

Република Србија
Комисија за заштиту конкуренције

**СМЕРНИЦЕ ЗА ИЗРАДУ ПРОГРАМА УСКЛАЂЕНОСТИ
ПОСЛОВАЊА СА ПРОПИСИМА О ЗАШТИТИ
КОНКУРЕНЦИЈЕ**

Децембар 2022. године

САДРЖАЈ

Шта је програм усклађености пословања, коме је намењен и чему служи?	2
Које су предности израде и примене програма усклађености?.....	3
Како израдити програм усклађености пословања?	4
Корак 1. – Сопствена анализа ризика компаније	4
Корак 2. – Преузимање јасних и изричитих менаџерских обавеза	5
Корак 3. – Стварање организационе структуре за извештавање о уоченим проблемима.....	5
Корак 4. – Успостављање интерног механизма за сарадњу са Комисијом.....	6
Корак 5. – Обука запослених у компанији.....	6
Корак 6. – Мониторинг са евалуацијом резултата програма и пратеће активности	7
Које критеријуме би програм усклађености требао да задовољи?	8
Правни оквир заштите конкуренције у Републици Србији.....	9
Конкретни ризици у пословању и како их идентификовати.....	10
Рестриktivни споразуми	12
Хоризонтални споразуми	14
Вертикални споразуми	16
Доминантан положај и злоупотреба.....	18
Контрола концентрација и обавеза пријаве концентрације.....	21
На које сегменте пословања је потребно обратити пажњу?.....	22
Како би требало приступити идентификованим ризицима?	23
Доступност материјала о заштити конкуренције.....	24
Превенција.....	26
Практичне препоруке	28
Модел програма усклађености пословања са прописима о заштити конкуренције	30
Циљ програма / уводна реч.....	30
Обавезност поштовања програма усклађености пословања	31
Основни појмови и термини из области заштите конкуренције	31
Ризици који могу да се појаве у пословању и како их препознати.....	35
Ризици везани за рестриktivне споразуме.....	36
Ризици везани за размену комерцијално осетљивих информација.....	37
Ризици везани за злоупотребу доминантног положаја	37
Ризици везани за спровођење концентрације учесника на тржишту (обавеза прекида спровођења; обавеза пријаве спровођења)	39
Поступак у случају ненајављеног увиђаја и сарадња са Комисијом за заштиту конкуренције.....	40
Контрола поштовања обавеза из програма усклађености пословања.....	41
Обуке запослених.....	41
Интерне процедуре у случају уоченог ризика	42
Кратки подсетник.....	43
Важни контакт подаци	43
Организациона шема компаније XX.....	44

Пословни циљеви компаније XX.....	44
Релевантна тржишта на којима послује компанија XX са основним обележјима тржишта.....	44
Основни ризици који могу угрозити или спречити остварење пословних циљева компаније XX.....	45
Интерне процедуре и линија комуникације и обавештавања у случају настанка пословног ризика.....	45
План и програм обуке запослених у области заштите конкуренције.....	45
Образац изјаве запосленог о прихватању обавеза из Програма усклађености пословања са правилима конкуренције.....	46
ПРОВЕРИТЕ	47
Доминантан положај и злоупотреба Да ли сте у ризику да чините повреду конкуренције?	47
Рестриктивни споразуми Да ли сте у ризику да чините повреду конкуренције?	50

Прописи о заштити конкуренције и Комисија за заштиту конкуренције (у даљем тексту: Комисија) као тело које примењује ове прописе постоје већ више од петнаест година, а ипак можемо рећи да још увек постоји недовољна свест учесника на тржишту о потреби и начинима да се њихово пословање усклади са овим прописима. Досадашња пракса Комисије показује да до повреда конкуренције често долази због незнања или недовољне упућености учесника на тржишту у област заштите конкуренције.

Циљ овог документа је да се учесници на тржишту, како они велики, тако и мала и средња предузећа, усмере приликом израде интерних аката и правилника којима би обезбедили да своје пословање ускладе са прописима о заштити конкуренције и да се ширем кругу учесника на тржишту укаже на потребу усклађивања пословања са овом области права. У намери да учесницима на тржишту, а нарочито онима који, за разлику од великих компанија, не располажу довољним ресурсима, помогне у процесу доношења програма усклађености пословања са правилима о заштити конкуренције, Комисија овим текстом даје, у кратким цртама, опис и појашњења појединих „корака“ у доношењу таквих програма.

Овај документ садржи практичне смернице које би требало да помогну учесницима на тржишту да израде и примењују програм усклађености пословања са прописима о заштити конкуренције. Поједине активности наведене у овим смерницама би требало да помогну да се програми донесу лакше, брже и да приликом конципирања ових програма не дође до пропуста који би их учинили мање ефикасним. Смисао доношења програма усклађености пословања не би требало да буде пуко задовољење форме, већ смањење и неутралисање ризика по пословање услед неусаглашености са прописима о заштити конкуренције. Ефикасност спровођења ових програма у мањој мери зависи од редоследа и броја „корака“ у њиховом доношењу, а у значајно већој мери од озбиљне намере, пре свега менаџмента, да се програм не само донесе већ и доследно спроводи.

Намера Комисије је да на овај начин потпомогне развој културе конкуренције и да се подигне ниво свести о потреби усклађености пословања са прописима о заштити конкуренције.

ШТА ЈЕ КОНКУРЕНЦИЈА И ЗАШТО ЈЕ ПОТРЕБНА И ПОЖЕЉНА?

Конкуренција не подразумева само процес међусобног такмичења учесника на тржишту већ представља и ситуацију на тржишту у којој продајци производа или услуга, у процесу међусобног такмичења, независно теже да стекну наклоност купаца са намером да остваре специфичне пословне циљеве (нпр. профит, тржишне и/или продајне уделе на тржишту и сл.). Конкурентски ривалитет између учесника на тржишту постоји у односу на цене, квалитет, пратеће услуге или комбинацију тих али и других фактора које купци могу на одређени начин вредновати.

Конкуренција даје учесницима на тржишту снажне подстицаје да буду ефикаснији од конкурената, да смање своје трошкове и улажу у иновације у пословању и понуди. Она је јавни интерес економије једне земље, који се остварује политиком и правилима којима се прописује њена заштита. У индустријама које карактерише снажна конкуренција, постоји значајно већа искоришћеност свих ресурса, ефикасније су, иновативније, са већим количинама производа уз ниже трошкове производње.

ШТА ЈЕ ПРОГРАМ УСКЛАЂЕНОСТИ ПОСЛОВАЊА, КОМЕ ЈЕ НАМЕЊЕН И ЧЕМУ СЛУЖИ?

Програм усклађености пословања (енгл. *compliance program*) је интерни акт компаније који помаже да се компанија у свом пословању придржава прописа о заштити конкуренције.

Корпоративни програми усклађености пословања обухватају сет активности, интерних процедура и докумената које учесници на тржишту конципирају по сопственој иницијативи, или као део преузетих обавеза у поступку пред Комисијом. Ови програми представљају израз воље менаџмента да подржи и спроводи правила о заштити конкуренције, односе се на све организационе нивое те компаније и на све запослене. Као део интерне компанијске политике и процедура, они налажу и одређене обавезе у раду менаџерима и запосленима.

Као један од видова управљања ризицима, ови програми су усмерени на остварење општих и посебних циљева утврђених пословном политиком учесника на тржишту, а у области заштите конкуренције имају два основна циља:

- Да максимално смање ризик и спрече могући настанак повреда конкуренције предвиђених Законом о заштити конкуренције и да обезбеде механизме за њихову правовремену идентификацију/откривање;
- Да утврде и дефинишу поступак који се мора следити и спровести када се утврди постојање повреде конкуренције и поступак за њено евентуално отклањање.

Прописи о заштити конкуренције се примењују на све гране привреде и на све учеснике на тржишту (све субјекте који учествују у промету добара и услуга у Републици Србији), те су стога и ови програми потребни и намењени свима који послују на тржишту Републике Србије.

Учесници на тржишту суочавају се са озбиљним ризицима уколико се у свом пословању не придржавају правила о заштити конкуренције.

Привредни субјекти и њихов менаџмент, запослени и сва лица која им пружају правну помоћ/адвокати треба да буду свесни последица које могу настати кршењем прописа о заштити конкуренције. У многим јурисдикцијама, осим управних, постоје грађанске¹, а понекад и кривичне санкције за кршење тих прописа². Такве санкције могу укључивати новчане казне, „забране пословања“ истакнутим члановима управе и/или потпуно или делимично поништавање споразума којима се крше прописи. Поред санкција које изричу тела за заштиту конкуренције или судови, учесници на тржишту могу претрпети: репутациону штету, губитак поверења пословних партнера, што ће се одразити на њихово укупно пословање, повећање трошкова, не само због износа самих новчаних санкција, а такође се могу суочити са тужбама трећих лица за накнаду штете настале санкционисаним недозвољеним радњама или понашањем на тржишту.

¹ На пример, накнада штете проузроковане повредом конкуренције.

² Видети члан 229. Кривичног законика („Службени гласник РС“, бр. 85/2005, 88/2005 - испр., 107/2005 - испр., 72/2009, 111/2009, 121/2012, 104/2013, 108/2014, 94/2016 и 35/2019).

Усклађеност пословања са прописима би требало да искључи могућност да учесник на тржишту прекрши прописе о заштити конкуренције и да му буде изречена мера заштите конкуренције (која може бити до 10% укупног прихода), као и да дугорочно обезбеди поштовање прописа у свом пословању.

КОЈЕ СУ ПРЕДНОСТИ ИЗРАДЕ И ПРИМЕНЕ ПРОГРАМА УСКЛАЂЕНОСТИ?

Сви учесници на тржишту дужни су да предузму неопходне мере које ће им омогућити да своје пословне активности обављају у складу са правилима конкуренције и које ће спречити потенцијалне повреде конкуренције дефинисане Законом о заштити конкуренције.

Користи израде и примене програма усклађености могу се, између осталог, састојати у следећем:

- Смањење или отклањање ризика за учеснике на тржишту да учествују или буду део било ког облика рестриктивног – забрањеног споразума или злоупотребе доминантног положаја на тржишту;
- Избегавање санкција и других мера, које може изрећи Комисија, као и одштетних захтева које могу поставити конкуренти, добављачи, купци и/или крајњи потрошачи;
- Благовремени прекид вршења повреде конкуренције и потенцијално (значајно) смањење санкције (мере) која може бити изречена (услед краћег трајања утврђене повреде конкуренције);
- Обезбеђење могућности да компанија користи бенефите „*leniency*“ програма (код нас познат као покајнички програм) у случају да је компанија учесник у рестриктивном споразуму, а нарочито картелу;
- Избегавање дугих административних (управних) и судских поступака као и трошкова повезаних са тим поступцима;
- Идентификација, процена и решавање потенцијалних проблема повезаних са применом правила о заштити конкуренције;
- Унапређење компанијског менаџмента и структуре, које доводи до ситуације да је компанија под неупоредиво мањим ризиком у погледу спровођења својих пословних активности у тренутку када дође до испитивања, односно контроле усаглашености пословних активности са правилима о заштити конкуренције;
- Смањење ризика од престанка сарадње са добављачима и/или купцима;
- Јачање поверења пословних партнера (добављача или купаца) у компанију;
- Препознавање компаније као пословне етичке организације од стране конкурената, добављача, купаца, као и потенцијално нових запослених – што доприноси повећању тржишног угледа компаније и већој могућности ангажовања високо квалификованог кадра;
- Смањење ризика нарушавања пословног угледа компаније и негативног медијског представљања – при чему негативни економски ефекти могу бити далеко већи од ризика изрицања санкција у поступку пред Комисијом;
- Унапређење ефективне конкуренције на тржишту на коме компанија послује – обраћањем и сарадњом са Комисијом у случајевима када идентификује понашање (акте или радње) конкурената на том тржишту којима се спречава, ограничава или нарушава конкуренција.

КАКО ИЗРАДИТИ ПРОГРАМ УСКЛАЂЕНОСТИ ПОСЛОВАЊА?

Процес конципирања и доношења програма усклађености пословања са правилима заштите конкуренције може се дефинисати кроз неколико главних корака/фаза. Претходи им тзв. „**нулти корак**“ – који подразумева дефинисање јасних пословних циљева конкретног учесника на тржишту. Суштина програма усклађености је у томе да помогне у идентификацији, превенцији, раном препознавању настанка, заустављању, ефикасној елиминацији ризика који могу спречити, или бар значајно умањити, остварење пословних циљева компаније. Управо из тих разлога овај „нулти корак“ веома је важан и представља потребну основу за израду квалитетног програма усаглашавања пословања са правилима конкуренције. Исти поступак и редослед примењив је и за било који други програм усаглашавања пословања са било којим другим прописом или групом прописа који се односе на пословање компаније.

Приликом формулисања и имплементације програма усклађености пословања, требало би да буду укључени менаџмент компаније и руководиоци ужих организационих целина.

Програм треба да дефинише начине на које се идентификују ризици у пословању, план и програм обуке за запослене како би се унутар компаније поспешила свест о могућим ризицима и начину поступања са уоченим ризицима у пословању.

Доношење програма усклађености се може посматрати кроз следеће кораке/фазе:

КОРАК 1.	Сопствена анализа ризика компаније
КОРАК 2.	Преузимање јасних и изричитих менаџерских обавеза
КОРАК 3.	Стварање јасне организационе структуре за извештавање (пријаву) о уоченим (насталим) проблемима
КОРАК 4.	Успостављање интерног механизма који омогућава сарадњу са Комисијом
КОРАК 5.	Обука особља (запослених) компаније
КОРАК 6.	Мониторинг са евалуацијом резултата програма и пратеће активности

КОРАК 1. – СОПСТВЕНА АНАЛИЗА РИЗИКА КОМПАНИЈЕ

Приликом процене ризика, главни фактори³ које би требало анализирати су следећи:

- Величина, правна и организациона форма учесника на тржишту, тип менаџмента, корпоративна култура, ресурси. Ова анализа помаже одређивању потребних људских ресурса за увођење и имплементацију програма усклађености пословања, адекватних процедура за обуку, обавештавање и сл.;

³ Наведена листа није таксативна.

- Опсег активности учесника на тржишту, карактеристике сектора и тржишта на којима послује, као и других фактора који се односе на конкурентско окружење. Учесник на тржишту би требао да буде у стању да идентификује неке од потенцијалних ризика за стварне или потенцијалне повреде конкуренције, што је од великог значаја за израду програма усклађености пословања;
- Карактеристике конкурентског окружења у коме учесник на тржишту послује – карактеристике могућег релевантног тржишта производа и релевантног географског тржишта; присуство конкурената; правни оквир; државна регулатива; баријере за улазак на тржиште; тржишни удели компаније и њених главних конкурената на релевантном тржишту; тржишни односи компаније са добављачима, купцима или конкурентима итд.;
- Присуство секторских и/или других пословних удружења у којима је компанија члан;
- Друге факторе потенцијалног ризика који су детаљније разрађени у наставку.

КОРАК 2. – ПРЕУЗИМАЊЕ ЈАСНИХ И ИЗРИЧИТИХ МЕНАѢРСКИХ ОБАВЕЗА

Након иницијалне анализе ризика, приликом израде и имплементације делотворног система и изградње културе поштовања правила конкуренције унутар компаније, неопходно је да менаџмент компаније преузме јасну и недвосмислену обавезу и буде посвећен спровођењу програма усклађености пословања, а основни кораци у том правцу су:

- Јасан став менаџмента компаније да је поштовање правила конкуренције део компанијске пословне политике, уз предузимање неопходних мера да све запослене информише о таквој обавези;
- Чврст став и јасна порука менаџмента компаније да од сваког појединачно очекује да се придржава Закона о заштити конкуренције;
- Да би преузета обавеза менаџмента била ефективна, мора бити праћена и подржана стварним акцијама и мерама увођења и имплементације програма усклађености пословања, за шта је неопходно издвојити потребне људске, финансијске и техничке ресурсе.

КОРАК 3. – СТВАРАЊЕ ОРГАНИЗАЦИОНЕ СТРУКТУРЕ ЗА ИЗВЕШТАВАЊЕ О УОЧЕНИМ ПРОБЛЕМИМА

Увођење и ефективна имплементација програма усклађености пословања била би немогућа без успостављања активног и делотворног механизма за извештавање од стране запослених о потенцијалним проблемима у вези са применом правила о заштити конкуренције. Овакав механизам мора бити део програма усклађености пословања, при чему се мора узети у обзир организациона структура саме компаније и различите одговорности појединих организационих делова и појединих запослених у њима.

Структура механизма извештавања би требало да задовољи следеће критеријуме:

- Именовање контакт особе/особа (тзв. енгл. *Compliance officer*) одговорне за програм усклађености пословања – коме се запослени обраћају у случају потенцијалног проблема. Та особа може бити неки од менаџера, али и други

запослени појединац, одређена служба у компанији (нпр. правна) или чак читав тим запослених (енгл. „*Compliance team*“). Контакт особа мора располагати потребним овлашћењима (ауторитетом) за стварну имплементацију програма усклађености пословања;

- Дефинисање организационе јединице, као и њених обавеза, која ће пратити све измене и допуне легислативе у области заштите конкуренције (пре свега се мисли на Закон и подзаконска акта), као и судску праксу и праксу Комисије, са основним циљем да се обезбеди адекватна обука запослених и брза реакција у случајевима настанка „проблема“;
- Као добра пракса може се препоручити дефинисање и других метода обавештавања о насталим или потенцијалним проблемима (успостављање „анонимне“ телефонске линије; увођење „поверљивог“ система обавештавања; политика „отворених врата“ и сл.);
- Упоредо са успостављањем погодних система обавештавања, компаније, као уобичајену праксу, доносе и прописују „интерне процедуре за минимизирање ризика од настанка повреда конкуренције“ које чине саставни део програма усклађености пословања.

КОРАК 4. – УСПОСТАВЉАЊЕ ИНТЕРНОГ МЕХАНИЗМА ЗА САРАДЊУ СА КОМИСИЈОМ

Када је нека активност учесника на тржишту предмет испитног поступка пред Комисијом, сам учесник на тржишту и сви његови запослени треба да обезбеде затражену асистенцију – сагласно Закону о заштити конкуренције – како би се обезбедило спровођење објективног, свеобухватног испитног поступка, а са циљем његовог брзог и ефикасног спровођења уз минимизирање ризика да, због пропуштања да се пружи тачна и правовремена помоћ Комисији, односно пропуштања да се поступи по захтеву/налогу Комисије, учеснику буде одређена законом предвиђена санкција.

У циљу обезбеђења претходног, препоручује се да програм усклађености пословања обавезно укључи и разрађени интерни механизам за сарадњу са Комисијом у току испитних поступака који могу бити покренути. Поред тога, препоручује се и да учесници на тржишту буду упознати са обавезом достављања података, правима и обавезама за време спровођења ненајављених увиђаја и условима за изрицање процесних пенала у складу са Законом, како би се избегли ризици који могу да настану услед непознавања процесних правила поступка пред Комисијом.

КОРАК 5. – ОБУКА ЗАПОСЛЕНИХ У КОМПАНИЈИ

У циљу уважавања правила о заштити конкуренције, нужно је да програм усклађености пословања, као обавезан део, садржи и смернице о начину конципирања и имплементацији програма обуке запослених.

Менаџмент компаније би требало да одабере адекватан и ефикасан метод обуке намењен запосленима који у редовном пословању спроводе пословне активности.

Без обзира на одабрани метод обуке, она мора обезбедити постизање следећих циљева:

- Запослени морају стећи довољна знања о основним одредбама Закона о заштити конкуренције како би препознали забрањено понашање – акте и радње који се квалификују као повреде конкуренције;
- Запослени морају бити упознати са активностима које треба да избегавају у свом раду – како би се обезбедило пуно поштовање правила о заштити конкуренције и избегло свако кршење програма усклађености пословања;
- Запослени морају бити упознати са свим детаљима програма усклађености пословања – а нарочито са начином на који могу користити успостављени систем интерног извештавања;
- У конципирању обуке мора се нарочито водити рачуна о специфичним ризицима које носи пословање сваког конкретног учесника на тржишту (конкретне компаније);
- Обука запослених треба да буде „циљно оријентисана“ – у зависности од одговорности и специфичних ризика које носе пословне активности запосленог појединца или групе запослених;
- Интензитет, садржај и форму обуке треба дизајнирати у зависности од степена ризика коме су поједини запослени/групе запослених изложени у току свакодневних пословних активности;
- Обуку запослених треба редовно обнављати и унапређивати новим сазнањима и искуствима, уз обавезно информисање о активностима и пракси Комисије.

КОРАК 6. – МОНИТОРИНГ СА ЕВАЛУАЦИЈОМ РЕЗУЛТАТА ПРОГРАМА И ПРАТЕЋЕ АКТИВНОСТИ

Успех сваког програма усклађености пословања се не мери само кроз активности на његовом доношењу, у односу на његов садржај, обим, квалитет и учесталост обуке запослених, већ пре свега на основу остварених резултата његове примене – избегнутих и/или окончаних повреда конкуренције.

Доношење програма усклађености пословања, као форме обавезивања учесника на тржишту на усаглашавање пословања са правилима конкуренције, неће бити довољно уколико тај програм не резултира стварањем „културе“ поштовања правила конкуренције у свакодневним активностима сваког од запослених и компаније као целине.

За постизање свих користи програма усклађености пословања потребно је спровођење редовног мониторинга и евалуације резултата спровођења овог програма (његових различитих аспеката) у пословним активностима компаније.

Процес мониторинга и евалуације би требало да помогне компанији и да препозна нове ризике који могу настати услед развоја пословних активности и/или евентуалног уласка на нова релевантна тржишта, односно у иновирању и унапређењу постојећег програма усклађености пословања.

КОЈЕ КРИТЕРИЈУМЕ БИ ПРОГРАМ УСКЛАЂЕНОСТИ ТРЕБАО ДА ЗАДОВОЉИ?

Програм усклађености пословања би требао да идентификује потенцијалне ризике у пословању учесника на тржишту, предвиди и пропише мере за ублажавање или елиминисање ових ризика и интерне процедуре којима се решавају потенцијални проблеми у пословању, уколико се установи да је учесник на тржишту изложен ризику.

Без обзира на то којом методом ће програми бити доношени, како ће бити конципирани, колико ће бити детаљни у разради појединих елемената, која и колика компанија (учесник на тржишту) је приступила доношењу таквог програма и томе слично, сви програми усклађености пословања треба да испуне неколико основних захтева без којих се и не могу сматрати комплетним програмима са изгледом да се ефикасно примењују и да самој компанији донесу све очекиване користи.

Основна садржина програма усклађености пословања би требала да обезбеди следеће:

- Сви потенцијални ризици настанка повреде правила о заштити конкуренције узети су у обзир приликом израде програма усклађености пословања и спровођења обуке запослених;
- Сви запослени упознати су ко је одговоран за примену програма усклађености пословања у компанији;
- Сви запослени имају директан приступ програму усклађености пословања;
- Сви запослени су информисани о програму усклађености пословања – изјаснили су се да су упознати са програмом и својим обавезама и одговорностима које из програма произлазе;
- Адекватна правна помоћ (савет) мора бити обезбеђена у свакој ситуацији у којој постоји сумња у постојање повреде конкуренције, или чак само забринутост или несигурност у погледу постојања повреде;
- Свака повреда или сумња у постојање повреде конкуренције мора бити одмах пријављена правном тиму задуженом за програм усклађености пословања или другој особи одговорној за имплементацију овог програма;
- Комисија за заштиту конкуренције треба да буде информисана у свим случајевима у којима постоји сумња или информација о постојању повреде конкуренције почињене од стране конкурентских учесника на тржишту.⁴

⁴ Обрасци за пријаву потенцијалне повреде конкуренције се налазе на сајту Комисије, а доступни су на интернет адреси: <https://www.kzk.gov.rs/obrasci>

ПРАВНИ ОКВИР ЗАШТИТЕ КОНКУРЕНЦИЈЕ У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ

Прописе о заштити конкуренције чини Закон о заштити конкуренције („Службени гласник РС“, бр. 51/2009 и 95/2013), са подзаконским актима – уредбе, упутства, смернице.

Подзаконски акти који су тренутно на снази:

„Опште“ уредбе:

- Уредба о критеријумима за одређивање релевантног тржишта („Службени гласник РС“, бр. 89/2009);
- Уредба о критеријумима за одређивање висине износа који се плаћа на основу мере заштите конкуренције и процесног пенала, начину и роковима плаћања и условима за одређивање тих мера („Службени гласник РС“ бр. 50/2010).
- Уредба о условима за ослобађање обавезе плаћања новчаног износа мере заштите конкуренције („Службени гласник РС“ бр. 50/2010).

Уредбе које се односе на рестриктивне споразуме:

- Уредба о споразумима између учесника на тржишту који послују на различитом нивоу производње или дистрибуције који се изузимају од забране („Службени гласник РС“, бр. 11/2010);
- Уредба о споразумима о специјализацији између учесника на тржишту који послују на истом нивоу производње или дистрибуције који се изузимају од забране („Службени гласник РС“, бр. 11/2010);
- Уредба о споразумима о истраживању и развоју између учесника на тржишту који послују на истом нивоу производње или дистрибуције који се изузимају од забране („Службени гласник РС“, бр. 11/2010);
- Уредба о садржини захтева за појединачно изузеће рестриктивних споразума од забране („Службени гласник РС“, бр. 107/2009).

Уредба која се односи на контролу концентрација:

- Уредба о садржини и начину подношења пријаве концентрације („Службени гласник РС“ бр. 5/2016).

За поједине захтеве и поједине поступке пред Комисијом, може бити од користи и упознавање са Тарифником о висини накнада за послове из надлежности Комисије за заштиту конкуренције („Службени гласник РС“, број 49/2011).

На поступак пред Комисијом се поред овог закона примењује и Закон о општем управном поступку („Службени гласник РС“, бр. 18/2016 и 95/2018 - аутентично тумачење).

КОНКРЕТНИ РИЗИЦИ У ПОСЛОВАЊУ И КАКО ИХ ИДЕНТИФИКОВАТИ

Постоји неколико облика повреде конкуренције који чине основне ризике у пословању. Након упознавања са основним концептима повреда конкуренције (рестриктивни споразуми⁵ и злоупотреба доминантног положаја⁶, као и непријављене спроведене концентрације), потребно је препознати ситуације у којима би они могли да се појаве, односно сегменте пословања у којима може да дође до појединих повреда конкуренције.

Повреду конкуренције представљају акти или радње учесника на тржишту које за циљ или последицу имају или могу да имају значајно ограничавање, нарушавање или спречавање конкуренције⁷.

Ризици се могу поделити у три групе:

- 1) Редовни ризици – могу да постоје код свих учесника на тржишту без обзира на величину односно тржишни удео (рестриктивни споразуми),
- 2) Ризици који се односе на учеснике на тржишту са значајним тржишним учешћем (који би могли да имају доминантан положај),
- 3) Трансакциони ризици – када долази до промене контроле, спајања компанија или куповине једне компаније од стране друге, постоји могућност да је овакву трансакцију потребно пријавити Комисији за заштиту конкуренције на претходно одобрење.

Законом о заштити конкуренције је прописано да ће се учеснику на тржишту одредити мера заштите конкуренције, у облику обавезе плаћања новчаног износа у висини највише 10% од укупног годишњег прихода оствареног на територији Републике Србије ако:

- 1) злоупотреби доминантан положај на релевантном тржишту;
- 2) закључи или изврши рестриктивни споразум;
- 3) не изврши, односно не спроведе мере отклањања повреде конкуренције, односно меру деконцентрације;
- 4) спроведе концентрацију супротно обавези прекида, односно за коју није издато одобрење за спровођење концентрације.

Висина износа мере заштите конкуренције зависиће од тежине повреде, трајања повреде, присуства олакшавајућих и отежавајућих околности, као и других околности предвиђених Уредбом о критеријумима за одређивање висине износа који се плаћа на основу мере заштите конкуренције и процесног пенала, начину и роковима плаћања и условима за одређивање тих мера („Службени гласник РС“ бр. 50/2010)⁸ и смерницама за примену ове уредбе⁹.

⁵ Видети члан 10. Закона

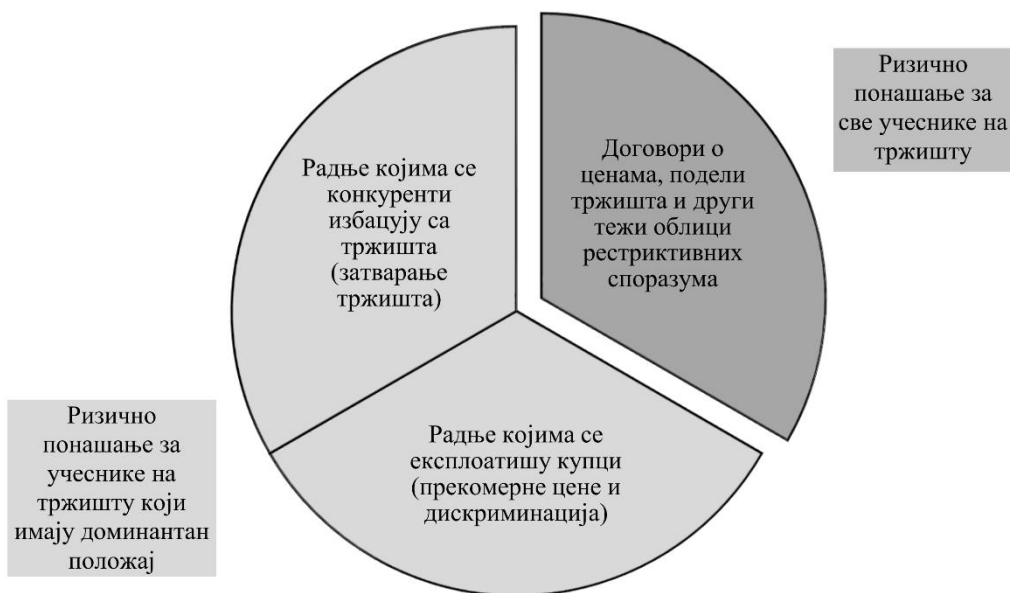
⁶ Видети члан 16. Закона

⁷ Члан 9. Закона

⁸ Доступна на адреси:

<http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2011/08/Uredba-novcani-iznos.pdf>

⁹ Видети Смернице за примену Уредбе о критеријумима за одређивање висине износа који се плаћа на основу мере заштите конкуренције и процесног пенала, начину и роковима њиховог



Према тежини, ризици, односно повреде конкуренције се у складу са смерницама Комисије за одређивање мере заштите конкуренције¹⁰ могу категорисати како следи:

ВЕОМА ТЕШКЕ ПОВРЕДЕ КОНКУРЕНЦИЈЕ
1. рестриктивни споразуми којима се непосредно или посредно утврђују куповне или продајне цене или други услови трговине; 2. рестриктивни споразуми о колективном бојкоту конкурената; 3. рестриктивни споразуми о подели тржишта или извора набавки, укључујући рестриктивне споразуме понуђача - конкурената у вези са поступцима јавних набавки; 4. облици злоупотребе доминантног положаја који имају за циљ или последицу непосредно или посредно наметање неправичне куповне или продајне цене или других неправичних услова пословања и/или искључење конкурената са тржишта; 5. облици злоупотребе доминантног положаја којима се ограничава производња, тржиште или технички развој.
ТЕЖЕ ПОВРЕДЕ КОНКУРЕНЦИЈЕ
1. хоризонтални рестриктивни споразуми који се не квалификују као веома тешке повреде конкуренције и

плаћања и условима за одређивање тих мера, доступне на:
<http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2011/08/NOVE-SMERNICEMAJ-2011.pdf>

¹⁰ Смернице доступне на адреси:

<http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2011/08/NOVE-SMERNICEMAJ-2011.pdf>

2. облици злоупотребе доминантног положаја, попут примене неједнаких услова пословања или везане трговине, који се не квалификују као веома тешке повреде конкуренције.

ЛАКШЕ ПОВРЕДЕ КОНКУРЕНЦИЈЕ

1. вертикални рестриктивни споразуми који нису директно усмерени на цене или услове продаје,
2. спроведена концентрација за коју није издато одобрење за спровођење у смислу члана 65. Закона, као и
3. концентрација која је спроведена супротно обавези прекида у смислу члана 64. Закона.

РЕСТРИКТИВНИ СПОРАЗУМИ

Редовни ризици се односе пре свега на рестриктивне споразуме и они се деле на хоризонталне (споразуми са конкурентима) и вертикалне (споразуме са учесницима који се налазе узводно или низводно у ланцу пословања).

Појам и забрана рестриктивног споразума Члан 10

Рестриктивни споразуми су споразуми између учесника на тржишту који имају за циљ или последицу значајно ограничавање, нарушавање или спречавање, конкуренције на територији Републике Србије.

Рестриктивни споразуми могу бити уговори, поједине одредбе уговора, изричит или прећутни договори, усаглашене праксе, као и одлуке облика удруживања учесника на тржишту, а којима се нарочито:

- 1) непосредно или посредно утврђују куповне или продајне цене или други услови трговине;
- 2) ограничава и контролише производња, тржиште, технички развој или инвестиције;
- 3) примењују неједнаки услови пословања на исте послове у односу на различите учеснике на тржишту, чиме се учесници на тржишту доводе у неповољнији положај у односу на конкуренте;
- 4) условљава закључивање уговора или споразума прихватањем додатних обавеза које с обзиром на своју природу и трговачке обичаје и праксу нису у вези са предметом споразума;
- 5) деле тржишта или извори набавки.

Рестриктивни споразуми забрањени су и ништави, осим у случајевима изузећа од забране у складу са овим законом.

Услови за изузимање од забране Члан 11

Рестриктивни споразуми могу бити изузети од забране уколико доприносе унапређењу производње и промета, односно подстицању техничког или економског напретка, а

потрошачима обезбеђују правичан део користи под условом да не намећу учесницима на тржишту ограничења која нису неопходна за постизање циља споразума, односно да не искључују конкуренцију на релевантном тржишту или његовом битном делу.

Појединачно изузеће од забране

Члан 12

На захтев учесника у рестриктивном споразуму, Комисија може изузети поједини рестриктивни споразум од забране (у даљем тексту: појединачно изузеће).

Подносилац захтева за појединачно изузеће сноси терет доказивања испуњености услова из члана 11. овог закона.

Период на који се односи појединачно изузеће из става 1. овог члана не може бити дужи од осам година.

Влада ближе прописује садржину захтева из става 1. овог члана.

Изузеће од забране по категоријама споразума

Члан 13

Изузеће од забране рестриктивног споразума може да се односи на одређене категорије споразума, уколико су испуњени услови из члана 11. овог закона, као и други посебни услови који се односе на врсту и садржину споразума, односно дужину његовог трајања.

Рестриктивни споразуми који испуњавају услове из става 1. овог члана не подносе се Комисији ради изузећа.

Влада одређује категорије споразума и ближе прописује посебне услове из става 1. овог члана.

Споразуми мањег значаја

Члан 14

Споразуми мањег значаја су споразуми између учесника на тржишту чији укупни тржишни удео на релевантном тржишту производа и услуга на територији Републике Србије, није већи од:

- 1) 10% тржишног удела, уколико учесници у споразуму послују на истом нивоу ланца производње и промета (хоризонтални споразуми);
- 2) 15% тржишног удела, уколико учесници у споразуму послују на различитом нивоу ланца производње и промета (вертикални споразуми);
- 3) 10% тржишног удела, уколико споразум има карактеристике и хоризонталних и вертикалних споразума или где је тешко одредити да ли је споразум вертикалан или хоризонталан;
- 4) 30% тржишног удела, уколико се ради о споразумима са сличним утицајем на тржиште закљученим између различитих учесника, ако појединачни тржишни удео сваког од њих не прелази 5% на сваком појединачном тржишту на коме се испољавају ефекти споразума.

Споразуми мањег значаја су дозвољени, осим ако је циљ хоризонталног споразума одређивање цена или ограничавање производње или продаје, односно подела тржишта снабдевања, као и ако је циљ вертикалног споразума одређивање цене, односно поделе тржишта.

ХОРИЗОНТАЛНИ СПОРАЗУМИ

Хоризонтални споразум је споразум између непосредних конкурената, односно учесника који се налазе на истом нивоу ланца производње или дистрибуције.

Конкурент јесте учесник на тржишту који послује на истом релевантном тржишту (стварни конкурент) или учесник на тржишту који би у кратком временском року могао сносити потребна додатна улагања или друге неопходне трошкове ради уласка на релевантно тржиште услед малог али трајнијег повећања цена (потенцијални конкурент).

Тешка ограничења код хоризонталних споразума:

1. Договори око цена са конкурентима¹¹
 - 1.1. фиксне цене, минималне цене, максималне цене¹²
 - 1.2. распони цена
 - 1.3. размена ценовника
 - 1.4. препоруке о ценама
 - 1.5. договори о висини марже
 - 1.6. споразуми о повећању или смањењу цена
 - 1.7. једностране најаве будућег пословања
2. Договори око обима производње или продаје
 - 2.1. договори да се неће производити или продавати више од договорене количине
 - 2.2. договори да се смањи производња
 - 2.3. договори да поједини конкуренти оду са тржишта
 - 2.4. неопходност сагласности конкурената за проширење обима производње
 - 2.5. договори о индустријским стандардима
3. Подела тржишта или купаца међу конкурентима
 - 3.1. договор о препуштању дела тржишта конкуренту
 - 3.2. договор о препуштању одређених купаца конкуренту
 - 3.3. учествовање у поступцима јавне набавке у којима постоји претходни договор о исходу поступка¹³
 - 3.4. договор о међусобном неконкурисању на појединим територијама или у погледу појединих купаца или категорија купаца
 - 3.5. колективни бојкот¹⁴

¹¹ Забрањено је директно или индиректно договарање око фиксирања цена између конкурената.

Забрањени договори могу бити договори око уједначених продајних цена, минималних продајних цена, циљних продајних цена, препоручених продајних цена, будућег повећања цена.

Фиксирање цена као забрањена пракса се не односи само на цене, већ и на одређене ценовне елементе као што су рабати, цене материјала за израду производа, цене додатака и сл.

¹² На пример, одлука Комисије у вези са ценама техничких прегледа у Чачку:

<http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2020/12/56-30-11-2020-Resenje-tehnicki-pregledi.pdf>

¹³ На пример, одлука Комисије у вези са јавним набавкама у војсци:

<http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2018/12/26-resenje-B2M-i-dr.-za-sajt.pdf>

¹⁴ Договор између конкурената да одбију сарадњу са одређеним добављачем без оправданог разлога, као и договор заједничког условљавања набавке производа од одређеног или одређених добављача

4. Размене пословно осетљивих информација (стратешке информације о пословању)¹⁵, нарочито о
 - 4.1. вредности или количини продаје
 - 4.2. тржишним уделима
 - 4.3. ценама, нарочито будућим ценама
 - 4.4. намераваним пословним стратегијама

Када је размена информација проблематична?¹⁶

Размена осетљивих пословних података (који се односе на саму природу предметног пословања, односно тренутне или будуће цене, трошкове продаје и обима производње, кредитне или трговачке услове, промотивне трошкове, попусте и рабате који се одобравају потрошачима, информације о потрошачима и пословне или стратешке и маркетиншке планове и сл, а нарочито уколико се такви подаци не могу сматрати историјским подацима) омогућава учесницима на тржишту бољу и бржу адаптацију пословних политика у односу на стратегије конкурената, те постоји већа вероватноћа стварања антикомпетитивних ефеката на релевантном тржишту односно бојазан да ће водити повећаној координацији у предузимању одговарајућих активности.

Размена информација које немају директан или индиректан утицај на будуће комерцијалне стратегије учесника на тржишту и уколико су: анонимне и обједињене, јавно објављене, односно доступне и конкурентима који нису учествовали у размени информација и потрошачима није спорна са становишта правила о заштити конкуренције.

Договор око учествовања на тендерима (енгл. *Bid rigging*) је пословна пракса где се конкуренти међусобно договарају о начину на који ће сваки понудити своје производе и услуге на одређеном тендеру.

У погледу тржишта јавних набавки и учествовања на јавним набавкама, Комисија је објавила неколико упутстава, смерница и мишљења:

- мишљење о одређеним облицима сарадње у поступцима јавних набавки¹⁷,
- мишљење о примени прописа на повезана лица у поступцима јавних набавки¹⁸,
- упутство за откривање намештених понуда на јавним набавкама¹⁹, које ближе указује на могуће облике договарања на јавним набавкама.

¹⁵ На пример, одлука Комисије у вези са производњом јестивог уља:

http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2017/04/Victoria-Vital16_3_20171.pdf

¹⁶ Из годишњег извештаја о раду Комисије за 2014. годину, доступно на:

http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2015/04/godisnji_izvestaj_kzk_2014.pdf

¹⁷ Доступно на:

<https://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2021/03/Misljenje-javne-nabavke.pdf>

¹⁸ Доступно на: <https://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2016/12/Primenen%C4%8Dlana-10.-Zakona-o-za%C5%A1titi-konkurencije-kod-povezanih-lica-u-postupcima-javnih-nabavki1.pdf>

¹⁹ Доступно на: <https://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2011/08/Uputstvo-za-otkrivanje-namestenih-ponuda-u-postupku-javnih-nabavki.pdf>

ВЕРТИКАЛНИ СПОРАЗУМИ

Вертикални споразуми су споразуми између учесника на тржишту који нису међусобни конкуренти односно које закључују учесници на тржишту који за потребе споразума послују на различитим нивоима ланца производње или дистрибуције. Ови споразуми се односе на услове под којима компаније могу да купују, продају или препродају одређену робу и/или услуге (на пример: произвођач - трговац на велико - трговац на мало).

Најчешћи модели дистрибуције су селективна дистрибуција, ексклузивна дистрибуција и редовна (отворена) дистрибуција.



Систем селективне дистрибуције јесте дистрибутивни систем у којем се продавац обавезује да продаје уговорне производе или услуге, непосредно или посредно искључиво дистрибутерима изабраним на основу посебних критеријума, а дистрибутер се обавезује да не продаје (у veleпродаји) ту робу или пружа услуге дистрибутерима ван успостављеног система дистрибуције.

Споразуми о ексклузивној дистрибуцији су споразуми којима се продавац обавезује да продаје уговорни производ само једном дистрибутеру на одређеном географском подручју или за одређену групу купаца која је искључиво додељена једном дистрибутеру. Споразуми о **ексклузивној куповини** су споразуми којима се купац непосредно или посредно обавезује да купује уговорни производ искључиво од једног продавца.

Важна је разлика између активне и пасивне продаје, при чему је ограничавање пасивне продаје у смислу заштите конкуренције проблематичније.

Активна продаја	Пасивна продаја
Тражење и приступање купцима или одређеној групи купаца и предузимање радњи са циљем продаје производа тим купцима, укључујући посећивање купаца, слање поште и електронске поште, оглашавање у медијима који су намењени искључиво тим купцима или групи купаца	Продаја на основу поруџбине купца, укључујући и поруџбине подстакнуте оглашавањем у медијима и путем интернета, доступним на подручју ширем од подручја намењеног искључиво једном дистрибутеру или одређеној групи купаца, које је резултат слободног и неограниченог приступа огласној поруци од стране купца.

Типична ограничења у вертикалним споразумима су наведена у Уредби о споразумима између учесника на тржишту који послују на различитом нивоу производње или дистрибуције који се изузимају од забране („Службени гласник РС“, бр. 11/2010), која се односи на вертикалне споразуме.

У пракси Комисије, најчешћа ограничења су одређивање цена у даљој продаји²⁰, ексклузивно снабдевање или дистрибуција, селективна дистрибуција и забрана конкурисања (клаузула о неконкурисању)²¹.

Правило	Изузетак (дозвољено)
Забрањено је непосредно или посредно ограничавање права купца /дистрибутера да слободно одређује цену производа у даљој продаји.	Продавац може да одреди максималну или препоручену продајну цену ²² , под условом да се на тај начин не омогућава утврђивање фиксних или минималних продајних цена принудом, условљавањем пословања или пружањем погодности.
Забрањено је ограничавање територије на којој купац/дистрибутер може продавати производе који су предмет споразума или ограничавање продаје уговорних производа одређеној групи крајњих купаца.	1) ограничавање активне продаје купцу на територији или групи купаца коју је продавац задржао за себе, односно на територији или групи купаца које је продавац ексклузивно доделио другом купцу, под условом да се тиме не ограничава даља продаја од стране купчевих купаца; 2) ограничавање права купцу који послује на нивоу трговине на велико да активно и пасивно продаје уговорни производ крајњим корисницима; 3) ограничавање права члановима селективног дистрибутивног система да активно и пасивно продају уговорни производ дистрибутерима који нису чланови тог дистрибутивног система; 4) ограничавање права купцу да продаје делове које набавља ради израде новог производа крајњим корисницима који би те делове користили за производњу конкурентног производа.
Забрањено је ограничавање права члановима успостављеног система селективне дистрибуције који послују на тржишту малопродаје да активно	Дозвољена је забрана сваком члану система селективне дистрибуције да продаје уговорни производ изван одобреног продајног места.

²⁰ На пример, одлука Комисије у вези са дистрибуцијом патика и спортске опреме: <http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2017/12/R-40-02-892017-312.pdf> или одлука у вези са максималним попустима приликом сервисирања аутомобила: <http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2018/10/Resenje-Auto-Cacak-i-dr.-converted.pdf>

²¹ Видети члан 6. Уредбе која се односи на вертикалне споразуме

²² Мишљење у вези са препорученим ценама доступно на: <https://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2011/07/Misljenje-1-141-sednica.pdf>

Правило	Изузетак (дозвољено)
или пасивно продају уговорни производ крајњим корисницима.	
Забрањено је ограничавање међусобног снабдевања између чланова једног система селективне дистрибуције, укључујући и снабдевање чланова који не послују на истом нивоу продаје.	
Забрањено је ограничавање продавцу делова који те делове продаје купцу ради израде новог производа да те делове продаје као резервне делове крајњим корисницима или сервисерима или другим даваоцима услуга које купац није овластио за поправку или сервисирање његових производа.	

Какви споразуми су увек проблематични?

Без обзира на величину тржишног удела, споразуми су забрањени ако је циљ:

хоризонталног споразума

- одређивање цена или
- ограничавање производње или продаје,
- подела тржишта снабдевања,

вертикалног споразума

- одређивање цене,
- подела тржишта.

ДОМИНАНТАН ПОЛОЖАЈ И ЗЛОУПОТРЕБА

Ризици који се односе на учеснике на тржишту са значајним тржишним учешћем се пре свега односе на потенцијалну злоупотребу доминантног положаја и у том смислу би требало ближе проучити досадашњу праксу Комисије у вези са повредама конкуренције у виду злоупотребе доминантног положаја.

Доминантан положај на тржишту

Члан 15

Доминантан положај има учесник на тржишту који, због своје тржишне снаге, може да послује на релевантном тржишту у значајној мери независно у односу на стварне или потенцијалне конкуренте, купце, добављаче или потрошаче.

Тржишна снага учесника на тржишту се утврђује у односу на релевантне економске и друге показатеље, а нарочито:

- 1) структуру релевантног тржишта;

- 2) тржишни удео учесника на тржишту чији се доминантни положај утврђује, нарочито ако је већи од 40% на утврђеном релевантном тржишту;
- 3) стварне и потенцијалне конкуренте;
- 4) економску и финансијску снагу;
- 5) степен вертикалне интегрисаности;
- 6) предности у приступу тржиштима снабдевања и дистрибуције;
- 7) правне или чињеничне препреке за приступ других учесника тржишту;
- 8) снагу купца;
- 9) технолошке предности, права интелектуалне својине.

Два или више правно независна учесника на тржишту могу да имају доминантан положај ако су повезани економским везама тако да на релевантном тржишту заједнички наступају или делују као један учесник (колективна доминација).

Терет доказивања доминантног положаја на утврђеном релевантном тржишту је на Комисији.

Злоупотреба доминантног положаја Члан 16

Злоупотреба доминантног положаја на тржишту забрањена је.

Злоупотребом доминантног положаја, нарочито се сматра:

- 1) непосредно или посредно наметање неправичне куповне или продајне цене или других неправичних услова пословања;
- 2) ограничавање производње, тржишта или техничког развоја;
- 3) примењивање неједнаких услова пословања на исте послове са различитим учесницима на тржишту, чиме се поједини учесници на тржишту доводе у неповољнији положај у односу на конкуренте;
- 4) условљавање закључења уговора тиме да друга страна прихвати додатне обавезе које по својој природи или према трговачким обичајима нису у вези са предметом уговора.

Доминантан положај сам по себи није проблематичан, али компаније које имају доминантан положај на тржишту имају посебну одговорност да овакав положај не злоупотребе.

Због тога би учесници на тржишту који могу да имају доминантан положај требало да приликом доношења пословних одлука пажљиво размотре потенцијалне ефекте својих пословних пракси и процене како те одлуке могу да утичу на конкуренте или стање конкуренције на тржишту.

Потенцијалне злоупотребе могу да буду везане за цену или за друго понашање доминантног учесника на тржишту, а могу да буду усмерене на истискивање конкурената са тржишта или на експлоатацију купаца.

Потенцијалне повреде конкуренције могу ближе да се одреде на следећи начин:

Радње усмерене ка истискивању конкурената са тржишта – ексклузивне злоупотребе	Радње усмерене ка експлоатацији купаца – експлоатационе злоупотребе
- Ексклузивни уговори, везивање купаца²³ - Предаторске цене - Рабати за лојалност, условљавање купаца²⁴ - Везивање продаје - Асортиманско везивање - Стискање марже (ценовне маказе) - Одбијање пословања	- Прекомерне цене (цене које нису засноване на трошковном принципу)²⁵ - Дискриминација купаца (укључујући неоправдану ценовну дискриминацију) - Примена неједнаких услова пословања на различите учеснике на тржишту у истим пословима²⁶

Иако је начелно правило да сваки учесник на тржишту бира пословне партнере, у појединим случајевима одбијање пословања/сарадње може да представља злоупотребу доминантног положаја.

Да би ова повреда конкуренције постојала, поред доминантног положаја, потребно је да буду испуњени следећи елементи:

1. одбијање се односи на производ или услугу који су објективно неопходни да би учесници на тржишту могли ефикасно да се такмиче на низводном тржишту;
2. одбијање ће вероватно довести до уклањања ефективне конкуренције на низводном тржишту;
3. одбијање ће вероватно наштетити потрошачима;
4. не постоје објективно оправдани разлози за одбијање пословања/сарадње.

У погледу ценовних злоупотреба, на две стране спектра се налазе предаторске цене (као сувише ниске) и прекомерне цене (као сувише високе).

²³ На пример, одлука Комисије у вези са трансфером новца: <https://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2012/03/Resenje-EKI-Transfers-12.01.2010.pdf>

²⁴ На пример, одлука Комисије у вези са погребним услугама: <http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2011/08/Resenje-JKP.pdf>

²⁵ На пример, одлука Комисије у вези са пружањем станичне услуге пријема и отпреме аутобуса у међумесном саобраћају: <http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2020/01/Resenje-InterTursPlus1.pdf>

²⁶ На пример, одлука Комисије у вези са тржиштем сладоледа: <http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2014/03/povreda-konkurencije-frikom.pdf> или одлука Комисије у вези са откупом сировог млека: <http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2012/03/Resenje-Imlek-25.01.2008.pdf>

Предаторске цене	Прекомерне цене
Предаторске цене могу бити део ширих стратегија које имају за циљ да се истисну постојећи конкуренти са тржишта или да спрече улазак потенцијалним конкурентима, што за последицу има јачање тржишне моћи доминантног учесника на тржишту. Предаторске цене подразумевају да доминантан учесник на тржишту утврђује цену испод нивоа јединичних или граничних трошкова, свесно правећи губитак, како би се са тржишта истиснули конкуренти који нису у стању да послују при тако ниској цени и како би се тиме подигле баријере уласку.	Прекомерне цене су оне цене које су неправично високе, јер нису формиране на „трошковном принципу“, односно оне цене код којих ниво на којем је формирана не може бити оправдан висином трошкова који учествују у њеној структури уз признавање планиране добити.

КОНТРОЛА КОНЦЕНТРАЦИЈА И ОБАВЕЗА ПРИЈАВЕ КОНЦЕНТРАЦИЈЕ

Трансакциони ризици најчешће постоје када једна или више компанија стиче/стичу контролу у другој/другим компанијама или над делом тих компанија, а када је потребно размотрити да ли постоји обавеза подношења пријаве концентрације Комисији, ради добијања претходног одобрења за њено спровођење.

Концентрација учесника на тржишту настаје у случају:

1. спајања и других статусних промена у којима долази до припајања учесника на тржишту;
2. стицања непосредне или посредне контроле над другим учесником на тржишту или делом других учесника на тржишту, који могу представљати самосталну пословну целину;
3. заједничког улагања од стране два или више учесника на тржишту у циљу стварања новог учесника на тржишту или стицања заједничке контроле над постојећим учесником на тржишту, који послује на дугорочној основи и има све функције независног учесника на тржишту.

Обавеза пријаве концентрације се не односи на сваку трансакцију која доводи до промене контроле над компанијом и на сваку компанију која спроводи овакву промену, већ ова обавеза постоји само уколико су испуњени услови предвиђени законом.

Концентрација мора бити пријављена Комисији у случају да је:

1. укупан годишњи приход свих учесника у концентрацији остварен **на светском тржишту** у претходној обрачунској години **већи од 100 милиона евра**, с тим што **најмање један учесник у концентрацији на тржишту Републике Србије има приход већи од десет милиона евра**; или
2. укупан годишњи приход **најмање два учесника** у концентрацији остварен на тржишту Републике Србије **већи од 20 милиона евра** у претходној обрачунској години, с тим што **најмање два учесника у концентрацији** на тржишту Републике Србије имају приход већи од по милион евра у истом периоду.

Концентрација која се спроводи путем понуде за преузимање у смислу **Закона о преузимању акционарских друштава**²⁷, мора бити пријављена и кад нису испуњени претходно наведени услови који се односе на приходе.

Поред обавезе пријаве концентрације²⁸ у законом предвиђеном року²⁹, постоји обавеза учесника у концентрацији да прекину спровођење концентрације до доношења решења Комисије. За поступање супротно овим обавезама, Комисија може одредити меру заштите конкуренције (до 10% укупног годишњег прихода), као и меру процесног пенала³⁰.

Концентрације и преговори око спровођења концентрација могу да представљају висок ризик од потенцијалне повреде прописа о заштити конкуренције, јер учесници на тржишту током ових поступака могу да добију на увид поверљиве информације о конкуренту. Због тога је потребно обезбедити да запослени који учествују у овом процесу:

- поштују одредбе уговора о тајности података као и прописа о заштити конкуренције;
- не деле информације које сазнају о конкуренту са другим запосленима у компанијама које спроводе концентрацију.

НА КОЈЕ СЕГМЕНТЕ ПОСЛОВАЊА ЈЕ ПОТРЕБНО ОБРАТИТИ ПАЖЊУ?

У зависности од тога на ком тржишту и на ком нивоу у ланцу пословања компанија послује, разликују се сегменти пословања на које би требало обратити пажњу приликом формулисања програма усклађености пословања. Ови програми морају бити **усклађени потребама конкретне компаније**. На пример, различити услови пословања постоје у различитим индустријама и гранама привреде и услови конкуренције се разликују. Исто тако, компанија која послује на нивоу производње

²⁷ („Службени гласник РС“, бр. 46/2006, 107/2009, 99/2011 и 108/2016)

²⁸ На начин и под условима прописаним Законом о заштити конкуренције и Уредбом о садржини и начину подношења пријаве концентрације („Службени гласник РС“, бр. 5/16).

Образац пријаве доступан: <https://www.kzk.gov.rs/obrasci>

²⁹ У складу са чланом 63. Закона, пријава концентрације (нотификација) подноси се Комисији у року од 15 дана од (1) закључења споразума или уговора, (2) објављивања јавног позива, односно понуде или затварања јавне понуде или (3) стицања контроле

³⁰ Видети члан 70. Закона.

има различите односе у пословању од компаније која послује само на нивоу veleprodaje или на малопродајном нивоу.

Уколико компанија учествује у поступцима **јавних набавки**, свакако треба да има у виду да је ово област на коју се примењују посебна правила о заштити конкуренције, те је стога ову област пословања потребно посебно анализирати и идентификовати посебне ризике.

КАКО БИ ТРЕБАЛО ПРИСТУПИТИ ИДЕНТИФИКОВАНИМ РИЗИЦИМА?

Уколико се приликом процене пословања идентификује постојање неког од ризика који би могао да доведе до повреде конкуренције, потребно је направити процену да ли постоји неки начин да се ризик избегне (на пример, изузеће рестриктивног споразума, покајнички програм, престанак са одређеном пословном праксом).

Након идентификације ризика, потребно је да компанија процени како да најбоље и најбрже умањи или елиминише ризик.

Уколико се ризик састоји у рестриктивном споразуму, потребно је направити процену:

1. Да ли постоји неки од основа за изузеће споразума од забране (споразуми мањег значаја, изузеће по категоријама споразума или је потребно поднети захтев за појединачно изузеће)³¹.
2. Уколико се споразум не може изузети, а представља тежу повреду конкуренције, потребно је размотрити да ли је евентуално потребно поднети захтев у оквиру „покајничког програма“ - *leniency*³².
3. Како би се избегли даљи проблеми, потребно је одмах престати са недозвољеним праксама и тражити алтернативне начине да се постигне исти циљ, без или уз минимално ограничавање конкуренције (водећи притом рачуна о условима под којима рестриктивни споразуми ипак могу бити изузети од забране).

У сваком случају, како би програми усклађености пословања били ефикасни, потребна је имплементација система провере и контроле, као и едукација у циљу избегавања будућих проблема.

У оквиру тзв. „покајничког програма“, учесник у рестриктивном споразуму који је први Комисији пријавио постојање споразума или доставио доказе на основу којих је Комисија донела решење о повреди конкуренције, може бити ослобођен од плаћања

³¹ Видети Упутство у вези са подношењем захтева за појединачно изузеће рестриктивних споразума од забране, доступно: <https://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2011/08/UPUTSTVO-Podnosenje-zahteva-za-pojeedinacno-izuzece-restriktivnih-sporazuma-od-zabrane.pdf>

³² Више информација је доступно на сајту Комисије: <https://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2017/11/liflet-leniency.pdf>

новчаног износа мере заштите конкуренције. Поред тога, у одређеним случајевима постоји и могућност смањења висина новчаног износа ове мере³³.

ДОСТУПНОСТ МАТЕРИЈАЛА О ЗАШТИТИ КОНКУРЕНЦИЈЕ

Поред праксе Комисије која је доступна на званичној интернет презентацији³⁴, Комисија је током свог рада израдила више смерница, промотивних летака, видео клипова и издала бројна мишљења која би требало да помогну учесницима на тржишту да ускладе своје пословање са прописима о заштити конкуренције.

УПУТСТВА И СМЕРНИЦЕ

На званичном сајту Комисије се налазе различита упутства везана за процедуре пред Комисијом, као и упутства за подношење захтева у појединим поступцима³⁵. Поред тога, за усклађивање пословања могу бити од користи и смернице за поступање у појединим ситуацијама³⁶.

Комисија је саставила и неколико практичних упутстава и смерница које се односе на различита процедурална питања, као што су увид у списе³⁷, прекид поступка³⁸ и подношење иницијативе за испитивање повреда конкуренције³⁹.

Поред тога, јавно су доступне детаљније смернице за поједине поступке пред Комисијом, и то за пријаву концентрације⁴⁰, појединачно изузеће рестриктивног споразума од забране⁴¹ и заштиту података⁴².

МИШЉЕЊА

Мишљења у вези примене прописа у области заштите конкуренције се налазе на званичном сајту Комисије⁴³, а поједина су приказана и у годишњим извештајима о раду⁴⁴.

ВИДЕО КЛИПОВИ

Youtube канал Комисије за заштиту конкуренције⁴⁵ садржи неколико кратких едукативних видео презентација, које могу бити корисне за интерне обуке,

³³ Више информација о овом програму је доступно: <https://www.kzk.gov.rs/leniency-program>

³⁴ Доступно на: <https://www.kzk.gov.rs/odluke>

³⁵ Упутства доступна на: <https://www.kzk.gov.rs/uputstva>

³⁶ Смернице доступне на: <https://www.kzk.gov.rs/smernice>

³⁷ Доступно на: <https://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2021/12/Uputstvo-za-uvид-u-spise.docx>

³⁸ Доступно на: <https://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2011/08/Primena-clana-58.pdf>

³⁹ Доступно на: <https://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2011/08/Uputstvo-o-sadr%C5%BEini-inicijative-za-ispit-povred-l-10-Zakona.pdf> и на: <http://www.kzk.gov.rs/kzk/wp-content/uploads/2011/08/uputstvo-sa-obrascem1.doc>

⁴⁰ Доступно на: <https://rap.euprava.gov.rs/privreda/postupak-pregled/828>

⁴¹ Доступно на: <https://rap.euprava.gov.rs/privreda/postupak-pregled/826>

⁴² Доступно на: <https://rap.euprava.gov.rs/privreda/postupak-pregled/829>

⁴³ Мишљења доступна на: <https://www.kzk.gov.rs/misljenja-u-vezi-primene-propisa-u-oblasti-zastite-konkurencije>

⁴⁴ Годишњи извештаји о раду се налазе на: <https://www.kzk.gov.rs/izvestaji>

⁴⁵ Доступан на: https://www.youtube.com/channel/UC4r4DQ1UM8t339x9EaGCl_w/videos

уознавање са материјом заштите конкуренције или кратко подсећање на основне концепте заштите конкуренције.

У видео презентацијама⁴⁶ су обрађене следеће теме:



Зашто је конкуренција
добра за Ваш посао?



Како пословати у складу са
Законом о заштити
конкуренције?



Шта се дешава ако
прекршите Закон о заштити
конкуренције?



Какве последице може
имати договарање цена?



Информације које не треба
делити са другим
компанијама



Подела тржишта



Одређивање цена у даљој
продаји



Намештање понуда у јавним
набавкама



Како можете помоћи у
борби против картела?



Leniency – покајнички
програм



Шта ако неко
злоупотребљава свој
доминантан положај на
тржишту?



Ненајављени увиђаји
Комисије



Шта су концентрације и
зашто их испитујемо?

⁴⁶ Видео презентације су направљене у сарадњи са Британским телом за заштиту конкуренције и прилагођене су уз њихову сагласност

БРОШУРЕ И ЛИФЛЕТИ

Поједине теме су детаљније обрађене у лифлетима и брошурама које су свим заинтересованим лицима бесплатно доступне на пријавници Комисије за заштиту конкуренције.

ПРЕВЕНЦИЈА

Како би компаније у свом пословању свеле могућност повреде прописа о заштити конкуренције на најмању могућу меру, важно је да сваки запослени, а нарочито они који су изложени ризику повреде прописа, буду упознати са основним правилима заштите конкуренције односно да умеју да препознају ситуације које би могле њих и саму компанију да изложе ризику повреде.

Потребно је да запослени знају да одређене врсте споразума готово увек представљају кршење прописа о заштити конкуренције и да се са конкурентима никада не сме разговарати или размењивати информације о

- Утврђивању цена – укључујући одређивање минималних или максималних цена или “стабилизацију” цена;
- Намештању услова који се односе на veleпродајне или малопродајне цене, обрасце за обрачун цена, профит, унапређење трговине, услове финансирања итд.;
- Подели тржишта, купаца или подручја;
- Ограничењу производње;
- Намештању јавних набавки, укључујући споразуме о лажним понудама;
- Бојкоту конкурената, добављача, купаца или дистрибутера;
- Стратешким информацијама о пословању, попут скорих (недавних) индивидуалних података о вредности и количини продаје или тржишним уделима и ценама, при чему се скорим подацима обично сматрају подаци који нису старији од годину дана⁴⁷.

Допуштеност размене информација пре свега зависи од карактеристика информација које се размењују као и карактеристика тржишта на која се односе.

Начелно је дозвољена размена података:

- који се не сматрају стратешким;
- између учесника на тржишту у сврху креирања статистике неког тржишта, зависно од карактеристика тржишта, под условом да су старији од годину дана и збирни (агрегирани);
- скоријих пословних података ради утврђивања статистика појединачног тржишта за потребе удружења учесника на тржишту, али под условом да појединачни учесници могу да виде само збирно приказане податке о тржишту.

⁴⁷ Ова карактеристика цена ће зависити у великој мери од карактеристика тржишта као што су уобичајено трајање уговора у одређеним индустријама, хомогености производа или услуга, транспарентности цена, као и од тога да ли је реч о олигополној структури тржишта.

ПРИКУПЉАЊЕ ИНФОРМАЦИЈА О КОНКУРЕНТИМА

Начелно дозвољени⁴⁸ извори информација:

- Новине, медији и друге јавно доступне информације (али не као последица претходног договора размене информација и слања сигнала);
- Разговори са купцима (али не у сврху прибављања поверљивих информација);
- Сајмови (али не кроз расправе и забрањену размену информација с конкурентима);
- Анализе стања на тржишту које спроводе независне куће (уколико се из оваквих анализа не може предвидети будуће комерцијално понашање конкурента).

Недозвољени извори информација о конкуренту:

- Поверљиве или „инсајдерске“ информације о конкуренту и томе сличне информације које припадају особама изван друштва. Ако компанија или њен запослени дођу у посед поверљивих или „инсајдерских“ информација из извора изван компаније – па чак и кад се то догоди случајно – потребно је одмах затражити савет правника или правног саветника компаније;
- Поверљиве или „инсајдерске“ информације које су нови запослени на било који начин сазнали код претходног послодавца;
- Информације о понуди конкурента (пре отварања понуда), ако је реч о поступку јавне набавке. Ако запослени и случајно сазна такве информације, потребно је да контактира правника или правног саветника компаније;
- Поверљиве информације о конкуренту које неко нуди на продају.

Да би програми усклађености пословања остварили свој циљ и заиста довели до превенције, односно смањења ризика од повреде конкуренције, мора да постоји одређена врста цикличности и устаљене процедуре управљања ризицима с једне стране и континуиране едукације запослених о ризицима.

⁴⁸ Као и код размене информација, дозвољеност прикупљања података пре свега зависи од карактеристика података који се прикупљају као и карактеристика тржишта на која се односе. Уколико прикупљени подаци смањују неизвесност у погледу тржишног наступа конкурента, они могу бити ризични у смислу прописа о заштити конкуренције.



ПРАКТИЧНЕ ПРЕПОРУКЕ

1. Проблематично је договарати се са конкурентима, а нарочито око цена, поделе тржишта или учешћа на јавним набавкама.
2. Проблематично је делити информације око цена, планираних цена, ценовне политике и друге комерцијално осетљиве информације на састанцима где присуствују конкуренти, као и у оквиру пословних удружења.
3. Уколико присуствујете састанку на којем се конкуренти договарају о ценама или другим комерцијално осетљивим информацијама или размењују овакве ставове, потребно је да се одмах оградите од таквих договора и напустите састанак, тако да се осталима јасно стави до знања да не желите да учествујете у било каквој врсти договора. Само под тим условима и у таквим околностима можете избећи одговорност за повреду конкуренције која тако настаје. Пасиван однос на самом састанку, или касније непримењивање договора након састанка, не искључује вашу одговорност.
4. Забрањено је на било који начин подстицати, награђивати или кажњавати дистрибутере ради одржавања даље препродајне цене производа, како veleprodajne, тако и малопродајне.
5. Потребно је да сваки учесник на тржишту самостално одређује цену производа или услуга које продаје својим купцима.
6. Уколико компанија има доминантан положај на тржишту или би могло да се сматра да има доминантан положај, потребно је да додатно обрати пажњу на своје пословање како не би дошло до злоупотребе.
7. Пожељно је прегледати уговоре које компанија користи и изменити их уколико садрже одредбе које могу да се сматрају рестриктивним, а нарочито тешка ограничења конкуренције или забрањене одредбе предвиђене уредбама о изузећу рестриктивних споразума. Понашања која могу да

представљају оваква ограничења конкуренције су проблематична и када нису изричито уговорена.

8. Пожељно је консултовати се са правником који има искуства у области заштите конкуренције кад год се појави дилема у вези са применом прописа о заштити конкуренције или уколико се уочи неки од ризика по пословање компаније.

МОДЕЛ ПРОГРАМА УСКЛАЂЕНОСТИ ПОСЛОВАЊА СА ПРОПИСИМА О ЗАШТИТИ КОНКУРЕНЦИЈЕ

Напомена: Модел програма усклађености пословања прати Смернице за израду програма усклађености пословања са прописима о заштити конкуренције, а његова сврха је да помогне учесницима на тржишту да лакше примене ове смернице.

Овај модел дајемо само као пример и предлог, **који не представља обавезну форму**, са циљем да учесницима на тржишту, који се одлуче да израде сопствени програм усклађености пословања, олакшамо спровођење такве одлуке и имплементацију програма усклађености пословања у свом пословању.

Приликом рада на моделу Комисија није имала у виду ни једну конкретну компанију, нити су у обзир узети неки конкретни аспекти пословања или неко конкретно тржиште на коме учесници послују, стога је, уколико се учесници на тржишту одлуче за примену оваквог модела, неопходно извршити неопходна прилагођавања.

Сваки програм усклађености би требало да буде израђен у складу са потребама конкретне компаније и прилагођен тржишту или тржиштима на којима компанија послује.

ЦИЉ ПРОГРАМА / УВОДНА РЕЧ

Уобичајно је, а Комисија и препоручује, да на почетку програма усклађености стоји уводно обраћање директора или председника одбора друштва упућено свим запосленима, које објашњава због чега се програм доноси, које су основне вредности друштва и које циљеве програм треба да испуни. Познавање ових циљева и вредности олакшава разумевање разлога за доношење програма и повећава вероватноћу поштовања истих.

Уводна реч, на пример, може да објасни: да је тржиште динамично/стабилно значајно/развијено и да појасни улогу конкретне компаније на том тржишту, након чега би, уобичајено, следила обавезујућа изјава менаџмента друштва о посвећености поштовању прописа у области заштите конкуренције.

Друштво ХХ је посвећено поштовању конкуренције на тржишту и доноси програм усклађености пословања са прописима о заштити конкуренције како би се постигли следећи циљеви:

На пример: ефикасније пословање, очување репутације компаније, пословање у складу са стандардима пословне етике...

Напомена: Суштина програма усклађености је у томе да помогне у идентификацији, превенцији, раном препознавању настанка, заустављању, ефикасној елиминацији ризика који могу спречити, или бар значајно умањити, остварење пословних циљева компаније. Дефинисање јасних циљева које учесник на тржишту жели да постигне би требало да допринесе лакшем конципирању самог програма усклађености, у складу са циљевима и вредностима сваког појединачног учесника на тржишту. Приликом дефинисања и формулације самих циљева предлагемо да имате у виду и део

Смерница која се односи на предности израде и примене програма усклађености пословања.

ОБАВЕЗНОСТ ПОШТОВАЊА ПРОГРАМА УСКЛАЂЕНОСТИ ПОСЛОВАЊА

Програм усклађености пословања обавезује све запослене у друштву **XX**, без обзира на статус у погледу радног права, и односи се како на менаџмент компаније, тако и на запослене на пословима који у својим активностима могу да уоче постојање, или да створе ризик настанка, повреде конкуренције.

Обавеза је да се сви постојећи и новозапослени у друштву **XX** упознају са садржином овог програма и да он буде јавно доступан на увид свим запосленима.

У спровођењу ове обавезе HR/кадровска/правна служба дужна је да сваком запосленом, као и приликом заснивања радног односа са новозапосленим, уручи примерак програма усклађености пословања *(или га на погодан начин уложи са дешањима овој програму)*, а запослени је дужан да потпише посебну Изјаву о прихватању обавеза које произлазе из програма усклађености пословања.

Напомена: Препорука је да се сви запослени упознају са правилима, да им овај програм буде уручен и да потпишу изјаву да су упознати са садржином програма, као и да се с времена на време врше обуке запослених о овој материји.

Било које понашање које представља повреду обавеза запосленог које произлазе из овог програма, изазива или може изазвати ризик за друштво **XX** у погледу настанка повреде конкуренције, биће санкционисано као повреда радне обавезе. Одговорност за евентуално насталу штету по компанију, као и случајеви искључења одговорности за повреду радне обавезе или настале штете, уређује се уговором о раду и другим интерним правилима компаније.

Напомена: Комисија је свесна чињенице да је за обезбеђење пуног поштовања обавеза из програма усклађености нужно предвидети и санкције за супротно понашање. Ипак, препорука је да се у оквиру компаније развија култура сарадње и поверења која је усмерена на решавање проблема а не само на санкционисање запослених. У најбољем интересу компаније је да се ризици идентификују и да се што пре предузму мере да се уочени ризик отклони или умањи, а не да запослени избегавају пријаву уочених проблема из страха од санкције које би сами могли да претрпе. Због овог је потребно пронаћи механизам који најбоље одговара функционисању и пословној култури саме компаније.

ОСНОВНИ ПОЈМОВИ И ТЕРМИНИ ИЗ ОБЛАСТИ ЗАШТИТЕ КОНКУРЕНЦИЈЕ

Напомена: Пре даљег дефинисања ризика, препоручује се дефинисање основних појмова, како би се запослени и лица на која се програм усклађености односи упознала са основним концептима заштите конкуренције. Како би се обезбедила ефикасна примена програма усклађености, потребно је да лица од којих се очекује да поступају у складу са правилима прво разумеју шта конкретна правила подразумевају.

Термин	Значење
Конкурент	Учесник на тржишту који послује на истом релевантном тржишту (стварни конкурент) или учесник на тржишту који би у кратком временском року могао сносити потребна додатна улагања или друге неопходне трошкове ради уласка на релевантно тржиште услед малог али трајнијег повећања цена (потенцијални конкурент).
Споразум, рестриктивни споразум	Рестриктивни споразуми обухватају уговоре, поједине одредбе уговора, изричите или прећутне договоре, усаглашене праксе, као и одлуке облика удруживања учесника на тржишту. (<i>видети члан 10. 33К</i>)
Хоризонтални споразум	Споразум између непосредних конкурената, односно учесника који се налазе на истом нивоу ланца производње или дистрибуције.
Вертикални споразум	Споразум између учесника на тржишту који нису међусобни конкуренти односно које закључују учесници на тржишту који за потребе споразума послују на различитим нивоима ланца производње или дистрибуције. Ови споразуми се односе на услове под којима компаније могу да купују, продају или препродају одређену робу и/или услуге.
Активна продаја	Тражење и приступање купцима или одређеној групи купаца и предузимање радњи са циљем продаје производа тим купцима, укључујући посећивање купаца, слање поште и електронске поште, оглашавање у медијима који су намењени искључиво тим купцима или групи купаца
Пасивна продаја	Продаја на основу поруџбине купца, укључујући и поруџбине подстакнуте оглашавањем у медијима и путем интернета, доступним на подручју ширем од подручја намењеног искључиво једном дистрибутеру или одређеној групи купаца, које је резултат слободног и неограниченог приступа огласној поруци од стране купца.
Ексклузивна куповина или продаја	Споразуми о ексклузивној куповини су споразуми којима се купац непосредно или посредно обавезује да купује уговорни производ искључиво од једног продавца (споразум искључује све друге продавце). Споразуми о ексклузивној продаји су споразуми којима се продавац обавезује да уговорни производ продаје само једном купцу на одређеном географском подручју (споразум искључује све друге купце)
Доминантан положај	Доминантан положај има компанија која због своје тржишне снаге, може да послује на тржишту у значајној мери независно у односу на

Термин	Значење
	стварне или потенцијалне конкуренте, купце, добављаче или потрошаче. (видети чл. 15. и 16. 33К)
Пословно осетљиве информације	Подаци о пословним активностима компаније, а нарочито они подаци на основу којих би конкуренти могли да предвиде, са већом сигурношћу, будуће комерцијално или стратешко понашање компаније на тржишту [цене, будуће цене, рабати, марже, спискови купаца или добављача, планови за развој понуде производа, планиране аквизиције, стратегија учешћа у поступцима јавних набавки, друге пословне стратегије...], чиме би дошли у конкурентску предност у односу на компанију, или би били у могућности да са компанијом закључе или спроведу рестриктивни споразум. Напомена: потребно је уочити разлику у односу на појам „пословна тајна“. Иако постоје значајна „преклапања“ ова два појма, није свака информација која је у режиму „пословне тајне“ подобна да створи ову, проблематичну, предвидивост будућег комерцијалног наступа компаније на тржишту.
Закон о заштити конкуренције	„Службени гласник РС“ бр. 51/2009 и 95/2013
Комисија за заштиту конкуренције	Тело надлежно за заштиту конкуренције у Србији, између осталог за вођење поступака утврђивања повреда конкуренције, појединачно изузеће споразума од забране и одлучивање по пријавама концентрација.
Поведа конкуренције	Акти или радње учесника на тржишту које за циљ или последицу имају или могу да имају значајно ограничавање, нарушавање или спречавање конкуренције. Овај појам обухвата закључење или извршење рестриктивног споразума и радње злоупотребе доминантног положаја.
Концентрација учесника на тржишту	Промена контроле над учесником на тржишту (видети чл. 5. 33К), која се спроводи путем спајања и других статусних промена у којима долази до припајања, стицања од стране једног или више учесника на тржишту непосредне или посредне контроле као и заједничког улагања од стране два или више учесника на тржишту под одређеним околностима. (видети чл. 17. 33К)
Поступак пред Комисијом	Посебан поступак који спроводи Комисија за заштиту конкуренције, у складу са Законом о заштити конкуренције и Законом о општем управном поступку ("Службени гласник РС", бр. 18/2016 и 95/2018 - аутентично тумачење) (видети чл. 33. – 70. 33К)

Термин	Значење
Ненајављени увиђај	Процесна радња обезбеђења доказа у испитном поступку. Подразумева посебна овлашћења Комисије за заштиту конкуренције уколико постоји основана сумња да постоји опасност уклањања или измене доказа који се налазе код странке или трећег лица. Ненајављени увиђај се врши путем изненадне контроле просторија, односно података, исправа и ствари које се налазе на том месту, о чему се обавештава странка, односно држалац простора и ствари у тренутку извођења увиђаја и на лицу места. <i>(видети чл. 52. – 55. 33К)</i>
Заштићени подаци	Подаци заштићени у поступку пред Комисијом, на образложени захтев <i>(видети чл. 45. 33К)</i>
Привилегована комуникација	Писма, обавештења и сви други облици комуникације између странке против које се води поступак и њених пуномоћника, која се непосредно односе на поступак. <i>(видети чл. 51. 33К)</i>
Покајнички програм	Могућност пријаве рестриктивног споразума који учеснику у споразуму може донети ослобођење од мере заштите конкуренције, под одређеним условима. <i>(видети чл. 69. 33К)</i>
Мера заштите конкуренције	Обавеза плаћања новчаног износа у висини највише 10% од укупног годишњег прихода оствареног на територији Републике Србије, која се одређује компанији уколико: 1) злоупотреби доминантан положај – члан 16. 33К 2) закључи или изврши рестриктивни споразум члан 10. 33К 3) не изврши, односно не спроведе мере отклањања повреде конкуренције, односно меру деконцентрације 4) спроведе концентрацију супротно обавези прекида, односно за коју није издато одобрење за спровођење концентрације <i>(видети чл. 68. 33К)</i>
Привремене мере	Ако постоји опасност од наступања ненадокнадиве штете за лица на која се непосредно односе радње или акти који су предмет поступка, Комисија може закључком да наложи престанак вршења одређених радњи или примене акта, односно обавезу предузимања радњи којима се спречавају или отклањају њихове штетне последице. <i>(видети чл. 56. 33К)</i>
Процесни пенал	Учеснику на тржишту одређује се мера плаћања процесног пенала у износу од 500 евра до 5.000 евра за сваки дан понашања супротно налогу Комисије датом у поступку, односно непоступања по том налогу. <i>(видети чл. 70. 33К)</i>

Термин	Значење
Мере понашања	Решењем којим се утврђује повреда конкуренције, Комисија може да одреди мере које имају за циљ отклањање утврђене повреде конкуренције, односно спречавање могућности настанка исте или сличне повреде, давањем налога за предузимање одређеног понашања или забране одређеног понашања. (<i>видети чл. 59. 33К</i>)
Структурне мере	Ако се утврди значајна опасност од понављања исте или сличне повреде као непосредне последице саме структуре учесника на тржишту, Комисија може да одреди меру која би имала за циљ промену у тој структури ради отклањања такве опасности, односно успостављање структуре која је постојала пре наступања утврђене повреде. Оваква мера се одређује само ако нема могућности за одређивање једнако или приближно делотворне мере понашања или ако би одређивање мере понашања представљало већи терет за учесника на тржишту него конкретна структурна мера, односно ако раније изречена мера понашања поводом исте повреде конкуренције није спроведена у целини. Структурна мера може да предвиђа обавезу развргавања настале структуре учесника на тржишту, нарочито путем продаје појединих његових делова или имовине другим лицима која нису повезана са учесником на тржишту. (<i>видети чл. 59. 33К</i>)
Повезани учесници на тржишту	Два или више учесника на тржишту који су повезани тако да један или више учесника на тржишту контролише другог или друге учеснике на тржишту. Под контролом се сматра могућност одлучујућег утицаја на вођење послова другог или других учесника на тржишту. (<i>Видети члан 5. 33К</i>).

Напомена: Листа термина је индикативна и служи као илустрација основних термина. За кратке дефиниције других појмова, можете се упознати са материјалима доступним на сајту Комисије за заштиту конкуренције: <https://www.kzk.gov.rs/>.

РИЗИЦИ КОЈИ МОГУ ДА СЕ ПОЈАВЕ У ПОСЛОВАЊУ И КАКО ИХ ПРЕПОЗНАТИ

Напомена: Овај део програма би требало да садржи основне појмове и правила везана за заштиту конкуренције, као и начин за препознавање ризика који могу довести до повреда конкуренције. О конкретним повредама конкуренције више се може сазнати из одлука Комисије за заштиту конкуренције, других материјала доступних на званичном сајту Комисије, као и Смерница за израду програма усклађености пословања са прописима о заштити конкуренције.

У случају дилеме да ли у конкретном случају постоји ризик описан испод, потребно је контактирати [лице за контакт]. (*compliance officer и/или правни савешник*).

РИЗИЦИ ВЕЗАНИ ЗА РЕСТРИКТИВНЕ СПОРАЗУМЕ

Чланом 10. ЗЗК прописано је шта се све сматра споразумом у смислу прописа о заштити конкуренције, а посебно је важно да сви запослени знају да **појам споразума не подразумева искључиво писане или усмене уговоре**, већ и друге видове договора, одлука или усаглашавања праксе са конкурентима и/или потенцијалним конкурентима.

Споразум може бити усмен, писан, формалан или неформалан и може представљати проблем/повреду чак и уколико није био примењен. Због тога је обавеза свих запослених у компанији да посебну пажњу посвете: процесу уговарања и закључивању уговора, чак и ако су типски; својим активностима и учешћу на било ком скупу на коме се расправља о пословању компаније и/или конкурената на тржишту; учешћу у расправи и доношењу одлука у пословним удружењима чији је компанија члан; пословној или приватној комуникацији са купцима, добављачима, конкурентима и/или потенцијалним конкурентима; као и свим другим редовним дневним пословним активностима које би могле створити ризик од настанка повреде конкуренције.

Обавеза свих запослених је да избегавају:

1. Договарање или комуницирање са конкурентима око цена или поделе тржишта
2. Договарање или комуницирање са другим потенцијалним понуђачима на јавним набавкама
3. Обавезивање (или подстицање) купаца да у даљој продаји примењују цене из наших ценовника
4. Договарање или преузимање обавеза да у даљој продаји примењујемо цене које је одредио наш добављач
5. Плаћање конкуренту да не улази на тржиште или да одложи увођење новог или иновираног производа на тржиште
6. Договарање забране конкуренције⁴⁹, а нарочито на период дужи од пет година
7. Размену или објављивање било којих пословно осетљивих информација, а нарочито када се комуницира са конкурентима
8. ...

У следећим ситуацијама потребно је спровести претходне консултације у складу са интерним процедурама:

1. Договарање ексклузивне куповине или продаје
2. Договарање (или промена услова) система селективне дистрибуције
3. Одређивање, промена и поступак примене мера за поспешивање продаје
4. Учешће на састанцима/семинарима/формалним и неформалним догађајима где учествују конкуренти (због ризика размене пословно осетљивих информација)
5. ...

⁴⁹ Видети члан 6. Уредбе о споразумима између учесника на тржишту који послују на различитом нивоу производње или дистрибуције који се изузимају од забране („Службени гласник РС“, бр. 11/2010)

РИЗИЦИ ВЕЗАНИ ЗА РАЗМЕНУ КОМЕРЦИЈАЛНО ОСЕТЉИВИХ ИНФОРМАЦИЈА

Супротно је Закону и обавезама које произлазе из овог програма размењивати са конкурентима информације које се односе на:

1. Будуће цене, будуће акције или стратешке планове компаније
2. Податке које компанија узима у обзир приликом доношења стратешких одлука
3. Стратешке информације о пословању, попут скорих (недавних) индивидуалних података о вредности и количини продаје или тржишним уделитема и ценама, при чему се скорим подацима обично сматрају подаци који нису старији од годину дана
4. Намере да се “стабилизују” или ускладе цене *(на одређеном нивоу; испод или изнад одређеног нивоа; применом јасно дефинисане „формуле“ за формирање цена и сл.)*
5. Податке о условима veleпродаје или малопродаје
6. Податке о поступцима јавних набавки, а нарочито: јавним набавкама на којима компанија учествује или намерава да учествује, о комерцијалним условима под којима компанија учествује или о разлозима због којих не жели да учествује у јавним набавкама и сл.
7. ...

Недозвољени извори информација о конкуренту

1. Поверљиве или “инсајдерске” информације о конкуренту и томе сличне информације које припадају особама изван друштва. Ако компанија или њен запослени дођу у посед поверљивих или “инсајдерских” информација из извора изван компаније – па чак и кад се то догоди случајно – потребно је одмах затражити савет правника или правног саветника компаније;
2. Поверљиве или “инсајдерске” информације које су нови запослени на било који начин сазнали код претходног послодавца;
3. Информације о понуди конкурента (пре отварања понуда), ако је реч о поступку јавне набавке. Ако запослени и случајно сазна такве информације, потребно је да контактира правника или правног саветника компаније;
4. Поверљиве информације о конкуренту које неко нуди на продају.

РИЗИЦИ ВЕЗАНИ ЗА ЗЛОУПОТРЕБУ ДОМИНАНТНОГ ПОЛОЖАЈА

Напомена: Овај део програма усклађености нарочито је важан за учеснике на тржишту који имају/могу да имају доминантан положај, при чему оцену о тржишној снази и положају треба заснивати на процени економских и других показатеља прописаних у члану 15. Закона о заштити конкуренције. Приликом сопствене процене о постојању доминантног положаја, посебно је важно обратити пажњу на правилно дефинисање тржишта на којем би компанија могла да буде доминантна. Пословање компаније на том тржишту потребно је, са посебном пажњом, испитати и усагласити са прописима из области заштите конкуренције.

Доминантан положај на тржишту, као такав, није забрањен или проблематичан, али компаније које имају доминантан положај на тржишту имају **посебну одговорност** да овакав положај не злоупотребе. Због тога учесници на тржишту који имају, или

претпостављају да имају, доминантан положај на неком од релевантних тржишта на којима послују, приликом доношења пословних одлука морају са повећаном пажњом размотрити и проценити потенцијалне ефекте својих пословних пракси, а нарочито пажљиво проценити како те одлуке могу да утичу на конкуренте или стање конкуренције на тржишту.

Потенцијалне злоупотребе могу да буду везане за цену или за друго понашање доминантог учесника на тржишту, а могу да буду усмерене на истискивање конкурената са тржишта или на експлоатацију купаца.

С обзиром на то да компанија **XX** има / *претпоставља да има* / *процењује да има* доминантан положај (алтернативно: да је лидер, да је највећа/једина компанија која се бави неком активношћу, да је неизоставни трговински партнер на силазном/улазном тржишту, да је произвођач „must have“ производа, да је најзначајнији добављач сировине-полупроизвода и томе слично) на релевантном/ним тржишту/тима: **XX**, обавеза је свих запослених да посебну пажњу обрате на акте и радње које могу да представљају злоупотребу доминантног положаја:

Радње усмерене на искључивање конкурената са тржишта:

- Ексклузивни уговори, везивање купаца (или други акти који могу изазвати затварање тржишта за конкуренте)
- Предаторске цене
- Рабати за лојалност, условљавање купаца
- Везивање продаје (најчешће кључног производа и производа који није толико заступљен и где постоји конкуренција)
- Асортиманско везивање (обавезивање купца да узме цео асортиман производа)
- Стискање марже (ценовне маказе – овај ризик постоји углавном када је компанија присутна као добављач производа на нивоу veleprodaje, а prodaje та и крајњим корисницима на нивоу maloprodaje, где конкурише својим кувцима прейродавцима)
- Одбијање пословања (у случају када се односи на производ или услугу који су објективно неопходни да би учесници на тржишту могли ефикасно да се такмиче на низводном тржишту, при чему ће одбијање вероватно довести до уклањања ефективне конкуренције на низводном тржишту и вероватно напешеешии пошрошачима, а да при том не постоје објективно оправдани разлози за одбијање пословања/сарадње.)

Радње усмерене ка експлоатацији купаца:

- Прекомерне цене (цене које нису засноване на трошковном принципу)
- Дискриминација купаца (укључујући неоправдану ценовну дискриминацију)
- Примена неједнаких услова пословања на различите учеснике на тржишту у истим пословима (чиме се поједини учесници на тржишту доводе у неповољнији положај у односу на конкуренте)

Напомена: Појединим учесницима на тржишту би, због тржишног удела и снаге, било препоручљиво да се пре доношења пословних одлука или предузимања појединих стратегија, консултују са (правним) саветником који има искуства у примени прописа о заштити конкуренције и упознат је са досадашњом праксом Комисије, како би се избегле евентуалне повреде конкуренције.

РИЗИЦИ ВЕЗАНИ ЗА СПРОВОЂЕЊЕ КОНЦЕНТРАЦИЈЕ УЧЕСНИКА НА ТРЖИШТУ (ОБАВЕЗА ПРЕКИДА СПРОВОЂЕЊА; ОБАВЕЗА ПРИЈАВЕ СПРОВОЂЕЊА)

Пре било које стипендијске промене или трансакције којом се купује друга компанија, стипендијска контрола над другом компанијом или мења власништво ове компаније, потребно је да се процени да ли ову трансакцију треба пријавити Комисији за заштиту конкуренције. Пошто ово није „редовна“ ситуација, овај део програма усклађености је само могућности односно опција.

Концентрација учесника на тржишту настаје у случају:

- 1) спајања и других статусних промена у којима долази до припајања учесника на тржишту;
- 2) стицања непосредне или посредне контроле над другим учесником на тржишту или делом других учесника на тржишту, који могу представљати самосталну пословну целину;
- 3) заједничког улагања од стране два или више учесника на тржишту у циљу стварања новог учесника на тржишту или стицања заједничке контроле над постојећим учесником на тржишту, који послује на дугорочној основи и има све функције независног учесника на тржишту.

Концентрација **мора бити пријављена** Комисији у случају да је:

- 1) укупан годишњи приход свих учесника у концентрацији остварен на светском тржишту у претходној обрачунској години већи од 100 милиона евра, с тим што најмање један учесник у концентрацији на тржишту Републике Србије има приход већи од десет милиона евра; или
- 2) укупан годишњи приход најмање два учесника у концентрацији остварен на тржишту Републике Србије већи од 20 милиона евра у претходној обрачунској години, с тим што најмање два учесника у концентрацији на тржишту Републике Србије имају приход већи од по милион евра у истом периоду.

Концентрација која се спроводи путем понуде за преузимање у смислу Закона о преузимању акционарских друштава, мора бити пријављена и кад нису испуњени претходно наведени услови који се односе на приходе.

Напомене за подносиоца пријаве (преузето из обрасца пријаве концентрације):

* Укупан приход се рачуна као збир пословних, финансијских и осталих прихода.

* У случајевима повезаних учесника у смислу члана 5. Закона о заштити конкуренције, укупан годишњи приход рачуна се као збир свих укупних прихода које су остварили учесници на тржишту који се сматрају повезаним и који припадају групи којој припада подносилац пријаве (стицалац контроле).

* Приходи циљне групе друштва (групе повезаних учесника над којом се стипендијска контрола), односно циљног друштва (учесника над којим се стипендијска контрола), односно циљног пословања које је предмет стицања контроле, рачунају се као приходи само те циљне групе, односно само тог друштва, односно циљног пословања.

** Ако се спровођењем конценџрације сџиче конџирола над делом учесника на џржишџу, заједнички укуџан џодишњи џриход учесника у конценџрацији рачуна се као збир џрихода сџиџаоца конџироле (узимајући у обзир и укуџне џодишње џриходе свих учесника на џржишџу са којима се сџиџалац конџироле смаџра џовезаним у смислу члана 5. Закона) и само оноџ дела учесника на џржишџу над којим се конџирола сџиче.*

** При рачунању џодишњеџ укуџноџ џрихода не џреба рачунаџи џриход који учесници у конценџрацији остваре у међусобној размени, већ се наводе консолидовани џриходи.*

За процену ризика пријаве задужена су следећа лица: [у~~не~~ши]

Наџомена: Препоручује се да у овом процесу буду укључени финансијски директор друштва односно лице задужено за финансијско пословање друштва и представници менаџмента.

ПОСТУПАК У СЛУЧАЈУ НЕНАЈАВЉЕНОГ УВИЂАЈА И САРАДЊА СА КОМИСИЈОМ ЗА ЗАШТИТУ КОНКУРЕНЦИЈЕ

Преџорука је да џроџрам усклађеносџи џословања садржи и разрађени инџерни механизам за сарадњу са Комисијом у џоку испџиџних џосџуџака који моу биџи џокренуџи. Поред џоџа, преџоручује се и да учесници на џржишџу буду уџознаџи са обавезом досџављања џодаџака, џравима и обавезама за време спровођења ненајављених увиђаја и условима за изрицање џроцесних џенала у складу са Законом, како би се избеџли ризици који моу да настџану услед неџознавања џроцесних џравила џосџуџка џред Комисијом.

У случају спровођења ненајављеног увиђаја, потребно је сарађивати са Комисијом и службеним лицима која спроводе увиђај.

Потребно је омогућити приступ просторијама у складу са закључком о спровођењу ненајављеног увиђаја.

Потребно је омогућити овлашћеним лицима Комисије приступ пословној документацији и другим затраженим документима, без озбира на начин на који се та документа чувају, као и приступ рачунарима директора и запослених.

Забрањено је и кажњиво уништавати документацију, електронску преписку и друга документа или средства која могу да буду обухваћена предметом увиђаја.

Забрањено је и кажњиво давати лажне и нетачне информације овлашћеним лицима Комисије.

Обавеза запослених је да сарађују са овлашћеним лицима која спроводе увиђај, да поступају у складу са налозима лица која спроводе увиђај и поштују привремену забрану употребе рачунара, телефона и других средстава комуникације.

Спречавањем овлашћених лица Комисије у вршењу радње увиђаја врши се кривично дело Спречавање службеног лица у вршењу службене радње из члана 322. Кривичног законика, а онемогућавањем увида у документацију овлашћеним лицима Комисије

врши се кривично дело Ономогућавање вршења контроле из чл. 237 Кривичног законика.

Спречавање спровођење увиђаја ће бити оцењено као отежавајућа околност приликом утврђивања мере заштите конкуренције (новчаног износа), уколико у поступку буде утврђено постојање повреде конкуренције.

Компанија, као странка у поступку, има право на присуство адвоката у току спровођења ненајављеног увиђаја. За процену потребе ангажовања адвоката у току спровођења увиђаја задужен/на је (*унести име одговорног лица Компаније*).

Напомена: Наведена листа је индикативна. У погледу права и обавеза учесника на тржишту у случају спровођења ненајављених увиђаја, можете се упознати са материјалима доступним на сајту Комисије за заштиту конкуренције, као и са видео клипом о спровођењу увиђаја: <https://www.youtube.com/watch?v=VuZTLZbTWaA>

КОНТРОЛА ПОШТОВАЊА ОБАВЕЗА ИЗ ПРОГРАМА УСКЛАЂЕНОСТИ ПОСЛОВАЊА

За контролу поштовања обавеза које произлазе из овог програма усклађености пословања, као и контролу ефикасног спровођења програма задужено је следеће лице:

Име и презиме:	
Назив радног места:	
Број телефона:	
E-mail:	

Напомена: Поједини учесници на тржишту могу да се одреде и за спољне саветнике – правнике или друге консултанте који имају искуства у овој области, као облик додатне процедуре. У том случају, потребно је да постоји интерна процедура контактирања овог лица – преко лица задуженог за усклађеност пословања, преко интерног правног тима или на пример директно.

ОБУКЕ ЗАПОСЛЕНИХ

Обука запослених у циљу ефикасног и потпуног спровођења Програма усклађености пословања компаније XX са правилима конкуренције спроводиће се у свему у складу са Планом и програмом обуке који чини саставни део овог програма.

Препорука: Како би се обезбедила најефикаснија примена програма усклађености пословања, препоручују се редовне обуке запослених, уживо или онлине. Обуке би требало спроводити најмање једном годишње, а пожељно је да кроз обуке прођу и новозапослени у поступку упознавања са процедурама у компанији и начинима пословања.

Обуку у вези са усклађивањем пословања и поштовањем прописа би требало да прођу постојећи и новозапослени, а нарочито они у чијем опису посла се налазе послови у

чијем обављању може да дође до повреда конкуренције (на пример, запослени који су задужени за политику цена, запослени који су задужени за прикупљање информација о конкурентима, запослени који долазе у контакт са конкурентима, менаџмент компаније, нарочито директори и лица која су овлашћена за закључење уговора).

Препоручује се да се сачини посебан акт – план и програм обуке који ће, по потреби, моћи да се лакше мења, допуњује, дорађује, а без потребе да се врше измене у самом Програму усклађености пословања. Неки предлози у вези са овим дати су у посебном делу овог модела.

Напомена: У вези са материјалима за обуку, можете се ближе упознати са Смерницама за израду програма усклађености пословања са прописима о заштити конкуренције, које су доступне на сајту Комисије за заштиту конкуренције.

ИНТЕРНЕ ПРОЦЕДУРЕ У СЛУЧАЈУ УЧЕНОГ РИЗИКА

Интерне процедуре и линија комуникације у случају ученог ризика настанка или настале повреде конкуренције ближе се дефинишу посебним интерним актом, сепаратом у прилогу, који чини саставни део овог програма и обавезује све запослене у компанији.

Напомена: Како би се обезбедила делотворна примена програма усклађености пословања, потребно је да постоји механизам за извештавање о потенцијалним проблемима у вези са применом правила о заштити конкуренције од стране запослених. Овакав механизам мора бити део програма усклађености пословања, при чему се мора узети у обзир организациона структура саме компаније и различите одговорности појединих организационих делова и појединих запослених у њима. У зависности од величине и структуре компаније, требало би на јасан начин дефинисати коме запослени могу да се обрате уколико се појави ризик или потенцијални ризик од повреде конкуренције. Програм обуке би требало да обухвати и обуку о интерним процедурама у случају ученог ризика (како да запослени поступају, коме да се обрате за савет или помоћ и како да убудуће избегавају овакве или сличне ризике).

Препорука: Из истих разлога као и код програма обуке запослених – препорука је да се и у вези са интерним процедурама и линијом комуникације, у случају настанка повреде или ученог ризика настанка повреде, донесе посебан интерни акт који би чинио саставни део целине Програма усклађености пословања са правилима конкуренције.

КРАТКИ ПОДСЕТНИК

Пожељно је да запослени имају краћу листу ризика на које би требало да обрате пажњу у редовној комуникацији и пословању. Као један од могућих предлога је и следећа листа:

1. Проблематично је договарати се са конкурентима, а нарочито око цена, поделе тржишта или учешћа на јавним набавкама.
2. Проблематично је делити информације око цена, планираних цена, ценовне политике и друге комерцијално осетљиве информације на састанцима где присуствују конкуренти, као и у оквиру пословних удружења.
3. Уколико присуствујете састанку на којем се конкуренти договарају о ценама или другим комерцијално осетљивим информацијама или размењују овакве ставове, потребно је да се одмах оградите од таквих договора и напустите састанак, тако да се осталима јасно стави до знања да не желите да учествујете у било каквој врсти договора. Само под тим условима и у таквим околностима можете избећи одговорност за повреду конкуренције која тако настаје. Пасиван однос на самом састанку, или касније непримењивање договора након састанка, не искључује вашу одговорност.
4. Забрањено је на било који начин подстицати, награђивати или кажњавати дистрибутере ради одржавања даље препродајне цене производа, како veleprodajne, тако и малопродајне нпр. одређивање највећег допуштеног износа попушта који малопродавац може да одобри на прописани ниво цена, спречавање или ограничавање оглашавања нижих цена преко интернета.
5. Потребно је да сваки учесник на тржишту самостално одређује цену производа или услуга које продаје својим купцима.
6. Уколико компанија има доминантан положај на тржишту или би могло да се сматра да има доминантан положај, потребно је да додатно обрати пажњу на своје пословање како не би дошло до злоупотребе.
7. Пожељно је прегледати уговоре које компанија примењује и изменити их уколико садрже одредбе које могу да се сматрају рестриктивним, а нарочито тешка ограничења конкуренције или забрањене одредбе предвиђене уредбама о изузећу рестриктивних споразума. Понашања која могу да представљају оваква ограничења конкуренције су проблематична и када нису изричито уговорена.

Пожељно је консултовати се са правником (или другим консултантом) који има искуства у области заштите конкуренције кад год се појави дилема у вези са применом прописа о заштити конкуренције или уколико се уочи неки од ризика по пословање компаније.

ВАЖНИ КОНТАКТ ПОДАЦИ

- 1) Особа задужена за праћење усклађености пословања:
- 2) Правни саветник:
- 3) Контакт подаци Комисије за заштиту конкуренције
Савска 25 / IV, 11000 Београд, Република Србија
Тел: + 381 (0) 11 38 11 911
E-mail: office.kzk@kzk.gov.rs, www.kzk.gov.rs

„Покајнички програм“ - пријем пријава и захтева: leniency@kzk.gov.rs, телефон: 011/3811951

ОРГАНИЗАЦИОНА ШЕМА КОМПАНИЈЕ XX

Прейорука: Као саставни део Програма усклађености пословања са прописима из области заштите конкуренције, у додатку, могла би да се налази организациона структура компаније, у виду органиграма, или у другој погодној форми. Ово би било у функцији ефикаснијег остваривања линије комуникације којом би информација о уоченом ризику настанка, или насталој повреди конкуренције, брже и ефикасније била прослеђена лицу овлашћеном за обраду такве информације.

ПОСЛОВНИ ЦИЉЕВИ КОМПАНИЈЕ XX

Прейорука: С обзиром на то да тзв. „нулти корак“ у изради Програма усклађености пословања са правилима о заштити конкуренције треба да представља јасно дефинисање пословних циљева компаније, као и да је сам Програм усклађености део ширег програма и стратегије управљања ризицима, оцењујемо да би било корисно да се, у кратким цртама и можда без сувишног детаљисања, поброје основни пословни циљеви компаније. Ти циљеви се могу и разликовати у зависности од тога на којим све релевантним тржиштима послује компанија, као што могу бити различити по појединим тржиштима и у појединим периодима пословања компаније.

РЕЛЕВАНТНА ТРЖИШТА НА КОЈИМА ПОСЛУЈЕ КОМПАНИЈА XX СА ОСНОВНИМ ОБЕЛЕЖЈИМА ТРЖИШТА

Прейорука: Компаније могу пословати на више од једног тржишта, на којима у примени могу бити различити услови пословања, различити „сетови прописа“ који се примењују на такво пословање, при чему компанија на различитим тржиштима може имати и различити тржишни положај (*тржишне уделе*). Може се десити да компанија на неком од релевантних тржишта може имати већу тржишну моћ – доминантан положај (*или положај веома близу доминантној*), те стога на том тржишту има и „посебне одговорности“ за акте и радње које спроводи у свом пословању на таквом тржишту. Осим тога, компаније се на различитим тржиштима могу појавити у различитим улогама (произвођач, добављач, купац сировине, дистрибутер готовог производа другог произвођача, ексклузивни дистрибутер, члан ланца селективне дистрибуције, продавац сопственог производа на велико и/или мало итд.)

У циљу скретања посебне пажње запослених на тржишта на којима постоје повећани ризици од настанка повреди конкуренције, односно на акте или радње које на појединим тржиштима могу у већој мери изазвати ризик од настанка повреди конкуренције, препоручује се да у самом Програму буду наведена тржишта на којима компанија послује (или различити сегменти пословања за која важе различита правила).

Осим пуког набрајања релевантних тржишта, било би добро навести бар неке основне процењене ризике у спровођењу аката и радњи запослених на тим тржиштима, који могу довести до повреда конкуренције. На тај начин запослени добијају много јаснију

слику у погледу својих обавеза које произлазе из самог Програма усклађености са правилима конкуренције.

ОСНОВНИ РИЗИЦИ КОЈИ МОГУ УГРОЗИТИ ИЛИ СПРЕЧИТИ ОСТВАРЕЊЕ ПОСЛОВНИХ ЦИЉЕВА КОМПАНИЈЕ **XX**

- *Општи ризици* – у дефинисању општих ризика настанка повреде конкуренције помоћ можете потражити у самим Смерницама за израду Програма усклађености пословања са правилима о заштити конкуренције
- *Ризици специфични за поједине организационе целине*

Препорука: Да би сам програм био „потпунији“ и лакши за примену, а самим тим да би произвео резултате који се и очекују од оваквог програма, било би више него добро да се сагледају, што је детаљније могуће, ризици којима су изложени сами запослени у обављању својих послова, а који могу довести до настанка повреде конкуренције.

ИНТЕРНЕ ПРОЦЕДУРЕ И ЛИНИЈА КОМУНИКАЦИЈЕ И ОБАВЕШТАВАЊА У СЛУЧАЈУ НАСТАНКА ПОСЛОВНОГ РИЗИКА

Интерне процедуре и линија комуникације представљају изузетно важан део Програма усклађености пословања. Без јасно дефинисаних и детаљно разрађених интерних процедура и потпуно ефикасне линије комуникације – није за очекивати да ће и Програм усклађености дати жељене резултате. Сваки запослени, а нарочито они који у свом редовном раду могу најбоље, или први, уочити ризик настанка повреде и/или насталу повреду конкуренције, треба да зна: шта у том случају и на који начин треба да уради; коме и како прослеђује информацију и од кога и како добија повратну информацију и инструкције за евентуално даље поступање како би се ризик отклонио или повреда елиминисала. Јасне и директне линије комуникације унутар компаније помажу остварењу овог циља.

ПЛАН И ПРОГРАМ ОБУКЕ ЗАПОСЛЕНИХ У ОБЛАСТИ ЗАШТИТЕ КОНКУРЕНЦИЈЕ

План и програм обуке запослених би, као минимум, требало да укључи:

- Списак запослених по појединим организационим целинама који имају радну обавезу да учествују у обуци;
- План тема које ће бити обрађене у оквиру обуке запослених – обуке би, као минимум, требало да покрију ризике везане за рестриктивне споразуме и размену пословно осетљивих информација;
- План термина одржавања обуке (у сваком случају било би потребно планирати: редовне обуке најмање једном годишње за све запослене чији рад је повезан са могућим ризиком настанка повреде конкуренције; повремене обуке у посебним случајевима – нпр. измене прописа, обнове стечених знања и/или евентуално провере стечених знања;

- Истим планом требало би прописати, временски и садржајно одредити, обуку ново-запослених.
- Прописати начин обавештавања менаџмента о планираним и спроведеним обукама
- Друге теме које компанија сматра да су у вези са спровођењем обуке запослених

ОБРАЗАЦ ИЗЈАВЕ ЗАПОСЛЕНОГ О ПРИХВАТАЊУ ОБАВЕЗА ИЗ ПРОГРАМА УСКЛАЂЕНОСТИ ПОСЛОВАЊА СА ПРАВИЛИМА КОНКУРЕНЦИЈЕ

Након што Програм усклађености пословања са правилима о заштити конкуренције буде донет, потребно је са истим упознати запослене. Пожељно је да запослени потпишу и посебну изјаву којом потврђују да су са Програмом упознати и да прихватају обавезе које из тог програма произлазе у односу на њих/њихово радно место/послове које обављају у компанији.

ДОМИНАНТАН ПОЛОЖАЈ И ЗЛОУПОТРЕБА – ДА ЛИ СТЕ У РИЗИКУ ДА ЧИНИТЕ ПОВРЕДУ КОНКУРЕНЦИЈЕ?

I Корак – Да ли компанија има доминантан положај?

Доминантан положај има учесник на тржишту који, због своје тржишне снаге, може да послује на релевантном тржишту у значајној мери независно у односу на стварне или потенцијалне конкуренте, купце, добављаче или потрошаче.

Доминантан положај може да постоји независно од тога да ли се компанија сврстава у мала, средња или велика предузећа, независно од броја запослених и зависи од конкретног тржишта на којем компанија послује, због чега је потребно пажљиво проценити да ли компанија за неке делове свог пословања може да се сматра доминантним учесником на тржишту.

Компаније које послују на више релевантних тржишта на неким могу бити у доминантном положају, док на другим тржиштима нису у таквом положају. Из тих, али и других разлога, потребно је правилно одредити релевантно тржиште на коме се процењује положај компаније и њена тржишна моћ (снага). У ту сврху потребно је применити Закон о заштити конкуренције и Уредбу о критеријумима за одређивање релевантног тржишта.

Формулацију: „у значајној мери независно...” требало би тумачити као ситуацију у којој неки учесник на тржишту, полазећи од своје тржишне моћи, доноси пословне одлуке у погледу наступа на тржишту и комерцијалних услова под којима послује, а нарочито одлуке у погледу цена, обима производње и пласмана својих производа, не страхујући за исход и последице својих одлука до којих би могло доћи услед конкурентског притиска и тржишног одговора конкурената, добављача, купаца или потрошача.

Тржишни удели, обим промета и приходи од пословања на релевантном тржишту нису једини параметри на основу којих се цени да ли је компанија у доминантном положају. Тржишни удео од 40 и више процената на релевантном тржишту, не ствара законску претпоставку доминантног положаја, али је значајан индикатор који указује на потребу да се анализом и оценом осталих параметара пажљиво утврди да ли конкретна компанија има или нема такав положај на тржишту.

Значај и потреба оцене постојања доминантног положаја компаније је веома велики када се има у виду да компаније у доминантном положају имају посебно наглашену одговорност, у области заштите конкуренције, за своје пословне одлуке и пословну политику коју спроводе на тржишту/тржиштима на којима послују.

У анализи и оцени потребно је обратити повећану пажњу и на друга тржишта на којима компанија послује, а на којима није у доминантном положају, јер увек постоји могућност да се ефекти доминације са једног тржишта „прелију“ и на друга тржишта и да се и на њима манифестују негативни ефекти злоупотребе доминантног положаја.

Из свих претходно наведених разлога потребно је да проверите да ли компанија има такву тржишну моћ/тржишни положај да се може сматрати компанијом у доминантном положају.

Одговори на следећа питања могу помоћи у таквој анализи и оцени:

	ДА	НЕ
Да ли је структура релевантног тржишта таква да је компанија једина на тржишту или значајно већа од својих конкурената?		
Да ли компанија има већу економску и финансијску снагу од конкурената?		
Да ли је компанија највећа компанија на конкретном тржишту?		
Да ли је компанија тржишни лидер?		
Да ли се може рећи да компанија има више од 40% тржишног удела?		
Да ли је компанија, за разлику од конкурената, вертикално интегрисана (има сопствене ресурсе за производњу и даљу дистрибуцију - сопствену продајну мрежу), тако да својим купцима конкурише на силазном тржишту?		
Да ли постоје значајне (правне, економске или друге објективне и реалне) препреке да неки други учесник уђе на исто тржиште?		
Да ли компанија има значајније предности у приступу тржиштима снабдевања и дистрибуције у односу на конкуренте?		
Да ли компанија има значајније технолошке предности (у погледу производних технологија, R&D, иновација и сл.) у односу на конкуренте?		
Да ли компанија има права интелектуалне својине која су значајна на тржишту на ком послује?		
Да ли су купци или добављачи претежно средње или мале компаније које на тржишту послују у потпуности самостално (међусобно неповезане у неке облике удруживања купаца или добављача)?		

Уколико је одговор на једно или више питања ДА, а нарочито на неко од првих пет питања, постоји могућност да компанија има доминантан положај и у том случају је пожељно да се направи процена изложености ризику у смислу ризика од постојања злоупотребе доминантног положаја.

Уколико компанија послује на више тржишта, ова питања је потребно испитати за свако од тржишта и сваки ниво на којем компанија послује (на пример: производња, велепродаја, дистрибуција, малопродаја, пост-продајне услуге и резервни делови).

Уколико су испуњени услови у првом кораку, односно уколико се оцени да је компанија у доминантном положају, прелази се на следећи корак.

Уколико се оцени да компанија нема доминантан положај, све до евентуалне промене околности, нема веће потребе да компанија посебно преиспитује и усклађује своје пословање у погледу ризика који се односи на потенцијалне злоупотребе доминантног положаја.

II Корак – Да ли постоји понашање које би могло да представља злоупотребу?

Злоупотреба доминантног положаја на тржишту је забрањена. Не постоји једнозначна и дефинитивна листа понашања која могу да представљају злоупотребу, али се злоупотребом може сматрати понашање доминантног учесника на тржишту који се на тржишту такмичи методама различитим од оних које представљају нормалну конкуренцију. Злоупотреба доминантног положаја је објективан концепт који се односи на понашање доминантног учесника на тржишту, који утиче на структуру тржишта на којем је, услед самог присуства оваквог учесника, степен конкуренције ослабљен и који својим понашањем омета одржавање степена конкуренције који још увек постоји или спречава раст те конкуренције.

Проверите да ли поступање компаније која има или може да има доминантан положај може да се сматра злоупотребом, кроз следећа питања:

	ДА	НЕ
Да ли компанија непосредно или посредно намеће неправичне куповне или продајне цене?		
Да ли компанија непосредно или посредно намеће друге неправичне услове пословања?		
Да ли компанија закључује ексклузивне уговоре са купцима или добављачима?		
Да ли компанија на други начин постиже дугорочну лојалност или везивање купаца (на пример, високим рабатима за лојалност)?		
Да ли компанија предузима пословне стратегије усмерене ка истискивању конкурената са тржишта?		
Да ли компанија својим пословним одлукама на било који начин ограничава производњу, тржиште или технички развој?		
Да ли компанија примењује неједнаке услове пословања на исте послове са различитим учесницима на тржишту? Да ли се као последица овога поједини учесници на тржишту доводе у неповољнији положај у односу на конкуренте?		
Да ли компанија условљава закључења уговора тиме да друга страна прихвати додатне обавезе које по својој природи или према трговачким обичајима нису у вези са предметом уговора?		
Да ли компанија без објективног оправдања одбија пословање са пословним партнером у вези са производом или услугом који су објективно неопходни да би учесници на тржишту могли ефикасно да се такмиче на силазном тржишту?		
Да ли компанија наплаћује прекомерне цене (цене које нису засноване на трошковном принципу)?		

	ДА	НЕ
Да ли компанија примењује предаторске цене (испод нивоа јединичних или граничних трошкова, свесно правећи губитак), како би се са тржишта истиснули конкуренти који нису у стању да послују при тако ниској цени?		

Уколико је одговор на једно или више питања ДА, постоји могућност да је компанија изложена ризику злоупотребе доминантног положаја. У том случају, за сваку од пословних политика која представља ризик, потребно је проценити да ли постоји објективан разлог који би могао да оправда поступање доминантне компаније.

РЕСТРИКТИВНИ СПОРАЗУМИ – ДА ЛИ СТЕ У РИЗИКУ ДА ЧИНИТЕ ПОВРЕДУ КОНКУРЕНЦИЈЕ?

Рестриктивни споразуми су споразуми између учесника на тржишту који имају за циљ или последицу значајно ограничавање, нарушавање или спречавање конкуренције на територији Републике Србије. Они могу бити уговори, поједине одредбе уговора, изричитих или прећутних договори, усаглашене праксе, као и одлуке облика удруживања учесника на тржишту.

Рестриктивне споразуме може да закључи свака компанија, тако да је одредбе о овим повредама конкуренције потребно укључити у сваки програм усклађености пословања. Исте или различите врсте понашања могу бити више или мање ризичне у различитим комерцијалним односима, па је потребно идентификовати и разликовати ризике који се јављају у односима са конкурентима и ризике који се јављају у односима са купцима или добављачима.

I део – Хоризонтални односи – односи са конкурентима

Хоризонтални споразум је споразум између конкурената, односно учесника који се налазе на истом нивоу ланца производње или дистрибуције. Под конкурентима се посматрају стварни конкуренти (учесник на тржишту који тренутно послује на истом релевантном тржишту) и потенцијални конкуренти (учесник на тржишту који би у кратком временском року могао сносити потребна додатна улагања или друге неопходне трошкове ради уласка на релевантно тржиште услед малог али трајнијег повећања цена).

Проверите да ли је компанија изложена ризику у погледу **односа са конкурентима**, кроз следећа питања:

Да ли компанија (или било који запослени компаније) са конкурентима (или било којим запосленим код конкурента):

	ДА	НЕ
договара цене?		
разговара о распонима цена, фиксним ценама, минималним или максималним ценама?		
размеђује ценовнике који још нису ступили на снагу?		
разговара о препорученим ценама?		
разговара о параметрима цена или ценовној политици?		
разговара о повећању или смањењу маржи или рабата?		
разговара о повећању или смањењу цена?		
најављује планирана повећања или смањења цена на састанцима или скуповима са конкурентима?		
разговара и/или договара промену обима производње или продаје?		
договара да неће производити или продавати више од договорене количине?		
договара да се смањи производња неког/свих производа или пружање услуга?		
договара активности усмерене да поједини конкуренти оду са тржишта?		
договара потребну сагласност или одобрење конкурената за проширење/смањење обима производње?		
усаглашава обим продаје, територију на којој ће, или купце/групе купаца којима ће, продавати робу или услуге?		
договара о индустријским стандардима?		
договара о препуштању дела тржишта конкуренту?		
договара о учествовању у поступцима јавне набавке?		
договара о будућем исходу поступка јавне набавке?		
договара о међусобном неконкурисању на појединим територијама или у погледу појединих купаца или категорија купаца?		

	ДА	НЕ
договара да заједно бојкотују неког купца или добављача?		
размењује пословно осетљиве информације (стратешке информације о пословању)?		
комуницира о ценама, нарочито будућим ценама?		
комуницира о намераваним пословним стратегијама?		

Уколико је одговор на једно или више питања ДА, постоји могућност да је компанија изложена ризику договарања са конкурентима. Договори између конкурената представљају најозбиљније ризике у погледу повреда конкуренције и генерално потпадају под најтеже повреде конкуренције.

Уколико су идентификовани ризици описани изнад, можете се информисати о условима за ослобађање плаћања мере за повреду конкуренције (*Leniency* програм): <https://www.kzk.gov.rs/leniency-program>

II део – Вертикални односи – односи са добављачима или купцима

Вертикални споразуми су споразуми између учесника на тржишту који нису међусобни конкуренти односно које закључују учесници на тржишту који за потребе споразума послују на различитим нивоима ланца производње или дистрибуције. Ови споразуми се односе на услове под којима компаније могу да купују, продају или препродају одређену робу и/или услуге.

Проверите да ли је компанија изложена ризику у погледу **односа са добављачима или купцима**, кроз следећа питања:

	ДА	НЕ
Да ли компанија непосредно или посредно ограничава права купца/дистрибутера да слободно одређује цену производа у даљој продаји?		
Да ли су продајни подстицаји које компанија користи усмерени на одржавање одређеног нивоа цене?		
Да ли купци/дистрибутери сnose негативне последице уколико се не придржавају цена или добијају повластице уколико одржавају препоручене цене у даљој продаји?		
Да ли компанија у односу са добављачима има непосредно или посредно ограничавање права да слободно одређује цену производа у даљој продаји?		
Да ли компанија од својих добављача има негативне последице уколико се не придржава цена или добија повластице уколико одржава препоручене цене у даљој продаји?		

	ДА	НЕ
Да ли компанија ограничава територију на којој купац/дистрибутер може продавати производе који су предмет споразума?		
Да ли компанија у односу са добављачима има ограничење територије на којој може продавати производе који су предмет споразума?		
Да ли компанија ограничава купца/дистрибутера да уговорне производе може да продаје само одређеној групи крајњих купаца?		
Да ли компанија у односу са добављачима има ограничење да уговорне производе може да продаје само одређеној групи крајњих купаца?		
Да ли компанија има успостављен систем селективне дистрибуције (систем дистрибуције у којем се продавац обавезује да продаје уговорне производе или услуге, непосредно или посредно искључиво дистрибутерима изабраним на основу посебних критеријума, а дистрибутер се обавезује да у велепродаји не продаје ту робу или пружа услуге дистрибутерима ван успостављеног система дистрибуције)?		
Да ли компанија која послује у оквиру система селективне дистрибуције ограничава члановима који послују на тржишту малопродаје да активно или пасивно продају уговорни производ крајњим корисницима?		
Да ли компанија која послује у оквиру система селективне дистрибуције ограничава међусобно снабдевање између чланова једног система селективне дистрибуције, укључујући и снабдевање чланова који не послују на истом нивоу продаје?		
Да ли компанија ограничава продавца делова који те делове продаје компанији ради израде новог производа да те делове продаје као резервне делове крајњим корисницима или сервисерима или другим даваоцима услуга које компанија није овластила за поправку или сервисирање њених производа?		
Да ли компанија послује као ексклузивни дистрибутер или продавац?		
Да ли компанија има ексклузивног дистрибутера или продавца?		
Да ли компанија има договор о забрани конкурисања са добављачем или купцем на период дужи од пет година?		

Типична ограничења у вертикалним споразумима су наведена у Уредби о споразумима између учесника на тржишту који послују на различитом нивоу производње или дистрибуције који се изузимају од забране („Службени гласник РС“, бр. 11/2010), која се односи на вертикалне споразуме.

У случају да је одговор на једно или више питања ДА, требало би проверити да ли су испуњени услови које предвиђа наведена уредба за блок изузеће споразума од забране, а уколико нису, требало би размотрити могућности појединачног изузећа споразума од забране.