

TÜSİAD

TÜSİAD REKABET HUKUKU ÇALIŞTAYLARI



**Pazar İstihbaratı
Araştırmaları ve
Rakipler Arası
Bilgi Değişimi**

18 Şubat 2016



TÜSİAD REKABET HUKUKU ÇALIŞTAYLARI

Pazar İstihbaratı Araştırmaları ve Rakipler Arası Bilgi Değişimi Çalıştayı Deşifre Metni

18 Şubat 2016

Ekim 2016

(Yayın no: TÜSİAD- T/2016,10-579)

Meşrutiyet Cad. No:46 34420 Tepebaşı / İstanbul
Telefon: (0 212) 249 19 29 Faks: (0 212) 249 13 50
www.tusiad.org

© 2016, TÜSİAD

"Tüm hakları saklıdır. Bu eserin tamamı ya da bir bölümü, 4110 sayılı Yasa ile değişik 5846 sayılı FSEK.'nu uyarınca, kullanılmazdan önce hak sahibinden 52. Maddeye uygun yazılı izin alınmadıkça, hiçbir şekil ve yöntemle işlenmek, çoğaltılmak, çoğaltılmış nüshaları yayılmak, satılmak, kiralanmak, ödünç verilmek, temsil edilmek, sunulmak, telli/telsiz ya da başka teknik, sayısal ve/veya elektronik yöntemlerle iletilmek suretiyle kullanılamaz."

ÖNSÖZ

TÜSİAD, özel sektörü temsil eden sanayici ve işadamları tarafından 1971 yılında, Anayasamızın ve Dernekler Kanunu'nun ilgili hükümlerine uygun olarak kurulmuş, kamu yararına çalışan bir dernek olup gönüllü bir sivil toplum örgütüdür.

TÜSİAD, insan hakları evrensel ilkelerinin, düşünce, inanç ve girişim özgürlüklerinin, laik hukuk devletinin, katılımcı demokrasi anlayışının, liberal ekonominin, rekabetçi piyasa ekonomisinin kurum ve kurallarının ve sürdürülebilir çevre dengesinin benimsendiği bir toplumsal düzenin oluşmasına ve gelişmesine katkı sağlamayı amaçlar. TÜSİAD, Atatürk'ün öngördüğü hedef ve ilkeler doğrultusunda, Türkiye'nin çağdaş uygarlık düzeyini yakalama ve aşma anlayışı içinde, kadın-erkek eşitliğini, siyaset, ekonomi ve eğitim açısından gözetilen iş insanlarının toplumun öncü ve girişimci bir grubu olduğu inancıyla, yukarıda sunulan ana gayenin gerçekleştirilmesini sağlamak amacıyla çalışmalar gerçekleştirir.

TÜSİAD, kamu yararına çalışan Türk iş dünyasının temsil örgütü olarak, girişimcilerin evrensel iş ahlaki ilkelerine uygun faaliyet göstermesi yönünde çaba sarf eder; küreselleşme sürecinde Türk rekabet gücünün ve toplumsal refahın, istihdamın, verimliliğin, yenilikçilik kapasitesinin ve eğitimin kapsam ve kalitesinin sürekli artırılması yoluyla yükseltilmesini esas alır.

TÜSİAD, toplumsal barış ve uzlaşmanın sürdürüldüğü bir ortamda, ülkemizin ekonomik ve sosyal kalkınmasında bölgesel ve sektörel potansiyelleri en iyi şekilde değerlendirerek ulusal ekonomik politikaların oluşturulmasına katkıda bulunur. Türkiye'nin küresel rekabet düzeyinde tanıtımına katkıda bulunur, Avrupa Birliği (AB) üyeliği sürecini desteklemek üzere uluslararası siyasal, ekonomik, sosyal ve kültürel ilişki, iletişim, temsil ve işbirliği ağlarının geliştirilmesi için çalışmalar yapar. Uluslararası entegrasyonu ve etkileşimi, bölgesel ve yerel gelişmeyi hızlandırmak için araştırma yapar, görüş oluşturur, projeler geliştirir ve bu kapsamda etkinlikler düzenler.

TÜSİAD, Türk iş dünyası adına, bu çerçevede oluşan görüş ve önerilerini Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM)'ne, hükümete, diğer devletlere, uluslararası kuruluşlara ve kamuoyuna doğrudan ya da dolaylı olarak basın ve diğer araçlar aracılığı ile ileterek, yukarıdaki amaçlar doğrultusunda düşünce ve hareket birliği oluşturmayı hedefler.

TÜSİAD, misyonu doğrultusunda ve faaliyetleri çerçevesinde, ülke gündeminde bulunan konularla ilgili görüşlerini bilimsel çalışmalarla destekleyerek kamuoyuna duyurur ve bu görüşlerden hareketle kamuoyunda tartışma platformlarının oluşmasını sağlar.

TÜSİAD Rekabet Hukuku Çalışma Grubu, Türkiye'de sanayi ve şirket kesiminin rekabet gücünü olumlu yönde etkileyecek ve rekabetçi piyasa yapısının sağlıklı işlemlerini sağlayacak rekabet politikasının oluşmasına katkı vermektedir. Mevzuat çalışmalarına görüş iletmek yanı sıra, 2007 yılından bu yana farklı temalarda Rekabet Kurumu ile işbirliği içinde düzenlediği toplantılar, seminerler ve çalıştaylar ile rekabet kültürünün yerleşmesine büyük katkı sağlarken öte yandan etkili görüş alışverişine de imkan tanımaktadır. Bu kapsamda 2016 yılı itibari ile gerçekleştirdiği Rekabet Hukuku Çalıştayları serisi ile TÜSİAD üyeleri ve üye kuruluşların

alışanlarında rekabet hukukuna ilişkin bilgi ve farkındalığın artırılmasını ve üyeler arasında bilgi alışverişinin sağlanmasını amaçlamaktadır.

18 şubat 2016 tarihinde ilki gerçekleştirilen “Pazar İstihbaratı Araştırmaları ve Rakipler Arası Bilgi Değişimi” başlıklı çalıştayda şirketler ve rakip teşebbüsler arasında yapılan bilgi paylaşımları kapsamında rekabet hukuku açısından gündeme gelebilecek olan riskler ele alınmıştır. Rekabet Hukuku alışma Grubu Başkanı Av. Gönenç Gürkaynak başkanlığında gerçekleştirilen alıştayda Rekabet Kurumu’ndan Rekabet Başuzmanı Neşe Nur Onuklu, White and Case Rekabet Danışmanı Sezin Elçin- Cengiz ve Türk Traktör Rekabet Uyum Yöneticisi Serpil Yanık konuşmacı olarak yer almıştır.

Bu alışma, 18 şubat 2016 tarihinde “Pazar İstihbaratı Araştırmaları ve Rakipler Arası Bilgi Değişimi” alıştayında gerçekleştirilen konuşmaları ve sunumları içermektedir.

Ekim 2016

AV. GÖNENÇ GÜRKAYNAK: Merhaba, ben TÜSİAD'ın Rekabet Hukuku Çalışma Grubu Başkanı Avukat Gönenç Gürkaynak. Bu çalışmayı TÜSİAD içerisine duyurmuş olmakla beraber, dışarıdan gelen katılımları da memnuniyetle kabul ettik. Bundan sonraki toplantılarımızda da aynı yöntemi belirleyeceğimizi konuştuk, dolayısıyla iki ayda bir, kritik olduğunu düşündüğümüz konuları tartışmaya gayret edeceğiz. TÜSİAD'ın misyonu kendi üyelerinin hukuka uygun davranmalarını, hukuka uyum programlarını hayata geçirmelerini de içeriyor. Dolayısıyla TÜSİAD'ın yürümeye gayret ettiği yol, içerikte tam uyum sağlanan ve bu şekilde ticaret hayatının sevk ve idare edildiği bir Türkiye'ye daha yaklaştırmaya çalışmak. Rekabet hukuku da bunun önemli ayaklarından biri oluyor. Rekabet mevzuatının çıktığı günlerden bu yana TÜSİAD yoğun şekilde bu mevzuat üzerinde çalışmalar yürütmüş, arkasından da üyelerini bilinçlendirmek için ciddi çalışmalar yapmış vaziyette. Rekabet Hukuku Çalışma Grubu olarak biz de hem TÜSİAD'ın içinde hem de dışarıya yönelik bu çalışmaları yürütüyoruz. Aranızdan çalışma grubunun üyesi olmak isteyebilecekler için çok kısa bilgi vermek gerekirse, TÜSİAD Rekabet Hukuku Çalışma Grubu ana hatlarıyla iki iş yapıyor. Birincisi, üyeler çalışma grubu toplantılarında en son rekabet hukuku gelişmelerini tartışıyor, birbirleriyle bilgi paylaşımında bulunuyor. Bu anlamda çalışma grubu, üyelerinin bu toplantılardan bir şeyler almasını sağlamaya gayret ediyor. Çalışma grubumuzun üyelerine baktığımızda hepsi rekabet hukuku alanında çok donanımlı kişiler, dolayısıyla çalışma grubundaki tartışma çok ileri düzey bir tartışma oluyor genellikle. Ama bir yandan da TÜSİAD geneline yayarak, içeriye daha fazla rekabet hukuku bilgisi aktarmaya ve TÜSİAD'ın üyeleri bakımından gereğinde bir başvuru noktası olmaya gayret ediyor çalışma grubu. Bunun için de bu sene TÜSİAD'ın diğer çalışma gruplarını gezerek faaliyetlerimiz ve rekabet hukuku hakkında bilgilendirmede bulunduk.

Bir de dışı karşı yaptığı çalışmalar var. En başta Rekabet Kurumunun ikincil mevzuat çalışmaları -başta kılavuzlar, tebliğler, yönetmelikler olmak üzere- ama bunlarla sınırlı olmadan, rekabet hukukuyla alakalı olan tüm konularda TÜSİAD'ın pozisyonunu hazırlayarak ilgili mercilere takdim etmeye gayret ediyoruz.

Daha fazla vaktinizi almadan artık konuşmacılarımıza geçelim. Bugün ele alacağımız konuyu oybirliğiyle çalışma grubumuzda seçtik: bilgi değişimleri ve bunun hassasiyet alanları. Çok iyi bir konuşmacı kadromuz var, önce Rekabet Kurumu perspektifini duyacaksınız, Neşe Nur Hanım genel çerçeveyi çizecek. Ardından bir avukat perspektifini dinleyeceğiz Sezin

Hanım'dan. Sezin Hanım aynı zamanda dosya temelli bazı yaklaşımları sunacak. Serpil Hanım ise kurum içi perspektifinden, hukuk müşaviri olarak şirket içinde uyumu sağlamaya çalışan kişi bakış açısından neler olacağını anlatacak. Kimi yerlerde Serpil Hanım'la çalışabilir ama o çalışma anlarında da farklı boyutlardan bahsettiklerini göreceksiniz. Bunun hazırlık görüşmeleri yapılırken de epey faydalı bir toplantı olacağına dair bizde bir izlenim uyandı. Daha fazla sözü uzatmadan platformu Rekabet Başuzmanı Neşe Nur Onuklu'ya veriyorum. Yılın bu zamanında gündem özellikle yoğun oluyor, buna rağmen mesaisinden zaman ayırıp geldiği için de ayrıca çok teşekkür ederiz kendisine.

NEŞE NUR ONUKLU: Merhaba, hepiniz hoş geldiniz. Öncelikle TÜSİAD çalışma grubuna, Gönenç Bey'e ve toplantının düzenlenmesine katkıda bulunan herkese teşekkür ediyorum. Rekabet Kurumu olarak bu tür toplantılara çok önem veriyoruz, hem iş dünyasına, hem temsilcilere, avukatlara, danışmanlara bilgi verebildiğimiz, bu anlamda rekabet kültürünü geliştirebildiğimiz her toplantı bizim için çok önemli, ben de şahsen böyle toplantılara katılmaktan çok memnuniyet duyuyorum. Gönenç Bey'in söylediği gibi teşebbüsler arası bilgi değişimini tartışacağız bugün. Güncel ve çok muğlak bir konu, analizin gri alanları var. Dolayısıyla hem AB'de, hem ABD'de, hem de ülkemizde tartışmalı kararların gündeme geldiği bir konu. Ben öncelikle bilgi değişimi nedir, nasıl gerçekleşir, biz rekabet hukukunda hangi formatlarda bilgi paylaşımıyla karşılaşırız, bunlardan bahsedeceğim. Ardından bilgi değişimi neden rekabet hukukunun konusudur, neden avukatların kafasında bu konuya ilişkin bir sürü soru beliriyor, bunlardan bahsedeceğiz. Son olarak, rekabet hukuku çerçevesinde bilgi paylaşımı nasıl değerlendirilir açıkladıktan sonra zaman kaldığı ölçüde Türkiye örneklerine bakacağız.

Bildiğiniz gibi işletmeler stratejik belirsizlik altında faaliyet gösterirler. Stratejik belirsizlik ne demektir? İşletmeler rakiplerinin faaliyetlerini tam olarak bilemezler; rakiplerinin üretim, satış, miktar verilerini doğru bir şekilde göremezler ancak pazara ilişkin, rakiplerine ilişkin öngörülerle hareket ederler. Bu da stratejik belirsizliktir. Stratejik belirsizliği azaltma çabalarını bir yelpaze olarak düşünürsek, bunun bir ucunda kartel yer alır. Kartelde taraflar açık bir şekilde bir araya gelmişlerdir, aralarındaki stratejik belirsizliği ortadan kaldırmak için bir anlaşma içindedirler. Fiyatları belirleyelim, müşterileri paylaşalım, bölge paylaşalım demek suretiyle aralarındaki stratejik belirsizliği azaltırlar, böylece kârlarını maksimize etmeye çalışırlar. Yelpazenin diğer ucunda ise, bilinçli olarak iradelerini uyuşturmak yönünde bir çabası

olmaksızın, pazarın yapısı gereği işletmelerin birbirlerinin davranışlarını takip ederek, aralarındaki stratejik belirsizliğin kısmen azalttığı durumlar vardır. Bu oligopol nitelikli pazarlarda ortaya çıkar, çok az sayıda teşebbüs vardır, işletmeler birbirlerini kolaylıkla izleyebilmektedirler. Dolayısıyla birbirlerine bakarak karar almaktadırlar ve kısmen stratejik belirsizlik bir ölçüde azalmıştır.

Kartel bildiğiniz gibi 4054/4 sayılı Kanun çerçevesinde rekabeti sınırlayıcı ciddi ihlallerden biridir ve 4054/4 sayılı Kanunun 4. maddesi çerçevesinde ciddi yaptırımlara tabidir. Oligopolistik bağımlılık ise çoğu zaman pazarın yapısının bir sonucu olarak görülür ve yaptırıma tabi olmayabilir. Bilgi paylaşımı ise bu ikisinin arasında bir yerlerde olabilir. Yani teşebbüsler stratejik belirsizliği azaltma amacıyla bazı bilgileri paylaşmak niyetindedirler fakat bu rekabeti kısıtlayıcı bir durum mu, etkinlik arttıran bir durum mu, bunları birazdan tartışacağız.

Bilgi paylaşımı aynı endüstrideki teşebbüslerin tek yanlı ya da karşılıklı olarak rekabetçi kararlarına etki eden ticari bilgilerini paylaşmaları olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımda öne çıkan üç unsur vardır; birincisi aynı endüstrideki teşebbüsler, yani rakipler. Bu çok net ve sınırlayıcı bir tanım değil. “Tek yanlı ya da karşılıklı olarak” ifadesi yine çok önemli. Karşılıklı bilgi değişiminin bir bilgi değişimi olduğu açık ama bir işletmenin “ben fiyatlarımı şu şekilde artıracam” ya da “gelecekte kapasitemi şöyle arttırmayı düşünüyorum” şeklinde bir açıklama yapması dahi, pazara sinyal verdiği ölçüde bilgi değişimi kapsamında nitelendirilebilir. Belki de en önemli unsur; “rekabetçi kararlarına etki eden ticari bilgilerini paylaşmaları”, yani firmaların birbirleri arasındaki stratejik belirsizliği azaltma amacını gütmeyen ya da azaltma kabiliyetine sahip olmayan önemsiz diyeceğimiz verileri paylaşmalarıdır. Bunlar bilgi paylaşımı olarak bile değerlendirilmeyebilir. Yani firmaların rekabetçi kararlarına etki eden bilgileri paylaşmalarından bahsediyoruz. Peki, bunlar ne olabilir? Fiyat verileri, satış, miktar, kapasite kullanım oranları, müşterilere ilişkin bilgiler, Ar-Ge yatırımlarına, inovasyona, teknolojik gelişmeye ve talebin gelecekteki durumuna ilişkin bilgiler olabilir. Bunlar geçmişe yönelik olabilir, cari olabilir ya da geleceğe yönelik olabilir.

Biz sıklıkla hangi formatlarda bilgi paylaşımıyla karşılaşyoruz? Bilgi paylaşımı kartelin bir unsuru olarak ortaya çıkabilir. Yani işletmeler fiyat belirlemek ya da pazar paylaşmak amacıyla bir araya geldiklerinde ciddi şekilde bilgi değişiyorlardır. “A pazarını sana verdim, A pazarından 5 müşteri aldın, B pazarında 3 var, ben senden 2 eksik aldım” ya da “senin fiyatın şu dönemde

şöyle gerçekleşmiş, benimki böyle” şeklinde sıklıkla birbirleriyle geçmiş, güncel ve geleceğe ilişkin bilgileri paylaşıyor olabilirler.

Etkinlik doğuran işbirliği çerçevesinde paylaşıyor da olabilir bilgi. Bu ne demek? İşletmeler bir araya gelerek kendi kendilerine yapmakta sıkıntı yaşayacakları ya da etkin bir şekilde yapamayacakları bazı faaliyetleri birlikte gerçekleştiriyorlardır. Bu bir Ar-Ge projesi olabilir, bir ortak girişim olabilir, bir faaliyeti bir ortak girişimle birlikte yürütmeye karar vermişlerdir. Burada da yine önemli ölçüde bilgi paylaşımı söz konusudur. Bu ikisi açısından rekabet hukuku çerçevesinde inceleme yapmak görece kolay çünkü yapılandırılmış bir değerlendirme söz konusu. Eğer bir kartel varsa, orada bilgi değişimi oluyorsa zaten bu kartelin bir unsuru, nasıl değerlendireceğimizi biliyoruz. Etkinlik doğuran bir işbirliği varsa, ortak girişim ya da Ar-Ge anlaşması gibi bir yatay işbirliği anlaşması olabilir; yine burada kılavuzlarımız, tebliğlerimiz var, aşağı yukarı ne yapacağımızı biliyoruz. Etkinlik kazanımlarına bakarız, bilginin niteliğine bakarız, faydayı zararı tartarız, yine görece kolay bir analiz yapılabilir. Fakat tarafların sadece bilgi paylaşmak için bir araya geldiği iletişimler gri alan teşkil ediyor. Burada analiz biraz daha zorlaşıyor.

Uygulamada işletmeler nasıl bilgi paylaşıyorlar? Doğrudan değişim veya dikey değişim söz konusu olabilir. Teşebbüs birliği aracılığıyla bilgi değiştiriliyor olabilir, üçüncü tarafların pazar verisi paylaşımları söz konusu olabilir, ayrıca kamuya açık özel paylaşım söz konusu olabilir ya da teşebbüsler biraz önce bahsettiğim gibi tek yanlı bir şekilde bilgi paylaşımı gerçekleştiriyor olabilirler.

Doğrudan değişim nedir? Adından anlaşılabilceği üzere işletmelerin doğrudan birbirleriyle bilgi değişiminde bulunmasıdır. Bundan farklı olarak dikey değişimde ise işletmeler doğrudan birbirlerinden bilgiyi almamakta, dağıtımın farklı aşamalarında bulunan işletmeler ya da müşterilerden rakipleriyle ilgili bilgi edinmektedirler. Bu nasıl olabilir? Yeniden satış fiyatının sıklıkla tespit edildiği bir endüstride rakip pazar bilgilerini, rakip satış ve fiyat bilgilerini öğrenmek çok kolaylaşır. Çünkü dağıtım içerisinde bir işletme toptancısının, perakendecisinin fiyatını belirliyorsa, dağıtım zinciri boyunca fiyat şeffaflaşır, herkes fiyatının ne olduğunu kolaylıkla görebilir. Sektör genelinde bir uygulamaysa bu, rakipler için her bir bayinin, toptancının, rakibin bayisinin, toptancısının fiyatını bilmek kolaylaşır.

En çok kayırılan müşteri şartı da benzer bir şekilde bir müşteriye yapılan en iyi indirimin, faydanın diğer bütün müşterilere de uygulanacağını ifade eder. Bu sektörde yaygın olarak uygulandığında genelde firmaların agresif fiyat indirimleri yapmasını engeller çünkü bir müşteriye fiyat indirimini yaptığınızda diğer müşterilere de yapmak zorundasınız ve endüstri genelinde bu olduğunda yine fiyatlar şeffaflaşır, düşme eğiliminden uzaklaşır. Burada aslında, “*hub and spoke arrangements*” dediğimiz çok güncel bir konu daha var, işletmenin aslında ortak dağıtıcıları ya da ortak sağlayıcıları aracılığıyla bilgi paylaşımları. Ben bu konuya girmeyeceğim, Serpil Hanım detaylı bir şekilde anlatacak.

Örneğin Çimento Müstahsilleri Birliği, üyelerinden verileri toplayıp yine üyelerine toplulaştırarak paylaşabilir. Otomotiv Sanayi Derneği aynı şekilde il bazında ya da ülke genelinde, marka bazında, kategori bazında otomotiv satış verilerini, tavsiye edilen fiyatları paylaşabilir. Üçüncü tarafların pazar verisi paylaşımları, global pazar istihbaratı, pazar araştırma şirketlerinin pazardan veri toplayıp para karşılığında isteyene bu bilgileri paylaşması yine bilgi paylaşımı olabilir.

Bilgi değişimi kamuya açık bir şekilde de paylaşılıyor olabilir. Yani işletme internet sitesine herkesin ulaşabileceği şekilde fiyatlarını, gelecek planlarını koymuş olabilir veya bir başka işletme ile birebir paylaşıyor olabilir. Özel paylaşım tahmin edebileceğiniz üzere çok riskli, kamuya açık paylaşım nispeten risksiz çünkü birinde özel olarak bilgi veriyorsunuz, diğerinde herkesle paylaşıyorsunuz. Tek yanlı açıklama şeklinde gelişebilir dedik bilgi paylaşımı, bunu da sanıyorum Sezin Hanım detaylandıracak ama çok kısa bahsedeyim. Tek yanlı açıklama ucuz konuşma (*cheap talk*) dediğimiz, rakiplerce kontrol edilmesi ve doğruluğunun bilinmesi mümkün olmayan tek yanlı beyanlar olarak anılır. Bir işletme “önümüzdeki 3 ayda fiyatlarımı yüzde 20 oranında düşürecek” dediğinde, bu açıklama işletmenin müşterileri tarafından bir taahhüt olarak algılanmadığı noktada aslında bir çeşit ucuz konuşmadır. Yani teşebbüs bunu yapacak mı yapmayacak mı bilmiyoruz ama bu pazara ilişkin rakiplere sinyal verme fonksiyonu üstlenebilir, o zaman da sıkıntılı olabilir.

Rekabet Kurumu olarak bilgi değişimini neden inceliyoruz? Bilgi değişimi rekabet hukuku analizlerinin birçoğunda karşılaştığımız fayda-zarar ilişkisini beraberinde getiriyor. Bilgi paylaşımı faydalı çünkü pazardaki şeffaflığı arttırıyor, artan şeffaflık tüketiciler için fayda yaratırken üreticilerin etkinliğini de artırabilir. Bir anlamda zarar da getirebilir çünkü şirketler

arasında rekabeti sınırlayıcı işbirliği ya da koordine edilmemiş rekabet karşıtı etkiler doğurabilir. Piyasanın şeffaf hale gelmesi bu çeşit zararları gündeme getirebilir.

Peki, faydalar ne olabilir; bilgi paylaşımı pazarı şeffaflaştırarak nasıl fayda sağlar? Öncelikle araştırma maliyetleri azalır. Tüketici olarak hepimiz biliyoruz ki bütçemizin önemli bir kısmını kapsayan bir ürün almak istediğimizde fiyat karşılaştırırız. Eğer fiyatlar şeffafsa, açıksa, çok kolaylıkla rakiplerin fiyatlarını karşılaştırabiliriz, bu bizim tüketici olarak araştırma maliyetlerimizi azaltır. Pazara giriş kolaylaşır. Girişimci olduğunuzu düşünün, yeni bir pazara giriş yapacaksınız, pazarı çok kolay değerlendirirsiniz, nasıl bir strateji izleyeceğinize kolaylıkla karar verebilirsiniz. Mevcut şirketler açısından bilginin ulaşılabilir, pazarın şeffaf olması daha etkili pazarlama, üretim stratejileri geliştirilmesini sağlar. Yani artık riskiniz azalmıştır; rakipleri, fiyatları görüyorsunuzdur, kolaylıkla kendi stratejilerinizi geliştirebilirsiniz. *Benchmarking* yine bilgi değişiminin bir sonucudur *Benchmarking* yaparak “benim maliyetlerim rakibimden yüksekmiş, biraz daha etkin çalışabilirim, daha ucuza bu malı üretebilirim” diye kendinizi rakiplerle kıyaslayarak etkinliğinizi artırabilirsiniz. Bu da nihayetinde pazarda rekabetin artmasına sebep olur. Bazı pazarlar bakımından bilginin paylaşılması bilgi asimetrisini azaltır, özellikle banka hizmetleri ve sigortacılık gibi pazarlarda ters seçim söz konusu olabilir. Dolayısıyla müşteriler hakkında iyi müşteriler/ kötü müşteriler, riskli müşteriler/ risksiz müşteriler şeklinde bir ayrıma gidebilmek, bu verinin paylaşılıyor olması risksiz müşteriler açısından fiyatları düşürebilir ve bir etkinlik yaratabilir. İnovasyon gelişebilir. İnovasyon temelli pazarlarda bilginin mevcudiyeti inovasyon kararlarının kolaylıkla alınmasını sağlayabilir.

Peki, zararları nedir bilgi paylaşımının? Tahmin edebileceğiniz üzere pazar şeffaflaştıkça rakiplerin birbirlerini takip etme, bir anlaşma içine girme ya da uyumlu eylem çerçevesinde birbirlerinin faaliyetlerini takip ederek aralarındaki stratejik belirsizliği azaltma eğilimleri artar. Anlaşma yapmak, uyumlu eylem içerisinde olmak ve anlaşmayı denetlemek, bozanları cezalandırmak kolaylaşır çünkü bilgi şeffaf, birisi fiyatı düşürdüğü anda hemen görebiliyorsunuz. Pazar kapama söz konusu olabilir. Nasıl olabilir; pazar verisini paylaşan 5 teşebbüs vardır fakat 6. ve 7. teşebbüsle bu paylaşılmıyordur. O zaman bu bilgiye sahip teşebbüsler dışarıda kalan teşebbüslere pazarı kapamak yönünde birlikte ya da koordine olmamış bir şekilde hareket edebilirler.

Faydasından ve zararından bahsettik, peki, nasıl değerlendireceğiz bunu? Aslında başta gri alan dememin sebebi de buydu, faydaları var, zararları var, bu anlamda değerlendirmede biraz

zorluk içeriyor. Dosya temelinde değerlendirme yaptığımız bir alan bu. Her şeyden önce 4. Madde çerçevesinde rekabeti kısıtlama amacı ya da etkisi var mı diye bakıyoruz. Özellikle geleceğe yönelik bilgi paylaşımları tehlike içeriyor çünkü geçmişe yönelik verilerin paylaşılmasına kıyasla stratejilerin uyumlaştırılmasına, stratejik belirsizliği azaltmaya daha meyilli. 4. Madde çerçevesinde rekabeti kısıtlama amacı olduğunu tespit ettiysek artık etkisine bakmamamıza gerek yoktur. Bu bilgi değişimiyle rekabeti kısıtlamayı amaçlıyorsan 4054/4'ün yaptırımlarına tabisindir. Fakat bu amaç yoksa o zaman bilgi değişiminin etkisine bakmak gerekiyor, rekabeti kısıtlamaya etkisi var mı? Rekabeti kısıtlamaya etkisi değerlendirilirken bilgi değişiminin gerçekleştiği pazarın yapısı ve bilgi değişiminin niteliğine bakıyoruz ve 5. Madde çerçevesinde muafiyet analizi yapıyoruz. Zaten fayda zarardan bahsettiğimiz her noktada rekabet hukuku incelemelerinde muafiyet analizi gündeme geliyor. İşbirliği anlaşmaları hakkında kılavuzumuz var, bu kılavuz AB'dekinin çok benzeri, çok ciddi bilgi sağlıyor bilgi paylaşımına ilişkin.

Pazarın yapısını incelerken pazar şeffaf mı, çok sayıda firma var mı, ürün homojen mi değil mi, firmalar benzer mi gibi unsurlara bakıyoruz. Bilgi değişiminin niteliğinde ise stratejik bilgi midir, pazarın ne kadarını kapsıyor diye bakıyoruz. Mesela Avrupa Birliğinde bir karar vardı, çok sayıda üretici arasında sadece pazarın yüzde 5-6'sını kapsayan bir bilgi değişiminden bahsediyoruz, hiçbir sıkıntı görülmedi. Pazarın ne kadarını kapsıyor, veri ne kadar eski, güncel mi geleceğe yönelik mi, 3 aylık mı 2 aylık mı, ne sıklıkla paylaşılıyor, bunlar bilgi değişiminin rekabeti kısıtlama etkisini anlamaya çalışırken bize yardımcı olan bazı unsurlar.

Muafiyet değerlendirmesi bildiğiniz üzere dört koşul içeriyor, iki olumlu iki olumsuz. Aslında bu bir fayda zarar analizi, önce bilgi değişiminin etkinlik kazanımlarına bakıyoruz, gerçekten ciddi bir etkinlik artışı söz konusu mu? Sonra tüketiciye etkisine bakıyoruz, bu etkinlik kazanımı tüketiciye yansıyor mu? Sadece teşebbüslerin kendi etkinliğini artıran fakat tüketiciye hiçbir şekilde yansımayan etkinlik kazanımlarını muafiyet kapsamında değerlendiremiyoruz. Bu iki koşulu karşıladığımızı varsayalım, rekabetin ortadan kalkmaması koşulumuz var. Mesela taraflar çok güncel verileri veya geleceğe yönelik verileri paylaşıyorlarsa, etkinlik ortaya çıkıyor olsa bile koordinasyon riski de getiriyor, dolayısıyla rekabet ortadan kalkabilir diyebiliyoruz. Bu etkinlik kazanımlarının gerçekleştirilebilmesi için bilgi değişiminin zorunlu olması durumu varsa, yani bu etkinlik kazanımlarını başka bir formatta gerçekleştiremiyorlarsa, tarafların bize bunu ispatlaması gerekiyor.

Bu dört koşul gerçekleştiğinde Rekabet Kurulu “bu işlemin faydası zararından büyüktür, dolayısıyla bu işlem muafiyet alabilir” diyor. Muafiyete koşul veya süre getirebilir, koşullar çerçevesinde işletmeler bilgi değişimini gerçekleştirebilir. Bilgi paylaşımının menfi tespit aldığı dosyalar var. Ben bilgi paylaşımı konularının menfi tespiti tabi olamayacağını düşünenlerdenim ya da çok şeffaf piyasalarda veya hiçbir şekilde stratejik kararlara etki etmeyecek verilerin paylaşıldığı noktada menfi tespit olabilir. Teşebbüslerin bence bilgi paylaşımındaki nihai amacı stratejik belirsizliği azaltmak, dolayısıyla hiçbir şekilde stratejik belirsizliğe dokunmayan bir bilginin paylaşılmasına çaba harcanmasını ben anlamsız buluyorum.

Kartelde bilgi değişimi olabilir dedik. Ben aslında bu sunumu biraz daha *standalone* dediğimiz, yani tarafların sadece bilgi değişimi için bir araya geldiği vakalar gibi düşünerek hazırladım, o yüzden de verdiğim örnekler de buna yönelik. Taraflar bize gelerek, “ben bilgi değişeceğim, muafiyet alabilir miyim, menfi tespit alabilir miyim” dedikleri dosyalara baktım. 1997 yılında Kuruma, Türkiye imento Müstahsilleri Birliği yeleri arasında bilgi değişimi için menfi tespit talebi geliyor. Aylık retim, i satış, ihracat, stok verilerini paylaşmak istiyorlar. Kurum diyor ki, bu pazar oligopolistik yapıya sahiptir, bu pazarda az sayıda oyuncu vardır, birbirlerini takip edebilmektedirler, dolayısıyla tehlikeli bir pazardır. Burada teşebbüs bazında ayrıntılı miktar verileri anlaşma sonuçlarını kolaylaştırır, dolayısıyla bilgi değişiminin olmaması lazım. Üretim, satış, stok, ihracat vb. verilerin teşebbüslerin bireysel verilerinin bilinmesine imkân vermeyecek şekilde toplulaştırılmış olması önemlidir. Toplulaştırma burada çok önemli bir kavram olarak ortaya çıkıyor, A firmasının bireysel verisine ulaşabildiğimiz bir bilgi paylaşımı çok tehlikeli her zaman. Toplulaştırılmış olması, ürün türlerine göre tabloların en fazla 3 gruba ayrılması, bir coğrafi bölgede az sayıda teşebbüs varsa bireysel veri anlaşılmasının diye başka bir coğrafi bölgeden başka bir teşebbüsün verileriyle toplulaştırılması gibi bazı unsurlar belirtiyor Kurum ve bu şartları sağlarsan menfi tespit verebilirim diyor.

Petrol Sanayicileri Derneği ile ilgili bir başka kararda, bu sefer akaryakıt ve LPG piyasasında bazı bilgilerin dağıtım şirketiyle paylaşmasının 4054/4 8 ve 13 kapsamında değerlendirilmesi gündeme geliyor. Daha önce sanıyorum 2007 yılında aynı konuya menfi tespit verilmiş. O karara baktığımızda menfi tespit belgesi verilmesinin temel gerekçesi geçmiş veri olması. Petrol Sanayicileri Derneği 2 aylık veriyi geçmiş veri olarak görüyor ve Kurum buna menfi tespit vermiş bulunuyor. Fakat tekrar resen bu dosya ele alındığında, aslında uygulamada tehlike

içeriyor bu bilgi paylaşımı dedim. Neden, çünkü 16 farklı madeni yağ ürününe ilişkin Türkiye genelindeki satış miktarları, bağımsız şirket tarafından toplulaştırılmadan, yani bireysel olarak raporlanıyor, yani stratejik kararları etkileyecek verilere ulaşabiliyoruz. Bunlar paylaşım tarihi itibarıyla gerçek anlamda kamuya açık bilgi niteliğinde değil. EPDK buna benzer verileri paylaşıyor ama EPDK'nin verileriyle bunlar kıyasladığında EPDK'ninki daha genel kalıyor. Burada daha özel bir bilgi paylaşımından, daha stratejik bir veri paylaşımından bahsediyoruz. Dolayısıyla Rekabet Kurulu diyor ki; bireysel verilerin tespit edilmesine imkân vermeyeceksin, bunu toplulaştırman gerekiyor. Teşebbüs özelinde bilgi içermeyecek, ürün özelinde ve ülke toplamı olarak izleyen ayda kamuya açık şekilde yayınlanacak, özel yayınlanmayacak. Üyelerinle paylaşmayacaksın, kamuya açık şekilde olacak, teşebbüslerin her bir aya ilişkin bireysel satış verileri ve pazar payları aynı koşullarda toplanacak. EPDK nasıl yapıyorsa ve ne zaman yayınlıyorsa aynı gecikmeyle sen de yayınlayacaksın. Pazarda bir düzenleyici otorite var, o pazarı belli ölçüde zaten şeffaflaştırıyor, sen bunun bir adım ötesine gitmeyeceksin, o ne yapıyorsa sen de ona yakın bir şeyler yapacaksın diyor kararda ve menfi tespitin kapsamını değiştiriyor. Menfi tespiti geri almıyor, kapsamını değiştiriyor.

Son olarak, Kuruma Reklamcılar Derneği başvuruyor ve tavsiye edilen fiyat listesini yayınlamak istiyorum, bir sektör araştırması yapacağım diyor. Ben burada fiyat listesiyle ilgilenmiyorum, sektör araştırması bizi ilgilendiriyor. Sektör araştırmasına menfi tespit muafiyet tanınmasını istiyor. Dernek üyeleri tarafından bir önceki yılda her bir işkolu için uygulanan ortalama en düşük ve en yüksek fiyatları öğrenmek için ben bir sektör araştırması yapacağım diyor. Yani geçmiş yıldaki ortalama en düşük ve en yüksek fiyatları göreceğim. Kurul geçmişteki PETDER, Otomotiv Distribütörleri Derneği kararına referans vererek fiyat verisinin paylaşılmasını sıkıntılı gördüğünü söyledi. Satış miktarı paylaşabilirsin, ihracat verisi vs. paylaşabilirsin ama fiyat paylaşılması sıkıntılı olduğu için bu anlaşmayı, az önce bahsettiğimiz 5. Maddenin iki olumlu iki olumsuz koşulu çerçevesinde değerlendiriyor. Karara baktığımızda tarafların etkinlik kazanımları sadece kendilerine yönelik, yani bizim maliyetlerimiz düşecek, daha iyi planlama yapabileceğiz diyorlar ancak tüketiciye yansıyor mu noktasında taraflar anlamlı bir şey sunamıyorlar, tüketiciye yansıdığını net bir şekilde ortaya koyamıyorlar. Öyle olunca zaten fiyat gibi bir stratejik bilgi paylaşıldığı ve koordinasyonu kolaylaştıracağı için de Kurul hayır buna bireysel muafiyet veremem diyor. Daha çok bilgiye her zaman internet sitemizden ulaşabilirsiniz. Başarılar diliyorum.

AV. GÖNENÇ GÜRKAYNAK: Çok teşekkür ederiz Neşe Nur Hanım. Eğer uygun bulursanız sunumlar bittikten sonra soru cevabı yapalım ki herkesin anlatacaklarından ilham alarak sorularınızı organize edebilmiş olun.

Buyursunlar, Sezin Elçin Cengiz Hanımefendi, kendisi White and Case Hukuk Bürosunda, önemli global hukuk bürolarından bir tanesi, İstanbul ofisinde rekabet hukuku alanında çalışıyor. O da bir serbest avukat bakış açısından konunun değerlendirilmesini dosyalar eşliğinde yapacak. Buyurun efendim.

SEZİN ELÇİN CENGİZ: Merhabalar, teşekkür ederim Gönenç Bey. Neşe Hanım’a da teşekkür ederiz bu güzel sunumu için.

WHITE & CASE

Rakipler Arası Bilgi Değişimi

- ABD** : *Antitrust Guidelines for Collaborations Among Competitors*, 2000
- AB** : *Guidelines on Horizontal Cooperation Agreements*, 2011
- TR** : *Yatay İşbirliği Anlaşmaları Hakkında Kılavuz*, 2013

- Rekabet Hukukunun gri bir alanı**
- Çok çeşitli ve önemli etkinlik kazanımları ortaya çıkarabilir**
- Olası rekabetçi ve rekabete aykırı etkiler arasında bir denge kurulmalı**
- Şirketler gereğinden fazla mı ihtiyatlı davranıyor? Refah kaybı?**

WHITE & CASE | 2

Neşe Hanım ifade etti ama bir kere de ben söylemiş olayım, bilgi değişimi konusu rekabet hukukunun en gri alanlarından bir tanesi. Çok zor bir konu, her olay özelinde ayrı ayrı değerlendirme yapılması gerekiyor. Böyle olunca; dünyanın çeşitli rekabet otoriteleri tarafından verilen birbirinden farklı ve sanki birbiriyle çelişir gibi görünen bir yığın kararla karşı karşıya kalıyoruz. Bu işin başından beri şu konu netti; eğer bilgi değişimi bir rekabeti sınırlayıcı anlaşmayı kolaylaştırmak için, onun bir yan unsuru olarak yapılıyorsa ya da anlaşmanın esas konusu rekabeti kısıtlamak amacıyla bilgi değişiminde bulunmaksa bu tür anlaşmalar rekabet hukukuna aykırıdır. Ancak kısa bir zaman öncesine kadar şu tartışılıyordu: acaba ortada bir anlaşma yoksa salt bilgi değişimi rekabeti kısıtlayabilir mi?

Bugün geldiğimiz noktada ABD’de (2000 yılında), Avrupa Birliği’nde (2011 yılında) ve nihayet Türkiye’de (2013 yılında) çıkan kılavuzlarla ve tabi ki bugüne kadar çeşitli rekabet otoriteleri tarafından verilen kararlar ile artık şu konu da netleşti: evet, salt bilgi değişimi bir rekabet hukuku ihlaline yol açabilir.

Her dosya özelinde ayrı inceleme yapılması gerekir demiştik. Neşe Hanım detaylı olarak anlattığından tekrarlamayacağım ama bunun nedeni bilgi değişiminin ticari hayatın vazgeçilmez unsurlarından biri olması ve taşıdığı rekabetçi risklerin yanı sıra çok önemli faydaları da olması, bir takım ciddi etkinlikler de doğurması.

Dolayısıyla şöyle bir durumla karşı karşıya kalıyoruz. Şirketler birtakım faydalar elde etmek için bilgi değişiminde bulunmak zorundalar ama bir yandan da rekabet hukuku açısından çok gri bir alan: acaba hangi bilgileri değişsem rekabeti kısıtlamış olurum, hangi bilgileri değişsem kısıtlamamış olurum, acaba nerede durmalıyım? İşte o çizgiyi çekmek her zaman çok kolay olmuyor. Pratikte de hem bu konuda danışmanlık verdiğimiz müvekkillerimiz ile yaptığımız görüşmelerden, hem de incelediğim makaleler ve şirket rekabet uyum kılavuzlarından görüyorum ki gereğinden biraz fazla ihtiyatlı yaklaşıyor olunabilir bu konuya. Benim şirketlere verdiğim rekabet hukuku eğitimleri var. Bu eğitimlerde bilgi değişimi çok popüler, şirket çalışanlarından en çok soru aldığımız konulardan bir tanesi ama elbette 10 dakikada tüm yönleriyle anlaşılacak bir mevzu da değil. Hal böyleyken şirket yöneticileri herhangi bir risk almamak adına çalışanlardan rakiplerle bütün iletişimi kesmelerini ya da rakiplerle her görüşmeden önce mutlaka hukuk departmanından görüş almalarını isteyebiliyorlar. Haklı tarafları var elbette ancak bu yaklaşımın bir noktada işlerin tıkanmasına yol açacağı da kesin. İşte bu nedenle bir uyum departmanı olan şirketler için uyum departmanlarının, olmayanlar için hukuk departmanlarının gerçekten önem vermesi gereken bir konu. Her şirket bu alanda kendi çizgisini, yani masum bilgi değişimi ile masum olmayan bilgi değişimi arasındaki çizgiyi kendisi çekebilecek noktaya gelmeli.

Rakipler Arası Bilgi Değişimi

•Rekabeti kısıtlama amacı var mı?

- Etkisine bakılmasına gerek yok
- Kartel olarak değerlendirilebilir
- Geleceğe yönelik fiyat ve miktar bilgilerinin paylaşılması

•Rekabeti kısıtlama etkisi var mı?

- Pazarın özellikleri
- Bilginin özellikleri
- Aynı zamanda rekabetçi etkiler de ortaya çıkıyor mu?
- Rekabetçi etkiler, rekabeti kısıtlayıcı etkilere üstün geliyor mu?,
- Etkinlik kazanımı, tüketicilere yansıma, rekabetin ortadan kalkmaması, zorunluluk

Bilgi değişimiyle ilgili bir konu karşımıza çıktığında ya da bana bir soru geldiğinde ilk sorguladığım “amaç”tır. Amacınız nedir, neden bu bilgiyi paylaşmak istiyorsunuz? Çoğunlukla amaç gerçekten Neşe Hanım’ın da belirttiği gibi piyasadaki stratejik belirsizliği azaltmak oluyor ama bazen gerçekten başka sebepleri de olabiliyor. Eğer bilgi değişimi ile amacımız o stratejik belirsizliği azaltmak ise, yani rakiplerimizin özellikle gelecekte nasıl davranacağına ilişkin belirsizliği biraz da olsa ortadan kaldırmak ise, o zaman bu bilgi değişiminin etkisine bakmaya hiç gerek yok. Bilgi değişiminin amacı rekabeti kısıtlamak ise rekabet hukukuna aykırıdır; bunu öncelikle ortaya koymak lazım. Hem Avrupa Birliği’ndeki kılavuzda, hem Türkiye’deki kılavuzda amacı rekabeti kısıtlamak olan bilgi değişimlerinin “kartel” olarak değerlendirileceği belirtiliyor ki kartel, en ciddi rekabet hukuku ihlallerinden bir tanesi ve biliyorsunuz çok ciddi yaptırımlara tabi.

Peki, amacımızın rekabeti kısıtlamak olup olmadığı nasıl anlaşılıyor? Bu konuda oldukça tutarlı bir yaklaşımı var otoritelerin. Eğer geleceğe yönelik özellikle fiyat ve miktar bilgileri paylaşıyorsa, amacın rekabeti kısıtlamak olduğu varsayılıyor. Çoğu otorite tarafından verilen kararlarda teyit edilmiş bir yaklaşım bu. Kılavuzda da yine çok net olmasa da ifade edilen bir yaklaşım.

Peki, amacım rekabeti kısıtlamak değil ama yine de bir bilgi paylaştım. İşte o zaman bunun rekabeti kısıtlama etkisinin olup olmadığına ilişkin bir analiz yapılması gerekir. Bu analizde hem

ilgili pazarın hem de paylaşılan bilginin özellikleri değerlendirilir. Değiştirdiğimiz bilginin özelliklerini ve pazarın özelliklerini inceledik ve biz nerede duruyoruz risk bakımından, onu değerlendirdik kendi kendimize. Bunun sonrasında, bir muafiyet değerlendirmesi yapmalıyız. Çok özetle, acaba bu bilgi değişiminden kaynaklanan rekabeti kısıtlayıcı etki bu bilgi değişiminin yarattığı rekabetçi etkilere ya da olumlu etkilere karşı üstün mü geliyor yoksa daha mı zayıf kalıyor, bunu değerlendirmek lazım. Tabi ki subjektif tarafları olan bir değerlendirme bu. Bir şirketin böyle bir konuda kendi muafiyet değerlendirmesini yapıp %100 kesinlikle bir sonuca ulaşması çoğu durumda çok zor, hatta mümkün değil. Rekabet Kurumu'nun konuya ilişkin kararlarına baktığımızda da birbirinden farklı değerlendirmeler görüyoruz. Örneğin bilgi değişimine ilişkin 'menfi tespit' kararları verildiğini görüyoruz. Menfi tespit esasen "bu konu rekabet hukuku kapsamı dışındadır" demek. Muafiyet ne demek diğer taraftan? Muafiyet, "bu konu rekabet hukukunu ilgilendirir; rekabeti kısıtlayıcı etkileri vardır ancak rekabete pozitif etkileri rekabeti kısıtlayıcı etkilerinden daha üstündür" demek. Elbette muafiyet kararlarında da ortaya konulan değişik bakış açıları, farklı değerlendirmeler söz konusu. Dolayısıyla şirketlerin kendi başlarına belirli bir kesinlik düzeyinde değerlendirme yapabilmeleri oldukça zor. Yine de eğer ki bu çalıştay sonrasında konuya ilişkin bir farkındalık yaratabilirse bence amacımız hâsıl olmuş demektir.

Sunumda öncelikle bilgi değişimi nasıl değerlendirilir, kısaca hangi tür bilgiler değiştirilse riskli olur, hangileri olmaz konusunda kısa bir toparlama yapacağım. Ardından da hem çok güncel olan, hem de Türkiye'de daha henüz kararlara yansımamış birkaç konudan bahsedeceğim. Bunlardan bir tanesi "*benchmarking*" konusu; çok ciddi yanlış anlaşılmalara tabi olduğunu bizzat tecrübelerimden bildiğim bir konu. Bu çalıştayın da konu başlığı olan ve pazar istihbaratı araştırmaları olarak ifade ettiğimiz *benchmarking* nedir, nasıl değerlendirilir? Ardından ABC bilgi değişimi olarak da adlandırılan ancak daha ziyade "*hub and spoke*" olarak bilinen bilgi değişimi türünden bahsedeceğim. *Hub and spoke* nispeten yeni ve yakın zamanda Türkiye'de de gündeme gelmesini beklediğim bir konu. Sonrasında fiyat haberleşmeleri, "*signaling*" konusuna kısaca değineceğim. En son olarak henüz daha Türkiye'de uygulama alanı bulmamış fakat yakın zamanda yine çok karşılaşacağımızı düşündüğüm ve benim özellikle yabancı müvekkillerimden sıklıkla soru aldığım bir konu olan, birleşme devralma işlemlerinin gerçekleşmesinden önce alıcı satıcı ve hedef şirket arasında gerçekleşen bilgi değişimlerinden bahsedeceğiz.

Rakipler Arası Bilgi Değişimi – Pazar Yapısı

Yüksek Riskli	Düşük Riskli
Şeffaf pazar (fiyatlar, maliyet, talep vb.)	Şeffaf olmayan pazar
Az sayıda teşebbüs	Çok sayıda teşebbüs
Homojen ürünler	Farklaştırılmış ürünler
İstikrarlı pazar (öngörülebilir talep ve pazar yapısı, pazara giriş engelleri)	İstikrarsız pazar (pazar paylarında ciddi dalgalanmalar, yeni girişler, talebin belirsizliği)
Simetrik (maliyet, pazar payı, ürün gamı, kapasite vb. bakımından benzer firmalar)	Asimetrik, heterojen pazar yapısı

Amacımızın rekabeti kısıtlamak olmadığı senaryoda bilgi değişiminin etkisine bakmak gerekir demistik. Bunun için önce pazarın yapısının değerlendirilmesi gerekir dedik. Rekabet Kurulu'nun 2013 yılında çıkardığı ve internet sitesinden de rahatlıkla erişebileceğiniz kılavuzda bu konuda çok ayrıntılı, detaylı açıklamalara yer verilmiş olduğunu göreceksiniz. Ben slaytlarda gördüğünüz tablolar ile konuyu kısaca özetlemeye ve biraz netleştirmeye çalıştım.

Eğer pazar şeffafsa, diğer bir ifadeyle; bu piyasada fiyatlar, maliyet, talep ve bunun gibi parametreler öngörülebilir ise, o zaman daha riskli bir durumdan bahsediyoruz. Daha riskli, çünkü şeffaflık şirketlerin rekabeti bozucu bir anlaşma yapmalarını ve birbirlerinin pazardaki davranışlarını takip etmek suretiyle söz konusu anlaşmayı sürdürebilmelerini kolaylaştırıyor. Şeffaf olmayan pazar daha öngörülemeyen, birçok şeyin gizli, pazar dinamiklerinin şirketlerin müşterileri ile yaptıkları özel görüşmeler çerçevesinde ortaya çıktığı bir pazar. Bu yapı biraz daha az riskli fakat böyle pazarlarda da tabi ki, şirketler pazarı biraz şeffaflaştırmak istiyorlar, işte bu çerçevede de bilgi değişimi yapabiliyorlar. Bu noktada etki değerlendirmesi için bilgi değişimi öncesi ve sonrası pazardaki şeffaflığın karşılaştırılması gerekir.

Pazar yapısını değerlendirmede pazardaki teşebbüs sayısı da çok önemli. Şu konu çok net; eğer teşebbüs sayısı azsa bilgi değişiminin rekabeti kısıtlama olasılığı çok daha yüksek olur. Dört tane teşebbüsün olduğu oligopolistik bir piyasadan bahsedelim. Böyle bir pazarda şirketlerin hem bir araya gelmeleri, hem bir uzlaşmaya varmak için bir toplantı yapmaları, o toplantıyı yaptıktan sonra uzlaşmaya varıldıysa uzlaşmaya gerçekten bütün katılımcı şirketlerin uyup

uymadığını kontrol etmeleri kolay olur. Ama 50 tane, 100 tane şirketin olduğu bir pazarda bir grup şirket arasında gerçekleştirilen bilgi değişiminin rekabeti kısıtlayıcı etkileri çok daha düşük olur.

Pazardaki ürünlerin homojen olup olmaması, yani ürünlerin birçok açıdan birbirleriyle benzer ya da farklı olması da önemli. Farklılaştırılmış ürünlerin bulunduğu bir piyasada koordinasyon koşulları üzerinde uzlaşmak ve anlaşmadan sapmaları izlemek zorlaşır.

İstikrarlı pazarlar ya da istikrarsız pazarlar var. İstikrarlı pazarlarda öngörülebilir bir talep ve pazar yapısı var, pazara giriş engelleri yüksek. Örneğin piyasada 7-8 tane şirket var, yeni bir şirketin bu piyasaya girmesi zor (hukuki engeller var veya çok ciddi yatırım gerektiriyor vb.). Bu nedenle pazardaki mevcut 8 şirket birbirini gayet iyi tanıyor ve yaklaşık talebi tahmin edebiliyorlar. Böyle bir pazarda bilgi değişiminin rekabeti kısıtlama olasılığı biraz daha yüksek istikrarsız bir pazara göre. İnovasyonun çok önemli olduğu bir pazarda pazar paylarında çok ciddi dalgalanmalar olabilir. Bir şirket bir sene yüzde 30 pazar payına sahipken, bir bakarsınız ertesi sene bir ürün geliştirir ve yüzde 80 pazar payına sahip olabilir, işte böyle pazarlarda bilgi değişiminin etkisi biraz daha kısıtlı oluyor.

Simetrik/asimetrik pazarlar diyoruz, burada aslında pazarda faaliyet gösteren firmaların birbirleriyle benzer olup olmamasına bakılıyor, o yönde bir değerlendirme yapılıyor. Benzer şirketler olunca tabi ki o şirketlerin rekabetçi güdüler de birbiriyle benzer oluyor ve onları uyumlaştırmak daha kolay oluyor. Ama birbirinden tamamen farklı, çok küçük pazar payına sahip şirketler, büyük pazar payına sahip şirketler veya ürün gamları birbirinden farklı şirketlerin olduğu bir ortamda, bilgi değişimi yoluyla rekabetin kısıtlanması biraz daha zor olabiliyor.

Rakipler Arası Bilgi Değişimi – Bilginin Niteliği

Yüksek Riskli	Düşük Riskli
Stratejik Bilgi (özellikle fiyat, miktar, maliyet ve talep) (indirimler, fiyat artışları, müşteri listeleri, pazar payları, üretim kapasiteleri, işletme planları, yatırımlar vb.)	Stratejik olmayan bilgi (mevzuata uyum, çevre politikaları, muhasebe sistemleri, IT sistemleri, İK bilgileri (çalışan sayısı, iş tanımları vb.)
Pazarın büyük bir kısmına ilişkin	Pazarın küçük bir kısmına ilişkin
Teşebbüs özelinde veri	Toplulaştırılmış veri
Güncel ve geleceğe yönelik bilgi	Geçmiş tarihli bilgi
Sık aralıklarla yapılan bilgi değişimleri	Seyrek yapılan bilgi değişimleri
Kamuya açık bilgi ve bilgi değişimi	Kapalı, gizli bilgi ve bilgi değişimi

| 5

Bilginin niteliği konusuna gelince, rakiplerinize stratejik bilgi paylaşmayın diyoruz. Nedir stratejik bilgi? Stratejik bilgi dediğimizde aslında pazardaki rekabetçi ortama etki edebilecek herhangi bir bilgiden bahsediyoruz. Bunların en önemlileri geleceğe yönelik fiyat ve miktar bilgileridir; bunların ikisini günah gibi düşünün. Ardından maliyet ve talebe ilişkin bilgiler geliyor. Ama başka bilgiler de stratejik bilgi olabilir; indirimler, fiyat artışları, fiyat indirimleri, iskontolar, müşteri listeleri, pazar payları, üretim kapasiteleri, işletme planları, yatırımlar gibi bilgiler stratejik bilgilerdir. Peki, bunları paylaşamıyorsak neyi paylaşacağız? Stratejik olmayan bilgileri paylaşacağız; mevzuata uyum, çevre politikaları, muhasebe sistemleri, IT sistemleri, çalışan sayıları, iş tanımları gibi... Ancak çalışan maaşları stratejik bilgi olabilir, dikkatli olmak lazım. Bu konuda Amerika’da bir dava vardı bana çok enteresan gelen. Akaryakıt sektöründe faaliyet gösteren büyük ölçekli firmalar çalışanlara verilen ücretlerle ilgili düzenli bilgi değişimi toplantıları yapıyorlar. O toplantılar sonrasında çalışanların ücretleri giderek düşüyor. Bir şekilde bu konu ilgili otoritelerin önüne geliyor ve soruşturma yapılıyor, cezalar kesiliyor. İşgücü piyasasında rekabetin kısıtlanması söz konusu. Şirketler milyonlarca dolar kâr etmişler bu işten. Tabi ki çalışanlar da zarar etmişler. O yüzden çalışan maaşları stratejik bilgi olabilir ama çalışan sayısı, iş tanımları vs. gibi bilgiler genellikle stratejik bilgi olarak değerlendirilmiyor.

Bilgi değişiminde bulunan teşebbüslerin pazarı kapsama derecesi de çok önemli. Pazarın ne kadarlık bir kısmına ilişkin bir bilgi değişiminden bahsediyoruz? Yani bilgi değişimini gerçekleştiren şirketlerin toplam pazar payı ne kadar? Pazarın yüzde 80'ini kapsayan bir şirketler grubundan bahsediyorsak tabi ki daha riskli ama pazarın ancak yüzde 10'una tekabül eden şirketlerse bunlar, o zaman tabi ki etkileri çok daha minimal oluyor.

Bilginin teşebbüs özelinde ya da toplulaştırılmış olması da önemli. Her bir firmanın ürünlerinin fiyatlarının teker teker belirtildiği bir fiyat listesi bireyselleştirilmiş veridir ve riski çok daha yüksektir. Bu tür verilerin paylaşıldığı bir ortamda olası bir anlaşmadan sapmaları tespit etmek kolaylaşır. Peki, alternatifi ne? Alternatifi toplulaştırılmış veridir. Örneğin belirli bir pazarda faaliyet gösteren şirketlerin toplam satış miktarı, bir önceki dönemde pazarda oluşan ortalama ürün fiyatları toplulaştırılmış veridir. Bu tür bir veriye baktığımızda hangi şirket ne kadar mal satmış, hangi fiyattan satmış, onu ayırt edemiyorsunuz.

Güncel ve geleceğe yönelik bilgi ile geçmiş tarihli bilgi ayrımı da çok önemli, belki de en önemlisi. Buradaki şirket içi danışmanların ve bu konuyla ilgili olan herkesin bilmesi gereken şey şu; geleceğe yönelik stratejik verilerin paylaşılması rekabeti kısıtlar. Bu konuda artık bir tartışma yok diyebiliriz; konuya ilişkin bütün kararlar ve mevzuat hükümleri bu doğrultuda. Konuya ilişkin iktisadi bir dizi analiz de yapılmış ve ortaya çıkmış ki geleceğe yönelik paylaşılan fiyat ve miktar bilgisinin ne müşterilere ne de genel olarak ekonomiye faydası var. Bununla birlikte geçmiş tarihli bilgiyi paylaşmanın çok da zararı olmayabilir. Geçmiş tarihli bilgi derken üç gün öncesinin bilgisinden mi, yoksa 1 hafta, 1 ay yoksa geçen senenin bilgisinden mi bahsediyorum? Bu da yine pazara göre, pazarın nasıl işlediğine göre değişiyor. Örneğin çok uzun dönemli kontratların, sözleşmelerin yapıldığı bir pazarı düşünün, senede bir müşteriyle bir sözleşme imzalanıyor ve bütün sene boyunca aynı sözleşme çerçevesinde satış yapılıyor. Böyle bir pazarda yıllık veri paylaşımı aslında çok güncel olmuş oluyor. Dolayısıyla bu tür bir paylaşımı daha uzun aralıklarla yapmak gerekir.

Kamuya açık bilgi ve kapalı gizli bilgi değişimi... Kamuya açık derken gerçek anlamda kamuya açık bilgiden bahsediyoruz ki bu kılavuzda geçen bir ifadedir. Gerçek anlamda kamuya açık bilgiden kasıt bilginin rakipler ve müşterilerce aynı derecede erişilebilir olmasıdır. Örneğin sıklıkla uğradığımız akaryakıt istasyonlarının hepsinin önünde kocaman tabelalarda ürünlerin fiyatı yazıyor. Aslında İstanbul'da bir tur yapılarak, her bir istasyonun ne kadara sattığını öğrenmek mümkün. Peki, bu kamuya açık bilgi mi? Rekabet Kurulu "hayır, bu bilginin

toplanması için çok ciddi bir maliyete katlanması gerektiğinden kamuya açık bilgi değildir” diyor.

T-Mobile Kararı (ECJ/2009)

- GSM operatörleri arasında bayi komisyon oranlarına ilişkin şirketlerin gelecekteki muhtemel davranışları üzerine bilgi değişimi
- Katılımcıların geleceğe yönelik pazar davranışlarına ilişkin stratejik belirsizlik ortadan kalkıyor – rekabeti kısıtlama amacı
- Bilgi değişimi ile gelecekteki pazar davranışları arasında ilişki olduğu varsayılıyor (aksini ispatlamak şirketin sorumluluğu)
- Etki analizi yok

T-Mobile kararı var, bu konuyla ilgili meşhur bir karar. 5 tane GSM operatörü cep telefonlarında sahtekârlığı nasıl önleriz gibi rekabet hukuku bakımından oldukça masum konulara yönelik bir toplantı yapıyorlar. Toplantı gündemindeki konular bittikten sonra şirketlerden birinin temsilcisi aslında bayilere verilen komisyonların biraz fazla olduğunu düşündüğünü belirtiyor ve “acaba komisyon oranlarında biraz düşüş yapsak mı?” diye soruyor. Bir başka şirket temsilcisi de kendilerinin de aynı yönde planları olduğunu belirtiyor. Tek bir toplantıda esasen doğrudan tüketicilere yansıyan fiyatları etkilemeyecek bir konuda konuşuluyor ve ortada anlaşma yok. Ancak şirket temsilcileri toplantıdan ayrılırken rakiplerinin de aslında bayilerin komisyon oranını düşürmek istediğini biliyor. Peki, bununla ilgili davada ne oluyor? Komisyon, bu bilgi değişiminin amacı bakımından rekabeti kısıtlayıcı olduğuna karar veriyor ve etkisi olup olmadığını incelemiyor. Dosya GSM operatörlerinin aleyhine sonuçlanıyor. Teorik olarak o toplantıya katılan şirketler şu savunmayı getirebilirler: “ben o bilgiyi aldım ama kendi kararımı verirken edindiğim bu bilgiyi dikkate almadım”. Diğer bir ifadeyle şirket edindiği bilgiden etkilenmediğini ispatlayarak sorumluluktan kurtulabilir ancak bunu ispatlamak oldukça güç.

Pazar İstihbaratı Araştırmaları / Benchmarking

- Rekabetçi bilgi toplama, iş yapma uygulamalarının karşılaştırılması
- İşletme süreçleri, uygulamalar, yöntemler ve performanslar karşılaştırılır; en iyi uygulamalar belirlenir ve mümkünse şirkete uyarlanır.
- Çoğunlukla rekabeti artırıcı etkileri olduğu kabul edilir
- Pazardaki stratejik belirsizliği azaltma sonucunu doğurmamalı
- Hassas ticari bilgilerin değişimini içermemeli
- Benchmarking çalışması:
 - Tek taraflı (firma çalışanları veya bağımsız danışmanlık şirketleri)
 - Rakip olmayan teşebbüsler ile
 - Rakip teşebbüsler ile birlikte

Benchmarking konusu, yine verdiğim eğitimlerde özellikle gündeme gelen bir konu. Bilgi değişimi anlatırken “Ama biz *benchmarking* yapıyoruz, o zaman *benchmarking* yapmayacak mıyız?” şeklinde sorular alıyorum. Benchmarking derken bahsettiğimiz şey nedir? *Benchmarking* aslında bir işletme terimi, işletmede çok kullanılan, çok önemli faydaları olan bir çalışma. Sizin pazarınızdaki rakiplerinizi ya da başka pazarlarda iyi işleyen şirketlerin yapılarını alıp inceliyorsunuz, en iyi uygulamalar neyse onları öğreniyorsunuz ve acaba kendi şirketime bu “en iyi uygulamaları” yerleştirebilir miyim diye bir değerlendirme yapıyorsunuz. Aslına bakarsanız *benchmarking* konusu özünde bu ve çoğunlukla da rekabeti artırıcı etkileri olduğu kabul ediliyor. Peki, nasıl yapabiliriz biz bunu? Tek taraflı yapabiliriz mesela, tek firma gidiyor kendi rakiplerine ilişkin bilgi topluyor, bunda bence hiçbir sakınca yok. Eğer bu bilgiyi toplarken rakiple doğrudan iletişimde değilseniz sorun yok. Topladığınız bu bilgi, örneğin diyelim ki akaryakıt istasyonu, az önce örneğini verdik, ben kendim eğer gidip teker teker dolaşıp tüm rakiplerimin o günkü fiyat bilgilerini toplayıp bakıyorsam ve bu listede ben neredeyim diye değerlendiriyorsam, o zaman burada herhangi bir sıkıntı yok. Rakip olmayan teşebbüslerle bir *benchmarking* çalışması da yapılabilir. Benim pazarımda faaliyet göstermeyen ve çok iyi bir uygulaması olan bir şirketi inceleyebilirim, bu şekilde bir *benchmarking* çalışması yapmakta da hiçbir sıkıntı yok.

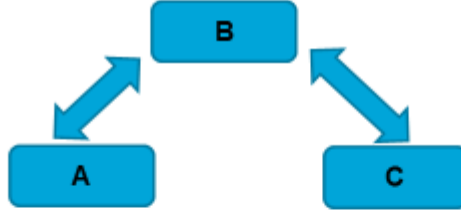
Pazar İstihbaratı Araştırmaları / Benchmarking

- Rakiplerin de dahil olduğu bir benchmarking çalışmasında:
 - Bilgi sağlayan şirket sayısı önemli (ABD: en az beş şirket olmalı)
 - Toplanan veriler güncel olmamalı (ABD: en az üç ay öncesine ait olmalı)
 - Kamuya açık olmayan fiyat veya fiyatın unsurlarına ilişkin veriler, kapasite ve üretim verileri, maliyetler, kar marjları, satış verileri gibi stratejik bilgiler içermemeli
 - Bilgiler bağımsız üçüncü kişilerce toplanmalı; çalışma süresince bilgi akışı teşebbüsler ile üçüncü kişi arasında olmalı (rakipler arasında doğrudan bilgi alış verışı olmamalı)
 - Üçüncü kişiye uygun gizlilik yükümlülükleri getirilmeli
 - Çalışma sonuçları toplulaştırılmış olmalı (her bir teşebbüsün sağladığı veri ayırt edilememeli)

Rakip teşebbüslerle birlikte de bir *benchmarking* çalışması yapılabilir, dünyada çok örnekleri var ama işte burada çok çok dikkatli olunması gerekiyor. Amerika’da buna ilişkin bir kılavuz var. Diyor ki, böyle bir çalışmada en az 5 tane şirket olmalı, bu çalışma üçüncü bir tarafça yapılıyor olmalı (örneğin danışmanlık şirketleri). Bu çalışma sürerken bilgi akışı şirketle o üçüncü kişi arasında olmalı. Şirketle rakip arasında doğrudan bilgi akışı olmamalı, buna çok dikkat edilmeli ve bilgiler o üçüncü kişice toplulaştırılıp sonra dağıtılmalı katılımcılara. Gizlilik yükümlülükleri getirilmeli, dediğimiz gibi sonuçlar toplulaştırılmış olmalı ve tabi ki yine stratejik konulara ilişkin, özellikle geleceğe yönelik konulara ilişkin hiçbir bilgi içermemeli.

A-B-C Bilgi Değişimi (Hub-and Spoke)

•Ortak bir müşteri veya sağlayıcı vasıtasıyla rakipler arasında hassas ticari bilgilerin paylaşılması



•Bilgi alan taraf, bilgiyi veren tarafın niyetinden haberdar mı ya da haberdar olması beklenebilir mi?

Diğer bir konumuz, *hub and spoke*, diğer bir ifadeyle ABC bilgi değişimi. Buna ilişkin aslında Serpil Hanım'ın da firma perspektifinden nelerle karşılaştıklarına ilişkin bir bölümü var, o yüzden çok da ayrıntıya girmeyeceğim. Bu enteresan bir konu, eskiden “yok canım artık, bu da mı rekabet ihlali olur?” diyeceğiniz türde bir konu. Üç tane koşul var *hub and spoke* karteli olabilmesi için. A bir dağıtıcı, C de öyle, B de sağlayıcı. A geleceğe yönelik fiyatlandırma stratejisini, örneğin “ben fiyatlarımı arttırmayı düşünüyorum” gibi bir bilgiyi B'ye veriyor, ilk koşul bu. Ama bu koşul burada bitmiyor. A, B'ye bilgiyi verirken şunu biliyor; B de gidip C'ye bu bilgiyi verecek, bunu bilerek veriyor B'ye. İkinci koşul; B gerçekten bu bilgiyi C'ye veriyor. C ise bu bilgiyi alırken, A neden B ile bu bilgiyi paylaştı biliyor. Yani aslında C, A'nın B'ye bilgiyi C'ye iletmesini biliyor. Üçüncü koşul, C aldığı bu bilgiyle kendi pazar davranışını şekillendiriyor. Özellikle ortak dağıtıcı ya da ortak bir tedarikçinin bulunduğu durumlarda ortaya çıkabilecek bir konu. Yeni bir konu, Avrupa Birliği'nde henüz bir dava yok bununla ilgili. Türkiye'de bildiğim kadarıyla hâlihazırda Rekabet Kurumu'nun önünde yürüyen bir dosya varmış, ayrıntılarını bilmiyoruz, ben dahil değilim doğrudan ama merakla bekliyorum sonucu ne çıkacak diye.

AV. GÖNENÇ GÜRKAYNAK: Ama o dosya bizim burada anlattığımız A'dan B'ye, B'den C'ye bilgi değişimi, yani *hub and spoke*'un bilgi değişimi bacağı gibi değil de daha geleneksel anlamdaki *hub and spoke*'a benzer bir dosya. Acaba şunu dedi mi şirket B'ye, git C'ye selam söyle, aklını başına topla, C B'ye dönüp git sen A'ya selam söyle, o benim ne dediğimi anlar oldu mu

olmadı mı dosyası gibi bir şey. B bendeki bilgiyi aldı, C’de topladı, C de kendini aslında buna göre konumlamış, ikisi de birbirinin durumunu biliyormuş kadar basit değil. Avrupa Birliği’nde de biraz örneğine rastladığımız türden, aslında birbirinizle konuşmak yerine B üstünden mi konuştunuz dosyasına benzer bir dosya biraz Türkiye'deki.

SEZİN ELÇİN CENGİZ: Anladım. Dediğim gibi ben ayrıntılarını bilmiyorum dosyanın. Yine de enteresan oldu, çünkü *hub and spoke*’la ilgili Türkiye’de çok az sayıda -eğer varsa- dosya vardır. Peki, Avrupa Birliği’nde yok, Türkiye’de yok, nerede var? İngiltere bu konuda oldukça aktif. Bütün *hub and spoke* kararları İngiltere’den çıkıyor, çok yeni Belçika’dan da bir karar çıktı, ilk karar.

WHITE & CASE

A-B-C Bilgi Değişimi (*Hub-and Spoke*)

- İngiltere (OFT): 4 süpermarket ile süt ürünleri üreticisi 5 teşebbüse yaklaşık 50 milyon Pound ceza
- Belçika: Aralarında Carrefour ve Makro gibi önemli perakende zincirleri ile Colgate-Palmolive, Procter&Gamble, Unilever gibi ecza, parfümeri ve hijyen ürünleri sağlayıcılarının bulunduğu 18 teşebbüse 174 milyon Euro ceza
- Hassas ticari bilgiler gizlilik yükümlülüğü altında paylaşılmalı
- 3. bir teşebbüse ilişkin gizli bilgi edinilirse bu bilgi:
 - Diğer 3. kişilerle paylaşılmamalı
 - Pazarlığa konu olmamalı (Karşılığında kendi gizli bilgilerinin verilmesi gibi)

WHITE & CASE | 10

İngiltere’deki bu konuyla ilgili en meşhur kararlardan bir tanesi, süt ürünlerine ilişkin. A ile C iki tane süpermarket. B de bu süpermarketlere süt ürünleri (peynir, tereyağı, vs.) satan şirket diye düşünün, en basitleştirilmiş haliyle. Bunlar aralarındaki bahsettiğim türden bir anlaşmayla, yani A, B’ye söylüyor, B, C’ye söylüyor ama doğrudan A ile C arasında iletişim de yok. Bu sistemle çiğ süt fiyatlarını yükseltiyorlar, dolaylı etkisi bu oluyor. Enteresan bir dosya gerçekten. Bu aslında ilk kez 2003 yılında süpermarketlerde satılan oyuncaklara ilişkin ortaya çıkmış ve İngiltere otoritesinin önüne gelmiş bir konu. Daha sonra süt ürünleri ve bütün ürünlerine ilişkin dosyalar var İngiltere’de.

Belçika’da yine süpermarketler var, burada hep bir süpermarket ve onun tedarikçisi örneklerini görüyoruz. Orada da yine Carrefour, Macro gibi önemli perakende zincirleri var ve Colgate- Palmolive, Unilever gibi ecza, parfümeri ve hijyen ürünleri sağlayıcıları var. Colgate - Palmolive İngiltere’deki bu davalardan esinlenerek muhtemelen, Belçika rekabet otoritesine biz böyle bir şey yapıyoruz diye itiraf ediyor ve ceza bağışıklığı alıyor. Diğer şirketler ise ceza alıyor. Bu Belçika rekabet otoritesinin bugüne kadar verdiği en yüksek ceza, toplamda 174 milyon ceza kesilmiş; bundan önceki en yüksek ceza ise 15 milyon. Düşünün, o kadar büyük bir dava bu. Ayrıntılarına hiç girmeyelim, vaktimiz bayağı bir azaldı diye tahmin ediyorum.

Hub and spoke’lar söz konusu olduğunda şirketin riskini yönetmesi gerçekten zor. Çünkü her şirketin bir dağıtıcısı ya da sağlayıcısı oluyor ve tabi ki onunla fiyat bilgileri paylaşıyor. Ben şimdi şirket olarak şunu diyebilirim: “nereden bileyim ben onun gidip de diğerine söylemeyeceğini?” Haklı bir soru kesinlikle ama yine burada gerçek amacımızın ne olduğunu sorgulamak gerek. Üçüncü kişiye ilişkin aldığınız stratejik ticari bilgiyi başka birisi ile paylaşmayın, burada alınabilecek en önemli bilgi bu. Ya da kendi müşterinizden ya da tedarikçinizden başkasına ilişkin bilgi talep etmeyin. Sanırım ilk etapta alınabilecek en önemli önlemler bunlar.

Tek Taraflı İlanlar (*Signaling*)

- Fiyat artış duyuruları
- Bağlayıcı / bağlayıcı olmayan beyanlar
- Kamuya açık / yalnızca rakiplere yönelik beyanlar
- ABD: Valassis ve U-Haul kararları
 - Halka açık şirketler
 - Yatırımcıları bilgilendirme telekonferansları
 - Rakip firmalar dahil isteyen herkese açık
 - Firmalar fiyatları artırmayı planladıklarını belirtmişler
 - FTC, haklı ticari gerekçe olmaksızın, rakiplerinin kendilerini dinlediğinden emin olarak fiyat artırma ilanını “anlaşmaya davet” olarak yorumlamış

Signaling konusunu kısaca aktarayım. Fiyatlarımı arttırmaya karar verdim. İki ay sonra benim fiyatlarım yüzde 5 artmış olacak diye kamuya açık bir duyuru yaptım. Kamuya duyurdum ama peki bu duyuru beni bağlıyor mu, ya da alıcılarımı bağlıyor mu? 2 ay sonra %5 fiyat artışı yapacağımı duyurdum ama bu arada rakibim de “ben de arttıracam” ya da “ben artış yapmayacağım” diye bir duyuru yaptı. Bu sefer ben, rakip arttırmıyor muymuş ben de arttırmayayım o zaman deyip geri çekilebilirim. Ya da rakibim “ ben de % 7 artış yapacağım” dedi. Bu durumda ben artış oranımın az olduğunu düşünüp % 5 yerine %6 artış yapacağımı duyurabilirim. Bunlar riskli durumlar, mümkün olduğunca kaçınmak gerekir. Eğer geleceğe yönelik bir fiyat duyurusu yapmanız gerekiyorsa -ki bunun her zaman kamuya açık olması tercih edilir-, o zaman bu yaptığınız duyuru ile bağlı kalmanızda fayda var. Amerika’da iki tane karar var bu konuda, Valassis ve U-Haul kararları. Her ikisi de Amerika’da halka açık şirketler. Halka açık şirketler geleneksel olarak ve mevzuatın gereği olarak kendi yatırımcılarına halka açık bilgilendirme toplantıları yaparlar. Bir telefon numarası var, arıyorsunuz, isteyen herkes katılabiliyor, ben de buradan katılabiliyorum. CEO konuşuyor, şirketin durumunu ve faaliyetlerini anlatıyor, yatırımcılarını bilgilendiriyor; böyle bir telekonferans söz konusu. Tabi ki böyle bir telekonferans olur, herkese açık olur da rakipler de o telekonferanslara katılmazlar mı? O şirkette neler oluyor bitiyor öğrenmek istemezler mi? İstiyorlar tabi ki ve katılmışlar. İşte o toplantılarda her iki şirketin CEO’su da fiyat arttırmayı düşündüklerini beyan etmiş.

Tek Taraflı İlanlar (*Signaling*)

•Hollanda GSM Operatörleri Davası (2014)

- KPN çalışanı, bir konferansta yaptığı konuşmada şirketinin yeniden bağlantı ücreti alınmasını planladığını belirtiyor (şirket içinde bu yönde bir karar alınmamış olduğu halde). Vodafone’da yapılan yerinde incelemede KPN’in bağlantı ücreti alması durumunda Vodafone’un da onu takip edeceğine ilişkin bir iç yazışma bulunuyor.
- KPN çalışanı sektörel bir dergiye verdiği demeçte, KPN’in fiyat artırma planı olduğunu belirtiyor. T-Mobile’in iç yazışmalarında, KPN’in bu açıklaması doğrultusunda kendilerinin de fiyat artıracaklarına ilişkin ifadeler bulunuyor.

•Yoğunlaşma düzeyi yüksek, görece şeffaf, homojen ürün

- KPN’in beyanlarının pazardaki stratejik belirsizliği azalttığı ve koordinasyona zemin hazırlayabileceği değerlendiriliyor
- Şirket içinde nihai karar alınmadan önce gelecekteki pazar davranışlarına ilişkin beyanlarda bulunmama taahhüdü

Amerika'daki otorite, haklı bir ticari gerekçe olmaksızın, rakiplerinin kendilerini dinlediğinden emin olarak fiyat artırma ilanlarını “ anlaşılmaya davet” olarak yorumlamış.

Yine yeni bir karar var, Hollanda'da ve yine GSM operatörleri. Üç tane GSM operatörü, KPM, Vodafone ve T-Mobile hakkında... KPM çalışanı bir tane konferansta fiyatlarını artırmayı planladıklarını ifade ediyor. Hâlbuki bunu derken, önceden şirkette bu yönde alınmış bir karar yok ve bu önemli bir gösterge. Önceden KPM bünyesinde bu yönde bir karar alınmış olsaydı bunun duyurulması o kadar riskli olmayabilirdi ama karar alınmadığı halde böyle bir beyanda bulunulması, rakiplerine bir “signaling” olarak, onları fiyatlamadan haberdar etme olarak değerlendiriliyor ilgili otoritece. Yine başka bir dergiye verdiği demeçte KPM çalışanı şirketinin fiyat arttırma planı olduğunu belirtiyor. Şirketlerde yerinde incelemeler yapılıyor, rakip şirketlerin KPM'nin bu duyurularını kendi fiyatlama stratejilerini belirlerken dikkate aldıkları anlaşılıyor. Yoğunlaşma düzeyi yüksek, görece şeffaf ve homojen bir ürünün sunulduğu bu piyasada KPM'nin beyanlarının pazardaki stratejik belirsizliği azalttığı ve koordinasyona zemin hazırlayabileceği değerlendiriliyor ve cezalar kesiliyor.

Birleşme / Devralma İşlemleri Öncesi Bilgi Değişimi (Pre-merger Information Exchange)

- Rekabet Otoriteleri birleşme veya devralma işleminin kapanışından önce tarafların ayrı ve bağımsız birer teşebbüs gibi rekabet etmelerini bekler
- Ancak bir hedef şirketin yatırım yapmaya elverişli olup olmadığını değerlendirmek ve yatırım değerini belirleyebilmek için o şirket hakkında detaylı bir inceleme (*due diligence*) yapmak gerekir.
- İşletme planı, finansal tablolar, pazar verileri, müşteriler, bayilik sözleşmeleri, tedarik sözleşmeleri, insan kaynakları verileri, kamu otoriteleriyle yazışmalar, soruşturmalar, cezalar vb.
- Alıcı ve hedef şirketin rakip olması durumu
- İşlemden vazgeçilirse?
- Birden fazla alıcı adayının *due diligence* yapması ama yalnızca bir tanesinin nihai alıcı olması durumu

Çok kısaca “Pre-merger Information Exchange”, yani birleşme ve devralma işlemleri öncesi bilgi değişimi konusundan bahsedeyim. Birleşme ve devralmalar konusunda aktif bir hukuk firmasında çalışmayanlar ya da bir birleşme devralma işleminin herhangi bir aşamasında görev almamışlar için yabancı bir konu olabilir bu. Özetle; bir şirketi devralmayı planlıyorsanız,

alıcısınız. Devralmayı planladığınız şirketin (hedef şirket) yatırım yapmaya elverişli olup olmadığını değerlendirmek ve yatırım değerini belirleyebilmek için o şirket hakkında detaylı bir inceleme, yani yaygın kullanımıyla “*due diligence*” yapmanız gerekir. *Due diligence* hukuki açıdan, finansal açıdan ve eğer varsa daha spesifik açılardan (vergi, sigorta vb.) yapılabilir. *Due diligence* sürecinde hedef şirketle ilgili çok önemli bir dizi bilgi edinmiş oluyorsunuz. Rekabet otoriteleri hedef şirket devralınmadan önce yani işlemin kapanışından önce tarafların (potansiyel alıcı ve hedef şirket) ayrı ve bağımsız birer teşebbüs gibi davranmalarını bekler. Alıcının bir özel sermaye fonu ya da rakip olmayan bir şirket olduğu durumlar nispeten daha risksiz. Ancak rakip bir şirketin devralınması planlanıyorsa, *due diligence* sırasında öğrenilen özellikle stratejik ticari bilgiler çok önem taşıyor çünkü hedef şirketi inceledikten sonra o şirketi almaktan vazgeçebilirsiniz ve hayatınıza rakip şirketler olarak devam edebilirsiniz. Bir hedef şirketi 5 potansiyel alıcı şirket inceleyebilir, bunlardan bir tanesi devralma işlemini gerçekleştirir; diğer 4 potansiyel alıcı şirket ise hedef şirketin stratejik ticari bilgilerine haiz olmuş olur. Dolayısıyla hem alıcı olarak edindiğiniz bilgilere dikkat etmeniz gerekiyor hem de satıcı olarak şirketiniz hakkında sağladığınız bilgilere dikkat etmeniz gerekiyor.

Birleşme / Devralma İşlemleri Öncesi Bilgi Değişimi (Pre-merger Information Exchange)

- ABD ve AB’de yaklaşım hemen hemen aynı
- Temel Kurallar:
 - Bilgi değişimi due diligence amaçları için gerekli bilgiler ile sınırlı olmalı
 - Due diligence sırasında öğrenilen bilgiler işlem gerçekleşmeden önce teşebbüslerin pazar davranışlarını etkilememeli, teşebbüslerin faaliyetlerini ve fiyatlamalarını koordine etmeleri için bir araç olarak kullanılmamalı veya bu sonucu doğurmamalı
 - Due diligence sırasında öğrenilen gizli / hassas bilgiler yalnızca harici danışmanlar ve şirket içinden bu bilgileri mutlaka bilmesi gereken kısıtlı bir grup ile paylaşılmalı («Clean Team») Bu grubun içinde fiyatlama, pazarlama ve satış ekiplerinden biri bulunmaması tercih edilmeli
 - Geleceğe yönelik müşteri özelinde fiyatlama, detaylı maliyet bilgisi, geleceğe yönelik işletme planları ve stratejileri gibi daha stratejik bilgilerin paylaşılması mutlaka gerekliyse, verileri toplulaştırma, listelerde isimlere yer vermeme veya söz konusu bilgilerin üçüncü kişilerce incelenmesi yöntemleri düşünülmeli
 - Gizlilik anlaşmaları bulunmalı

Birleşme ve devralma işlemleri öncesi bilgi değişimi konusunda bir takım genel kabul görmüş temel kurallar var slaytta gördüğünüz, bu kuralları göz önünde bulundurmaya dikkat edilmeli diyorum ve zamanımın da dolduğunu dikkate alarak burada bitiriyorum.

Özetle...

«A cartel usually requires the exchange of information on prices and markets ...

At the other end of the spectrum, dissemination by a trade association of anonymized, historical statistical data may be unobjectionable.

Between those two extremes, difficult issues arise»

Bellamy & Child (6th ed)

WHITE & CASE

| 15

Çok beğendiğim bir ifade bu. Gerçekten bir kartel belli bir düzeyde bilgi değişimini gerektiriyor ama diğer tarafta da teşebbüs birliklerinin tamamen masumca toplulaştırılmış istatistiki verileri var, işte bu iki uç senaryo arasında zor konular ortaya çıkıyor. Çok teşekkür ederim.

AV. GÖNENÇ GÜRKAYNAK: Teşekkür ederiz Sezin Hanım. Çok faydalıydı, hakikaten içerikli bir sunum oldu. Şimdi sırada Sayın Serpil Yanık var. Kendisi Türk Traktör şirketinde rekabet hukukuna uyum konularını da gözeten hukuk müşavirliğinin bir parçası olarak faaliyet gösteriyor. Bu anlamda başına bir şey gelmeden engelleme, önleyici davranma refleksleri tabi çok yoğun olan bir kişiyi dinleyeceğiz. Serbest avukatlar dahi bir ölçüde izole vaziyette, her an erişilebilir olamayabiliyorlar. Kurum içi dünyasıysa öyle değil, “onu da mı yapamayız”, “ne yani bunu da mı yapmayacağız, o zaman ticareti bırakalım” gibi tepkilerle uğraşması gereken bir pozisyon. Buyursunlar.

SERPİL YANIK: Herkese tekrar hoş geldiniz diyorum. 16 yıllık Rekabet Kurumu deneyiminden sonra bir özel sektör temsilcisi olarak buradayım, gerçekten bakış açısı çok farklı, ilk etapta onu söyleyebilirim. Bugün ilk önce şirket perspektifinden konuya bakış açısı ile başlayacağım, daha sonra şirket içerisindeki risk alanlarından bahsedeceğim ve en son da uyum için alınacak tedbirler, öneriler neler, onları konuşacağım.

Şirket perspektifinden bilgi paylaşımı, *in-house* rekabet danışmanı olarak günlük hayatın bir parçası. Bunu öğrenebilir miyiz, bu bilgiyi toplayabilir miyiz gibi birçok soru geliyor. Ben ilk



olarak şunu soruyorum danışan kişiye; ne yapacaksın bu bilgiyi, ne amaçla alacaksın? Tek bir cevap var istisnasız, rekabet edebilmek için. Şirketler rekabet edebilmek için rakip hakkında, pazar hakkında bilgi toplamak istiyor. Rekabet hukuku da rekabete aykırı olduğu için şirketleri kısıtlayabiliyor veya cezalandırabiliyor. Peki bir şirket neden rakipleri hakkında bilgi edinmek ister?

3

TürkTraktör

Şirket perspektifinden bilgi paylaşımı

- Şirketler rakipleri hakkında bilgiye neden ihtiyaç duyar?
 - Performanslarını kıyaslamak ve iyi uygulamaları almak isterler
 - Ürünlerini rakiplere göre pozisyonlandırmak isterler
 - Fiyatlar piyasanın dışında belirlenmez
 - Üretim ve dağıtım planlamasını kolaylaştırır
 - Pazardaki durumunu ve pazarlama faaliyetlerinin sonucunu görmek ister
 - Rakiplerini yakalamak veya önüne geçmek ister
 - Asimetrik bilgiyi azaltarak riskleri doğru fiyatlandırmak isterler (banka ve sigorta gibi sektörlerde)
 - Hedef şirketlerin müşterileri, karlılığı ve diğer bilgileri olmadan birleşme/devralma işlemine karar veremezler



Öncelikle *benchmarking* yapmak, rakipleriyle performansını kıyaslamak ve iyi uygulamaları almak ister. Teknik de olabilir, ticari de olabilir, bu uygulamaları kendi de içselleştirmek ve rakibini yakalamak ister.

İkincisi, ürünlerini rakibine göre pozisyonlandırmak ister, bu fiyat da olabilir, yine teknik de olabilir. Şirketin ürünleriyle rakibin ürünleri teknik olarak nasıl? Ürünün fiyatı ne olmalı? Çok yüksek de olmamalı, çok düşük de olmamalı, yoksa sağlıklı rekabet edemez.

Üçüncüsü, fiyat piyasanın dışında belirlenmez, firma rakiplerin ne fiyat uyguladığından haberdar olmak ister.

Dördüncü olarak, firma pazardaki taleple ilgili bilgileri toplayarak üretim ve dağıtım planlamasını etkin şekilde yapmak ister. Verimlilik ve maliyet tasarrufları nedeniyle stok planlaması, üretim planlaması çok önemli şirketler için.

Beşincisi, firma pazardaki durumunu ve pazarlama faaliyetlerinin sonucunu görmek ister. Pazarın neresinde, pazar payı nasıl ve yaptığı pazarlama faaliyetiyle, kampanyalarla nereye geldi, pazar payı nasıl değişti, rakipler nasıl etkilendi, bunu görmek ister. Amaç rakiplerini yakalamak veya önüne geçmektir. Rakip bir kampanya yapmışsa bunu öğrenmek ister çünkü onun da yapması gerekebilir veya başka bir strateji izlemesi gerekebilir.

Bir diğer amaç, özellikle banka, sigorta gibi sektörlerde asimetrik bilgiyi azaltarak riskleri doğru fiyatlandırmaktır, nitekim Rekabet Kurumunun da sigortaya özel bilgi değişimi hakkında bir grup muafiyeti tebliği var.

Son olarak da, yine Sezin Hanım bahsetti, devralınacak hedef şirketin müşterileri, kârlılığı ve diğer hususlar hakkında bilgi sahibi olmadan bir birleşme/devralma işlemine karar veremez.

Bunlar şirket perspektifinden bilgi paylaşımının amaçları. Uygulamayı Neşe Hanım anlattı, bir takım notlar alabiliriz buradan. Bir kere rekabete karşı bilgi değişimi diyebilmek için amacın rekabeti kısıtlayıcı olması zorunlu değil, etkiye bakarak da rekabet ihlali diyebiliyor Kurum. Paylaşılan bilginin gizli olmasına gerek yok, kamuya açık bir bilginin rakiple paylaşılması da rekabet ihlali olabilir. Üçüncü kişiler aracılığıyla da bilgi değişimi ihlal olabiliyor, rakiple hiçbir temasınız yok ama üçüncü kişi bilgi taşıyor arada, o da bir ihlal olabilir. Tek taraflı bilgi değişimi de ihlal olabiliyor, siz sadece bilgi verdiniz ya da rakibiniz sadece bilgi verdi, karşılığında bilgi almadınız ya da vermediniz, bu da bir ihlal olabilir. Yine bir defalık bile olsa, T-Mobile kararı örneğindeki gibi, bir tek toplantı bile bilgi değişiminin rekabet ihlali olmasına yetebiliyor.

Peki, şirketlerin ticari faaliyetlerinde bilgi değişimi ile ilgili başlarının derde girme olasılığının arttığı durumlar neler?

Şirketler için risk alanları - Teşebbüs birlikleri

- İstatistiki veri derleme çalışmaları
- Sektörün sorunlarının tartışılması sırasında rekabete duyarlı konular gündeme gelebilir (spill-over)
- Birliklerin rekabet kurallarına uyum konusunda extra çaba sarfetmeleri gerekir:
 - Teşebbüs birliğinin eğitilmesi, rekabet uyum programları yürütmeleri
 - Derlenen bireysel şirket verilerinin üyelere verilmemesi
 - Yönetiminin üye teşebbüslerden bağımsız olması
 - Teşebbüs birliği toplantı gündemi belirlenerek önceden üyelere dağıtılmalı, gündem dışına çıkılmamalı, toplantı sonunda tutanak hazırlanmalı

İlk önce teşebbüs birlikleri geliyor, çünkü bu platformlar rakiplerin bir araya geldiği, hatta düzenli periyodlarla bir araya geldiği ortamlar. Çok faydalı amaçları da olabilir, istatistiki veri derleme çalışmaları olabilir, sektörün sorunlarını tartışabilirler ama bu platformların rekabeti kısıtlayan bilgi değişimine yol açması da mümkün. Birçok sektörde verileri derleyen ve firmaların bilgi edinebileceği resmi bir otorite yok, dolayısıyla teşebbüs birlikleri bu görevi üstlenebiliyorlar. Üyelerinden o bilgileri toplayıp derleyip analiz edip, onlara tekrar dağıtabiliyorlar, ücretli veya ücretsiz yapıyorlar. Bu durumlarda, Kurumun Çimento Müstahsilleri Birliği kararı olduğu gibi, rekabet hukuku açısından bir takım sınırlamalarla bilgi paylaşımı yapmak daha uygun olabilir. Yine sektörün sorunlarını tartışırken ticari faaliyetlerinize ilgili paylaşmamanız gereken bilgileri paylaşıyor duruma da gelebilirsiniz, Dolayısıyla teşebbüs birliklerinin rekabet kurallarına uyum konusunda ekstra çaba sarfetmeleri gerekiyor.

Peki ne yapabilirler? Teşebbüs birliğinin uyum programı yürütmesi önemli; derlenen bireysel şirket bazındaki verilerin üyelere verilmemesi bir önlem olabilir. Yine dernek yönetiminin üye teşebbüslerden bağımsız olması (teşebbüs birliğinden bilgi aktarımı olmasın diye) ve teşebbüs birliği toplantı gündemlerinin önceden üyelere dağıtılması, gündem dışına çıkılmaması ve toplantı sonunda tutanak hazırlanması da önemli. Bunlar teşebbüs birliği açısından alınabilecek önlemler. Şirket ne yapabilir? Teşebbüs birliği üyesiyse, toplantıya katılan

alışanlarını bilgi değişimi konusunda eğitmelidir. Bazen veriler bağımsız araştırma şirketlerinden de alınabiliyor, daha önceki sunumlarda bahsedildi, bunlar daha az riskli ama yine de eğer araştırma şirketleri yoluyla bilgi edinme konusunda teēebbsler arasında bir anlaşma varsa bu da rekabeti sınırlayıcı bir anlaşma olarak rekabet hukuku açısından problem yaratabilir.

Bir diğer konu, kamuya açık bilgilerin doğrudan rakiplerden edinilmesi konusudur. Bazen şirketler, “bu zaten kamuya açık bilgi, ben bunu rakipten almak yerine piyasadan da alabilirdim, hiçbir sıkıntı olmaması gerekir” şeklinde savunma yapabiliyorlar. Ancak rekabet otoritesinin yaklaşımı farklı; bir kere gerçek anlamda kamuya açık bilgi ile şirket çalışanının kafasındaki kamuya açık bilgi tanımı örtüşmeyebilir. Rekabet otoritesi bakımından gerçek anlamda kamuya açık bilgi, bütün rakipler, alıcılar ve üçüncü taraflarca aynı derecede ulaşılabilir nitelikteki bilgidir, rekabet otoritesi böyle bir bilgiyi rakipten edinmeyi ihlal olarak görmüyor. Ancak eğer bu tür bir bilgiyi rakipten aldığınızda size daha güvenilir geliyorsa - örneğin müşteri, fiyatı pazarlık amacıyla düşük söyleyebilir ama rakipten aldığınızda bunu daha güvenilir bulursunuz- veya firma bilgiyi doğrudan rakipten alarak bilgi edinme maliyetini önemli ölçüde düşürüyorsa, burada da yine rekabet hukuku açısından riskli bir durum oluşabilir. Bununla ilgili farklı yaklaşımları Fransa rekabet otoritesinin 2007 yılı akaryakıt istasyonları kararı ile ilgili temyiz mahkemesi kararında ve AB’nin bilgi değişimini ele aldığı kılavuzdaki yaklaşımda görüyoruz. Nitekim burada akaryakıt istasyonları her gün sabah birbirlerine telefonla o günkü güncel fiyatları söylüyorlar. Fransa rekabet otoritesi bunu rekabeti kısıtlayıcı bir ihlal olarak değerlendiriyor. Temyiz mahkemesi ise bu bilgi zaten şeffaf, yani zaten piyasadan da edinilebilir bir bilgi, bu bilgiyi telefonla edinmek yerine şirketler arabayla turlayarak da tüm istasyonların fiyatlarını edinebilirdi diyor. Bu yöntemin çok da yüksek bir maliyeti yok, yani kendisinin istasyonları dolaşarak edinme maliyeti caydırıcı nitelikte değil, dolayısıyla bu bir rekabet ihlali olmayabilir diyor. Ancak Komisyon kılavuzuna baktığımızda, biraz da sanki bu mahkeme kararına bir eleştiri yapıyormuşçasına, bu tür bir bilgi paylaşımının rekabet ihlali olabileceği söyleniyor.

Bunun dışında, kamuya açık bilgilerin paylaşımı fiyat sinyali anlamına da gelebilir. Bununla ilgili de Türkiye’de 2010 yılındaki Uluslararası Nakliyeciler Derneği (UND) kararı var. UND’nin akaryakıt fiyat artış düzenleme faktörü uygulaması var. Dernek piyasadan kamuya açık herkesin bulabileceği akaryakıt fiyatlarını alıyor, belli bir ton araç ve belli mesafelere göre,

coğrafi bölgeler bazında akaryakıt maliyetlerindeki artışları tablo haline getiriyor ve üyelerine dağıtıyor. Rekabet Kurumu bunu başka bir araştırma esnasında öğreniyor ve resen inceliyor. Ön araştırma sonucunda soruşturma açmıyor ama muafiyet de vermiyor ve 9'a 3 uyarınca görüş gönderiyor. Sektörün mevcut konjonktürel durumu nedeniyle (arz fazlasından bahsediyor burada), etki doğurmamakla beraber Kanunun 4. maddesi kapsamında etkisi nedeniyle fiyat rekabetini kısıtlama potansiyeli taşıdığı, potansiyel olarak bir rekabet ihlali olduğu belirtiliyor.

Çok güncel bir konu olan ve son dönemde İngiltere'de, Belçika'da rekabet otoritelerinin radarına girmiş olan üçüncü kişiler vasıtasıyla bilgi paylaşımı da şirketler açısından rekabete aykırı bilgi değişimi olarak önemli bir risk olabilir. Üçüncü kişiler vasıtasıyla bilgi paylaşımının iki yolu var; bir tanesi *hub and spoke* kartelleri dediğimiz, sağlayıcı veya dağıtıcı vasıtasıyla olan, bir de kolaylaştırıcı, (*fascilitator*) taraflar vasıtasıyla olan... İkincisinde, üçüncü kişiler tamamen bağımsız. *Hub and spoke* bilgi değişiminde ise, bir ortak ticari ilişkinizin olduğu sağlayıcı veya dağıtıcı vasıtasıyla rakibinizle fiyat veya stratejik bilgiyi paylaşıyor olabiliyorsunuz.

8

TürkTraktör

- Üçüncü kişiler vasıtasıyla bilgi paylaşımı

- Hub&Spoke

- Rekabet hukuku esnektir!
- Bilgiyi doğrudan rakipten değil, üçüncü kişilerden edinmek de tehlikeli olabilir: Alıcıların geleceğe ilişkin fiyat bilgilerini ortak sağlayıcıları vasıtasıyla paylaşması-Hub and Spoke Karteli!

- Intent önemli!
- İki yönlü bilgi aktarımında ihlal iddiası güçlenebilir.

Burada A, örneğin ortak sağlayıcı olan B'ye geleceğe ilişkin fiyatlarını veriyor. Sezin Hanım'ın dediği gibi, bunu verirken onun da piyasa koşullarını etkilemek amacıyla C'ye vereceğini biliyor. C de aldığı anda A'nın hangi amaçla bu bilgiyi B'ye verdiğini biliyor ve bunu da davranışlarına

yansıtır. Burada ispat standardı yüksek, çünkü amaç çok önemli, rekabet otoritesinin o bilginin hangi amaçla verildiğini iyi ortaya koyması gerekiyor. Eğer iki yönlüyse bu, yani C de B vasıtasıyla A'ya aktarıyorsa, orada rekabet otoritesinin kartel iddiası daha da güçleniyor. *Hub and spoke*, yeniden satış fiyatının tespitiyle kolaylıkla karıştırılabilir bir konu. Yeniden satış fiyatında da sağlayıcı, alıcıları belli fiyatın altına inmemeye ya da belirli bir fiyatta satmaya zorluyor ama ilişki tek yönlü. *Hub and spoke* bilgi değişiminde ilişki A'dan B'ye, B'den de C'ye giderken, yeniden satış fiyatının belirlenmesinde sağlayıcı B'den alıcı A'ya ve alıcı C'ye paralel şekilde tek yönlü bir ilişki var.

9

TürkTraktör

RPM-HoS

- RPM farkı

```
graph TD; B[B] --> A[A]; B[B] --> C[C];
```

- HoS için:
 - Üç taraf gerekli
 - Alıcıların aktif rolü var.
 - Yatay boyut önemli.
 - Genellikle geleceğe ilişkin bilgiler söz konusu

* Almanya örnekleri-dikey fiyat tespiti-leniency

Farklarına gelirsek; *hub and spoke* için üç taraf gereklidir ama yeniden satış fiyatı, yani sağlayıcının alıcının fiyatını tespitinde iki taraf gereklidir. *Hub and spoke*'ta alıcıların aktif rolü var, bir ölçüde pazar güçleri var sağlayıcı karşısında. *Hub and spoke*'ta A ile C arasında aslında dolaylı bir bilgi değişimi var, yatay boyut önemli ve genellikle geleceğe ilişkin bilgi değişimi söz konusudur. Yeniden satış fiyatında güncel belirli bir satış fiyatı söz konusu. *Hub and spoke* kartelleriyle ilgili olarak şirketler açısından ciddi riskler var. Çünkü şirketler sağlayıcı olarak alıcılarıyla piyasadaki fiyat bilgisini çok sık paylaşıyor. Çünkü sağlayıcı ürününün piyasada kaçta satıldığını bilerek kendi davranışlarını ona göre ayarlayabiliyor. Sağlayıcı bu bilgileri kullanarak belki de rekabetçi bir şekilde indirim yapmaya karar verebiliyor. Dolayısıyla burada ispat standardının yüksek olması isabetli bir yaklaşım.

Bir diğer boyut da; alıcılar sağlayıcıya fiyat bilgisini verirken ya da diğer alıcıların piyasa fiyatlarının kendisinininkine göre düşüklüğünden yakınırken, aslında daha iyi koşullarda almak için sağlayıcıdan destek istiyor olabilirler. Yani, rakip alıcılar piyasada düşük fiyata satıyorsa, rekabet edebilmek için sağlayıcıdan kendisine de daha uygun koşullar talep ediyor olabilir. Bu yüzden de aslında böyle bir bilgi paylaşımı rekabetçi amaçlarla da yapılabilir, bu yönden de dediğim gibi ispat standardının yüksek olmasının ve niyet aranmasının isabetli bir yaklaşım olduğunu düşünüyorum.


Rekabet Kurumu yaklaşımı henüz Sezin Hanım'ın dediği gibi belli değil ama yürüyen bir soruşturmayla ilgili kararı var.

10

TürkTraktör

HoS-RK yaklaşımı?

- Tüketici elektroniği (07.07.2015 tarih ve 15-28/321-98 sayı)
 - "TEKNOSA'nın, rakiplerinin fiyatları ile ilgili şikâyetçi olduğu, bu durumu SAMSUNG'a bildirdiği ve SAMSUNG'un da fiyatlara müdahale anlamına gelecek herhangi bir cevap vermediği, aksine her perakendecinin kendi marjları çerçevesinde fiyatlama yaptığının söylendiği anlaşılmaktadır."
 - "TEKNOSA'nın, rakibi olan BİMEKS'le rekabet edebilmek için SAMSUNG'dan destek istediği ancak almadığı, SAMSUNG'un fiyatlara müdahale etme noktasında herhangi bir girişiminin bulunmadığı anlaşılmaktadır."
 - "Vatan'ın, BİMEKS fiyatlarını takip ettiği, BİMEKS'in düşük fiyatlarının yükselip yükselmediğine baktığı, fiyatların değişmemesi nedeniyle kendi fiyatlarını düşüreceği, bu bilgiyi de Samsung ile paylaştığı anlaşılmaktadır. Ancak ek bilgi olmadığı için mevcut belgenin rekabeti sınırlayıcı bir anlaşmaya ilişkin olması noktasında yeterli olmadığı kanaatine varılmıştır."
 - Sağlayıcının pasif kalması veya müdahale etmeyi reddetmesi ihlal iddiasını çürütüyor!...



Burada Teknosa'nın rakiplerinin fiyatlarıyla ilgili olarak Samsung'a şikayeti söz konusu. Samsung bu şikayetlere cevap vermiyor, aksine her perakendecinin kendi marjları çerçevesinde fiyatlama yaptığını söylüyor. Dolayısıyla Rekabet Kurumu bu ihlal iddiasından vazgeçiyor, sağlayıcının bu bilgiye uygun davranmaması veya reddetmesi ihlal iddiasını çürütmüş oluyor. Kurul kararından çıkardığımız sonuç şu; sağlayıcı pasif kalıyorsa veya müdahale etmeyi reddediyorsa ihlal söz konusu olmuyor. Bu durumda, sağlayıcılar açısından alıcıların bu tür taleplerine rekabet hukukuna uygun bir cevap vermek ve fiyatlarına müdahale etmemek bir önlem olarak görülebilir.

Üçüncü kişiler vasıtasıyla bilgi paylaşımında bir de kolaylaştırıcı teşebbüsler var.

11TürkTraktör

- Üçüncü kişiler aracılığıyla bilgi paylaşımı - Kolaylaştırıcı Teşebbüsler (Facilitators)

- Bir rekabet ihlalinin uygulanmasına yardımcı olanlar da ihlalden sorumlu tutulabilir.
- Duru Bilişim-Çorum Yapı Denetim Firmaları Soruşturması
 - Duru Bilişim'in ürettiği "Havuz" programı yapı denetim firmaları arasında işbirliğini kolaylaştıracak bir platform işlevi görmektedir
 - Rekabeti sınırlayıcı bir anlaşmaya taraf olmasa da bu anlaşmanın hayata geçirilmesinde teknik bir rol üstlenen şirkete ceza verildi!
- AC- Treuhand AG v European Commission, CFI:
"Article 81(1) EC is not based on the criterion of enrichment, but on that of jeopardising competition." (para.109)
- Rekabet karşıtı davranış "makul şekilde öngörülebiliyorsa" kolaylaştırıcı teşebbüsler de ceza alabilir. Bilgi değişimlerinde de bu uygulanabilir.

Burada söz konusu üçüncü teşebbüs ile arada süregelen ticari bir ilişki yok. Üçüncü teşebbüs aynı pazarda ya da ilgili pazarlarda faaliyet göstermiyor olsa bile yine de rekabet ihlalden sorumlu tutulabiliyor. Nitekim 2008 yılında AB'de AC Treuhand davasında mahkeme, rekabeti kısıtlayıcı anlaşmalarla ilgili maddenin, teşebbüsün bundan fayda sağlamasına, zenginleşmesine dayanmadığını, sadece rekabetin tehlikeye atılmasına, rekabetin kısıtlanmasına dayandığını belirtmektedir. Yani üçüncü kişi hiçbir menfaati olmasa dahi kartele yardımcı oluyorsa, bilgi değişimine aracı oluyorsa, ihlalle ilgili sorumlu tutulabilir. Tabi üçüncü kişinin bu davranışının rekabet ihlali olduğunu makul şekilde öngörebiliyor olması gerekir.

Uygulamada şirketlerin bayileri kanalıyla rakip hakkında bilgi elde etmesi ile de karşılaşılabilir. 2011 yılında bilgi değişiminden dolayı ceza verilen otomotiv soruşturmasında bir otomotiv firmasının bayisi kanalıyla rakip hakkında bilgi alması rakipler arasında doğrudan bir iletişimin varlığına işaret etmediğinden rekabet ihlali olarak değerlendirilmemiştir. Sistematiğe olsaydı belki farklı değerlendirilebilirdi.

Çalışan geçişleri de şirketler için bilgi değişimi açısından bir risktir. Bazı sektörlerde, -otomotiv, bankacılık gibi- gerçekten çalışanlar çok sık şirket değiştirerek rakip şirketlere geçebiliyor. Rakip şirkete geçerken de eski şirketine dair bir takım belge ve bilgileri getirebiliyor. Eğer eski

alışan sistematik bir şekilde rakiple arada bir iletişim aracı olarak kullanılıyorsa bu bir rekabeti kısıtlayıcı anlaşma veya uyumlu eylem olarak değerlendirilebilir. Peki, ya tek taraflıysa? Yani alışan o bilgileri tek taraflı getirmişse? Bununla ilgili de diyagnostik ürünleri pazarına ilişkin 2012 tarihli ve 12-28/832-238 sayılı kararda bir ilaç firması incelenirken rakibe ait bir ihale hesaplama programı bulunuyor. şirket eski çalışan getirdi diye açıklıyor ve tek taraflı olduğu için, Kurum tarafından ofisinde bulunan şirketin suçu olmadığı kabul ediliyor ve daha fazla araştırılmıyor.

Tek taraflı bilgi toplamada tek taraflı alındığına dair ispat problemi doğabilir. Bu durumda Rekabet Kurumunun iki farklı yaklaşımı var. Bir tanesi, 12-22/594-180 sayılı Eskişehir hazır beton ön araştırmasında olduğu gibi, Rekabet Kurumu rakibe ait fiyat ve maliyet bilgilerinin rakipten alındığına dair elinde delil yok ise bunu tek taraflı kabul ediyor. Burada Rekabet Kurumu kendisi bunu bulmakla yükümlüymüş gibi değerlendiriyor. 2011 Otomotiv soruşturmasında bir savunmada ise zam, stok, kampanya bilgileri gibi rakibe ait bilgilerin gizli müşteri uygulamasıyla rakip yetkili satıcıdan alınmasına ilişkin olarak bunun o şekilde ya da ihlal olmayacak şekilde elde edildiğini firmanın ispatlaması gerektiğini belirtiyor. Burada küçük bir not olarak; böyle bir iddiayla karşılaşmamak veya açıklamak için bilgi alındığında ne şekilde ve hangi tarihte alındığının bir yerine not edilmesi faydalı olabilir.

AV. GÖNENÇ GÜRKAYNAK: Bir küçük not; 2010 otomotiv soruşturmasında aslında iki karar birbirine tam tenakuza düşmüyor çünkü Rekabet Kurumu pek ikna olmadı bu savunmaya. Zaten kampanya bilgileri ya da gizli müşteri uygulamasının kapsamına giriyor şeklinde beyan edilen bilgiler arasında geleceğe yönelik bilgiler de vardı. Onu görünce onun ispat yükü bana ait değildir gibi bir yaklaşım sergiledi Rekabet Kurumu.

SERPİL YANIK: Evet, biraz daha temkinli davranarak şirketin açıklamasını istedi. Bir diğer risk alanı, hibrit ilişkiler dediğimiz ilişkiler. Yani firma, sağlayıcısı veya müşterisiyle aynı zamanda rakip konumunda olabilir. Bir tarafta rekabet ederken, bir tarafta aslında dikey bir ilişki içerisindedir. İki örnek verebiliriz bununla ilgili: i) *dual distribution* dediğimiz, firmanın sağlayıcı olarak ürünlerini hem doğrudan hem de bağımsız bayileri kanalıyla dağıtması durumu. Burada dağıtım aşamasında bayilerle ya da alıcılarla rekabet söz konusudur. ii) ikincisi de, *private label* dediğimiz, tedarikçinin ürünlerinin, perakendecinin kendi markası veya yarattığı yeni bir marka ile rekabet etmesidir. Tedarikçi aslında alıcısıyla rekabet ediyor. Burada firmanın rekabet halinde olduğu tedarikçisi veya alıcısıyla olağan ticaret hayatının gereği olarak bir takım

bilgileri paylaşması gerekebilir. Örneğin, üretim için erken sipariş alınması gerekiyorsa tedarikçi alıcının miktar bilgisini önceden alır. Yine mesela tedarikçi bir kampanya yapacaksa, perakendeciye gerekli düzenlemeler için önceden söylemesi gerekebilir. Öte yandan bu ilişkiler bazen riskli alanlara kayabilir, eğer dikey ilişkinin ötesine geçerek rakip olunan pazarda ticari davranışların koordinasyonunu kolaylaştırmaya yönelik bilgi paylaşılsa, rekabeti kısıtlayıcı bir duruma neden olabilir. Rekabet Kurumunun Ege ve Akdeniz bölgelerinde et ve et ürünleri toplu tüketim kanallarındaki müşterilere yönelik rekabeti kısıtlayıcı anlaşmalarla ilgili soruşturmasında (17.11.2011 tarih ve 11-57/1510-538 sayılı) Pınar Et'in fiyat listeleri diğer rakip tedarikçilerde bulunuyor. Rekabet Kurumu bundan şüpheleniyor, ama piyasanın işleyişine baktığı zaman, arada bir müşteri ilişkisi de olduğu için bu listelerin rakiplerde bulunmasının normal olduğunu belirtiyor. Ancak geleceğe ilişkin listelerle ilgili olarak bunu kabul etmiyor.

Bilgi değişimine dair bir diğer risk alanı, azınlık hissedarlığı, çapraz hissedarlık ve birbirine bağlı yönetim (*interlocking directorate*) gibi durumlar. Azınlık hissedarlığı hedef şirketin ticari kararlarında belirleyici etki uygulama olanağı olmayan hissedarlıklar diye tanımlanıyor. Bazen rakip şirketler birbirlerinde hisse sahibi olabilirler, buna çapraz hissedarlık denilmektedir. Bir de birbirine bağlı yönetim var, o da yönetici veya yönetici olmayan yönetim kurulu üyeleri veya çalışanların birden fazla rakip şirkette ek görevler yapıyor olmasıdır. Bunlar tabi rakipler arasında bilgi paylaşımına çok uygun ortamlar yaratıyor, dolayısıyla burada da hassas olunması gerekiyor. Nitekim 2009'da 16.6.2009 tarih ve 09-28/600-141 sayılı yassı demir çelik soruşturmasında, hissedarlık ilişkisinin, Erdemir ve Borçelik arasında bilgi değişimine neden olduğu ve bunun da rekabetçi davranışların koordinasyonuna yol açtığı gerekçesiyle, Borçelik'teki Erdemir'in hissedarlığına son verilerek rekabetin tesis edilmesi gerektiği kararı verilmiştir.

Son bir risk olarak, ana teşebbüslerle ortak girişimler arasındaki bilgi değişimden bahsetmek istiyorum. Bu aslında biraz da tartışmalı bir konu. Ortak girişimin rakip olan ana teşebbüsleri arasındaki bilgi paylaşımı kolaylıkla rekabete aykırı bilgi değişimi olarak değerlendirilebilir ama ana teşebbüslerden yalnızca biri ortak girişim ile rakipse, diğer ana teşebbüsler rakip değilse, bu ana teşebbüs ile ortak girişim arasındaki bilgi değişimi ne çerçevede değerlendirilmelidir? Burada birbiriyle örtüşmeyen "*ex ante*" ve "*ex post*" olarak adlandırdığımız iki yaklaşım var. *Ex ante* yaklaşımda, ortak girişimin kuruluş aşamasında, ortak girişim rekabet hukuku açısından

değerlendirilirken, ana teşebbüslerden yalnızca birinin ortak girişimin pazarında faaliyet göstermesi rekabeti olumsuz etkileyen bir koordinasyon olarak görülmüyor çünkü ana teşebbüs ortak girişimin stratejik ticari kararlarında belirleyici etkiye sahip olduğundan aralarında anlamlı bir rekabet beklenmiyor. *Ex post* yaklaşımda ise, ortak girişim işlemi gerçekleştikten sonra ortak girişim ile ana teşebbüs arasındaki ilişkiler rekabete aykırı olarak değerlendirilebiliyor. Dolayısıyla aynı pazarda faaliyet gösteren ana teşebbüsle ortak girişim arasındaki ilişki de rekabet ihlali olabiliyor, dolayısıyla bu türden bilgi değişimlerinde de dikkatli olunması gerekebilir. Örneğin hakim durumun kötüye kullanılması nedeniyle ceza uygulanan Tüpraş kararında, Opet ile Tüpraş arasındaki ilişki de soruşturma konusu olmuş, soruşturmanın ilerleyen aşamalarında ise yeterli delil olmaması nedeniyle aralarında koordinasyon olduğu iddialarından vazgeçilmiştir.

Buraya dek risk alanlarından bahsettik. Bu noktada savunma ile ilgili değinmek istediğim bir konu var. Teşebbüsler bilgi değişiminden dolayı bir ihlal iddiasıyla karşı karşıya kaldığında şöyle bir savunmaya gidilebiliyor; “evet o bilgiyi aldım ama davranışlarıma yansıtmadım” ya da “evet o bilgiyi verdim ama zaten o şekilde davranmadım”. Örneğin ceza uygulanan son bankacılık soruşturmasında teşebbüslerin davranışlarına dayalı olarak yaptıkları savunmaların Kurulu ikna etmede başarılı olamadığını görüyoruz. T-Mobile kararındaki varsayım var; bilgiyi alan teşebbüs artık onu davranışlarına yansıtmış varsayılıyor ama bir taraftan da aksini ispatlaması mümkündür deniyor, ancak uygulamada bu oldukça zor. Otomotiv soruşturmasında bazı savunmalarda da bilgi veren “ben bu bilgiyi davranışlarıma yansıtmadım” diye savunma yapıyor; ancak Kurum teşebbüsün, açıkladığı gibi davranmasa dahi rakiplerine geleceğe yönelik fiyat stratejisini açıklamış olduğu için yine de ihlalin tarafı olduğunu belirtiyor. Yani bilgiyi açıkladığında artık ihlali gerçekleştirmiş bulunuyor, bu nedenle bilgi verenler açısından savunma yapmak daha da zor oluyor.

Peki, bilgiyi alan taraf bu bilgiyi alıp kullandığı varsayımına karşı aksini nasıl ispat edebilir? En etkin yöntem bilgiyi aldığı anda bu tür bilgi değişimlerine açıkça muhalif olduğunu bildirmesidir. Ancak bunu alenen yapmalıdır, kendi iç yazışmalarında değil; alenen, bilgiyi veren tarafa ya da o ortamdaki diğer teşebbüslere itirazını açıkça belirtmelidir. Tabi bunun bir koşulu daha var, o da aynı zamanda alınan bilgiyi kullanmamasıdır. 04.05.2011 tarih ve 11-28/568-181 sayılı soğutucu gaz satışı ön araştırmasında; taraflar piyasadaki fiyat artışının bilgi değişiminden kaynaklanmadığını, ithalatçı oldukları için yurtdışındaki fiyat artış trendinden

dolayı fiyatların piyasada arttığını söylüyorlar, Kurum da bunu kabul ediyor ama yine de bilgi değişiminin ihlal olduğunu söylüyor ve soruşturma açmasa bile 9'a 3 uyarınca görüş gönderilmesine karar veriyor.

Şirketlerde bu risk alanlarına karşı nasıl bir yaklaşım benimsenmeli? Bir kere şirket rakipleriyle doğrudan veya dolaylı bilgi paylaşımlarında dikkatli olmalı ve iletişimde kullanılan dile dikkat etmelidir. Bu gerçekten önemli, örneğin tedarikçi ile yapılan bilgi değişiminde aslında tedarikçiden fiyat indirimi almaya çalışıyor iken yazışma dili ile piyasada fiyatları yükseltmeye çalışıyormuş gibi bir algı yaratılmamalıdır. Kullanılan dil şüpheye neden olmayacak şekilde açık ve net olmalıdır.

İkinci olarak, rekabete aykırı bir anlaşma ve uyumlu eylemi gizlemek amaçlı uygulamalar söz konusu davranışın kanun karşısındaki hukuki niteliğini değiştirmez. Rekabet hukuku çok esnektir, nitekim rekabet hukuku bakımından üçüncü kişilerle olan bilgi paylaşımlarında olduğu gibi, görünümünden ziyade iktisadi gerçeklik önemlidir.

Üçüncü olarak, bağımsız olarak piyasadaki elde edilebilecek bir bilgiyi rakipten elde etmek herhangi bir ek fayda sağlamıyorsa bilgi değişimi sorun yaratmayabilir, ama kamuya açık bir bilgi, caydırıcı bir takım maliyetler nedeniyle kamuya açık kaynaklardan değil de rakipten alınıyorsa ya da bilginin daha güvenilir olması gibi saiklerle rakipten alınıyorsa, bu rekabet hukuku açısından problem teşkil edebilir.

Tedbir olarak neler yapılabilir? Rakipten gelen bir defalık dahi olsa rekabete duyarlı bilgi paylaşımlarına açıkça itiraz edilerek bu tür bilgilerin alınmak istenmediği belirtilmelidir, edinilen bilgi şirket içerisinde yayılmamalıdır. Rakipten bilgi değişimine ilişkin bir e-posta gelmişse, buna mutlaka cevap verilmelidir, yırtılmamalıdır ya da silinmemelidir. Sektörel toplantılarda rakiplerin rekabete duyarlı bilgi paylaşımları ile karşılaşılırsa, açıkça itiraz edilerek bu durum toplantı tutanağına kayıt ettirilmeli ve toplantı terk edilmelidir.

Müşteri ve sağlayıcılar rakipler arasında bir iletişim aracı olarak kullanılmamalıdır. Burada tabii bu ayrım önemlidir; müşteriler çoğu zaman pazarlık amacıyla rakip bilgisi söylüyor, bu durum ticari hayatta normal karşılanması gereken bir durum. Riskli olan ise, kasıtlı olarak, sistematik bir şekilde alıcının/müşterinin rakiple arada bir iletişim aracı olarak kullanılmasıdır.

Rakip dışında elde edilen bilgilerde bilginin kaynağı ve tarihi belirtilmelidir, böylelikle ileride rekabete aykırılık iddiası ile karşılaşılırsa açıklamak kolay olur.

Müşteri veya tedarikçi konumundaki rakip teşebbüslerle ilişkilerde paylaşım konusundaki bilgiler arasındaki dikey ilişki bakımından gerekli bilgilerle sınırlandırılmalıdır.

Birleşme devralma işlemlerinde işlem hukuki olarak gerçekleşmeden önce bilgi değişimine dikkat edilmeli, gizlilik anlaşması, *clean team*'ler gibi ek prosedürlerle süreçler için gerekli bilgi değişimleri sınırlandırılmalıdır. Halka açık şirketlerde ise, kanuni zorunluluktan dolayı, kapasite kullanım oranları, üretim miktarları vb. rekabete hassas bilgi açıklamaları olabiliyor. Ancak mevzuatın gerekliliklerinin ötesinde bilgi verirken de yine rekabet kurallarına uyum göz önünde bulundurulmalıdır.

Dinlediğiniz için teşekkür ederim.

AV. GÖNENÇ GÜRKAYNAK: Teşekkür ederiz Serpil Hanım, sağ olun. Çok faydalı üç sunum dinledik. Tüm katılımcılara da dikkatle sonuna kadar üç sunumu da dinlediğiniz için teşekkür ederiz.