

Uzmanlık Tezleri Serisi No: 256

REKABET KURUMU

REKABET UYUM PROGRAMLARI

EZGİ EREN BİRDANE

REKABET UYUM PROGRAMLARI

Ezgi EREN BİRDANE

Ankara 2026

©Bu eserin tüm telif hakları
Rekabet Kurumuna aittir. 2026

Baskı, Nisan 2026
Rekabet Kurumu-ANKARA

Bu kitapta öne sürülen fikirler eserin yazarına aittir;
Rekabet Kurumunun görüşlerini yansıtmaz.

Bu tez, Rekabet Kurumu Başkan Yardımcısı Doç. Dr. Hakan BİLİR,
Rekabet Kurumu Başkan Yardımcısı Ferhat TOPKAYA,
Rekabet Kurumu Başkan Yardımcısı Haluk Recai BOSTAN, Kurum
Başdanışmanı Nazlı VAROL ve V. Denetim ve Uygulama Dairesi Başkanı
Buket ARI AYDIN'dan oluşan Tez Değerlendirme Komisyonu tarafından
4 Haziran 2024 tarihinde yürütülen Tez

Savunma Toplantısı sonucunda yeterli ve başarılı kabul edilmiştir.
Tez yazarı Ezgi EREN BİRDANE, 02.09.2024 tarihinde yapılan Yeterlik
Sınavı ve 08.10.2024 tarihinde yapılan Sözlü Sınavda başarılı olmuş ve
Başkanlık Makamınının 18.10.2024 tarih ve 98734 sayılı onayı ile Rekabet
Uzmanı olarak atanmıştır.

YAYIN NO

444

“Her daim destekçim olan Anneme, Babama ve Sevgili Eşime...”

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	iv
GİRİŞ.....	1

BÖLÜM 1

REKABET UYUM PROGRAMLARINA GENEL BAKIŞ

1.1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
1.2. REKABET UYUM PROGRAMLARININ AMAÇLARI	4
1.3. REKABET UYUM PROGRAMLARININ OLASI ETKİLERİ	6
1.3.1. Olumlu Etkiler.....	6
1.3.1.1. Teşebbüsler Bakımından Olumlu Etkiler	6
1.3.1.2. Rekabet Otoriteleri Bakımından Olumlu Etkiler	9
1.3.1.3. Toplum ve Tüketici Refahı Bakımından Olumlu Etkiler	11
1.3.2. Olumsuz Etkiler.....	13
1.4. ETKİN BİR REKABET UYUM PROGRAMININ UNSURLARI.....	14
1.4.1. Uyum Kültürü	15
1.4.2. Üst Yönetimin Kararlılığı/Katılımı	16
1.4.3. Eğitim ve İletişim	16
1.4.4. Tasarım ve Kapsayıcılık.....	17
1.4.5. Risk Değerlendirmesi	18
1.4.6. İzleme ve Denetim	19
1.4.7. Uyum Yetkilisi	20
1.4.8. İhbar/Raporlama Mekanizması/Prosedürü	20
1.4.9. Disiplin Prosedürleri ve Teşvikler.....	21
1.4.10. Cezalandırmaya Karşı Koruma	22
1.4.11. Belgeleme (Dokümantasyon)	22

BÖLÜM 2

REKABET UYUM PROGRAMLARINA YÖNELİK FARKLI YAKLAŞIMLAR VE BAŞLICA ÜLKE UYGULAMALARI

2.1. GENEL OLARAK	24
-------------------------	----

2.2. REKABET UYUM PROGRAMLARINA YÖNELİK FARKLI GÖRÜŞLER.....	24
2.2.1. Rekabet Uyum Programlarının Ödüllendirilmesi Gerektiği Görüşü.....	24
2.2.2. Rekabet Uyum Programlarının Ödüllendirilmesine Gerek Olmadığı Görüşü	31
2.2.3. Rekabet Uyum Programlarının Ağırlaştırıcı Unsur Olarak Değerlendirilebileceği Görüşü	38
2.2.4. Rekabet Uyum Programlarının Yükümlülük Olarak Getirilebileceği/Zorunlu Tutulabileceği Görüşü	41
2.3. REKABET UYUM PROGRAMLARINA İLİŞKİN BAŞLICA ÜLKE UYGULAMALARI	42
2.3.1. AB	42
2.3.1.1. Komisyon.....	42
2.3.1.2. İtalya	46
2.3.1.3. Fransa.....	47
2.3.2. Birleşik Krallık.....	49
2.3.3. ABD	51
2.3.4. Diğer Ülke Yaklaşımları	53
2.4. BÖLÜM DEĞERLENDİRMESİ	55

BÖLÜM 3

TÜRK REKABET HUKUKUNDA REKABET UYUM PROGRAMLARI

3.1. GENEL OLARAK	57
3.2. TÜRKİYE'DE REKABET UYUM PROGRAMLARI.....	57
3.2.1. <i>Algida</i> Kararları	60
3.2.2. <i>Banka II</i> Kararı	61
3.2.3. <i>Linde Gaz</i> Kararı	61
3.2.4. <i>Frito Lay</i> Kararları	61
3.2.5. <i>Lesaffre/Dosu Maya</i> Kararları.....	62

3.2.6. <i>Aral Oyun Kararı</i>	63
3.2.7. <i>Aygaz Kararı</i>	63
3.2.8. <i>Sendikasyon Kredileri Kararı</i>	64
3.2.9. <i>CK Akdeniz Kararı</i>	64
3.2.10. <i>Enerjisa Kararı</i>	65
3.2.11. <i>Bereket Enerji Kararı</i>	65
3.2.12. <i>Akaryakıt Kararı</i>	66
3.2.13. <i>Algida-3 Kararı</i>	66
3.2.14. <i>DYO Kararı</i>	67
3.3. DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER	67
SONUÇ	74
ABSTRACT	77
KAYNAKÇA	78

ŞEKİL DİZİNİ

Şekil-1: Teşebbüsler Bakımından Literatürdeki Görüşler.....	53
---	----

KISALTMALAR

4054 sayılı Kanun	:	4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun
AB	:	Avrupa Birliği
ABAD	:	Avrupa Birliği Adalet Divanı
ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
ABİDA	:	Avrupa Birliği'nin İşleyişine Dair Antlaşma
AC	:	Autorité de la concurrence (Fransa Rekabet Otoritesi)
AGCM	:	Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (İtalya Rekabet Otoritesi)
Bkz.	:	Bakınız
CADE	:	Administrative Council for Economic Defense (Brezilya Rekabet Otoritesi)
CAT	:	Competition Appeal Tribunal (Birleşik Krallık Rekabet Temyiz Mahkemesi)
CBC	:	Competition Bureau Canada (Kanada Rekabet Otoritesi)
CMA	:	Competition and Markets Authority (Birleşik Krallık Rekabet Otoritesi)
Ceza Yönetmeliği	:	Rekabeti Sınırlayıcı Anlaşma, Uyumlu Eylem ve Kararlar ile Hâkim Durum Kötüye Kullanılması Halinde Verilecek İdari Para Cezalarına İlişkin Yönetmelik
DOJ	:	United States Department of Justice (Amerika Birleşik Devletleri Adalet Bakanlığı)
FNE	:	Fiscalia Nacional Economica (Şili Rekabet Otoritesi)
GVH	:	Gazdasági Versenyhivatal (Macaristan Rekabet Otoritesi)
HKCC	:	Hong Kong Competition Commission (Hong Kong Rekabet Otoritesi)
ICC	:	International Chamber of Commerce (Uluslararası Ticaret Odası)

INDECOPI	:	Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Peru Rekabet Otoritesi)
KFTC	:	The Korea Fair Trade Commission (Kore Rekabet Otoritesi)
KOBİ	:	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
Komisyon	:	Avrupa Komisyonu
Kurul	:	Rekabet Kurulu
Kurum	:	Rekabet Kurumu
Lat.	:	Latince
No	:	Sayı (Number)
OECD	:	Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (Organization for Economic Co-Operation and Development)
OFT	:	Office of Fair Trading (Birleşik Krallık Adil Ticaret Ofisi)
s.	:	Sayfa
SEC	:	US Securities and Exchange Commission (ABD Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu)
SPK	:	Sermaye Piyasası Kurulu
Uzlaşma Yönetmeliği	:	Rekabeti Sınırlayıcı Anlaşma, Uyumlu Eylem Ve Kararlar İle Hâkim Durumun Kötüye Kullanılmasına Yönelik Soruşturmalarda Uygulanabilecek Uzlaşma Usulüne İlişkin Yönetmelik
vb.	:	Ve benzeri
vd.	:	Ve diğerleri
vol.	:	Cilt (Volume)

GİRİŞ

Son dönemde rekabet otoritelerinin uygulamalarına bakıldığında, otoritelerin giderek daha aktif bir rol üstlendiği ve teşebbüslere¹ uygulanan idari para cezalarında artış olduğu görülmektedir. Para cezalarının caydırıcı etkisi bulunmakla birlikte rekabet hukuku kültürünün teşebbüsler tarafından içselleştirilmesi gerekliliği mutlak bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Rekabetçi bir düzenin yapılandırılması ve işleyişinin sağlanması hususunda rekabet otoritelerine verilmiş bir görev bulunmakla birlikte, rekabetin korunması ve sürdürülmesi noktasında teşebbüsler ve teşebbüs birlikleri başta olmak üzere tüm sektör paydaşlarının sorumluluk alması gerekmektedir. Bu çerçevede teşebbüs ve teşebbüs birliklerinin, rekabet mevzuatı ve uygulamaları hakkında bilgi sahibi olmaları ve rekabet kurallarına uyum konusunda aktif olarak rol almaları önem arz etmektedir. Bu noktada söz konusu farkındalığın oluşturulmasının en önemli araçlarından biri olarak “rekabet uyum programları”² ön plana çıkmaktadır.

Rekabet ihlallerini önlemek ve tespit etmek için kullanılan yönetim araçları ya da teşebbüs içi düzenleme ve kurallar bütünü olarak tanımlanabilecek bu tür programlar, gelişmiş ülkelerin büyük bölümünde yaygın olarak kullanılmakla birlikte ülkemizde henüz sınırlı bir uygulama alanına sahiptir. İdari para cezası yaptırımıyla karşı karşıya kalan birçok teşebbüs ve teşebbüs birliğinin, Kurumun inceleme ya da soruşturmasının muhatabı olana kadar 4054 sayılı Kanun’u ihlal ettiklerinin farkında olmadıkları görülmektedir. Bu itibarla, önleyici bir araç niteliği taşıyan uyum programlarının, özellikle rekabet hukuku bilincinin

¹ Çalışmanın amaçları doğrultusunda, “işletme”, “şirket” ve “teşebbüs” kavramları arasında terminolojik bir ayırım yapılmamış ve söz konusu ifadeler birbirlerinin yerine kullanılmıştır.

² Çalışmada rekabet hukukuna odaklanılmakla birlikte, uyum programları bu alana özgü değildir. Teşebbüslerin uyması gereken çok sayıda kural bulunduğundan kurumsal uyum programına sahip olan çoğu teşebbüste uyum programları rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, menkul kıymetler ve vergi hukuku, çevrenin korunması, gıda güvenliği veya kişisel verileri koruma hukuku gibi diğer konulara ilişkin de olabilmektedir. Çalışmanın konusunu rekabet uyum programları oluşturduğundan devam eden bölümde “uyum programları” ve “program” ifadeleri “rekabet uyum programları”na karşılık gelecek şekilde kullanılmıştır.

geliştirilmesi başta olmak üzere çeşitli olumlu etkiler doğurabileceği değerlendirilmektedir. Bununla birlikte programların birtakım olumsuz sonuçları beraberinde getirebilmeleri de söz konusu olabilmektedir.

İçtihat hukukunda rekabet otoritelerinin uyum programlarına yaklaşımına ilişkin henüz bir görüş birliği bulunmasa da otoritelerin söz konusu programlara pozitivist yaklaşımının her geçen gün artması ve teşebbüs uygulamalarının da yaygınlaşması, konuya dikkat çekilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Nitekim OECD'nin 2021 yılı yuvarlak masa toplantısı uyum programları özelinde gerçekleştirilmiş, ilgili konu kapsamlı bir şekilde ele alınmış ve otoritelerin programların tasarımı ve desteklenmesi konusunda artan bir farkındalık ve katılım gösterdiği ve gelecekte de bunu yapmalarının muhtemel olduğu hususunun altı çizilmiştir. Konuya ilişkin çok sayıda güncel makale ve raporun mevcudiyeti de konunun önemini ortaya koymaktadır.

Bu çalışmanın amacı, uyum programlarını rekabet hukuku perspektifinden ele almak, farklı yaklaşımlar ve ülke uygulamaları ışığında hukuk düzenimiz açısından ideal bir yaklaşım benimsenmesine katkıda bulunmaktır. Buradan hareketle, çalışmanın ilk bölümünde rekabet uyum programlarının kavramsal çerçevesi ele alınacak ve programlarla ilgili genel bilgiler sunulacaktır. İkinci bölümde programlara ilişkin literatürdeki çeşitli tartışmalara yer verilecek; akabinde farklı ülke uygulamaları mevcut içtihat ışığında değerlendirilecektir. Son bölümde ise öncelikle uyum programlarına ilişkin Kurum politikası ele alınacak; akabinde geçmiş kararlar ışığında Kurulun konuya yönelik genel yaklaşımı değerlendirilecektir. Nihai olarak ise, uyum programlarının Türk rekabet hukuku uygulamasındaki rolüne ilişkin alternatif çözüm önerileri sunulacaktır.

BÖLÜM 1

REKABET UYUM PROGRAMLARINA GENEL BAKIŞ

1.1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Rekabet uyum programları, teşebbüslerin ve/veya teşebbüs birliklerinin rekabet hukuku bakımından kendi kendilerini denetlemelerine imkân sağlayan uygulamalar ya da şirket içi düzenleme ve kurallar bütünüdür. Literatürde uyum programlarına atfedilen tanımlar farklılaşmaktadır. Kurum (2013, 4) tarafından hazırlanan çalışmada uyum programları, teşebbüslerin veya teşebbüs birliklerinin rekabet mevzuatına aykırı eylem ve kararlardan kaçınmalarını sağlamaya yönelik önlemler ve bu önlemlerin teşebbüs içinde nasıl uygulanacağını gösteren yol ve yöntemler olarak ifade edilmektedir.

Komisyon (2002, 11) ise uyum programlarını, *“bir şirketin tüm ticari faaliyetlerinde rekabet kurallarına tam olarak uymasını sağlamak için oluşturulan iç politika”* olarak tanımlamaktadır.

Rekabet hukuku bağlamında uyum programlarını anlaşılır kılan tanımlardan bir diğeri de Wils (2013, 4) tarafından şu şekilde yapılmıştır:

Bir şirket veya şirketler grubu bünyesinde, çalışanları rekabet kuralları [ABİDA madde 101, madde 102 ve benzer maddeler] ve bu kurallara uyulmasına ilişkin şirket veya grup politikası hakkında bilgilendirmek, eğitmek, talimat vermek ve bu kurallara veya politikaya uyulup uyulmadığını kontrol etmek veya izlemek için alınan bir dizi önlemdir. Dolayısıyla uyum programları, özellikle rekabet uyumu alanında çalışanların davranışlarını standart hâle getirmeyi amaçlayan bir tür kurumsal kontrol sistemidir.

Söz konusu tanımlarda özellikle yürürlükteki rekabet kurallarına uyulması hususunun ve bu doğrultuda alınan önlemlerin vurgulandığı görülmektedir. Bununla birlikte kimi yazarlarca teşebbüslerin kurallara uyma iradelerine/uyum konusundaki kararlılıklarına odaklanan bazı tanımlar da yapılmıştır. Örneğin Lachnit uyum programlarını en temel haliyle, bir şirketin tüm kurallara uyma niyetinde olduğunu ve günlük faaliyetlerinde bunları dikkate alması gerektiğini kamuya duyurmasının bir yolu olarak tasvir etmektedir. Bu doğrultuda uyum programları, şirketlerin veya kuruluşların belirli kurallara ve bunların dayandığı

değerlere veya hedeflere bağlılıklarını ifade ettikleri “gönüllü yönetim (*voluntary governance*)” örnekleridir (Lachnit 2016, 234). Murphy’e göre ise “*En basit tanımıyla uyum programları, yönetimin doğru olanı yapma taahhüdü ve bunu gerçekleştirmeye yönelik yönetim adımlarıdır.*” (OECD 2011, 356).

Benzer şekilde Vedia-Jerez’e göre uyum programları, teşebbüslerin rekabet hukuku kurallarına ve bunların dayandığı değerlere ve hedeflere uyacaklarını taahhüt ettikleri programlardır. Bu programlar genellikle teşebbüslerin rekabet kurallarına gerçek bir uyum kültürü oluşturmalarına yardımcı olmayı, potansiyel yasa ihlallerini önlemeyi, gerçekleşmiş ihlalleri tespit etmeyi ve nihayetinde bunları düzeltmeyi amaçlayan bir dizi eylemi içermektedir. Uyum programları, belirli bir teşebbüsün rekabet hukukunun gerekliliklerine uyum sağlayabilmesi için oluşturduğu politikalar, prosedürler, kılavuzlar ve mekanizmalardan oluşmaktadır. Programlar genellikle teşebbüslerin büyüklüğü, temel ekonomik faaliyetlerini sürdürdükleri sektör, pazardaki konumları ve rekabet hukukunu ihlal etme konusundaki potansiyel riskleri gibi farklı faktörler göz önünde bulundurularak her bir teşebbüs için özel olarak tasarlanmaktadır (Vedia-Jerez 2014, 302).

Yer verilen tanımlardan da anlaşılacağı üzere uyum programları, rekabet ihlallerine karşı alınan önlemlere odaklanması veya teşebbüsün uyum konusundaki kararlılığına vurgu yapılması suretiyle farklı şekillerde ifade edilebilmekte, ilgili tanımda yazarın/otoritenin uyum programlarına yönelik yaklaşımının etkisi görülebilmektedir. Zira rekabet hukuku dünyasında uyum programlarının olası etkileri ve nasıl ele alınması gerektiği noktasında çeşitli tartışmalar bulunmaktadır. Doktrindeki ilgili tartışmalara ve rekabet otoritelerinin uyum programlarına yönelik yaklaşımlarına çalışmanın devam eden bölümlerinde detaylı bir şekilde yer verildiğinden bu bölümde yalnızca kavramsal boyut ele alınmaktadır.

1.2. REKABET UYUM PROGRAMLARININ AMAÇLARI

Uyum programlarının tanımı aynı zamanda amaçlarını da bünyesinde barındırmaktadır. Programların birden fazla amacı sayılabilecek olsa da herhangi bir teşebbüste uygulanan programın temel amacı, teşebbüsün etik standartlara göre faaliyet göstermesini sağlamak (Riley ve Bloom 2011, 329) ve gelecekte ihlallerin meydana gelme olasılığını azaltmaktır (Vedia-Jerez 2014, 302). Bir

diğer ifadeyle uyum programının temel amacı teşebbüsün yöneticilerinin ve çalışanlarının³ faaliyetlerine ilişkin olarak temel bir çerçeve çizmek ve “yapılması ve yapılmaması gerekenleri (*do's and dont's*)” ortaya koyarak teşebbüsün rekabet ihlaline taraf olmasını önlemektir.

Kurum (2013, 5) tarafından hazırlanan 2013 tarihli “Rekabet Hukuku Uyum Programı” başlıklı çalışmada da şu ifadelere yer verilmiştir:

Uyum programları, rekabet ihlallerinin oluşmadan veya ortaya çıkmadan önlenmesi esasına dayanmaktadır. Bu yönüyle uyum programları, çok önemli iki amaca hizmet etmektedir. Bunlardan ilki, teşebbüs yöneticilerinin ve çalışanlarının rekabet kuralları hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlamasıdır. Böylece teşebbüs yöneticilerinin rekabet ihlali anlamına gelebilecek karar ve eylemlerden kaçınmaları mümkün olabilecektir. İkincisi ise, eğer var ise, rekabet mevzuatına aykırı davranış ya da uygulamaların tespit edilmesine ve bu tür eylemlere son vermeye imkân vermesidir.

Rekabet otoritelerinin son dönemdeki uygulamaları incelendiğinde otoritelerin ihlalleri açığa çıkarma ve yaptırım uygulama noktasında giderek daha aktif bir rol oynadığı ve teşebbüslere görece yüksek idari para cezaları uyguladığı görülmektedir (Brunet 2012, 16). Bu durum yüksek para cezası tehdidiyle karşı karşıya kalan teşebbüslerin iç uyum çabaları için şüphesiz bir teşvik oluşturmakta; teşebbüsler uyum programlarını uygulama noktasında daha istekli görünmektedir. Bu çerçevede teşebbüsler uyum programları uygulayarak rekabet ihlalleriyle ilişkili risklerden kaçınmayı ve bu risklerin organizasyon genelinde iyi anlaşılmasını sağlamayı hedeflemektedir. Uyum programları, bir yandan rekabet hukuku ihlallerine bağlı yaptırım risklerini (idari para cezaları ve tazminat sorumluluğu) azaltmaya; diğer yandan da potansiyel ihlalleri önleyerek teşebbüsün toplum, hissedarlar ve yatırımcıları nezdindeki itibarını korumaya yönelik olarak uygulanmaktadır.

Bir teşebbüs tarafından programın uygulanmasının bir diğer amacı da -programları para cezaları bakımından indirim sebebi olarak değerlendiren yargı mercilerinde- gerçekleşen bir ihlal ve muhtemel para cezası durumunda indirim olanaklarından faydalanabilmektir. Ancak bu noktada bir uyum programının tek amacının para cezalarını hafifletmek olmadığı, programın asıl rolünün yasalara

³ Çalışmanın amaçları doğrultusunda, “çalışan”, “personel” ve “eleman” kavramları eş anlamlı olarak ve birbirlerinin yerine kullanılmıştır.

uyumu sağlamak ve teşebbüsler arasında etik davranışları teşvik etmek olması gerektiğini (Riley ve Sokol 2015, 36) belirtmekte fayda görülmektedir. Nitekim bu husus otoriteler tarafından da dile getirilmektedir (OECD 2021b).

Sonuç olarak uyum programlarının en temel amacı rekabet ihlallerinden ve ihlallerin olumsuz sonuçlarından kaçınmaktır. Bu çerçevede uyum programları her şeyden önce ihlal riskinin önlenmesini veya en aza indirilmesini; diğer yandan ise, teşebbüsün kaçınılmaz nitelikteki rekabete aykırı uygulamaları kolayca tespit edebilmesi ve bunlarla mücadele edebilmesi için mekanizmalar sunmayı amaçlamaktadır (CADE 2016, 14; OECD 2021c, 1).

1.3. REKABET UYUM PROGRAMLARININ OLASI ETKİLERİ

Çalışmanın ikinci bölümünde yer verilen tartışmaların ve ülke yaklaşımlarının temelini uyum programlarının teşebbüsler, rekabet otoriteleri, toplum ve tüketici refahı üzerindeki olası etkileri oluşturmaktadır. İlgili bölümdeki argümanlar esas olarak uyum programlarının olumlu ve olumsuz etkileri doğrultusunda şekillenmektedir. Söz konusu tartışmalara geçmeden önce uyum programlarının etkilerine yer verilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

1.3.1. Olumlu Etkiler

1.3.1.1. Teşebbüsler Bakımından Olumlu Etkiler

Bir uyum programını başarılı bir şekilde uygulayabilen teşebbüsler her şeyden önce, olası rekabet ihlallerini önleyebilmektedirler. Unsurlarına çalışmanın devamında yer verilecek olan etkin bir uyum programı, ihlallerin niteliği ve gerçekleşme biçimlerine ilişkin önleyici bilgi sağlayarak teşebbüslerin hukuka uygun hareket etmelerine ve böylece maddi ve itibari değerlerini korumalarını katkıda bulunmaktadır. Diğer bir deyişle uyum programları teşebbüslerin erken düzeltici önlem almalarını sağlayarak yasayı ihlal etme risklerini azaltabilmekte veya engelleyebilmektedir. Böylece teşebbüslerin para cezası, davranışsal ve yapısal tedbir, anlaşmanın hukuki olarak geçersiz olması, tazminat gibi çeşitli olumsuz sonuçlarla karşılaşma olasılığı da azalmakta veya ortadan kalkmaktadır.

Bilindiği üzere rekabet ihlallerine uygulanacak yaptırım türleri ülkelere göre farklılık göstermekte; öngörülen en yaygın yaptırım türleri ise para cezaları, tazminat ödemeleri ve hapis cezaları olarak ortaya çıkmaktadır (Aygün 2008, 6).

Bununla birlikte bazı ülkelerde⁴ söz konusu cezaların yanında ilgili kararın geniş tirajlı bir gazetede yayımlanması, kamu ihalelerine katılma yasağının uygulanması, vergi teşviklerinin veya kamu sübvansiyonlarının iptal edilmesi, şirketin bölünmesi, bir tüzel kişiliğin temsilcisi olarak ticari faaliyetlerde bulunulmasının yasaklanması, görevden uzaklaştırma gibi çeşitli yaptırımlar da gündeme gelmektedir.

Bu nedenle rekabet hukukunun ihlali şirketler tarafından, özellikle de şirket yöneticilerinin de ihalden sorumlu olması durumunda, ciddi bir risk olarak değerlendirilmektedir. Bunun doğrudan bir sonucu olarak, teşebbüsler yasal yükümlülüklerine uymak ve hukuku ihlal etme riskini en aza indirmek için ihtiyaç duydukları rehberliği sağlayan, koruyucu bir önlem olarak uyum programlarından faydalanabilmektedir. Uyum programları temel olarak teşebbüslere rekabet hukuku hükümlerinin ihlalini önleme, tespit etme, düzeltme ve bildirme imkânı vermekte; müşteriler ve tedarikçiler ise rekabet hukukuna uyum sağlayan bir teşebbüs ile ilişki kurmaktan fayda sağlamaktadır (Thépot 2019, 224). Bu öngörü doğrultusunda yatırımcıların genel olarak rekabet kurallarına aykırı davrandığı bilinen bir teşebbüse yatırım yapma konusunda isteksiz olacağı çıkarımı yapılabilecektir. Dolayısıyla uyum programları yatırımcıların güvenini kazanma noktasında stratejik bir unsur olarak kullanılabilir.

Benzer şekilde müşteriler ve tedarikçiler de rekabet ihlali nedeniyle daha önce yaptırıma konu olmuş bir teşebbüse güvenmek ve iş ilişkisi kurmak hususunda çekimser kalabileceklerdir. Uyum programları mevcut müşterilerin korunması ve/veya yeni müşterilerin kazanılması bakımından stratejik bir araç olarak teşebbüse fayda sağlayabilecektir.

Uyum programlarının teşebbüsün faaliyetleri üzerindeki olası etkisine ilişkin olarak daha özellikli bir durum birleşme⁵ işlemlerinde gündeme gelmektedir. Hedef şirketin yeterli uyum niteliklerine sahip olmaması halinde birleşme işlemine ilişkin satın alma fiyatı etkilenebilmekte, bu durum işlemin gerçekleşmemesine dahi sebep olabilmektedir. Buna ek olarak, satın alan/birleşen bir şirket için uyum kültürünün, birleşme işlemi sonrasında kolayca

⁴ CADE 2016, OECD 2021g.

⁵ İlgili ifade, birleşme ve devralma işlemleri ile ortak girişimleri kapsayacak şekilde kullanılmıştır.

uygulanabilmesini sağlamak oldukça önemlidir (Thépot 2019, 226). Nitekim ICC de birleşme anlaşmalarına taraf olmadan önce durum tespiti (*due diligence*⁶)/risk analizinin yapılmasını tavsiye etmekte ve bu konuda rehberlik sağlamaktadır⁷. Durum tespiti, rekabet ihlallerinden kaynaklı ceza geçmişinin kontrol edilmesini ve bir uyum programının uygulandığının ve uyumun kurumsal kültürün bir parçası olduğunun teyidini gerektirmektedir (Thépot 2019, 226). Bu doğrultuda, uyum programına sahip teşebbüslerin olası birleşme süreçlerinde nispeten avantajlı bir konum elde edebileceği sonucuna varılmaktadır.

Banks ve Jalabert-Doury (2012, 5) ise programların yatırımcı, müşteri ve tedarikçi ilişkilerindeki faydalarını somut getiri olarak tanımlamakta, buna ek olarak soyut getirilerin (örneğin, artan çalışan gururu ve motivasyonu) de söz konusu olduğunu ifade etmektedir. CADE (2016, 13) tarafından hazırlanan kılavuzda da bu hususa değinilmekte ve uyum programlarının teşebbüslere itibari fayda sağladığı belirtilerek şu ifadelerle yer verilmektedir:

Yasalara uyumu teşvik etmeye yönelik olumlu eylemler, iş dünyasında etik kültürünün önemli bir parçasıdır. Bu da şirketlerin itibarını korumalarına ve tanıtım hedefleri, işe alım ve çalışanların elde tutulması bakımından cezbedici olmalarına olanak sağlar. Bu eylemler, iş yerindeki memnuniyeti ve bağlılığı, aidiyet duygusunu ve grupla özdeşleşmeyi artırma eğilimindedir. Yasalara uyma taahhüdü aynı zamanda etik bir şekilde faaliyet gösteren şirketlere değer veren ve bir ihlal durumunda kendilerini aldatılmış hissedecek olan yatırımcılara, müşterilere, ticari ortaklara ve tüketicilere de güven verir.

Uyum programları teşebbüslerin rekabet hukukuna ilişkin risk analizine de önemli katkılar sağlayabilmektedir. Zira iyi bir uyum programı, hukuka uygun davranışların sınırlarının belirlenmesinin yanı sıra hukuki danışmanlık alınmasının tavsiye edileceği durumların tespit edilmesine de yardımcı olabilmektedir. Dahası, uyum programları teşebbüslerin hukuka aykırılık riskinin yüksek olduğu alanları, birimleri ve faaliyetleri tespit etmelerini de mümkün kılmaktadır. Ayrıca teşebbüsün piyasada faaliyet gösteren diğer aktörlerin olası rekabete aykırı davranışlarına maruz kalma olasılığını azaltabilmektedir (CBC

⁶ *Due diligence* daha ziyade ortak hukuk düzeninde alıcının hedef şirketteki incelemelerini anlatmak üzere kullanılmaktadır (Uygun 2017, 10).

⁷ ICC (2013).

2015, 1). Dolayısıyla, uyum programları “risk yönetimine yapılan bir yatırım”⁸ olarak değerlendirilebilecektir.

Uyum programları genellikle kamuya açık olarak gerçekleştirildiğinden bir şirketin yasaların bilincinde olduğunu ve buna uyma niyetine sahip olduğunu belirterek önemli bir kurumsal mesaj vermesine yönelik bir işlev de görebilecektir. Şöyle ki, güvenilir ve etkin bir uyum programı, teşebbüslerin iş etiğine ve sosyal sorumluluğa bağlı, tüketici dostu bir şirket olarak kamuoyundaki algısını güçlendirerek “etik işletmeler” olarak görülmelerine imkân tanıyabilecek ve bu yolla teşebbüslerin olumlu marka algısını artırabilmesine de olanak sağlayabilecektir (Lachnit 2016, 312).

Uyum programlarının teşebbüsün iç süreçlerinin verimliliği ve etkinliği üzerinde de olumlu etkileri olabilecektir. Bu bağlamda, rekabet hukuku konusunda iyi eğitim almış yöneticiler daha hızlı ve isabetli kararlar alabilecek; böylece kaynaklar teşebbüsün diğer faaliyetleri için kullanılabilir hale gelebilecektir. Buna ek olarak, iyi uygulanan bir uyum programı, yöneticilerin rakiplere zarar veren ancak rekabete uygun olan stratejiler (örneğin agresif fiyatlandırma stratejileri) ile rekabete aykırı olan ve bu nedenle cezalandırılması muhtemel olan stratejiler arasında ayırım yapmalarına yardımcı olacaktır (Paha 2016, 17).

1.3.1.2. Rekabet Otoriteleri Bakımından Olumlu Etkiler

Uyum programlarının rekabet otoriteleri bakımından da bazı olumlu etkileri bulunmaktadır. Bu etkilerden ilki; başarılı bir uyum programının varlığıyla birlikte otoritelerin idari ve hatta adli takibat nedeniyle oluşan maliyetlerinin söz konusu olmaması, böylece uygulama maliyetlerinin azalmasıdır. Maliyetlerin düşmesiyle birlikte tasarruf edilen söz konusu kaynaklar ise diğer ihlallerin tespiti için kullanılabilir (Voss 2013, 35). Ayrıca bir ihlalin akabinde uyum programını yürürlüğe koyan bazı teşebbüslerin rekabet ihlalleri bakımından tekröre düşmemesi, genel olarak rekabet uyumunun artması sonucunu

⁸ Riley ve Bloom 2011.

doğuracak ve bu da rekabet otoritelerinin uygulama maliyetleri bakımından olumlu bir etki yaratacaktır.

Çok sayıda piyasada gerçekleşen sınırsız işlem ve davranışın incelenmesi ve bunlardan rekabete aykırı olanların tamamının otoriteler tarafından tespit edilmesinin imkânsız olduğu düşünüldüğünde teşebbüslerin öz-denetim faaliyetleri, otoritelerin kaynaklarını verimli kullanabilmelerini sağlayarak bir usul ekonomisi yaratacaktır. Uyum programları teşebbüsler ve çalışanlarında rekabet hukukunun kapsamı, çözüm yolları ve yaptırımları gibi konular hakkında farkındalık oluşturacak, rekabet otoritesi ile teşebbüsler arasında iş birliği kanalları yaratacak ve dosya süreçlerinde (önaraştırma/soruşturma, yerinde inceleme, birleşme incelemeleri gibi) bilgi paylaşımını artıracaktır. Böylece süreçler daha verimli olarak yürütülebilecek ve ihtiyaç duyulan zaman ve kaynaklardan tasarruf edilebilecektir.

Uyum programlarının rekabet otoritelerine bir diğer olumlu etkisi ise pişmanlık programlarına ilişkindir. Bireysel yaptırımlara ve artan para cezalarına rağmen kartelleri önleme ve tespit etme konusunda zorluklarla karşı karşıya olan rekabet otoriteleri, uyum programlarının pişmanlık programlarına katkısıyla birlikte şirketlerin yöneticileri ve çalışanları ile ilgili olarak sahip oldukları bilgi avantajından yararlanabilecektir. Ancak kimi zaman pişmanlık başvurusunda bulunan çalışan ile şirket arasında çıkar uyumsuzluğunun bulunduğu veya bireylerin kişisel olarak sorumlu olmadıkları ya da bağışıklık programı kapsamına girmedikleri durumlarda kartelin sona erdirilmesi ve kartel hakkında bazı bilgilerin elde edilmesi noktasında sorunlar yaşanabilmektedir. Pişmanlık programlarının böyle bir durumda sınırlı bir etkiye sahip olduğu kabul edilmektedir (Thépot 2019, 220). Uyum programı ise şirketlerin pişmanlık başvurusuyla ilgili bilgileri daha iyi takip etmelerini ve toplamalarını sağlayarak pişmanlığın etkinliğini artırabilecek ve bu gelişme de rekabet otoritesinin ilgili süreç boyunca daha aktif ve yeterli bilgiye sahip olmasını sağlayabilecektir.

Öte yandan literatürde bazı yazarlar uyum programlarının rekabet otoritelerinin uygulama araçlarından olmadığını belirtmekte ve programları otoriteler tarafından yürütülen bazı süreçlere etkileri olduğu kanıtlanan “sıra dışı” araçlar olarak tanımlamaktadır (Lachnit 2016, 268). Bu anlamda uyum programları otoritelerin diğer uygulama çabalarını tamamlamakta ve destekleyici

bir işlev görmektedir. Kaldı ki bu husus da programların otoriteler nezdinde oluşturduğu bir diğer olumlu etki olarak değerlendirilebilecektir.

Lachnit tarafından dile getirilen başka bir husus ise uyum programlarının önleyici niteliğidir, zira uyum programları “önlemenin çözümden daha iyi olduğu” ilkesi doğrultusunda vuku bulmaktadır. Uyum programlarının yarattığı farkındalık, herhangi bir ihlalin daha hızlı bir şekilde tespit edilmesini sağlayarak ihlallere şirket tarafından hızlı bir şekilde müdahale edilmesini kolaylaştırmaktadır. Böylece rekabet otoriteleri mevcut ihlalleri ortadan kaldırmak veya potansiyel olarak riskli pazar koşullarını araştırmak yerine, rekabete aykırı durumların önceden ortaya çıkmasını önlemek için kaynak ayırma imkânına sahip olmaktadır (Lachnit 2016, 268).

Wils (2013, 13) ise uyum programlarının üç durumda rekabet hukuku uygulaması (*enforcement*) üzerinde olumlu etkisinin bulunduğunu ifade etmektedir: (i) (doğrudan veya dolaylı olarak, şirket kültürü veya normları üzerindeki etkileri yoluyla) uyum programının yokluğunda gerçekleşecek olan ihlallerin ortaya çıkmasını engellediklerinde; (ii) devam etmekte olan bir ihlalin, uyum programının olmadığı bir senaryodakinden daha önce sonlandırılmasını sağladıklarında ve (iii) bir ihlalin rekabet otoritelerine bildirilmesini sağlayarak otoritelerin ihlali soruşturmasına ve cezalandırmasına ve zarar görenlerin tazminat almasına olanak sağladıklarında ve bu durum uyum programının yokluğunda gerçekleşmeyecek veya daha sonraki bir zamanda ya da otoriteler veya zarar görenler için daha yüksek bir maliyetle gerçekleşecek olduğunda¹⁰. Geradin (2013, 7) de Wils’in bu tespitlerine katılmış ve programların, rekabet otoriteleri tarafından yürütülen savunuculuk programlarına kıyasla ticari aktörlere ulaşma konusunda muhtemelen daha etkili olan bir “rekabet savunuculuğu” biçimini temsil ettiği yönünde bir değerlendirmede bulunmuştur.

1.3.1.3. Toplum ve Tüketici Refahı Bakımından Olumlu Etkiler

Uyum programlarının topluma ve tüketici refahına ilişkin en temel olumlu etkisi; rekabetçi bir piyasanın oluşumuna katkı sunmasıdır. Bilindiği üzere

⁹ “*Prevention is always better than the cure.*” Bkz. Komisyon Başkan Yardımcısı Joaquín Almunia tarafından yapılan açıklama: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/SPEECH_11_803, Erişim Tarihi: 19.01.2024.

¹⁰ Birinci ve ikinci etkinin teşebbüsler bakımından da geçerli olduğu kabul edilebilecektir.

rekabete aykırı uygulamalar piyasadaki rekabeti bozarak yenilikçiliği ve ekonomik kalkınmayı engellemekte ve nihayetinde tüketicilerin zarar görmesine neden olmaktadır (Gürkaynak vd. 2016, 8). Uyum programları ise teşebbüslerin “rekabet kuralları ile iş yapmalarını” sağlama amacına hizmet etmektedir (Özkan 2016, 373).

Uyum programlarının benimsenmesi yatırımcılar, ticari ortaklar ve tüketiciler gibi üçüncü taraflar aracılığıyla toplumsal düzeyde olumlu dışsallıklar üretmektedir. Bu kapsamda söz konusu programlar, piyasaların rekabetçi yapısının devamlılığını desteklemekte; ihlalleri ve bunların doğurabileceği zararları önlemekte ve teşebbüslerin değer kaybını sınırlayarak piyasanın toplam değerinin korunmasına katkı sunmaktadır. Dolayısıyla, uyum programlarının toplum, ekonomi, rekabet ve inovasyon üzerinde bütüncül bir fayda yarattığı değerlendirilmektedir (CADE 2016, 11).

Villarejo (2012, 9) da tüm rakiplerin uyum konusundaki çabalarının rekabet ve inovasyonun yararına olacak şekilde eşit bir piyasa ortamı yaratarak müşterilerin fayda elde etmesini sağlayacağını vurgulamakta ve “petrol sızıntısı (*oil spill*)” etkisine işaret etmektedir. İlgili örnekte başarılı bir uyum programının etkisi petrol sızıntısındaki ilk damlaya benzetilmektedir. Uyum programının şirketin hukuka aykırı davranışlarda bulunmamasını sağlamasıyla birlikte yayılan damla -eğer bir şirket kartele dâhil olmazsa diğerleri bunu daha az cazip bulacaktır- o endüstride/sektörde bir bütün olarak kartel oluşumunu çok daha az olası hale getirecektir.

Uyum programlarının başta teşebbüsler olmak üzere, rekabet otoriteleri, toplum ve tüketici refahı bakımından çok sayıda olumlu etkisi bulunmaktadır. Nitekim rekabet hukuku camiasında uyum programlarının rekabete aykırı davranışların önlenmesine katkı sağlayabileceği, bu davranışların tespit edilmesini kolaylaştırabileceği ve/veya ihlal süresini azaltabileceği konusunda yaygın bir mutabakat söz konusudur. Ancak bu tür programların ceza indirimleri veya diğer ödüller yoluyla teşvik edilip edilmemesi konusunda bir fikir birliği bulunmamaktadır (OECD 2021a, 9). Konu hakkındaki tartışmalar ise Bölüm 2’de detaylı olarak ele alınmaktadır.

1.3.2. Olumsuz Etkiler¹¹

Uyum programlarının etkileri konusunda ağırlıklı görüş bu etkilerin olumlu olduğu yönündedir. Ancak kimi yazarlar uyum programlarının birtakım istenmeyen sonuçları da beraberinde getirebileceğini değerlendirmektedir.

Öğrenme ve izleme etkisi olarak adlandırılan bu etkilerin özellikle Lachnit ve Wils tarafından detaylı olarak ele alındığı görülmektedir. Lachnit'e göre öğrenme etkisi (*learning effect*), uyum programlarının eğitim odaklı olmasından kaynaklanmaktadır. Uyum programı kapsamında verilen bir rekabet hukuku eğitimi, daha önce rekabet sorunlarının farkında olmayan çalışanların kartel davranışının sunduğu fırsatların farkına varmalarını sağlayabilecektir. Çalışanlar ilgili eğitimde elde ettikleri bilgiler neticesinde ihlallerin önlenmesine odaklanmak yerine, yasaları bizzat ihlal etme eğilimi gösterebileceklerdir (Lachnit 2016, 266). Wils (2013, 13-14) de rekabet ihlallerinde bulunmaya eğilimli çalışanların uyum programı kapsamında aldıkları eğitimden nasıl daha etkin bir şekilde ihlalde bulunabileceklerini veya tespit edilip cezalandırılmaktan nasıl kaçınabileceklerini öğrenmeleri halinde olumsuz etkilerin ortaya çıkabileceğini ifade etmekte ve bu etkiyi bir örnek ile açıklamaktadır: Performans hedeflerine ulaşamamaktan endişe duyan, henüz kartel faaliyetinde bulunmayan ancak rakip teşebbüslerdeki meslektaşlarının bunu yapmaya açık olduğunu bilen bir bölüm müdürü katıldığı uyum eğitiminden tespit edilme olasılığının düşük olduğunu, herhangi bir tespitin ancak on yıl sonra gerçekleşebileceğini ve olası bir tespit durumunda da teşebbüsün yalnızca para cezası almasının söz konusu olduğunu öğrenebilecektir (Wils 2013, 13). Olası bir tespit edilme durumundan önce emekli olacağını öngören ilgili çalışan tüm bu bilgiler doğrultusunda kartel davranışında bulunmaya karar verebilecektir.

Petit (2014, 11) de uyum programlarının, zeki yöneticilerin rekabet hukuku uygulama sistemindeki boşluklardan ve eksikliklerinden nasıl yararlanacaklarını daha iyi anlamaları halinde, rekabet ihlali riskini artırabileceğini değerlendirmektedir. Bu kapsamda öğrenme etkisi bazı ihlallerin

¹¹ İlgili başlık altında yer verilen olumsuz etkilerin teşebbüsler, rekabet otoriteleri, toplum ve tüketici refahı bakımından ortak olduğu değerlendirildiğinden herhangi bir ayrıma gidilmemiştir.

gerçekleştirilmesine neden olabileceğinden hem teşebbüs hem de rekabet otoriteleri ve tüketici refahı bakımından istenmeyen sonuçlar doğurabilecektir.

İzleme etkisi (*monitoring effect*) ise, bir uyum programının bir ihlalin tespit edilmesini sağladığı ancak teşebbüsün ihlali otoriteye bildirmek yerine kanıtları gizlemeye veya yok etmeye karar verdiği durumlarda ortaya çıkmaktadır (Wils 2013, 14)¹². Lachnit'e (2016, 266) göre izleme etkisi, öğrenme etkisine nazaran daha ciddi ve olasıdır. Bu etki, teşebbüs içinde uyumun takibinden sorumlu olanların aynı zamanda uyuma aykırılıkları (*non-compliance*) gizlemek için özellikle elverişli bir konumda olmalarını gerektirmektedir. Başka bir deyişle, işlerin yanlış gittiğine dair işaretlerin nerede aranacağı biliniyorsa, bu işaretlerin nasıl gizleneceği ya da ortadan kaldırılacağı da biliniyor demektir.

Dolayısıyla izleme etkisi gerçekleşen bir ihlalin ortaya çıkmasını engelleyebileceğinden veya geciktirebileceğinden doğrudan rekabet otoritesi ve toplum nezdinde istenmeyen sonuçlara yol açabilecektir. Teşebbüs ise her ne kadar ilk etapta bu durumdan fayda sağlamış gibi görünse de uzun vadede rekabet kültürünün oluşması engellenmiş olacağından teşebbüs için de çeşitli olumsuz etkiler meydana gelebilecektir.

1.4. ETKİN BİR REKABET UYUM PROGRAMININ UNSURLARI¹³

Rekabet hukuku uygulamalarının ve yaptırımların her geçen gün daha da yaygınlaştığı günümüzde etkin uyum programları giderek daha önemli ve popüler hale gelmiştir. Başta rekabet otoriteleri, teşebbüsler ve teşebbüs vekilleri olmak üzere rekabet hukukunun paydaşları bakımından yanıtlanması gereken kilit sorulardan biri etkin bir uyum programının nasıl olması gerektiğine yöneliktir. Çalışmanın sonraki bölümünde detaylarına yer verildiği üzere, uyum programlarının ödüllendirilebileceği görüşünde olan yazarlar ödülün ancak etkin bir uyum programının mevcut olması halinde söz konusu olabileceğini ifade etmektedir. Bir uyum programının zorunlu tutulabileceği görüşünü dile getiren yazarlar da söz konusu programın etkin olması gerektiğinin altını çizmektedir. Bu

¹² Wils (2013, 14), şirketlerin tespit edilen ihlale dâhil olan çalışanlarını ödüllendirmeye bile karar verebileceklerini belirtmektedir.

¹³ Çalışmada yer verilen unsurların etkin uyum programlarının ortak unsurlarını ve yaygın olarak kabul edilen örnek uygulamaları yansıtmaları amaçlanmıştır.

itibarla, ilgili görüş ve tartışmalara geçmeden önce, etkin bir uyum programının temel unsurlarına ilişkin genel bir çerçevenin ortaya konulması gerekmektedir.

Rekabet otoriteleri tarafından yayımlanan kılavuzların¹⁴ önemli bir kısmında, etkin bir uyum programının unsurlarına ilişkin büyük ölçüde örtüşen kriterlerin benimsendiği görülmektedir (OECD 2021a, 32). Konuya ilişkin doktrinde ve uygulamada yer alan çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde, aşağıda yer verilen unsurları bünyesinde barındıran bir uyum programının “etkin” olarak nitelendirilebileceği kabul edilmektedir.

1.4.1. Uyum Kültürü

Uyum kültürü, teşebbüsün rekabet hukukunun yükümlülüklerine tam olarak uyma konusundaki kamuya açık bir taahhüdünü/kararlılığını ifade etmektedir (Vedia-Jerez 2014, 303). OECD (2011, 13), başarılı bir uyum programının en temel bileşenlerinden birini kurallara uygun davranmanın olağan bir davranış haline geldiği bir “uyum kültürü” olarak tanımlamaktadır. ICC (2013,4) de başarılı bir uyum programının anahtarının, program kapsamında gerekli olan davranışın şirket kültürünün ayırt edilemez bir parçası teşkil ettiği aşamaya ulaşması olduğunu vurgulamaktadır.

Uyum programlarının başarısı, şirketin tüm kademelerindeki çalışanların ve yönetimin katılımına ve desteğine son derecede bağlıdır. Bir eğitim programının tek başına uygulanması ya da şirket desteği olmaksızın avukatlar tarafından yürütülen uyum çalışmaları (Riley ve Sokol 2015, 50) kapsamlı ve sürdürülebilir bir uyumu sağlama konusunda başarısız olacaktır. Güvenilir ve sürdürülebilir bir uyum kültürü oluşturmak için, uyumun şirket için faydalı bir unsur olduğunun çalışanlarca benimsenmesi gerekmektedir.

Uyum programlarının kurum kültürünün etkin bir parçası olabilmesi için ise çalışanların sadece “sonuç odaklı” finansal standartlara tabi tutulmaması ve kısa vadede olumlu sonuçlar getirirse dahi hukuka aykırı davranışlara teşvik veya tolerans gösterilmemesi esastır (CADE 2016, 16-17).

¹⁴ Uyum programlarının rekabet hukuku uygulamasının önemli bir parçası olduğu kimi ülkelerde konuya ilişkin kılavuz çalışmaları yapılmıştır. Bu çalışmaların, özellikle de etkin uyum programının unsurları bakımından yol gösterici olabileceği değerlendirilmektedir. Bkz. OFT 2011, FNE 2012, CBC 2015, CADE 2016, DOJ 2019, INDECOPI 2020.

1.4.2. Üst Yönetimin Kararlılığı/Katılımı

Bir uyum programının etkinliğinin sağlanmasında, üst yönetimin yaklaşımı en temel unsurlardan biri olarak hem uyum literatüründe hem de rekabet otoritelerinin kılavuzlarında vurgulanmaktadır. Gerçekten de bir uyum programının etkin olabilmesi için şirketin üst yönetiminin tam ve görünür desteğine sahip olması gerekir. Üst düzey yöneticilerin açık ve gerçek kararlılığı tüm çalışanları teşebbüsün uyum politikasına etkin bir şekilde bağlı kalmaya motive edecek bir unsurdur. Nitekim üst yönetimin rekabet ihlallerine dahil olması, rekabete aykırı davranışları teşvik etmesi veya görmezden gelmesi, etkin olmayan bir uyum programı ve kültürünün çok güçlü göstergeleri olarak değerlendirilmektedir (OECD 2021a, 34).

DOJ Antitröst Birimi de üst yönetimin uyum kültürünü aktif olarak desteklememesi ve geliştirmemesi halinde, bir şirketin etkin bir uyum programından ziyade, kâğıt üzerinde bir uyum programına sahip olacağını kabul etmektedir (DOJ 2019, 5). Yönetimin uyum konusundaki açık, sürekli ve kesin kararlılığını göstererek yasalara aykırı davranışların hiçbir koşulda kabul edilemeyeceği mesajını vermesi (CBC 2015, 10) çalışanlar tarafından programın basit bir mevzuata uyum çabası olarak değil, önemli bir şirket politikası olarak kabul edilmesini sağlayacaktır (Kurum 2013, 13). Büyük ölçekli teşebbüslerde, üst yönetim ekibinden bir kişiye programın uygulanması sorumluluğu verilerek ve bu yöneticiden konuyla ilgili olarak düzenli rapor vermesi istenerek üst yönetimin desteği somutlaştırılabilecektir (Kurum 2013, 13).

1.4.3. Eğitim ve İletişim

Teşebbüs bünyesinde düzenli, sistematik ve süreklilik arz eden rekabet hukuku farkındalık eğitimlerinin düzenlenmesi, uyum programlarının etkinliği bakımından kritik bir öneme sahiptir. Nitekim yöneticilerin ve çalışanların rekabet hukukuna aykırı davranışlar ve uyuma aykırılık halinde uygulanacak cezalar ve çözüm yolları hakkında bilinçlendirilmesi, ihlallerin önlenmesi açısından temel bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır.

Etkili eğitimler, yöneticiler tarafından verilen günlük uyum mesajlarına ek olarak, uygun olduğu ölçüde uzmanlar (örneğin, hukuk müşaviri veya uyum yetkilisi) tarafından verilmelidir (CBC 2015, 17). Ayrıca eğitimlerin teşebbüs

genelinde birbirleriyle uyumlu ve tutarlı bir şekilde verilmesi çalışanların çelişkili bilgiler almalarını önlemek bakımından da önem arz etmektedir.

Eğitimin formatı ve içeriği (ister yüz yüze ister çevrim içi olsun) şirketin uyum ihtiyaçlarına en uygun ve en iyi şekilde uyarlanmış olması gerekmektedir. Mümkün olan durumlarda üst yönetimin veya ekip liderlerinin eğitim süreçlerine aktif katılım sağlaması, verilen mesajların kurumsal düzeyde benimsenmesini ve içselleştirilmesini güçlendiren kritik bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Nitekim bu tür katılım, teşebbüs bünyesinde beklenen etik ve uyum kültürünün pekiştirilmesine hizmet etmekte ve çalışanlar üzerinde örnek teşkil eden bir etki yaratmaktadır (Riley ve Bloom 2011, 334).

Tüm çalışanların eğitime katıldıklarına ve şirketin rekabet hukuku davranış kurallarına uygun davranacaklarına dair yıllık sertifikalar düzenlenmesi, orta ve yüksek riskli pozisyonlar için düzenli eğitimin performans değerlendirmesinin bir şartı haline getirilmesi ve çalışanların uyum politika ve prosedürlerine yönelik bilgi ve tutumlarının düzenli olarak değerlendirilmesi tavsiye edilen diğer hususlar arasında yer almaktadır (CBC 2015, 18; Lachnit 2016, 261).

Eğitimin yanı sıra iletişim, uyum programlarının bir diğer önemli unsurunu oluşturmaktadır. Teşebbüs genelinde uyum konusunda güçlü bir mesajın iletilmesi, çalışanlara ve üst düzey yöneticilere uyum risklerini ve prosedürlerini, özellikle de rakiplerle ilgili riskleri öğretmek için eğitim oturumları düzenlenmesi aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Ancak zaman zaman yaşanan eğitim yorgunluğundan kaçınmak için eğitim ve iletişimin birlikte yürütülmesi gerekecektir. Böylece bazı sorunlar nedeniyle tam olarak ulaşılamayan eğitim hedefleri için çeşitli önlemler alınabilecektir.

Teşebbüste sunulan eğitim ve uygulanan iletişim yöntemleri, uyum politikalarının ve prosedürlerinin günlük faaliyetleri nasıl etkilediğini açıkça ortaya koymalıdır. Bu noktada, ceza ile sonuçlanan ihlaller de dâhil olmak üzere, özellikle teşebbüsün veya faaliyet gösterilen sektörün karşılaştığı durumlardan alınan vaka çalışmaları etkili olabilecektir.

1.4.4. Tasarım ve Kapsayıcılık

Bir teşebbüsün faaliyetlerine göre düzenlenmiş uyum politikaları, prosedürleri ve standartlarının geliştirilmesi ve bunların yazılı hale getirilmesi, bir programın başarısı için kritik öneme sahiptir. Söz konusu belgeler açık, öz ve

ulaşılabilir bir şekilde hazırlanmalı, güncel ve etkili kalmalı, periyodik olarak gözden geçirilmeli ve güncellenmelidir. Yerel ve kültürel hususlar da dikkate alınmalı (Gürkaynak vd. 2016, 12) ve kurallar yerel dillerde de mevcut olmalıdır (Brunet 2012, 17). Ayrıca ilgili belgeler teşebbüsün özellikleri dikkate alınarak özel olarak hazırlanmalı ve söz konusu belgelere bir uyum kılavuzunda yer verilmelidir (Vedia-Jerez 2014, 318).

Uyum politikaları, prosedürleri ve standartlarının teşebbüsün faaliyetleri ve çalışanların günlük davranışlarıyla bağlantılı olacak şekilde tasarlanması etkin bir programın oluşmasına yardımcı olacaktır. Örneğin, bir şirket faaliyet gösterirken çok sayıda teklif (ihale teklifleri, müşteri fiyat teklifleri gibi) sunuyorsa politika ve prosedürlere bir teklif sunumu hazırlarken dikkat edilmesi gereken hususlara ilişkin bir listenin eklenmesi faydalı olacaktır.

Etkin bir uyum programı kapsamında çalışanların rekabet hukukuna ilişkin konularda izleyebilecekleri basit prosedürlerin yer alması önemlidir. Bu prosedürler çalışanların hangi durumlarda nasıl davranmaları gerektiğini bilmelerini ve ortaya çıkan sorunlarla başa çıkmak için uygun raporlama sistemleri ve yöntemlerine başvurmalarını sağlayacaktır (Desai 2005, 18). Böylece bazı ihlallerin önüne geçilebilecek veya erken tespiti mümkün olabilecektir. Bu kapsamda “yapılması ve yapılmaması gerekenler (*do's and dont's*)” ve “tehlike oluşturan konular (*red flags*)” listesinin oluşturulması (CBC 2015, 16; DOJ 2002, 16) önemli bir başlangıç noktası teşkil edebilecektir.

1.4.5. Risk Değerlendirmesi

Etkin bir rekabet uyum programının önemli unsurlarından biri de uyuma aykırılık risklerine maruz kalma olasılığının doğru bir şekilde belirlenmesi için bir risk değerlendirmesi yapılmasıdır. ICC'ye (2013, 16) göre risk değerlendirmesi, belirli bir teşebbüsün tabi olduğu koşulların dikkate alınması ve bu koşulların analiz edilmesidir.

Bu kapsamda teşebbüslerin büyüklüklerine, faaliyet gösterdikleri ekonomik sektörlere ve kapsamına, pazardaki konumlarına, çalışan sayılarına ve bu çalışanların aldıkları eğitim düzeyine bağlı olarak değişen riskleri bizzat analiz etmeleri ve sınırlı kaynaklarını rekabet ihlali riskinin en fazla olduğu alanlara odaklamaları gerekmektedir. Bu nedenle teşebbüslerin hangi risklerin (örneğin kartel riski, tek taraflı davranışlardan veya dikey ilişkilerden kaynaklanan riskler)

gerçekleşme olasılığının daha yüksek ve daha fazla etkiye sahip olduğunu ve hangi çalışanların rekabeti ihlal etme riskinin bulunduğunu belirlemeleri önemlidir. Böyle bir risk değerlendirmesinin bir sonucu olarak uyum programına ayrılan kaynakların daha yüksek riskli alanlara, konulara ve çalışanlara öncelik verilerek uygun şekilde tahsis edilmesi uygun olacaktır (CADE 2016, 21).

1.4.6. İzleme ve Denetim

Etkin bir uyum programının bir ihlali en başta önlemesi umulsa da ihlal gerçekleştiğinde uyum programının ihlali hızlı bir şekilde tespit etmesi, sona erdirmesi ve ihlal sonrası uygun adımların (pişmanlık başvurusu, ilgili çalışan bakımından disiplin sürecinin yürütülmesi, eğitim programının güncellenmesi gibi) atılmasını sağlaması gereklidir. Etkin izleme ve denetim mekanizmaları teşebbüslerin rekabete aykırı davranışları önlemelerine, şayet ihlal gerçekleştiyse de ihlali tespit etmelerine ve uyum programındaki eksiklikleri gidermelerine olanak tanır. Bu nedenle bu tür mekanizmalar etkin bir uyum programının uygulanabilmesi için oldukça önemlidir.

En etkin izleme ve denetim prosedürleri, teşebbüslerin rekabet hukuku bakımından maruz kaldıkları risk alanlarını tespit etmelerine, ilave ve hedefe yönelik eğitim ihtiyacının bulunduğu alanları belirlemelerine ve mevcut uyum sorunlarının yeni politika ve prosedürlerin geliştirilmesini gerektirip gerektirmediğini değerlendirmelerine imkân tanıyan mekanizmalardır (Vedia-Jerez 2014, 314-315). Bu yönüyle söz konusu prosedürler, teşebbüslerin sınırlı kaynaklarını en yüksek risk içeren alanlara yönlendirmelerine ve uyum programlarını dinamik bir biçimde güncellemelerine olanak sağlamaktadır.

Öte yandan, izleme ve denetim faaliyetleri, çalışanlar ve yöneticiler bakımından sürekli bir gözetim ve hesap verebilirlik algısı oluşturarak uyum programının genel etkinliğini belirlemektedir (CBC 2015, 18). Nitekim hukuka aykırı davranışların tespit edilme olasılığının yüksek olduğu yönündeki algı, bu tür davranışların gizlenmesini zorlaştırmakta ve çalışanlar üzerinde belirgin bir caydırıcı etki yaratmaktadır. Bu bağlamda, etkin bir izleme ve denetim sistemi yalnızca ihlallerin ortaya çıkarılmasına değil, aynı zamanda ihlallerin henüz gerçekleşmeden önlenmesine de hizmet etmektedir.

1.4.7. Uyum Yetkilisi

Bir şirkette rekabet uyum önlemlerinin hazırlanması, uygulanması ve takibini gerçekleştirmekle sorumlu olan bağımsız ve tarafsız bir yapı olarak ifade edilebilecek uyum yetkilisi, etkin rekabet uyum programının önemli unsurlarından birini teşkil etmektedir. Teşebbüsün büyüklüğüne ve kaynaklarına göre değişmekle birlikte, uyum yetkilisinin teşebbüs içinden veya dışarıdan atanması mümkün olabilecektir.

Uyum programlarının etkinliği ve güvenilirliği uyum yetkilisinin görevinde bağımsız olması, yeterince yetkilendirilmiş olması ve üst yönetimin karar alma sürecine katılması halinde artırılabilir (Vedia-Jerez 2014, 313). Ayrıca uyum yetkilisi, teşebbüsün uyum programı veya politikası ile ilgili bir soru veya sorunla karşılaşması durumunda, teşebbüsün üst düzey yönetimine (yönetim kurulu, yönetim kurulu başkanı ve diğerleri) doğrudan erişme olanağına da sahip olmalıdır. Teşebbüslerin büyüklüğü ve kaynakları dikkate alınarak uyum politikasının uygulanmasından sorumlu kişi veya gruba yeterli finansman ve insan kaynağının sağlanması da oldukça önemlidir.

Uyum yetkilisinin şikâyet ve ihbarları ele almaktan da sorumlu olması nedeniyle çalışanlar tarafından “güvenilir olarak nitelendirilebilecek” bir kişi olması önem arz etmektedir. Öte yandan uyum yetkilisinin şirket merkezinde çalışması ve işin teknik yönleri, teşebbüs ve faaliyet gösterilen sektörün işleyişi hakkında bilgi sahibi olan biri olması da gerekmektedir (Lachnit 2016, 266).

1.4.8. İhbar/Raporlama Mekanizması/Prosedürü

Uyum programının etkinliğini belirleyen unsurlardan biri de ihbar/raporlama mekanizmasıdır. Uyum programlarının, teşebbüs içindeki rekabete aykırı davranışları önlemek ve tespit etmek şeklindeki temel amaçlarına ulaşabilmeleri için, bir rekabet ihlali hakkında çalışanların güvenilir bilgi sunabilecekleri etkin bir ihbar/raporlama prosedürü oluşturmaları gerekmektedir (Vedia-Jerez 2014, 315). Bu prosedürün gizlilik ilkesine göre yürütülmesi ve ihbarda bulunanlara karşı herhangi bir ceza uygulanmayacağına dair uygun güvenceler sağlaması çalışanların zamanında bildirim yapmasının teşvik edilmesi bakımından önem arz etmektedir. İlgili prosedürün hangi eylemlerin, ne zaman, nasıl ve kime bildirilmesi gerektiğini açıkça ortaya koyması (CBC 2015, 19) prosedürün sağlıklı ve verimli bir şekilde yürütülmesi için gereklidir.

1.4.9. Disiplin Prosedürleri ve Teşvikler

Uyum programının etkinliğini temin eden bir diğer önemli unsur, programın teşebbüsün günlük faaliyetlerine entegre edilmesini ve çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlayan teşvik ve disiplin mekanizmalarıdır. Bu bağlamda, teşebbüslerin yalnızca eğitim faaliyetleriyle yetinmeyerek, çalışanların uyum programına riayet etmelerini teşvik eden araçlar geliştirmeleri ve programa aykırı davranışlar bakımından etkili ve orantılı yaptırımlar öngörmeleri gerekmektedir. Nitekim, ilgili çalışanlara gerekli bilgi ve farkındalığın kazandırılması, etkin bir uyum programının uygulanması bakımından gerekli bir koşul olmakla birlikte tek başına yeterli değildir. Eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri, çalışanların rekabet hukukunu ihlal etme olasılığını tamamen ortadan kaldırmamakta; bu nedenle söz konusu faaliyetlerin teşvik edici ve caydırıcı mekanizmalarla desteklenmesi gerekmektedir (Paha, 2016, s. 20).

Teşebbüslerin rekabet hukukuna uyumu kurumsal bir davranış standardı haline getirebilmesi için, uyum davranışını ödüllendiren ve ihlalleri caydıran bütüncül bir teşvik–disiplin sistemi tasarlamaları ve etkin bir şekilde uygulamaları zorunludur. Bu tür mekanizmalar, uyum programının yalnızca şekli bir düzenleme olmaktan çıkmasını sağlayarak, teşebbüs bünyesinde sürdürülebilir bir uyum kültürünün tesisine katkıda bulunmaktadır.

Ücret, ikramiye veya terfi kararlarının alınmasında uyum performansının bir parametre olarak kabul edilmesi teşviklere örnek olarak verilebilecektir. Bununla birlikte performansa dayalı maaşlar ve teşvik programları, çalışan ve şirket performansını büyük ölçüde artırabilecekleri için cesaret kırıcı olmamalı, aynı zamanda bunları elde edilebilir kılmak için rekabete aykırı davranışlara yönelik bir ihtiyaç veya güçlü bir cazibe yaratmamalı ve bunları teşvik etmemelidir (OECD 2021a, 38).

Yaptırımlar ise resmi uyarı verilmesi, terfilerin askıya alınması, verilen ikramiyelerin geri alınması, kademelerin düşürülmesi, para cezası uygulanması, derhal işten çıkarma ve resmi makamlara bildirme gibi çeşitli seçeneklerden oluşmaktadır. Yaptırımın türü ve seviyesi belirlenirken ihlalin ağırlığı ve süresi gibi faktörler dikkate alınmalıdır. Bunun yanı sıra disiplin tedbirlerinin hiyerarşik konumdan bağımsız olarak tüm çalışanlara uygulanması, cezaların açık ve net bir

şekilde belirtilmesi, duyurulması ve mevzuata uygun olması da önemlidir (CADE 2016, 27).

1.4.10. Cezalandırmaya Karşı Koruma

Etkin bir uyum programı uygulamak isteyen teşebbüslerin, çalışanlarının uyum programına veya mevzuata aykırılıkları herhangi bir cezalandırma korkusu olmadan bildirebilmelerini sağlaması gerekmektedir. Zira araştırmalar, ihlallerin veya belirsiz davranışların bildirilmemesinin ve dolayısıyla bir uyum programının tam anlamıyla etkin olmamasının ana nedenlerinden birinin cezalandırılma korkusu olduğunu göstermektedir. Bildirimde bulunan bir çalışanın ihlalin ortaya çıkmasından dolayı şirket içinde yaptırımlarla karşılaşacağını öngörmesi halinde ihlali bildirme motivasyonu önemli ölçüde azalabilecektir (Paha 2016, 92). Uyum programlarının ve ihbar/raporlama sistemlerinin başarılı olabilmesi için, bu sistemlerin herhangi bir cezalandırma sonucunu doğurmayacak şekilde, anonimliğe izin veren özel mekanizmalarla desteklenmesi önem arz etmektedir.

1.4.11. Belgeleme (Dokümantasyon)

Uyum politikalarının belgelenmesi uyum programının başarısı için önem arz eden bir diğer etkidir. Tüm uyum çabalarının (eğitim oturumlarının içeriği, çalışanların eğitime katılım bilgisi, disiplin prosedürleri ve cezaları, sağlanan teşvikler ve diğerleri) belgelendirilmesi (Vedia-Jerez 2014, 316) teşebbüs bakımından bazı faydalar sağlayabilecektir. Bir rekabet soruşturması veya teşebbüsün rekabet otoritesi nezdinde bilgisine başvurulması durumunda, uyuma ilişkin kanıtların bulunması teşebbüsün konuya ilişkin gerekli özeni göstererek önlem aldığını ileri sürmesine yardımcı olabilecektir.

Uyum programı kapsamında gerçekleştirilen tüm çalışmaların belgelendirilmesi programın sürekli geliştirilmesine de olanak tanıyacaktır. Uygun şekilde belgeleme yapılmasıyla neyin yanlış gittiğine ilişkin olarak bir inceleme yapılabilecek ve gerekli önlemler alınabilecektir (OECD 2011, 42). Süreçte yer alan çalışanlarda gerçekleşen değişikliklerden bağımsız olarak kuralların ve süreçlerin sürekliliği ve takibi sağlanabilecektir. Buna ek olarak belgelendirme politikası, şirketin bir rekabet soruşturmasında veya özel bir davada, çıkarlarına zarar verebilecek belgeleri kasten imha ettiği iddiasından korunmasına da yardımcı olacaktır.

Sonuç olarak, bu bölümde yer verilen açıklamalar ışığında, uyum programlarının rekabet ihlallerini engellemek ve tespit etmek için kullanılan bir tür araç olduğu ve bazı olumlu ve olumsuz etkilerinin bulunduğu, uyum programları bakımından “herkese uyan tek bir modelin (*one size fits all*)” bulunmadığı, bir uyum programının pek çok Şekilde yapılandırılmasının mümkün olduğu, ancak yukarıda yer verilen unsurların başarılı ve etkin programlar bakımından ortak olduğu değerlendirilmektedir. Bununla birlikte bu unsurların değişik yöntemler ile programa dâhil edilmelerinin ve ele alınmalarının mümkün olduğu belirtilmelidir. Devam eden bölümde uyum programlarına ilişkin literatürdeki tartişmalara ve ülke uygulamalarına yer verilmektedir.

BÖLÜM 2

REKABET UYUM PROGRAMLARINA YÖNELİK FARKLI YAKLAŞIMLAR VE BAŞLICA ÜLKE UYGULAMALARI

2.1. GENEL OLARAK

Son dönemde uyum programları konusunun giderek daha fazla gündeme geldiği görülmektedir. Her ne kadar yaptırımların önemi devam etmekte ve para cezaları önemli bir rol oynamayı sürdürmekte olsa da, içtihat ve literatürdeki birçok çalışmada, rekabet kültürünün yaygınlaştırılması bakımından etkili olduğu değerlendirilen uyum programlarına farklı önem ve işlevler atfedildiği ve bu programların nasıl ele alınması gerektiği konusunda çeşitli yaklaşımlar ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. İlgili yaklaşımlar temel olarak uyum programlarının ödüllendirilmesi gerektiği, ödüllendirilmesine gerek olmadığı, ağırlaştırıcı unsur olarak kabul edilebileceği ve zorunlu tutulabileceği şeklinde dört ana grupta toplanmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde, söz konusu yaklaşımlar ve bu yaklaşımlara kaynaklık eden görüşler ele alınacak, akabinde farklı ülke uygulamalarına yer verilecektir.

2.2. REKABET UYUM PROGRAMLARINA YÖNELİK FARKLI GÖRÜŞLER

2.2.1. Rekabet Uyum Programlarının Ödüllendirilmesi Gerektiği Görüşü

Literatürde ve rekabet hukuku uygulamasında otoritelerin bir teşebbüsün uyum programı uygulamasına ya da uygulamamasına atfetmesi gereken değer konusunda yoğun bir tartışma yaşanmaktadır. Söz konusu tartışmaların merkezinde yer alan görüşlerden ilki, otoritelerin para cezalarını belirlerken teşebbüslerin uyum programı uygulamış veya uygulayacak olmalarını dikkate almaları gerektiğine ilişkindir. İlgili görüş teşebbüs bünyesinde gerçek bir uyum kültürü oluşturmuş uyum programlarının, para cezalarının belirlenmesinde bir faktör olarak dikkate alınması gerektiği temeline dayanmaktadır (Vedia-Jerez 2014, 320-321). Bununla birlikte, göstermelik veya sözde uyum programları uygulayan

teşebbüslere herhangi bir ödül verilmemesi gerektiği açıktır, zira otorite tarafından yapılacak bu tür bir değerlendirme, tek amacı muhtemel yaptırımları azaltmak olan şekli uyum programlarının benimsenmesini teşvik edebilecektir (Geradin 2013, 3; Murphy ve Kolasky 2012, 61).

Uyum programlarının ödüllendirilmesi gerektiği görüşü, temel olarak rekabet hukuku uygulamasının caydırıcı etkisini artırmanın tek başına rekabet uyumunu teşvik etmek için yeterli olmadığını ve ihlallerin önlenmesi için uyum programlarından faydalanılması gerektiğini savunmaktadır. Bu anlayışa göre rekabet hukuku uygulaması yalnızca cezalandırmaktan ibaret olmamalı, teşebbüslerin normatif değerlerinin değişmesi de ulaşılması gereken hedeflerden birini oluşturmalıdır. Bu kapsamda rekabet otoriteleri, caydırıcılığı desteklemek için yalnızca yüksek para cezalarına güvenmek yerine havuç ve sopa politikasını (*carrot and stick policy*)¹⁵ kullanarak daha etkili olabileceklerdir (Brunet 2012, 21).

Ödüllendirilme fikrini savunan yazarlar tarafından teşebbüslerin uyum konusunda teşvik edilmesinin gerekli olduğu ve bunun da ancak ödüllendirilme ile gerçekleştirilebileceği dile getirilerek (Banks ve Jalabert-Doury 2012, 5) olumlu teşviklere dikkat çekilmektedir. Bu bağlamda ceza indirimlerinin yönetim üzerinde olumlu mesaj verici etkileri olabilecektir. Örneğin, çoğu hukuk ve uyum biriminin giderlerini azaltma konusunda sürekli baskı altında olduğu düşünüldüğünde, programların ödüllendirilmesiyle bu birimlerin çabalarına öncelik verilmesi gerektiği anlaşılabilir. Yalnızca bir kontrol listesinden ibaret olmayan etkin programları uygulamaya koyan şirketlere ceza indirimi uygulanması, Başhukuk Müşaviri/Uyum Yetkilisi gibi yetkililerin üst yönetimlerini bu tür programlara yatırım yapmaya ikna etmelerini kolaylaştırabilecektir; zira söz konusu program, her şeyden önce gelecekteki ihlal

¹⁵ Havuç ve sopa politikası, belli bir sonuca ulaşmak için ödül ve yaptırımların birlikte kullanılmasıdır. Rekabet hukukunda “sopa”, para ve hapis cezası, tazminat gibi caydırıcı yaptırımlara karşılık gelmektedir. Öte yandan “havuç”, başvuruçuların cezalardan bağışıklık veya indirim kazanması gibi ödülleri ifade etmektedir. Rekabet otoritesi, havuç ve sopa politikasını kullanarak rekabet yasasını ihlal edenlerin, bu ihlallerin ortaya çıkarılması amacıyla kendisiyle iş birliği yapmasını sağlar. Bu sayede, rekabet yasasının ihlalini önlemek için özel ve genel caydırıcılık da sağlanmış olur. (Rekabet Terimleri Sözlüğü 2010, s. 51) <https://www.rekabet.gov.tr/File/?path=ROOT%2FDocuments%2FGenel+%C4%B0%C3%A7rik%2Frekabetterimleri.pdf>

ve ceza riskini azaltacaktır, ancak yine de bir ihlal meydana gelirse (sıfır risk elde edilemeyeceği için), güçlü (dolayısıyla maliyetli) bir programa yapılan yatırım yine de cezaların belirlenmesinde dikkate alınacaktır (Geradin 2013, 13).

İlgili görüşü destekleyen bazı yazarlar mevcut politikaların yeterli ve etkin olmadığına¹⁶, özellikle de pişmanlık programlarının beklenen katkıyı sağlamadığına ve dolayısıyla rekabet hukuku uygulamasında farklı enstrümanlara da ihtiyaç duyulduğuna dikkat çekmektedir. De Stefano'ya (2018, 618) göre istatistikler Avrupa'da geçmiş birkaç yıla kıyasla pişmanlık başvurularının yarı yarıya azaldığını göstermekte, dolayısıyla şirketlerin ihbarda bulunmaları ve daha genel anlamda otoritelerle iş birliği yapmaları için daha fazla teşvik almaları gerekmektedir.

Geradin (2013, 16) de çalışmasında uyum programlarının ihlallerin erken tespit edilmesini sağladıkları takdirde pişmanlık programlarının etkinliğine katkıda bulunabileceğini ifade etmektedir. Geradin'e göre pişmanlık programlarının kartellerin sona erdirilmesinde merkezi bir rol oynadığı inkâr edilemese de program esasen bir kartelin ne zaman dağılmaya başladığını ve dolayısıyla ilgili rekabet otoritesine bildirilmesi için doğru zamanı tespit edebilen şirketleri ödüllendirmektedir. Bununla birlikte otoritelerin pişmanlık başvurusunda bulunan şirketleri ödüllendirmesi, güçlü bir uyum programı uygulayan şirketleri ödüllendirmemesi gerektiği anlamına gelmemektedir. Geradin (2013, 13, 16) uyum programlarının ödüllendirilmemesinin neden olabileceği bazı olumsuz durumları ise şöyle açıklamaktadır:

Örneğin, X ve Y şirketlerinin diğer birkaç şirketle birlikte bir karteğe dâhil olduğu bir senaryo düşünelim. Her iki şirket de geçmişteki karteller nedeniyle daha önce ceza almışlardır. X şirketi güçlü bir uyum programı uygulamaya koyar ve on yıllık bir süre boyunca başka bir ihlal gerçekleştirilmez. Y şirketi, karteller şirketin tepesinden yönetildiği için işe yaramayacağından güçlü bir uyum programını uygulamaya koymaz. Dolayısıyla, Y şirketinin yönetimi şirketin dâhil olduğu kartelleri çok daha iyi takip edebilmekte ve bu kartellerden birinin dağıldığına dair işaretler ortaya çıktığında derhal tepki verebilmektedir. Dolayısıyla, otoriteye ilk başvuran ve pişmanlık elde eden şirket de Y şirketi olmaktadır. Bu durumda, Y

¹⁶ Wils (2013, 25) bu görüşe katılmamakta, mevcut politikaların etkinliğine ilişkin çıkarımda bulunurken çok dikkatli olunması gerektiğini ifade etmektedir.

şirketine tam bağımsızlık tanınırken X şirketi cezalarda en ufak bir indirim dahi alamayacaktır.

Ödüllendirmenin gerekli olduğu görüşü kapsamında dile getirilen bir diğer husus ise elinden gelenin en iyisini yapmış teşebbüslerin cezalandırılmasının anlamlı olmadığı yönündedir. Bu yaklaşım uyarınca “ihlalleri tamamen ortadan kaldırmak ulaşılamaz bir hedeftir” ve bu doğrultuda ihlal riskini mümkün olduğunca azaltmak için elinden geleni yapan, dolayısıyla ihlal riskini azaltan ancak tamamen ortadan kaldırmayan şirketlere farklı şekilde yaklaşım sergilemek adil olacaktır. Nitekim uyum programının belirli bir ihlali engellememiş olması, programın işe yaramadığı anlamına gelmemelidir; zira program başka ihlalleri engellemiş veya şirketin bunları keşfetmesine yardımcı olmuş olabilir (Lasserre 2012, 7). Yazarların büyük çoğunluğu da ihlallerin gerçekleşmesini önlemek için ellerinden gelenin en iyisini yaptıklarını gösterebilen teşebbüslerin, bu çabaları karşılığında para cezasının azaltılması yoluyla ödüllendirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Diğer bir deyişle, en iyi önleme çabalarına rağmen rekabet kurallarını ihlal eden şirketler yine de para cezası ödemek ve/veya diğer olumsuz sonuçlara katlanmak zorunda kalacaklardır; bu da bir uyum programının benimsenmesi ve uygulanmasının “rekabet sorumluluğuna karşı basit bir güvence aracı haline gelmediğini” açıkça ortaya koymaktadır, zira güçlü uyum programları maliyetlidir (Geradin 2013, 12). Programın ödüllendirildiği bir durumda da teşebbüsün sorumluluğu devam edecektir, ancak böyle bir programa yapılacak yatırım daha cazip hale gelecektir.

Bu görüşün argümanlarından biri hukukun diğer alanlarında programların ilgili otoritelere dikkate alınıyor ve ödüllendiriliyor olmasıdır. Bu kapsamda rüşvet ve yolsuzlukla mücadele gibi alanlardaki yaklaşımın¹⁷ rekabet hukuku bakımından da geçerli olması, rekabet otoritelerinin de diğer otoriteler gibi uyum programlarını ödüllendirmesi gerektiği savunulmaktadır. Örneğin Geradin tarafından diğer hukuk alanlarına ilişkin bazı düzenlemelerden bahisle, yolsuzluk alanında çeşitli makamların yaptırım/ceza politikalarında uyum çabalarını dikkate aldığı ifade edilmektedir. Geradin, ABD Yurt Dışı Yolsuzluk Faaliyetleri Yasası

¹⁷ Çok sayıda yargı alanında, uyum programları rüşvet ve yolsuzlukla mücadele hukuku kapsamında hafifletici bir unsur olarak değerlendirilmekte, hatta Birleşik Krallık ve İtalya tarafından teşebbüs sorumluluğunu ortadan kaldıran bir “savunma” olarak kabul edilmektedir (OECD 2020, 17-20).

ile ilgili olarak yayımlanan kılavuzun bir teşebbüsün her bir ihlali önleyememesinin uyum programının genel olarak etkin olmadığı anlamına gelmediği tespitinde bulunduğunu, DOJ ve SEC'nin, "hiçbir uyum programının bir şirketin çalışanlarının tüm suç faaliyetlerini önleyemeyeceği" gerçeğini kabul ettiğini ve şirketleri bir mükemmellik standardına tabi tutmadığını belirtmektedir. Bu kapsamda Geradin (2013, 4) benzer bir yaklaşımın rekabet hukuku bakımından da geçerli olabileceğini değerlendirmektedir.

Söz konusu görüşün en temel argümanlarından birini "adaletsizliğin önlenmesi ihtiyacı" oluşturmaktadır. Buna göre uyum programlarına belirli bir kaynak ve emek harcamış olan/harcama konusunda taahhütte bulunan teşebbüsler ile bu konuda herhangi bir adım atmamış olan teşebbüslere aynı şekilde davranmak adaletli olmayacaktır. Forrester (2009, 826), Riley (2010, 21) ve Geradin (2013,13); ihlallerin meydana gelmesini önlemek için kapsamlı ve gerçek anlamda çaba sarf eden bir şirket ile bu tür bir çabası bulunmayan veya üst yönetimi rekabete aykırı uygulamalarını kasıtlı ve sistematik olarak planlayan bir şirkete aynı şekilde yaklaşmayı adil ve makul bulmamaktadır.

Geradin'e göre mevcut para cezası politikasının (caydırıcılık açısından) bazı faydaları olsa da hiçbir şekilde adil olduğu söylenemeyecektir. Borsada işlem gören şirketlerin hisse senetleri günlük olarak el değiştirdiğinden para cezasına çarptırılan bir şirketin hissedarları, ihlal sırasında herhangi bir hisse senedine sahip olmayabilirler. Aynı şekilde ceza alan şirketin çalışanları da ihlalden sorumlu olmadıkları halde cezanın sonuçlarına çeşitli şekillerde (işten çıkarmalar, ikramiyelerinin verilmemesi vs.) katlanmak zorunda kalabilirler (Geradin 2013, 13). Dolayısıyla bu tür adaletsizliklerin bir nebze azaltılabilmesi için uyum programlarının ödüllendirilmesi gerekmektedir.

Argümanlardan bir diğeri de kaynaklar konusunda teşebbüs içinde diğer hukuk alanlarıyla yaşanan rekabete ilişkindir. Bilindiği üzere teşebbüslerin rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, kişisel verilerin korunması, tüketici güvenliği ve çevrenin korunması gibi pek çok hukuk alanı bakımından da uyum sağlanması ve hatta bir uyum programı yürütmesi gerekmekte, ancak bunun için kullanılacak kaynaklar ise sınırlı kalmaktadır. Ödüllendirme görüşünü savunanlara göre rekabet hukuku ile diğer hukuk alanları arasında yaşanacak yarışın rekabet uyum programları lehine sonuçlanması için programların ödüllendirilmesi

gerekmektedir. Bazı şirketler herhangi bir ödül olmaksızın güçlü uyum programları benimsemiş olsalar da ceza indirimleri, farklı kaynak talepleri arasında karar verirken şirketlerin üst yönetimlerine olumlu bir mesaj verebilecektir (Geradin 2013, 14). Uyum programı konusunda motivasyonu daha düşük olan paydaşlar programa yapılacak yatırımın tanımlanabilir bir ekonomik fayda sağlaması halinde, gerekli maliyetlere katlanmaya daha kolay ikna olabilecektir (Brunet 2012, 21).

Uyum programlarının ödüllendirilmesine ilişkin tartışmalarda gündeme gelen bir diğer husus yetkili makamın etkin uyum programları ile göstermelik programlar arasında doğru bir ayrımı makul bir maliyetle gerçekleştirebilmesine ilişkindir. Olumsuz görüşe sahip olan bazı yazarlar bu ayrımın yapılmasının mümkün olmadığını ve dolayısıyla ödülün de söz konusu olmaması gerektiğini dile getirmektedir (Wils 2013, 20; Harrington 2010, 48-49). Aksi görüşteki yazarlar ise etkin programların pek çok ortak özelliğinin bulunduğunu, bir uyum programının gerçek ve etkin olduğunu ispat etme yükümlülüğünün ödülün faydalanacak olan teşebbüslerde olması gerektiğini ve böylece olası bir endişenin de bu şekilde giderilebileceğini ifade etmektedir (Coates ve Zulli 2018, 357). Geradin de otoritelerin mevcut soruşturma imkânları ve ispat yükünün soruşturulan şirkette olması durumu göz önünde bulundurulduğunda, gerçek ve sözde uyum programları arasında (makul bir maliyetle) ayrım yapabileceğini ifade etmektedir. Örneğin Komisyonun genellikle hâkim durumdaki teşebbüsün dışlamaya yönelik bir stratejisi olup olmadığının tespitinde e-postaları, toplantı tutanaklarını, yönetime yapılan sunumları vb. gözden geçirmek için önemli bir zaman harcadığını, dolayısıyla soruşturduğu şirketin kültürü ve çalışanlarına verilen teşvikler hakkında genellikle oldukça net bir fikre sahip olduğunu dile getirmektedir. Komisyonun ve diğer rekabet otoritelerinin tipik olarak bir şirketin uyum çabalarının ciddiyetini değerlendirmek için gereken türden bir uygulaması ve alışkanlığı bulunduğunu savunmaktadır (Geradin 2013, 14-15).

Öte yandan ödüllendirme görüşündeki yazarlar kendi içinde ikiye ayrılmaktadır. Otoritelerin programlara vermesi gereken değerle ilgili olarak bir tarafta teşebbüslerin herhangi bir para cezasından bağışık tutulmasını önerenler yer almakta, diğer tarafta ise ceza miktarında yapılacak bir indirimin şirketleri

gerçek uyum programlarını benimsemeye teşvik etmek için yeterli olması gerektiğini düşünenler bulunmaktadır (Vedia-Jerez 2014, 321).

Ginsburg ve Wright'a (2010, 18) göre bir teşebbüs rekabet yasalarına uymak için makul bir çaba göstermişse ve bir çalışan buna rağmen hukuka aykırı davranışta bulunmuşsa, teşebbüse para cezası vermenin ya da yöneticilere veya yetkililere yaptırım uygulamanın bir anlamı olmayacaktır. Öte yandan, eğer yöneticiler veya yetkililer söz konusu çalışanı denetleme görevlerini yerine getirmekte ihmalkâr davranmışlarsa o zaman çalışanla birlikte onlar da sorumlu tutulmalıdır. Hofstetter ve Ludescher (2009, 8) de bir teşebbüsün ihlalleri önlemek ve ortaya çıkarmak için tüm gerekli adımları atması halinde teşebbüse kusur atfedilemeyeceğini, teşebbüsün çalışanlarının rekabete aykırı davranışlarından sorumlu tutulmaması gerektiğini ifade etmektedir. Bu anlamda uyum programları dolayısıyla para cezasında bağışıklık sağlanması görüşü, rekabet hukuku hükümlerine uyma konusunda makul ölçüde özenli davranan teşebbüslerin, çalışanlarının teşebbüs adına hareket ederken gerçekleştirdikleri ihlaller nedeniyle para cezasına çarptırılmaması gerektiği düşüncesinden hareket etmektedir.

Bununla birlikte, bağışıklık sağlanması fikrine nazaran daha fazla kabul edilen diğer görüş ise cezada indirim yapılması gerektiği yönündedir. Bazı yazarlara göre bir teşebbüsün gösterdiği çabaya rağmen rekabet kurallarını ihlal etmesi halinde indirimli de olsa bir cezanın uygulanması şirketlerin ceza ödemekten kurtulmak amacıyla sözde programlar benimsememelerini sağlayacaktır. Güçlü bir uyum programının benimsenmesinin rekabet cezalarından tam bir bağışıklık sağlanması gerektiği fikrine karşı çıkan Geradin (2013, 3) bu tür programların otoriteler tarafından indirimler yoluyla ödüllendirilmesi (ve dolayısıyla teşvik edilmesi) gerektiğini savunmaktadır. Ancak yazara göre, amaç her ne pahasına olursa olsun para cezalarında indirim uygulanması değil, rekabet hukukuna daha fazla uyulmasını sağlayacak programların benimsenmesini teşvik edecek şekilde para cezalarının azaltılması olmalıdır.

2.2.2. Rekabet Uyum Programlarının Ödüllendirilmesine Gerek Olmadığı Görüşü

Etkin uyum programlarının çeşitli şekillerde ödüllendirilmesi gerektiğine ilişkin görüşler son dönemde giderek daha fazla desteklenmeye başlamıştır. Ancak bazı yazar ve otoritelerin programların ödüllendirilmesi fikrine mesafeli bir yaklaşım sergilediği görülmektedir. Bu görüşün en önemli savunucularından Wils, programı bulunan/bir program oluşturmayı veya programını örnek uygulamalara göre geliştirmeyi kabul eden şirketlerin cezadan bağışık tutulma veya ceza miktarında indirim yapılması suretiyle ödüllendirilmesi düşüncesine karşı çıkmakta ve bunun için güçlü politika nedenleri bulunduğunu ifade etmektedir. Ağır para cezaları tehdidinin tek başına teşebbüslerin uyumu ciddiye almaları için yeterli teşviki sağlaması gerektiğini değerlendiren Wils (2013) konuya ilişkin makalesinde çeşitli argümanlar ileri sürmektedir.

Wils'e göre yasa koyucu, rekabet otoriteleri veya mahkemeler tarafından belirlenen bazı örnek uygulamalara uygun bir programa sahip olan şirketlerin para cezalarından bağışık tutulup tutulmaması gerektiği sorusunun cevabı olumsuzdur. Zira gerçek uyumu sağlayan ve makul bir maliyetle uygulanabilecek uyum programlarının özelliklerine ilişkin bir kontrol listesi oluşturmak mümkün değildir. Dolayısıyla, yetkili makamlar ve mahkemeler, dışarıdan gözlemciler olarak uyum programlarının gerçek uyum kültürünün ve uygulamasının bir parçası olduğu durumlar ile göstermelik durumlar arasında makul bir maliyetle doğru bir ayırım yapamayacaklardır (Wils 2013, 20).

Uyum programı bulunan teşebbüslere para cezalarından bağışıklık tanınması, teşebbüsler için olumsuz teşvikler de yaratacaktır. Rekabet ihlallerinin büyük mali fayda sağlayabileceği, bir teşebbüsün herhangi bir uyum programına rağmen özellikle yüksek mali hedefler belirleyerek ihlalleri kolaylıkla teşvik edebileceği ve bir uyum programı oluşturmanın maliyetinin ihlallerden elde edilecek potansiyel faydalara kıyasla düşük olduğu göz önünde bulundurulduğunda şirketler, cezalardan bağışıklık elde etmek amacıyla bir program oluşturmak için açık bir teşvike sahip olacaktır. Ayrıca, programların bağışıklık sağlanarak ödüllendirilmesi durumunda üst yönetimin kasıtlı olarak kartel faaliyetinde bulunduğu şirketler de cezalardan bağışık tutulmuş olacaktır. Dolayısıyla bir uyum programına sahip olmak, rekabet sorumluluğuna karşı kullanılan basit bir

güvence aracı haline gelecektir. Wils'e (2013, 21) göre uyum programına sahip olan (ancak yine de ihlal gerçekleştiren-ki aksi takdirde cezalardan bağışıklık hususu gündeme gelmeyecektir-) şirketlere cezalardan bağışıklık tanınması, ihlallerin bir tür kaza, bir başka deyişle işlerin normal seyrinin bir parçası olduğu ve şirketlerin bu tür ihlallerden kaçınmak gibi bir sorumluluklarının bulunmadığı mesajını verecektir. Bir program dolayısıyla teşebbüslerin para cezalarından bağışık tutulması hakkaniyetli de olmayacaktır, çünkü şirketler sorumluluktan kurtulurken ihlallerin mali faydasını ellerinde bulunduracaklardır. Bir program aracılığıyla ihlalleri tespit eden ancak otoriteye bildirmeyen şirketlerin para cezalarından bağışık tutulması, pişmanlık programları ile hedeflenen ihlallerin rekabet otoritelerine mümkün olduğunca hızlı ve eksiksiz bir şekilde bildirilmesi yönündeki önemli teşvikleri zayıflatacaktır (Wils 2013, 21).

Harrington (2010, 48-49) da rekabet yasasına uymak için makul bir çaba gösteren şirkete ceza verilmemesi yaklaşımının uygulanmasının pratik olmadığını değerlendirmekte, rekabet otoritesi gibi dışarıdan bir gözlemcinin üst düzey yönetimin gizli anlaşmaları denetleme konusunda titiz davranıp davranmadığını belirleyebilmesi ve böylece yönetimin ve şirketin cezalandırılmaması hususunun gerçekçi olup olmadığını sorgulamaktadır. Harrington'a göre bir teşebbüsün yalnızca uyum programına sahip olması şirketin cezalandırılmaması bakımından yeterli değildir, zira karteller bu tür programlar yürürlükteyken de meydana gelebilmektedir. Dolayısıyla şirketin bir programa sahip olması, hukuka aykırılıkları önleme çabasını tam olarak yansıtması bakımından yeterli olmadığından ceza verilmemesi sonucunu da doğurmamalıdır.

Wils'e göre ihlalin gerçekleştiği tarihte bir uyum programına sahip olan şirketlerin para cezalarında indirim yapılıp yapılmaması gerektiği sorusunun cevabı da olumsuzdur. Şirketlerin cezalarında indirim yapılması, bu şirketlerin cezadan bağışık tutulması ile aynı olumsuz etkilere sahiptir, ancak cezada yapılan indirimin boyutuna bağlı olarak bu etki daha azdır. Yine de diğer hafifletici unsurlarla birleştiğinde, programlara yönelik indirimler cezanın etkisini sınırlandırmaktadır (Petit 2014, 11). Uyum programı nedeniyle para cezasında meydana gelen azalmayla birlikte şirketlerin para cezasına çarptırılmamak için mümkün olan tüm yollarla ihlallerden kaçınma teşviki yerini, para cezasında indirim elde etmek için bir uyum programı oluşturma motivasyonuna

bırakmaktadır. Ceza indirimi ne kadar yüksek olursa uyum programları da o ölçüde rekabet sorumluluğuna karşı kolay elde edilmiş bir güvence aracı haline gelmektedir. Bir diğer ifadeyle şirketler uyum programlarını, yakalanmaları halinde cezanın doğuracağı maliyeti sınırlayan bir zarar sınırlama mekanizması olarak kullanma imkânına sahip olmaktadır (Petit 2014, 11). Bir programı bulunan ancak yine de ihlallere taraf olan şirketlere uygulanacak cezadaki indirim ne kadar yüksek olursa ihlallerin normal işlerin bir parçası olduğu ve şirketlerin bu tür ihlallerden kaçınmak için tam bir sorumluluğu bulunmadığına dair verilen mesaj da o kadar güçlü olacaktır. Ayrıca ceza indirimleri de cezalardan bağışıklık ile aynı adaletsizliği (indirimün büyüklüğüne bağlı olarak daha az bir ölçüde) yaratmaktadır, zira indirim ne kadar yüksek olursa şirketler sorumluluktan kaçarken ihlallerin mali faydasını o kadar fazla muhafaza edebileceklerdir. Bir uyum programı aracılığıyla ihlalleri tespit eden ancak otoriteye bildirmeyen şirketlerin cezalarında indirim yapılması, tıpkı teşebbüslerin para cezalarından bağışık tutulmasında olduğu gibi ihlallerin hızlı ve eksiksiz bir şekilde bildirilmesi noktasında olumsuz bir etki doğuracaktır.

İhlal sırasında bir uyum programı bulunan teşebbüslere ceza indirimi verilmesi, bir açıdan devletin uyum programı oluşturan şirketlere ceza indirimi miktarına eşit bir teşvik/sübvansiyon vermesi anlamına gelmektedir. Wils, bu teşvik/sübvansiyonun ceza indirimi/bağışıklık sağlanması yoluyla sadece ihlal gerçekleştirmiş teşebbüslere verilmesini mantıklı bulmamaktadır, zira söz konusu uygulama ile teşvik/sübvansiyon elde edilmesi teşebbüsün ihlali gerçekleştirmesi koşuluna bağlanmaktadır.

Petit'e göre de rekabet kurallarına uyum çabasının ödüllendirilmesi anlamsız olacaktır, çünkü ihlal tespiti yapılan ve dolayısıyla ceza uygulanması söz konusu olan teşebbüs yasalara uymamış durumdadır. Nitekim, özel ve tüzel kişilere yükümlülükler getiren bir hukuk kuralı yürürlüğe girdiği andan itibaren herkes bakımından bağlayıcı hale gelmekte ve uyulması zorunlu bir norm niteliği kazanmaktadır. Teşebbüslerin yaptırımların çok ağır olduğundan şikâyet etmemesi gerekir zira netice itibarıyla "*dura lex, sed lex*"¹⁸ ilkesi geçerlidir. Böyle bir yaklaşımın bir adım ötesi ise düzenli rekabet danışmanlığı aldığını ispat eden teşebbüslerin ödüllendirilmesi olacaktır (Petit 2014, 11).

¹⁸ Lat. Kanun, her ne kadar sert de olsa kanundur.

Stephan da uyum programlarının ceza indirimi ile ödüllendirilmesi fikrine teşebbüslerin kurallara uyması gerektiği mesajını zayıflatacağı gerekçesiyle karşı çıkmaktadır. Yazara göre uyum programları şahıslara yönelik cezai yaptırımların yokluğunda özellikle kartellerin önlenmesi bakımından bir etki doğurmamaktadır. Kartel üyeleri davranışlarının hukuka aykırı olduğunu bilen ve tespit edilmekten kaçınmak için büyük çaba sarf eden genellikle üst düzey yöneticilerden oluşmaktadır (Stephan 2009, 1-2). Petit (2014, 11) de şirketlerin kâğıt üzerinde başarılı bir uyum programı oluştururken pratikte nasıl uygulandığını hiç önemsemediklerini, hatta ihlal gerçekleştiren çalışanların çoğunlukla kartele katılmaları için üstleri tarafından görevlendirildiklerini ifade etmektedir. Bu nedenle bu tarz davranışlar ödüllendirme yoluyla teşvik edilmemelidir. Benzer şekilde Parker da uyum programlarının kartelleri önleme konusunda katkı sağladığı hususunun tartışmalı olduğunu, kartel üyelerinin çoğunun yaptıklarının hukuka aykırı olduğunu zaten bildiğini ve hatta bu durumu gizlemek için oldukça fazla çaba sarf ettiğini dile getirmektedir (OECD 2011, 41).

Ödüllendirme fikrine karşı ileri sürülen argümanlardan bir diğeri de uyum programlarının başta neyin ihlal teşkil ettiği ve ihlalin maliyetinin ne kadar olduğu konusunda farkındalık yaratması olmak üzere, teşebbüsler için çeşitli faydalar sağlamasıdır. Dolayısıyla bu programları özendirmek için ayrıca bir teşvike gerek bulunmamaktadır. Teşebbüslerin hâlihazırda büyük bir para cezasından kaçınma imkânının bulunması (ihlalin önlenmesi ya da bir ihlalin zamanında ortaya çıkarılmasını takiben pişmanlık programı kapsamında bağışıklık kazanılması yoluyla) etkin bir uyum programı uygulanması karşılığında alınabilecek yeterli bir ödül olarak kabul edilmektedir (Brunet 2012, 21).

Görüş kapsamında ortaya konulan gerekçelerden bir diğeri de doğru tasarlanmış bir uyum programının zeki yöneticilerin rekabet hukuku uygulama sisteminin boşluklarından ve eksikliklerinden nasıl yararlanacaklarını daha iyi anlamalarını sağlayabilmesidir (Petit 2014, 11). Programların ihlallerin nasıl gerçekleştirileceğine ilişkin rehberlik sağlama ihtimali, ödüllendirilmemeleri için yeterli ve geçerli bir neden olabilecektir.

Önceki başlıkta aktarıldığı üzere programların ödüllendirilmesi gerektiği görüşünde olanlar mevcut rekabet hukuku uygulama politikasının sağlıklı bir şekilde işlememesi sebebiyle işe yaramayabileceği endişesini taşımakta ve

programların bu noktada destekleyici bir araç olarak kullanılabilceğini değerlendirmektedir. Ödüllendirmeye karşı çıkan görüş ise hâlihazırda tespit edilen ihlal sayısından mevcut politikaların etkinliğine ilişkin çıkarıma varma konusuna şüphayle yaklaşmaktadır. Rekabet hukuku politikası; para cezalarının seviyesinin artırılması, pişmanlık programlarının iyileştirilmesi ve/veya inceleme ve soruşturma kapasitesinin artırılması yoluyla belirli bir noktada güçlendirildiğinde bu değişikliğin etkisinin ancak yıllar sonra yaptırım istatistiklerinde ortaya çıkabileceğini ileri sürmektedir. Ödüllendirilmeye karşı çıkan görüş şirketlere verilen büyük cezaların, şirketlerin ve yöneticilerin davranışları üzerinde güçlü bir caydırıcı ve normatif etkisinin bulunduğunu, ihlalleri tamamen ortadan kaldırmanın ise ulaşılamaz bir hedef olduğunu vurgulamaktadır. İlgili görüş kapsamında; mevcut rekabet hukuku uygulama politikalarının etkinliği hakkında ne düşünülürse düşünülün uyum programına sahip olan şirketlere uygulanan para cezalarının miktarında indirimle gidilerek bu politikaların değiştirilmesinin sorunları daha da kötü bir noktaya getirebileceği, böyle bir değişikliğin indirimin büyüklüğü ile orantılı olarak şirketlerin ihlallerden kaçınma teşvikini, ceza indirimi elde etmek için bir program oluşturma teşviki ile değiştireceği ve yüksek performans hedefleri ve teşvikler yoluyla ihlalleri en üst düzeye çıkaracağı hususları da ifade edilmektedir (Petit 2014, 11).

Bunun yanı sıra ödüllendirme fikrine karşı çıkanlar bir şirketin “elinden gelen her şeyi yaptığı” sonucuna varmadan önce pek çok unsurun (yönetiminin tutumu, performans hedefleri ile teşvik yapısı, kültür gibi) göz önünde bulundurulması gerektiğini, rekabet makamlarının veya mahkemelerin tüm bu unsurları makul bir maliyetle güvenilir bir şekilde araştırması ve değerlendirmesinin ise mümkün olmadığını belirtmektedir. Bu kapsamda çalışanlar tarafından gerçekleştirilen tüm ihlaller için şirket sorumluluğunun bulunması hem etkin hem de hakkaniyetli olacaktır, zira yüksek performans hedefleri ve teşvikler nedeniyle bölüm yöneticileri tarafından göz ardı edilen, güçlü bir şekilde iletilen bir uyum politikasına sahip olan bir şirketin, genel müdürünün ihlalleri bizzat yönettiği bir diğer şirkete nazaran daha az ceza alması fikri makul görünmemektedir. Aksi durumda teşebbüsler güçlü bir şekilde iletilen ancak göz ardı edilen bir programı bulunan şirket gibi davranmaya teşvik edilecek ve tam sorumluluktan kaçarken rekabet ihlallerinden haksız bir şekilde faydalanabileceklerdir.

Öte yandan görüş doğrultusunda dile getirilen diğer bir husus da programların ödüllendirilmesinin programlara kaynak ve bütçe ayırabilecek büyük teşebbüsler ile küçük-orta ölçekli teşebbüsler arasında bir adaletsizliğe yol açabilme olasılığıdır. Bazı yazarlara göre uyum programlarının ödüllendirilmesi, böyle bir program geliştirmek için yeterli kaynağa sahip olmayan teşebbüsler aleyhine ayrımcılık yaratabilecektir (Tóth 2018, 102).

Bu husus Komisyonun Rekabet Genel Müdürü Olivier Guersent tarafından da dile getirilmiş, Guersent uyum programlarının ödüllendirilmesinin eksiksiz bir uyum programı oluşturacak kaynaklara sahip olmayan küçük şirketleri cezalandırarak ayrımcılığa yol açma riski taşıdığını ifade etmiştir¹⁹.

Rekabet hukuku camiasında bu görüşün aksini savunanlar da bulunmaktadır. Örneğin HKCC (2015, 12), programların ödüllendirilmesinin programa ayıracak zamanı ve kaynağı olan şirketlerle KOBİ'ler arasında bir adaletsizliğe yol açmayacağını, zira KOBİ'lerin fazla detaylı olmayan, öncelikle temel risklere odaklanarak zamandan ve kaynaktan tasarruf ederek bir program hazırlamalarının mümkün olduğunu belirtmektedir. OECD (2011, 14) de daha küçük şirketlerin yöneticilerinin çalışanların çoğuyla veya tamamıyla kişisel olarak ilgilenebileceklerini ve uyum kültürünü uygulamalı bir şekilde teşvik edebileceklerini, iştirakleri ve çok daha fazla çalışanı olan büyük şirketlerin yöneticilerinin genellikle bu imkâna sahip olmadığını ve uyum programlarına daha fazla zaman ve para yatırmaları gerekebileceğini dile getirmektedir. Murphy ise şirket kaynaklarının yetersizliği sorununun, ölçek ekonomisinden faydalanan entegre bir yaklaşıma (örneğin hem kartel hem de yolsuzluk davranışının tespit edilmesine yönelik ortak bir çalışma yapılması gibi) sahip bir programın benimsenmesiyle kısmen çözülebileceğini belirtmektedir (OECD 2011, 14). Sonuç olarak KOBİ olmanın getirdiği bazı avantajlar mali dezavantajları ortadan kaldıracak, uyum programlarına daha fazla zaman ve kaynak ayırmak durumunda kalan teşebbüslerin ödüllendirilmesi ise hakkaniyete aykırı olmayacaktır.

Ödüllendirmeye gerek olmadığı görüşü kapsamında ileri sürülen bir diğer argüman da pişmanlık programlarına ilişkindir. Pişmanlık programlarının;

¹⁹ <https://www.concurrences.com/en/events/antitrust-compliance-awards-1-why-antitrust-compliance-competition-agencies-98084>, Erişim Tarihi: 04.02.2024.

şirketleri, çalışanları tarafından gerçekleştirilen kartel davranışlarını tespit etmeye ve bildirmeye teşvik etmesi bakımından uyum programı karşılığında ceza indirimini veya bağışıklık tanımaktan çok daha iyi bir yol olduğu değerlendirilmektedir. Pişmanlık programları kapsamında, şirketin bağışıklık elde edebilmek için ihlali otoriteye bildiren ilk kişi olması gerekliliği ihlallerin daha çabuk sonlandırılmasını (bağışıklık başvurusunda bulunanların ihlale katılımlarına son vermeleri gerekliliği göz önüne alındığında) ve daha çabuk cezalandırılmalarını sağlamaktadır. Benzer şekilde, pişmanlık kapsamında ceza indirimlerinden faydalanmak için önemli katma değere sahip bilgileri ilk sağlayan olma şartı, şirketleri yetkililere mümkün olduğunca hızlı ve eksiksiz bir şekilde yardımcı olmaya teşvik etmek bakımından önem arz etmektedir (Wils 2013, 29). Uyum programlarının olumsuz etkilerinin gerçekleşme ihtimali ve hâlihazırda pişmanlık programları gibi bir müessesenin varlığı göz önünde bulundurulduğunda uyum programları dolayısıyla bir teşebbüsün cezadan bağışık tutulması veya verilecek cezada indirim yapılması uygun bir yaklaşım olmayacaktır. Nitekim programların ödüllendirilmesi teşebbüslerin hem pişmanlık hem de uzlaşmaya ilişkin teşviklerini azaltabilecektir. Teşebbüsler her hâlükârda pişmanlık ve uzlaşma prosedürleri kapsamında ceza indirimlerinden faydalanabildikleri için ilave bir “üçüncü tür” ceza indirimini cezaların caydırıcılık düzeyini zayıflatabilecektir.

Connor (2008, 55) da etkin uyum programlarının zaten kendi kendini bildirmeyi (bir diğer ifadeyle pişmanlık başvurusunu) sağlayacağını ve bu durumda sürecin çoğunlukla cezayı ortadan kaldıran bağışıklık ile sonuçlanacağını ifade ederek uyum programı bulunan teşebbüslere indirim yapılmasına gerek olmadığını savunmaktadır.

Vedia-Jerez (2014, 322) ise kartellerin ortaya çıkarılmasında ve rekabet soruşturmalarında iş birliği yapılması veya karteğe sınırlı katılım durumunda cezada indirim yapılması gibi uygulamalar varken rekabet otoritelerinin teşebbüslere başarısız olan uyum programları için herhangi bir ödül vermemesi gerektiğini ileri sürmektedir.

Görüş kapsamında dile getirilen bir diğer husus ise ödüllendirmenin teşebbüsler arasında potansiyel bir ayrımcılığa yol açmasıdır (Coates ve Zulli 2018, 352). Ödüllendirme görüşünün aksine, uyum programı bulunan bir teşebbüs ile aynı karteğe katılan ancak uyum programına sahip olmayan diğer teşebbüs

arasında farklı bir yaklaşım sergilenmemesi gerekir, zira her iki teşebbüs de aynı kartelin tarafı olarak ihlal gerçekleştirmiştir. Nitekim Komisyon da hâlihazırda bir uyum programı bulunan teşebbüslerin cezalarının azaltılması noktasında bu hususu göz önünde bulundurmıştır (Coates ve Zulli 2018, 352). Ayrıca bir ihlale taraf olan teşebbüs zaten o ihlal dolayısıyla fayda elde ettiğinden teşebbüsün uyum programı dolayısıyla ayrıca ödüllendirilmesi hakkaniyete aykırı olacaktır.

Söz konusu görüş, mevcut rekabet hukuku uygulama politikasının ihlalin gerçekleştiği tarihte uyum programına sahip olan şirketlere bağışıklık veya indirim sağlandığı hukukun diğer alanlarındaki uygulama politikalarıyla uyumlu olmaması hususuna da açıklık getirmektedir. Buna göre rekabet ihlallerinin (bilhassa kartellerin) kendine has bazı özellikleri bu ihlalleri; rüşvet, zimmete para geçirme gibi diğer davranış türlerinden ayırmaktadır. Bu doğrultuda rekabet yaptırım politikasının ihlallerin doğasına göre uyarlanması gerekeceğinden diğer alanların uyum programlarına yaklaşımları ile rekabet hukuku arasında bazı farklılıklar söz konusu olabilecektir. Bu konuda dile getirilen bir diğer husus ise program dolayısıyla indirim/bağışıklığın uygulandığı alanlardaki politikaların derinlemesine düşünülmemiş olması ve/veya indirim/bağışıklığın bu politikalardan faydalanan tarafların girişimlerinin/lobi faaliyetlerinin bir sonucu olarak gerçekleşmesidir (Wils 2013, 30). Ancak Geradin (2013, 17) Wils'in bu argümanına karşı çıkmakta, diğer hukuk alanlarındaki otoritelerin, güçlü uyum programlarının ödüllendirilmesi gerektiği yönündeki makul argümanları dikkate alarak daha duyarlı davrandığını ileri sürmektedir.

2.2.3. Rekabet Uyum Programlarının Ağırlaştırıcı Unsur Olarak Değerlendirilebileceği Görüşü

Literatürde ve rekabet hukuku uygulamasında, uyum programlarının para cezalarının belirlenmesinde ağırlaştırıcı bir unsur olarak kabul edilmesi gerektiğini savunan bir görüş de bulunmaktadır. Bu görüşe göre programın varlığı nedeniyle yaptırımların artırılabilirdiği durumlarda, bireyler ve teşebbüsler uyum programı nedeniyle daha ağır yaptırımlara tabi tutulabilecekleri için rekabet kurallarına uyma konusunda daha fazla teşvike sahip olacaklardır (Vedia-Jerez 2014, 308).

Söz konusu görüş kendi içinde ikiye ayrılmaktadır. Görece daha fazla benimsenen ilk yaklaşım, bir teşebbüsün uyum programının bulunmasına rağmen

ihlale taraf olmasının ağırlaştırıcı unsur olarak değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu kapsamda uyum programına uyulmaması veya programın teşebbüsler tarafından bir ihlali gizlemek veya kolaylaştırmak ya da rekabet otoritesini soruşturması sırasında yanıltmak için kullanılması halinde ağırlaştırıcı unsur teşkil etmelidir.

Tóth (2018, 101-102) bir teşebbüsün daha önceki bir rekabet prosedüründe benimsediği uyum programını kasıtlı olarak ihlal etmesi halinde bunun ağırlaştırıcı bir durum olarak değerlendirilmesi gerektiğini, ancak neyin kasıtlı bir ihlal olarak kabul edilebileceğine ilişkin çok sayıda gri alan bulunduğunu dile getirmektedir. Lasserre (2012, 7) ise uyum programlarının ağırlaştırıcı unsur olarak dikkate alınması gerektiğini, bu yaklaşımın caydırıcı bir etkisi olacağını ifade etmektedir.

Bazı otoriteler de bir ihlal durumunda programın varlığını cezaları artırmak için bir unsur olarak kullanma eğilimindedir. Örneğin CBC bir uyum programı bulunan teşebbüste üst yönetimin ihlale dâhil olmasını, rekabete aykırı davranışları teşvik etmesini veya görmezden gelmesini etkin olmayan bir uyum programı ve kültürünün çok güçlü göstergeleri olarak kabul etmektedir. Bu kapsamda otorite, yönetimin katılımını para cezasını belirlerken ağırlaştırıcı bir unsur olarak değerlendirebilmektedir (OECD 2021a, 34). Nitekim Kanada Kılavuzu'nda (CBC 2015, 8) bir programın varlığına rağmen yasanın bilerek ihlal edilmesinin ağırlaştırıcı bir unsur olarak değerlendirmesine yol açabileceği açıkça ifade edilmiştir. CMA ise istisnai durumlarda, uyum faaliyetlerinin varlığını para cezasında bir artış yapılmasını gerektiren ağırlaştırıcı bir unsur olarak değerlendirebilmektedir. Bu tür durumlar, uyum programının bir ihlali gizlemek veya kolaylaştırmak ya da otoriteyi soruşturma sırasında yanıltmak için kullanılmasından kaynaklanmaktadır (Paha 2016, 208).

Uyum programlarının ağırlaştırıcı unsur olarak değerlendirilmesine ilişkin ikinci yaklaşım ise bir programın mevcut olmamasının ağırlaştırıcı unsur olarak kabul edilmesine ilişkindir. Bazı yazarlar teşebbüsleri uyum programlarını benimsemeye teşvik etmenin bir yolu olarak, ceza değerlendirilmesinde gerçek uyum çabalarının bulunmamasının ağırlaştırıcı bir faktör olarak dikkate alınmasını önermişlerdir. Riley ve Bloom'a (2011, 340) göre rekabet otoritelerinin güvenilir uyum programlarına daha fazla yatırım yapılmasını teşvik etmek için

alabilecekleri olası tedbirler arasında “gerçek bir rekabet uyum çabasının bulunmamasının, herhangi bir cezanın miktarının belirlenmesinde ağırlaştırıcı bir unsur olarak değerlendirilmesi” yer almaktadır. Ancak yazarların bu görüşü çok fazla destek görmemiştir.

Yukarıda açıklandığı üzere farklı yazarlarca bir ihlal esnasında uyum programının bulunmasının veya bir programın uygulanmamış olmasının ağırlaştırıcı unsur yapılması gerektiği savunulmaktadır. Ancak ağırlaştırıcı unsura ilişkin her iki görüş de çeşitli yazarlar tarafından eleştirilmektedir. Wils'e göre, uyum programı bulunmayan teşebbüslere yönelik cezaların artırılması, gerçek uyum teşviklerini azaltmayacak; teşebbüslerin sorumluluktan kaçınarak ihlallerden haksız şekilde faydalanmasına imkân tanımayacak ve ihlallerden kaçınma yükümlülüğüne ilişkin normatif mesajı zayıflatmayacaktır. Bununla birlikte, Wils, uyum programlarının uygulanmamış olmasının ağırlaştırıcı bir unsur olarak kabul edilmesi gerektiği yönündeki görüşe katılmamaktadır. Zira Wils'e (2013, 31) göre bir programın bulunmaması nedeniyle para cezalarının artırılması, şirketlerin ihlal gerçekleştirmemeleri yönündeki mevcut yükümlülüklerine bir uyum programına sahip olmaları yönünde ikinci bir zımni yükümlülüğün eklenmesi anlamına gelmektedir. Uyum programlarının gerçek bir uyum için gerekli bir koşul olmadığı göz önüne alındığında, böyle bir yükümlülüğün eklenmesinin gerekçesinin ne olduğunu anlayabilmek zordur (Wils 2013, 31).

Geradin (2011, 24) de bir uyum programının bulunmamasının ağırlaştırıcı unsur olarak değerlendirilmesi fikrine kesin bir şekilde karşı çıkmakta, uyum programlarına yönelik uygulama yükümlülüğü getirmek için bir gerekçe bulmanın zor olduğunu ve uyum programlarını zorunlu hale getirmenin bazı dezavantajlarının olabileceğini değerlendirmektedir. Bu dezavantajlardan ilki teşebbüslerin sadece danışmanlarının “uyum kriterlerini yerine getirmek” için gerekli olduğunu söylediği asgari adımları atmaları olacaktır. Dolayısıyla teşebbüsler normal şartlarda uyuma daha fazla zaman ve kaynak harcama eğiliminde olabilecekken daha azı ile yetinmeyi tercih edebileceklerdir. Diğer dezavantaj ise bu yaklaşımın, en azından AB rekabet hukuku rejimleri bakımından, zaten son derece ağır olan para cezalarını daha da artıracak olmasıdır (Geradin 2013, 17).

Özkan (2016, 384) da idari para cezasının belirlenmesi noktasında uyum programı uygulamanın ağırlaştırıcı bir neden olarak görülmesinin programların geleceği bakımından ciddi olumsuz sonuçları olacağını değerlendirmektedir.

2.2.4. Rekabet Uyum Programlarının Yükümlülük Olarak Getirilebileceği/Zorunlu Tutulabileceği Görüşü

Uyum programlarına ilişkin yaklaşımlardan bir diğeri de rekabet otoritelerince verilen kararlarda uyum programlarının uygulanmasının zorunlu tutulmasına ilişkindir. Söz konusu görüş literatürde diğeri kadar detaylı olarak ele alınmamış olsa da özellikle son dönemdeki bazı otorite kararlarında bu görüşün etkisi görülmektedir.

Özkan'a (2016, 385) göre tüm teşebbüsler yerine bazı teşebbüslerle sınırlı olarak somut olayda uyum programı uygulama yükümlülüğünün getirilmesi makul bir çözüm olarak değerlendirilebilecektir. İhlali gerçekleştiren teşebbüslere verilecek para cezasına ek olarak bir uyum programı uygulama yükümlülüğü şeklindeki bir idari tedbir uygulanması mümkün olabilecektir. Bu çerçevede teşebbüslere böyle bir yükümlülüğün getirilmesi cezalandırma amacından ziyade teşebbüslerin bir kez daha rekabeti kısıtlamalarını önleme amacı taşıyacaktır (Özkan 2016, 385).

Söz konusu görüş zaman zaman bazı otoritelerce de benimsenmiş ve çeşitli kararlarda uygulama alanı bulmuştur. Örneğin CADE rekabet kanununu ihlal edenlere para cezası uyguladığı kimi kararlarında kanunun daha fazla ihlal edilmesini önlemek için uyum programı uygulama yükümlülüğü öngörmüştür²⁰. ABD'de *AU Optronics* isimli teşebbüs hakkında yürütülen kartel dosyasında teşebbüsün etkin bir uyum programı oluşturmasına ve bu programın tüm masrafları şirkete ait olacak biçimde üç yıl boyunca bağımsız uzmanlar tarafından denetlenmesine karar verilmiştir²¹. Benzer şekilde GVH de *Heineken* isimli teşebbüse münhasırlık yaratan anlaşma koşulları sebebiyle para cezası uygulamış ve ilgili kararda teşebbüse bir uyum programı ve iç kontrol sistemi uygulama yükümlülüğü getirmiştir²².

²⁰ Administrative Proceedings No 08012.002568/2005-51 ve 08012.010744/2008-71.

²¹ 12-CR-09-0110-SI-U.S. v. *AU Optronics Corp., et al.* (2012).

²² Case VJ/51/2021-*Heineken* (2023).

İlgili görüş kapsamında değerlendirilebilecek olan bir diğer husus ise taahhüt/uzlaşma müessesesi ve pişmanlık programları ile uyum programları arasındaki ilişkidir. Vedia-Jerez (2014, 326) bazı durumlarda, ihlalde bulunan teşebbüslerin taahhüt, uzlaşma ve pişmanlık müesseselerinin sağladığı avantajlardan yararlanabilmelerinin uyum programı benimsemeleri koşuluna bağlanması gerektiğini savunmaktadır. Riley ve Bloom (2011, 340) da ihlal, uzlaşma veya taahhüt kararlarının bir parçası olarak teşebbüslere etkin bir uyum programı benimseme zorunluluğu getirilmesi gerektiği görüşündedir.

Genel olarak rekabet hukuku uygulamasında, bir uyum programının mevcut olması uzlaşma/taahhüt veya pişmanlık başvurusunun kabul edilmesi için bir koşul olarak öngörülmemektedir. Ancak bazı ülkelerde²³, uzlaşma ya da taahhüt kararları alınırken teşebbüslerin etkin uyum ve etik programları uygulamaları gerekmekte (OECD 2011, 15); örneğin HKCC (2020, 8) pişmanlık başvurularında bir uyum programının uygulanmasını veya geliştirilmesini koşul olarak aramaktadır. Nitekim Vedia-Jerez (2014, 327) pişmanlık başvurusunda bulunabilmek için bir uyum programının benimsenmesi gerekliliğinin diğer hukuk alanlarında²⁴ mevcut olduğunu ve bu durumun rekabet hukuku için de örnek teşkil edebileceğini değerlendirmektedir.

2.3. REKABET UYUM PROGRAMLARINA İLİŞKİN BAŞLICA ÜLKE UYGULAMALARI

Uyum programlarına ilişkin mevcut görüşlerin daha anlaşılır bir şekilde ortaya konulabilmesi bakımından, ülke yaklaşımlarına ve örnek kararlara yer verilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

2.3.1. AB

2.3.1.1. Komisyon

Komisyon mevcut durumda uyum programlarına yönelik olarak tarafsız bir yaklaşım sergilemektedir. Bu kapsamda uyum programlarının ödüllendirilmesi görüşüne karşı çıkmakta ve programları ağırlaştırıcı unsur olarak da değerlendirmemektedir.

²³ Bkz. Fransa (2017 yılı öncesi), Brezilya ve Avustralya.

²⁴ Örneğin Dünya Bankası (2006), yolsuzluk konusundaki pişmanlık programı kapsamında başvuru sahiplerinin etkin uyum ve etik programları uygulamalarını bir koşul olarak öngörmektedir.

Komisyon (2011, 21) Kasım 2011’de yayımlanan bilgilendirme broşüründe, hâlihazırda bir uyum programının bulunması karşılığında para cezalarında indirim yapılması görüşüne karşı çıkan politikasını aşağıdaki ifadelerle netleştirmiştir:

Komisyon, şirketlerin tüm uyum çabalarını memnuniyetle karşılamakta ve desteklemektedir [...]. Para cezalarının seviyesini belirlemek amacıyla, bir şirketin özel durumu gerektiği şekilde dikkate alınır. Ancak sadece bir uyum programının varlığı hafifletici bir neden olarak değerlendirilmeyecektir. Bir uyum programının oluşturulması, bir ihlalin soruşturulmasının ardından para cezasının indirilmesini haklı çıkaran geçerli bir argüman olarak da değerlendirilmeyecektir.

2010-2014 yılları arasında Komisyonun Rekabet Politikasından Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak görev yapan Joaquin Almunia da yaptığı konuşmada, rekabet hukukunu ihlal eden şirketlerde uygulanan uyum programlarının “başarısız” olduğunu ve bu nedenle verilecek cezanın seviyesinin değerlendirilmesinde hafifletici bir faktör oluşturamayacağını açıkça ifade etmiştir:

Bu konular hakkında konuştuğumda bana sık sık şirketlerin hukuka aykırı ticari uygulamalara dâhil oldukları tespit edildiğinde uyum programları yürüttükleri için ödüllendirilmelerinin gerekip gerekmediği soruluyor. Cevabım hayır. Bu şirketler için herhangi bir indirim ya da başka bir ayrıcalıklı muamele söz konusu olmamalıdır. Daha önce de belirtildiği gibi, kartelin ortaya çıkarılmasındaki iş birliğini ödüllendiriyoruz, Komisyon nezdinde devam eden soruşturmalar sırasındaki iş birliğini ödüllendiriyoruz, kartele sınırlı bir katılımı olan şirketleri ödüllendiriyoruz, dolayısıyla bu kadarının yeterli olduğunu düşünüyorum. Şirketlerin bir uyum programına sahip olduğu durumlarda ceza oranlarımızı düşürmemizi isteyenlere şunu söylüyorum: Eğer bir cezadan bahsediyorsak o zaman bir kartele dâhil olmuşsunuz demektir; başarısız olmuş bir uyum programını neden ödüllendirelim ki? Bir uyum programının faydası, şirketinizin kartele dâhil olma riskini en başta azaltmasıdır. Ödülünüzü bu şekilde elde edersiniz²⁵.

Komisyonun mevcut Rekabet Genel Müdürü Olivier Guersent de uyum programlarının ödüllendirilmesinin gerçekte başarısız programların ödüllendirilmesi anlamına geldiğini, çünkü ödüllendirmenin bir ihlalin ve para cezasının söz konusu olduğu durumlarda gündeme geldiğini, bir ihlalin ise uyum

²⁵ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/speech_11_268/SPEECH_11_268_EN.pdf ve <https://www.uschamber.com/assets/archived/images/legacy/grc/SPEECH-Almunia.pdf> Erişim Tarihi: 03.02.2024.

programının etkisiz olduğunu gösterdiğini belirtmiştir. Guersent'a göre bu durum, uyum programlarının ödüllendirilmemesi için tek başına yeterli bir neden olmakla birlikte, bunun dışında başkaca nedenler de bulunmaktadır²⁶.

Bunun yanı sıra Komisyon (2011, 21) mevcut politikasında bir uyum programının varlığının ağırlaştırıcı bir unsur olarak değerlendirilmeyeceğini ifade etmiştir:

Otorite tarafından bir ihlalin tespit edilmesi halinde, bir uyum programının varlığının ağırlaştırıcı bir neden olarak değerlendirilmeyeceğini söylemeye gerek yoktur: programın sonuç vermemesi halinde yaptırım, uygulanan para cezası şeklinde olacaktır. Başka bir deyişle: güvenilir bir uyum programı bir şirkete sadece fayda sağlayabilir.

Bu bağlamda, Komisyon ihlal gerçekleştirdiği tespit edilen bir teşebbüs tarafından gösterilen çabaları dikkate almamakta, öte yandan uyum programlarının varlığı da para cezasının miktarını artırmamaktadır. Nitekim Komisyonun çok sayıda dosyada²⁷ bu yaklaşım doğrultusunda karar verdiği görülmektedir.

Bununla birlikte, geçmiş dönemde bazı kararlarda²⁸ ihlale ilişkin değerlendirmede uyum programının varlığı dikkate alınmış ve ilgili teşebbüslerin cezalarında indirim uygulanmıştır. Örneğin *National Panasonic* kararında Komisyon, uyum programının kalitesini ceza seviyesini değerlendirirken hafifletici bir unsur olarak göz önünde bulundurmıştır:

...yönetim tarafından benimsenen (denetim yapma ve davranış kuralları yayımlama şeklindeki) yapıcı tutum da ceza miktarının değerlendirilmesinde dikkate alınmıştır. İlgili teşebbüsler, uygun hukuki tavsiyelerle birlikte, kapsamlı,

²⁶ <https://www.concurrences.com/en/events/antitrust-compliance-awards-1-why-antitrust-compliance-competition-agencies-98084> Erişim Tarihi: 04.02.2024.

²⁷ Case COMP/36.545/F3-*Amino Acids* (2000); Case COMP/E-1/36.490-*Graphite Electrodes* (2002); Case E-23/38.359-*Electrical and Mechanical Carbon and Graphite Products* (2003); Case COMP/E-1/38.823-*PO/Elevators and Escalators* (2007); Case COMP/39.396-*Calcium Carbide and Magnesium Based Reagents For The Steel And Gas Industries* (2009); Case COMP/39.129-*Power Transformers* (2009).

²⁸ Case IV/30.809- *John Deere* (1985); Case IV/30.787 and 31.488-*Eurofix-Bauxo/Hilti* (1987); Case IV/31.017-*Fisher-Price/Quaker-Oats Ltd v. Toyco* (1988); Case IV/32.879-*Viho/Toshiba* (1991); Case IV/32.725-*Viho/Parker Pen* (1992).

pratik, ayrıntılı ve dikkatle değerlendirilmiş bir rekabet uyum programı benimsemişlerdir²⁹.

Benzer şekilde Komisyon British Sugar hakkında yürütülen iki farklı dosyada uyum programını hafifletici ve ağırlaştırıcı unsur olarak değerlendirmiştir. Komisyon şeker tüccarlarının British Sugar şirketinin hâkim durumunu kötüye kullandığı yönündeki şikâyetlerini değerlendirerek 1986 yılında bir soruşturma başlatmıştır. Aynı yıl teşebbüs bir uyum programı oluşturarak bunun şirket politikası olacağını ifade etmiş ve rekabet hukuku düzenlemelerine uyacağına ilişkin olarak otoriteye taahhütte bulunmuştur. Komisyon da söz konusu programı, teşebbüsün Komisyon bildirimini almasının akabinde örnek teşkil edecek şekilde davrandığının bir göstergesi olarak kabul etmiştir. İlgili kararda³⁰ söz konusu programın uygulamaya konulması, para cezasının belirlenmesinde hafifletici bir faktör olarak dikkate alınmış ve bunun sonucunda British Sugar, programın yokluğunda uygulanacak olan miktara kıyasla para cezasında önemli bir indirimden yararlanmıştı. Ancak 1991 yılına gelindiğinde Komisyon, British Sugar ve rakibinin (Tate & Lyle plc) bir kartel meydana getirdiğine karar vermiş, British Sugar'ın 1986 tarihli taahhüdüne işaret ederek teşebbüsün rekabet hukuku düzenlemelerine uyum taahhüdünü yerine getirmediğini ve ihlalin kasıtlı olduğunu tespit etmiştir. Bu nedenle, Komisyon ilk kez *British Sugar* davasında uyum programının varlığını ağırlaştırıcı bir unsur olarak kabul etmiş³¹ ve bu durum ilave ağırlaştırıcı faktörlerle birlikte British Sugar'a uygulanan temel ceza miktarının %75 oranında artırılması sonucunu doğurmuştur.

Ancak bu yaklaşım yıllar içinde değişmiş ve Komisyonun uyum programlarına ilişkin tamamen tarafsız bir tutum benimsediği mevcut durum ortaya çıkmıştır. AB mahkemeleri de bir uyum programının uygulanmasının “ihlalin gerçekliğini değiştirmedini ve Komisyonun ceza miktarında bir indirim yapmasını zorunlu kılmadığını” belirterek bu politikayı desteklemişlerdir³² (Wils

²⁹ Case IV/30070-*National Panasonic* (1982).

³⁰ Case IV/30.178-*Napier Brown v. British Sugar* (1988).

³¹ Case IV/F-3/33708-*British Sugar Plc.* (1999).

³² Case T-31/99-*ABB Asea Brown Boveri v Commission* (2002); Case T-224/00-*Archer Daniels Midland v Commission* (2003); Case C-189/02 P-*Dansk Rorindustri and Others v Commission* (2005); Joined Cases T-101/05 and T-111/05 *BASF and UCB v Commission* (2007); Case T-38/07-*Shell Petroleum and Others v Commission* (2011); Case T-138/07-*Schindler Holding and Others v Commission* (2011) ve Case T-53/06-*UPM-Kymmene v Commission* (2012).

2013, 5). Nitekim Genel Mahkeme ve ABAD'ın temel içtihadı programların ne ağırlaştırıcı ne de hafifletici unsurlar olarak değerlendirilmesi yönündedir³³. Örneğin *Schindler* davasında³⁴ ABAD, uzun süredir devam eden içtihadını sürdürerek uzun vadeli karteli etkili bir şekilde önlemede başarısız olan bir programın rekabetin korunması üzerinde olumlu bir etkisi olmadığına, aksine ihlallerin ortaya çıkarılmasını daha da zorlaştırdığına vurgu yapmıştır (Gürkaynak vd. 2016, 42). Genel Mahkeme de Pilkington Grubu'nun mevcut bir uyum programına sahip olmasına rağmen AB pazarında araba camı karteline katıldıkları gerekçesiyle Pilkington ve iştiraklerine para cezası uygulayan Komisyon kararını onamış ve uyum programının "ihlallerin işlendiği gerçeğini değiştirmedigi"nden bahisle hafifletici bir unsur olmadığına karar vermiştir³⁵ (Gürkaynak vd. 2016, 42).

2.3.1.2. İtalya

AGCM'nin uyum programlarını hafifletici bir unsur olarak kabul eden öncü otoritelerden biri olduğu ve uyum programlarının henüz popüler olmadığı bir dönemde konuya ilişkin pek çok karar aldığı görülmektedir. Örneğin *Farmindustria/Codice di autoregolamentazione* davasında³⁶ ilaç teşebbüsleri birliği uyum programı uyguladığı için para cezasından bağışık tutulmuş, *Assirevi/Società di revisioni* davasında³⁷ da uyum programları ihlalin ağırlığının değerlendirilmesinde dikkate alınmıştır (Thépot 2019, 206).

2014 yılında bir uyum programının, uluslararası örnek uygulamalarla uyumlu olması koşuluyla, hafifletici bir faktör oluşturabileceğini ve temel ceza miktarının %15'ine kadar indirim yapılabileceğini öngören ceza kılavuzu³⁸ yürürlüğe konulmuştur. Otorite ilgili dönemde rekabet uyumunun iş dünyasında hala yaygın olmadığını değerlendirmiş ve bu nedenle bu aracın benimsenmesini teşvik etmeye karar vermiştir (OECD 2021f, 2-3). Bununla birlikte ilgili kılavuzda, programa

³³ Case T-65/99-*Strintzis Lines Shipping SA v Commission* (2003); Case T-224/00-*Archer Daniels Midland v Commission* (2003); Joined Cases T-236/01, T-239/01, T-244/01 to T-246/01, T251/01 and T-252/01-*Tokai Carbon Co. Ltd and Others v Commission* (2004); Case T-329/01-*Archer Daniels Midland Co v Commission* (2006).

³⁴ Case C-501/11P-*Schindler Holding Ltd v Commission* (2013).

³⁵ Case T-72/09-*Pilkington v Commission* (2014).

³⁶ *Farmindustria/Codice di autoregolamentazione* I342, 1999/7807.

³⁷ *Assirevi/Società di revisioni* I266, 2000/7979.

³⁸ AGCM 2014.

yönelik somut ve etkili bir kararlılığın kanıtı bulunmadığı sürece salt uyum programının varlığının tek başına hafifletici bir unsur olarak kabul edilmeyeceği açıkça ifade edilmiştir.

2018 yılına gelindiğinde AGCM, etkili bir uyum programının nasıl yapılandırılacağı ve bir rekabet soruşturması bağlamında nasıl ele alınacağı konusunda daha ayrıntılı rehberlik sağlamak amacıyla Rekabet Uyum Kılavuzu'nu³⁹ yayımlamıştır. AGCM ilgili kılavuzda sadece azami indirim seviyesini tespit etmekle kalmamış aynı zamanda İtalya'daki uygulamanın ayırt edici özelliğini oluşturan bir eşik sistemi tanımlamıştır (OECD 2021f, 4). Bu sisteme göre;

- İhlalin tespit edilmesini ve dava açılmadan önce AGCM'ye bildirilmesini sağlayan etkili bir programın bulunması durumunda %15,
- Tespit ve bildirim sağlanamamakla birlikte açıkça yetersiz olmayan⁴⁰ programların bulunması durumunda %10 ve
- Hem yeni uygulamaya konulan programlar hem de AGCM'nin müdahalesinin ardından revize edilen açıkça yetersiz programlar için %5

olmak üzere azami indirimler söz konusu olabilmektedir. Ayrıca ilgili kılavuza göre bir programın ihlali kolaylaştırmak veya gizlemek için kullanılmış olması ağırlaştırıcı bir neden olarak değerlendirilebilmekte, teşebbüsün daha önce bir uyum programı karşılığında indirimden yararlanmış olması ise mükerrer ihlale ilişkin ağırlaştırıcı sebebin kapsamının belirlenmesinde dikkate alınabilmektedir (AGCM 2018, 8).

Sonuç olarak hâlihazırda İtalya'da programların ödüllendirilmesi yaklaşımı kabul edilmekte birlikte, bir programın ağırlaştırıcı unsur olarak da kabul edilebileceği öngörülmektedir.

2.3.1.3. Fransa

Fransa uyum programlarına yönelik yaklaşımı değişen bir yargı mercii olarak öne çıkmaktadır. 2017 yılına kadar programların ödüllendirilmesi görüşüne sahip

³⁹ AGCM 2018.

⁴⁰ Programın içeriğinde ciddi eksikliklerin bulunduğu, etkili bir şekilde uygulanmadığı veya üst düzey yönetimin ihlale dâhil olduğu durumlarda programın açıkça yetersiz olduğu varsayılacaktır (AGCM 2018, 7).

AC, bu yaklaşımından vazgeçmiş ve tarafsız bir yaklaşım sergilemeye karar vermiştir.

Fransa’da uyum programlarının uygulanmasını teşvik etmek amacıyla, 2012 yılında, şirketin bir uyum programı uygulamayı taahhüt etmesi halinde ceza indirimine gidilmesini öngören bir sistem getirilmiş ve uyum programlarına ilişkin Çerçeve Belge (*Document-Cadre*)⁴¹ yayımlanmıştır. AC, uyum programlarını uzlaşma prosedürü ile sınırlı olmak üzere ödüllendirmiş, bir uyum programı uygulamayı veya mevcut bir programı geliştirmeyi teklif eden teşebbüslere uzlaşma indirimine (%10) ek olarak %10’a kadar indirim sağlamış ve böylece teşebbüsler toplamda %20’ye ulaşabilen ceza indirimlerinden faydalanabilmiştir (Thépot 2019, 207). Ancak söz konusu indirimin gerçekleşmesi için uyum programının açık, şeffaf, yöneticiler tarafından benimsenmiş olması ve yetkili bir kişinin bu programdan sorumlu olması gibi koşulları karşılaması gerekmiştir. Ayrıca etkili bilgi akışı, çalışanların eğitimi ve etkili bir kontrol ve raporlama sistemi de programda aranan diğer koşulları oluşturmuştur. AC bu koşulları sağlayan programlara sahip teşebbüslerin cezalarında indirim uygulamıştır. Örneğin kedi ve köpek maması pazarındaki ihlale ilişkin olarak Nestlé ve Mars hakkında yürütülen soruşturmada, teşebbüslerin uyum programlarına ilişkin taahhütler sunmaları karşılığında cezalarında sırasıyla %18 ve %20 oranında indirim yapılmıştır⁴².

Bu yaklaşım, 2017 yılında yer döşemelerine ilişkin kararın⁴³ alınması ve uzlaşma prosedürü ve uyum programlarına ilişkin 19 Ekim 2017 tarihli açıklamanın⁴⁴ yayımlanmasıyla değişmiş ve 2012 tarihli Çerçeve Belge’nin yürürlükten kaldırılması sonucunu doğurmuştur (OECD 2021e, 4). AC, uyum

⁴¹ AC 2012. İlgili belgede uyum programlarının faydaları, AC’ye göre programların etkinliğini sağlamak için yerine getirilmesi gereken koşullar ve programların genel başarısına katkıda bulunma konusunda çeşitli paydaşların rolü hakkında bilgiler yer almaktaydı.

⁴² Decision 12-D-10-Cat and Dog Food Sector (2012).

⁴³ Decision 17-D-20-Resilient Floor Coverings Sector (2017) “Sonuç olarak, bu tür uyum programlarının uygulanmasına yönelik taahhütler, özellikle karteller ve gelecekteki fiyatlar ve ticari politika hakkında bilgi alışverişi gibi özellikle ciddi ihlallerin söz konusu olduğu durumlarda, rekabet ihlalleri için verilen cezalarda bir indirim yapılmasını gerektirmemektedir.”

⁴⁴ https://www.autoritedelaconurrence.fr/sites/default/files/communique19oct17_transaction_conformite.pdf Erişim Tarihi: 03.02.2024.

programlarına verdiği önemi tekrar vurgularken programların uygulanmasının ve geliştirilmesinin şirketlerin günlük yönetim faaliyetlerinin bir parçası olmasının beklendiğini ve bunun için ek teşviklerin verilemeyeceğini açıklamıştır.

Sonuç olarak AC, tüm teşebbüslerin özellikle de büyük şirketlerin, bir uyum politikasının uygulanmasını gerektiren hususların farkında olduğunu ve şirketin geçmişte uygulaması gereken tedbirleri gelecekte uygulamaya koyacağı gerekçesiyle ceza indirimine gitmenin artık adil olmadığını değerlendirmekte, ayrıca cezalarda indirim yapılmasının, teşebbüslerin uyum politikasını uygulamaması için bir tür olumsuz teşvik yarattığını düşünmektedir (OECD 2021e, 4). Bu doğrultuda Fransa uygulamasında uyum programları artık para cezaları hesaplanırken hafifletici bir unsur olarak dikkate alınmamaktadır.

2.3.2. Birleşik Krallık

Birleşik Krallık, uzun yıllardır uyum programlarına ilişkin proaktif yaklaşım benimseyen ülkelerden biri olarak dikkat çekmektedir. OFT⁴⁵, şimdiki adıyla CMA tarafından 2011 yılında rekabet uyumunun sağlanmasına ilişkin ayrıntılı bir kılavuz⁴⁶ yayımlanmış ve uyum çalışmalarının %10'a kadar ceza indirimi sağlayabileceği belirtilmiştir. OFT ilgili belgede rekabet uyum kültürüne ulaşmak için risk temelli dört aşamalı bir yaklaşım önermiştir.

Bununla birlikte uyum programları, ilgili kılavuz yayımlanmadan önce alınan kararlarda da hafifletici unsur olarak değerlendirilmiştir. Örneğin 2002 tarihli *Arriva plc and FirstGroup plc* kararında, Arriva'ya personelin eğitimini de içeren bir programı bulunduğu için %10 oranında indirim uygulanmıştır⁴⁷. 2003 tarihli *Hasbro* davasında ise uyum programları iki açıdan değerlendirilmiştir: İhlalin gerçekleştiği tarihte, üst yönetimin de dâhil olduğu bir programın mevcut olmasının ve üst düzey yönetimin bu programı açıkça göz ardı etmiş olmasının ceza miktarının azaltılması bakımından engel teşkil ettiği belirtilmiştir. Ancak Hasbro'nun ihlali tespit etmesinin ardından sorumlu çalışanlara yönelik atılan disiplin adımlarının yanı sıra iştiraklerde ve satış çalışanları ile üst düzey yönetim

⁴⁵ OFT 31 Mart 2014 tarihinde kapatılmış ve rekabet işlevleri Birleşik Krallık'ın yeni rekabet ve tüketici otoritesi olan CMA'ya devredilmiştir.

⁴⁶ OFT 2011.

⁴⁷ Case CP/1163-00-*Arriva plc and FirstGroup plc* (2002).

için yeni uyum programları düzenlemesi nedeniyle %10 oranında indirim uygulanmasına karar verilmiştir⁴⁸.

Benzer şekilde OFT 2014 yılındaki bir kararında⁴⁹ bir uyum programının yönetim kurulu üyelerinden biri tarafından izleneceği ve değerlendirileceği, ilgili tüm çalışanların kapsamlı bir uyum eğitimi alacağı ve ticari ortaklarla yapılan sözleşmelerin ve uyum politikalarının gözden geçirileceği gerekçesiyle %10 oranında bir indirim uygulamıştır (Thépot, 205-206). OFT'nin halefi CMA da ceza değerlendirmesi aşamasında uyum programlarını dikkate almış ve bu doğrultuda teşebbüslere ceza indirimi sağlamıştır⁵⁰. Örneğin 2015 yılında alınan bir kararda uyum programları uygulamayı ve bu programların etkinliğini düzenli olarak gözden geçirmeyi taahhüt eden teşebbüslerin cezalarında %5 oranında bir indirim gerçekleştirilmiştir⁵¹. Bir başka kararda ise mevcut bir uyum programına rağmen ihlale taraf olan Heathrow isimli teşebbüs programda kapsamlı geliştirmeler yapacağına ilişkin taahhütte bulunarak ceza miktarında %10 oranında bir indirim elde etmiştir⁵².

Sonuç olarak Birleşik Krallık uygulamasında uyum programları, otomatik olarak ceza indirimini beraberinde getirmemekle birlikte, hafifletici bir faktör olarak kabul edilmektedir. Bu doğrultuda otorite tarafından cezalarda indirim yapıldığı görülmektedir⁵³. Ancak ceza indiriminin söz konusu olabilmesi için, rekabet uyumunu sağlamaya yönelik yeterli adımların atılmış olması ve uyum konusunda açık ve net bir taahhüdün varlığının kanıtlanması gerekmektedir (Coates ve Zulli 2018, 353). Bunun yanı sıra uyum programları, şirketler tarafından bir ihlali gizlemek veya kolaylaştırmak ya da ihlalin ortaya

⁴⁸ Case CP/0480-01-*Hasbro U.K. Ltd, Argos Ltd and Littlewoods Ltd.* (2003).

⁴⁹ Case CE/9627/12-*Supply of Healthcare Products* (2014).

⁵⁰ Case CE/9784-13-*Consultant Eye Surgeons Partnership (CESP) Ltd.* (2015) ve Case CE/9857-14-*Ultra Finishing Ltd.* (2016).

⁵¹ Case CE/9827/13-*Property Sales and Lettings* (2015).

⁵² Case 50523-*Heathrow Airport Parking* (2018).

⁵³ Rekabet otoritesinin bu yaklaşımı, yetkili mahkeme (CAT) tarafından da benimsenmiş ve buna ilişkin otorite kararları onaylanmıştır. Bkz. Cases 1114–1133/1/1/09-*Kier Group and others v OFT* (2011) “İhlal sonrası uyum programı karşılığında bir miktar indirim yapılmalıdır. İndirimin nedenleri açıktır: gelecekte ihalden kaçınmak için uygun adımları atmaları için tarafları teşvik eder ve söz konusu tarafın ihlal gerçekleştirmeme niyetini dikkate alır... programın caydırıcılık üzerinde bir etkisi olabilir”; Case 1140/1/1/09-*Eden Brown and others v OFT* (2011).

çıkarılmasının ardından rekabet otoritesini yanıltmak için kullanılması gibi belirli durumlar haricinde, ağırlaştırıcı bir faktör teşkil etmemektedir⁵⁴.

2.3.3. ABD

Uyum programlarının değerlendirilmesi konusunda önemli bir değişikliğin yaşandığı ülkelerden biri de ABD'dir. Geçmiş dönemde, karteletaraf olan teşebbüslerin programlarının genellikle etkisiz olduğunu değerlendiren Antitröst Birimi (OECD 2021h, 2), 2019 yılında yayımladığı adli antitröst soruşturmalarında uyum programlarının değerlendirilmesine ilişkin kılavuz⁵⁵ ile bir politika değişikliğine gitmiştir (OECD 2021a, 14). Söz konusu kılavuz ile savcılarının iddia ve ceza aşamalarında (*charging and sentencing stage*) uygulaması gereken hususlar ortaya konulmuş ve uyum programlarının ceza aşamasına ek olarak iddia aşamasında da karar verme sürecinde önemli bir faktör olarak dikkate alınacağı açıklanmıştır. Böylece Birim'de görevli savcılar uzun süredir devam eden politikanın aksine iddia aşamasında da bir uyum programını dikkate alma imkânına kavuşmuştur⁵⁶. İlgili kılavuzda savcılarının bir teşebbüs hakkında soruşturma açılıp açılmayacağına ve bunun kapsamına karar verirken “suçun işlendiği tarihte ve iddia kararının verildiği tarihte teşebbüsün uyum programının yeterliliği ve etkinliği” de dâhil olmak üzere bir dizi faktörü göz önünde bulunduracağı belirtilmiştir (DOJ 2019, 2).

Böylece savcılar iddia aşamasında, teşebbüsün suçlamaları bir savunma yoluyla mı yoksa ertelenmiş kovuşturma anlaşması (*deferred prosecution agreements-DPA*)⁵⁷ yaparak mı çözebileceğini belirlemek için çok sayıda hususu göz önünde bulundurabilecektir. Dolayısıyla suçun işlendiği tarihte mevcut olan uyum programları artık iddia kararı sırasında ve eğer suçlama varsa ceza verilirken dikkate alınabilecektir.

DOJ Kılavuzu'nun yayımlanmasından bu yana Birim, önceki yıllara kıyasla çok sayıda DPA imzalamış olsa da DPA'ların veya kararlara ilişkin açıklamaların

⁵⁴ OFT 2011.

⁵⁵ DOJ 2019.

⁵⁶ Bkz. Antitröst Birimi Başsavcı Yardımcısı Makam Delrahim tarafından yapılan konuşma: https://www.justice.gov/d9/speeches/attachments/2019/07/11/final_delrahim_nyu_compliance_remarks_07112019-link-added_formatted_0.pdf, Erişim Tarihi: 28.02.2024.

⁵⁷ Teşebbüsün adli olarak suçlandığı ve bir süre iş birliği yapmayı kabul ettiği ve ardından teşebbüse yönelik suçlamaların reddedildiği bir müessesedir.

hiçbirinde etkin bir uyum programına vurgu yapılmamış, yalnızca bazı teşebbüslerin uyum programı uygulayacağına ilişkin ifadelere yer verilmiştir (Lee ve Glazer 2021, 5)⁵⁸. Birim, etkin uyum programına önem verdiğini ilgili Kılavuz'da açıkça ifade etmiş olsa da hâlihazırda herhangi bir teşebbüsün uyum programının etkin olduğu ve bu nedenle iddia aşamasında ödüllendirildiği yönünde bir değerlendirme yapmamıştır.

Öte yandan ABD'de 2004 yılından bu yana “etkin bir uyum programının” varlığının teşebbüsün ceza aşamasında tespit edilecek nihai cezasını hafifletebileceği öngörülmektedir. Ancak söz konusu ceza indirimleri oldukça kısıtlayıcı koşullara tabidir. Suçtan haberdar olan teşebbüsün suçu resmi makamlara bildirmeyi makul olmayan bir şekilde geciktirmesi halinde ceza indiriminin söz konusu olmayacağı belirtilmektedir⁵⁹. Bunun yanı sıra teşebbüste önemli yetkilere sahip kişilerin suça iştiraki, göz yumması veya kasıtlı olarak görmezden gelmesi halinde, uyum programının etkin olmadığına dair aksi ispatlanabilir bir karine bulunmaktadır.

Nitekim söz konusu sınırlamalar dolayısıyla uygulamada etkin bir uyum programı karşılığında ceza indirimi nadiren gerçekleşmiştir. Birim, ilki 2015 yılında Barclays lehine olmak üzere⁶⁰, yalnızca birkaç vakada ileriye dönük uyum programlarına dayanarak bir şirketin para cezasının azaltılmasını tavsiye etmiştir⁶¹. Mevcut bir uyum programı bakımından ise herhangi bir teşebbüsün cezasında indirim gerçekleştirilmemiştir (OECD 2021h, 7).

Özetle, uyum programlarının yalnızca ceza aşamasında hafifletici unsur olarak değerlendirilmesi politikası 2019 yılında yayımlanan DOJ Kılavuzu ile iddia aşamasını da kapsayacak şekilde değiştirilmiştir. İlgili Kılavuz ile ceza aşamasında uyum programlarının nasıl değerlendirilmesi gerektiğine ilişkin soru işaretlerinin giderilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda Kılavuz'da etkin bir programın temel özelliklerine yer verilmiş, iddia ve ceza aşamalarında

⁵⁸ 20-CR-78-U.S. v. *Fla. Cancer Specialists & Research Inst. Llc Plea Agreement* (2020), 20-CR-169-U.S. v. *Apotex Corp. Plea Agreement* (2020), 21-CR-50-U.S. v. *Comprehensive Language Center, Inc. Plea Agreement* (2021) ve 21-CR-51-U.S. v. *Berlitz Languages, Inc. Plea Agreement* (2021).

⁵⁹ ABD 2004, ABD 2023.

⁶⁰ 15-CR-77-SRU-U.S. v. *Barclays PLC Plea Agreement* (2015).

⁶¹ 15-CR-98-MRB-U.S. v. *Kayaba Industry Co., Ltd. Plea Agreement* (2015).

programların nasıl bir etkisinin olacağı detaylı olarak açıklanmıştır. Ancak hâlihazırda uyum programlarının Kılavuz'un yayımlanmasının akabinde imzalanan DPA'lar üzerinde etkisini ortaya koyan bir karar bulunmamaktadır.

2.3.4. Diğer Ülke Yaklaşımları

Yukarıda yer verilen ülkelerde olduğu üzere, diğer hukuk sistemleri de uyum programlarını farklı bakış açılarıyla ele almaktadır. Bazı ülkelerde etkin uyum programlarının uygulanması için çeşitli teşvikler sunulmaktayken programların ağırlaştırıcı unsur olarak değerlendirildiği veya zorunlu tutulduğu çeşitli rekabet hukuku uygulamaları da bulunmaktadır.

Brezilya'da etkin bir uyum programı bir ihlal kararı veya uzlaşma prosedürünün bir parçası olarak, para cezasının belirlenmesinde hafifletici bir unsur teşkil edebilmektedir. 2016 yılında CADE, teşebbüsleri uyum programlarının yapısı ve faydaları hakkında bilgilendiren ve özellikle rekabet hukukuna ilişkin bağlayıcı olmayan kurallar içeren “Uyum Programları Kılavuzu”nu⁶² yayımlamıştır (OECD 2021c, 3). Bu doğrultuda mevcut uyum programları bazı kararlarda indirim sebebi olarak değerlendirilmiş⁶³, kimi kararlarda bir programın uygulanması şeklinde davranış yükümlülüğü öngörülerek cezada indirim gerçekleştirilmiştir⁶⁴. Ancak her durumda CADE, programların Kılavuz ile uyumlu olmasını ve yıllık izleme raporları sunulmasını gerekli görmüştür (OECD 2021a, 51).

Brezilya'ya ilişkin olarak değinilmesi gereken hususlardan biri de geçmiş dönemde uyum programlarına yönelik sertifikasyon sistemi uygulanmış olmasıdır. Geçmiş dönemde mevzuatta, uyum programlarının belirli gereklilikleri sağlanması durumunda CADE tarafından teşebbüslere bir yeterlilik sertifikası verilmesine ilişkin düzenlemelere yer verilmiştir. İki yıl süreyle geçerli olan sertifika, bir uyum programının varlığını ve üst düzey yöneticilerin şirket içinde uyum kültürünü teşvik etmek için belirli adımlar attığını teyit edici nitelikte olmuştur. Ancak, 2009 yılında yapılan mevzuat değişikliğiyle teşebbüslerin ceza

⁶² CADE 2016.

⁶³ SEI/CADE-0549563-Cease and Desist Agreement (TCC), SEI/CADE-0549259-Cease and Desist Agreement (TCC), SEI/CADE-0841523-Cease and Desist Agreement (TCC), SEI/CADE-0841526-Cease and Desist Agreement (TCC) ve SEI/CADE-0841529-Cease and Desist Agreement (TCC).

⁶⁴ SEI/CADE-0318671-Cease and Desist Agreement (TCC).

miktarında indirim yapılması için sertifikalı uyum programlarının incelenmesini talep etme imkânı ortadan kaldırılmıştır⁶⁵.

Kanada ise 2015 yılında Uyum Programları Bülteni'ni⁶⁶ güncelleyerek daha önce takip ettiği politikasında bir değişikliğe gitmiş ve programların hafifletici bir unsur teşkil edebileceğini ve uyum tedbirlerinin alternatif çözüm yollarının bir parçası olarak uygulanabileceğini kabul etmiştir (Thépot 2019, 208). Bu çerçevede etkin bir uyum programı, otorite tarafından bir konunun hukuki veya adli yollardan takip edilip edilmeyeceği değerlendirilirken ve savcılığa cezaya ilişkin öneride bulunulurken hafifletici bir faktör olarak ele alınabilmektedir (OECD 2021d, 2). Bunun yanı sıra CBC (2015, 8), bir programın varlığına rağmen yasanın bilerek ihlal edilmesinin ağırlaştırıcı bir unsur olarak değerlendirebileceğini ifade etmektedir⁶⁷. Ayrıca Kanada'da, uzlaşmanın bir parçası olarak bir uyum programının başlatılması veya iyileştirilmesi talep edilebilmekte ve izleme yükümlülüğü getirilebilmektedir.

Kore uyum programlarına ilişkin mevcut sistemi ile önemli bir örnek teşkil etmektedir. KFTC 2001 yılında uyum programlarını teşebbüslerin rekabet kurallarına uyumlarını gönüllü olarak denetlemelerinin bir yolu olarak tanıtmış ve para cezalarında indirim yaparak teşebbüslere bir teşvik sağlamıştır. Ancak ilgili dönemde bazı teşebbüsler, programları sadece teşvikleri elde etmek için göstermelik bir şekilde uygulamaya koymuştur (OECD 2021g, 3). KFTC ise bu tarz durumları önlemek amacıyla 2006 yılında, KFTC'ye bağlı bir birim tarafından yürütülen (OECD 2021a, 17) ve yüksek nota sahip teşebbüslere bazı teşvikler sağlayan bir derecelendirme sistemi getirmiştir.

Geçmiş dönemde derecelendirme sisteminde çok sayıda değişiklik meydana gelmiş olmakla birlikte mevcut durumda sistem, bir yıldan uzun süredir uyum programı uygulayan teşebbüsler için belirli koşullara⁶⁸ bağlı olarak altı⁶⁹ farklı puanlama düzeyi öngörmektedir. 2023 yılında yapılan son değişiklikle birlikte

⁶⁵ Bkz. de Azevedo Morgulis ve de Souza 2013.

⁶⁶ CBC 2015.

⁶⁷ Hâlihazırda Kanada'da programların indirim sebebi veya ağırlaştırıcı unsur olarak değerlendirildiği bir karar bulunmamaktadır.

⁶⁸ Değişiklikten önce sistemde öngörülen ödüller teşebbüslerin re'sen soruşturmalardan ve KFTC düzeltici emrinin (*corrective order*) yayın zorunluluğundan muaf tutulmaları ile sınırlı idi.

⁶⁹ AAA(Mükemmel), AA(İyi), A(Kısmen İyi), B(Orta), C(Zayıf), D(Çok Zayıf).

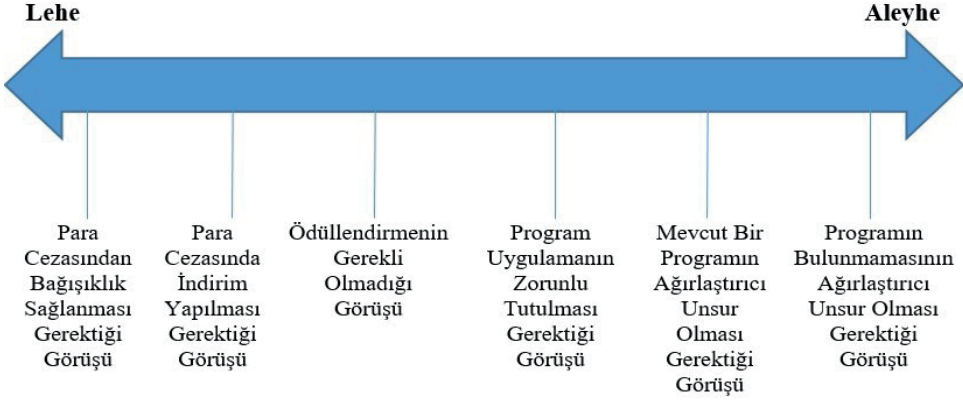
KFTC'ye, yüksek notlu programlara sahip şirketlerin daha sonra rekabet ihlali gerçekleştirdiklerinin tespit edilmesi halinde cezalarında indirim yapılması ve devlet desteği veya ödülleri de dâhil olmak üzere çeşitli teşvikler sağlanması konusunda yasal yetki verilmiştir (Kim vd. 2023, 1). Ancak konuya ilişkin somut bir gelişme olmadığından teşviklerin kapsamı bakımından bir netlik bulunmamaktadır.

2.4. BÖLÜM DEĞERLENDİRMESİ

Rekabet otoritelerinin bir teşebbüsün uyum programına ilişkin mevcut durumuna atfetmesi gereken değer konusunda yoğun bir tartışma yaşanmaktadır. Söz konusu tartışmanın kapsamı bir ihlal durumunda uyum programlarının para cezalarına etkisini, taahhütlerin veya uzlaşmaların kabul edilmesi ve pişmanlık programlarının uygulanması ile etkileşimini içermektedir. Literatürde, ideal uyum programları politikasının nasıl olması gerektiği noktasında farklı görüşler bulunmakta ve bu doğrultuda çeşitli argümanlar sunulmaktadır. İlgili görüşler temelde dört ana başlık altında toplanmaktadır. Ancak bu noktada görüşlerin kendi içinde bazı yönlerden (ödülün nasıl olması gerektiği veya ağırlaştırıcı unsurun ne olduğu gibi) farklılaştığını ifade etmek gerekmektedir.

İlgili görüşler kapsamında sunulan önerilerin, teşebbüsler bakımından birtakım olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurduğu görülmektedir. Literatürdeki yaklaşımların, teşebbüsler üzerindeki muhtemel etkileri veya teşebbüs perspektifi esas alınarak Şekil-1'de gösterildiği şekilde sınıflandırılması mümkün olabilecektir:

Şekil-1: Teşebbüsler Bakımından Literatürdeki Görüşler



Öte yandan rekabet hukuku uygulamasında uyum programlarının rolüne ilişkin olarak otoriteler arasında ortak bir yaklaşım bulunmamaktadır. Söz konusu yargı yetkisine bağlı olarak, uyum programlarının benimsenmesinin rekabet hukuku uygulaması üzerinde farklı etkileri olabilmektedir. Bazı otoritelerin en başından beri benimsedikleri yaklaşımlarını muhafaza ettikleri, diğerlerinin yaklaşımlarında ise zaman içerisinde bazı değişiklikler yaşandığı görülmektedir. Ancak genel olarak otoritelerin yukarıda detaylarına yer verilen görüşlerden yalnızca birini benimsemedikleri, bazı görüşlere karşı çıkmakla birlikte birden fazla görüşü barındıran bir yaklaşım sergiledikleri anlaşılmaktadır. İzleyen bölümde, Türk rekabet hukukunda uyum programları ve Kurulun konuya ilişkin yaklaşımı incelenmektedir.

BÖLÜM 3

TÜRK REKABET HUKUKUNDA REKABET UYUM PROGRAMLARI

3.1. GENEL OLARAK

Önceki bölümde açıklandığı üzere uyum programlarının birçok rekabet otoritesinin uygulamalarında yer bulduğu görülmektedir. Bazı ülkelerde uyum programları hafifletici/ağırlaştırıcı unsur olarak değerlendirilebilmekte ve/veya tedbir olarak öngörülebilmektedir. Esasen kimi ülkelerin mevzuatında programların dikkate alınmasını zorunlu kılan veya buna imkân sağlayan hükümler bulunmakta, bazı ülkeler ise bu konuda yayımladıkları kılavuzlar doğrultusunda uyum programlarına ilişkin yaklaşımlarını sürdürmektedir.

Türk rekabet hukuku uygulaması ise yaygın otorite yaklaşımlarından belli noktalarda ayrılmaktadır. Türk rekabet hukuku mevzuatı incelendiğinde uyum programlarının açık bir hükümle ele alınmadığı görülmektedir. İctihatta ise uyum programları teşebbüslerin savunmalarında dile getirilmeleri dolayısıyla zaman zaman gündeme gelmiş, Kurulun bazı kararlarında konuya ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir.

Kurum ise geçmiş dönemde konuya ilgi göstermiş ve bu ilgisini bazı belgeler ile ortaya koymuştur. Ancak son on yıllık süreçte Kurum nezdinde bir gelişme söz konusu olmamış, birkaç istisnai karar dışında Kurul tarafından konuya ilişkin bir değerlendirme yapılmamıştır. Dolayısıyla mevcut durumda uyum programlarının Türk rekabet hukuku uygulamasında yeterli ölçüde karşılık bulmadığını ifade etmek yerinde olacaktır.

Bu kapsamda izleyen başlıkta öncelikle Kurumun uyum programlarına yönelik çalışmaları üzerinde durulacak, akabinde Kurulun örnek kararları ele alınacaktır. Nihai olarak ise konuya ilişkin değerlendirmelere ve politika önerilerine yer verilecektir.

3.2. TÜRKİYE'DE REKABET UYUM PROGRAMLARI

Kurum geçmiş dönemde uyum programlarının Türkiye'de yaygın olmaması sebebiyle konuya dikkat çekmeyi, programları teşvik etmeyi ve yaygınlaştırmayı

amaçlamıştır (OECD 2011, 161). Uyum programlarına yönelik ilk somut adım 2011 yılında Kurum internet sitesinde yayımlanan ve teşebbüsler ve teşebbüs birlikleri gibi ilgili paydaşlara gönderilen Rekabet Mektubu'dur⁷⁰. Mektupta, Kurumun yürüttüğü inceleme ve soruşturmaların önemli bir bölümünde ilgili teşebbüslerin ya da yönetici ve çalışanların, rekabet kurallarını ihlal ettiklerinin farkında olmadıklarının anlaşıldığı ifade edilerek teşebbüslerin rekabet hukuku bilinci eksikliklerine dikkat çekilmiştir. Gelişmiş ülkelerde teşebbüslerin rekabet hukukunun gereklerine uyum gösterme konusunda özel çaba sarf ettiği vurgulanmış, Türkiye'de faaliyet gösteren teşebbüslerin de büyüklüklerinden bağımsız olarak, uyum programlarından yararlanmalarının en başta kendileri için faydalı olacağı dile getirilmiştir (Özkan 2016, 374). Teşebbüslerin rekabet ihlallerinin neler olduğunu önceden bilmelerinin birçok sorunu ortadan kaldıracığı ve bu noktada uyum programları hazırlayarak uygulamaya koymalarının alınabilecek tedbirlerin başında geldiği, ancak uyum programlarının Türkiye'de henüz yaygınlık kazanmadığı belirtilmiştir (Kurum 2011a, 7).

Bu doğrultuda mektupta bir bölüm uyum programlarına ayrılmış ve bir programın başarısını etkileyen temel unsurlar (i) üst yönetimin kararlılığı ve desteği, (ii) uygun politika ve prosedürlerin varlığı, (iii) sürekli eğitim verilmesi, (iv) düzenli bir değerlendirme süreci ve (v) tutarlı bir disiplin ve teşvik uygulaması olarak sıralanmıştır. Ayrıca programların başarısını etkileyen unsurların nasıl formüle edileceği kısaca açıklanmış, uygulamaya yönelik tavsiyelerin yanı sıra teşebbüslerin ve teşebbüs birliklerinin rekabet kurallarına uyumlarını kendi kendilerine değerlendirmelerine yardımcı olacak bir kontrol listesi sunulmuştur. Özetle 2011 tarihli Rekabet Mektubu, uyum programlarının yaygınlaşması açısından Kurumun izlediği rekabet politikasının ilk önemli gelişmesini oluşturmaktadır (Özkan 2016, 376).

2011 tarihli mektubu takiben, rekabet kurallarına uyum konusunda temel soru-cevapları ve bir kontrol listesini içeren daha kapsamlı bir metin Kurumun internet sitesinde yayımlanmıştır (OECD 2011, 162). "Rekabet Hukuku Uyum Programı" başlıklı çerçeve nitelikteki bu çalışmada⁷¹ uyum programının tanımı ve amacına yer verilmiş, programdan yararlanmanın neden önemli olduğu ve

⁷⁰ Kurum 2011a.

⁷¹ Kurum 2011b.

kapsamında hangi unsurların bulunması gerektiği açıklanmıştır. Bunun yanı sıra daha önce 2011 tarihli mektupta faydalı olacağı ifade edilen teşebbüs içi kılavuzun detaylarına ilişkin bazı bilgilere yer verilmiştir. Bu doğrultuda kılavuzun her yönetici ve çalışanın anlamasını mümkün kılacak şekilde sade ve anlaşılır bir dilde kaleme alınması ve rekabet ihlalinin teşebbüs ve ihlale neden olan çalışan bakımından sonuçları, rekabet mevzuatı ve Kurumun yetkileri hakkında bilgi sağlaması tavsiye edilmiştir. Yine 2011 tarihli Rekabet Mektubu'nda bahsedilen beş unsur doğrultusunda yöneticilerin uyum programının arkasında durması, şirket yetkililerine uyum programını yürütmek noktasında sorumluluk verilmesi, uyum programının taviz verilmeden uygulanması ve işletme içi etkin bir denetleme sürecinin işletilmesi gibi bazı tavsiyelere de yer verilmiştir (Özkan 2016, 377).

Devam eden süreçte “Rekabet Hukuku Uyum Programı” isimli iki çalışma daha kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. 2013 ve 2016 yıllarında yayımlanan söz konusu versiyonlar⁷² 2011 tarihli çalışmanın aksine basılı kopya olarak da hazırlanmıştır.

2013 ve 2016 tarihli çalışmalar incelendiğinde ilk çalışma ile aralarında içerik bakımından önemli bir fark bulunmadığı görülmektedir. Zira birkaç unsurun düzeltilmesi dışında, söz konusu kitapçıkta esaslı bir değişikliğin yapılmadığı, yalnızca şekilsel olarak bazı düzeltmelerin gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır.

Özetle günümüze kadar olan süreçte, Kurumun rekabet hukuku uygulama politikasında ilk kez 2011 yılında gündeme gelen uyum programları için öncelikle 2011 tarihli Rekabet Mektubu'nda özel bir bölüm ayrılmış, akabinde konuyla ilgili üç çalışma yayımlanmıştır. Ancak söz konusu mektubun ve çalışmaların kapsamı incelendiğinde Kurum tarafından yayımlanan bu belgelerin diğer ülkelerde yayımlanan çalışmalar gibi kapsamlı olmadığı ve esasen küçük-orta ölçekli teşebbüslere rehberlik sağlanması amacı doğrultusunda hazırlandıkları anlaşılmaktadır.

Öte yandan uyum programları ilk kez yukarıda bahsedilen çalışmaların yayımlandığı dönemde alınan bazı kararlarda⁷³ gündeme gelmiş, günümüze kadar

⁷² Kurum 2013, Kurum 2016.

⁷³ Rekabet hukukuna uyum/uyum programları kavramlarının geçtiği ancak ilgili kararın esası bakımından herhangi bir etkisinin olmadığı ve Kurulun da bu konuda bir değerlendirme

olan süreçte Kurul çeşitli kararlarında programlara ilişkin değerlendirmelerde bulunmuştur⁷⁴. Bu noktada Kurulun konuya ilişkin yaklaşımını yansıttığı değerlendirilen kararlara yer verilmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.

3.2.1. *Algida Kararları*

2011 tarihli kararda⁷⁵ Unilever'in perakende satış noktalarında münhasırlık uygulayarak endüstriyel dondurma pazarında rekabeti ihlal ettiği iddiası incelenmiştir. Kararda teşebbüs tarafından rekabet kurallarının tüm şirket çalışanlar tarafından öğrenilmesi amacını taşıyan “Unilever Türkiye Rekabet Hukuku Rehberi”nin hazırlandığı ve rekabet kurallarına uyumun sürdürülmesine ilişkin çalışmaların eğitimler ile devam edeceği belirtilmiştir. Kurul ise teşebbüsün gerek personelinin gerekse distribütörlerinin rekabet kurallarına ve 2008 tarihli karara uyumu bakımından duyarlı davranmaya çalıştığı izleniminin oluştuğunu değerlendirmiş ve delil yetersizliğinden soruşturma açılmamasına karar vermiştir.

2012 tarihli kararda⁷⁶ ise Unilever'in nihai satış noktalarına rakip ürünleri satmaması için baskı yaptığı iddiası incelenmiştir. Önceki kararlar benzer olarak, teşebbüsün müşteri şikâyetlerinin dinlenmesi amacıyla işleyen çağrı merkezinin varlığının ve uyum programı çerçevesinde çalışanların bilgilendirilmesine yönelik çabasının rekabet kurallarına uyulması yönünde niyetinin göstergesi olduğu değerlendirilmiş, ancak uyum programlarında yaşanan geri bildirim sorununa işaret edilerek bu konuda gerekli hassasiyetin gösterilmesi gerektiği ifade edilmiştir. 2011 tarihli kararda olduğu üzere soruşturma açılmamasına karar verilmiştir.

Kanaatimizce her iki kararda da açık bir şekilde ifade edilmese de teşebbüsün uyum programı uygulaması Kurul nezdinde olumlu bir izlenim oluşturmuş ve bu

yapmadığı bazı kararlar (*CNR/NTSR-I, CNR/NTSR-II, Arçelik/Vestel, Efes-I, Efes-II, Kayseri Bosch Bayileri, Eczacıbaşı Baxter/Genzyme, LG-SVS*) bulunmaktadır.

⁷⁴ Kararların bazılarında (*Coca-Cola, Mey İçki-1, Arslan Nakliyat ve Mey İçki-2*) uyum programı konusunda net bir değerlendirme yapılmadığından teşebbüslerin uyum programlarına ilişkin savunmalarının karardaki etkisi ve Kurulun yaklaşımı anlaşılabilir değildir. Bununla birlikte *Perakende, Buğday Unu ve Radontek* gibi kimi kararlarda doğrudan uyum programı savunmasına ilişkin bir değerlendirme yapılmasa da savunmanın dikkate alınmadığı sonuçtan anlaşılabilir.

⁷⁵ 17.03.2011 tarihli ve 11-16/287-92 sayılı karar.

⁷⁶ 28.08.2012 tarihli ve 12-42/1258-410 sayılı karar.

yönüyle soruşturma açılmamasına etki eden unsurlardan biri olmuştur. Dolayısıyla Algıda kararlarının uyum programının kararda dikkate alındığı ilk kararlar olduğu söylenebilecektir.

3.2.2. Banka II Kararı

Kurulun uyum programlarına ilişkin olumsuz yaklaşımını ilk kez 2013 tarihli *Banka II* kararında⁷⁷ açıkça ortaya koyduğu görülmektedir. İlgili kararda Türkiye’de faaliyet gösteren on iki bankanın mevduat, kredi ve kredi kartı hizmetleri konusunda anlaşma ve/veya uyumlu eylem içerisinde bulunarak 4054 sayılı Kanun’un 4. maddesini ihlal ettikleri tespit edilmiş ve teşebbüslere idari yaptırım uygulanmasına karar verilmiştir. Bazı tarafların savunmalarında uyum programı uygulanmasının para cezasının takdirinde indirim sebebi olarak dikkate alınması gerektiği ileri sürülmüştür. Kurul ise teşebbüslerin rekabet hukukuna uyum amacıyla yaptıkları çalışmaları olumlu karşıladığını belirtmekle birlikte, bu durumun temel para cezasının düşük belirlenmesinde bir faktör yahut hafifletici bir unsur olarak dikkate alınamayacağını, nitekim Komisyonun da kararlarında söz konusu yaklaşımı benimsediğini vurgulamıştır.

3.2.3. Linde Gaz Kararı

İlgili kararda,⁷⁸ endüstriyel gaz pazarında faaliyet gösteren Linde Gaz’ın ürünlerinin yeniden satışı konusunda getirdiği kısıtlamalar yoluyla 4054 sayılı Kanun’un 4. maddesini ihlal ettiği iddiası incelenmiştir. Teşebbüs tarafından yapılan savunmada bir uyum programı başlatıldığı, bu kapsamda birçok denetim ve eğitim faaliyeti gerçekleştirildiği, çalışanlar için çeşitli kılavuzların ve eğitim yazılımlarının geliştirildiği ileri sürülmüştür. Kurul ise teşebbüslerin uyum için gerçekleştirdikleri çalışmaları olumlu karşıladığını ifade etmiş, ancak bu durumun temel para cezasının düşük belirlenmesinde bir faktör yahut hafifletici bir unsur olarak dikkate alınamayacağını belirtmiştir.

3.2.4. Frito Lay Kararları

2013 tarihli kararda,⁷⁹ teşebbüsün rakiplerini dışlamak ve münhasır faaliyetler gerçekleştirmek suretiyle 4054 sayılı Kanun’un ihlal ettiği iddiası incelenmiştir. Teşebbüs savunmasında, daha önce Kurul tarafından verilen

⁷⁷ 08.03.2013 tarihli ve 13-13/198-100 sayılı karar.

⁷⁸ 29.08.2013 tarihli ve 13-49/710-297 sayılı karar.

⁷⁹ 29.08.2013 tarihli ve 13-49/711-300 sayılı karar.

muafiyetin geri alınması kararı sonrasında rekabet mevzuatına uygun davranma amacıyla bir uyum programının başlatıldığı ve programın yoğun bir eğitim programı ile desteklendiği belirtilmiştir. Kurul ise rekabetçi düzenin kurumsallaşması sürecinde uyum programlarının öneminin malum olduğunu ve programların özendirilmesinin Kurumun politikalarından biri olduğunu ifade etmiş, ancak uyum programı uygulayan teşebbüslerin rekabet hukukunu ihlal etmeyeceklerini kabul etmenin mümkün olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Netice itibarıyla teşebbüsün ilgili savunması kabul görmemiş ve teşebbüse idari para cezası uygulanmıştır. Ankara 6. İdare Mahkemesinin bahse konu kararı para cezasının hesaplanmasında hukuka aykırılık bulunduğu gerekçesiyle iptal etmesi⁸⁰ üzerine Kurul tarafından 2015 tarihli *Frito Lay* kararı⁸¹ alınmış, bununla birlikte uyum programıyla ilgili önceki karardaki yaklaşım aynen korunmuştur.

3.2.5. Lesaffre/Dosu Maya Kararları

2014 tarihli karara⁸² konu işlem Dosu Maya'nın tam kontrolünün Lesaffre et Compaigne tarafından devralınmasına ilişkindir. Dosya kapsamında diğer taahhütlerin yanı sıra tüm teşebbüs çalışanlarının dâhil olacağı şekilde düzenli ve etkili bir uyum programının başlatılması ve en az üç yıllık süre boyunca uygulanması taahhüt edilmiş ve taahhütler çerçevesinde işleme izin verilmesine karar verilmiştir. Ancak ilgili Kurul kararı, Ankara 8. İdare Mahkemesi tarafından taahhütlerin teşebbüslerin rekabetçi bir politika izlemelerini sağlamayacağı gerekçesiyle iptal edilmiştir. Mahkeme kararında⁸³ uyum programı taahhüdüne ilişkin olarak tüm personeli kapsayacak bir uyum programı başlatma taahhüdünün şirket iç bünyesi ile alakalı olduğu, piyasayı etkileyecek bir mekanizma oluşturmayacağı değerlendirilmiştir. Danıştay 13. Dairesince verilen kararda⁸⁴ ise uyum programı başlatılmasının hangi yönlerden üreticilerin rekabetçi davranışlarını artıracığının Kurul kararında tartışılmadığı ifade edilerek Ankara 8. İdare Mahkemesinin kararının onanmasına karar verilmiştir.

İdare mahkemesinin kararı doğrultusunda işlem tekrar nihai incelemeye alınmış ve önceki kararda olduğu üzere Lesaffre et Compaigne tarafından bazı

⁸⁰ Ankara 6. İdare Mahkemesinin 28.01.2015 tarihli ve 2014/368 E., 2015/133 K. sayılı kararı.

⁸¹ 07.07.2015 tarihli ve 15-28/345-115 sayılı karar.

⁸² 15.12.2014 tarihli ve 14-52/903-411 sayılı karar.

⁸³ Ankara 8. İdare Mahkemesinin 19.01.2017 tarihli ve 2015/2488 E., 2017/172 K. sayılı kararı.

⁸⁴ Danıştay 13. Dairesinin 09.07.2018 tarihli ve 2018/1302 E., 2018/2332 K. sayılı kararı.

taahhütler sunulmuştur. Diğer taahhütlere ek olarak, daha önce verilen taahhüt doğrultusunda uygulanan uyum programının Kurul kararından itibaren 2020 yılına kadar ilave üç yıl süreyle düzenli ve etkin olarak uygulanması da taahhüt edilmiştir. Tüm taahhütler çerçevesinde işleme izin verilmesine karar verilmiştir⁸⁵.

3.2.6. Aral Oyun Kararı

İlgili kararda⁸⁶ bilgisayar, oyun konsolu ve tüketici elektroniği pazarında faaliyet gösteren teşebbüslerin 4054 sayılı Kanun'un 4. maddesini ihlal ettiği iddiası değerlendirilmiştir. Soruşturma taraflarından MS'nin savunmasında, teşebbüs nezdinde rekabet hukuku kurallarına önem verildiği ve çeşitli rekabet hukuku eğitim seminerleri düzenlendiği, Kurulun uyum programlarını bir hafifletici sebep olarak göz önünde bulundurduğu ifade edilmiştir. LG tarafından ise teşebbüsün soruşturma bildiriminden çok önce, şirket politikası olarak rekabet hukuku kurallarına uyum konusunda hassasiyet gösterdiği, bu kuralları çalışanlarına hatırlatmak ve iş yapış şekillerine yansımaları sağlamak adına çeşitli tedbirleri uygulamaya koyduğu, teşebbüsün bu politikasının hafifletici unsur olarak kabul edilmesi gerektiği ileri sürülmüştür. Kurul ise teşebbüslerin rekabet hukuku kuralları konusunda bilinçli olmasının 4054 sayılı Kanun'u ihlal eder nitelikteki davranışları bakımından yapılan davranışı ve ulaşılan sonucu etkileyebilecek nitelikte olmadığını değerlendirmiştir. Ceza Yönetmeliği'nin 7. maddesinin birinci fıkrasında yer verilen hafifletici unsurlar arasında "rekabet hukukuna uyum" hususuna yer verilmediği ifade edilerek teşebbüslerin savunmaları kabul edilmemiştir.

3.2.7. Aygaz Kararı

Kararda⁸⁷ Aygaz'ın bayilerinin yeniden satış fiyatını belirlemek suretiyle 4054 sayılı Kanun'un 4. maddesini ihlal ettiği iddiası incelenmiştir. Teşebbüs tarafından yapılan savunmada rekabet hukukuna uyum kapsamında bazı çalışmalar yapıldığı, faaliyette bulunan piyasanın ötesinde birtakım uygulamalar ve eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirildiği ifade edilmiştir. Kurul ise dosya kapsamında ihlal tespiti yapmamış olsa da rekabet hukukuna uyum

⁸⁵ 31.05.2018 tarihli ve 18-17/316-156 sayılı karar.

⁸⁶ 07.11.2016 tarihli ve 16-37/628-279 sayılı karar.

⁸⁷ 16.11.2016 tarihli ve 16-39/659-294 sayılı karar.

sağlanabilmesi amacıyla yapılan çalışmaların, teşebbüslere verilebilecek olası para cezaları üzerinde etkisinin bulunmadığını belirtmiş ve *Banka II* kararına atıfta bulunmuştur.

3.2.8. Sendikasyon Kredileri Kararı

Kararda⁸⁸ Türkiye'deki kurumsal müşterilere kredi sağlayan bankaların güncel kredi sözleşmelerine ilişkin faiz, vade gibi kredi koşullarına dair bilgiler ile diğer finansal işlemlerle ilgili rekabete hassas bilgileri paylaşmak suretiyle 4054 sayılı Kanun'un 4. maddesini ihlal ettikleri iddiası incelenmiştir. RBS'nin savunmasında, teşebbüsün mevcut durumda kapsamlı bir rekabet politikasının bulunmasının hafifletici unsur olarak dikkate alınması gerektiği ileri sürülmüştür. Kurul tarafından teşebbüslerin uyum programlarına sahip olmalarının bir ihlali gerçekleştirmiş olmaları noktasında kendileri açısından bir değişiklik yaratmadığı ve bu programlardan beklenenin teşebbüslerin 4054 sayılı Kanun ile yasaklanan faaliyetlerde bulunmasının engellenmesi olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca tarafların bu programların varlığına rağmen ihlali gerçekleştirmiş olmaları, programın dikkate alınmamış olduğunun göstergesi olarak kabul edilmiş ve uyum programlarının ceza miktarına etkisine yönelik olarak Ceza Yönetmeliği'nde de herhangi bir hükme yer verilmediği değerlendirilmesine yer verilmiştir.

3.2.9. CK Akdeniz Kararı

İlgili kararda⁸⁹ elektrik dağıtım ve elektrik perakende satış piyasalarında faaliyet gösteren teşebbüslerin 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesini ihlal ettikleri iddiası değerlendirilmiştir. Dosya kapsamında CK Akdeniz tarafından 2015 yılından bu yana uyum programları düzenlediği, rekabet kurallarına uyum konusunda yapılan çalışmalar Kurul tarafından hafifletici bir unsur olarak dikkate alınmasa da söz konusu çalışmaların temel para cezasının belirlenmesinde dikkate alınmasına engel bulunmadığı, nitekim temel para cezasında dikkate alınacak faktörlerin 4054 sayılı Kanun'da ve Ceza Yönetmeliği'nde tahdidi olarak sayılmadığı ifade edilmiştir. Ancak Kurul tarafından teşebbüsün cezanın takdirinde uyum programının dikkate alınması gerektiği savunması kabul edilmemiş, *Aral Oyun* ve *Linde Gaz* kararlarında uyum programlarının hafifletici

⁸⁸ 28.11.2017 tarihli ve 17-39/636-276 sayılı karar.

⁸⁹ 20.02.2018 tarihli ve 18-06/101-52 sayılı karar.

unsur olarak değerlendirilmediği ve bu programların temel para cezasının belirlenmesinde dikkate alınmadığı vurgulanmıştır.

3.2.10. Enerjisa Kararı

Kararda⁹⁰ elektrik perakende satış pazarında faaliyet gösteren teşebbüslerin çeşitli davranışlarıyla 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesini ihlal ettikleri iddiası incelenmiştir. Soruşturma taraflarınca, rekabet kurallarına uyum sağlamak adına 2013 yılında yayımlanan "Rekabet Hukuku Uyum Programı" başlıklı çalışma ile Kurumca da kabul edilen ve desteklenen uyum programına dâhil olunmasının Ceza Yönetmeliği'nin 7. maddesi kapsamında indirim sebebi olarak dikkate alınması gerektiği ileri sürülmüştür. Kurul ise teşebbüslerin uyguladıkları uyum programlarının hafifletici bir neden olarak kabul edilmeyeceğini, nitekim Kurul içtihadının da bu yönde olduğunu ifade etmiştir.

3.2.11. Bereket Enerji Kararı

İlgili kararda⁹¹ elektrik dağıtımı ve perakende satışı faaliyeti gösteren teşebbüslerin çeşitli eylem ve davranışlarla bağımsız tedarikçilerin faaliyetlerini zorlaştırmak ve tüketicilerin kendi tedarikçisini seçme hakkını engellemek suretiyle 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesini ihlal edip etmedikleri iddiası incelenmiştir. Savunmalar kapsamında, rekabet kurallarına uyum sağlamak adına uyum programının oluşturulduğu, soruşturma tarafı teşebbüslerin üst düzey yönetim kadrolarına dört aylık dönemlerde rekabet hukuku eğitimleri verildiği, uyum programı uyarınca içeriği güncel hukuk gelişmeleri ışığında sık sık yenilenen Disiplin Yönetmeliği hükümlerinin yürürlüğe konduğu, şirket içi uyumun denetlenmesi için rekabet uyum komitesinin oluşturulduğu, uyum programı yürütülmesinin Ceza Yönetmeliği'nin 7. maddesinin birinci fıkrasında öngörülen "yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesi haricinde incelemeye yardımcı olunması" hükmü kapsamında indirim sebebi olarak değerlendirilmesi gerektiği ileri sürülmüştür. Ancak Kurulca ilgili savunma kabul görmemiş ve teşebbüslerin uyum programlarının hafifletici bir neden olarak kabul edilemeyeceğine karar verilmiştir.

⁹⁰ 08.08.2018 tarihli ve 18-27/461-224 sayılı karar.

⁹¹ 01.10.2018 tarihli ve 18-36/583-284 sayılı karar.

3.2.12. Akaryakıt Kararı

İlgili kararda⁹² akaryakıt dağıtım şirketlerinin bayilerine yönelik uygulamaları ile 4054 sayılı Kanun'un 4. maddesini ihlal ettikleri iddiası incelenmiştir. Soruşturma taraflarından BP; şirket içinde uyum programı uygulandığını, bu doğrultuda çalışanlar için çeşitli eğitimler düzenlendiğini ve bayi pompa fiyatlarına müdahale edilmemesine yönelik uyarıları içeren dokümanların olduğunu ileri sürmüştür. Kurul ise ihlalin varlığını gösteren belgelerin bulunduğunu, tarafların uygulamada yapmış oldukları davranışlar ile şirket çalışanları arasında gerçekleşen konuşmalar arasında farklılıkların ve uygulamada pompa fiyatına müdahaleyi gösterir çok sayıda belgenin mevcut olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca tarafların şirket içinde bir uyum programı dâhilinde rekabet hukuku eğitimi vermelerinin soruşturma boyunca ortaya konulan belgelerin görmezden gelinmesine sebep olmayacağını, BP'nin personeline rekabet hukuku eğitimi vermesinin ve bazı belgelerde bu durumun defalarca dile getirilmesinin rekabet ihlalini ortadan kaldırmayacağını değerlendirmiştir.

3.2.13. Algida-3 Kararı

İlgili kararda⁹³ Unilever'in çeşitli uygulamalar yoluyla nihai satış noktalarında rakip ürünlerin satışını engellemek suretiyle fiili münhasırlık oluşturarak 4054 sayılı Kanun'un 4. ve 6. maddelerini ihlal ettiği iddiası incelenmiştir. İlgili dosyada Unilever, bünyesinde düzenli aralıklarla rekabet hukuku eğitimlerinin verildiğini ve katılımın zorunlu olduğunu ifade etmiştir. Ancak Kurul ilgili savunmaya ilişkin olarak, uyum programlarının düzenlenmesinin ve bu alanda hassasiyet gösterilmesinin dosya kapsamında ortaya konulan tespitlerin geçerliliğini etkilemeyeceğini değerlendirmiş, teşebbüslerin uygulamadaki davranışlarının değerlendirmeye esas olması gerektiğini vurgulamıştır. Teşebbüs tarafından mevcutta yürütülen rekabet uyum yönetim programına ek olarak, gelecek dönemde yapılacak tüm sözleşmelerin hukuk departmanının onayından geçmesini öngören yazılı bir şirket politikası taahhüt olarak sunulmuştur. Ancak Kurul ilgili taahhüdün de yer aldığı taahhüt

⁹² 12.03.2020 tarihli ve 20-14/192-98 sayılı karar.

⁹³ 18.03.2021 tarihli ve 21-15/190-80 sayılı karar.

paketinin rekabet sorunlarının giderilmesine katkı sağlamayacağını değerlendirmiştir.

3.2.14. DYO Kararı

İlgili kararda⁹⁴ DYO'nun ana bayilerinin yeniden satış koşullarına müdahale ettiği, müşteri ve bölge kısıtlamasına gittiği iddiası incelenmiştir. Soruşturma tarafınca, çalışanların olası rekabet hukuku ile bağdaşmayacak davranışlarının önlenmesine yönelik uyum programı yürütüldüğü ifade edilmiş, karar öncesinde uyum çalışmalarına başlanmış olmasının ceza miktarının hesaplanmasında hafifletici unsur olarak değerlendirilmesinin gerektiği ileri sürülmüştür. Kurul ise mevcut dosyada herhangi bir hafifletici unsurun bulunmadığından bahisle teşebbüse para cezası uygulanmasına karar vermiştir.

3.3. DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

Uyum programları rekabet hukuku dünyasında son dönemde giderek daha popüler bir konu haline gelmiş ve çok sayıda otorite tarafından uygulama aracı olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ancak Türk rekabet hukuku bakımından bu durumun geçerli olduğunu söylemek mümkün görünmemektedir. Programların Türk rekabet hukuku uygulamasındaki mevcut durumu hakkında bilgi verilirken bahsedildiği üzere, Kurum geçmiş dönemde az sayıda ve kapsamlı olmayan çalışma ortaya koymuş, Kurul ise bazı kararlarında savunmalarla sınırlı olacak şekilde değerlendirmelerde bulunmuştur. Ancak son dönemdeki gelişmeler ışığında hazırlanmış, otoritenin uyum programlarına yaklaşımını ortaya koyan bir çalışma veya uyum programı konusunun ayrıntılı biçimde değerlendirildiği güncel bir karar bulunmamaktadır.

Geçmiş kararlar bir bütün olarak değerlendirildiğinde, Kurulun bir programın varlığının rekabet kurallarına uyma niyetinin göstergesi olduğu tespitini içeren ilk kararları dışında, uyum programlarını teşebbüs lehine değerlendirme fikrine en başından beri mesafeli olduğu söylenebilecektir. Bu bağlamda Kurul pek çok kararında teşebbüslerin rekabet hukuku kuralları konusunda bilinçli olmasının 4054 sayılı Kanun'u ihlal eder nitelikteki davranışları bakımından yapılan davranışı ve ulaşılan sonucu etkilemediğini değerlendirmiş, hafifletici unsurlar arasında "rekabet hukukuna uyum" hususuna yer verilmediğini ifade ederek

⁹⁴ 15.04.2021 tarihli ve 21-22/267-117 sayılı karar.

programları cezanın takdirinde bir unsur olarak kabul etme fikrine karşı çıkmıştır. Esasen programlardan beklenenin teşebbüslerin 4054 sayılı Kanun ile yasaklanan faaliyetlerde bulunmasının engellenmesi olduğunu ve programlara rağmen ihlalin gerçekleşmiş olmasının programların dikkate alınmadığını gösterdiğini vurgulamıştır. Bu yönüyle Kurul yaklaşımı bir önceki bölümde detaylarına yer verilen ödüllendirmeme bakış açısını yansıtmaktadır. Zira Kurul teşebbüslerin rekabet hukuku kuralları konusunda bilinçli olmasını, bir diğer deyişle uyum programı sayesinde hangi davranışların rekabet ihlali meydana getireceğine ilişkin farkındalıklarının bulunmasını dikkate almamıştır. Ödüllendirmeye karşı çıkan görüşte olduğu gibi sonuca odaklanmış, söz konusu rekabet ihlalinin programın etkin olmadığına önemli bir göstergesi olarak kabul etmiştir.

Bu bakımdan Kurul ilk kez *Banka II* kararında ortaya çıkan, uyum programlarının 4054 sayılı Kanun uygulamasında bir indirim sebebi olarak kabul edilemeyeceğine ilişkin kanaatini sonraki süreçte korumuş, bu doğrultuda oluşan içtihat Komisyonun programları hafifletici ve ağırlaştırıcı unsur olarak kabul etmeyen son dönemdeki yaklaşımıyla da büyük ölçüde paralellik göstermiştir. Nitekim bazı kararlarda Komisyonun söz konusu yaklaşımına atıfta bulunulmuştur.

Bununla birlikte Kurul, uyum programlarını hiçbir zaman ağırlaştırıcı unsur olarak da değerlendirmemiş, mevcut bir programa rağmen ihlalin gerçekleşmesini cezanın artırımı için bir neden olarak kabul etmemiştir. Bir diğer ifadeyle Kurul kararlarında uyum programına uyulmaması veya programın bir ihlali gizlemek veya kolaylaştırmak için kullanılmasına ilişkin bir değerlendirmeye yer verilmemiş ve bu durum idari para cezasının belirlenmesi noktasında ağırlaştırıcı neden olarak öngörülmemiştir. Benzer şekilde Kurul, son dönemde otorite kararlarında sıkça karşılaşılmaya başlanan uyum programı uygulama/programı geliştirme yükümlülüğünün getirilmesi tedbirine de henüz başvurmamıştır.

İkinci bölümde detaylarına yer verildiği üzere, Komisyon ve Fransa gibi bazı ülkelerde otoritelerin programlara yönelik yaklaşımında zaman içerisinde değişiklik yaşanmıştır. Önceki kararlarında uyum programlarını hafifletici ve/veya ağırlaştırıcı unsur olarak kabul eden otoriteler zamanla programları teşebbüslerin iç dinamiğini ilgilendiren bir husus olarak değerlendirmişlerdir. Söz konusu yaklaşım rekabet kültürünün gelişmiş olduğu ülkeler bakımından kabul

edilebilir olmakla birlikte, bu kültürün henüz istenen seviyede olmadığı yargı mercilerinde programların dikkate alınarak hafifletici ve ağırlaştırıcı unsur olarak kabul edilmesinin makul bir adım olacağı düşünülmektedir.

Kurum tarafından da tespit olunduğu üzere ülkemizde rekabet hukuku bilgisi ve bilinci konusunda hedeflenen noktaya henüz ulaşılammıştır. Nitekim yürütülen süreçlerin birçoğunda çok sayıda teşebbüsün ve/veya çalışanın rekabet mevzuatı ve Kurumun yetkileri konusunda ciddi düzeyde bilgi eksikliğinin bulunduğu anlaşılmıştır. Bu kapsamda teşebbüslerin rekabet hukuku konusunda farkındalıklarının artırılmasına önemli bir katkı sağlayabileceği değerlendirilen uyum programlarının teşvik edilmesi noktasında Kurumun bazı somut adımlar atabileceği düşünülmektedir. Çalışmanın önceki bölümlerinde ifade edildiği üzere teşebbüsler bakımından belli maliyetler yaratan uyum programları karşılığında makul indirimlerin yapılması, teşebbüslerin bir programın yaratacağı maliyetlerden kaynaklanabilecek tereddütlerinin giderilmesini sağlayabilecek, daha fazla teşebbüs uyum programını hayata geçirmek konusunda istekli olabilecektir. Her ne kadar Kurulun geçmiş kararlarında, uyum programlarının Ceza Yönetmeliği'nin 7. maddesinin birinci fıkrasında öngörülen unsurlardan biri olmadığı ve bu doğrultuda indirimin uygulanmasının söz konusu olamayacağı yönünde bir değerlendirme yapılmış olsa da kanaatimizce mevzuatta programların hafifletici unsur olarak kabul edilmesini engelleyici bir hüküm bulunmamaktadır. Zira ilgili madde metninde hafifletici unsurlar tahdidi olmayacak şekilde, örnek kabilinden sayılmıştır. Dolayısıyla güncel mevzuat çerçevesinde, Kurulun koşulları sağlayan etkin bir programı indirim sebebi olarak dikkate alması mümkün olabilecektir. Ancak ilgili hüküm doğrultusunda bir programın hafifletici unsur olarak değerlendirilmesinin indirim oranı bakımından bir sakıncası bulunmaktadır. Ceza Yönetmeliği'nde hafifletici unsurların söz konusu olması halinde %25 ile %60 arasında bir indirim uygulanabileceği öngörülmektedir. Ancak ilgili indirim oranlarının uyum programları bakımından uygulanması isabetli olmayacaktır. Zira uyum programları dolayısıyla indirim yapılırken alt sınıra olan %25'lik oranın dahi uygulanması teşebbüslerin orantısız bir fayda elde etmeleri sonucunu doğuracak ve hakkaniyete aykırı olacaktır.

Bilindiği üzere Türk rekabet hukuku mevzuatına 2020 yılında dâhil olan uyuşma müessesesi kapsamında, soruşturma tarafı teşebbüsler ihlalin varlığı ve

kapsamı ile sair ilgili hususları kabul etmeleri halinde %10 ila %25 arasında değişen oranda indirim elde edebilmektedir⁹⁵. Dolayısıyla Kurum bakımından soruşturma sürecinin kısaltılması ve dava süreçlerinin neden olacağı kamusal maliyetlerin azaltılması gibi çeşitli usuli faydalar sağlayan uzlaşma uygulaması kapsamında dahi teşebbüslere en fazla %25 oranında indirim uygulanmaktadır. Uyum programları için mevzuatta öngörülecek indirim oranında bu hususun göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bu doğrultuda; ihlali kabul ederek Kurul kararını dava konusu yapma hakkından feragat eden teşebbüslere %10 ila %25 arasında değişen indirimin uygulandığı bir hukuk düzeninde, ihlal tespitine itiraz eden ancak etkin bir uyum programı uygulayan/uygulamayı taahhüt eden teşebbüslere, diğer ülke uygulamalarıyla uyumlu olacak şekilde⁹⁶, en fazla %10 oranında bir indirim sağlanmasının uygun olabileceği düşünülmektedir. Bu kapsamda mevzuatta değişiklik yapılarak etkin bir uyum programının varlığının/uyum programı uygulamaya yönelik taahhüdün Ceza Yönetmeliği'ne hafifletici unsur olarak eklenebileceği ve bu unsura özel indirim oranının öngörülebileceği değerlendirilmektedir. Uyum programının indirim sebeplerinden biri olarak açıkça kabul edilmesi ise teşebbüsler için teşvik edici olabilecektir.

Ancak bu noktada bir programın etkin olup olmadığının nasıl tespit edilebileceği ve bu ispat yükünün kimde olacağına ilişkin soruların yanıtlanması gerekmektedir. Etkin bir uyum programının hafifletici unsur olarak değerlendirilmesi teşebbüsler lehine bir durum ortaya çıkaracağından ispat yükünün teşebbüslerde bulunması şeklindeki bir çözüm hakkaniyetli olacaktır. Böylece rekabet otoritesi bir programın etkin olup olmadığına ilişkin değerlendirmeye sıfırdan başlamak yerine teşebbüsün ileri sürdüğü hususların doğruluğunu kontrol ederek daha hızlı ve az maliyetli bir şekilde ilerleyebilecektir.

Programların etkinliğinin tespiti noktasında başvurulabilecek bir diğer çözüm ise programların bazı ülke uygulamalarında olduğu üzere bir sertifikasyon veya derecelendirme sistemi kapsamında değerlendirilmesine yöneliktir. Bu kapsamda

⁹⁵ Bkz. Uzlaşma Yönetmeliği.

⁹⁶ Çalışma kapsamında incelenen ülke uygulamalarında en yüksek indirim oranının, maksimum %15 indirim uygulayan İtalya ve İngiltere hariç olmak üzere, %10 olduğu görülmüştür.

Kurum bünyesinde ayrı bir birim oluşturularak teşebbüslerin programlarının bu birim tarafından değerlendirilmesi ve bu değerlendirmeler neticesinde de belli puanların veya sertifikaların verilmesi söz konusu olabilecektir. Nitekim Kore örneğinde, teşebbüslerin teşviklerden faydalanmak üzere kâğıt üzerinde oluşturdukları uyum programlarının önüne geçmek adına bir derecelendirme/puanlama sistemi getirilmiş ve yalnızca yüksek nota sahip teşebbüslere teşvikler sağlanmıştır. Brezilya’da da benzer bir sistem kapsamında belli koşulları sağlayan programlara iki yıl süreyle geçerli olmak üzere sertifikalar verilmiştir. Ülkemizde ise sermaye piyasalarında yetkili otorite olan SPK tarafından lisanslama faaliyetleri yürütülmektedir⁹⁷. Benzer bir sistemin rekabet uyum programları bakımından oluşturulması ve koşulları sağlayan etkin programların belli bir süre için geçerli olacak şekilde sertifikalandırılması/puanlanması söz konusu olabilecektir. Bu kapsamda Kurum tarafından yürütülen bir dosya sürecinde, uyum programına ilişkin olarak daha önce alınmış sertifika veya puan, teşebbüsün para cezası belirlenirken göz önünde bulundurulabilecek ve böylece mevzuatta öngörülecek oranda bir indirim uygulanabilecektir.

Kanaatimizce programların hafifletici/ağırlaştırıcı unsur olarak değerlendirildiği ve Kurul kararı ile uygulanmasının zorunlu tutulduğu ideal bir rekabet hukuku uygulamasında teşebbüslere etkin bir uyum programı konusunda rehberlik de sağlanmalıdır. Esasen böyle bir rehberlik, uyum programlarının uygulaması bakımından şeffaflığı artırmasının yanı sıra uyum kültürünü de teşvik edebilecektir. Bu doğrultuda etkin bir programın unsurlarına ilişkin genel bir çerçeve çizen ve uyum programlarının dosya süreçlerinde ne şekilde ele

⁹⁷ SPK tarafından düzenlenen lisanslama sınavları ile sermaye piyasası alanında ihtisas personeli, yönetici, türev araçlar personeli, gayrimenkul değerlendirme uzmanı, konut değerlendirme uzmanı, kredi derecelendirme uzmanı, kurumsal yönetim derecelendirme uzmanı ve yönetici olarak çalışanların mesleki yeterlilikleri, bilgi ve tecrübeleri saptanarak lisans belgeleri verilmektedir. SPK tarafından sermaye piyasası kurumlarında ve halka açık ortaklıklarda çalışanlara lisans verme, lisans sahibi kişilerin sicilini tutma ve lisanslarla ilgili eğitim programları düzenlemek konusunda Sermaye Piyasası Lisanslama Sicil ve Eğitim Kuruluşu Anonim Şirketi’ni (SPL) yetkilendirilmiştir. SPL tarafından ilgili lisanslama faaliyetlerine ilişkin olarak sınav ücreti, lisans belgesi ücreti, sicil tutma ücreti, lisans yenileme eğitimi ücreti gibi çeşitli ücretler alınmaktadır.

<https://spk.gov.tr/hakkimizda/gorev-yetki-ve-sorumluluklar/lisanslama-faaliyetleri>

Erişim Tarihi: 26.02.2024

alınacağına ilişkin açıklamaların yer aldığı bir kılavuzun hazırlanması teşebbüsler açısından programlarının rekabet otoritesinin taleplerine uygun olup olmadığı konusunda daha fazla belirlilik sağlayacaktır. Böylece teşebbüslerin ilgili kılavuzda belirtilen unsurlara daha fazla uyum sağlamak konusundaki motivasyonları artabilecek, soyut/muğlak kalan konulara nazaran belli bir çerçevede çizilen ve öngörülebilir olan hususlara yönelik adım atma istekleri daha fazla olabilecektir. Bu kapsamda diğer ülke örneklerine benzer şekilde etkin uyum programlarına yönelik bir kılavuz çalışmasının yapılması uygun olacaktır. Ancak ilgili kılavuzda uyum programlarının her zaman teşebbüse göre uyarlanması gerektiği, etkin olarak değerlendirilen iki programın birbirinin aynısı olmayabileceği ve herkese uyan tek bir modelin bulunmadığı yönünde bir mesajın da verilmesi önem arz etmektedir. Sonuç olarak hukuki belirliliğin artırılması ve rehberliğin sağlanması için yayımlanacak kılavuzda, etkin bir uyum programını oluşturabilecek önemli unsurların neler olduğu, programın değerlendirmesinde hangi hususların dikkate alınacağı ve incelemenin nasıl yürütüleceğine ilişkin detaylara yer verilmesinde yarar görülmektedir.

Çalışmada ortaya koyulan hususlar ışığında, ileri sürülebilecek son öneri ise uyum programlarının aynı zamanda ağırlaştırıcı unsur olarak değerlendirilmesine yöneliktir. Ceza Yönetmeliği'nin 6. maddesinde temel para cezasını ağırlaştırıcı unsurlar tahdidi olarak sıralandığından mevcut durumda bir uyum programının ağırlaştırıcı unsur kapsamında değerlendirilmesinin mümkün olamayacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte, bir programın ihlali kolaylaştırmak veya gizlemek için kullanılması veya teşebbüsün daha önce bir program dolayısıyla indirim alması para cezası değerlendirilmesinde göz önünde bulundurulması gereken hususlardır. Bu çerçevede söz konusu hususların Ceza Yönetmeliği'nin 6. maddesinin ikinci fıkrasına ağırlaştırıcı unsurlar olarak dâhil edilmesi gerektiği değerlendirilmektedir. Böylece teşebbüslerin sözde uyum programı oluşturarak indirim elde etme motivasyonları da azalacaktır. Ayrıca uyum programı dolayısıyla indirim elde etme imkânı bulunan teşebbüslerin, bir programın varlığına rağmen ihlal gerçekleştirmeleri veya ihlalde doğrudan programı kullanmaları halinde cezalarının artırılması ise hakkaniyete uygun olacaktır.

Son olarak belirtmek gerekir ki hâlihazırda Kurulun bir teşebbüse uyum programı uygulama/mevcut programı geliştirme yükümlülüğü getirmesinin

önünde herhangi bir engel bulunmamaktadır. Böyle bir tedbirin 4054 sayılı Kanun'un 27. maddesinin (a) bendinde geçen "ihlallere son verilmesi için gerekli tedbirler" kapsamında değerlendirilmesi mümkün olabilecektir. Ancak etkin programların karşılaması gereken genel standartlar konusunda bir kılavuzun yayımlanmasının olası bir tedbir durumunda teşebbüsler için hukuki belirlilik sağlayacağı ve yol gösterici olacağı da ifade edilmelidir.

SONUÇ

Son yıllarda iş modelleri ve yapış yöntemlerindeki köklü değişikliklerle birlikte piyasalarda ciddi bir değişim yaşanmış, bu durum diğer hukuk alanlarında olduğu gibi rekabet hukuku bakımından da etki doğurmuştur. Rekabet uygulama politikasında oldukça önemli bir yere sahip olan cezaların caydırıcılığı giderek daha fazla tartışılan bir konu haline gelmiş ve cezalara ek olarak bazı uygulama araçlarına yönelik bir arayış söz konusu olmuştur.

“Rekabet hukuku kurallarına uyum sağlamaya yönelik politikalar, prosedürler ve tedbirler bütünü” olarak tanımlanabilecek uyum programları, rekabet hukukundaki alternatif araçlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Uyum programları konusu her geçen gün literatürde ve otoriteler nezdinde daha fazla gündeme gelmektedir. Son dönemde AB, ABD ve diğer ülkelerdeki rekabet otoritelerinin konuya ilişkin çalışmaları ve kararları da otoritelerin bu alanda yoğunlaşan ilgisini gözler önüne sermektedir.

Uyum programlarının teşebbüsler, otoriteler ve toplum nezdinde bazı olası etkileri bulunmaktadır. Söz konusu etkiler, literatür ve uygulamada uyum programlarının nasıl ele alınması gerektiğine ilişkin tartışmaların önünü açmıştır. Uyum programlarına ilişkin olarak çeşitli görüşler ileri sürülmekle birlikte programların hukuki sonuçlarına ilişkin gerek literatür gerekse içtihatla açık bir fikir birliği bulunmamaktadır. Bu doğrultuda çalışmanın konusunu temel olarak uyum programlarının rekabet hukuku uygulamasındaki yerinin ne olması gerektiğine ilişkin tartışmalar oluşturmaktadır.

Bu kapsamda, çalışmanın ilk bölümünde rekabet uyum programı hakkında genel bilgilere yer verilmiş olup programın tanımı, amacı, teşebbüsler, otoriteler ve toplum üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri hakkında bilgiler sunulmuştur. Akabinde etkin bir uyum programının başlıca unsurları ele alınmıştır. Ancak teşebbüslerin etkin bir programın tasarımı bakımından esas alabilecekleri tek bir ideal modelin bulunmadığı görülmüştür.

Çalışmanın ikinci bölümünde uyum programları ile uygulama politikası arasındaki ilişkiye yer verilmiş, programların uygulama aracı olarak nasıl kullanılabileceğine ilişkin çeşitli görüşler aktarılmıştır. Bu bağlamda ilk olarak

literatürde oldukça destek gördüğü anlaşılan ödüllendirme yaklaşımı incelenmiştir. Görüşün temel olarak teşebbüslerin motivasyon ihtiyacı, mevcut uygulama politikalarının yetersizliği, diğer hukuk alanlarında benzer programların ödüllendirilmesi, hakkaniyetin sağlanması ve kaynaklar konusunda teşebbüs içi rekabetin söz konusu olması gibi argümanlar doğrultusunda şekillendiği anlaşılmıştır. Aksi görüş ise programların ödüllendirilmesi fikrine karşı çıkmış ve bu doğrultuda programların ödüllendirilmesinin gerçekte başarısız uyum programlarının ödüllendirilmesi anlamına geldiği, ödüllendirmenin izleme ve öğrenme etkisi gibi olumsuz teşviklere neden olacağı, programın etkin olduğunun makul bir maliyetle anlaşılmasının mümkün olmayacağı, ödüllendirmenin programa kaynak ayıramayacak büyüklükteki teşebbüsler için hakkaniyete aykırı olacağı gibi çeşitli argümanlar sunmuştur. Literatürdeki görüşlerden bir diğeri ise uyum programlarının ağırlaştırıcı unsur olarak değerlendirilmesine ilişkindir. Bu görüş kapsamında; bazı yazarlarca bir programa sahip olunmasının ağırlaştırıcı unsur olarak kabul edilmesi fikri öne sürülmüş olmakla birlikte yazarların çoğu, uyum programlarının bulunduğu bir senaryoda ihlalin gerçekleşmesinin veya programın doğrudan ihlal aracı olarak kullanılmasının ağırlaştırıcı unsur teşkil etmesini önermişlerdir. Son olarak ise programların cezalar üzerinde bir etkisi olmasından ziyade doğrudan bir yükümlülük olarak öngörülmesini savunan yazarların görüşlerine yer verilmiştir. Görüşlerin akabinde uygulamadaki mevcut durumun ortaya konulabilmesi adına AB, ABD ve diğer ülkelerin yaklaşımları incelenmiş ve otoritelerin ortak bir kanaatlerinin bulunmadığı görülmüştür.

Çalışmanın son bölümünde ise Türk rekabet hukuku politikasında uyum programlarının hangi kapsamda değerlendirildiği incelenmiş, ilgili Kurul kararlarından cezanın belirlenmesinde programların dikkate alınmadığı anlaşılmıştır.

Çalışmada yer verilen tüm tespitler ışığında, uyum programlarının hafifletici ve ağırlaştırıcı unsur olarak kabul edilmesine yönelik bir yaklaşımın geliştirilmesi, bu çerçevede gerekli mevzuat değişikliklerinin yapılması ve konuya ilişkin bir kılavuzun hazırlanmasının uygun olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Nihayetinde, bu öneriler doğrultusunda şekillenecek hukuki öngörülebilirliğe sahip bir

uygulamanın, etkin programların yaygın hale gelmesine ve rekabet bilincinin artırılmasına katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

ABSTRACT

The value that competition authorities should attribute to compliance programs is extensively discussed in the competition law literature. Although different opinions have been expressed concerning compliance programs, there is no clear consensus in both the literature and the case law regarding the legal consequences of the programs.

In this respect, this study focuses mainly on the discussions regarding the role of compliance programs in competition law enforcement. For this purpose, in the first part of the study, a general framework will be presented about the competition compliance programs. In the second part, the relationship between compliance programs and enforcement policy will be examined, and the arguments in the literature and country practices on how programs can be used as an enforcement tool will be reviewed. In the third part, the TCA's policy on compliance programs will be explained and the general approach of the Board will be presented within the framework of past decisions. In the light of all these evaluations, the study will be ended with policy recommendations developed for Turkish competition enforcement.

KAYNAKÇA

AYGÜN, E. (2008), “Rekabet Hukukunda Para Cezaları: Teori ve Uygulama”, Rekabet Kurumu Uzmanlık Tezleri Serisi, Ankara.

BANKS, T. ve JALABERT-DOURY, N. (2012), “Competition Law Compliance Programs and Government Support or Indifference”, *Concurrences* N° 2-2012, <https://www.concurrences.com/en/review/issues/no-2-2012/dossier/best-practices-for-compliance-programs-results-of-an-international-survey-44760>, Erişim Tarihi: 03.02.2024.

BRUNET, F. (2012), “Role of Antitrust Compliance Programs In Competition Law Enforcement”, “New Frontiers of Antitrust Conference 10 February 2012” içinde, *Concurrences* N° 2-2012, s.16-22.

CADE (2016), “Guidelines For Competition Compliance Programs”, <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/compliance-guidelines-final-version.pdf>, Erişim Tarihi: 12.01.2024.

CBC (2015), “Corporate Compliance Programmes”, <https://ised-isde.canada.ca/site/competition-bureau-canada/sites/default/files/attachments/2022/cb-bulletin-corp-compliance-e.pdf>, Erişim Tarihi: 22.01.2024.

COATES, K. ve ZULLI, A. (2018), “Compliance Plus? Proposed Fine Reductions for Audited, Strengthened Compliance Programmes”, *Journal of European Competition Law & Practice*, Vol:9, No:6, s.351-360.

CONNOR, J. (2008), “The United States Department of Justice Antitrust Division’s Cartel Enforcement: Appraisal and Proposals”, *American Antitrust Institute Working Paper No 08-02*, <https://ssrn.com/abstract=1130204>, Erişim Tarihi: 21.12.2023.

DE AZEVEDO MORGULIS, M. ve DE SOUZA, I. (2013), “Brazil: Compliance” *Global Competition Review, The Antitrust Review of the Americas 2013*, <https://globalcompetitionreview.com/review/the-antitrust-review-of-the-americas/the-antitrust-review-of-the-americas-2013/article/brazil-compliance>, Erişim Tarihi: 05.02.2024.

DESAI, K. (2005), “Antitrust Compliance Programmes”, *The European Antitrust Review (Global Competition Review)*, London, s.15-21.

DE STEFANO, G. (2018), “Compliance as Antitrust Cooperation: An Incentive for Cartel Enforcement”, *Journal of European Competition Law & Practice*, Vol:9, No:10, s.617-618.

DOJ (2019), “Evaluation of Corporate Compliance Programs in Criminal Antitrust Investigations”, <https://www.justice.gov/atr/page/file/1182001/dl>, Erişim Tarihi: 05.01.2024.

DOJ (2002), “Antitrust Compliance Programs: The Government Perspective, Address before the Corporate Compliance 2002 Conference”, *Practicing Law Institute*, <https://www.justice.gov/media/526041/dl>, Erişim Tarihi: 18.12.2023.

- FNE (2012), “Competition Law Compliance Programs”, https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2022/09/Guia_Programas_Cumplimiento2012_FNE_Ingles.pdf, Erişim Tarihi: 11.01.2024.
- FORRESTER, I. S. (2009), “Due Process in EC Competition Cases: A Distinguished Institution with Flawed Procedures”, *European Law Review*, Vol:34, s.817-843.
- GERADIN, D. (2013), “Antitrust Compliance Programmes & Optimal Antitrust Enforcement: A Reply to Wouter Wils”, *Journal of Antitrust Enforcement*, Vol:1, No:2, s.325-346, <https://ssrn.com/abstract=2241452>, Erişim Tarihi: 11.12.2023.
- GERADIN, D. (2011), “The EU Competition Law Fining System: A Reassessment”, *TILEC Discussion Paper No. 2011-052*, <https://ssrn.com/abstract=1937582>, Erişim Tarihi: 03.01.2024.
- GINSBURG, D. H. ve WRIGHT, J. D. (2010), “Antitrust Sanctions”, *Competition Policy International*, Vol:6, No:2, s.3-39.
- GÜRKAYNAK, G., Ç. O. KAMA, C. ÖZKANLI ve B. ERGÜN (2016), “ Call for a Unified Anti-Corruption Law and Competition Law Compliance Programme: Why Compliance Programmes Should Be Viewed as a Mitigating Factor”, *Journal of Business Compliance*, Special Issue.
- HARRINGTON, J. (2010), “Comment on Antitrust Sanctions”, *Competition Policy International*, Vol:6, No:2, s.41-51.
- HKCC (2020), “Leniency Policy for Undertakings Engaged in Cartel Conduct”, https://www.compcomm.hk/en/legislation_guidance/policy_doc/files/Leniency_Policy_Undertakings_E.pdf, Erişim Tarihi: 12.01.2024.
- HKCC (2015), “How to Comply with The Competition Ordinance – Practical Compliance Tools for Small and Medium Sized Enterprises”, https://www.compcomm.hk/en/media/press/files/CC_SME_Compliance_Toolkit_Eng.pdf, Erişim Tarihi: 11.12.2023.
- HOFSTETTER, K. ve LUDESCHER, M. (2009), “Fines Against Parent Companies in EU Antitrust Law: Setting Incentives for Best Practice Compliance”, *World Competition: Law and Economics Review*, Vol:33, No:1, <https://ssrn.com/abstract=1502769>, Erişim Tarihi: 02.01.2024.
- ICC (2013), “The ICC Antitrust Compliance Toolkit”, <https://icc.tobb.org.tr/docs/ICC-Antitrust-Compliance-Toolkit.pdf>, Erişim Tarihi: 07.11.2023.
- INDECOPI (2020), “Guidelines on Competition Compliance Programs”, https://awards.concurrences.com/IMG/pdf/guidelines_on_competition_compliance_programs.pdf?67262/7b7ad1c74b5359f9a35844d922009ce40f81490d2a89e89cb1569635d77513de, Erişim Tarihi: 12.01.2024.
- KIM, G., K. M. KOH ve K. H. CHUN (2019), “KFTC’s Amended Guidelines on Antitrust Compliance Programs Take Effect”, https://www.kimchang.com/en/insights/detail.kc?sch_section=4&idx=20423, Erişim Tarihi: 15.01.2024.
- KOMİSYON (2011), “Compliance Matters – What Companies Can Do to Better Respect EU Competition Rules”, <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/78f46c48-e03e-4c36-bbbe-aa08c2514d7a/language-en>, Erişim Tarihi: 22.12.2023.

- OECD (2021g), “Competition Compliance Programmes – Note by Korea”, [https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/WP3/WD\(2021\)12/en/pdf](https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/WP3/WD(2021)12/en/pdf), Erişim Tarihi: 10.01.2024.
- OECD (2021h), “Competition Compliance Programmes – Note by the United States”, [https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/WP3/WD\(2021\)16/en/pdf](https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/WP3/WD(2021)16/en/pdf), Erişim Tarihi: 10.01.2024.
- OECD (2020), “Corporate Anti-Corruption Compliance Drivers, Mechanisms, and Ideas for Change”, <https://www.oecd.org/corruption/Corporate-anti-corruption-compliance-drivers-mechanisms-and-ideas-for-change.pdf>, Erişim Tarihi: 13.01.2024.
- OECD (2011), “Promoting Compliance with Competition Law”, <https://www.oecd.org/daf/competition/Promotingcompliancewithcompetitionlaw2011.pdf>, Erişim Tarihi: 04.01.2024.
- OFT (2011), “How Your Business Can Achieve Compliance”, <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7c2572e5274a1f5cc7613f/oft1341.pdf>, Erişim Tarihi: 22.02.2024.
- ÖZKAN, A. F. (2016), “Türk Rekabet Hukuku Uygulamasında Rekabet Uyum Programları”, *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Vol:20, No:2, s.371-390.
- PAHA, J. (2016), *Competition Law Compliance Programmes: An Interdisciplinary Approach*, Springer International Publishing, Switzerland.
- PETIT, N. (2014), “New Challenges for 21st Century Competition Authorities”, <https://ssrn.com/abstract=2207886>, Erişim Tarihi: 09.02.2024.
- RILEY, A. ve SOKOL, M. (2015) “Rethinking Compliance?”, *Journal of Antitrust Enforcement*, Vol:3, No:1, s.31-57.
- RILEY, A. ve BLOOM, M. (2011) “Antitrust Compliance Programmes – Can Companies and Antitrust Agencies Do More?”, *Competition Law Journal*, Vol:10, No:1, s.327-341.
- RILEY, A. (2010), “The Modernisation of EU Anti-Cartel Enforcement: Will The Commission Grasp The Opportunity?”, Centre for European Policy Studies Special Report.
- STEPHAN, A. (2009), “Hear no Evil, See no Evil: Why Antitrust Compliance Programmes may be Ineffective at Preventing Cartels”, *ESRC CCP Working Paper No. 09-09*, <https://ssrn.com/abstract=1502769>, Erişim Tarihi: 31.12.2023.
- THÉPOT, F. (2019), *The Interaction Between Competition Law and Corporate Governance: Opening the ‘Black Box’*, Cambridge University Press, New York.
- TÓTH, A. (2018), “Framework for the Recognition of Competition Compliance Programs and Dilemmas Faced by Competition Authorities”, *Loyola Consumer Law Review*, Vol:30, No:2, s.95-103, <https://lawecommons.luc.edu/lclr/vol30/iss2/2>, Erişim Tarihi: 05.02.2024.
- UYGUR, M. S. (2017), “Rekabet Hukukunda İzinsiz Gerçekleştirilen Birleşme ve Devralmalara Uygulanan Yaptırım Rejimi”, Rekabet Kurumu Uzmanlık Tezleri Serisi, Ankara.

VEDIA-JEREZ, H. (2014), “Competition Law Enforcement & Compliance Across The World: Systems, Institutions and Proceedings”, Doktora Tezi, Universidad Carlos III de Madrid, Getafe.

VILLAREJO, C.M. (2012), “The Point of View of The European Commission”, “New Frontiers of Antitrust Conference 10 February 2012” içinde, Concurrences N° 2-2012, s.9-10.

VOSS, K. (2013), “Preventing the Cure: Corporate Compliance Programmes in EU Competition Law Enforcement”, *Europarättslig Tidskrift*, Vol:16, No:1, s.28-43, <https://ssrn.com/abstract=2236700>, Erişim Tarihi: 07.01.2024.

WILS, W. (2013), “Antitrust Compliance Programmes & Optimal Antitrust Enforcement”, *Journal of Antitrust Enforcement*, Vol:1, No:1, s.1-35, <https://ssrn.com/abstract=2176309> Erişim Tarihi: 11.12.2023.

Diğer Kaynaklar

AC'nin 19 Ekim 2017 tarihli açıklaması, https://www.autoritedelaconurrence.fr/sites/default/files/communiquel9oct17_transaction_conformite.pdf, Erişim Tarihi: 03.02.2024.

DOJ Antitröst Birimi Başsavcı Yardımcısı Makam Delrahim'in konuşması, https://www.justice.gov/d9/speeches/attachments/2019/07/11/final_delrahim_nyu_compliance_remarks_07112019-link-added_formatted_0.pdf, Erişim Tarihi: 28.02.2024.

DÜNYA BANKASI (2006), “Voluntary Disclosure Program (VDP)”, <https://www.worldbank.org/content/dam/documents/sanctions/other-documents/osd/VDPTermsandConditions.pdf>, Erişim Tarihi: 01.03.2024.

Komisyon Başkan Yardımcısı Joaquín Almunia'nın Rekabet Uyum Programlarına Yönelik Açıklamaları, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/SPEECH_11_803, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/speech_11_268/SPEECH_11_268_EN.pdf, <https://www.uschamber.com/assets/archived/images/legacy/grc/SPEECH-Almunia.pdf>, Erişim Tarihi: 03.02.2024.

Komisyonun Rekabet Genel Müdürü Olivier Guersent'in Rekabet Uyum Programlarına Yönelik Açıklamaları, <https://www.concurrences.com/en/events/antitrust-compliance-awards-1-why-antitrust-compliance-competition-agencies-98084>, Erişim Tarihi: 04.02.2024.

Rekabet Terimleri Sözlüğü, <https://www.rekabet.gov.tr/Dosya/geneldosya/rk-terimleri-sozlugu-2018-pdf>, Erişim Tarihi: 15.02.2024.

SPK'nın Lisanslama Faaliyetleri Hakkında Bilgi, <https://spk.gov.tr/hakkimizda/gorev-yetki-ve-sorumluluklar/lisanslama-faaliyetleri> Erişim Tarihi: 26.02.2024.

İlgili Mevzuat ve Kararlar

ABD Mevzuatı ve Çalışmaları

ABD (2023), “United States Sentencing Commission Guidelines Manual”, <https://www.ussc.gov/sites/default/files/pdf/guidelines-manual/2023/GLMFull.pdf>, Erişim Tarihi: 13.02.2024.

ABD (2004), “United States Sentencing Commission Guidelines Manual”, <https://www.ussc.gov/sites/default/files/pdf/guidelines-manual/2004/manual/gl2004.pdf>, Erişim Tarihi: 13.02.2024.

ABD Mahkeme ve FTC Kararları

12-CR-09-0110-SI-*U.S. v. AU Optronics Corp., et al.* (2012)

15-CR-77-SRU-*U.S. v. Barclays PLC Plea Agreement* (2015)

15-CR-98-MRB-*U.S. v. Kayaba Industry Co., Ltd. Plea Agreement* (2015)

20-CR-78-*U.S. v. Fla. Cancer Specialists & Research Inst. Llc Plea Agreement* (2020)

20-CR-169-*U.S. v. Apotex Corp. Plea Agreement* (2020)

21-CR-50-*U.S. v. Comprehensive Language Center, Inc. Plea Agreement* (2021)

21-CR-51-*U.S. v. Berlitz Languages, Inc. Plea Agreement* (2021)

AB ve Üye Ülke Mevzuatı

Avrupa Birliği'nin İşleyişine Dair Anlaşma

AC (2012), “Document-Cadre du 10 Février 2012 Sur Les Programmes de Conformité Aux Règles de Concurrence”, https://cuadernosdederechoparaingenieros.com/wp-content/uploads/03_document_cadre_conformite_10_fevrier_2012.pdf, Erişim Tarihi: 04.02.2024

AGCM (2018), “Guidelines On Antitrust Compliance”, https://en.agcm.it/dotcmsdoc/guidelines-compliance/guidelines_compliance.pdf, Erişim Tarihi: 03.02.2024

AGCM (2014), “Guidelines on The Method of Setting Pecuniary Administrative Fines Pursuant to Article 15, Paragraph 1, Of Law No. 287/90”, <https://en.agcm.it/en/scope-of-activity/competition/detail?id=e3e5dde6-b76b-4215-9dca-c5fab68c5d96>, Erişim Tarihi: 03.02.2024

AB ve Üye Ülke Kararları

Komisyon Kararları

Case IV/30070-*National Panasonic* (1982)

Case IV/30.809-*John Deere* (1985)

Case IV/30.787 and 31.488-*Eurofix-Bauxo/Hilti* (1987)

Case IV/31.017-*Fisher-Price/Quaker-Oats Ltd v. Toyco* (1988)

Case IV/30.178-*Napier Brown v. British Sugar* (1988)

Case IV/32.879-*Viho/Toshiba* (1991)

Case IV/32.725-*Viho/Parker Pen* (1992)

Case IV/F-3/33708-*British Sugar Plc.* (1999)

Case COMP/36.545/F3-*Amino Acids* (2000)

Case COMP/E-1/36.490-*Graphite Electrodes* (2002)

Case E-23/38.359-*Electrical and Mechanical Carbon and Graphite Products* (2003)

Case COMP/E-1/38.823-*PO/Elevators and Escalators* (2007)

Case COMP/39.396-*Calcium Carbide and Magnesium Based Reagents For The Steel And Gas Industries* (2009)

Case COMP/39.129-*Power Transformers* (2009)

Genel Mahkeme ve ABAD Kararları

Case T-31/99-*ABB Asea Brown Boveri v Commission* (2002)

Case T-224/00-*Archer Daniels Midland v Commission* (2003)

Case T-65/99-*Strintzis Lines Shipping SA v Commission* (2003)

Case T-224/00-*Archer Daniels Midland v Commission* (2003)

Joined Cases T-236/01, T-239/01, T-244/01 to T-246/01, T251/01 and T-252/01-*Tokai Carbon Co. Ltd and Others v Commission* (2004)

Case C-189/02 P-*Dansk Rorindustri and Others v Commission* (2005)

Case T-329/01-*Archer Daniels Midland Co v Commission* (2006)

Joined Cases T-101/05 and T-111/05 *BASF and UCB v Commission* (2007)

Case T-38/07-*Shell Petroleum and Others v Commission* (2011)

Case T-138/07-*Schindler Holding and Others v Commission* (2011)

Case T-53/06-*UPM-Kymmene v Commission* (2012)

Case C-501/11P-*Schindler Holding Ltd v Commission* (2013)

Case T-72/09-*Pilkington v Commission* (2014)

Fransa

Decision 12-D-10-*Cat and Dog Food Sector* (2012)

Decision 17-D-20-*Resilient Floor Coverings Sector* (2017)

İtalya

Farmindustria/Codice di autoregolamentazione I342, 1999/7807

Assirevi/Società di revisioni I266, 2000/7979

Macaristan

Case VJ/51/2021-*Heineken* (2023)

Diğer Otorite Mevzuatı ve Kararları

Birleşik Krallık

Case CP/1163-00-*Arriva plc and FirstGroup plc* (2002)

Case CP/0480-01-*Hasbro U.K. Ltd, Argos Ltd and Littlewoods Ltd.* (2003)

Cases 1114–1133/1/1/09-*Kier Group and others v OFT* (2011)

Case 1140/1/1/09-*Eden Brown and others v OFT* (2011)

Case CE/9627/12-*Supply of Healthcare Products* (2014)

Case CE/9827/13-*Property Sales and Lettings* (2015)

Case CE/9784-13-*Consultant Eye Surgeons Partnership (CESP) Ltd.* (2015)

Case CE/9857-14-*Ultra Finishing Ltd.* (2016)

Case 50523-*Heathrow Airport Parking* (2018)

Brezilya

Administrative Proceedings No. 08012.002568/2005-51
Administrative Proceedings No. 08012.010744/2008-71
SEI/CADE-0549563-Cease and Desist Agreement (TCC)
SEI/CADE-0549259-Cease and Desist Agreement (TCC)
SEI/CADE-0841523-Cease and Desist Agreement (TCC)
SEI/CADE-0841526-Cease and Desist Agreement (TCC)
SEI/CADE-0841529-Cease and Desist Agreement (TCC)
SEI/CADE-0318671-Cease and Desist Agreement (TCC)

Türk Rekabet Mevzuatı

07.12.1994 tarihli, 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun, RG 13.12.1994-22140

Rekabeti Sınırlayıcı Anlaşma, Uyumlu Eylem ve Kararlar ile Hâkim Durumun Kötüye Kullanılması Halinde Verilecek Para Cezalarına İlişkin Yönetmelik, RG 15.02.2009-27142

Rekabeti Sınırlayıcı Anlaşma, Uyumlu Eylem Ve Kararlar İle Hâkim Durumun Kötüye Kullanılmasına Yönelik Soruşturmalarda Uygulanabilecek Uzlaşma Usulüne İlişkin Yönetmelik, RG 15.07.2021-31542

Kurul Kararları

13.10.2009 tarihli ve 09-46/1154-290 sayılı karar
17.03.2011 tarihli ve 11-16/287-92 sayılı karar
17.08.2011 tarihli ve 11-45/1076-372 sayılı karar
23.05.2012 tarihli ve 12-27/796-224 sayılı karar
12.06.2012 tarihli ve 12-32/916-275 sayılı karar
18.07.2012 tarihli ve 12-38/1084-343 sayılı karar
28.08.2012 tarihli ve 12-42/1258-410 sayılı karar
08.03.2013 tarihli ve 13-13/198-100 sayılı karar
29.08.2013 tarihli ve 13-49/710-297 sayılı karar
29.08.2013 tarihli ve 13-49/711-300 sayılı karar
20.08.2014 tarihli ve 14-29/596-262 sayılı karar
15.12.2014 tarihli ve 14-52/903-411 sayılı karar
05.03.2015 tarihli ve 15-10/148-65 sayılı karar
07.07.2015 tarihli ve 15-28/345-115 sayılı karar
07.11.2016 tarihli ve 16-37/628-279 sayılı karar
16.11.2016 tarihli ve 16-39/659-294 sayılı karar
16.02.2017 tarihli ve 17-07/84-34 sayılı karar
28.11.2017 tarihli ve 17-39/636-276 sayılı karar
20.02.2018 tarihli ve 18-06/101-52 sayılı karar

31.05.2018 tarihli ve 18-17/316-156 sayılı karar
08.08.2018 tarihli ve 18-27/461-224 sayılı karar
01.10.2018 tarihli ve 18-36/583-284 sayılı karar
11.10.2018 tarihli ve 18-38/617-298 sayılı karar
20.01.2020 tarihli ve 20-01/13-5 sayılı karar
12.03.2020 tarihli ve 20-14/192-98 sayılı karar
28.07.2020 tarihli ve 20-36/485-212 sayılı karar
07.01.2021 tarihli ve 21-01/18-8 sayılı karar
11.03.2021 tarihli ve 21-13/173-74 sayılı karar
18.03.2021 tarihli ve 21-15/190-80 sayılı karar
15.04.2021 tarihli ve 21-22/267-117 sayılı karar
09.09.2021 tarihli ve 21-42/618-305 sayılı karar
15.12.2022 tarihli ve 22-55/863-357 sayılı karar

İdare Mahkemesi ve Danıştay Kararları

Ankara 6. İdare Mahkemesinin 28.01.2015 tarihli ve 2014/368 E., 2015/133 K. sayılı kararı

Ankara 8. İdare Mahkemesinin 19.01.2017 tarihli ve 2015/2488 E., 2017/172 K. sayılı kararı

Danıştay 13. Dairesinin 09.07.2018 tarihli ve 2018/1302 E., 2018/2332 K. sayılı kararı



Üniversiteler Mahallesi
1597. Cadde No: 9
06800 Bilkent - Çankaya /ANKARA
[http:// www.rekabet.gov.tr](http://www.rekabet.gov.tr)