitzua emateko. Bi faseko prozedura bidez egiten ziren lizitazioak. Lehenengo fasean, zerbitzua emateko zuten gaitasuna egiaztatu behar zuten enpresek; bigarren fasean, berriz, lote bakoitzari zegokion kontratua eskuratzeko lehiatu behar zuten. Kontratazioaren lehenengo fasea gainditu zuten zortzi enpresek (hau da, loteak eskuratzeko lehia zezaketen bakarrek) uko egin zioten beren gaitasuna egiaztatu zuten lote guztietan lehiatzeari, eskaintzak aurkezteko prestatutako bidetara jarraiki, loteak haien artean banatzea lortzeko helburuz. Jardunbide horri esker, enpresa bakoitzak lote berean jantokietako zerbitzua ematea, eta, gainera, prezio altuagoarekin ematea, lortu zuen, hamar urtez gutxienez. (Lehiaren Euskal Agintaritzaren ebazpena, 2016ko otsailaren 4koa, 6/2013 esp.).

## Ekoizpen eta banaketa mugak



Akordio horien helburua eskaintza murriztea da. Legez kontrakoak dira, baina itxuraz legezkoak diren akordioen barruan egin daitezke; adibidez:

- ikerketa eta garapenean (I+G) lehiakideak diren enpresen arteko lankidetzak-hitzarmenetan; edo
- erosketa-zentralen bitartez erosketa bateratuak egiteko akordioetan; horien helburua, a priori, produktuak prezio hobean eskuratzea da.

Bestalde, egia da eskaintza gehiegizkoa den egoeretan (egiturazko arrazoiengatik zein bestelakoengatik), eraginkortasunik ez horren ondorioak kontsumitzaileengana irits daitezkeela, prezioen igoerarekin.

Baina horrek inoiz ez lituzke ondorengo jokabideak justifikatuko:

- gaitasun-mailak esleitzen eta, erabileraren arabera, kontentsazio ekonomikoak ezartzen dituzten akordioak;
- teknologiaren erabilera murrizteko akordioak, ekoizpen-gaitasunean zuzeneko eragina izanik, gaitasun hori murrizten dutenak

### 1. Adibidea. Euskadi-Nafarroako aurrezki-kutxen kasua

Hego Euskal Herriko Aurrezki-kutxen Federazioko kutxek zehapena jaso zuten, haietako bakoitzak bere lurralde-egoitza zuen probintziatik kanporako EAEko eta Nafarroako Autonomia Erkidegoko lurraldeetan sukurtsalik ez irekitzeagatik. Federazioa hedapenaren alorreko informazio- eta erabakiforaa zen, bulego berriak irekitzeko modu tradizionalen zein espezializatutako eskumendeko sozietateekin (baloreak, aseguruak...) eta haien jardun-eremuekin lotutako moduetan (Lehiaren Euskal Agintaritzaren ebazpena, 2007ko urriaren 18koa, 617/06 esp.).

## 2. Adibidea. Bilboko Notarioen Elkargoaren kasua

Bere garaian, txanda-banaketa eta konpentsaziorako barne-sistema arautzeko arauak onetsi zituen Bilboko Notarioen Elkargoak; arauon arabera, finantza-polizen eta -eskrituren merkatuan jarduera txikiena zuten notarioen diru-sarrerak konpentsatzen ziren, jarduera handieneko notarioen diru-sarreraren portzentaje gorakorrekin. Horrekin, bezero kopurua handitzeko aukera murrizten zen, prezio txikiagoko eskaintzetan oinarritutakoa, diru-sarrera berak eskura baititezkeen agiri gutxirekin zerbitzu-sari zorrotz aplikatuta zein agiri askorekin –bezeroentzako deskontuekin– eta konpentsazio-mekanismoari ekarpena handia eginda (Lehiaren Defentsari buruzko Auzitegiaren ebazpena, 2004ko uztailaren 21ekoa, 562/2003 esp.).

### Aldi baterako enpresa- elkarteak (ABEE)



Aldi baterako enpresa-elkarte bat (ABEE) legezkoa da, printzipioz, baina testuinguru horrek erraztu egiten du enpresa lehiatzaileen artean kolusiozko jardunbideak erabiltzea. Haien artean lehiakideak diren hainbat enpresaz osatutako ABEE batean aurkeztea lizitazio publiko batera, enpresa horietako bakoitzak berak bakarrik aurkezteko kaudimen tekniko eta ekonomiko izanik, jardunbide murriztailearen zantzu bat da. Era horretako akordio batekin, lehiakideak aurkeztea saihestu daiteke lizitatuzaile-kide gisa aurkezten baitira; era horretan, murriztu egiten da eskaintza. Beharrezkoa da kasu bakoitzaren balorazioa egitea enpresa bakoitzaren egoera identifikatzeko eta, beraz, ABEE batean aurkezteko behar objektiborik dagoen ikusteko.

## 1. Adibidea. UTE Bilbao UDALCOM ABEEaren kasua

2010ean, EUSKALTELEK eta TELEFONICA TALDEKO bi sozietatek (TELEFONICA MOVILES ESPAÑA S.A.U. eta TELEFONICA DE ESPAÑA S.A.U.) UTE Bilbao UDALCOM ABEEa eratzeko hitzarmena sinatu zuten, besteak beste, Bilboko Udalaren lehiaketa publiko baterako eskaintza bateratua aurkezteko. ABEEa osatzen zuten

enpresetako bakoitzak zuen, bakoitzak bere aldetik, lizitaziora aurkezteko nahikoa kaudimen. Hain zuzen ere, bakoitza bere aldetik aurkeztu zen beste lizitazio konplexuago batzuetan. Aurkeztutako eskaintza guztiak baztertu zituen Udalak, eta hutsik utzi zuen lehiaketaren esleipena. Baina jokabidea legez kontrakotzat jo zuen Lehiaren Euskal Agintaritzak, lizitatzailerek esleipena ziurtatu nahi baitzuten, beraien arteko lehia saihestuz eta, aldi berean, eragindako merkatuan zuten botere teknikoa eta ekonomikoa sendotuz. (Lehiaren Euskal Kontseiluaren ebazpena, 2012ko irailaren 7koa, eta EAEko Justizia Auzitegi Nagusiaren Epaia, 378/2014 zenbakiduna, 2014ko uztailaren 30ekoa).

## **2. Adibidea. Asturiaseko Hormigoi-enpresen kasua**

2017an, hainbat hormigoi-enpresa zehatu zituen MLBN-CNMC erakundeak, Asturiaseko merkatuak banatzeko kartel bategatik. Obra baterako, Asturiaseko Unibertsitate-ospitale Nagusia (HUCA), akordioa UTE HOSPITAL deitu zioten ABEE baten bitartez gauzatzea erabaki zuten enpresek. Bistakoa zen, zalantzarik gabe, ez zela batere beharrezkoa tamaina hartako ABEE bat eratzea hormigoia hornitzeko. Deigarria zen, gainera, hasieran enpresa bakarrak hornitzen zuela hormigoia (lehenengo LA ESTRELLA enpresak eta gero H. AVILES enpresak), eta 2007tik aurrera beharrezkoa izatea zortzi enpresaren parte-hartzea, hornitzaile bakoitzaren fakturazioak ez baitzuen adierazten hormigoi-beharrak denborarekin ikaragarri igo zirenik. (MLBN-CNMC erakundearen ebazpena, 2017ko otsailaren 23koa, S/0545/15 esp. HORMIGONES DE ASTURIAS).

### **Informazio elkar-trukeak**



Lehiakideen arteko informazio trukaketa ez dago berez debekatuta. Izan ere, oso ohikoa da enpresa elkarrekin. Baina, kasu batzuetan, enpresen jokabide autonomoan izan dezake eragina, horien estrategia komertzialak koordinatzera heldu arte. Enpresek merkatuan jarraitu behar duten jokabidea agerian jartzen duen edo jartzeko aukera ematen duen informazioak merkatuaren ohiko funtzionamendua alda dezake. Arreta berezia jarri behar da prezioei, beherapenei,



kostuei, prezioa eratzeko beste faktore batzuei, salmenta bolumenari, entrega bolumenari eta inbertsioei buruzko informazioan. Datu horien jakinarazpenak enpresa lehiakideen jokabideen homogeneizazioa ekarri ohi du.

### 1. Adibidea

Sektore ekonomiko batzuetan Kostuen behatokiak daude, batzuetan Administrazio publikoak berak bultzatutakoak, bere zerbitzuen kontratazioan parte hartzen duten eragileei orientazioa emateko helburuz, euren tamaina txikia edo posizionamendu estrategiko falta dela eta, politika komertzial egokirako kudeaketa irizpide egokiak ezartzeko zailtasunak dituzten enpresei zuzenduta, batez ere. Enpresak identifikatu barik batez besteko kontuen jakinarazpena neutrala da, printzipioz. Baina datu horiek modu desagregatuan adierazteak operadore ekonomikoen jokabidea erakutsi dezake eta, horrekin, prezioaren uniformizazioa.

### 2. Adibidea

Informazio trukaketa modu instrumentalean erabiltzen da merkatu banaketarako kontratazio publikoan. Aurretiatzko hitzarmen sekretuan lizitazio bakoitzean nor izan behar den esleipenduna adostu eta gero, proposatuko diren baldintzei buruzko informazioa ematen da, aurkezten diren gainerako lehiakideek (lehia itxura emanez) beraien eskaintzak presta ditzaten, kontratu publikoa haien esku ez geratzeko moduan. Horrela gertatu zen Pinosolo Lehiaketa kasuan, LEA-AVCren 2013ko maiatzaren 21eko ebazpena, 5/2012 esp.

## Hitzarmen teknikoak edo estandarizazio- hitzarmenak



Estandarizazio-hitzarmenen xedea, produktuek edo prozedurek eta produkzio metodoek bete behar dituzten eskakizun teknikoak edo kualitatiboak definitzea da. Ondorio mugatzaileak izan ditzakete enpresek berriztatzeari uko egiten diotenean.

Horrela, arau teknikoen eta moten jarraipenean derrigortasuna ezartzea lehiaren muga da, berriak eta hobekak garatzea ezinezko egiten baitu.

Beste alde batetik, enpresa lehiakide errealek eta potentzialek ezin dute akordio tekniko edo estandarizazioko baten eragin negatiboa jasan. Horrela, lankidetzak teknikoak operadore bat merkatutik kanporatzea edo bertara sartzea saihestea badakar, akordioak lehia mugatuko du. Akordioa neutrala izateko, beharrezkoa izango da edozeinentzat irisgarria, ez baztertzailera eta gardena izatea.

### **1. Adibidea**

Asociación Española de Fabricantes de Cartón Ondulado (AFCO) elkarteak kontratua sinatu zuen CATIRSArekin. Kontratu horren bitartez, hark lizentzia eksklusiboa lortu zuen, kalitate eta estandarizazio arau jakin batzuk bete behar zituen kartoi ondulatu edukiontzi modelo bat fabrikatzeko. AFCO barruan, azpi-lizentzia zuten elkarteko zenbait enpresa biltzen zituen plataforma eratu zen. Lehiaren muga bikoitza zen: ez zegoen adostutako estandarrari erantzuten ez zioten beste produktu batzuk fabrikatzeko askatasunik, eta estandarizazio akordioa ez zen irisgarria beste enpresa fabrikatzaile batzuentzat (Lehiaren Defentsari buruzko Auzitegiaren 2005eko martxoaren 6ko ebazpena, 575/04 esp.).

### **2. Adibidea**

Debekatuta dago enpresa elkarte batek kontratu ereduak onestea eta bertako kide diren enpresak beraien bezeroekin dituzten kontratu harremanetan erabiltzera behartzea.

# Banaketa-akordioak (akordio bertikalak)

Akordio bertikala maila desberdinean dauden enpresen artean ematen da; banaketa akordioak dira. Kolusiozko jardunbide ohikoenen eta merkatuan dituzten ondoreak direla eta larrienen artean hauek daude:

## Birsalmenta- prezioaren ezarpena



Fabrikatzaileak banaketaren ardura duten enpresei birsalmenta prezioak ezartzea kolusiozko jokabidea da. Banaketa (frankizia, emakida) librea izan behar da, bakoitzak bere estrategia komertziala ezartzeko.

Bidezkoa da prezioak aholkatzea eta gehieneko prezioak ezartzea, prezio finkoak ezartzeko modu estalia ez den bitartean.

Debekatuta dago banaketarako beherapenak emateko gomendatutako prezioak errespetatzea baldintza moduan jartzea.

### Adibidea. Ostalaritzako frankizien kasua.

MLBN-CNMCK, bere frankizia kontratuak aldatzera behartu zuen zenbait elikadura eta ostalaritza kateren frankiziak ezartzen dituen FOOD SERVICE PROJECT SL, bere frankiziapeko enpresetan jendearentzako salmenta prezioen ezarpen librea argi eta garbi bermatuta uzteko (2016ko martxoaren 10eko CMNCren Ebazpena, S/DC/0510/14 esp.).

## Banaketa-sistema esklusiboa eta selektiboa



Banaketa eskusibo eta selektibo sistemak ez dira legez kanpokoak berez. Baina baimendu gabeko lehiaren klausula mugatzaileak izan ditzakete.

Banaketa eta erosketa eskusibo sistema batean, soilik hornitzailearen produktuak komertzializatzeko konpromisoa hartzen du. Frankizia eta merkataritza emakida kontratuak bat datoz eredu horrekin.

Banaketa selektibo sistema batean, enpresa hornitzaileak aukeraketa irizpide jakin batzuen arabera mugatzen du bere produktuen banaketa, eta horrekin banaketa baldintza onenetan egitea bilatzen du. Ohikoa da produktu arriskutsuen edo goi mailako teknologiakoen banaketan, salmenta osteko zerbitzu koalifikatua eskatzen baitute; eta baita luxuzko produktuetan edo oso galkorrak direnetan ere.

Bi banaketa ereduak baimenduta daude, baina ezin dezakete eragin aukeratutako banaketa sistemaren operatibitateko guztiz beharrezkoak direnak baino muga gehiago. Orokorrean, ez daude baimenduta salmenta pasiboaren (azken kontsumitzaileak eskatuta egindako salmentak, banatzailearen esku-hartze zuzenik gabe produktuaren edo zerbitzuaren sustapenean) debekua ezartzen duten klausulak.

#### **Adibidea**

GUESS ehungintza enpresak banaketa selektibo sistema du bere txikizkariekin. Baina bere banatzaile ofizialei debekatu egiten zien online publizitatea eta salmenta egitea, GUESSen aurretiazko baimenik ez bazuten. Horrela merkatua zatitu egiten zuen, kide den Estatu bateko kontsumitzaileek ezin zietelako erosi kide den beste Estatu batean dauden banatzaileei, haien prezioak merkeagoak baziren ere. Muga hori legez kanpoko da eta, ondorioz, Europar Batzordeak zehapena jarri zion, 2018ko abenduaren 17ko ebazpen bitartez (AT. 40428 kasua).

## **Nagusitasunezko egoeran dagoen enpresaren abusuzko jokabideak**

### **Prezio harrapakariak**



Prezioaren finkapena librea da. Hala ere, nagusitasunezko egoeran dagoen enpresak ezin ditu bere produktuak saldu edo zerbitzuak eskaini kostu aldagarrien (produkzio bolumenaren arabera aldatzen diren kostuak) batez bestekoaren azpitik. Enpresa lehiatzaileak ez dira euren prezioak maila horietara murrizteko moduan egongo eta, ondorioz, merkatutik kanporatuta gera daitezke. Nagusitasunezko egoeran dagoen enpresak merkatua ia osorik bereganatzen duenean, bere aurretiazko galerak konpentsatuta ikusiko ditu.

Nagusitasunezko egoeran dagoen enpresak ezin du, ezta ere, kostu osoen batez bestekoaren azpitik saldu, horiek kostu aldagarrien batez bestekoaren gainetik badaude ere, lehiatzailea baztertzeko plana dagoenean (2004ko abenduaren 13ko Auzitegi Gorenaren Epaia, ALTADIS-Farias kasua).

## Bidezkoak ez diren prezioak



Prezioaren finkapena librea da. Hala ere, nagusitasunezko egoeran dagoen enpresak ezin ditu bere produktuak saldu edo zerbitzuak eskaini bere balioa kontuan izanda proportziorik ez duen prezioan.

### Adibidea

Artistas Intérpretes, Sociedad de Gestión (AISGE) erakundeak nagusitasunezko egoeraren abusurengatik zigorra jaso zuen, filmak eskaintzeagatik zine aretoetan kobratzen zituen tarifen justifikaziorik gabeko igoerarengatik (kasu batzuetan %100ekoa eta beste batzuetan %177koa). (2017ko otsailaren 24ko 318/2017 zenbakiko Auzitegi Gorenaren Epaia).

## Hornikuntza ukatzea



Enpresak modu librean aukera dezake norekin kontratatzen duen eta norekin ez. Nagusitasunezko egoeran dagoen enpresaren arazoa, merkatu horretan bertan edo bigarren mailako merkatuan edo lotutakoan lehiakide den operadoreari hornitzea ukatzen denean eta muga hori justifikatzeko arrazoi objektiborik ez dagoenean sortu daiteke.

### 1. Adibidea

Mantentze-lanetarako ordezkotako jatorrizko piezak eskuratzea ukatzen duen igogailu marka batek abantaila handiagoa du fabrikatutako/instalaturako igogailuen mantentze lanak egiteko orduan. Ordezko jatorrizko piezen horniduran irregulartasunak (atzerapenak, mugak, ezezkoak...) oztopoa izan daitezke igogailuen mantentze-lanetarako bigarren mailako merkatuko lehia objektiborako.

## 2. Adibidea

CONTINENTAL AUTOMOTIVE SPAIN S.A. takografo marka baten titularra zen, eta horien instalazioaz eta mantentze-lanez arduratu behar ziren langileek ezinbestean egin behar zituzten prestakuntza ikastaroak eman zitzakeen enpresa bakarra. Beraz, nagusitasunezko egoera zuen. Inolako justifikaziorik gabe TALLERES SCALEXTRIC SL enpresari prestakuntza hori jasotzea ukatzea abusuzko jokabide gisa hartu zen (LEA-AVCren 2010eko urtarrilaren 20ko ebazpena 0008/2009 esp.).

## 3. Adibidea. Leganeseko hilerriko kasua

Leganeseko hilerriaren kudeaketaren emakida zuen enpresa nagusitasunezko egoeraren abusuarengatik zigortua izan zen, hilerrietan hileta-arte zerbitzuak eman nahi zituzten enpresa jakin batzuei bertara sartzeari debekatzeagatik. Hori dela eta, ezinezkoa zitzaion norbanakoek edo aseguru konpainiek emandako aginduak betetzea. Instalazioetara sartu ahal izatea, ordezkorik ez duen ezinbestekoa da, funtsezko elementua zerbitzua eskaintzeko; hori debekatzea gehiegizko hornidura negatiba da (2018ko urriaren 4ko CMNCren Ebazpena, SAMAD/01/2016 esp.).

## Akordio lotesleak (Tying Agreements)



Nagusitasunezko egoeran dagoen enpresa batek ezin du berarekin kontratatzen duena behartu kontratuaren prestazio nagusiarekin erlaziorik ez duten prestazio osagarriak onartzera. Merkatu batean nagusitasunezko posizioaz baliatuta, lotetsitako merkatu batean duen kuota handitu nahi du.

## Adibidea

Googlek, Google Search aplikazioa eta Chrome nabigatzailea aurre-instalatzera behartu zituen mugikorren fabrikatzaileak, Play Store bere aplikazio dendaren lizentzia emateko baldintza gisa. Googlek, Android sistema eragilerako aplikazio denden nagusitasunezko posizioa du munduko merkatuan (Txinan izan ezik). Googleren Play Store aplikazio dendak, Android gailuetan deskargatzen diren aplikazioen %90 baino gehiago du bere esku. Horren bitartez, Googlek, Googleren bilaketa motorra eta nabigatzailea aurreinstalatuta egotea ziurtatzen

zuen ia Android gailu guztietan. Europar Batzordeak zehatu egin du (2018ko uztailaren 18ko Batzordearen Ebazpena. AT.40099 – Google Android).

## Leialtasunarengatik deskontuak



Nagusitasunezko egoeran dagoen enpresa batek eskaintzen dituen beherapenak gehiegizkoak izan daitezke bezeroak, bere behar guztietarako edo parte handirako bertan hornitzea eragiten duenean, bezeroen erosketaren zenbatekoa bat edo beste bada ere. Jokabide horrek, nagusitasuna duen enpresarekin lehiatzeko unitate bakoitzaren prezioak jaitsi ezin ditzaketen enpresa lehiakideak merkatutik kanpo geratzea eragin dezake.

### Adibidea

Aireko garraioaren liberalizazioaren hasierako urteetan, Iberiak nagusitasunezko egoera zuen nazioko merkatuan. Lehiaren Defentsari buruzko Auzitegiak zehapena ezarri zuen, irizpide koantitatiboetan (eskala ekonomiak eskuratzea) oinarritzen ez ziren bidaia agentzietarako beherapen mekanismoa ezartzeagatik. Beherapenen helburu bakarra bezeroen fideltasuna lortzea zen. Horrela, agentziek pizgarriak zituzten Iberiaren billeteak saltzeagatik, eta ez merkatura sartu nahi zuten beste aire konpainia batzuenak saltzeagatik (2002ko apirilaren 1eko LDA-TDCren Ebazpena, 514/01 esp.).



# Nola egin diezaiekegu aurre lehiaren aurkakoak izan daitezkeen jardunbideei enpresa barruan?

Enpresa erakunde konplexuetan (hainbat motatako zuzendaritza taldeko kideekin, merkataritza arlokoekin...), lehia askearen kontrako jardunbideak gertatzeko arrisku handiak daude. Horiek guztiak ez dituzte zuzendaritza organoek onartu. Beste alde batetik, horietako asko, arau-haustea egiten ari dela jakin barik egiten dira.

## Zer egin nire enpresan lehiaren aurkako jokabideren bat antzemanaz gero?

- Errukitasun-programa
- Isuna murrizteko eskaera
- Transakzio-akordioak
- Itundutako amaiera

## Enpresa barruko prebentzio-politika: betetze-programa

## Zer egin nire enpresan lehiaren aurkako jokabideren bat antzemanaz gero?

Enpresa bateko zuzendaritza organoek lehiaren kontrako jokabidea dagoela hautematen dutenean edo/eta horrekin aurrera jarraitzeak izan ditzakeen arriskuez jabetzen direnean, erabaki egokiena lehiaren kontrolerako agintariekin lankidetzaren estrategia jarraitzea da.

Lankidetzaren hori erabakitzen den unearan arabera, enpresak edo bere zuzendaritza organoek dituzten aukerak batzuk edo besteak dira:



## Errukitasun- programa



Errukitasunak, kontrol agintaritzak ezarriko lukeen isunetik salbuetsita geratzea dakar, kolusiozko jokabide bati buruzko frogak elementuak aurkezten lehenengoa den enpresarentzat edo pertsona fisikoarentzat, agintaritzak horren existentzia ezagutzen ez zuenean edo ikuskapena aurrera eramateko aukera emango liokeen frogak elementurik ez zeukanean (LDCren 65. artikulua).

Lehenengo errukitasun-eskatzailea da isuna ordaintzetik erabat salbuetsita geratzen den bakarra.

Edozelan ere, subjektuak errukitasuna jaso ahal izateko, baldintza hauek bete beharko ditu:

- a)** kontrol agintaritzarekin lankidetzan aritu, osorik, modu jarraituan eta diligentziaz;
- b)** ustezko arau-haustean duen partaidetzari amaiera ematea frogak elementuak ematen dituen unean;
- c)** salbuespen eskariarekin erlazionatutako frogak elementuak deuseztatu ez izatea, ezta errukitasun-eskaria aurkezteko asmoa jakinarazi izana ere;
- d)** beste enpresa batzuk arau-haustean parte hartzera behartzeko neurririk hartu ez izana.

## Isuna murrizteko eskaera



Kolusiozko jokabidean parte hartu duen enpresaren batek dagoeneko errukitasuna eskatu badu, gainerako enpresek isunaren beherapen nabarmena jaso dezakete. Horretarako lankidetzan aritu behar dute, frogak aurkeztuz (LDCren 66. artikulua). Zehapenaren murrizketa ehunekoak, %20tik %50era joan daitekeena, lankidetzan hasten den unearan araberakoa izango da.

Edozelan ere, subjektuak errukitasuna jaso ahal izateko, baldintza hauek bete beharko ditu:

- a)** kontrol agintaritzak zituenekin alderatuz balio erantsi esanguratsua ematen duten frogak elementuak ematea;
- b)** kontrol agintaritzarekin lankidetzan aritu, osorik, modu jarraituan eta diligentziaz;

c) ustezko arau-haustean duen partaidetzari amaiera ematea froga elementuak ematen dituen unean;

d) salbuespen eskariarekin erlacionatutako froga elementuak deuseztatu ez izatea, ezta errukitasun-eskaria aurkezteko asmoa jakinarazi izana ere.

## Transakzio-akordioak



Transakzio-akordioa zehapen-espeditante bat ebazteko modu alternatiboa da: arau-haustea egin duen enpresak kolusiozko jokabidean izan dituen partaidetza eta erantzukizuna aitortzen ditu, defentsa eskubide batzuei uko eginez (administrazio espeditenterako sarbidea eta entzunaldian entzuna izatea) eta arau-haustearen oinarritzko elementuak onetsiz, isunaren murrizketaren truke. Europar Batzordearen aurreko prozeduraren barruan, murrizketa %10ekoa da.

Neurri hori indarrean dagoen gure legedian aurreikusita ez dagoen arren, ziurrenez lehiaren defentsari buruzko legearen hurrengo erreforma batean sartuko da.

Espeditantea ebazteko modu horrek abantaila garrantzitsuak ditu arau-haustea egin duen enpresarentzat, izan ere, isuna murrizteaz gain, zehapen-prozeduraren epeak ere murrizten ditu, eta horrek kostuak aurreztea dakar.

## Itundutako amaiera



Lehiaren kontrol agintaritzak dagoeneko zehapen-espeditantea ireki badu, baina lkerketa Zuzendaritzak oraindik ebazpen-proposamenik aurkeztu ez badu, enpresak bere jokabidearen lehiaren kontrako ondorioak atzera botatzeko konpromisoak aurkeztu ditzake (LDCren 52. artikulua). Neurri horrek abantaila garrantzitsuak ditu arau-haustea egin duen enpresarentzat, izan ere, zehapen-prozeduraren epeak ere murrizten ditu, eta horrek kostuak aurreztea dakar.

# Enpresa barruko prebentzio-politika: betetze-programa

Enpresak murriztu egin ditzake enpresa barruan Lehiaren Zuzenbidea urratzeko arriskuak eta, horrekin batera, horrek dituen ondorio kaltegarriak (isunak, kalte-galerengatiko kalte-ordainak, kontratuen baliogabetzea eta izen onaren gaineko kostuak), prebentzio politika ezarriz.

Enpresa erakunde moderno batek helburu hauek izango dituen lehia arloko betetze-programa ezartzea eskatzen du:

- Lehia askearen kulturaren prestatzea enpresako erabaki estrategikoak hartzen dituzten organoak, zuzendaritza taldeetako kideak eta gainerako langileak;
- Azkartasunez hautematea enpresaren inguruan eman daitezkeen eta lehia mugatzen duten jokabide posibleak; eta
- Neurri zuzentzaileak ezartzea.



# Lehiaren alorreko betetze-programa



Betetze-programen ezarpena oso zabaldua dago enpresan. Programa horiek zigor eremuan zentratu dira batez ere. Bertan, pertsona juridikoen zigor erantzukizunari buruzko ekainaren 22ko 5/2010 Lege Organikoaren ondorioz, zigorretik salbuetsita geratzeko edo hori leuntzeko aukera arautu zen, betetze efektibo sistema ezarrita izanez gero (Zigor Kodearen 31 bis artikulua eta Fiskaltzaren 1/2016 Zirkularra).

Enpresa barruan arauak betetzeari eta jokabide etikoa izateari buruzko kultura ezartzeak onura handiak ematen dizkio: zehapenak saihesten ditu eta balioa sortzea dakar. Hori dela eta, zigor arlotik haratago doazen beste eremu batzuetara ere zabaldu da (lana, ingurumena, zibersegurtasuna, kontsumitzaileen babesa, informazio pribilegiatuaren erabilera, datuen babesa eta lehiaren defentsa bera).

Lehiari buruzko legediak oraindik ez ditu betetze-programak berariaz aurreikusten zigorretik salbuetsita geratzeko edo hori leuntzeko balizko gisa. Baina lehiari buruzko arategiak berak bultzatzen duen Advocacy (sustapena) funtzioa bera oso sustraituta dago Compliance izenekoaren betetze eta sustapen kontzeptuan.

Lehia arloko betetze-programa ezartzea barne kontrol eta zainketa sistema ezartzera dago zuzenduta, enpresari, ahal den neurrian, barruan lehia arloko legez kanpoko jarduketak egitea saihesteko edo, hori ezinezkoa bada, horiek betetzeko arriskua nabarmen murrizteko eta azkar hautemateko aukera emateko. Zigor Compliance izenekoarekin bat etorritik, betetze-programa bat eraginkorra izan dadin, elementu hauek kontuan hartzea gomendatzen da:

- 1.**Lehia arloko legez kanpoko jarduketa sortu dezaketen enpresaren jarduerak identifikatzea.
- 2.**Lehia arloko arau-hausteak egitea saihesteko edo prebenitzeko egokiak diren kudeaketa ereduak ezartzea.
- 3.**Compliance izenekoaren erabilera zaintzeko ardura duen erakundeari egon daitezkeen arrisku edo ez betetze posibleak jakinarazteko beharra ezartzea.
- 4.**Diziplina sistema ezartzea.
- 5.**Aldizkako jarraipena egitea, kontrolerako eta, behar izanez gero, aldaketarako.

Hau da, helburua lehia askearen kultura, enpresa bakoitzak ezartzen duen betetze-programaren beste elementu gisa integratzea da.





# Lehiaren alorreko betetze-programa: zer da eta zer ez?

Lehia arloko betetze-programaren helburu nagusia, lehiaren arauen arau-hauste posibleekin erlazionatutako arriskuak identifikatzea eta horien ondorioak bideratzeko edo/eta leuntzeko neurri zuzentzaileak hartzea da.

Lehia arloko betetze-programa, enpresa barruan lehia arloko kultura eraginkorra ezartzeko helburua duen jarduketa protokoloa DA, hauen bitartez:

- a)** Enpresa erakunde osoa (zuzendaritza organoak eta gainerako langileak) Lehia Zuzenbidean eta arau-haustek prebenitzen lagunduko duten jardunbide onetan prestatzea; eta
- b)** Lehiaren kontrako jokabide posibleak hautemateko prozedurak ezartzea eta, hala denean, inplikaturako enpresan edo merkatuko gainerako operadoreetan (enpresa lehiakideak, kontsumitzaileak...) eta gizarte ongizatean eragindako kalteak (edo eragin daitezkeenak) murrizteko aukera emango duten neurri zuzentzaileak aplikatzea.



### Lehia arloko betetze-programa:

- EZ DA Lehia Zuzenbidearen aurrean errespetua izatearen itxura baino eman nahi ez duen dokumentu hutsa.
- EZ DA prozedura estandarra, beti izango baita desegokia enpresa jakin baten ezaugarri espezifikoetarako.
- EZ DA lehiari buruzko arautegia irudikatzen mugatuko diren barne arauen multzo hutsa.
- EZ DA zainketa neurri generiko multzoa.

Lehia arloko betetze-programa, enpresa erakunde batek lehia askearen aurrean errespetua izateko, Lehia Zuzenbidea betetzeko benetako kultura sortzeko, erakutsi behar duen borondate zintzoan oinarritu behar da.



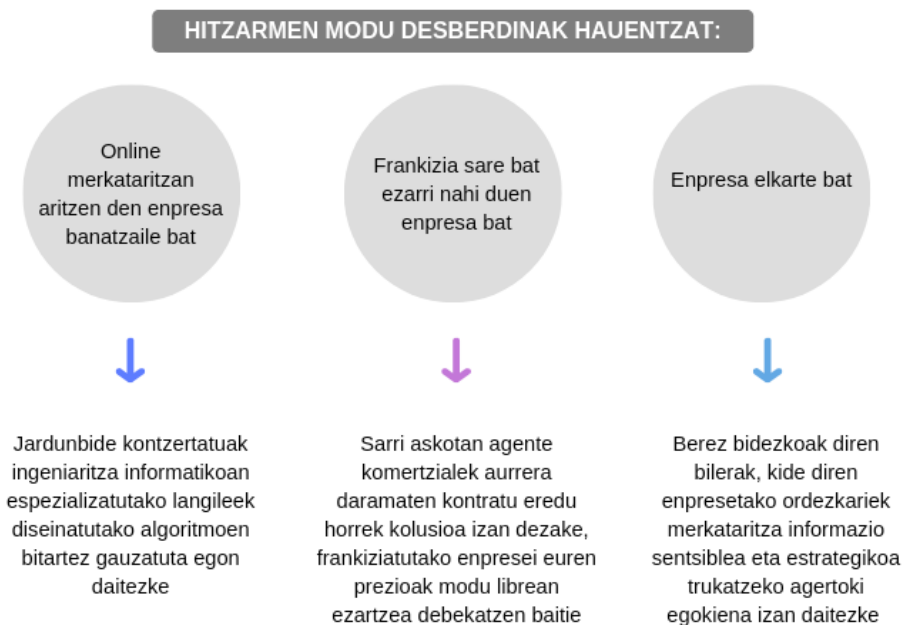
# Ez dago enpresa guztietarako balio duen eredu bakarrik

Enpresa erakundeak oso anitzak dira. Horien konplexutasun handiagoa edo txikiagoa faktore askoren araberakoa da. Horien artean hauek daude: tamaina, negozio unitate bakarra ala gehiago daramaten aurrera; jarduera ekonomiko mota zehatza/k, langileak (kopurua) eta horien kategoria desberdinak, jarduten edo jardutea aurreikusten duten merkatu geografikoa/k eta daukaten merkatu kuota.

Ondorioz, enpresa baten lehia arloko betetze-programa ez da ez baliagarria ezta eraginkorra ere beste batentzat. Enpresa bakoitzak bere beharretara eta ezaugarrietara egokitutako programa espezifiko behar du, neurrira egindako jantzia.

Beste alde batetik, programara bideratzen diren baliabide ekonomikoak eta pertsonalak enpresaren estrukturaren dimentsioarekin eta konplexutasunarekin bat etorri behar dute, eta horiekin proportziozkoak izan.

## Adibidea





**ARRISKU DESBERDINAK HAUENTZAT:**

Hainbat herrialdetan  
presentzia duen  
nazioarteko  
korporazioa eta  
antolakuntza  
deszentralizatua

Merkatu nazionala  
eta antolakuntza  
zentralizatu eta  
piramidal  
nabarmena duen  
enpresa

Toki mailako  
enpresario txikia

Edozelan ere, eta operadore bakoitzak bere betetze-programa egin behar duen arren, komenigarria da programa hori serioa eta eraginkorra izaten lagunduko duten zenbait jarraibide jarraitzea. Ondoren, puntu horretan kontuan izan behar diren zenbait elementu gomendatzen dira.

# Lehiaren alorreko betetze-programa batean kontuan izan beharreko elementuak

## Enpresaren sentsibilizazioa lehia askearen kulturari

Lehia askearekiko konpromiso korporatiboaren adierazpena  
Prestakuntza-ekintzak  
Nola susta daitezke langileek lehia askea errespetatzea?

## Betetze-programa prestatzea

Lehia betetze-programa integralaren item gisa  
Programaren faseak

## Enpresaren sentsibilizazioa lehia askearen kulturari

Enpresaren jokabidea lehiaren aldekoa izan dadin, eman beharreko lehenengo pausoa lehia askearen garrantziaz jabetzea da. Erakundeeko estruktura guztiek zer den jakin behar dute, eta enpresa politika inspiratzen duten printzipioetako bat gisa ikustea, maila guztien bitartez zabalduz.

Lan hori nabarmenagoa izan behar da lehiaren mugak jarduketako betiko modu gisa ikusi izan diren sektore ekonomikoetan. Kasu horietan, helburua une honetan dagoen enpresa kultura aldatzea da.

### Lehia askearekiko konpromiso korporatiboaren adierazpena



Enpresak, bere erakundeak lehia askea errespetatzea nahi badu, borondate hori agerian utzi behar du, erabaki eta gobernu organoetatik datorren eta asmoen adierazpen hutsa baino gehiago izan behar den konpromiso adierazpenaren bitartez. Ezinbesteko eskakizuna da, bertako enpresa egitura mentalizatzeko eta merkatuan modu egokian aritzearen aldeko benetako posizionamendua dagoela erakusteko.

Adierazpena ez da goiburu hutsean geratu behar. Mezua ENPRESAREN PLAN ESTRATEGIKOAN integratu beharko da, helburu eta hobekuntzarako mekanismo gisa. Horrela, ezinbestekoa da jakitea betetze-programaren gauzatzea kontuan hartu beharko dela enpresaren urteko aurrekontuan. Baliabiderik gabe ez dago ekintzarik, ez dago programarik, ez dago benetako konpromisorik.

## Prestakuntza-ekintzak



Lehiaren Zuzenbidea errespetatzeko ezinbestekoa da aurretik ezagutzea. Enpresa barruko prestakuntza-ekintzak maila batekoak edo bestekoak izan daitezke. Edozelan ere, komenigarria da zenbait jarduketa ildo zabaltzea:

### PRESTAKUNTZA-EKINTZAK - I. TALDEA

Erakundeko langile guztiek erraz eskuratzeko moduko (enpresaren intranetean, adibidez) ESKULIBURUA EDO GIDALIBURUA egitea. Puntu hauek argi eta garbi azaldu beharko ditu:

- a) Zeintzuk diren lehia askearen onurak eta kontrabentzioaren arriskuak.
- b) Zein jokabide diren legezkoak eta zeintzuk legez kanpokoak Lehiaren Zuzenbidearen ikuspuntutik (zer egin daitekeen eta zer ez erakusten duten adibide zehatzak) enpresa jakin batean gertatzeko aukera gehien dituztenak azpimarratuz
- c) Nor edo nortzuk den/diren betetze-programaren arduraduna/k.
- d) Nola funtzionatzen duen jakinarazpen eta salaketakanalak.

## **PRESTAKUNTZA-EKINTZAK - II. TALDEA**

IKASTARO ESPEZIFIKOAGOAK antolatzea, negozio arlotan eta eskumen esparrutan banatuz: batzuk administrazio eta zuzendaritza organoetara zuzenduta; beste batzuk gainerako langileei edo enpresaren kanpo kolaboratzaileei zuzenduta, beraien egiteko zehatzen arabera.

### **1. Adibidea**

Merkataritza edo salmenta sailak (lantaldeko kide diren merkataritza ordezkariak edo kanpoko merkataritza ordezkariak) banaketa akordio bertikalen araubideari buruzko prestakuntza espezifikoa jaso beharko dute. Horien barruan egon daitezke kolusiozko jokabideak (LDCren 1. artikulua eta 330/2010 zenbakiko EB Arautegia) edo nagusitasunezko egoera gehiegikeriak (LDCren 2. artikulua, adibidez, hornikuntza bati uko egitea).

### **2. Adibidea**

Erakundea ordezkatzan duten organoek (administrazio organoak, gerentea), eurak kide diren enpresa elkarten barruko informazio trukaketei buruzko prestakuntza espezifikoa jaso beharko dute, horietan harremanak ezartzen baitira enpresa lehiakide zuzenekin.

Ikastaro horiek iteratiboak izan beharko lirateke, eta modu berezian enpresa erakundeko langileen jarduteko moduan eragina izan dezaketen lege arloko berrikuntzak (legeen onspena edo/eta haien interpretazioa, lehiaren kontrolerako agintarien ebazpen bitartez) edo jurisprudentziari dagozkionak (epaiak) gertatzen direnean.

Prestakuntza-ekintza oro ahalik eta sinpleena eta zehatzena izan beharko da, mezua argia izan dadin eta enpresako lantaldeari segurtasuna eman diezaion, kontuan izanda gehienek ez dutela lengoia juridikoa ondo ezagutzen.

## Nola susta daiteke langileek lehia askea errespetatzea?



Batzuetan ez da nahikoa langileak lehia askea errespetatzeak dakartzan onura mikro eta makroekonomikoen gainean kontzientziatzea. Kasu horietan eraginkorrak dira disuasio efektua duten neurriak, Lehiaren Zuzenbidearen hauste hipotetikoak desmotibatu ahal izateko, lehiaren kontrako jardunbidea diseinatzen edo/eta martxan jartzen duten enpresa erakundeko pertsoneri diziplina arloko zehapenak ezartzea, adibidez, zehapen horiek Lan Zuzenbideko esparrua errespetatzen badute.



## Betetze-programa prestatzea

### Lehia betetze-programa integralaren item gisa



Portaera etikoa, legea errespetatzen duena, erakusten duen mezua bidali nahi denean, ez da koherentea horren betetzea Zuzenbidearen arlo bakarrera mugatzea. Langileentzat nahasgarria ere izan daiteke. Hori dela eta, egokia da lehia arloko betetze-programa jokabide integral egokirako estruktura edo kode baten barruan sartzeari.

### Programaren faseak



#### I. FASEA: Arduradun bat izendatzea (Lehiaren Compliance Officer izenekoa)

Programaren eraginkortasuna eta gainbegiraketa bermatzeko, Lehiaren Zuzenbidean espezializatutako eta betetze-programa garatzeko eta aplikatzeko behar adinako prestakuntza eta teknika duen/duten pertsona bat edo gehiago izendatu beharko dira (enpresa egituraren tamainaren eta konplexutasunaren arabera).

Compliance Officer izenekoaren egitekoen artean hauek daude:

**a)** Lehiaren jokabide mugatzaileak egoteko arriskuak identifikatzea enpresa barruan, enpresa estrukturan eta bertako negozio unitateen ezagutza zehatzean oinarrituta;

**b)** Lehiaren jokabide mugatzaileak egoteko arriskuak murrizteko jarduketa protokoloak ezartzea;

**c)** Lehiaren jokabide mugatzaileak daudela jakiteko jarduketa protokoloak ezartzea eta horien ondorio negatiboak ahalik eta gehien murriztea;

**d)** Langileen jakinarazpen eta salaketa-kanala kudeatzea;

**e)** Zuzendaritza organoari informazioa ematea eta, arriskuak edo kalteak murrizteko edo izandakoak zuzentzeko eta erakundeak hobeto ikasteko egoki irizitako mota guztietako ekintzak eta neurriak (estrategikoak, aurrekontuei buruzkoak, diziplinazkoak...) proposatzea.

Bere egitekoak modu egokian eta eraginkorrean gauzatzeko, erabateko autonomiarekin eta behar adina baliabiderekin jardun ahal izango du. Horrela, oso garrantzitsua da erabakiak hartzeko prozesuan eragina izateko eskumenak aitortzea eta ematea, txostenak emanaz eta gobernu organoen bileretan parte hartuz, erabateko independentziarekin.

## II. FASEA: Lehiaren kontrako arriskuak identifikatzea

Lehia arloko betetze-programa eraginkorra diseinatzeko beharrezkoa da, beste ezer baino lehen, hauek identifikatzea:

- a) Lehiaren Zuzenbidearen arau-haustek egiteko testuinguru egokia eskaintzen duten negozio arloak eta enpresa erakundearen sailak;
- b) arau-haustea gertatzeko aukerak; eta
- c) arau-haustek enpresan eta bere ingurunean izango lukeen eragina.

Laburbilduz, lehiaren kontrako arriskuak identifikatu behar dira. Ez da ahaztu behar arriskuak negozioaren ahuleziak izan daitezkeela.

**F.II.1.** Arau-hauste arriskuen hasierako testa prestatzea Galderen hasierako zerrenda egitea gomendatzen da. Horiei ematen zaizkien baiezeko erantzunak, Lehiaren Zuzenbidearen aurkako arau-haustek egiteko arriskuen lehenbiziko argazkia emango luke. Arriskuak izango dira jardutea eskatuko duten puntu kritikoak. Horrela, betetze-programaren esfortzuak, enpresak arrisku gehien duen jokabideetara zuzendu daitezke, arriskurik ez dagoen beste batzuetan baliabiderik alperrik galdu barik.

### 1. Adibidea

Enpresak merkataritza banaketa sistema baldin badu, beharrezkoa izango da komertzialak akordio bertikalen erregulazioan prestatzea.

### 2. Adibidea

Enpresak ohiko harremanak baldin baditu bere lehiakideekin, lehiaren ikuspegitik sentsiblea den informazioaren trukaketa arriskua prebenituko duen programa diseinatu beharko da, kolusiozko jokabidea saihesteko.



### 3. Adibidea

Enpresa ez bada inoiz lizitazio publikoetara aurkezten eta ez badu ABEEtan edo horretarako Interes Ekonomikoko Elkartean (IEE-AIE) parte hartzen, ez da beharrezkoa izango Bid Rigging izeneko prebenitzera zuzendutako prestakuntza-ekintzak gauzatzea.

Ondoren, GALDEREN ZERRENDAREN **ADIBIDE** bat ematen da:

ENPRESAREN TESTUINGURUA	(markatu aplikatzen bada)
Zenbait forotan bilerak al ditugu enpresa lehiakideekin?	
Maiztasunez edo aldi behin lankidetzak akordioak ixten al ditugu lehiakideekin?	
ABEE, IEE-AIE edo partzuergoren baten parte al gara?	
Inoiz hartzen al dugu parte lizitazio publikoetan?	
Enpresa lehiakideekin nolabaiteko bazkide al gara, erosketak plataformen edo zentralen bitartez?	
Gure lehiakideen jokabideak imitatzen al ditugu prezio eta baldintza komertzial alorrean?	
Enpresa lehiakideen baldintza komertzialen arrastoak jarraitzen dituen algoritmorik erabiltzen al dugu?	
Nolabaiteko merkataritza informazioa trukatzeko al dugu enpresa foroetan edo foro profesioaletan?	
Ba al dugu birsalmata prezioak ezartzen edo gomendatzen dugun gure produktuen edo zerbitzuen banaketa sistematikoki?	
Gure merkataritza sailari prezio handia sartzen al diogu modu batean edo bestean bezeroak lor ditzaten?	
Gure negozio unitateen barruan, merkaturen bat kontrolatzen al dugu?	
Gure bezeroei merkataritza baldintza desberdinak aplikatzen al dizkiegu justifikazio objektiborik gabe?	
Produktuak/maileguak modu eskusiboan eskaintzen al ditugu?	
Ekonomiaren ikuspegitik gure mende dagoen enpresa bezerorik edo hornitzailearik ba al dugu?	
Gure prezioak eskuratze edo produkzio kostuaren azpira murrizten al ditugu arrazoizko justifikazio objektiborik gabe?	
Gure prezioak gehiegi igotzeko joera al daukagu, gure bezeroek ez gaituztela utziko jakinda?	
Gure enpresak, nahi ez dituzten edo komeni ez zaizkien produktuak/zerbitzuak onartzera behartzen al ditu bezeroak, ez gaituztela utziko jakinda?	



Baiezko erantzunak galdera gehiago zabaltzea eskatuko du, eta horrek legez kanpoko jokabide posible zehatzean sartzeko aukera emango du. Ondoren konponbide egokiena bideratzeko aukera emango duen diagnostiko zehatza egin behar da.

### **F.II.2.** Enpresaren departamentuetan ager daitezkeen arriskuak zehaztea

Enpresa berak lehiaren zenbait arau-hauste egin ditzake, enpresako negozio sailaren edo departamentu jakin baten arabera. Hori dela eta, garrantzitsua da, arau-hauste arriskuei buruzko hasierako testean oinarrituta, arrisku maila hauteman eta zehaztu dezaketen (enpresaren ikuspegi horizontaletik edo bertikaletik) unitateak edo departamentuak mugatzea. Horrela, Compliance Officer izenekoak zehaztasunez ezagutu behar du erakundearen estruktura osoa. Horretarako, beharrezkoa izango da langileekin elkarrizketak egitea, unitate eta departamentu bakoitzean jarraitzen diren prozesuak eta estrategiak ulertzen laguntzeko, eta arriskuak eta horien eragina behar bezala aztertzeko behar adinako informazioa jasotzea.

### **F.II.3.** Arrisku-maila eta bere inpaktua aztertzea

Arriskuak zehaztu ondoren, komenigarria da arrisku bakoitzaren maila (altua, ertaina edo baxua), arrisku horiek gauzatzeko probabilitatea eta horrek enpresan eta ingurunean izango lukeen eragina aztertuko duen metodologia garatzea.

ERAGINA baloratzeko ondorengo ondorio posibleak izango dira kontuan:

- zehapen ekonomikoak
- kalte-galerengatiko kalte-ordainak
- sektore publikoarekin kontratatzeko debekua
- erantzukizun penala



- izen onaren gaineko kostuak
- kontratuen baliogabetasuna
- jarduera nagusiaren antolakuntzan arretarik ez izatetik sortutako eraginkortasun falta, arau-hauste baten ondoriozko inputazioaren edo ikuskapen hutsaren aurreko defentsan zentratuta egoteagatik

Metodologia zehatza sofistikatuagoa edo ez hain sofistikatua izango da erakundearen konplexutasunaren arabera.

Lehentasuna eta arreta berezia eman behar zaie arrisku altuei. Betetze-programak berehala eta intentsitate handiagoz jardun beharko du arau-haustea gertatzeko probabilitate handia dagoenean eta horrek erakundearen izango duen eragina oso negatiboa denean.

### **FASE III: Jarduketa protokoloa**

#### **F.III.1. Arriskuak minimizatzeko neurriak**

Enpresak Lehiaren Zuzenbidearen aurkako arau-haustek egiteko probabilitateak murriztuko dituzten prebentzio neurriak hartu behar ditu. Horretarako, protokolo bat ezarri beharko du identifikatutako arrisku bakoitzerako edo, gutxienez, maila altua edo ertaina dutenentarako. Protokolo horretan, lehiako legez kanpoko ekintza egitea saihesteko edo haren ondorioak murrizteko jarduketa jarraibideak zehaztuko dira.

#### **Adibidea:**

Enpresa lehiakideak elkartzen diren enpresa elkarte batean, jokabide autonomoan eragina izan eta beraien merkataritza estrategien koordinazioa ekar dezakeen informazio trukaketa gertatzeko arrisku handia dago. Hori dela eta, honelako neurriak barne hartuko dituen protokolo bat egin beharko da:

- Bileran landu beharreko gai guztiak hartu behar dira kontuan deialdian. Lehiaren Zuzenbidean espezialista den Compliance Officer delakoak aztertuko du deialdia.
- Bileran zehar, bilera zuzentzen dutenek informazio komertzial sentsiblea partekatzearen arriskuak azpimarratu behar dituzte (adibidez, prezioak, beherapenak, kosteak, prezioa eratzeko beste faktore batzuk, salmenta bolumena, entrega bolumena eta inbertsioak).

### **F.III.1.1.** Enpresaren beraren barne estruktura

- **PRESTAKUNTZA-EKINTZAK.** Erakundeko kideen (erabakitze eta zuzendaritza organoak eta gainerako langileak) prestakuntza-ekintzei eutsi, beraien funtzioak aurrera eramateko orduan segurtasuna eta konfiantza izan dezaten.
- Modu positiboan indartzea legea errespetatzen duen jokabidea -> NUDGEAK: Jokabidearen Zientzien ekimenak dira, eta beraien helburua (lehia arloko Compliance programa batean) erakundeko kideei euren erantzukizuna gogoraraztea eta horretaz jabearaztea da, enpresak merkatuan izango duen portaeran eragina izan dezakeen erabakia hartu baino lehen.

Xedea informazioa eta oharrak zabaltzea da (orokorrak, edo erabakiak hartzetik gertu dauden uneetan), jasotzailearen jokabidean eragina izanik eta arauak ez haustera bultzatuz. Eraginkorra izateko, hau gomendatzen da:

Mezuak, zehatzak, argiak eta efektistak izatea.

#### **Adibideak:**

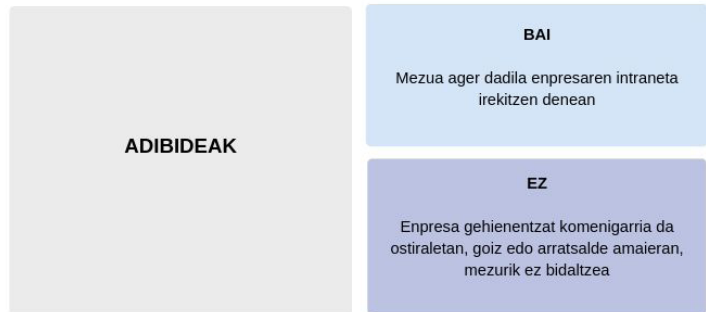
«Gure enpresak lehia askean sinesten du»

«Gure enpresa liderra da merkatuan, eta horregatik gizarte erantzukizun handiagoa dugu»

«Lehia mugatzeak egoera txarrean daudenak kaltetzea esan nahi du»



- Zabaltzeko une egokia/k aukeratzea, ahalik eta eragin handiena lortzeko (garai, asteko egun edo eguneko ordu jakin batzuetan, mezuak balioa gal dezake).



- Proporzioz zabaltzea (gehiegi errepikatzeak ondorioak izateari utzi diezaioke, edo horiek kontrakoak izatea eragin dezake), adibidez, nudge desberdinak urteko garai desberdinetan.

- Langileak, lehiaren arauak betetzeko arazoei buruzko gogoetan inplikatzeko -> THINK ikuspegia: eztabaidak emaitza positibo praktikoa izan dezake: esperientziak denon artean aztertzea lagungarria da hautemateko non egon daitekeen arrisku gehiago eta non dauden Lehiaren Zuzenbidea betetzeko arazoak, eta baita soluzioak modu kolektiboan aurkitzeko ere.

- Gogoratu COMPLIANCE OFFICER-AK SOLASKIDE GISA betetzen duen lana. Enpresa erakundeko langileak Lehiaren Zuzenbidean adituak ez diren heinean, beti egongo dira legea betetzeari buruz zalantzak sor ditzaketen arloak eta jokabideak. Horrela, beharrezkoa da Compliance Officer-a irisgarria izatea eta laguntzeko prest eta langileen esku egotea. Aukera horrek arrakasta izan dezan, ezinbestekoa da konfiantzazko atmosfera sortzea betetze-programaren arduradunen eta erakundeko gainerako kideen artean.

- Lehia askea betetzeko mezuarekin KOHERENTEAK izango diren ENPRESA POLITIKAK diseinatzea.

**Adibidea:** Merkataritza departamentuarentzat nahasgarria izan daiteke, alde batetik, zelan egiten den axola barik ahalik eta bezero eta eskari gehien lortzeko eskatzea eta, bestetik, lehiaren arautegia betetzeko jarraibideak ematea.

### **F.III.1.2.** Enpresaren kanpo-harremanetan

Hirugarrenekin (adib. enpresa hornitzaileekin, bezeroekin, merkataritza agenteekin, enpresa parte den enpresa-elkarteekin...) erakundeak ziurtatu behar du haiek ere lehiaren arauak betetzen dituztela. Legedia errespetatzen ez duten pertsonekin erlazionatzeak arau-haustearen kultura kutsatzen laguntzen du, eta enpresa inplikatura egon daiteke, hark jakin edo nahi gabe bada ere, mota guztietako zehapen-prozesuak ekar ditzaketan arau-hausteetan. Horretarako, hau gomendatzen da:

- Kontratu/merkataritza harremana ezartzeko, beraien betetze-programa berberak izatea baldintza gisa jartzea, edo/eta
- Hirugarrenarekin dagoen kontratu harremana bertan behera uzteko zergatien artean, hirugarrenak lehia mugatzen duten jokabideetan parte hartzeagatik zehapena jaso izana jasotzea.

### **F.III.2.** Salaketa-kanalak

Langileek betetze-programaren garapenean laguntzea funtsezkoa da. Programaren arduradunekin komunikazio kanal zuzena ezartzea gomendatzen da, horrela enpresa barruan hautematen diren lehia askearen kontrako jardunbideak salatu ahal izateko.



## SALAKETA-KANAL BATEN ONDORIOAK

1

Araua hausten duen jokabidea azkar hautemateko aukera ematen du, eta horrela ondorio negatiboak murriztu, merkatuarentzat zein enpresarentzat.

2

Erakundeko kideen aurrean disuasio neurri gisa funtzionatzan du: jokabide kodearen kontrako jokabideak aurrera eramateari uko egitea, salaketa jasan dezaketela jakinda.

Berriro ere, neurri horren arrakasta, betetze-programaren erantzukizuna duten arduradunen eta erakundeko gainerakoen artean KONFIANTZA ATMOSFERA sortzearen araberakoa izango da. Horretarako:

- Salatzaileak argi eta garbi izan beharko du Compliance Officer-ak independentziaz, inpartzialtasunez eta lehia askearen alde jokatuko duela, enpresaren goi zuzendaritzaren abalarekin.
- Gai hauei buruzko gardentasuna egon behar da:
- Salaketa-kanala nork kudeatzen duen
- Salaketa jarri duen pertsonaren konfidentzialtasuna zelan babesten den
- Salaketa ondoren jarraitu behar den prozedura zein den

**SALAKETAREN  
AURREKO ERANTZUNAK  
AZKARRA IZAN BEHAR  
DU**

- Salaketa-kanal anonimoa ezartzeko aukera ere badago.

Salaketa-kanala erabilia izan dadin beharrezkoa da kultur aldaketa prozesuaren barruan enpresak salaketa jarri duen pertsonaren figuraren gainean egon daitekeen gizarte irudi negatibo zaharkitua gainditzen laguntzea.

### Salaketa-kanalaren derrigortasuna

Europar Batasuneko Zuzenbidearen aurreko arau-hausteen (horien artean lehiaren defentsari buruzko arauak) berri ematen dutenen babesa berrmatuko duten salaketa-kanalen ezarpena derrigorrezkoa izango da erakunde jakin batzuetan Whistleblowing izeneko zuzentaraua indarrean sartzen denean.

Zuzentarauak sartuko duen araua azkenean zorrotzagoa izatearen kalterik gabe, kasu guztietan, derrigorrez ezarri beharko dituzte barne jarraibide hauek:

- Administrazio publikoek
- 50 langile edo gehiago dituzten erakunde juridiko-pribatuek

### F.III.3. Lehiaren kontrolerako agintariekiko lankidetzatza

Lehiaren kontrako jardunbide bat hautematen denean, erabaki arrazoizkoena eta egokiena lehiaren kontrolerako agintaritzekin lankidetzan aritzeko estrategia jarraitzea da, jokabidearen eragin negatiboa murrizteko xedez.

Lankidetzatza hori erabakitzen den unearen arabera, enpresak aukera desberdinak izango ditu:

PROZEDURAREN EGOERA	LANKIDETZATZA
Kontrol agintaritzak ez du arau-haustea ezagutzen edo ez dauka ikuskapena aurrera eramateko aukera emango duen frogatza elementurik	<b>ERRUKITASUN-ESKAERA</b>
Kontrol agintaritzak arau-haustea ezagutzen du eta ikuskapen lana hasi du	<b>ISUNAREN ZENBATEKOA MURRIZTEKO ESKAERA</b> <b>TRANSAKZIO AKORDIOA</b>



Lehiaren kontrolerako agintaritzekin lankidetzan aritzeak dituen onurei trabarik ez jartzeko, kontuan izan beharreko bi alderdi garrantzitsu daude:

a) Enpresa eraginkorra izatea beharrezkoak diren frogak lortzean eta agintaritzen aurrean jartzean ez badu lankidetzarako jarrerarik erakusten, kontrol agintaritzak zehapena barkatzea edo murriztea erabakitzeko orduan errukitasun- edo transakzio- akordio eskaera kaltegarria izan baitaiteke.

b) Erakundeko langileek gai horri buruzko inolako informaziorik ez ematea, batez ere kolusiozko hitzarmenean parte hartzen ari den enpresei dagokienez. Errukitasun-eskaerak amaiera egokia izan dezan, enpresak bere langileen leialtasuna ziurtatu beharko du. Horrela, komenigarria da, nahita edo konturatu barik, errukitasuna porrotera bidal dezaketen datuak jakinaraziko dituzten pertsonen jasan dezaketen diziplinazko edo zehapenezko erregimena aurreikustea.

#### **F.III.4.** Diziplinazko barne-neurriak

Enpresa erakundeko kideren batek Lehiaren Zuzenbidearen arau-hauste bat egin izana edo egiteko ahalegina egin izana berretsi ondoren, enpresa barruko diziplinazko erregimena jarri beharko litzateke indarrean. Zehapenak jokabidearen larritasunarekiko **PROPORTZIOZKOAK** izan beharko dira, eta beti ere Lan Zuzenbidearen esparruaren barrukoak. Kargu-hartze formala, isuna, enpresa barruan gora egiteko aukeraren galera edo, enpresarentzat kalte larriak dituzten oso balizko larrietan, kaleratzea, izan daitezke.

BAINA, komenigarria da abagune aringarriak aurreikustea.



### Adibideak

- Lankidetzaren barne ikerketa prozesuan edo, hala denean, kontrol agintaritzak aurrera daraman ikuskapenean,
- Jokabidearen legez kanpo ari denik ez jakitea,
- Aginduei jarraituz jardun izatea, erabakiak hartzeko katea jarraituz.

## FASE IV: Programaren eraginkortasunaren kontrola

Lehia arloko betetze-programaren arrakasta, horren eraginkortasunaren araberakoa izango da. Hori, programaren ardura duen taldean dagoen konfiantza mailak eta horren aplikaziorako programek baldintzatzen dute.

### F.IV.1 Konfiantza mailak neurtzea

Betetze-programaren eraginkortasunaren kontrolerako alderdi garrantzitsuenetako bat, Compliance Officer figurarengan dagoen konfiantza edo konfiantza-eza mailari erreparatzea da. Betetze-programaren zutabe garrantzitsuena da, baina, ez da nahikoa. Zalantzak eta lehia mugatzen duten eta martxan jarri diren jokabideak prebenitzen, arriskuak murrizten eta legez kanpoko jardunbideak zuzentzen laguntzen duten salaketak enpresa antolakuntzaren gainetik sortzen dira (lehenengo defentsa lerroa). Azken finean, elkarren arteko konfiantzan oinarritzen den talde lana da.

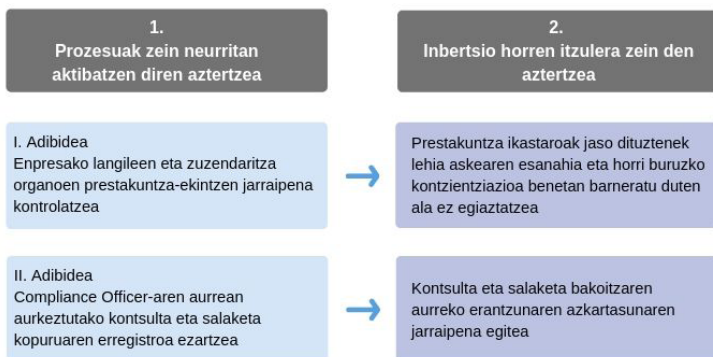
Horrela bada, Compliance Officer-arengan dauden konfiantza adierazleak erakutsiko dituzten barne prozesuak jarri behar dira martxan. Horretarako, beste neurri batzuen artean, hau egin daiteke:

- Kontsulta kopurua zenbatu
- Salaketa kopurua zenbatu,
- Lehiaren jokabide mugatzailearen simulakroa aktibatzea enpresaren jardueraren testuinguruan, horrela, langileen aldetik zer nolako erreakzioa sortzen den behatzeko.



Horien emaitzak negatiboak badira, konfiantza sortzeko neurriak ezarri beharko dira.

## F.IV.2 Prozesuen eraginkortasuna neurtzea



## V FASEA: Programa aztertzea eta eguneratzea

Betetze-programa ezin daiteke irudi estatikoa eta mugiezina izan.

Alde batetik, betetze-programa auditatzen denean hutsuneak eta eraginkortasunik ez duten prozesuak hautemateak programa aztertzerara behartzen du.

Beste alde batetik, asko dira programa eguneratzerara behartzen duten abaguneak:

1. Lehiaren defentsari buruzko arautegiaren aldaketak,
2. Berrikuntzak lehiaren defentsari buruzko arauen interpretazioan eta aplikazioan, kontrol agintaritzen eta judikaturaren aldetik,
3. Aldaketak merkatuko lehia baldintzetan,
4. Sarrerako hesien ezabaketa (desregulazioa), edo

5. Aldaketak enpresaren merkataritza edo antolakuntza politikan.

**EZIN ZAIO EUTSI LEHIA ARLOKO  
BETETZE-PROGRAMAREN  
HASIERAKO DISEINUARI  
ENPRESAREN BIZITZA OSOAN  
ZEHAR**





# Kontsulta publikoko parte-hartzearen balioztapena

2019ko uztailaren 1ean Lehiaren Euskal Agintaritzak (LEA/AVC) kontsulta publiko bat abiarazi zuen lehiaren alorreko betetzearen inguruan. Kontsulta hori prentsan, webgunean eta sare sozialetan zabaldu zen iragarki batzuen bidez. Kontsultaren euskarria “Lehiaren alorreko betetzeari buruzko Gida” izan da, zeina LEA/AVC-k argitaratu zuen, Euskadiko lehia sustatzeko egitekoaren barnean. Gidak honako helburu hau izan du: eragile ekonomiko (publiko zein pribatu) guztien ikuspegia ezagutzera, lehia askeari, eragileen aplikazioari eta kudeaketako barneko prozeduretan garatzeari (compliance) buruz.

Lehia askea gure sistema ekonomikoaren printzipio oinarritzkoenetako bat da, nahiz eta —hura arautzen duen zuzenbidearen berariazkotasunagatik— ekintza batzuk beharrezkoak izan segurtasun juridiko handiagoa ematearren eta araudia eta lehiaren zuzenbidearen aurkako jarduerak hobeto ezagutzearren. Horregatik guztiagatik, lehiaren alorreko betetze-programak oso tresna erabilgarri eta eraginkorrak dira enpresa-kudeaketarako.

17 ekarpen jaso dira kontsulta publikoaren barnean, honako entitateetatik:

- nazioarteko erakunde 1
- 2 unibertsitate
- 3 lanbide-elkargo
- zuzenbide publikoko korporazio 1
- kontsumitzaile 1
- 2 zerbitzu-enpresa/bulego juridiko
- enpresa-elkarte 1
- 6 enpresa ekoizle/merkaturatzaile

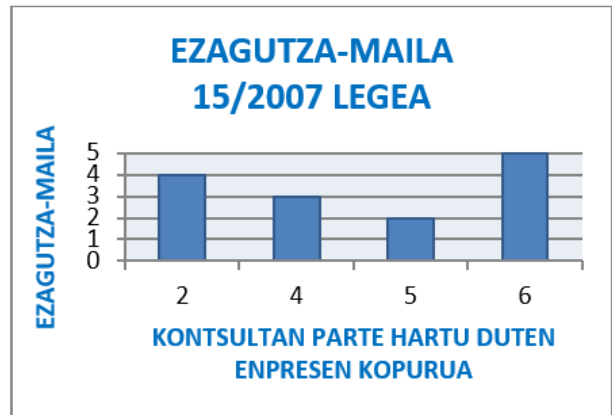
Parte-hartzaile askok euren datuak isilpekotzat hartzea eskatu dute. Hortaz, balioztapen-txosten honek anonimotasuna errespetatutako du.



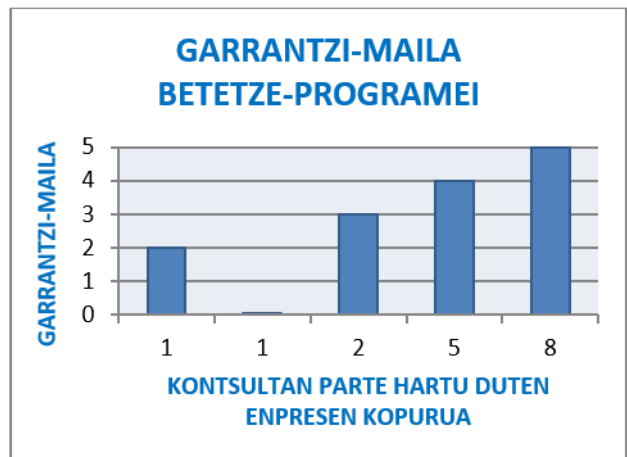
# Ekarpenak

17 entitateetatik bik bakarrik dute lehiaren alorreko betetze-programa. Hala ere, bederatzik badute beste alor bateko betetze-programa bana. Entitate guztiek, ordea, aho batez onartu egin dute Lehiaren Defentsari buruzko Legearen hurrengo aldaketan sartu behar dela lehiaren alorreko betetze-programa edukitzea arau-hauste baten aringarri gisa.

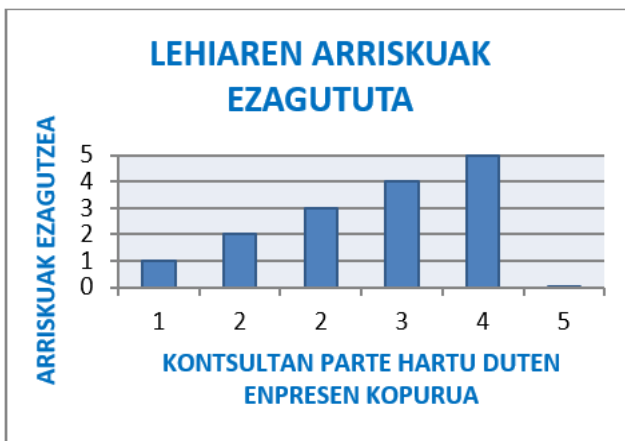
**Zein da zure ezagutza-maila  
Lehiaren Defentsari buruzko  
uztailaren 3ko 15/2007  
Legearen inguruan?**



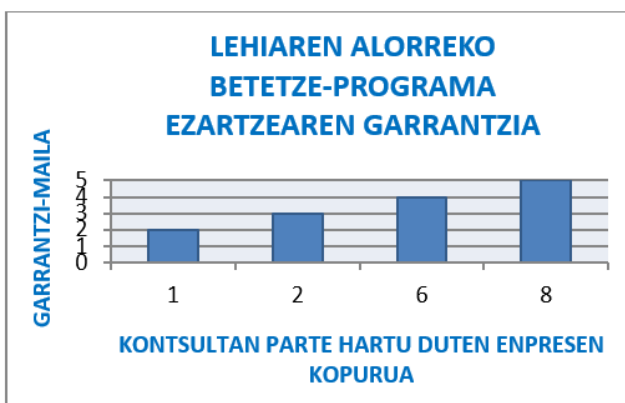
**Zein garrantzi aitortzen diezu  
betetze-programei?**



Zein mailatan ezagutzen dituzu lehiaren aurkako akordiorik zure enpresan egiteko arriskuak?



Zein garrantzi aitortzen diozu lehiaren alorreko betetze-programa bat zabaldu edo ezartzeari?



## Iritziak, iruzkinak eta iradokizunak

### - Nazioarteko erakundea

Kontsulta publikoan parte hartu duen nazioarteko erakundea aspalditik ari da lan egiten gardentasunaren eta betetzearen arlo estrategikoan, eta enpresa-kudeaketaren ikuspegi etikoa lantzeko modutzat hartzen ditu lehiaren alorreko betetze-programak. Zehapen ekonomikoez gain, ezin dira baztertu lehiaren aurkako jardueren ondorioak enpresen osperako.



Hortaz, nazioarteko erakunde honek bere xedetat hartzen du kontrolerako agintaritzek lan agin dezaten lehiaren alorreko betetze-programak sustatzeko, kartei aurre egiteko eta lehiaren kulturako sorkuntzan inbertitzeko modu eraginkor gisa.

#### - Unibertsitateak

Unibertsitateak oso kontzientziatuta daude araudiari buruzko betetze-programak ezartzeko, eta urte batzuetatik aurrera horiek diseinatzen eta betearazten ari dira arlo batzuetan. Nahiz eta erakunde hauen konplexutasunak denbora luzea eskatu helburu hori lortzeko, unibertsitateek badakite horrek onurak dakarziela, bai efizientzian bai kalitatean.

Lehia askeari dagokionez, onartu egiten dute gure gizarteak (eta ez bakarrik unibertsitate-komunitateak) ez duela lehia-kulturarik garatu. Hortaz, beharrezkotzat jotzen dute kontroleko agintaritzek lehia sustatzea, dagozkion betetze-programak bultzatuz. Hala ere, programek dakartzaten kostuak (bai denboran bai giza-baliabideetan) kontuan izanik, behar-beharrezkotzat jotzen dute pizgarriak ematea enpresei eta erakundeei; adibidez, araudian sartzea pertsona juridikoaren erantzukizun administratiboa ezabatzea edo murriztea, lehiaren aurkako jarduerak egiten badira bere barnean.

#### - Lanbide-elkargoak

Lanbide-elkargoek lehiaren alorreko prestakuntza eta aholkularitza eskatzen dituzte.

#### - Zuzenbide publikoko korporazioa

Onartu egiten du lehia berezko balioa dela sistemaren funtzionamendu bidezko eta demokratikorako.

Lehiaren araudia gizartean zabaltzeko laguntzea betebehartzat hartzen dute gizarte moderno eta egiazko demokratiko bateko eragileentzat.

#### - Kontsumitzailea

Onartu egiten du lehia askeak saihestu egiten duela kostu garrantzitsu bat herritarren gainean ezartzea. Produktuak eta zerbitzuak jasotzen dituztenentzat positiboagoa da lehiarik ezaren kostuak balioztatzea, baita prebentzioaren eta jarduera onen sustapenaren kulturaren sartzea ere; ez da bat etortzen oraingo jokalekuarekin, zeina zehapenekoa den, batez ere.

#### - Zerbitzu-enpresak/bulego juridikoak

Bulegoetako batek uste du oso garrantzitsua dela Lehiaren Defentsari buruzko Legearen hurrengo aldaketak betetze-programentzako tratamendu berezko bat ezartzea, lege horren arau-hausteengatiko zehapen-prozedura baten pean dauden enpresen erantzukizunaren barnean, hain zuzen.

Legean sartu behar diren elementuak hauexek izan daitezke, gutxienez:

- Betetze-programa bat edukitzea enpresaren erantzukizunaren aringarritzat hartzea; bai programa existitzen bada, bai enpresak hori ezartzearen konpromisoa hartzen badu zehapen-ebazpenaren ondoren (aringarriaren eragina atzeratu arren kasu batetik bestera).

- Aipatutako elementu aringarriak murrizketa bat ekarri behar dio enpresa arau-hausleei ezarriko zaien zehapenari. Hala ere, arrazoikotzat jotzen da Administrazioak ahalmeneko tartea edukitzea kasuaren eragina balioztatzeko, arau-haustearen izaeraren eta enpresak ezarritako betetze-programaren ezaugarrien arabera.



- Murrizketa hori bateragarria eta gehiagarria izan beharko litzateke isuna murrizteko eskariekin — lankidetzan aritzeagatik Administrazioarekin— eta settlement agreements direlakoekin.

- Elementu aringarri hori zehapen-prozedura guztietan aplikatu behar da (ez bakarrik kartelei buruzkoetan).

- Argi eta garbi ezarri behar da nolakoak izan behar diren betetze-programen ezaugarriak, aringarritzat hartzearren. Ziur aski, ezaugarrien zehaztasuna ez da legean sartu behar, baizik eta geroko zirkular batean.

Bigarren bulegoak uste du lehiaren arauak —betetze-programak barne— enpresa “handientzat” direlako aurrejuzku orokortu bat dagoela.

Gaur egungo erronka da ETE, elkarte, fundazio, ALBE eta bestelakoei helaraztea lehiaren araudia betetzeko betebeharra. Betetze-kultura ezartzeko hiru elementu motibagarri aipatzen dira: zehapena, ospea eta abantaila.

Lehiaren araudia betetzea betebeharra bakarrik ez izatea —baizik eta erantzukizun korporatiboaren elementu oinarrizkoena—lortzeko, etengabeko prestakuntzaz gain, goi-zuzendaritzak eta erdi-mailako agintariek eredu izan behar dute.

#### - Enpresa-elkartea

Aipatu egin dute garrantzizkoa dela lankidetzan aritzea elkarte-sarearen, administrazioen eta LEA/AVC-ren artean, Euskadin hedatzeko lehiaren zuzenbidea eta horri buruzko prestakuntza emateko.

Kezkatuta dago plataforma digital batzuen jarduerarengatik, zeinak azterketa sakona eskatzen baitu lehiaren arloan, askotan lehia faltsutzen ari izan daitezkeelako egintza desleialekin. Horrek desitxuratze larriak sortzen ditu eta kalte egiten diezaioke interes publikoari.

#### - Enpresa ekoizleak/merkaturatzaileak

Eraikuntza-arloko enpresa batek oinarritzotzat hartzen du betetze-programen zabalkundean sakontzea enpresen artean, horiek parte har dezaketen kanpainen edo jardunaldien bidez.

Eraikuntza-arloko bigarren enpresa batek beharrezkotzat jotzen ditu betetze-programak bultzatzea eta administrazioak eredu izatea.

Telekomunikazioen arloko beste parte-hartzaile batek azpimarratu du lehiaren alorreko betetze-programarik ez egoteak ez duela oztopatzen neurri zehatzak hartu ahal izatea horrelakoak behar direnean. Hala ere, betetze-programek arlo honetako arriskuei aurre egiten laguntzen diete enpresei.

Kontsulta honetan parte hartu duen logistikaren arloko enpresak egokitzen jotzen du prozedura parte-hartzaile hau, lehia askearen defentsak bakarrik ziurtatzen baititu merkatuetako askatasuna eta lehiakortasuna. Halaber, betetze-programetan lehia sartzeak ziurtatzen ditu enpresek prestakuntza eta kontrolko sistemak garatzea eta horiek betetzeko neurriak hartzea.

Azkenik, teknologi-industriako talde batek azpimarratu du lehiaren aurkako arriskuak saihesteko gakoak kontzientzazioa dela; beraz, mezuak eta prestakuntza. Jarduera hauetan oso kontrol gutxi daude, kontrol etikoaz gain, baina gomendatzen du jardunaldiak eta prestakuntza-materiala egitea, enpresei helaraztearren, organo erabakitzaileei batez ere.

