



KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN

Hvad kan din virksomhed gøre for at overholde konkurrencereglerne?

Vejledning om compliance

2015

Hvad kan din virksomhed gøre for at overholde konkurrencereglerne? Vejledning om compliance

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

Carl Jacobsens Vej 35

2500 Valby

Tlf: 41 71 50 00

E-mail: kfst@kfst.dk

On-line ISBN 978-87-7029-613-7

Vejledningen er udarbejdet af
Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen.

Juni 2015

Indhold

Kapitel 1	
Indledning	4
Kapitel 2	
Formålet med at arbejde med overholdelse	5
2.1 Hvorfor overholde konkurrencereglerne?	5
2.2 Hvorfor arbejde med overholdelse?	6
Kapitel 3	
De fire faser	7
Kapitel 4	
Undersøgelse: Hvilke områder skal din virksomhed særligt fokusere på?	8
4.1 Hvilke konkurrenceregler er relevante for din virksomhed?	8
4.2 Hvilke områder skal der særligt fokuseres på?	10
4.3 Hvilke medarbejdere m.v. skal der særligt fokuseres på?	12
Kapitel 5	
Udarbejdelse: Hvordan kommer din virksomhed uden om faldgruberne?	13
5.1 Hvilke værktøjer kan din virksomhed bruge?	13
5.2 Generelle overvejelser ved udarbejdelse af værktøjerne	16
5.3 Hvad skal det have af konsekvenser for den, der eventuelt begår en overtrædelse?	17
Kapitel 6	
Implementering: Hvordan bliver værktøjerne bedst indarbejdet?	18
6.1 Ledelsen har en central rolle.....	18
6.2 Få placeret opgaven med den daglige administration af værktøjerne.....	18
6.3 Medarbejderne skal kende og bruge værktøjerne.....	18
6.4 Hver enkelt i virksomheden har et ansvar for at overholde reglerne	19
Kapitel 7	
Løbende opfølgning	20
Kapitel 8	
Hvad hvis der alligevel sker en overtrædelse?	21
Kapitel 9	
Yderligere information	22

Kapitel 1

Indledning

Brud på konkurrencereglerne kan have alvorlige konsekvenser for din virksomhed. Reglerne gælder for alle virksomheder, og der er pligt til at overholde dem. For at undgå, at din virksomhed utilsigtet overtræder reglerne, må du allerede nu tage stilling til, hvad du kan gøre for at holde dig på sikker grund. Hvis skaden først er sket, er det for sent.

For at give din virksomhed et redskab til at få konkurrencereglerne tænkt ind i virksomhedens dagligdag, har Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen udarbejdet denne vejledning. Vejledningen tydeliggør, hvordan din virksomhed efter styrelsens opfattelse kan sørge for at overholde konkurrencereglerne i praksis. I vejledningen kan du bl.a. læse:

- » hvorfor det er vigtigt at overholde konkurrencereglerne
- » hvordan din virksomhed får identificeret de områder, som den særligt bør fokusere på
- » hvilke værktøjer din virksomhed kan arbejde med for at holde sig på sikker grund
- » hvad din virksomhed kan gøre for at arbejdet med overholdelse bliver effektivt

Styrelsen har i tillæg til vejledningen udarbejdet miniguident "Overholder din virksomhed konkurrencereglerne?". Den giver et hurtigt overblik og er særlig møntet på mindre virksomheder.

En virksomheds arbejde med at overholde reglerne kaldes også "*compliance*", og de konkrete initiativer virksomhedens "*complianceprogram*".

Vejledningen er ikke møntet på nogen bestemt type eller størrelse virksomhed. Alle virksomheder har behov for at arbejde med overholdelse af konkurrencereglerne. Men behovene er naturligvis forskellige. I mange virksomheder er det noget, der nemt og hurtigt kan gøres. Men ledelsen har måske ikke tænkt på det før. Det er primært i de større og mere komplekse virksomheder, at arbejdet kan blive mere omfattende.

Dit arbejde med at overholde konkurrencereglerne bliver først effektivt, når både ledelsen og de ansatte *ønsker* at undgå lovovertrædelser. Og du derved får skabt en kultur i din virksomhed om, at det er rigtigt og vigtigt, at alle overholder reglerne.

Arbejdet behøver ikke nødvendigvis involvere eksterne rådgivere. Virksomheder, der ikke er helt inde i konkurrencereglerne, kan dog have nytte af ekstern bistand. Det kan fx være hos en advokat eller en brancheforening.

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen giver uformel vejledning til virksomheder om generelle konkurrenceretlige spørgsmål. Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen giver derimod ikke konkret rådgivning om virksomhedens arbejde med at overholde konkurrencereglerne (om et complianceprogram fx er godt nok). Det er de enkelte virksomheders ansvar at sikre, at de overholder konkurrencereglerne, herunder hvilke mekanismer, de anser for nødvendige og tilstrækkelige til at sikre dette.

Kapitel 2

Formålet med at arbejde med overholdelse

2.1 Hvorfor overholde konkurrencereglerne?

Det kan have alvorlige konsekvenser, hvis din virksomhed ikke overholder konkurrencereglerne. Reglerne har til formål at sikre en effektiv konkurrence til gavn for forbrugerne, virksomhederne og samfundet. Det er derfor til alles fordel, at din virksomhed overholder reglerne. For din virksomhed kan overtrædelser bl.a. have følgende konsekvenser:

- » *Negativ omtale:* Overtrædelser kan medføre negativ omtale af virksomheden og skade dens omdømme. Det gælder også den blotte mistanke om overtrædelser. Konkurrencesager giver ofte stor mediebevågenhed.
- » *Bøde:* Overtrædelser af konkurrencereglerne er bødebelagt. For virksomheder kan bøden være op til 10 pct. af koncernomsætningen. Bøden bliver fastsat ud fra overtrædelsens grovhed og derefter justeret for varighed m.v. I Danmark kan personer også blive pålagt bøde, fx en bestyrelsesformand eller en direktør og i særlige tilfælde også medarbejdere i mere underordnede stillinger. Med den ændring af konkurrenceloven, der trådte i kraft 1. marts 2013, er der tilsigtet en betragtelig stigning i bødeniveauet.

Tabel 2.1 Grundbeløb for bøder efter konkurrenceloven (justeres for varighed m.v.)

Grovhed	Til virksomheder	Personlige bøder
Mindre alvorlige overtrædelser	Op til 4 millioner	Mindst 50.000
Alvorlige overtrædelser	Mellem 4 og 20 millioner	Mindst 100.000
Meget alvorlige overtrædelser	Over 20 millioner	Mindst 200.000

- » *Fængsel:* I Danmark er der fængselsstraf for kartellaftaler, fx prisaftaler eller aftaler om markeds- eller kundedeling. Straffen er fængsel op til 1½ år og op til 6 år under særlig skærpende omstændigheder. Det er ikke kun virksomhedens ledelse, der kan idømmes fængselsstraf, men i særlige tilfælde også medarbejdere i mere underordnede stillinger.
- » *Påbud:* Konkurrencerådet kan udstede påbud til virksomheder, der overtræder konkurrencereglerne. Det kan fx være at ophøre med en bestemt adfærd eller at gøre noget bestemt.
- » *Ugyldighed:* Bestemmelser i strid med konkurrencereglerne er automatisk ugyldige.
- » *Erstatningskrav:* Personer eller virksomheder, der har lidt tab som følge af overtrædelsen, kan rejse krav om erstatning. Det kan fx være kunder, konkurrenter eller leverandører.
- » *Udelukkelse fra udbud:* Hvis en konkurrencesag munder ud i en strafferetlig sanktion, fx en bøde til virksomheden, kan en ordregiver udelukke virksomheden fra at deltage i udbud.
- » *Ressourceforbrug:* En myndighedsundersøgelse kan være meget tids- og ressourcekrævende for virksomheden.

2.2 Hvorfor arbejde med overholdelse?

Jo større kendskab ledelsen og medarbejderne har til konkurrencereglerne, jo mindre er sandsynligheden for, at de bliver overtrådt. Myndighederne kan gribe ind, selv om virksomheden ikke vidste, at en adfærd var ulovlig.

Det er ikke nok, at ledelsen eller fx virksomhedens juridiske afdeling har kendskab til reglerne. De kommer sjældent ind over alle forhold. Det er vigtigt, at alle har et tilstrækkeligt kendskab til konkurrencereglerne. Det gælder særligt sælgere, indkøbere og andre, der har direkte kontakt til kunder, konkurrenter eller leverandører.

De initiativer, som din virksomhed tager for at overholde konkurrencereglerne, skærper bevidstheden om reglerne. Det har to formål:

- » *At undgå at din virksomhed utilsigtet overtræder konkurrencereglerne*
Når ledelsen og medarbejderne ved, hvad der er tilladt og forbudt, kan din virksomhed bedre sikre, at den overholder reglerne. Konkurrencereglernes primære forbud – fx at kartelaftaler er forbudte – kender de fleste. Derimod kender medarbejderne ikke nødvendigvis reglernes gråzoner eller kan vurdere mere komplekse forhold. Arbejdet med at overholde reglerne skærper bevidstheden, så virksomheden holder sig på sikker grund.
- » *At beskytte din virksomhed mod andres overtrædelse af konkurrencereglerne*
Når ledelsen og medarbejderne kender reglerne, kan din virksomhed bedre beskytte sig mod, at andre overtræder dem og skader din virksomhed. Det kan fx være en konkurrent, der udnytter sin dominerende stilling til at presse din virksomhed ud af markedet eller højere indkøbspriser som følge af en kartelaftale blandt dine leverandører. Det kan også være et kartel blandt dine konkurrenter, der skader branchens ry. Din virksomhed kan klage til Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen eller give styrelsen et tip. Din virksomhed kan også håndhæve reglerne ved private søgsmål, fx ved krav om erstatning.

Boks 2.1

Eksempel på erstatning for andre virksomheders overtrædelse af konkurrencereglerne

En forhandler af hårde hvidevarer klagede i 1998 til Konkurrencestyrelsen over, at selskabet blev diskrimineret af en række leverandører.

Konkurrencerådet fandt, at de pågældende leverandører havde overtrådt konkurrenceloven. De havde aftalt, at de ville opkræve et omkostningstillæg på 100 kr. ved salg til kunder, herunder klageren, der ikke var medlemmer af et kædesamarbejde. Omkostningstillægget stillede forhandlerne uden for kædesamarbejde dårligere i konkurrencen. Konkurrencerådet påbød leverandørerne at ophæve aftalen.

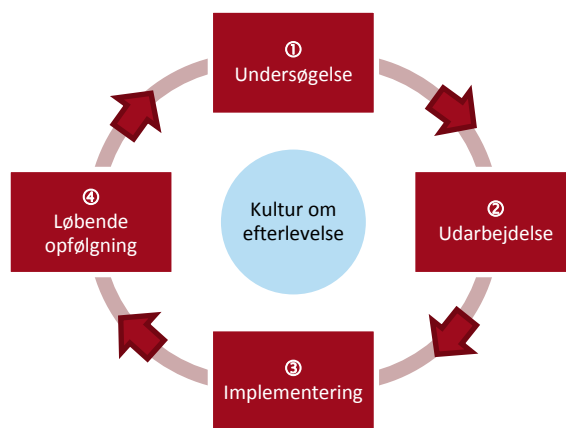
Klageren rejste krav om erstatning fra leverandørerne. Sø- og Handelsretten tilkendte en samlet erstatning på ca. 800.000 kr.¹

¹ Se Konkurrencerådets afgørelse af 27. oktober 1999, *EKKO's klage over diskriminerende fragttillæg* samt UFR.2004.2600S og UFR.2005.388S

Kapitel 3

De fire faser

Din virksomheds arbejde med at overholde konkurrencereglerne kan overordnet inddeles i fire faser. Afhængig af virksomhedens størrelse og aktiviteter kan opgaven være forholdsvis enkel og faserne smelte sammen. Mange virksomheder vil hurtigt kunne identificere deres mulige faldgruber og adressere dem. Hvis faldgruben er budkoordinering, kan løsningen fx være at sikre, at de, der indgår aftaler, kender reglerne og har en tjekliste for, hvad der er tilladt og forbudt. Det er primært i større og mere komplekse virksomheder, at arbejdet kan blive mere omfattende, og der er en forskel mellem faserne.



Første fase er *undersøgelsesfasen*. Her klarlægger virksomheden sine konkrete behov. Det er for at identificere de mulige faldgruber, der gør sig gældende for virksomheden. Se kapitel 4.

Anden fase er *udarbejdelsesfasen*. Her udarbejder virksomheden værktøjer, der hjælper den med at komme uden om de mulige faldgruber, den har identificeret. Se kapitel 5.

Tredje fase er *implementeringsfasen*. Her indarbejder virksomheden værktøjerne, så det sikres, at ledelsen og medarbejderne kender reglerne og følger dem. Se kapitel 6.

Fjerde fase er den *løbende opfølgning*. Her sikrer virksomheden, at værktøjerne anvendes, at de altid er tilpasset virksomhedens aktuelle behov, og at reglerne overholdes. Se kapitel 7.

Der er tale om en tilbagevendende proces. Som led i den løbende opfølgning må virksomhedens nuværende behov undersøges. Det kan kræve nye eller reviderede værktøjer, der herefter skal implementeres. Det vil afhænge af den enkelte virksomhed, hvor ofte arbejdet skal gentages. Også her vil de forskellige faser for mange virksomheder smelte sammen.

Faserne er centreret om virksomhedens politik om at overholde konkurrencereglerne. Arbejdet bliver først effektivt, når denne politik får karakter af en egentlig *kultur* om, at det er rigtigt og vigtigt at overholde reglerne.

Dit arbejde med at overholde konkurrencereglerne bliver først effektivt, når både ledelsen og de ansatte *ønsker* at undgå lovovertrædelser. Og du derved får skabt en kultur i din virksomhed om, at det er rigtigt og vigtigt, at alle overholder reglerne.

Kapitel 4

Undersøgelse: Hvilke områder skal din virksomhed særligt fokusere på?

For at holde dig på sikker grund må du vide, hvor din virksomheds mulige faldgruber er – altså hvor din virksomhed utilsigtet kan begå en overtrædelse. Det er noget af det første, du må afdække, så du ved, hvad der særligt skal arbejdes med. Det gælder naturligvis de meget alvorlige overtrædelser, såsom kartelaftaler, men også øvrige begrænsninger. Det betyder ikke, at du ikke skal fokusere på andre områder, men at disse områder skal have særlig fokus.

Der er særligt tre forhold, der må afklares:

- » Hvilke konkurrenceregler er relevante for din virksomhed? Se kapitel 4.1.
- » Hvilke områder inden for disse regler skal der særligt fokuseres på? Se kapitel 4.2.
- » Hvilke medarbejdere m.v. skal der særligt fokuseres på? Se kapitel 4.3.

Det kan være, at du i denne fase bliver opmærksom på, at din virksomhed i dag overtræder reglerne. Det må der i så fald tages hånd om (se kapitel 8).

4.1 Hvilke konkurrenceregler er relevante for din virksomhed?

Konkurrencereglerne i Danmark består af to regelsæt: Bestemmelserne i konkurrenceloven og bestemmelserne i Traktaten om den Europæiske Unions Funktionsmåde (TEUF). TEUF gælder, når adfærden kan påvirke samhandlen mellem medlemsstater.

Reglerne indeholder to centrale forbud:

- » Et forbud mod konkurrencebegrænsende aftaler²
- » Et forbud mod misbrug af dominerende stilling³

I det følgende er der en kort gennemgang af de to forbud med angivelse af, hvilke virksomheder de er relevante for. Det nærmere indhold er gennemgået i Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens vejledning om konkurrenceloven, som findes på styrelsens hjemmeside, www.kfst.dk. Hertil kommer særlige regler om fusionskontrol, modtagelse af støtte fra det offentlige (statsstøtte) og udbud samt konkurrencereglerne i andre lande. Vejledningen beskriver ikke disse forhold, men de vil være relevante for nogle virksomheder.

Forbuddet mod konkurrencebegrænsende aftaler

Som udgangspunkt gælder forbuddet mod konkurrencebegrænsende aftaler alle virksomheder uanset størrelse. Reglerne er derfor relevante for alle virksomheders arbejde med overholdelse.

² Se konkurrencelovens § 6 og Artikel 101 TEUF

³ Se konkurrencelovens § 11 og Artikel 102 TEUF

Boks 4.1
Eksempel på indgreb over
for mindre virksomheder

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen fandt i 2012, at tre vestsjællandske køreskoler, der var enkeltmandsvirksomheder, havde overtrådt konkurrenceloven. Køreskolerne havde aftalt, at køreundervisning skulle koste en bestemt pris uafhængig af, hvem kunden henvendte sig til.⁴

Forbuddet betyder, at det er forbudt at indgå aftaler, vedtagelser eller samordnet praksis (samlet benævnt aftaler) med konkurrenter (såkaldt horisontale aftaler) om fx priser, markedsdeling, tilbudskoordinerings eller udveksling af konkurrencefølsomme oplysninger. Det er også forbudt at indgå aftaler med kunder eller leverandører (såkaldt vertikale aftaler), der begrænser konkurrencen. Forbuddet gælder dermed alle aftaler, din virksomhed indgår, med undtagelse af aftaler inden for virksomheden selv.

En aftale, som indebærer en konkurrencebegrænsning, kan falde uden for forbuddet, hvis den skaber effektivitetsgevinster, der kommer forbrugerne til gode og en række yderligere betingelser er opfyldt (en såkaldt individuel fritagelse). Det kræver altid en konkret vurdering af fastslå, om der med aftalen skabes effektivitetsgevinster m.v., og det er din virksomhed, der skal kunne dokumentere, at betingelserne er opfyldt.⁵

Der er visse typer af aftaler, der formodes at være lovlige, og hvor Erhvervs- og Vækstministeren eller Europa-Kommissionen derfor har udsendt såkaldte gruppefritagelser, der fritager aftalerne fra forbuddet mod konkurrencebegrænsende aftaler. Hvis en aftale er omfattet af en gruppefritagelse, giver det virksomhederne sikkerhed, da aftalen automatisk er lovlig. Hvis din virksomhed fx distribuerer produkter igennem uafhængige forhandlere, kan gruppefritagelsen for vertikale aftaler være relevant. Hvis din virksomhed har forsknings- og udviklingsarbejde eller indgår licensaftaler på fx patenter kan gruppefritagelsen for forsknings- og udviklingsaftaler eller for teknologioverførselsaftaler være relevante. Du kan finde en oversigt over de danske gruppefritagelser samt de oftest anvendte gruppefritagelsesforordninger fra Europa-Kommissionen på Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens hjemmeside, www.kfst.dk.

Forbuddet mod misbrug af dominerende stilling

Forbuddet mod misbrug af dominerende stilling betyder, at det er forbudt at udnytte en dominerende markedsposition. Det er ikke ulovligt at være dominerende. Det er misbruget heraf, der er forbudt. Eksempler på misbrug er eksklusivaftaler, loyalitetsskabende rabatter, leveringsnægtelse og urimeligt lave priser.

Om en virksomhed er dominerende har ikke noget med dens omsætning at gøre. Det afgørende er, om virksomheden har markedsstyrke på det marked, som den agerer på. Små og mellemstore virksomheder kan derfor også være dominerende.

Boks 4.2
Eksempel på dominans hos
en lille virksomhed

Konkurrencestyrelsen fandt i 2003, at Vollerup Strands Vandværk indtog en dominerende stilling, da kunderne i vandværkets naturlige forsyningsområde ikke havde mulighed for at købe vand fra andre kilder.⁶

⁴ Bødeforlæg dateret 11. oktober 2012 vedrørende Klavs' Køreskole, bødeforlæg dateret 11. oktober 2012 vedrørende Steens Køreskole og dom fra Retten i Næstved af 11. september 2013 vedrørende Birgits Køreskole

⁵ Se nærmere konkurrencelovens § 8 samt Artikel 101(3) TEUF

⁶ Konkurrencestyrelsens afgørelse refereret på Konkurrencerådets møde 18. juni 2003, *Klage over Vollerup Strands Vandværk*

En virksomhed er dominerende, når den har en økonomisk magtposition, som sætter den i stand til at hindre, at der opretholdes en effektiv konkurrence på det relevante marked. Det er tilfældet, når den kan anlægge en i betydeligt omfang uafhængig adfærd over for konkurrenter og kunder og i sidste ende forbrugerne. Der er tale om en helhedsbedømmelse. En markedsandel på 50 pct. eller derover kan i sig selv udgøre beviset for, at der foreligger dominans, men dominans kan også foreligge ved lavere markedsandele. Det er ikke kun sælgere, der kan have en dominerende stilling. En virksomhed kan også være dominerende som indkøber af produkter eller tjenester.

De fleste virksomheder er ikke dominerende og omfattes ikke af forbuddet. Det er derfor ikke alle virksomheder, der behøver at gøre lige meget ud af dette regelsæt. Selv om din virksomhed ikke er dominerende, kan det stadig være godt at kende reglerne. For det første kan din virksomheds markedsposition ændre sig over tid. For det andet kan din virksomhed have behov for at kende reglerne, hvis den selv bliver offer for misbrug.

4.2 Hvilke områder skal der særligt fokuseres på?

Når din virksomhed har afklaret, hvilke konkurrenceregler som er relevante for den, er næste skridt at afklare, hvad det er for områder, der særligt skal fokuseres på.

Formålet er at identificere, hvor din virksomheds mulige faldgruber er, altså hvor din virksomhed utilsigtet kan begå en overtrædelse – og som ledelsen og medarbejderne derfor skal have særlig fokus på.

Boks 4.3

Eksempel på en koncerns forskellige behov inden for compliance

HoldCo er holdingselskab i en større koncern, der bl.a. omfatter en møbelproducent med en markedsandel på 60 pct., et linjerederi med en markedsandel på ca. 5 pct. og en industrivirksomhed, der deltager i et stort antal brancheforeninger. HoldCo køber ofte nye virksomheder. HoldCo ønsker at skærpe bevidstheden om konkurrencereglerne i koncernen.

De forskellige virksomheder inden for koncernen lader til at have følgende behov:

- » Alle virksomhederne skal kende forbuddet mod fx kartelaftaler.
- » Møbelproducenten kan særligt have behov for at kende reglerne om misbrug af dominerende stilling. Hvis produkterne distribueres igennem uafhængige forhandlere kan den have behov for at kende reglerne for distributionsforhold og – hvis den tillige selv distribuerer produkterne – informationsudveksling i sådanne vertikalt integrerede virksomheder.
- » Rederiet kan særligt have behov for at kende reglerne for samarbejder inden for den maritime sektor, fx Europa-Kommissionens gruppefritagelsesforordning for linjerederier (kon-sortier).
- » Industrivirksomheden kan særligt have behov for at kende reglerne for, hvilke informationer det er lovligt at udveksle i brancheorganisationsregi.
- » Holdingselskabet kan særligt have behov for at kende fusionskontrolreglerne.

For mange virksomheder vil det være klart, hvad områderne er. For andre kan det være nødvendigt at foretage en intern undersøgelse (en såkaldt audit) for at identificere områderne. Det vil særligt kunne være tilfælde for de større eller mere komplekse virksomheder. Ledelsen eller juridisk afdeling har måske en fornemmelse af, hvad der kunne være særligt relevant. Men da disse sjældent kommer ind over alle forhold eller ser, hvordan kommunikationen er til daglig, kan en intern undersøgelse være nødvendig for at afdække områderne.

En intern undersøgelse kan bestå af flere elementer. Det er nødvendigt at tilpasse antal og indhold til virksomheden. Formålet er at opnå et reelt billede af din virksomheds mulige konkurrenceretlige faldgruber. Nedenfor er eksempler på undersøgelser, der kan overvejes. Det er vigtigt at være opmærksom på de begrænsninger, som lovgivningen sætter, fx persondata- og ansættelsesreglerne.

» *Indhentelse af eksempler på aftaler med kunder og leverandører*

Det giver et billede af, hvad det er for aftaler, din virksomhed indgår. Det kan fx være ene-forhandleraftaler, selektive distributionsaftaler, licensaftaler eller underleverandøraftaler. Det giver også et billede af de vilkår, som din virksomhed selv stiller eller blive mødt med. Det kan fx være områdebeskyttelse, konkurrence-/eksklusivitetsklausuler og informationsudveksling. Du kan på denne baggrund bedre se, hvad det er for aftaletyper og -bestemmelser, som din virksomhed skal fokusere på.

Boks 4.4

Eksempel på hvad en gennemgang af forhandleraftaler kan vise

En virksomhed sælger produkter igennem forhandlere. Ved en gennemgang af et antal forhandleraftaler kan virksomheden se, at følgende bestemmelser optræder i mange af dens aftaler: 1) En tidsbegrænset konkurrence-/eksklusivitetsklausul og 2) et eksklusivt tildelt territorium og et generelt forbud mod salg uden for dette område.

Virksomheden ved herefter, at medarbejderne har behov for 1) at vide hvornår og i hvor lang tid, det er tilladt at bruge konkurrence-/eksklusivitetsklausuler og 2) at kende forbuddet mod at begrænse passivt salg (hvor kunden selv henvender sig) samt at vide, at begrænsning af aktivt salg (hvor virksomheden henvender sig til kunden) kun er muligt i nogle tilfælde.

» *Afdækning af din virksomheds samarbejder med konkurrenter*

Det kan give et billede af i hvilket omfang din virksomhed samarbejder med konkurrenter uafhængig af, om det er via formaliserede aftaler, medlemskab af brancheforeninger eller uformelle drøftelser på medarbejderniveau. Hvis der er sådanne samarbejder, må du indhente kopi af de relevante aftaler, vedtægter, mødereferater og lignende, eller i øvrigt få afdækket, hvad samarbejderne går ud på.

» *Samtaler med relevante medarbejdere*

Det giver et billede af de drøftelser, som medarbejderne har med fx kunder, konkurrenter eller leverandører samt hvilke konkurrenceretlige udfordringer, de ser. Det er vigtigt, at samtalerne ikke kun finder sted på ledelsesniveau, men også med de medarbejdere, der har den daglige kontakt til kunder m.v.

Boks 4.5

Eksempel på vilkår, der ikke fremgår af de skriftlige forhandleraftaler

En virksomhed sælger produkter igennem forhandlere. Forhandleraftalerne er alle meget korte og siger ikke andet, end at forhandlerne kan købe produkter til de til enhver tid gældende priser. Sælgerne oplyser samstemmigt, at der er en underforstået aftale med forhandlerne om, at de alene kan få leveret produkter, hvis de udelukkende eller hovedsageligt sælger virksomhedens produkter.

Virksomheden opererer derfor i praksis med en konkurrence-/eksklusivitetsklausul, der ikke kunne afdækkes ud fra de skriftlige forhandleraftaler. Som i eksemplet ovenfor må det adresseres.

» *Gennemgang af elektronisk data (e-mails, harddiske, servere m.v.)*

Det giver et billede af den korrespondance, der er med kunder, leverandører m.v. I tilfælde af, at myndighederne foretager en kontrolundersøgelse (dawn raid) eller ransagning hos en virksomhed, vil de stort set altid se på indholdet af servere og computere.

» *Interne dokumenter*

For virksomheder, der har en dominerende stilling, kan det være en god ide at indhente forretningsplaner, rentabilitetsanalyser, kompetenceregler for rabat- og bonusaftaler m.v. på de markeder, hvor virksomheden er dominerende.

Gennemgangen kan foretages internt i virksomheden. Den kan også foretages af en ekstern rådgiver, fx en advokat, som er vant til at foretage sådanne undersøgelser. Der kan ofte opnås gode resultater ved en kombination af de to: Din virksomheds interne folk kender virksomheden og markedet; den eksterne rådgiver ser på samme måde som en konkurrencemyndighed dokumenterne med neutrale øjne.

4.3 Hvilke medarbejdere m.v. skal der særligt fokuseres på?

Sidste skridt er at identificere, hvad det er for medarbejdergrupper m.v., der er mest udsat for utilsigtet at overtræde reglerne. Det betyder ikke, at der ikke skal fokuseres på de andre medarbejdergrupper. Der er nemlig nogle hovedprincipper, som alle skal kende, fx forbuddet mod kartelaftaler. Men der er nogle medarbejdergrupper, som skal have særlig fokus. Det kan variere fra område til område, men det vil typisk være medarbejdere, der har direkte kontakt med konkurrenter, kunder eller leverandører. Det kan også være medarbejdere, der har ansvaret for fx at udarbejde kontrakter eller forretningsplaner eller har ansvaret for at fastsætte priser.

Selv i små virksomheder med få medarbejdere, hvor det er ejeren, der indgår alle kontrakter, som medarbejderne derefter udfører, kan medarbejderne komme i situationer, hvor de kan overtræde reglerne. Det kan fx være drøftelser med medarbejdere i konkurrerende virksomheder, som de fx møder på udstillinger eller hos leverandøren.

Kapitel 5

Udarbejdelse: Hvordan kommer din virksomhed uden om faldgruberne?

5.1 Hvilke værktøjer kan din virksomhed bruge?

Når du kender din virksomheds mulige faldgruber, må du se, hvordan du kommer uden om dem. Det afhænger af den enkelte virksomhed og resultaterne fra undersøgelsesfasen hvilke værktøjer, der er bedst og hvor mange, der er behov for. For nogle virksomheder vil der ikke være brug for andet end en konstatering af, at dem, der indgår aftalerne, kender reglerne og følger dem. Andre virksomheder kan have behov for et mere omfattende katalog af værktøjer.

Nedenfor er eksempler på værktøjer, der kan overvejes for at holde dig på sikker grund i forhold til din virksomheds mulige faldgruber. Som nævnt betyder det ikke, at der ikke skal være fokus på andre områder, men at disse skal have særlig fokus. Det er vigtigt at være opmærksom på de begrænsninger, som lovgivningen sætter, fx persondata- og ansættelsesreglerne.

Nedfældelse af virksomhedens politik

Virksomhedens arbejde med at overholde reglerne er centreret om en politik, fx at være ansvarlig og regelret. Virksomheden kan med fordel nedfælde politikken, så den er klar for alle.

Vejledning om konkurrencereglerne

Særligt i virksomheder med et større antal medarbejdere kan det være en god ide at udarbejde en skriftlig vejledning (ofte benævnt "compliance manual"), der kort redegør for konkurrencereglerne og deres praktiske betydning, herunder hvad der er tilladt ("dos") og hvad der er forbudt ("don'ts"). Vejledningen kan tjene som et opslagsværk, hvis medarbejderne bliver i tvivl om konkrete spørgsmål.

Nedenfor er eksempler på, hvad der kunne behandles i en vejledning om konkurrencereglerne afhængig af din virksomheds fokusområder:

- » *For virksomheder der distribuerer produkter igennem selvstændige forhandlere*
Konkurrencereglerne sætter grænser for valget af distributionsform, fx eneforhandling. Det kan også vedrøre specifikke bestemmelser i distributionsaftaler, fx regulering af videresalgsprisen, forpligtelse for forhandleren til udelukkende eller primært at distribuere leverandørens produkter og informationsudveksling. Det kan også være mere komplekse forhold, som kategoristyring og kædesamarbejder.

Boks 5.1
Eksempel på huskeregler for kommunikation om priser med forhandlere (ikke udtømmende)

- ✓ Du må normalt godt oplyse en vejledende videresalgspris
- ✓ Du må normalt godt fastsætte en maksimal salgspris, som forhandleren må gå under
- ÷ Du må ikke fastsætte en bindende videresalgspris eller en mindstepris, som forhandleren ikke må gå under
- ÷ Du må ikke sætte loft over hvilke rabatter m.v., forhandleren må yde
- ÷ Du må ikke gøre rabatter m.v. betinget af, at et vist prisniveau overholdes
- ÷ Du må ikke straffe forhandleren for ikke at følge de vejledende videresalgspriser
- ÷ Du må ikke forpligte forhandleren til at indhente din godkendelse, før vejledende videresalgspriser fraviges

Der kan bl.a. henvises til gruppefritagelsen for vertikale aftaler og Europa-Kommissionens tilknyttede retningslinjer. Se nærmere på styrelsens hjemmeside, www.kfst.dk.

» *For virksomheder der deltager i udbud*

Konkurrencereglerne forbyder tilbudskoordinerings. Det omfatter bl.a. også udveksling af information blandt potentielle bydere (fx om deres forventede bud eller omkostninger).

Der kan bl.a. henvises til Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens vejledning om konsortie-samarbejde i forhold til konkurrenceloven, som findes på styrelsens hjemmeside, www.kfst.dk.

» *For virksomheder der er medlem af brancheforeninger eller er brancheforeninger*

Da brancheforeninger normalt er en sammenslutning af konkurrenter, er der visse rammer for, hvad der kan drøftes og udveksles af oplysninger. Det kan vedrøre forhold som anbefalinger, vejledninger, kalkulationsværktøjer, prognoser, medlemsoplysninger og statistikker og standardvilkår.

Der kan bl.a. henvises til Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens vejledning om informationsaktiviteter i brancheforeninger, som findes på styrelsens hjemmeside, www.kfst.dk.

» *For virksomheder der er dominerende*

Virksomheder, der er dominerende, må ikke misbruge deres stilling. Misbrug kan bl.a. bestå i eksklusivaftaler (fx krav om at kunden dækker hele eller størstedelen af sit behov hos virksomheden), rabataftaler (fx at en rabat er betinget af, at kunden øger sin omsætning hos virksomheden), tying/bundling (fx at to produkter alene sælges i pakker), leveringsnægtelse (fx at en kunde ikke kan få leveret et vigtigt input til sin produktion), opsigelsesvarsler (fx at det er meget svært for kunden at komme ud af aftaler med virksomheden og dermed skifte til en konkurrerende leverandør) samt salg med tab og salg til overpris.

Der kan bl.a. henvises til Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens vejledning om konkurrenceloven, som findes på styrelsens hjemmeside, www.kfst.dk.

Det er også vigtigt, at det fremgår af vejledningen, hvad medarbejderne skal gøre, hvis de har spørgsmål eller bliver opmærksomme på problemer.

Retningslinjer og tjeklister for særlige områder

En vejledning om konkurrencereglerne vil typisk redegøre for de forhold, som alle – eller større kategorier af medarbejderne – skal være opmærksomme på. Det kan være, der er områder, hvor nogle medarbejderkategorier har behov for mere detaljerede regler. Der kan overvejes særskilte retningslinjer eller tjeklister for sådanne mere afgrænsede områder.

Der kan fx være tale om retningslinjer for medlemskab af brancheforeninger. Skal det fx godkendes på forhånd? Skal der indhentes vedtægter, dagsordener og protokollater før indmeldelse?

Det kan også være retningslinjer for rabatter og bonusser ydet af dominerende virksomheder. Er der rabatter, virksomheden aldrig må yde (fx eksklusivrabatter)? Hvornår skal der foreligge omkostningsberegninger? Hvornår skal der indhentes godkendelse? Det kunne også være en tjekliste for, at en rabat eller bonus ikke indeholder visse problematiske elementer.

Tjeklister kan også være gode i mindre virksomheder, hvor der alene er behov for at kende mere begrænsede områder af konkurrenceretten. For en leverandør kunne det fx være en tjekliste for, hvad der må oplyses omkring vejledende videresalgspriser.

Standardkontrakter m.v.

Der kan udarbejdes standardkontrakter, der på forhånd er vurderet at være i overensstemmelse med konkurrencereglerne. Det gør det lettere for medarbejderne, der kan tage udgangspunkt i en godkendt standard. Det kan også være enkelte bestemmelser i aftaler, fx en

konkurrence-/eksklusivitetsklausul til en distributionsaftale, hvor der opereres med forskellige modeller afhængig af virksomhedens markedsandel.

Eventuelle standardaftaler må klart angive, hvornår de kan anvendes, så der ikke er nogen tvivl. Det kan fx være, at standarden kræver, at aftaler er med en ikke-konkurrent, eller at koncernen har en markedsandel under en vis grænse.

Der må også tages stilling til om og i givent fald hvilke bestemmelser medarbejderne skal have mulighed for at ændre. Hvis medarbejderne frit kan foretage ændringer risikeres, at aftalen efter ændringerne bliver problematisk.

Pligt til at få visse aftaler eller bestemmelser godkendt på højere niveau

Det må overvejes, om der er visse aftaler eller bestemmelser, der altid skal godkendes på forhånd på højere niveau, fx af virksomhedens jurist eller ledelse. Det kunne fx vedrøre aftaler med konkurrenter, indmeldelse i brancheforeninger, formuleringen af vejledende videregående salgspriser, konkurrence-/eksklusivitetsklausuler eller rabatter over en vis størrelse.

På den måde kan din virksomhed bedre holde styr på de aftaletyper eller -bestemmelser, hvor lovligheden afhænger af en konkret vurdering og den præcise formulering. Din virksomhed får på denne måde sikret, at den ikke undlader at indgå lovlige aftaler, men at deres lovlighed bliver konkret vurderet.

Indarbejdelse i interne processer m.v.

For at sikre, at medarbejderne altid husker konkurrencereglerne, når de sidder med konkrete opgaver, kan det overvejes at indarbejde dem i virksomhedens processer. Det kan fx være i form af tjeklister ved indgåelse af aftaler, hvor det skal bekræftes, at den ansvarlige har vurderet, at aftalen er i overensstemmelse med konkurrencereglerne. Overholdelse af reglerne kan fx også indgå i lederes/medarbejders incitaments-/bonusordninger.

Politik for dokumentudarbejdelse og -opbevaring

Som led i opfølgningen på virksomhedens overholdelse af reglerne, er det vigtigt, at virksomheden selv har indblik i de aftaler m.v., som den indgår. Virksomheden kan indføre en politik for aftaleudarbejdelse og -opbevaring. Det kan fx være, at aftaler skal udarbejdes skriftligt og at der tages referat af væsentlige møder.

Undervisningsforløb

Det skriftlige materiale kan ikke stå alene. Det kan sjældent forventes, at medarbejderne kan forstå alle nuancerne alene ud fra skriftlige vejledninger. Virksomheden kan derfor gennemføre undervisningsforløb, hvor konkurrencereglerne og de forskellige værktøjer præsenteres.

Undervisningen kan blive suppleret med løbende orienteringer af konkurrenceretlig relevans, fx i nyhedsmails eller på møder. Det kan fx være, når der sker regel- eller praksisændringer, eller hvis myndighederne er i færd med at undersøge den branche, som virksomheden er aktiv inden for. Undervisningen kan også blive suppleret af e-learning, fx en efterfølgende test for at måle, hvor godt medarbejderne har forstået reglerne og kan anvende dem i praksis.

Desto mere nærværende konkurrencereglerne bliver gjort for medarbejderne, desto bedre bliver de husket og dermed overholdt.

Hvordan kan medarbejderne få afklaret spørgsmål?

Det er vigtigt, at der er et sted, hvor medarbejderne kan stille spørgsmål eller få vurderet planlagte initiativer, fx en aftale eller en henvendelse fra en konkurrent. Det kan fx være den person, der har til opgave at sikre, at virksomheden hele tiden arbejder med at overholde konkurrencereglerne (se kapitel 6). Hvis virksomheden har et intranet, kan den i tillæg hertil overveje et afsnit, der er dedikeret til konkurrenceretten og indeholder svar på hyppigt stillede spørgsmål.

Det er vigtigt, at virksomheden aktivt tilskynder medarbejderne til at stille spørgsmål og sikrer, at de bliver besvaret. Endvidere er det vigtigt, at medarbejderne aldrig efterlades nogen tvivl om, at deres engagement for virksomhedens overholdelse af reglerne er af afgørende betydning og en vigtig del af virksomhedens kultur.

Ordning så overtrædelser kan komme til ledelsens kendskab

Det er vigtigt, at der er en ordning, så medarbejderne kan indrapportere forhold, de mener, kan være i strid med konkurrencereglerne. En mulighed er, at medarbejderne kan gå direkte til fx ledelsen eller virksomhedens jurist. Der kan imidlertid være medarbejdere, der er utrygge ved at give oplysning om eventuelle problemer. Det kan skyldes usikkerhed om, hvorvidt der i det hele taget er et problem. For at undgå sådanne betænkeligheder kan virksomheden overveje en anonym "whistle blower"-ordning. Det kan fx være en intern IT-funktion, der gør det muligt at sende anonyme beskeder, eller en ekstern rådgiver, der modtager oplysningerne. Whistle blowersystemer kræver normalt anmeldelse til Datatilsynet.

Ekstern bistand

Der kan opstå spørgsmål, hvor din virksomhed har behov for at søge ekstern bistand, fx i forbindelse med en konkret kontrakt eller konkurrencereglerne mere generelt. Hvis der er tvivl om reglerne, er det vigtigt, at du søger bistand. Det kan fx ske igennem en advokat.

Retningslinjer for myndighedsundersøgelser

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen samt Europa-Kommissionen kan foretage kontrolundersøgelser (dawn raids) hos virksomhederne. Ligeledes kan Statsadvokaten for Særlig Økonomisk og International Kriminalitet foretage ransagninger. Det kan være en god ide, at din virksomhed har retningslinjer for sådanne undersøgelser. Det er en god ide at udpege personer, der har ansvaret i tilfælde af en undersøgelse (hvem skal receptionen fx ringe til, hvis myndighederne står der?), ligesom medarbejderne skal vide, hvordan de skal agere (fx at det ikke er tilladt at bryde forseglinger).

5.2 Generelle overvejelser ved udarbejdelse af værktøjerne

Når din virksomhed udarbejder værktøjerne, er det vigtigt at have deres formål for øje: De skal bruges til at undgå, at din virksomhed overtræder konkurrencereglerne i forhold til netop din virksomheds mulige faldgruber. Der er derfor ikke nogen "fælles løsning", som gælder for alle virksomheder. Hvis du søger ekstern bistand til at få udarbejdet et complianceprogram, må du sikre dig, at det bliver skræddersyet til netop din virksomhed og ikke er en "standard-løsning".

Værktøjerne skal i videst muligt omfang kunne anvendes direkte af medarbejderne og ikke kun af ledelsen og juridisk afdeling. Undgå derfor juridisk tunge formuleringer og udarbejd dem, så de er praktisk anvendelige og forståelige.

Boks 5.2 Eksempel på vigtigheden af et klart formuleret pro- gram

En virksomhed har udarbejdet en compliancemanual til medarbejderne om konkurrencereglerne. Det fremgår heraf, at det er ulovligt at indgå aftaler med konkurrenter om bl.a. priser.

En medarbejder modtager en e-mail fra en bekendt hos konkurrenten. Det fremgår, at konkurrenten den kommende uge vil hæve sine priser med 20 pct. Kollegaen opfordrer virksomheden til at gøre det samme. Medarbejderen sletter e-mailen og siger til sig selv, at det var godt, at der ikke blev indgået nogen aftale.

Det konkurrenceretlige aftalebegreb er imidlertid meget bredt. Da manualen alene omtaler "aftaler", ved medarbejderne ikke, at fx gentlemen's agreements eller modtagelse af konkurrencefølsomme oplysninger uden udtrykkelig afstandtagen også kan udgøre en aftale. Virksomheden burde have sikret, at medarbejderne var bekendt med dette brede aftalebegreb – og at der følgelig skulle være taget udtrykkelig afstand fra konkurrentens e-mail.

Værktøjerne må ikke være for omfattende, så medarbejderne mister overblikket. Balancen mellem at være kortfattet og sikre, at værktøjet er dækkende, kan være vanskelig. Det kan være en god ide at drøfte udkast med medarbejderne, så niveauet bliver rigtigt.

Giv også gerne konkrete og relevante eksempler så forbud gøres nærværende for medarbejderne. Det kan fx være tidligere sager fra virksomhedens branche eller eksempler på formuleringer, der er problematiske eller uproblematiske. Medarbejderne skal ikke kun vide, hvad der er forbudt, men også hvad der er tilladt.

5.3 Hvad skal det have af konsekvenser for den, der eventuelt begår en overtrædelse?

Der må tages stilling til, om og i givet fald hvilke konsekvenser, det skal have, hvis en medarbejder overtræder konkurrencereglerne eller de interne retningslinjer. Valget af konsekvens skal naturligvis respektere lovgivningen, herunder ansættelsesreglerne. Som nævnt kan overholdelse af reglerne også overvejes som en del af incitaments-/bonusordninger.

Kapitel 6

Implementering: Hvordan bliver værktøjerne bedst indarbejdet?

Når din virksomhed har udarbejdet værktøjer, der kan bringe den uden om dens mulige faldgruber, er næste skridt at indarbejde dem, så de er effektive.

I mange virksomheder (særligt de mindre) kan indarbejdelsen være meget enkel, fx at ejeren konstaterer, at dem, der indgår aftalerne, kender reglerne og følger dem. I andre virksomheder kan der være behov for en mere omfattende indarbejdesproces. Det kan særligt være tilfældet, hvis initiativerne indebærer en ændring af virksomhedens kultur, fx i forhold til de eksisterende arbejdsgange.

6.1 Ledelsen har en central rolle

Medarbejderne må aldrig være i tvivl om, at overholdelse af konkurrencereglerne er en central og integreret del af ledelsens politik og virksomhedens kultur. Skabelsen af en kultur om, at det er rigtigt og vigtigt at overholde reglerne, starter fra toppen af. Det er derfor vigtigt, at ledelsen – såvel bestyrelsen som direktionen – ikke blot bakker op om arbejdet med at overholde konkurrencereglerne, men er aktivt involveret i det. Ledelsen må løbende følge op på initiativerne. Arbejdet med at overholde reglerne kan aldrig blive et skuffeprojekt.

6.2 Få placeret opgaven med den daglige administration af værktøjerne

For at sikre, at der hele tiden er en person, der tager hånd om arbejdet med at overholde konkurrencereglerne, må du udpege en eller flere personer til denne opgave. Denne stilling betegnes ofte en "*compliance officer*". Vedkommende har til opgave at sikre, at de værktøjer, der er udarbejdet, bliver integreret i virksomheden og løbende vedligeholdt.

Afhængig af virksomhedens størrelse kan det fx være et medlem af ledelsen eller virksomhedens jurist. Særligt i små virksomheder vil der sjældent være behov for en konkurrencerets-specialist eller nogen mere formaliseret ordning. Det afgørende er, at der ikke er tvivl om, hvem der har til opgave at sikre, at virksomheden hele tiden arbejder med at overholde konkurrencereglerne.

Det er vigtigt, at vedkommende i tvivlstilfælde har adgang til de nødvendige faglige ressourcer, fx en intern jurist eller en ekstern advokat. Det er også vigtigt, at personen er synlig i virksomheden, og medarbejderne er trygge ved at gå til vedkommende med spørgsmål.

Vedkommende skal have ledelsens opbakning. Det kan være en fordel med et klart defineret skriftligt mandat, så der er klarhed om vedkommendes beføjelser. Er der fx mulighed for at forbyde, at virksomheden indgår en bestemt aftale, hvis den umiddelbart vurderes at være problematisk? Skal spørgsmål fra vedkommende gives forrang, hvis en medarbejder sidder med andre opgaver?

6.3 Medarbejderne skal kende og bruge værktøjerne

Det er ikke nok, at der udarbejdes værktøjer; de skal også bruges. Ledelsen må løbende følge op på arbejdet. Et mere intensivt arbejde kan være særligt vigtigt, hvis initiativerne indebærer en ændring af virksomhedens kultur, fx i forhold til de eksisterende arbejdsgange. Et sådant

skifte kan have større gennemslagskraft, hvis det bliver præsenteret på en måde, så medarbejderne forstår baggrunden for ændringerne og deres nødvendighed.

Det er sjældent nok, at det centralt meldes ud, at der er indført en række værktøjer, fx at en vejledning om konkurrencereglerne nu kan læses på virksomhedens intranet. Det er vigtigt, at virksomheden gør en aktiv indsats for at sikre, at medarbejderne har forstået reglerne – og hvorfor det er vigtigt, at virksomheden overholder dem.

Der er mange måder, som din virksomhed kan udbrede kendskabet til værktøjerne på. Hvad, der er den mest effektive, vil afhænge af den enkelte virksomhed.

Du kan fx præsentere værktøjerne på et møde, hvor de også bliver gennemgået.

I mange virksomheder er det en god ide, at de ansatte deltager i undervisning. Det kan være internt eller fx i en brancheforening. Det behøver ikke nødvendigvis være et langt forløb. Eksempler og emner skal være relevante for medarbejderne. Det er normalt en god ide, at undervisningen forløber interaktivt, fx ved brug af opgaver, så medarbejderne bliver aktivt inddraget og får lejlighed til at stille spørgsmål. Spørgsmål kan også føre til, at det bliver nødvendigt at ændre nogle af værktøjerne. Det kan være, at værktøjerne præsenteres på forskellig vis for forskellige medarbejdergrupper. En virksomheds salgfolk har fx ikke samme behov som dens produktionsafdeling.

Undervisningen kan også blive suppleret af e-learning. Det kan fx være en efterfølgende test for at måle, hvor godt medarbejderne har forstået reglerne og kan anvende dem i praksis. Det kan også være andet elektronisk undervisningsmateriale, fx et "brush-up"-kursus eller et elektronisk opslagsværk. Selv om sådanne elektroniske værktøjer har deres fordele, giver de ikke medarbejderne samme mulighed for at stille spørgsmål som fx præsentation af reglerne på et møde eller en undervisningsseance.

Det er vigtigt, at aktiviteterne gentages jævnligt, så det sikres, at medarbejderne altid kender konkurrencereglerne. Det er også vigtigt, at der bliver taget hånd om nye medarbejdere.

6.4 Hver enkelt i virksomheden har et ansvar for at overholde reglerne

Det er vigtigt at være opmærksom på, at ledelsen ikke kan delegere ansvaret for at overholde konkurrencereglerne. At compliance officer har det daglige ansvar for virksomhedens arbejde med at overholde konkurrencereglerne, fritager ikke ledelsen eller andre for at sikre, at virksomheden faktisk overholder reglerne. Ledelsen har som nævnt en meget væsentlig rolle i den forbindelse.

Ligeledes er det vigtigt, at hvert enkelt ledelsesmedlem og hver enkelt medarbejder sikrer og kan stå inde for, at alt, hvad vedkommende foretager sig eller er involveret i, er i overensstemmelse med konkurrencereglerne. På denne måde undgås det også, at fejl opstår ved, at den enkelte fejlagtigt tror, at en anden har vurderet en adfærds lovlighed.

Kapitel 7

Løbende opfølgning

Der må løbende følges op på, at din virksomhed overholder konkurrencereglerne og at værktøjerne hele tiden er tilpasset din virksomheds aktuelle behov.

Du må løbende undersøge, om din virksomheds mulige faldgruber har ændret sig. Det kan fx være:

- » at din virksomhed vil ændre sine distributionsaftaler
- » at der tidligere har været problemer på områder, der nu ikke længere er relevante
- » at din virksomhed har forøget sin markedsandel
- » at din virksomhed vil gå ind på nye markeder
- » at din virksomhed har købt en virksomhed med en anden compliancekultur

Sådanne ændringer kan gøre, at der er behov for at ændre værktøjerne, så de afspejler din virksomheds nuværende faldgruber. Det kan også være, at de nuværende initiativer ikke er tilstrækkelige, fx at der tidligere har været problemer på et område, og der fortsat er usikkerhed om reglerne her.

Du må også undersøge, om virksomheden faktisk overholder konkurrencereglerne. Hvis din virksomhed har udstukket interne retningslinjer til medarbejderne, må det også sikres, at disse overholdes. Undersøgelserne skal være tilstrækkelige til, at du får et retvisende billede af medarbejdernes og virksomhedens overholdelse.

De undersøgelser, du kan foretage, kan være én eller flere af dem, der er beskrevet i kapitel 4. Da din virksomhed allerede har taget forskellige skridt til bedre at sikre overholdelse, kan der være behov for yderligere undersøgelser, der mere direkte vedrører disse værktøjer. Det kan fx være, om medarbejderne deltager i undervisningsforløb og om værktøjerne faktisk bruges.

Der kan ikke siges noget mere generelt om, hvor ofte disse undersøgelser skal foretages. De må gennemføres med sådanne intervaller, at virksomhedens arbejde med at overholde konkurrencereglerne er effektivt. Det vil afhænge af den enkelte virksomhed.

Konkurrenceretten er et meget dynamisk område. De grundlæggende regler – forbuddet mod konkurrencebegrænsende aftaler og forbuddet mod misbrug af dominerende stilling – er uændrede, siden loven trådte i kraft i 1998. Men der sker selvfølgelig en udvikling i reglerne og i praksis. Det er nødvendigt, at du løbende følger med i denne udvikling, så du kan foretage de nødvendige tilpasninger af værktøjerne. For at følge med kan din virksomhed fx tilmelde sig Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens nyhedsbreve. Advokater og brancheforeninger har typisk også ordning, hvor der orienteres om relevante forhold.

Kapitel 8

Hvad hvis der alligevel sker en overtrædelse?

Hvis din virksomhed overtræder reglerne, er den ikke fritaget for ansvar eller garanteret en lavere straf, selvom den har taget skridt til at undgå overtrædelser. At virksomheden har en politik om at overholde reglerne er naturligt; virksomhederne har netop en pligt til at overholde reglerne. Arbejdet med at overholde konkurrencereglerne skulle dog gerne gøre, at din virksomhed undgår overtrædelser, særligt de meget alvorlige overtrædelser såsom kartellaftaler, men også andre typer overtrædelser.

Hvis du bliver opmærksom på, at din virksomhed har overtrådt konkurrencereglerne, skal overtrædelsen straks bringes til ophør. Du må også overveje, om der er grundlag for at indgive en leniencyansøgning til myndighederne. Ved kartellaftaler er der under visse omstændigheder mulighed for at opnå strafbortfald eller strafnedsættelse, hvis din virksomhed går til konkurrencemyndighederne og afslører kartellet (anmodningen herom kaldes en leniencyansøgning). Du kan finde yderligere oplysninger på Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens hjemmeside, www.kfst.dk. Ved andre overtrædelser kan det også betale sig at samarbejde med myndighederne, da hjælp til oplysning af sagen kan medføre bødenedsættelse.

Det forhold, at din virksomhed har gjort en aktiv indsats for at sikre overholdelse af konkurrencereglerne, kan også efter omstændighederne indebære en reduktion af den straf, som måtte komme på tale. Det følger af forarbejderne til konkurrenceloven, at et complianceprogram kan være en formildende omstændighed ved straffastsættelsen.

Boks 8.1 Forarbejderne til konkurrenceloven

"Endvidere kan det efter en konkret vurdering indgå som en formildende omstændighed, hvis en virksomhed gennem et såkaldt "compliance programme" har gjort og til stadighed gør en aktiv indsats for at få alle relevante medarbejdere til at følge lovgivningen, hvorfor overtrædelsen er sket på trods af ledelsens tilskyndelse til det modsatte."

Myndighederne vil i den enkelte sag vurdere, om der er grundlag for strafnedsættelse, herunder på grund af eksistensen af virksomhedens arbejde med at forebygge overtrædelser. En virksomhed, der har et complianceprogram, er dog ikke sikret nogen nedsættelse, og der vil normalt skulle en del til, før arbejdet med overholdelse vil kunne medføre strafnedsættelse.

Boks 8.2 Complianceprogram medførte nedsættelse af bøden

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen fandt i 2013, at Unilever havde opereret med ulovlige mindstepriser. Unilever accepterede at betale en bøde på 1,5 millioner kr. Det var en formildende omstændighed, at Unilever igennem flere år havde opereret med et omfattende og veldokumenteret complianceprogram, hvor ledelsen aktivt havde tilskyndet medarbejderne til at følge lovgivningen. Complianceprogrammets effektivitet havde på væsentlig måde medvirket til Unilevers samarbejde med myndighederne om oplysning af sagen.⁷

⁷ Folketingstidende 2012-13, A, L 41 som fremsat, s. 8, v.sp.

⁸ Bødevedtagelse dateret 17. april 2013 mellem Unilever Danmark A/S og Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

Kapitel 9

Yderligere information

På Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens hjemmeside (www.kfst.dk) findes yderligere information om konkurrenceloven og afgørelser fra Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen, Konkurrencerådet, Konkurrenceankenævnet og domstolene. Her kan du også finde miniguident *"Overholder din virksomhed konkurrencereglerne?"*, der giver et hurtigt overblik og er særlig møntet på mindre virksomheder. Herudover findes bl.a. mere generel vejledning om konkurrencereglerne.

Hvad kan din virksomhed gøre for at overholde konkurrencereglerne?

① Identificér din virksomheds mulige faldgruber

Start med at identificere de områder, hvor din virksomhed er udsat for utilsigtet at overtræde konkurrencereglerne:

- Hvilke regler er relevante for din virksomhed?
- Hvad skal dit fokus særligt være?
- Hvilke personer skal du særligt have fokus på?

Det betyder ikke, at der ikke skal være fokus på andre områder, men at disse områder skal have særlig fokus.

② Udarbejd værktøjer, der bringer din virksomhed uden om faldgruberne

Udarbejd dernæst de værktøjer, der bedst sikrer, at din virksomhed undgår de faldgruber, du har afdækket under skridt ①:

- Hvilke værktøjer kan beskytte mod faldgruberne?
- Hvilke værktøjer fungerer bedst for netop din virksomhed?
- Skal det have konsekvenser, hvis der begås en overtrædelse?

Få skabt en kultur om at efterleve konkurrencereglerne

Dit arbejde med at overholde konkurrencereglerne bliver først effektivt, når både ledelsen og de ansatte *ønsker* at undgå lovovertrædelser. Og du derved får skabt en kultur i din virksomhed om, at det er rigtigt og vigtigt, at alle overholder reglerne.

④ Følg løbende op

Skridt ①, ② og ③ er vigtige – men det er kun de første. Din virksomhed skal altid have værktøjer, der er tilpasset dens nuværende situation. Værktøjerne kan derfor aldrig blive "skuffedokumenter".

- Har din virksomheds behov ændret sig?
- Overholder din virksomhed konkurrencereglerne?
- Overholder medarbejderne de interne retningslinjer?
- Har konkurrencereglerne ændret sig?

③ Få værktøjerne indarbejdet

Når værktøjerne under skridt ② er udarbejdet, skal de indarbejdes i virksomheden:

- Ledelsen har en central rolle og skal gå forrest
- Sørg for at der altid er én, der har ansvaret for værktøjerne
- Medarbejderne skal kende og bruge værktøjerne
- Alle skal vide, at de altid har et personligt ansvar for at overholde reglerne

Det er ikke nok at udarbejde værktøjer; de skal også bruges for at arbejdet bliver effektivt.

Afhængig af virksomhedens størrelse og aktiviteter, kan opgaven være forholdsvis enkel og faserne smelte sammen. Mange virksomheder vil hurtigt kunne identificere deres mulige faldgruber og adressere dem. Hvis faldgruben er budkoordinering kan løsningen fx være at sikre, at de, der indgår aftaler, kender reglerne og har en tjekliste for, hvad der er tilladt og forbudt. Det er primært i større og mere komplekse virksomheder, at arbejdet kan blive mere omfattende og der er en forskel mellem faserne. Dog er det de samme overvejelser, som alle typer af virksomheder må gøre sig.