



# Groepsbeleid Mededinging

De manier waarop  
wij concurreren

# inhoud

Mededinging  
in de praktijk



Appendix





**VOOR CAPGEMINI IS DE NALEIVING VAN MEDEDINGINGSREGELS EEN GRONDBEGINSEL** . . . . . 04

**1. HET IDEE ACHTER MEDEDINGING** . . . . . 09

**2. WELKE SITUATIES KUNNEN MEDEDINGINGSRECHTELIJK PROBLEMEN OPLEVEREN ?** . . . . . 09

**3. CONSEQUENTIES VAN HET OVERTREDEN VAN MEDEDINGINGSWETTEN** . . . . . 09

**4. OMGAAN MET CONCURRENTEN** . . . . . 10

4.1 Concurrentiebeperkende overeenkomsten en onderling afgestemd gedrag . . . . . 11

4.2 Brancheverenigingen en vakcongressen . . . . . 14

4.3 Benchmarking . . . . . 15

4.4 Marktgegevens . . . . . 16

**5. OMGANG MET LEVERANCIERS, ALLIANTIEPARTNERS, ANDERE ZAKELIJKE PARTNERS EN KLANTEN** . . . . . 17

5.1 Als een leverancier, alliantiepartner, andere zakelijke partner of klant ook een concurrent is . . . . . 17

5.2 Als een leverancier, alliantiepartner, andere zakelijke partner of klant geen concurrent is . . . . . 19

**6. WAT TE DOEN IN EEN DOMINANTE POSITIE OF EEN MONOPOLIEPOSITIE** . . . . . 20

**7. PRAKTISCH ADVIES** . . . . . 21

7.1 Precisie in geschreven documenten . . . . . 21




7.2 Hoe te handelen bij onderzoek door toezichthouders . . . . . 22

**APPENDIX - GEDETAILEERDE RICHTLIJNEN OVER WAT TE DOEN IN EEN DOMINANTE POSITIE OF IN EEN MONOPOLIEPOSITIE** . . . . . 24

1. Wat is een dominante positie of een monopoliepositie? . . . . . 27

2. Verboden gedrag voor bedrijven met een dominante positie of een monopoliepositie . . . . . 28

**Legenda**

-  uitleg over specifieke concepten
-  aanvullende praktische richtlijnen
-  wel doen/niet doen

VOORWOORD

1. HET AIDEECHTER MEDEDINGING

2. WELKE SITUATIES KUNNEN MEDEDINGINGSRECHTELIJK PROBLEMEN OPLEVEREN ?

3. CONSEQUENTIES VAN HET OVERTREDEN VAN MEDEDINGINGSWETTEN

4. OMGAAN MET CONCURRENTEN

5. OMGANG MET LEVERANCIERS, ALLIANTIEPARTNERS, ANDERE ZAKELIJKE PARTNERS EN KLANTEN

6. WAT TE DOEN IN EEN DOMINANTE POSITIE OF EEN MONOPOLIEPOSITIE

7. PRAKTISCH ADVIES

APPENDIX



# Voor Capgemini is de naleving van mededingingsregels een grondbeginsel.

De naleving van mededingingswetgeving is van het grootste belang voor Capgemini. Eerlijke mededinging in de markt zorgt voor innovatie, excellentie en consumentenvertrouwen.

Vrijwel alle landen waarin Capgemini actief is, hebben mededingingswetgeving aangenomen die actief wordt gehandhaafd. In de afgelopen jaren hebben wetgevers in verschillende jurisdicties - van Noord-Amerika tot de Azië-Pacific regio en in Europa - in toenemende mate hard opgetreden tegen bedrijven die de mededingingsregels schenden. In het licht van de European Green Deal, hebben de Europese Commissie en nationale mededingingsautoriteiten in de EU meer aandacht voor de bijdrage van het mededingingsbeleid aan duurzame ontwikkeling en richten zij hun pijlen op de schending van mededingingsregels met schadelijke gevolgen voor het milieu.

De schending van mededingingsregels heeft serieuze consequenties; bedrijven die de regels schenden worden geconfronteerd met erg hoge boetes en worden in toenemende mate verplicht om substantiële schadevergoeding te betalen aan benadeelden. Deze schendingen kunnen ook strafrechtelijke boetes voor bedrijven en hun werknemers tot gevolg hebben. Het schaadt bovendien de reputatie en het vertrouwen die ze met verloop van decennia hebben opgebouwd.

Zoals weergegeven in onze ethische gedragscode, is de Groep volledig toegewijd om de toepasselijke mededingings- en antitrustwetgeving na te leven. Met dit Mededingingsbeleid van de Groep, committeert Capgemini zich aan een samenstel van grondbeginselen die betrekking hebben op alle belanghebbenden; werknemers, klanten, (toe)leveranciers, aandeelhouders, partners en de samenleving als geheel.

Dit Mededingingsbeleid van de Groep voorziet in een gedetailleerd overzicht van potentieel ondeugdelijke praktijken die zijn voorzien van concrete voorbeelden van situaties die zich kunnen voordoen in de industrie en van de uitgangspunten die moeten worden nageleefd. Het Mededingingsbeleid van de Groep bevat ook praktische handvatten in de vorm van do's en don't en er wordt toegelicht waar je terecht kunt met vragen en voor ondersteuning. Ongeacht je functie of positie in het bedrijf, is het van belang dat je op de hoogte bent de grondbeginselen, ze begrijpt en toepast in het dagelijkse werk.

Als jullie CEO, committeer ik mij er persoonlijk aan dat we onze normen van integriteit en de naleving van de regels in acht nemen en voorkomen dat een misstap wordt begaan. Het is van belang dat je kennisneemt van dit Mededingingsbeleid van de Groep en handelt in overeenstemming met de hierin vermelde regels en uitgangspunten. Ik reken op jullie steun en toewijding om ervoor te zorgen dat we als Groep het goede voorbeeld geven.

**Aiman EZZAT**  
CEO

# Mededinging in de praktijk

---

Portret van Christine McGUIGAN, Assistant Director,  
Work Force Transformation Stream Lead, Capgemini North America  
in de communicatiecampagne:  
<http://www.capgemini.com/experts/>







1. HET AIDEECHTER  
MEDEDINGING

2. WELKE SITUATIES  
KUNNEN  
MEDEDINGINGSRECHTELIJK  
PROBLEEM  
OPLEVEREN ?

3. CONSEQUENTIES  
VAN HET OVERTREDEN  
VAN MEDEDINGING-  
SWETTEN

4. OMGAAN MET  
CONCURRENTEN

5. OMGAANG MET  
LEVERANCIERS, ALLIAN  
TIEPARTNERS,  
ANDERE ZAKELIJKE  
PARTNERS EN KLANTEN

6. WAT TE DOEN IN  
EEN DOMINANTE  
POSITIE OF EEN  
MONOPOLIEPOSITIE

7. PRAKTISCH ADVIES

# Mededinging in de praktijk

# 1. HET IDEE ACHTER MEDEDINGINGSWETTEN

Mededingings- en antitrustwetten zijn gericht op het voorkomen van gedrag dat de normale economische effecten van vraag en aanbod in een vrije markt verstoort.

In de meeste landen waarin de Capgemini Groep actief is zijn mededingings- of antitrustwetten en handelsverordeningen van kracht.

De Capgemini Groep ziet het als zijn plicht alle geldende mededingings- en antitrustwetten en verordeningen na te leven. Iedere overtreding van deze wetten en verordeningen wordt uiterst serieus genomen.

In dit Beleid verwijst de term 'Mededingingswetten' naar de gemeenschappelijke beginselen van mededingings- of antitrustwetten en verordeningen wereldwijd.

Dit Beleid bevat richtlijnen die je in je dagelijks werk dient te volgen om het risico op overtreding van mededingingswetgeving door jou of door de Groep te voorkomen. Het Beleid is bedoeld je te helpen bij het herkennen van problemen en bij het volledig naleven van de wetten.

**Wanneer dit Beleid je in bepaalde situaties onvoldoende informatie biedt voor het kiezen van de juiste weg neem dan direct contact op met de afdeling Juridische Zaken van de Groep.<sup>1</sup>**

## 2. WELKE SITUATIES KUNNEN MEDEDINGINGSRECHTELIJK PROBLEMEN OPLEVEREN ?

Dit onderdeel geeft een overzicht van de meest gebruikelijke situaties die mededingingsrechtelijk problemen kunnen opleveren.

Over het algemeen zijn er drie soorten situaties waarin problemen kunnen ontstaan:

- (i) Relaties met concurrenten die resulteren in concurrentiebeperkende overeenkomsten of onderling afgestemd gedrag, schriftelijk of anderszins, die een versturende invloed hebben op een vrije marktwerking;
- (ii) Relaties met leveranciers, alliantiepartners en andere zakelijke partners en klanten die bepaalde voorwaarden bevatten (bijv. verdeling van klanten of markten langs nationale lijnen); en
- (iii) De manier waarop een bedrijf in een dominante positie of met een monopoliepositie zich gedraagt tegenover zijn concurrenten, klanten, leveranciers of alliantiepartners.

<sup>1</sup> 'Juridische Zaken' verwijst zowel naar je lokale juridische afdeling of naar de juridische afdeling van de Groep op het hoofdkantoor van Capgemini.

## 3. CONSEQUENTIES VAN HET OVERTREDEN VAN MEDEDINGINGSWETTEN

In de Europese Unie (EU) kan een overtreding van de Mededingingswetten tot aanzienlijke boetes leiden, zowel voor de Groep (tot 10% van de wereldwijde inkomsten van de Capgemini Group) als voor individuen.

In sommige landen kunnen individuen die een zware overtreding van de Mededingingswetten begaan strafrechtelijk worden vervolgd. In de Verenigde Staten kan het overtreden van Mededingingswetten tot een gevangenisstraf van tien jaar leiden.

In het Verenigd Koninkrijk kunnen directeuren onder meer een verbod van maximaal vijftien jaar krijgen op het uitoefenen van een directiefunctie.

Behalve straf- en civielrechtelijke boetes kunnen overtredingen van Mededingingswetten ook leiden tot schadeclaims, waarbij private partijen (klanten, concurrenten enz.) aanzienlijke bedragen toegewezen kunnen krijgen naar aanleiding van de schade die onrechtmatig gedrag hen of hun bedrijf heeft toegebracht.

Commerciële overeenkomsten die concurrentiebeperkende bepalingen bevatten zijn mogelijk onafdwingbaar en brengen daarmee zakelijke transacties in gevaar.

**Boetes, schadevergoedingen en reputatieschade kunnen ernstige gevolgen hebben voor de activiteiten van de Groep.**





## 4. OMGAAN MET CONCURRENTEN

De Caggemini Groep voert een stevige, maar eerlijke concurrentiestrijd voor klantopdrachten.

Medewerkers die op regelmatige basis contact hebben met concurrenten, moeten goed opletten om onrechtmatige situaties te vermijden. Contacten met concurrenten, schriftelijk of anderszins, kunnen resulteren in concurrentiebeperkende overeenkomsten of onderling afgestemd gedrag en een versturende invloed hebben op de vrije marktwerking.

### 4.1 Concurrentiebeperkende overeenkomsten en onderling afgestemd gedrag

Door middel van concurrentiebeperkende overeenkomsten en onderling afgestemd gedrag proberen concurrenten de ongemakken en de onzekerheden van de concurrentiestrijd te vermijden, met als mogelijk resultaat te hoge prijzen voor de consument en minder innovatie. Dergelijk gedrag schaadt de concurrentie en overtreedt daarmee de Mededingingswetten.



#### WAT IS?

##### > Een concurrent?

Een concurrent van de Groep is een bedrijf dat diensten of producten levert die met die van de Groep concurreren, zelfs als dat bedrijf:

- tevens een leverancier, alliantiepartner, andere zakelijke partner of klant is,
- zaken doet met de Groep via een consortium of joint venture, of
- contacten onderhoudt met de Groep in een branchevereniging.

Ook potentiële concurrenten, dat wil zeggen bedrijven die waarschijnlijk binnen korte tijd zullen gaan concurreren met diensten of producten die de Groep levert, zijn concurrenten.

##### > Onderling afgestemd gedrag?

Van onderling afgestemd gedrag is sprake als concurrenten informatie uitwisselen over commercieel gevoelige zaken (toekomstige prijzen, commerciële strategie, plannen om wel of niet in te schrijven op een aanbesteding, enz.) en deze uitwisseling bedoeld is om de concurrentie te verminderen of daadwerkelijk resulteert in minder concurrentie.

##### > Een overeenkomst?

De betekenis van de term overeenkomst is in het kader van mededingingswetten zeer breed. Ze omvat alle soorten onderhandse afspraken, zoals ondertekende en niet-ondertekende afspraken, schriftelijke en mondelinge afspraken en juridisch bindende of juridisch niet-bindende afspraken. Idem, zelfs bij afwezigheid van een formele overeenkomst kan een gezamenlijke actie tussen concurrenten een overtreding van Mededingingswetten inhouden, ongeacht of dit mondeling of schriftelijk gebeurt.

De algemene regels zijn eenvoudig. Maak je nooit schuldig aan onderling afgestemd gedragen sluit nooit een overeenkomst, schriftelijk of anderszins, met een concurrent, in het bijzonder over:

- a) de prijs van een dienst of product (met inbegrip van prijsafspraken, basisprijzen, marges, extra's of andere verkoopvoorwaarden die op de prijs betrekking hebben, zoals kredietvoorwaarden, contante kortingen en handelskortingen), ongeacht of de afspraak is bedoeld om de prijs te verhogen of te verlagen;
- b) het verdelen van klanten of regio's (bijv. marktverdeling);
- c) het coördineren van inschrijvingen (samenspanning bij inschrijving ofwel bijvoorbeeld het coördineren van reacties op RFP's of beslissingen om wel of niet aan te bieden);
- d) het delen van vertrouwelijke en gevoelige informatie;
- e) weigeringen om met een potentiële klant of een potentiële leverancier zaken te doen (bijv. boycots); of
- f) het beperken van de beschikbaarheid van een dienst of een product (bijv. het al dan niet aanbieden van een bepaalde dienst) of het beperken van de capaciteit (bijv. een overeenkomst over hoeveel elke concurrent zal investeren in het leveren van een dienst of product).

**Deze overeenkomsten worden als onrechtmatig beschouwd, ongeacht een mogelijke rechtvaardiging of het uiteindelijke effect op de markt.**



## WAT IS?

### > Een prijsafpraak?

Prijsafspraken behoren tot de ernstigste overtredingen van mededingingswetten.

Prijsafspraken zijn alle overeenkomsten tussen concurrenten waarbij te hanteren maximum- of minimumprijzen worden afgesproken of geprobeerd wordt deze af te spreken. Er hoeft zelfs niet eens sprake te zijn van een daadwerkelijke prijsafpraak; alleen al het uitwisselen van informatie over huidige of toekomstige prijzen, marges of de commerciële strategie kan effecten teweegbrengen die vrijwel gelijk zijn aan die van prijsafspraken. Prijsafspraken vormen een overtreding van de mededingingswetten en dienen strikt vermeden te worden.

### > Marktverdeling?

Marktverdeling (of markttoewijzing) is eveneens een zeer ernstige overtreding van de mededingingswetten. Er is sprake van marktverdeling wanneer concurrenten besluiten de markt onderling te verdelen, bijvoorbeeld op dienst- of productniveau, op regio, op het soort klanten of op de omvang van klanten.

### > 'Bid-rigging' of samenspanning bij inschrijving?

Bij 'bid-rigging' spannen concurrenten samen om de aanbestedingsprocedure te manipuleren. Ze komen vooraf overeen welk van de concurrerende bedrijven in een aanbestedingsprocedure de winnende inschrijving zal indienen. Bid-rigging is altijd illegaal.

Bid-rigging valt over het algemeen in een van de volgende categorieën: biedonderdrukking of terugtrekking, overbieding of schijnbieding, een biedrotatiesysteem of het gunnen van onderaannemingscontracten.



## IN DE PRAKTIJK

### Wat je niet met concurrenten moet bespreken

Informatie over prijzen, verkoopvoorwaarden, het verdelen van markten of klanten (op basis van regio's, producten of anderszins), kosten, winsten of winstmarges en andere commerciële voorwaarden of strategieën (bijv. gratis aanvullende diensten, aansprakelijkheidsbegrenzings en garanties bij grote contracten) die concurrentiebeperkend kunnen werken, mag je nooit met concurrenten bespreken, noch aanbieden of onderling uitwisselen.

Beëindig onmiddellijk gesprekken waarin een concurrent je probeert te betrekken in een discussie of gesprek over de actuele prijzen, je naar plannen voor toekomstige of nog niet aangekondigde prijzen vraagt of informeert, naar je strategie inzake prijzen of commercieel beleid.

Houd je afzijdig van gesprekken die in de richting gaan van een van de bovengenoemde onderwerpen. Loop, als dat nodig is om je betrokkenheid bij deze discussies (en daar valt ook passief luisteren onder) te beëindigen, letterlijk weg of verbreek de telefoonverbinding. Maak je gesprekspartners duidelijk dat je weigert aan een dergelijke discussie mee te doen en dat je het gesprek zult moeten melden bij de afdeling Juridische Zaken van de Groep. Als je bij een dergelijk gesprek toch blijft meeluisteren, kun je op een later moment verplicht worden te getuigen dat het gesprek heeft plaatsgevonden en zal het moeilijk zijn aan te tonen dat je geen actieve deelnemer aan het gesprek was.

### Samenwerken met een concurrent

Concurrentiebeperkende afspraken en onderling afgestemd gedrag tussen concurrenten zijn onrechtmatig.

In bepaalde omstandigheden zijn samenwerkingsovereenkomsten via een consortium of een joint-venture met concurrenten bij inschrijvingen op aanbestedingen echter wel rechtmatig. In dergelijke gevallen moet je je aan specifieke regels houden, om het risico te voorkomen dat de samenwerkingsovereenkomst als bid-rigging wordt gekwalificeerd. Zie hiervoor "Wanneer een concurrent zaken doet met de Group via een consortium of joint venture op pagina 18."

### Wat als twee dochterondernemingen van de Capgemini Group willen samenwerken bij dezelfde aanbesteding?

In zo'n geval kunnen de twee entiteiten van de Capgemini Group:

- elk een offerte indienen als ze niet met elkaar hebben samengewerkt of elkaar vooraf hebben geraadpleegd, of
- een gezamenlijke offerte indienen.

Als ze hebben samengewerkt of vooraf met elkaar hebben overlegd maar nog steeds ieder apart een offerte willen indienen, dan zullen deze offertes zelfstandig moeten voldoen aan de in de aanbesteding gestelde criteria en zal er voldoende onderscheid moeten zijn op criteria anders dan de prijs (zoals de voorgestelde scope van de diensten, de methode, knowhow, merk,..). Bovendien zullen de entiteiten in elk geval in hun offerte moeten opnemen dat ze tot dezelfde groep behoren en dat hun offertes, alhoewel ze verschillend zijn, gezamenlijk zijn opgesteld als onderdeel van een gemeenschappelijke commerciële strategie van de groep. Vraag indien nodig verdere ondersteuning van de afdeling Juridische zaken.



## WEL DOEN/NIET DOEN

In het kort:

**WEL DOEN** Onmiddellijk bezwaar maken tegen elke discussie die betrekking heeft op de hierboven beschreven onderwerpen en alleen met het gesprek doorgaan als de discussie waartegen je bezwaar maakt direct wordt afgebroken of een andere kant opgaat.

**WEL DOEN** Onrechtmatige discussies of toenaderingen door een concurrent onmiddellijk melden bij de afdeling Juridische Zaken van de Groep.

**NIET DOEN** Informatie met concurrenten delen over prijzen, andere verkoopvoorwaarden, het verdelen van markten of klanten (op basis van regio, product of anderszins), kosten, winsten of winstmarges of het coördineren van inschrijvingen, aanbestedingen of RFP's.

## 4.2 Brancheverenigen en vakcongressen

Brancheverenigen en vakcongressen vervullen een nuttige en legitieme functie en kunnen in gepaste omstandigheden door leden van een industrie worden ondersteund. Maar omdat deze bijeenkomsten gelegenheid bieden voor formele en informele ontmoetingen tussen concurrenten lopen de aanwezige personen en bedrijven het risico beschuldigd te worden van het maken van onrechtmatige overeenkomsten of afspraken.

Illegale gesprekken vinden meestal niet plaats tijdens de formeel geplande bijeenkomst van de branchevereniging of het vakcongres zelf, maar tijdens privéontmoetingen en sociale bijeenkomsten. Volkomen legitieme gesprekken of situaties kunnen heel snel de verkeerde kant opgaan.

Voor alle lidmaatschappen van en deelname in een branchevereniging geldt dat deze (minimaal) schriftelijk goedgekeurd moeten worden door de BU Manager. De daartoe aangewezen persoon in het bedrijf moet voor actieve deelname bevestigen dat hij/zij dit Beleid heeft gelezen en begrepen. De onderwerpen en de beslissingen welke besproken en genomen worden in de bijeenkomsten van een branchevereniging moeten besproken worden met en goedgekeurd zijn door de BU Manager voordat deze uitdrukkelijk uitgesproken worden.



### IN DE PRAKTIJK

Stel je voor dat een bekende en door jou gerespecteerde werknemer van een concurrent na een bijeenkomst van de branchevereniging op je afstapt en begint te klagen over het feit dat 'iemand' een vaste klant van hem/haar lagere prijzen aanbiedt. Hij/zij klaagt over de stand van zaken in de sector en de zwakke marges, zegt dat er meer regels nodig zijn en begint ideeën te opperen om de situatie te verbeteren.

Zo'n gesprek kan gemakkelijk leiden tot onrechtmatige uitwisseling van concurrentiegevoelige informatie en moet dan ook worden vermeden. Schijnbaar onschuldige gesprekken over de stand van zaken in de markt kunnen snel een verkeerde wending nemen en het feit dat dit onverwacht gebeurt, maakt de uitwisseling van informatie niet minder onrechtmatig.





## WEL DOEN/NIET DOEN

In het kort:

**WEL DOEN** Toestemming vragen bij je leidinggevenden voordat je lid wordt van of actief wordt in een branchevereniging of deelneemt aan een vakcongres.

**WEL DOEN** Erop staan dat je ruim van tevoren een volledig voorlopig programma ontvangt van de bijeenkomst of het vakcongres. Daarin moet staan welke zaken besproken gaan worden, zodat je je een oordeel kan vormen over de gepastheid van de discussies.

**WEL DOEN** De afdeling Juridische Zaken van de Groep raadplegen wanneer de voorlopige agenda geen vastomlijnde of slechts vaag beschreven gespreksonderwerpen vermeldt (bijv. 'sectorcapaciteit', 'marktsituatie' enz.) of vragen oproept met betrekking tot een mogelijke overtreding van dit Beleid. Juridische Zaken zal kunnen inschatten of het nodig is om aan te dringen op een verduidelijking van de agenda om alle schijn van on gepaste communicatie te vermijden.

**WEL DOEN** Strikt de agenda volgen. Het nut van de agenda als een juiste weergave van doel en onderwerp van de bijeenkomst of het congres kan gedeeltelijk verloren gaan door het bespreken van punten die niet op de agenda staan.

**WEL DOEN** De zaal verlaten zodra er sprake is van on gepaste uitwisseling van informatie, vragen of je vertrek kan worden opgenomen in de notulen en het incident direct melden bij de afdeling Juridische Zaken van de Groep.

**WEL DOEN** Zorgen dat de notulen van de bijeenkomst eerst in een voorlopige versie ter beoordeling worden aangeboden, voordat je de definitieve versie voor je administratie krijgt.

**WEL DOEN** De afdeling Juridische Zaken van de Groep en je leidinggevenden raadplegen voordat je commerciële gegevens van de Groep doorgeeft aan de branchevereniging.

## 4.3 Benchmarking

Raadpleeg bij het uitvoeren van een benchmarkonderzoek in geval van twijfel de afdeling Juridische Zaken van de Groep voor advies.

### > Benchmarking door sectoranalisten:

Het komt steeds vaker voor dat onze klanten, vooral in de outsourcingmarkt, vragen of ze onze prijzen en voorwaarden mogen vergelijken met anderen in de sector (bijv. Gartner, Compass, Meta Group, Staffing Industry Analysts). In deze context is benchmarking toegestaan.

### > Benchmarking door de Groep:

Benchmarking door de Groep met concurrenten, rechtstreeks of zelfs op verzoek van de klant, met betrekking tot prijzen, klanten, geografische regio's, inschrijvingen of capaciteit is nooit toegestaan. Dit kan door de mededingingsautoriteiten worden gezien als 'stilzwijgend onderling afgestemd gedrag' tussen concurrenten met als doel de concurrentie te beperken.



## WAT IS?

**Benchmarking** is het identificeren en leren van best practices, bijvoorbeeld in andere bedrijven, met betrekking tot kwaliteit, tijd of kosten. Het is een krachtig instrument in het streven naar continue verbetering van prestaties.

## 4.4 Marktgegevens

### > Marktgegevens uit openbare bronnen:

Marktgegevens kunnen uit een groot aantal legitieme bronnen worden verzameld, bijvoorbeeld uit analistenrapporten, tijdschriften, rapporten van brancheverenigingen of andere openbaar verkrijgbare materialen. Informatie die een concurrent voor de markt beschikbaar stelt, bijvoorbeeld via zijn website, gedeponeerde stukken, jaarverslagen of gepubliceerd marketingmateriaal, mag worden verzameld. Om aan te geven dat de informatie uit een legitieme bron komt, dien je de herkomst ervan op het document zelf aan te geven. Zelfs als deze bronnen je niet alle informatie geven die je zou willen, mag je nooit naar de concurrent gaan en om extra informatie vragen.

### > Verboden marktgegevens afkomstig van concurrenten:

Ook wanneer het er naar uit ziet dat essentiële informatie over bestaande prijsstructuren en commercieel beleid alleen bij de concurrent zelf te verkrijgen is en dat een gesprek met deze concurrent over bestaande prijzen daarom gerechtvaardigd is: **Doe dit nooit.**

### > Marktgegevens afkomstig van leveranciers of klanten:

In bijzondere gevallen wil een leverancier of klant je informatie geven over de prijzen of het voorstel van een concurrent met als doel van jou soortgelijke prijzen of voorwaarden te krijgen. Het ontvangen van dit soort informatie met als doel een concurrerender aanbod te kunnen doen kan legitiem zijn, maar kan ook als mogelijk onderling afgestemd gedrag bestempeld worden. Leg daarom de herkomst van dit soort informatie altijd schriftelijk vast.

Zelfs het uitwisselen van uitsluitend actuele prijsinformatie kan al als onrechtmatig worden beschouwd. Ga daarom nooit in op vragen hierover van concurrenten. Vraag een concurrent bijvoorbeeld nooit om bevestiging van prijsinformatie die je uit een andere bron hebt ontvangen (bijv. van een klant). Doe al het mogelijke om de gewenste informatie te verkrijgen uit rechtmatige bronnen voor marktgegevens.

**Raadpleeg bij twijfel over het verzamelen van marktgegevens de afdeling Juridische Zaken van de Groep.**



#### WEL DOEN/NIET DOEN

In het kort:

**WEL DOEN** Benodigde marktgegevens verzamelen uit publieke bronnen en niet bij de concurrent.

**WEL DOEN** Noteer de bron van de ontvangen informatie op het materiaal zelf om aan te geven dat de informatie uit een legitieme bron komt.

**NIET DOEN** Informatie uitwisselen of vergaderingen bijwonen met concurrenten over marktgegevens.

# 5. ONGANG MET LEVERANCIERS, ALLIANTIEPARTNERS, ANDERE ZAKELIJKE PARTNERS EN KLANTEN

Besef dat Mededingingswetten altijd van kracht zijn en dat sommige vormen van gedrag verboden kunnen zijn bij het aangaan van relaties met leveranciers, alliantiepartners, andere zakelijke partners of klanten.

## 5.1 Als een leverancier, alliantiepartner, andere zakelijke partner of klant ook een concurrent is

### ► Als een leverancier of klant ook een concurrent is:

Zelfs als er legitieme redenen zijn voor communicatie tussen concurrenten, bijvoorbeeld als de Groep diensten van een concurrent afneemt of een concurrent diensten levert, kan de schijn worden gewekt dat er sprake is van mededingingsbeperkende afspraken. Beperk de communicatie met een dergelijke concurrent tot wat strikt noodzakelijk is voor het uitvoeren van de projecten waarvoor de concurrent of de Groep is ingehuurd. De informatie die gedeeld wordt, mag er bij geen van beide partijen toe leiden dat de toekomstige strategie of het toekomstige concurrerende gedrag van de ander kan worden voorspeld. Met name op het gebied van prijzen en kosten voor toekomstige inschrijvingen en de intentie om wel of niet in te schrijven op een aanbesteding van een specifieke klant of voor een bepaalde categorie diensten.

Deze regels gelden ook als de leverancier een dienstverlenend IT-bedrijfsonderdeel van een alliantiepartner is.

### ► Als een alliantiepartner of andere zakelijke partner ook een concurrent is:

Bij deze grote bedrijven die software, hardware en IT-diensten leveren, moeten alle bedrijfsonderdelen (hardware, software en IT) als concurrenten worden beschouwd.

Maar in het geval:

- er effectieve en gedocumenteerde 'Chinese Walls' zijn opgetrokken om te voorkomen dat de informatie die gedeeld is met het hardware- of software-bedrijfsonderdeel wordt gedeeld met het IT-bedrijfsonderdeel en vice versa, en
- het hardware- of softwarebedrijfsonderdeel het IT-bedrijfsonderdeel behandelt als elke andere klant, en vice versa,

**dan hoeven alleen de bedrijfsonderdelen die de IT-diensten leveren als concurrent te worden beschouwd.**



Samengevat betekent dit dat je geen commercieel gevoelige informatie mag delen met concurrerende IT-bedrijfsonderdelen via je contacten met de hardware- en software-bedrijfsonderdelen van de concurrent. Het Alliantieteam van de Groep en van de concurrent dienen hier zorgvuldig mee om te gaan.



## WEL DOEN/NIET DOEN

Als een alliantiepartner of andere zakelijke partner ook een concurrent is:

**WEL DOEN** Je ervan verzekeren, door middel van schriftelijke waarborgen van de concurrent, dat er effectieve 'Chinese Walls' zijn opgetrokken om te voorkomen dat er informatie wordt gedeeld tussen de hardware- of softwarebedrijfsonderdelen van de alliantiepartner en diens IT-bedrijfsonderdeel, waarmee de Groep concurreert;

**WEL DOEN** Alle deelnemers aan gezamenlijke bijeenkomsten screenen om na te gaan of ze zich niet in een positie bevinden waarin ze communiceren met hun IT-bedrijfsonderdeel, en schriftelijk melding maken van deze screening; en

**WEL DOEN** Gesprekken vermijden over diensten waarin de Groep concurreert en die geen deel uitmaken van de Alliantie en niet strikt noodzakelijk zijn voor het uitvoeren van de projecten waarvoor de Alliantie in leven is geroepen.

**Raadpleeg de afdeling Juridische Zaken van de Groep als je vragen hebt over wat voor soort communicatie correct of ongepast is met betrekking tot een Alliantie.**

**> Als een concurrent zaken doet met de Groep via een consortium of joint venture:**

Af en toe vraagt een klant ons samen te werken met een concurrent als mede-aannemer, onderaannemer of leider in een consortium. Dat is soms nodig als noch de concurrent noch de Groep de benodigde kennis heeft om een concurrerende offerte aan te bieden en samenwerking de enige manier is om een kans te maken om van de andere concurrenten te winnen.

In dergelijke gevallen is het onder bepaalde voorwaarden toegestaan om informatie te delen die nodig is om de offerte te kunnen doen of het contract te kunnen vervullen:

- het delen van informatie moet beperkt blijven tot wat nodig is om op een bepaalde aanbesteding in te schrijven;
- het delen van informatie mag er bij geen van de partijen toe leiden dat de toekomstige strategie of het toekomstige concurrerende gedrag van de ander kan worden voorspeld, met name op het gebied van prijzen en kosten voor toekomstige inschrijvingen en de intentie om wel of niet in te schrijven op een aanbesteding van een specifieke klant of voor een bepaalde categorie diensten; en
- de samenwerking moet niet als doel of effect hebben dat er prijzen worden vastgesteld of markten, klanten of regio's worden verdeeld voor toekomstige inschrijvingen.

**Raadpleeg voordat je in het kader van een consortium of joint venture informatieverzoeken beantwoordt of initieert eerst de afdeling Juridische Zaken van de Groep.**



## 5.2 Als een leverancier, alliantiepartner, andere zakelijke partner of klant geen concurrent is

Afspraken met leveranciers, alliantiepartners, andere zakelijke partners of klanten die geen concurrenten zijn, kunnen onrechtmatig zijn wanneer ze betrekking hebben op:

- het opstellen van het prijsbeleid van de leverancier, alliantiepartner, andere zakelijke partner of klant; of
- het verdelen van de markt in regio's of klanten (bijv. overeenkomen om in een bepaald land of voor openbare aanbestedingen uitsluitend met één leverancier te werken).



### IN DE PRAKTIJK

#### Exclusiviteitsovereenkomsten...

Hoewel bepaalde **exclusiviteitsovereenkomsten** wettelijk toegestaan zijn omdat ze de concurrentie bevorderen (bijvoorbeeld wanneer er exclusiviteit wordt gegarandeerd in ruil voor flinke investeringen in de marketing van bepaalde diensten of producten), kunnen exclusiviteitsovereenkomsten onder bepaalde omstandigheden **als onrechtmatig worden beschouwd**.

#### ...met leveranciers

Een exclusieve inkoop- en/of leveringsovereenkomst tussen de Groep en een van zijn leveranciers (bijv. een software en/of hardware leverancier) kan onrechtmatig zijn als:

- hiermee concurrenten van deze leveranciers worden uitgesloten van verkoopmogelijkheden via de Groep, met name in situaties waarin de Groep een significant deel van de markt vertegenwoordigt, of
- concurrenten van de Groep hierdoor niet meer met deze leverancier kunnen werken en als gevolg daarvan niet meer effectief met de Groep kunnen concurreren.

#### ...met klanten

Een exclusiviteitsovereenkomst tussen de Groep en een van zijn klanten (bijv. een serviceovereenkomst) kan onrechtmatig zijn als:

- de concurrenten van de Groep hierdoor niet meer effectief kunnen concurreren (omdat de klant waarop de overeenkomst betrekking heeft een aanmerkelijk deel van de markt vertegenwoordigt waarop de Groep zijn diensten aanbiedt), of
- onder de overeenkomst bepaalde diensten exclusief aan de klant van de Groep worden aangeboden en concurrenten van de klant de toegang tot die diensten wordt ontzegd, waardoor ze niet effectief en eerlijk kunnen concurreren op de markten waarin de klant van de Groep opereert.

Deze overeenkomsten kunnen met name problemen opleveren als ze van langere duur zijn (langer dan één tot vijf jaar, afhankelijk van het soort dienst of product).

**Alle overeenkomsten met leveranciers of klanten die exclusiviteitsbepalingen bevatten, dienen te worden geëvalueerd door de afdeling Juridische Zaken van de Groep.**



## WEL DOEN/NIET DOEN

Als een leverancier, alliantiepartner, andere zakelijke partner of klant geen concurrent is:

**NIET DOEN** Ervan uitgaan dat je exclusieve afname van diensten kunt bedingen of langlopende exclusiviteitsovereenkomsten kunt afsluiten met je leveranciers, alliantiepartners, andere zakelijke partners of klanten zonder dit getoetst te hebben bij de afdeling Juridische Zaken.

**NIET DOEN** Suggesteren dat een klant om toegang te krijgen tot de diensten van de Groep exclusief met de Groep moet werken of niet langer met een concurrent van de Groep mag werken. Suggesteer nooit dat een leverancier exclusief aan de Groep moet verkopen of de verkoop aan een concurrent moet stopzetten.

**WEL DOEN** Direct de afdeling Juridische Zaken van de Groep raadplegen als een leverancier, alliantiepartner, andere zakelijke partner of klant je wil betrekken in zaken waarbij beperkingen worden opgelegd aan de commerciële vrijheid van de Groep of die van de leveranciers, alliantiepartners, andere zakelijke partners of klanten.

## 6. WAT TE DOEN IN EEN DO MINANTE POSITIE OF EEN MONOPOLIEPOSITIE

Een beleid voor eerlijke concurrentie is niet compleet zonder aandacht voor dominante posities en situaties waarin sprake is van een monopoliepositie. Meer informatie vind je in de Appendix "Gedetailleerde richtlijnen over wat te doen in een dominante positie of een monopoliepositie".

In het kort komt het erop neer dat je moet onthouden dat er speciale regels gelden voor het gedrag van bedrijven met een 'dominante positie' of met een 'monopoliepositie'.

In het algemeen geldt dat een bedrijf een dominante positie of een monopoliepositie heeft wanneer het voldoende marktaanwezigheid heeft om onafhankelijk van concurrenten, klanten en eindgebruikers te kunnen handelen.

Het innemen van een dominante positie of het profiteren van een monopoliepositie is op zichzelf legaal. Wat wel verboden is, is misbruik maken van een dominante positie of het illegaal verkrijgen of in stand houden van een monopoliepositie. Dit kan, in het bijzonder, bestaan uit:

- het hanteren van manipulatieve prijzen, wat betekent dat een dienst of product tegen een zeer lage prijs wordt verkocht om anderen uit de markt te drukken of om barrières op te werpen tegen potentiële nieuwe concurrenten;
- de verkoop van een dienst of product afhankelijk te stellen van aanvullende voorwaarden die geen verband hebben met het onderwerp van het contract ('koppelverkoop' en 'bundeling' van diensten en producten);
- het toepassen van verschillende commerciële voorwaarden voor gelijkwaardige transacties met leveranciers of klanten, waardoor ze concurrentienadeel ondervinden; of
- het beperken van de productie, markten of technische ontwikkeling ten nadele van klanten en/of consumenten.

## 7. PRAKTISCH ADVIES

### 7.1 Precisie in geschreven documenten

Het komt vaak genoeg voor dat volkomen legitieme gesprekken of schriftelijke documenten, wanneer ze eenmaal uit hun context zijn gehaald of worden samengebracht met andere informatie, ongepast lijken of een verkeerde indruk geven van het gedrag van de Groep of de stand van zaken in de markt waarop de Groep concurreert. Dat kan bijvoorbeeld gebeuren wanneer je oorlogstaal gebruikt bij het praten over de concurrentie (bijv. 'slagveld' en 'verpletteren') of wanneer je bepaalde termen gebruikt (bijv. door je concurrenten 'onze vrienden' te noemen) die de indruk kunnen wekken – hoe gering ook – dat je tevlucht probeert te nemen tot exclusiviteitspraktijken of samenspanning met concurrenten.

Wees zorgvuldig bij wat je schrijft in je correspondentie, e-mails en memo's over de concurrentie, individuele concurrenten en de sectoren waarin de Groep concurreert. Zorg ervoor dat er geen enkel misverstand kan ontstaan over het doel van je gesprekken of je geschreven stukken.



#### WEL DOEN/NIET DOEN

Het risico op verkeerde gevolgtrekkingen in het geval de Groep op een later moment op enigerlei wijze te maken krijgt met een onderzoek door de mededingingsautoriteiten kan aanzienlijk worden vermindert door een paar simpele richtlijnen in acht te nemen:

**WEL DOEN** Vermijd overdrijving en wees duidelijk en volledig. De inhoud van interne memo's en e-mails mag nooit aanleiding geven tot de indruk dat er geheime afspraken bestaan tussen concurrenten of tussen de Groep en zijn klanten en partners, of dat de Groep betrokken is bij activiteiten waardoor een klant of concurrent op illegale wijze wordt uitgesloten.

**WEL DOEN** Blijf feitelijk en objectief. Als het gaat om concurrentie of concurrerende prijzen dient alle correspondentie en elke e-mail of memo simpelweg de feiten weer te geven en de bron van die informatie te vermelden.

**NIET DOEN** De marktpositie of de marktstrategie van de Groep belangrijker voordoen dan deze is. Dat kan de gedachte voeden dat de Groep zich bezighoudt met manipulatieve activiteiten of op andere wijze de concurrentie probeert te beperken. Een voorbeeld hiervan zijn verwijzingen naar het uitschakelen van de concurrentie of uitspraken als "de Groep neemt op de XYZ-markt de sterkste positie in", wanneer dit niet blijkt uit de rapporten van sectoranalisten of andere objectieve criteria.



#### IN DE PRAKTIJK

##### Wat zijn de gevaren van onzorgvuldig taalgebruik?

Tijdens een onderzoek mogen de mededingingsautoriteiten vrijwel alle gegevens en correspondentie inzien en kopiëren (e-mails, reisuittgaven, agenda's, foto's enz.). Zelfs verwijderde elektronische gegevens kunnen weer tevoorschijn worden gehaald. Deze informatie kan vervolgens door de mededingingsautoriteiten worden gebruikt als belastend bewijsmateriaal in een zaak. Een verkeerde interpretatie van bepaalde woorden, vooral als die uit hun context zijn gehaald, kan zeer ernstige schade veroorzaken.

## 7.2 Hoe te handelen bij onderzoek door toezichthouders

Bij een onderzoek door toezichthouders verleent de Groep zijn volledige medewerking.

Opsporingsautoriteiten kunnen een onderzoek starten naar de bedrijfsactiviteiten van de Groep of van zijn dochters met betrekking tot mogelijke strafrechtelijke of civielrechtelijke overtreding van wetten of verordeningen.

Toezichthouders mogen daarnaast ook informatieverzoeken indienen op elke locatie van de Groep en de Groep verplichten tot het mondeling of schriftelijk verstrekken van informatie.

**Elk overheidsonderzoek, gerelateerd aan de Mededingingswetten of anderszins, moet onmiddellijk worden gemeld bij de afdeling Juridische Zaken van de Groep, die voor de verdere afhandeling en coördinatie zal zorgen.**

In het geval van een onderzoek mag aan onderzoekers van de toezichthouders geen informatie worden verstrekt over de activiteiten van de Groep, mondeling noch schriftelijk, zonder voorafgaande beoordeling, advies en goedkeuring van Juridische Zaken. Zij draagt zorg voor de noodzakelijke coördinatie en het bewaken van de rechten van de Groep en zijn medewerkers.



### WEL DOEN/NIET DOEN

In het geval van onderzoek door toezichthouders:

**WEL DOEN** De afdeling Juridische Zaken van de Groep direct informeren over aantijgingen, afkomstig van concurrenten, klanten of andere bronnen, dat de Groep betrokken is bij illegale activiteiten.

**WEL DOEN** De afdeling Juridische Zaken van de Groep onmiddellijk informeren wanneer er een medewerker wordt benaderd door iemand die een onderzoek uitvoert voor een toezichthouder, ongeacht of dit onderzoek de Groep betreft of een andere partij.





## IN DE PRAKTIJK

### Welke onderzoeksbevoegdheden hebben de mededingingsautoriteiten?

De mededingingsautoriteiten zijn verantwoordelijk voor het in stand houden van effectieve en eerlijke concurrentie en mogen onderzoek doen bij verdenking van overtreding van de mededingingswetten.

Hun onderzoeksbevoegdheden zijn over het algemeen ruim en ze mogen:

- de gebouwen en terreinen van een bedrijf doorzoeken, evenals woningen (als deze mede worden gebruikt voor zaken die verband houden met het bedrijf of wanneer daar bedrijfsdocumenten worden bewaard) en kopieën maken van alle relevante documenten;
- een mondelinge toelichting eisen van medewerkers over zaken die naar voren zijn gekomen uit de documenten die tijdens het doorzoeken zijn gevonden.

**Wanneer de mededingingsautoriteiten contact met je opnemen dien je onmiddellijk contact op te nemen met de afdeling Juridische Zaken van de Groep.**

### Welke zaken hebben invloed op de hoogte van de boete voor een bedrijf?

Over het algemeen kan de boete voor een bedrijf door een aantal zaken worden verhoogd: herhaalde overtredingen, duur van de overtreding, weigering om mee te werken of het verstrekken van misleidende informatie, pogingen om het onderzoek te hinderen of het vernietigen van voor het onderzoek relevante documenten.

Samenwerking met de publieke autoriteiten daarentegen kan in sommige gevallen leiden tot een verlaging van de boete voor een bedrijf. Een bedrijf kan bijvoorbeeld samenwerken door de mededingingsautoriteiten te melden dat het zelf deelneemt aan een illegale overeenkomst met zijn concurrenten of door relevante informatie aan te leveren en volledig met de mededingingsautoriteiten samen te werken wanneer een onderzoek eenmaal is begonnen.

De reden achter deze mogelijkheid om tot een lagere boete te komen is dat op deze wijze deelname aan concurrentiebeperkende overeenkomsten nooit een blijvend voordeel zal opleveren, omdat het in het belang van een deelnemende concurrent kan zijn om de eerste te zijn om een lopende concurrentiebeperkende overeenkomst bij de autoriteiten te melden, samen met de namen van alle andere deelnemers, om een lagere boete te krijgen.



# Appendix

---

Portret van Faisal GHADIALLY, Principal,  
Oracle Service Line, Capgemini North America,  
in de communicatiecampagne:  
<http://www.capgemini.com/experts/>





# Appendix

## Gedetailleerde richtlijnen over wat te doen in een dominante positie of een monopoliepositie



# 1. WAT IS EEN DOMINANTE POSITIE OF EEN MONOPOLIEPOSITIE?

Voor het gedrag van bedrijven met een 'dominante positie' of een 'monopolie positie' op een bepaalde markt gelden specifieke regels.

In het algemeen geldt dat een bedrijf een dominante positie of een monopoliepositie heeft wanneer het voldoende marktaanwezigheid heeft om onafhankelijk van concurrenten, klanten en eindgebruikers te handelen.

Het bestaan van een dominante positie of een monopoliepositie wordt per markt beoordeeld, waarbij gekeken wordt naar een specifieke dienst of product in een specifieke regio.

In een mededingingsanalyse kan de definitie van 'markt' veel beperkter zijn dan je zou verwachten. Het kan dan ook gebeuren dat een dochter van de Groep als dominant of monopolist wordt bestempeld op een markt die zo nauw omschreven is dat je het normaal gesproken niet als een aparte markt zou beschouwen. Deze dochter hoeft daarbij verder ook niet per se een leidende rol te spelen in de gehele IT-sector in dat gebied.

Gedrag dat volkomen legaal is voor een bedrijf zonder aanmerkelijke marktmacht kan onrechtmatig zijn wanneer een bedrijf deze macht wel heeft.

Bij het beoordelen of een bedrijf een dominante positie of een monopoliepositie heeft, kijkende mededingingsautoriteiten ook naar zijn 'marktmacht'. Marktmacht is de economische macht die een bedrijf op een bepaalde markt kan uitoefenen. Deze wordt gemeten aan de hand van diverse criteria, afhankelijk van de karakteristieken van de betreffende markt. Daarbij kan het onder meer gaan om het marktaandeel van het bedrijf, de mogelijkheid voor nieuwe concurrenten om de markt te betreden, het aantal concurrenten en hun macht en het gegeven of het bedrijf belangrijke activa bezit zoals intellectuele eigendomsrechten. Het marktaandeel, hoewel belangrijk bij het bepalen van de marktmacht, is dus niet het enige criterium. Vele andere factoren hebben ook invloed op het concurrentievermogen.



## 2. VERBODEN GEDRAG VOOR BEDRIJVEN MET EEN DOMINANTE POSITIE OF EEN MONOPOLIEPOSITIE

Het innemen van een dominante positie of het profiteren van een monopoliepositie is op zichzelf legaal. Wat wel verboden is, is misbruik maken van een dominante positie of het illegaal verkrijgen of in stand houden van een monopoliepositie. Misbruik maken van een dominante positie of het illegaal verkrijgen of in stand houden van een monopoliepositie kan, onder andere, door:

- >> het hanteren van manipulatieve prijzen, wat betekent dat een dienst of product tegen een zeer lage prijs wordt verkocht om anderen uit de markt te drukken of om barrières op te werpen tegen nieuwe concurrenten.

Een verkoper met een aanmerkelijke marktmacht in de markt voor een bepaalde dienst of product mag geen manipulatieve prijzen hanteren (of onder de kostprijs duiken) met de bedoeling een of meerdere concurrenten uit de markt te drukken, om zijn verliezen daarna weer goed te maken en winst te genereren door de prijzen voor klanten te verhogen.

Houd in je dagelijkse correspondentie rekening met het feit dat je geen uitspraken doet die de indruk kunnen wekken dat de Groep zich bezighoudt met manipulatieve en marktondermijnende activiteiten (bijvoorbeeld door te spreken van het elimineren van de concurrentie door een agressief prijsbeleid).

- >> de verkoop van een dienst of product afhankelijk te stellen van aanvullende voorwaarden die geen verband hebben met het onderwerp van het contract ('koppelverkoop' en 'bundelen' van diensten en producten).

Een verkoper met een aanmerkelijke marktkracht in de markt voor een bepaalde dienst of product mag zijn klanten niet dwingen tot het doen van andere aankopen bij hem doordien diensten of producten te bundelen of aan elkaar te koppelen. Hiervan zou bijvoorbeeld sprake kunnen zijn wanneer de Groep een bijzonder sterke positie zou hebben bij het leveren van een bepaalde dienst en die dienst enkel zou willen leveren als de klant ook een andere dienst van de Groep zou afnemen.

Koppelverkoop houdt in dat het leveren van een bepaalde dienst of een bepaald product afhankelijk wordt gesteld van het afnemen van een andere dienst of product.

Bundelen houdt in dat verschillende diensten of producten in een bundel worden verkocht, tegen een prijs die lager ligt dan de gezamenlijke prijs van de losse diensten of producten.

Koppelverkoop of bundelen kan in bepaalde omstandigheden legaal zijn, maar dan mag de verkoper geen aanmerkelijke marktmacht hebben met betrekking tot een of meerderediensten of producten in de bundel, want dat zou in feite betekenen dat de koper gedwongen is de hele bundel af te nemen om die bepaalde dienst(en) of product(en) te krijgen.

- >> het toepassen van verschillende commerciële voorwaarden voor gelijkwaardige transacties met leveranciers of klanten, waardoor ze concurrentienadeel ondervinden.

Een verkoper met een aanmerkelijke marktmacht voor een bepaalde dienst of product mag geen onderscheid maken in zijn prijzen of andere verkoopvoorwaarden wanneer hij zaken doet met klanten in gelijke omstandigheden. Verschil in prijzen of voorwaarden voor klanten in dezelfde klasse of categorie is alleen toegestaan wanneer er een

objectieve rechtvaardiging voor bestaat (bijv. een korting voor een klant die een bepaalde dienst verleent of een bepaald volume afneemt).

In bepaalde rechtsstelsels mag zelfs een verkoper zonder aanmerkelijke marktmacht voor een bepaalde dienst of product geen onderscheid maken in de prijzen die hij klanten in gelijke omstandigheden rekent. Dat is wanneer een lagere prijs een begunstigde klant een concurrerend voordeel geeft ten opzichte van de niet-begunstigde klant bij het doorverkopen van de dienst of het product. Ook kan in bepaalde gevallen een klant die doelbewust om een afwijkende prijs vraagt in overtreding zijn.

- het beperken van de productie, markten of technische ontwikkeling ten nadele van klanten en/of consumenten.

Een verkoper met een aanmerkelijke marktmacht voor een bepaalde dienst of product mag niet weigeren zaken te doen met een potentiële of bestaande leverancier, alliantiepartner, andere zakelijke partner of klant met betrekking tot deze dienst of dit product.

Zorg er in het uitzonderlijke geval dat een bestelling of opdracht geweigerd wordt voor dat dit volgens duidelijke, legitieme criteria gebeurt, zoals het niet of beperkt beschikbaar zijn van diensten of producten, een weigering om akkoord te gaan met redelijke prijzen vooraf (bijv. welke zijn overeengekomen met klanten in dezelfde situatie) of het kredietrisicoprofiel van de klant.

- aangaan van 'wederkerige transacties', wat inhoudt dat het doen van een aankoop afhankelijk is van afname door de verkoper van diensten of producten van de koper. In bepaalde rechtsstelsels vormen wederkerige transacties, ook 'wederkerigheid' genoemd, een overtreding van de Mededingingswetten.

De Groep voert als beleid dat het al zijn goederen en diensten inkoop op basis van prijs, kwaliteit, verkoopvoorwaarden en betrouwbaarheid van de leverancier. De Groep houdt zich dus niet bezig met wederkerige transacties. Dergelijke transacties zijn in uitzonderlijke omstandigheden wel acceptabel, zo lang er geen druk wordt uitgeoefend en leveranciers niet wordt bedreigd de Groep als afnemer te verliezen. Voor wederkerige transacties is echter altijd goedkeuring vooraf vereist van de afdeling Juridische Zaken van de Groep.



## WEL DOEN/NIET DOEN

In het kort:

**NIET DOEN** Manipulatieve prijzen of prijzen onder de kostprijs hanteren om een concurrent uit te schakelen.

**WEL DOEN** Juridische Zaken raadplegen als je onzeker bent over een correct prijsbeleid (inclusief kortingen) voor klanten.

**WEL DOEN** Leveranciers, alliantiepartners, andere zakelijke partners en klanten selecteren op basis van objectieve en controleerbare zakelijke gronden.

**NIET DOEN** Leveranciers, alliantiepartners of andere zakelijke partners vragen naar de prijzen die de concurrent zijn aangeboden.

Als je denkt dat de Groep een aanmerkelijk marktaandeel of marktmacht heeft voor een bepaalde dienst of product

**WEL DOEN** De afdeling Juridische Zaken van de Groep raadplegen voordat je:

- overeenkomsten sluit waarbij, uitdrukkelijk of impliciet, koppelverkoop of bundeling een rol spelen;
- weigert een bepaald aanbod te doen of een order te plaatsen;
- verschillende prijzen of verkoopvoorwaarden hanteert voor klanten in dezelfde klasse of categorie.



## Contacts



### **Maria PERNAS**

Group Executive Committee Member | Group General Counsel and GEC Member in charge of Commercial & Contract Management



### **Emmanuelle BARTOLI**

Head of Data Protection and Regulatory Affairs | Group Legal Department



### **Elodie BOURLAND**

Competition Law Lead | Group Legal Department

---

The competition laws page on Talent website:

[https://talent.capgemini.com/global/pages/about\\_us/global\\_functions/leg/competition\\_law/](https://talent.capgemini.com/global/pages/about_us/global_functions/leg/competition_law/)

---

## Over Capgemini

Capgemini is een wereldwijde, maatschappelijk verantwoorde en multiculturele marktleider met 290.000 mensen in bijna 50 landen. Als strategisch partner ondersteunt Capgemini organisaties bij hun transformatie door gebruik te maken van de kracht van technologie. Hierbij laat de Group zich leiden door zijn bestaansreden: menselijke energie vrijmaken door middel van technologie voor een inclusieve en duurzame toekomst. Met meer dan 50 jaar ervaring en expertise in uiteenlopende sectoren, vertrouwen klanten de aanpak van hun zakelijke behoeften toe aan Capgemini: van strategie en ontwerp tot operationeel beheer. Dit gebeurt door gebruik te maken van innovaties in cloud, data, kunstmatige intelligentie, connectiviteit, software, digital engineering en platforms. De Group behaalde in 2020 een omzet van € 16 miljard.

**Get The Future You Want | [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)**