



Beter een goede gids voor de naleving van het mededingingsrecht

Stel je voor...

Het senior management van een onderneming krijgt een presentatie over de naleving van het mededingingsrecht. Het is opnieuw een wake up call. Tijdens de presentatie spreken de boetes voor inbreuken voor zich. Ze kunnen oplopen tot 10% van de wereldwijde omzet op groepsniveau. Alleen al in 2024 legde de Europese Commissie meer dan 3,5 miljard euro boetes op voor kartels en misbruik van een machtspositie; de nationale mededingingsautoriteiten een veelvoud daarvan.

Na de presentatie neemt de CEO contact op met Legal om uitleg te krijgen over het compliance programma van de onderneming. Legal legt uit dat alle medewerkers de gedragscode van de onderneming ondertekenen, met daarin een aantal mededingingsrechtelijke dos & don'ts, en dat de commerciële teams periodiek een online training krijgen over de belangrijkste mededingingsrechtelijke knipperlichten.

De CEO wil dit compliance programma gevoelig versterken en wil periodieke rapportering aan senior management. Hoe pakt de onderneming dit best aan?

Even verduidelijken.

Compliance programma's hebben als doel om systematisch bewustzijn te creëren over de naleving van het mededingingsrecht, om op die manier het risico op inbreuken te verminderen en boetes te

• • • contrast

vermijden.

Een goed onderbouwd compliance programma wordt actief gesteund door senior management en implementeert de volgende stappen: (i) het in kaart brengen van de risico's (**auditen**), (ii) het voorzien in gerichte tools om het risico op inbreuken te verminderen (**trainen en begeleiden**), en (iii) het **monitoren** van naleving.

Een goed compliance programma vermijdt ook het **risico op over-compliance**: de vrees om een inbreuk op het mededingingsrecht te begaan mag niet in de weg staan aan legitieme samenwerkingsovereenkomsten en handelspraktijken.

Audit. Eerst en vooral moeten de belangrijkste mededingingsrisico's in kaart worden gebracht. Dit zal afhangen van de werkgebieden van de onderneming. Helpen steeds bij het in kaart brengen: interviews met senior management, Legal, en met medewerkers die regelmatig contact hebben met concurrenten, leveranciers, distributeurs en klanten, en ook een gerichte audit van bedrijfsdocumenten, waaronder contracten en meeting minutes.

Tools: trainen en begeleiden. Eenmaal de risico's in kaart zijn gebracht, moeten de juiste compliance tools worden gekozen. Trainingen met een focus op het concurrentieel landschap van de onderneming zijn zo goed als steeds een geschikte tool. Trainingen kunnen online, maar zijn doorgaans beter in persoon. Hierbij geldt niet de regel 'one size fits all'. Om hun doel te bereiken, moeten trainingen op maat zijn van het doelpubliek, eenvoudig en duidelijk, met voorbeelden uit de praktijk.

Ook kan worden gedacht aan workshops voor geselecteerde managers en medewerkers, zoals samenwerking met concurrenten, misbruik van machtspositie (voor ondernemingen met een hoog marktaandeel), informatie-uitwisseling in beroepsfederaties, de ins & outs van de verschillende distributiesystemen, of wat te doen bij inspecties in bedrijfslokalen of privéwoningen door een mededingingsautoriteit. Ondernemingen dienen een log bij te houden van welke medewerkers wanneer een training hebben gevolgd.

Trainingen gaan vergezeld van concrete richtsnoeren als houvast achteraf voor de deelnemers. Ook nieuwe medewerkers verkrijgen best onmiddellijk toegang tot de tools van het compliance programma.

Monitoren. Tot slot dient compliance te worden gemonitord. Het is niet voldoende dat de medewerkers de dos & don'ts verstaan. Ze moeten ze ook onthouden en toepassen. Een herhalingsfactor, zoals een nieuwsbrief, een test of quiz en online trainingsmateriaal, is zeker nuttig. Monitoring kan ook de vorm aannemen van een aanspreekpunt waar bezorgdheden kunnen worden gemeld, en kan meer verregaand zijn en de vorm aannemen van een testinspectie ('mock dawn raid').

Concreet.

Een goed onderbouwd compliance programma kan het risico op inbreuken niet volledig wegnemen, maar wel aanzienlijk verminderen. In sommige landen kan een compliance programma aanleiding geven tot een boetevermindering als toch een inbreuk heeft plaatsgevonden.

- **Tone from the top:** De naleving van de mededingingsregels begint bij het senior management. Hun actieve steun is vereist om compliance te realiseren.
- **Bepaal de bouwstenen van je compliance programma:** Een programma brengt de risico's eerst in

• • • contrast • • • •

kaart, beperkt of vermijdt deze risico's door middel van gerichte trainingen, workshops en dos & don'ts, en houdt toezicht op de naleving van de regels.

- **Start met de basis en groei dan verder:** Een onderneming heeft niet van in het begin nood aan een gesofisticeerd compliance programma. Begin met de belangrijkste risico's en creëer een goed basisprogramma met praktische trainingen en dos & don'ts. Breid vervolgens deze bouwstenen uit.
- **Stel een vast aanspreekpunt aan:** Deze persoon is verantwoordelijk voor de monitoring van het programma, is het aanspreekpunt voor vragen over compliance en rapporteert aan senior management. Schakel waar nodig ook externe advocaten in om de vertrouwelijkheid te garanderen ('legal professional privilege').
- **Interne marketing van het programma:** De implementatie en verankering van compliance in een onderneming vraagt tijd. Een goede communicatie over het belang ervan zijn cruciaal om een draagvlak op lange termijn te creëren.

Meer weten?

- Compliance met het mededingingsrecht is een essentieel werkdomein van het Competition & EU team van **contrast**. Meer informatie vindt u op onze [website](#).
- Het Distribution Law Center bestaat uit 27 teams in de EER en het VK met een gecoördineerde compliance aanpak. Meer informatie over het Distribution Law Center vindt u [hier](#).

Auteurs

Stefanie Colaers