



KAMU ALIM İHALELERİNDEKİ DANIŞIKLI HAREKETLERLE MÜCADELE KILAVUZU

ŞUBAT 2009

1. GİRİŞ

İhalelerde danişıklı hareket (“bid rigging” ya da “collusive tendering”), normal koşullarda rekabet etmesi beklenen işletmelerin, ihale yoluyla ürün veya hizmet alımı gerçekleştirmek isteyen alıcılara yönelik fiyatları yükseltmek ya da mal veya hizmetlerin kalitesini düşürmek amacıyla gizli anlaşma yapmaları ile ortaya çıkar. Kamu ve özel sektör kuruluşları paralarının karşılığını daha iyi bir şekilde alabilmek için çoğunlukla rekabetçi bir ihale sürecine güvenirlir. Fiyatların düşük olması ve/veya ürünlerin daha kaliteli olması aranan bir durumdur. Zira bu sayede kaynaklardan tasarruf edilebilir ya da diğer mal ve hizmetlerde kullanılmak üzere yararlanılabilir. Rekabet sürecinin daha düşük fiyat, daha yüksek kalite ve yenilik sağlaması ancak şirketlerin gerçek anlamda rekabet etmesi (örn. şartlar ve koşullarını dürüst ve bağımsız bir şekilde belirlemesi) ile mümkündür. Kamu alımlarını etkileyen danişıklı hareketler ise özellikle zararlıdır¹. Bu tür anlaşmalar alıcıların ve vergi verenlerin kaynaklarını harcarken rekabet sürecine olan kamusal güveni azaltır ve rekabetçi bir piyasa ortamından elde edilecek faydaları sekteye uğratar.

İhalelerde danişıklı hareket OECD üyesi ülkelerin tamamında yasadışı kabul edilmekte ve rekabet hukuku ve kuralları kapsamında kovuşturulup yaptırıma uğratılabilmektedir. Bazı OECD ülkelerinde ise ihalelerde danişıklı hareket aynı zamanda adli bir suç olarak değerlendirilir.

2. YAYGIN DANIŞIKLI HAREKET TÜRLERİ

İhalelerde danişıklı hareket edilmesine yönelik anlaşmalar (bid-rigging conspiracies) pek çok şekilde gerçekleştirilebilir ve bunların hepsi alıcıların – çoğunlukla ulusal ve yerel yönetimlerin – mümkün olan en düşük fiyat üzerinden mal ve hizmet alımı gerçekleştirme çabalarını engeller. Çoğu zaman, rekabetçi bir ihale sürecinin sonucunda işi kazanan teklif sahibinin kim olacağı rakipler arasında önceden kararlaştırılır. İhalede danişıklı hareket edilmesine yönelik anlaşmaların ortak hedefi kazanan teklif miktarının ve dolayısıyla kazanan teklif sahiplerinin kazanç miktarının artırılmasıdır.

İhalede danişıklı hareket edilmesine yönelik planlar genellikle daha yüksek nihai sözleşme fiyatı neticesinde elde edilen ek kârların anlaşmanın tarafları arasında paylaşılması ve dağıtılmasına yönelik mekanizmalar içerir. Örneğin, yasal olmayan yollardan elde edilmiş yüksek miktardaki teklifin getirilerinin paylaşılması için, kazanması kararlaştırılan teklif sahibi tarafından, teklif vermemek ya da kaybedecek teklif vermek üzere anlaşan rakiplere taşeronluk sözleşmeleri veya tedarik sözleşmeleri verilebilir. Bununla birlikte, ihalede danişıklı hareket amaçlı yapılan uzun süreli düzenlemelerde, işi alan teklif sahiplerinin belirlenmesi, danişıklılık sonucu elde edilen kazançların aylar ya da yıllar süresince izlenmesi ve paylaşılması konusunda çok daha karmaşık yöntemler kullanılabilmektedir. Danişıklı hareket kapsamında, kazanması kararlaştırılan teklif sahibi tarafından anlaşmanın taraflarından biri veya daha fazlasına para da ödenebilmektedir. Bu şekildeki bir telafi ödemesi bazı hallerde, firmaların “göstermelik” (daha yüksek) yan teklifler vermeleri ile bağlantılı olarak yapılabilir².

¹ OECD ülkelerinde kamu alımları GSYİH'ın yaklaşık % 15'ine karşılık gelmektedir. OECD üyesi olmayan pek çok ülkede ise bu rakam daha da yükselmektedir. Bkz. OECD, Bribery in Procurement, Methods, Actors and Counter-Measures, 2007.

² Telafi ödemesinin yapılması çoğu durumda, taşeronluk işleri için kesilmiş sahte faturalar kullanılarak kolaylaştırılacaktır. Gerçekte yapılan herhangi bir iş bulunmamaktadır ve fatura asılsızdır. Yine sahte danişmanlık sözleşmeleri de bu amaçla kullanılabilmektedir.

Her ne kadar, şahıslar ve firmalar ihalelerde danışıklı hareket etmek üzere çeşitli yollardan anlaşmaya varabilecek olsalar da, tipik olarak birkaç yaygın stratejiden biri ya da daha fazlasını uygularlar. Bu teknikler birbirini dışlar nitelikte değildir. Örneğin, göstermelik fiyat teklifi (cover bidding), dönüşümlü teklif verme (bid-rotation) ile bir arada kullanılabilir. Bu stratejiler daha sonra belirli bir kalıpta seyredebilir ve satın alma yetkilileri bu kalıpları tespit ederek danışıklı hareket planlarını ortaya çıkarmada bunlardan yararlanabilir.

- **Göstermelik fiyat teklifi (cover bidding).** Göstermelik fiyat teklifi (ayrıca tamamlayıcı, nezaketen, usulen ya da sembolik fiyat teklifi şeklinde de ifade edilebilir), ihalede danışıklı hareket etmeye yönelik düzenlemelerin uygulanmasında en sık başvurulan yoldur. Şahısların veya firmaların şu sayılardan en az bir tanesini içeren fiyat tekliflerinde bulunmak üzere anlaşmaları halinde gerçekleşir: (1) rakiplerden birinin, kazanması kararlaştırılan teklif sahibinin teklifinden daha yüksek bir fiyat vermeyi kabul etmesi, (2) rakiplerden birinin, kabul edilebilecek tutarın çok üzerinde olduğu malum olan bir teklif vermesi, (3) rakiplerden birinin, alıcının kabul etmesinin mümkün olmadığı malum olan türden özel şartlar içeren bir teklifte bulunması. Göstermelik teklif gerçek bir rekabet görüntüsü vermek üzere tasarlanmıştır.
- **Teklif sınırlandırma (bid suppression).** Teklif sınırlandırmaya yönelik düzenlemeler, kazanması kararlaştırılan fiyat teklifinin kabul edilmesi için bir veya daha fazla şirketin teklif vermektan kaçınmasını ya da önceden verilmiş teklifini geri çekmesini öngören rakipler arasındaki anlaşmaları içerir. Esasen teklif sınırlandırma, bir şirketin nihai değerlendirmeye alınmak üzere bir teklifte bulunmamasını ifade eder.
- **Dönüşümlü teklif verme (bid rotation).** Dönüşümlü teklif verme düzenlemelerinde, anlaşmaya taraf firmalar fiyat teklifi vermeye devam eder ancak kazanan teklif sahibinin (örn. en düşük fiyatı verenin) sıra ile belirlenmesi kararlaştırılmıştır. Dönüşümlü teklif verme anlaşmalarının uygulanış biçimleri farklılık gösterebilir. Örneğin, anlaşmanın tarafları belirli bir ihale grubunun içinden her bir firmaya yaklaşık olarak eşit parasal değerde miktarlar tahsis edebilir ya da her şirketin büyüklüğüne uygun düşen miktarlar tahsis edilebilir.
- **Pazar tahsisi (market allocation).** Rakipler pazarı paylaşırlar ve belirli müşteriler için ya da belirli coğrafi bölgelerde rekabet etmemek üzere anlaşmaya varırlar. Rakip firmalar, örneğin, bazı müşterileri ya da müşteri türlerini farklı firmalara tahsis ederek belirli bir firmaya tahsis edilmiş olan potansiyel müşteri grubunun açtığı ihalelerde rakiplerin teklif vermemesini (ya da göstermelik teklif vermesini) sağlayabilirler. Buna karşılık söz konusu rakip de, anlaşmada yer alan diğer firmalara tahsis edilmesi kararlaştırılmış olan müşteri gruplarının açtığı ihalelerde rekabet etmeyecektir.

3. DANIŞIKLILIĞI KOLAYLAŞTIRMAYA YARAYAN SEKTÖR, ÜRÜN VE HİZMET ÖZELLİKLERİ

Firmaların danışıklı hareket etmeye yönelik başarılı bir anlaşma hayata geçirmeleri için, anlaşmanın uygulanmasına ilişkin ortak bir tutum kararlılıklarını, diğer firmaların anlaşmaya uyup uymadığını izlemeleri ve anlaşmayı ihlal eden firmaların cezalandırılmasına yönelik bir yöntem belirlemeleri gereklidir. İhalelerde danışıklı hareket, ekonominin herhangi bir sektöründe meydana gelebilir; ancak, bazı sektörlerde gerçekleşme olasılığı, sektörün veya ilgili ürünün birtakım özelliklerinden dolayı daha yüksektir. Söz konusu özellikler firmaların ihalelerde danışıklı hareket etme çabalarını kolaylaştırma eğilimindedir. Aşağıda tartışılacak olan ihalede danışıklı hareket edildiğine dair işaretler, belirli kolaylaştırıcı unsurların da bulunması durumunda daha

fazla anlam kazanabilecektir. Bu gibi hallerde satın alımı gerçekleştiren yetkilinin bilhassa dikkatli olması gereklidir. Her ne kadar çeşitli sektör veya ürün özelliklerinin danışıklı hareketi kolaylaştırdığı tespit edilmiş olsa da şirketlerin ihalelerde başarılı bir şekilde danışıklı hareket etmeleri için bunların hepsinin bir arada bulunması gerekli değildir.

- **Şirket sayısının azlığı.** Mal veya hizmeti sunan şirket sayısının az olması durumunda ihalelerde danışıklı hareket edilmesi ihtimali daha yüksek olur. Satıcı sayısı düştükçe, nasıl danışıklı hareket edeceklerine dair aralarında anlaşmaya varmaları da kolaylaşacaktır.
- **Pazara girişin düşük seviyede olması veya hiç olmaması.** Pazara girişin maliyetli, güç ya da zaman alıcı olmasından dolayı bir pazara yakın dönemde giren veya girme ihtimali olan işletme sayısı az ise söz konusu pazardaki firmalar pazara girme potansiyeli taşıyan firmalardan gelen baskıdan korunmuş olur. Bu koruyucu engel ihalelerde danışıklı hareket etme çabalarını kolaylaştırır.
- **Pazar koşulları.** Talep ya da arz koşullarındaki önemli değişiklikler, ihalelerde danışıklı hareket etmeye yönelik devam etmekte olan anlaşmalardaki dengeleri değiştirme eğilimindedir. Kamu sektöründen sabit ve öngörülebilir bir talep akışı olması, genellikle danışıklılık riskini artırır. Ayrıca ekonomik karışıklık ya da belirsizlik dönemlerinde rakipler iş kayıplarını, danışıklı hareket etmekten elde edecekleri kazançlar yoluyla telafi etme yoluna gidecekleri için, ihalelerde danışıklı hareket etme teşvikleri artar.
- **Sektörel birlikler.** Sektörel birlikler (industry associations)³ standartları, yeniliği ve rekabeti teşvik etmek amacıyla, bir iş koluna ya da hizmet sektörüne mensup olanlar açısından meşru ve rekabet yanlısı mekanizmalar olarak kullanılabilir. Bunun tersine, söz konusu birlikler yasadışı ve rekabete aykırı amaçlara alet edildiğinde, ihalelerde danışıklı hareket etmeye yönelik anlaşmaların yapılması ve uygulanmasına ilişkin yolları gizli bir şekilde tartışmak üzere şirket yetkililerinin bir araya gelmesi amacıyla da kullanılmışlardır.
- **Rutin ihaleler (Repetitive bidding).** Tekrar eden alımlar, ihalelerde danışıklı hareket etme ihtimalini artırır. İhale sıklığı, danışıklı hareket etmek üzere anlaşılan tarafların ihaleleri kendi aralarında paylaşmalarına yardımcı olur. Ayrıca, kartel üyeleri anlaşmayı ihlal eden bir üyeyi, başlangıçta söz konusu üyeye ayrılmış olan ihalelerde rekabet ederek cezalandırabilir. Dolayısıyla, düzenli ve tekrar eden mal veya hizmet ihalelerinde, danışıklı hareketleri caydırmaya yönelik özel araçlar ve dikkat gereklidir.
- **Aynı ya da benzer ürün veya hizmetler.** Birbiriyle aynı ya da çok benzer ürün veya hizmetler satan şahıs ya da şirketlerin ortak bir fiyat yapısı üzerinde anlaşmaları da daha kolaydır.
- **Mevcut ikame sayısının azlığı.** Satın alınan ürün ya da hizmetin ikamesi olabilecek iyi alternatif ürün veya hizmetler bulunsa dahi, bunların az sayıda olması halinde, ihalelerde danışıklı hareket etme niyetinde olan şahıslar ya da firmalar alıcıya yönelik mevcut iyi alternatiflerin az olduğunu ve dolayısıyla fiyatlarını artırma girişimlerinin başarılı olma ihtimalinin daha yüksek olduğunu bildikleri için, kendilerinden daha emin bir şekilde hareket ederler.
- **Teknolojik değişimin çok az olması ya da hiç olmaması.** Söz konusu ürün ya da hizmette yeniliğin çok az olması ya da olmaması firmaların anlaşmaya varmalarında ve bu anlaşmayı ilerleyen dönemlerde sürdürmelerinde yardımcı olur.

³ Sektörel ya da ticari birlikler, ticari ve mesleki amaçlarını ilerletmek amacıyla bir araya gelmiş, ortak ticari menfaatlere sahip bireyler ve firmalardan meydana gelir.

SATIN ALMA SÜRECİNİN, İHALELERDE DANIŞIKLI HAREKET RİSKİNİ AZALTMAK ÜZERE TASARLANMASI İÇİN KONTROL LİSTESİ

Satın alımı gerçekleştiren kuruluşların, kamu alımlarında daha etkili bir rekabeti teşvik etmek ve danışıklı hareket riskini azaltmak için atabilecekleri çok sayıda adım vardır. Satın alımı gerçekleştiren kuruluşların aşağıdaki tedbirleri dikkate almaları gereklidir:

1. İHALE SÜRECİNİ TASARLAMADAN ÖNCE BİLGİ EDİNİN

Piyasada bulunan, alıcının ihtiyaçlarını karşılar nitelikteki ürün ve/veya hizmet çeşitleri hakkında, ayrıca bu ürünlerin potansiyel tedarikçileri hakkında bilgi toplamak, satın alma yetkililerinin satın alma sürecini “paranın karşılığını en iyi şekilde almak üzere” tasarımları için en iyi yoldur. Mümkün olduğunca kısa bir süre içinde kurum içi uzmanlık geliştirin.

- Alım yapılacak olan pazarın nitelikleri hakkında, ayrıca ihaleye yönelik rekabeti etkileyebilecek güncel sektörel faaliyetler veya eğilimler hakkında bilgi sahibi olun.
- Alım yapılacak pazarın danışıklı hareket ihtimalini artırıcı nitelikleri olup olmadığını tespit edin¹.
- Potansiyel tedarikçiler, ürünler, fiyatlar ve maliyetler hakkında bilgi toplayın. Mümkünse B2B² alımlarda teklif edilen fiyatları karşılaştırın.
- Güncel fiyat değişiklikleri hakkında bilgi toplayın. Komşu coğrafi bölgelerdeki fiyatlar ve olası alternatif ürünlerin fiyatları hakkında bilgi edinin.
- Aynı ya da benzer ürünler için geçmişte açılmış ihaleler hakkında bilgi edinin.
- Yakın dönemde benzeri ürün veya hizmetleri satın almış olan, diğer kamu alıcıları ve müşteriler ile pazarı ve pazar katılımcılarını daha iyi anlamak üzere eşgüdümde bulunun.
- Fiyat ya da maliyetleri tahmin etmenize yardımcı olmak üzere dışarıdan danışmanlar çalıştırıyorsanız, bu danışmanlara mutlaka gizlilik anlaşmaları imzalatın.

2. İHALE SÜRECİNİ GERÇEK ANLAMDA REKABETÇİ TEKLİF SAHİPLERİNİN POTANSİYEL KATILIMINI MAKSİMİZE ETMEK ÜZERE TASARLAYIN

İhale çağrısına, ihaleye katılma konusunda istekli olan yeterli sayıda güvenilir teklif sahibinin cevap vermesi halinde, daha etkili bir rekabet sağlanabilir. Örneğin, satın alma yetkilileri teklif verme maliyetlerini düşürdükleri, gerekmedikçe rekabeti sınırlandırmayan katılım koşulları getirdikleri, diğer bölgelerden ve ülkelerden gelen firmaların katılımına izin verdikleri ya da küçük

¹ Bkz. yukarıda “Danışıklılığı kolaylaştırmaya yarayan sektör, ürün ve hizmet özellikleri”.

² İşletmeler arası ticaret (Business-to-Business-B2B), işletmelerin kendi aralarında gerçekleştirdikleri elektronik ticareti ifade etmek üzere sıklıkla kullanılan bir terimdir.

firmaları ihalenin tamamı için teklif sunamayacak olsalar dahi katılmaya teşvik ettikleri takdirde ihaleye katılım kolaylaştırılabilir.

- Teklif sunmaya hak kazananların sayısını azaltabilecek gereksiz kısıtlamalardan kaçının. Alım ihalesinin boyutu ve içeriği ile orantılı olan asgari koşullar belirleyin. Örneğin teklif sunabilecek firmaların büyüklüğü, yapısı ya da niteliğine yönelik kısıtlamalar gibi, katılıma engel teşkil eden asgari koşullar belirlemeyin.
- Teklif vermenin koşulu olarak teklif sahiplerinden yüksek parasal teminatlar istendiği takdirde, normalde teklif vermeye hak kazanacak olan küçük firmaların ihale sürecine girmesine engel olunabileceğini dikkate alın. Mümkünse, teminat amacı için gerekli olanı geçmeyecek bir tutarın belirlenmesini sağlayın.
- Mümkün olduğunca, ihaleye yabancıların katılımı üzerindeki kısıtlamaları azaltın.
- Teklif vermeye hak kazandığı önceden belli olan bir grup arasında danışıklı davranışların gerçekleşmesini önlemek ve teklif sahiplerinin sayısı ve kimliği hakkında firmalar arasındaki belirsizliği artırmak üzere, teklif sahiplerini mümkün olduğunca satın alım sürecinde belirleyin. Teklif vermeye hak kazananların ve ihaleyi alanların belirlenmesi arasında çok uzun bir süre geçmesi danışıklılığı kolaylaştırabileceği için, bundan kaçının.
- Teklif vermeye ilişkin hazırlık maliyetlerini azaltın. Bunun gerçekleştirilebilmenin birtakım yolları vardır:
 - İhale süreçlerinin, farklı zamanlarda ve farklı ürünlerle de kullanılabilir şekilde basitleştirilmesi (örn. aynı başvuru formlarının kullanılması, aynı tür bilgilerin istenmesi gibi) ³.
 - Teklif vermeye ilişkin sabit hazırlık maliyetlerini dağıtmak için, ihaleleri (yani farklı alım projelerini) paket halinde sunmak.
 - Onaylanan yüklenicilerin resmi olarak listelerinin tutulması ya da resmi belgelendirme kuruluşları tarafından belgelendirilmeleri.
 - Firmalara teklif hazırlamaları ve sunmaları için yeterli zaman tanımak. Örneğin, hazırlık aşamasındaki projeler hakkındaki ayrıntıları, çok önceden, ticaretle ilgili ve mesleki gazete, web sitesi ve dergiler aracılığıyla yayımlamayı düşünebilirsiniz.
 - Şayet mevcutsa, elektronik bir teklif verme sisteminin kullanılması.
- Mümkün olduğunca, ihalenin tamamına yönelik fiyat tekliflerindense, ihale kapsamındaki belirli lotlar ya da amaçlar ya da bunların bir arada bulunduğu gruplara yönelik teklif verilmesine izin verilmesi⁴. Örneğin, nispeten büyük ihalelerde, ihalenin küçük ve orta büyüklükteki işletmeler için cazip ya da uygun gelecek alanları araştırılabilir.

³ Teklif verme hazırlıklarının basitleştirilmesi, satın alma yetkililerinin satın alım sürecine ilişkin (seçilen prosedür, alınan miktarlar, zamanlama gibi) sürekli olarak iyileştirmeler yapmaya çalışmasına engel olmamalıdır.

⁴ Satın alma yetkililerinin bilincinde olması gereken bir husus da, “sözleşmeleri ayrıştırma” tekniği yanlış bir şekilde (örneğin kolayca tahmin edilebilecek şekilde) uygulandığı takdirde, danışıklı hareket eden teşebbüslerin sözleşmeleri kendi aralarında daha kolay paylaşmasını sağlayacağıdır.

- Yakın tarihteki bir ihalede fiyat verememiş olan teklif sahiplerini, gelecekteki ihalelerden diskalifiye etmeyin ya da bunları teklif listesinden hemen çıkarmayın.
- Teklif istediğiniz firmaların sayısı konusunda esnek olun. Örneğin, başlangıçta beş teklif sahibi istediyseniz ancak yalnızca üçünden teklif aldıysanız, ısrarla yeniden ihaleye çıkmak yerine – ki bu muhtemelen rekabetin kısıtlı olduğunu daha da aleni hale getirecektir – bu üç firmadan rekabetçi bir sonuç elde edilip edilemeyeceğini değerlendirin.

3. KOŞULLARINIZI AÇIK BİR ŞEKİLDE TANIMLAYIN VE ÖNGÖRÜLEBİLİR OLMaktan KAÇININ

Kamu ihale sürecinde, şartnamenin ve görev tanımının (terms of reference) yazılması taraf tutma, hile ve yolsuzluğa en açık aşamadır. Şartname/görev tanımı taraf tutmayacak şekilde tasarlanmalıdır, ayrıca açık ve kapsamlı olmalı ve fakat ayırıcı olmamalıdır. Genel bir kural olarak, işlevsel performansa, yani bir şeyin nasıl gerçekleştirildiğinden ziyade gerçekleştirilmesi gereken şeye odaklanmalıdır. Bu durum, yenilikçi çözümleri ve paranın karşılığının alınmasını teşvik edecektir. İhale koşullarının nasıl yazıldığı, ihaleye girmeye istekli tedarikçilerin sayısını ve dolayısıyla seçme sürecinin başarısını etkiler. Koşullar ne kadar açık olursa, potansiyel tedarikçilerin bunları anlaması da o denli kolay olacak ve tedarikçiler tekliflerini o denli kendinden emin bir şekilde hazırlayıp sunacaklardır. Açıklık, öngörülebilirlik ile karıştırılmamalıdır. İhale takvimlerinin nispeten öngörülebilir olması ve satılan veya satın alınan miktarların değişmemesi danışıklılığı kolaylaştırabilir. Öte yandan, maddi değeri daha yüksek olmakla birlikte daha az sıklıkla gerçekleşen ihale fırsatları, teklif verenlerin rekabet etme teşviklerini artırır.

- İhale teklifinde koşullarınızı mümkün olduğunca açık bir şekilde tanımlayın. Şartnamenin açık bir şekilde anlaşıldığından emin olmak için, nihai olarak yayınlanmadan önce bağımsız bir gözle kontrol edilmesi gerekir. İhale kazanıldıktan sonraki süreçte tedarikçilerin kilit koşulları tanımlamasına imkan bırakmamaya çalışın.
- Performans şartnamesi kullanın ve bir ürün açıklaması vermektense, tam olarak ne isteniyor onu belirtin.
- Şartnamenin henüz ilk aşamalarında iken ihaleye çıkmaktan kaçınin, ihtiyacın kapsamlı bir şekilde tanımlanması iyi bir ihalenin anahtarıdır. Bunun kaçınılmaz olduğu nadir durumlarda, teklif sahiplerinin birim başına bir fiyat vermelerini isteyin. Bu oran daha sonra miktarlar belirlenince uygulanabilecektir.
- Şartnamelerinizi ikame ürünlere olanak tanıyacak şekilde ya da uygun düşen hallerde işlevsel performans ve koşullara göre tanımlayınız. Alternatif ya da yenilikçi arz kaynakları, danışıklı uygulamaları zorlaştırır.
- Sözleşme koşullarınızın öngörülebilir olmasından kaçınin, ihalelerin boyutunu ve zamanlamasını değiştirmek için, sözleşmeleri gruplandırmayı ya da mevcut grupları ayrıştırmayı değerlendirin.
- Diğer kamu alıcıları ile birlikte çalışın ve ortak alımlar gerçekleştirin.
- Rakipler arasında kolayca paylaşılacak olan, benzer değerli sözleşmeler sunmaktan kaçınin.

4. İHALE SÜRECİNİ TEKLİF SAHİPLERİNİN KENDİ ARALARINDA İLETİŞİM KURMASINI ETKİLİ BİR ŞEKİLDE AZALTMAK ÜZERE TASARLAYIN

İhale sürecini tasarlarken alım yetkilileri, danışıklılığı kolaylaştırabilecek çeşitli faktörlerin bilincinde olmalıdır. Alım sürecinin etkinliği, kabul edilen teklif verme modeline bağlı olduğu kadar, ihalenin nasıl tasarlanıp gerçekleştirildiğine de bağlı olacaktır. Sağlıklı bir alım süreci ile yolsuzluğa karşı mücadeleye destek olunabilmesi için, şeffaflıkla ilgili koşullar vazgeçilmezdir. Yasal olarak gerekenden fazla bilginin yayılması suretiyle danışıklı hareketlerin kolaylaştırılmaması için, bu koşullara ölçülü bir şekilde uyulmalıdır. Ne yazık ki, bir müzayede ya da alım ihalesinin tasarlanması için tek bir kural söz konusu değildir. İhalelerin duruma uygun olarak tasarlanması gerekmektedir. Uygun düşen hallerde, aşağıdakileri dikkate alın:

- Sunulan ihalenin teknik ve idari şartnamesine ilişkin olarak alıcı kuruluşla görüşmek üzere ilgili tedarikçileri davet edin. Bununla birlikte, teklif verme öncesinde düzenli toplantılar gerçekleştirmek suretiyle potansiyel tedarikçileri bir araya getirmekten kaçının.
- Teklif sahiplerinin ihale sürecinde kendi aralarında iletişim kurmalarını mümkün olduğunca sınırlandırın⁵. Açık ihaleler teklif sahiplerinin kendi aralarında iletişim kurmalarını ve birlikte hareket etmelerini sağlar. Tekliflerin şahsen yapılmasına yönelik bir koşul, firmaların kendi aralarında son dakika görüşmeleri yapmaları ve anlaşmaları için bir fırsat sunar. Örneğin elektronik teklif verme uygulaması ile bunun önüne geçilebilir.
- Verilen tekliflerin halka açık bir şekilde duyurulması sırasında teklif sahiplerine hangi bilgilerin ifşa edileceğini dikkatle ele alın.
- Bir ihalenin sonuçları yayımlanırken, hangi bilgilerin yayımlandığını dikkatle ele alın ve rekabet bakımından hassas bilgilerin açıklanmasından kaçının zira bu ihalelerde danışıklı hareket etme amacıyla oluşturulan planların ileriye götürülmesini kolaylaştırabilir.
- Pazarın ya da ürünün niteliklerinden kaynaklanan sebeplerle danışıklı hareket edileceğine dair endişeler olması halinde, mümkünse ters müzayede (reverse auction) yerine kapalı zarf usulü müzayede (first-price sealed bid auction) gerçekleştirin.
- Fiyat öncelikli olan tek aşamalı ihaleler dışındaki başka satın alma yöntemleri ile daha etkili bir sonuç elde edilip edilemeyeceğini ele alın. Diğer alım türleri arasında, pazarlık usulü (negotiated tenders)⁶ ve çerçeve anlaşmalar (framework agreements) sayılabilir⁷.

⁵ Örneğin teklif sahiplerinin ihaleye ilişkin olarak inceleme yapması gerektiği takdirde, teklif sahiplerini aynı zamanda aynı tesiste bir araya getirmekten kaçının.

⁶ Pazarlık usulünde, alıcı, kapsamlı bir plan hazırlar ve ihaleye katılacak taraf(lar) daha sonra alıcı ile birlikte ayrıntıları belirler ve bu şekilde bir fiyat kararlaştırılır.

⁷ Çerçeve anlaşmalarda, alıcı, çok sayıda – örneğin 20 – firmadan deneyim, güvenlik özellikleri gibi nitel faktörlerdeki yeteneklerine ilişkin detaylar sunmalarını ister ve daha sonra ihaleye katılan az sayıda – örneğin 5 – firmayı çerçeveye dahil eder, bundan sonra ilgili işler, esas olarak yetenekleri gözetilerek bu firmalar arasında paylaşılır ya da her bir katılımcının ilgili işlere fiyat vermesi ile ‘mini’ ihaleler düzenlenebilir.

- En düşük fiyat tavanı belirleyecekseniz, bu fiyat mutlaka kapsamlı bir pazar araştırmasına dayalı olmalı ve yetkililer bunun oldukça rekabetçi bir fiyat olduğundan emin olmalıdır. En düşük fiyatı ilan etmeyin, dosya içinde gizli tutun ya da başka bir kamu kuruluşuna teslim edin.
- Sektördeki danışmanların ihale sürecini yürütmesinden kaçınin çünkü bu danışmanlar daha önce teklif sahipleriyle iş ilişkisi kurmuş olabilir. Bunun yerine kriterleri/şartnameyi açık bir şekilde tanımlamak için danışmanın tecrübesinden faydalanın ve ihale sürecini kurum içinde yürütün.
- Mümkün olduğu durumlarda tekliflerin isimsiz olarak verilmesini talep edin (örneğin teklif sahiplerini numara veya sembollerle tanımlamayı düşünün) ve tekliflerin telefon ya da elektronik posta yoluyla sunulmasına izin verin.
- Teklif sürecinde, teklif sahiplerinin sayısını açıklamayın ve gereksiz şekilde sınırlandırmayın.
- Teklif sahiplerinden rakipleriyle yaptıkları tüm haberleşmeleri açıklamalarını talep edin. Teklif sahiplerinin Bağımsız Teklif Belirleme Sertifikası⁸ imzalamasını talep etmeyi düşünün.
- Teklif sahipleri taşeron kullanmayı istiyorlarsa bunu önceden açıklamalarını zorunlu hale getirin. Bu, ihalede danışıklı hareket edenler arasında kârın paylaşıldığı bir yöntem olabilir.
- Ortak teklifler ihalede danışıklı hareket edenler arasında kârın paylaşılmasını sağlayabileceği için, özellikle, daha önce rekabet otoriteleri tarafından anlaşma ile suçlanmış veya para cezası verilmiş firmaların verdiği ortak teklifler konusunda tedbirli olun. Anlaşma diğer pazarlarda olmuştusa ve dahil olan firmaların ayrı ayrı teklif sunma kapasiteleri yoksa bile dikkat edin.
- İhale teklifinde ülkenizde ihalede danışıklı hareket için getirilen yaptırımları belirtin, örneğin belirli bir süre için kamu ihalelerine katılımın askıya alınması, anlaşmaya taraf olanların Bağımsız Fiyat Belirleme Sertifikası imzaladıkları takdirde uygulanacak yaptırımlar, satın alımı gerçekleştiren kurumun tazminat isteme olanağı ve rekabet kanunundaki diğer yaptırımlar, vs.
- Teklif sahiplerine bütçenin aşılmasına neden olan girdi maliyetlerindeki artışlarla ilgili iddiaların detaylı olarak inceleneceğini belirtin⁹.
- Satın alım sürecinde dışarıdan danışmanlar yardımcı olduysa, bu danışmanların iyi bir eğitim aldıklarından, güvenilir anlaşmalar imzaladıklarından ve rekabetle ilgili hatalı bir davranış ya da potansiyel bir menfaat çatışması fark ettiklerinde rapor verme zorunluluğuna tabi olduklarından emin olun.

⁸ Bağımsız Teklif Belirleme Sertifikası teklif sahiplerinin ihale davetiyle ilgili olarak rakiplerle kurdukları iletişime dair bütün somut olguları açıklamalarını gerektirmektedir. Sahte, hileli ya da danışıklı teklifleri caydırmak ve bu şekilde alımın etkisiz olmasını ve alımda ekstra masraf yüklenmesini engellemek için satın alma görevlileri her teklif sahibinden verilen teklifin gerçek olduğunu, danışıklı olmadığını ve ihale verildiği takdirde sözleşme yapma niyetiyle sunulduğuna dair bir beyan ya da tasdikname şartı getirmeyi isteyebilir. Teşebbüsü temsil etme yetkisi olan bir kişinin imzası bulunması koşulu ve hileli ya da eksik şekilde verilen beyanlar için ayrıca ceza eklemek düşünülebilir.

⁹ Bir sözleşmenin yürütülmesi sürecindeki maliyet artışları yolsuzluk ve rüşvet için paravan olabileceğinden dikkatle gözlemlenmelidir.

5. İHALEYİ DEĞERLENDİRME VE VERME KONUSUNDA KRİTERLERİNİZİ DİKKATLİCE SEÇİN

İhale sürecinde bütün kriterler rekabetin etkinliğini ve yoğunluğunu etkilemektedir. Hangi seçim kriterlerinin kullanılacağına karar verilmesi, yalnızca mevcut proje için değil gelecekteki projelerle ilgilenmeye devam eden güvenilir potansiyel teklif sahiplerinden oluşan bir havuzun devam ettirilmesi için de önemlidir. Bu nedenle niteleyici seçme ve ihale verme kriterlerinin, küçük ve orta büyüklükteki işletmeler dahil olmak üzere, güvenilir teklif sahiplerini gereksiz yere caydırmayacak şekilde belirlendiğinden emin olmak önemlidir.

- İhale teklifini hazırlarken kriter seçiminizin gelecekteki rekabet üzerinde olabilecek etkilerini düşünün.
- Teklif sahiplerini fiyat dışındaki kriterlere göre değerlendirirken (örneğin ürün kalitesi, satış sonrası hizmetler, vs.) bu kriterler ihale sonrası sorunların engellenmesi için önceden yeterli düzeyde tanımlanmalı ve ağırlıklandırılmalıdır. Bu kriterler doğru bir şekilde kullanıldığında rekabetçi fiyatlandırmayı teşvik etmenin yanı sıra yenilik yapılmasını ve maliyeti azaltıcı tedbirler alınmasını sağlar. İhalenin kapanışından önce ağırlıklandırma kriterlerinin açıklanması teklif sahiplerinin tekliflerini koordine etme olanağını etkileyebilir.
- Belirli bir tedarikçi sınıfı ya da türü için ayrıcalıklı davranışlardan kaçının.
- Yerleşik şirketlere ayrıcalık tanımayın¹⁰. İhale sürecinde mümkün olduğunca çok anonimlik sağlayan araçları kullanmak yerleşik şirketlerin avantajlarını etkisiz hale getirebilir.
- Performans kayıtlarının önemini gereğinden fazla vurgulamayın. Mümkün olduğu durumlarda diğer deneyimleri göz önünde bulundurun.
- Aynı tekliflere sahip tedarikçiler arasında sözleşmeleri bölmekten kaçının. Aynı teklifi verme nedenlerini araştırın ve gerekirse ihale davetini yeniden yapmayı ya da sözleşmeyi tek bir tedarikçiye vermeyi düşünün.
- Fiyatlar ya da teklifler anlamsızsa araştırma yapın ancak bu konuları teklif sahipleriyle toplu olarak tartışmayın.
- Sonuç duyurularıyla ilgili yasal gerekliliklere göre mümkün olduğu sürece her teklifin şart ve koşullarını gizli tutun. Sözleşme sürecinde yer alanlara sıkı gizlilik zorunluluğuyla ilgili (örneğin hazırlık, tahminler) eğitim verin.
- İhale sonucunun rekabetçi olmayacağından şüpheleniliyorsa sözleşmeyi yapmama hakkını saklı tutun.

¹⁰ Yerleşik şirket mevcut durumda kamu idaresine mal ya da hizmet sağlayan ve sözleşmesi bitmek üzere olan şirkettir.

6. ÇALIŞANLARINIZ ARASINDA KAMU ALIM İHALELERİNDEKİ DANIŞIKLI HAREKET RİSKLERİYLE İLGİLİ BİLİNCİ ARTIRIN

Satın alımı gerçekleştiren yetkililerin, kamu alım ihalelerindeki rekabet konularında bilinçlerini artırmak için mesleki eğitim önemlidir. Danışıklı hareketle daha etkin bir şekilde mücadele etmek için yapılan çalışmalar, fiyat teklifi faaliyetlerini sürekli gözlemleyerek, fiyat teklifi davranışlarıyla ilgili geçmişe dönük bilgi toplayarak ve fiyat teklifi verilerini analiz ederek desteklenebilir. Bu, satın alımı gerçekleştiren kurumların (ve rekabet otoritelerinin) problemleri tanımlamasını sağlar. İhalede danışıklı hareketin tek bir ihale sonucunda açıkça görülemeyeceği unutulmamalıdır. Genellikle danışıklılık planı belirli bir süre içerisinde birkaç ihalenin sonuçları incelenerek ortaya çıkarılabilir.

- Çalışanlarınız için, rekabet kurumunun ya da dışarıdan hukuk danışmanlarının yardımıyla, ihalelerde danışıklı hareket ve kartellerin tespit edilmesiyle ilgili düzenli bir eğitim programı uygulayın.
- Geçmişteki ihalelerin özellikleriyle ilgili bilgileri saklayın (örneğin alınan ürün, her bir katılımcının teklifi ve kazananın kimliği gibi bilgileri saklayın).
- Periyodik olarak belirli ürün ya da hizmetler için yapılan ihalelerin geçmişini gözden geçirin ve özellikle danışıklılığa eğilimli olan sektörlerdeki şüpheli modelleri ayırt etmeye çalışın¹¹.
- Bazı seçilmiş ihaleleri periyodik olarak gözden geçirmek için bir politika benimseyin.
- Teklifin geri çekilmesi veya taşeron kullanılması gibi eğilimleri belirlemek için niyet beyanı veren ya da teklif sunan şirketlerin listeleri arasında karşılaştırma yapın.
- İhalelerde artık teklif vermeyen ve başarısız olmuş satıcılarla görüşün.
- Firmaların rekabetle ilgili endişelerini iletmeleri için şikayet mekanizmaları kurun. Örneğin şikayetlerin sunulacağı kişiyi ya da merciyi (ve iletişim adreslerini) açıkça belirtin ve uygun düzeyde gizlilik temin edin.
- Şirketlerden ve çalışanlarından ihalelerde danışıklı hareketle ilgili bilgi almak için muhbirlik sistemi gibi mekanizmalardan yararlanın. Potansiyel bir anlaşma ile ilgili otoritelere bilgi vermeleri için şirketlere çağrıda bulunmak amacıyla medyada duyurular yapmayı düşünün.
- Varsa ülkenizdeki pişmanlık programıyla ilgili bilgi edinin¹² ve danışıklılık faaliyetiyle ilgili bir bulgu olması durumunda ülkenizdeki pişmanlık programıyla uyumlu olup olmadığını saptayabilmek için ihaleye hak kazanmanın askıya alınmasıyla ilgili politikanızı gözden geçirin.

¹¹ Bkz. "Danışıklılığı kolaylaştırmaya yarayan sektör, ürün ve hizmet özellikleri".

¹² Bu tür politikalar genellikle, ihalede danışıklı hareket planları dahil olmak üzere belirli kartel faaliyetlerine katıldığını ve rekabet otoritesinin soruşturmasında işbirliği yapmayı kabul eden ve politika uyarınca ilk başvuruda bulunan tarafa yasal antitröst muamelelerinden muafiyet tanımaktadır.

- Alım yapan kurumun iç denetim grubu ve kontrolörünün yanı sıra yetkililerin de şüpheli beyanları ya da davranışları rekabet otoritelerine rapor etmesini teşvik eden ya da gerektiren iç prosedürler oluşturun ve görevlilerin bunu yapmasını sağlamak için özendirici tedbirler almayı düşünün.
- Rekabet otoritesiyle işbirliği ilişkileri kurun (örneğin iletişim için mekanizma kurmak, alımda görevli kişiler rekabet kurumlarıyla iletişim kurduğunda verilecek bilgilerin listelenmesi, vs.)

KAMU ALIM İHALELERİNDE DANIŞIKLI HAREKETİ TESPİT ETMEK İÇİN KONTROL LİSTESİ

İhalelerde danışıklı harekete yönelik anlaşmalar tipik olarak gizlice yapıldığı için bunların tespit edilmesi zordur. Ancak danışıklılığın yaygın olduğu sektörlerde tedarikçiler ve alıcılar danışıklı hareketlere yönelik uzun süreli gizli anlaşmaların farkında olabilirler. Pek çok sektörde farklı teklif ya da fiyatlandırma modelleri ya da satıcının söyledikleri ya da yaptıkları gibi ipuçlarına bakmak gerekebilir. Ön pazar araştırması sırasında olduğu kadar bütün satın alım sürecinde de tetikte olmak gerekir.

1. İŞLETMELER FİYAT TEKLİFİ SUNARKEN UYARICI İŞARETLERE VE DURUMLARA DİKKAT EDİN

Bazı fiyat modelleri ve uygulamaları rekabetçi piyasayla uyumsuzluk içerisinde görünür ve danışıklı hareket olasılığını gösterir. Firmaların teklif verme yöntemindeki tuhaf davranışları ve ihalelerde kazanma ya da kaybetme sıklıklarını araştırın. Taşeronluk ve açıklanmamış ortak girişim faaliyetleri şüphelere neden olabilir.

- En düşük teklif sahibinin genellikle aynı tedarikçi olması.
- Kazanılan ihalelerin coğrafi dağılımının olması. Bazı firmaların sadece belirli coğrafi bölgelerde ihalelere çıkması ve kazanması.
- Devamlı olarak teklif veren tedarikçilerin normalde teklif vermeleri beklenen bir ihalede teklif vermemesi ancak diğer ihalelerde teklif vermeye devam etmesi.
- Bazı tedarikçilerin beklenmeyen bir şekilde tekliften çekilmesi.
- Bazı şirketlerin sürekli teklif verip hiçbir zaman kazanmaması.
- Her şirketin sırayla kazanıyor gibi görünmesi.
- İki ya da daha fazla işletmenin, en azından biri kendi başına teklif verebileceği halde, ortak teklif sunması.
- Kazanan teklif sahibinin işi sürekli başarısız olan teklif sahiplerine taşeron olarak vermesi.
- Kazanan teklif sahibinin sözleşmeyi kabul etmeyip daha sonra taşeron olarak ortaya çıkması.
- İhalenin son gününden kısa bir süre önce rakiplerin düzenli olarak bir araya gelmesi ve toplantılar yapması.

2. BÜTÜN BELGELERDEKİ UYARICI İŞARETLERE DİKKAT EDİN

Şirketlerin sunduğu çeşitli belgelerde ihalelerde danışıklı hareketin belirtileri bulunabilir. İhalelerde danışıklı harekete yönelik anlaşmanın tarafı olan şirketler bunu gizli tutmaya çalışsa da dikkatsizlik, kibirlilik ya da gizli anlaşma yapanların kabahati, anlaşmanın en sonunda açığa

çıkmasını sağlayan ipuçlarıyla sonuçlanabilir. Fiyat tekliflerinin aynı kişi tarafından ya da ortaklaşa hazırlandığını gösteren bütün belgeleri dikkatlice karşılaştırın.

- Farklı şirketler tarafından verilen fiyat teklifi belgelerinde ve mektuplarda bulunan aynı hatalar (yazım hataları gibi).
- Farklı şirketlerce yapılan fiyat tekliflerinde benzer el yazısı ya da yazı karakterinin bulunması ya da aynı formlar veya yazı malzemelerinin kullanılması.
- Bir şirketten yapılan fiyat teklifi belgelerinde, rakiplerin fiyat tekliflerine doğrudan göndermede bulunması ya da diğer teklif sahibinin antetli kağıdını ya da faks numarasını kullanması.
- Farklı şirketlerden yapılan fiyat tekliflerinde aynı yanlış hesaplamaların bulunması.
- Farklı şirketlerce yapılan fiyat tekliflerinde bazı kalemler için çok sayıda aynı maliyet tahminlerinin bulunması.
- Farklı şirketlerin zarflarında benzer posta mührü ya da mektup damgalama makinesi izlerinin bulunması.
- Farklı şirketlerden gelen fiyat teklifi belgelerinde silinti ya da diğer fiziksel değişiklikler gibi bazı son dakika düzeltmelerinin bulunması.
- Farklı şirketlerden gelen fiyat teklifi belgelerinin gerekenden veya beklenenden daha az detaylı olması ya da orijinal olmadığını belirten başka işaretlerin bulunması.
- Rakiplerin aynı teklifi vermesi ya da teklif sahipleri tarafından sunulan fiyatların düzenli aralıklarla artması.

3. FİYATLA İLGİLİ UYARICI İŞARETLERE VE DURUMLARA DİKKAT EDİN

Teklif fiyatları anlaşmaları ortaya çıkarmak için kullanılabilir. Örneğin, maliyet artışıyla açıklanamayan fiyat artışları gibi, şirketlerin çalışmalarını koordine ettiğini gösteren davranış biçimlerine dikkat edin. Kaybeden fiyat teklifleri kazanan fiyat tekliflerinden çok yüksekse gizli anlaşma yapanlar göstermelik fiyat teklifi planını kullanıyor olabilirler. Göstermelik fiyat sahibinin en düşük teklife %10 ya da daha fazla eklemesi göstermelik fiyatlandırma planlarında genellikle uygulanan bir davranıştır. Teklif fiyatlarının teknik maliyet tahminlerinden ya da benzer ihalelerdeki önceki tekliflerden yüksek olması da anlaşma göstergesi olabilir. Aşağıdaki davranışlar şüpheli olabilir:

- Fiyatlarda ya da teklif sahiplerinin fiyat yelpazesinde maliyet artışıyla açıklanamayan ani ya da aynı şekildeki artışlar.
- Tahmin edilen indirimlerin beklenmeyen bir şekilde ortadan kalkması.
- Aynı şekilde fiyatlandırma, özellikle aşağıdaki şıklardan birisi söz konusu olduğunda, endişelere yol açabilir:

- Tedarikçilerin fiyatlarının uzun bir süredir aynı olması,
 - Tedarikçilerin fiyatlarının daha önce birbirlerinden farklı olması,
 - Tedarikçilerin fiyatları artırması ve bunun maliyet artışıyla gerekçelendirilememesi,
 - Tedarikçilerin özellikle daha önceden indirim yapılan piyasalarda indirimleri kaldırması.
- Kazanan fiyat teklifiyle diğer teklifler arasında büyük bir fark olması.
 - Belirli bir tedarikçinin belirli bir sözleşme için verdiği teklifin aynı tedarikçinin benzer bir sözleşme için verdiği tekliften çok daha yüksek olması.
 - Yeni ya da seyrek olarak teklif veren bir tedarikçinin teklif vermesinden sonra geçmişteki fiyat düzeylerinde büyük oranda indirimlerin olması, örneğin yeni tedarikçi var olan bir teklif kartelini bozmuş olabilir.
 - Yerel tedarikçilerin yerel dağıtım için uzak yerlere yapılacak teslimattan daha yüksek fiyat teklifi vermeleri.
 - Yerel olan ve yerel olmayan şirketler tarafından benzer taşıma maliyetlerinin belirtilmesi.
 - Teklif sunulmasından önce fiyatlandırma bilgisi için yalnızca bir teklif sahibinin toptan satıcılarla temasa geçmesi.
 - Elektronik ya da diğer şekilde yapılan müzayedede kamu ihalelerinde beklenmeyen özellikler – örneğin yuvarlanmış sayıların veya yüzlerin ya da binlerin beklendiği bir durumda tuhaf sayıları içeren teklifler, teklif sahiplerinin fiyat tekliflerini bilgi alışverişi yaparak ya da tercihlerinin sinyalini vererek anlaşma yapma aracı olarak kullandıklarını gösterebilir.

4. ŞÜPHELİ İFADELERE HER ZAMAN DİKKAT EDİN

Satıcılarla çalışırken şirketlerin anlaşmaya varmış ya da fiyatlarını veya satış faaliyetlerini koordine etmiş olabilecekleri izlenimini veren şüpheli ifadeleri dikkatlice izleyin.

- Teklif sahipleri arasında bir anlaşmaya sözlü ya da yazılı olarak yapılan göndermeler.
- Teklif sahiplerinin fiyatlarını “sektörün önerdiği fiyatlar”, “standart piyasa fiyatları” ya da “sektördeki fiyat tarifeleri”ne bakarak doğruladıkları ifadeler.
- Bazı firmaların belirli bölgelere ya da belirli müşterilere satış yapmadığını gösteren ifadeler.
- Bir bölge ya da müşterinin başka bir tedarikçiye “ait olduğunu” belirten ifadeler.
- Rakiplerin fiyatlandırma ya da teklif detaylarıyla ilgili halka açık olmayan bilgilere veya sonuçları henüz açıklanmayan bir yarışmada rakibin başarılı ya da başarısız olduğuna dair bilgilere önceden sahip olunduğunu gösteren ifadeler.
- Bir tedarikçinin nezaketen, tamamlayıcı, usulen, sembolik ya da göstermelik teklif verdiğini gösteren ifadeler.

- Fiyat artışlarını açıklarken çeşitli tedarikçilerin aynı terminolojiyi kullanması.
- Bağımsız Teklif Belirleme Sertifikalarıyla ilgili sorular ya da endişeler veya bu sertifikaların imzalanmasına (hatta imzasız teslim edilmesine) rağmen ciddiye alınmadığına dair göstergeler.
- Teklif sahiplerinden gelen, bazı ihale koşullarına uymayı reddeden ya da örneğin bir meslek odasındaki tartışmalara göndermede bulunan teminat mektupları.

5. ŞÜPHELİ DAVRANIŞLARA HER ZAMAN DİKKAT EDİN

Tedarikçilerin fiyatları tartışma fırsatı bulabileceği toplantılara ya da etkinliklere yapılan göndermelere ya da bir şirketin sadece diğer firmaların yararına olacak bazı faaliyetlerde bulunduğu izlenimini bırakan davranışlara dikkat edin. Şüpheli davranışlar aşağıda sayılanları içerebilir:

- Tedarikçilerin, bazen fiyat teklifi verilen yerin civarında, teklifleri sunmadan önce gizlice buluşması.
- Tedarikçilerin düzenli olarak bir araya gelmesi ya da toplantı yapıyor gibi görünmesi.
- Bir şirketin kendisi ve rakibi için teklif paketi talep etmesi.
- Bir şirketin hem kendi hem rakibin teklifini ve teklif belgelerini sunması.
- Sözleşmeyi başarılı bir şekilde tamamlayamayacak bir şirketin teklif sunması.
- Bir şirketin ihale açılışına birden fazla fiyat teklifi getirmesi ve sunacağı teklifi başka hangi şirketlerin teklif verdiğini belirledikten (ya da belirlemeye çalıştıktan) sonra seçmesi.
- Çeşitli teklif sahiplerinin satın alımı gerçekleştiren kuruma benzer soruları sorması ya da benzer taleplerde bulunması veya benzer materyaller sunması.

6. İHALELERDE DANIŞIKLI HAREKETİN GÖSTERGELERİYLE İLGİLİ BİR UYARI

Yukarıda tanımlanan olası danışıklı hareket göstergeleri çeşitli şüpheli fiyat teklifi ve fiyatlandırma biçimleri ile şüpheli ifadeleri ve davranışları belirtmektedir. Ancak bunlar firmaların danışıklı hareket içerisinde olduğuna dair bir kanıt olarak kabul edilmemelidir. Örneğin bir firma işi ele alamayacak kadar meşgul olduğu için ihalede teklif sunmamış olabilir. Yüksek fiyat teklifleri sadece bir projenin maliyetiyle ilgili farklı değerlendirmeleri yansıtıyor olabilir. Ancak fiyat tekliflerindeki ve davranışlardaki şüpheli durumlar tespit edildiği zaman ya da satın alımı gerçekleştiren kurum tuhaf ifadeler veya değişik davranışlar gözlemlediği zaman danışıklı hareketle ilgili daha fazla soruşturma yapılması gerekir. Tek bir fiyat teklifindeki kanıttan ziyade belirli bir zaman içerisindeki düzenli bir şüpheli davranış biçimi genellikle danışıklı hareketin göstergesi olabilir. Bütün bilgileri dikkatlice kaydedin böylelikle zaman içerisinde bir davranış biçimi tespit edilebilir.

7. SATIN ALIMI GERÇEKLEŞTİREN YETKİLİLERİN DANIŞIKLI HAREKETTEN ŞÜPHELENDİKLERİNDE YAPMASI GEREKENLER

Eğer danışıklı hareketten şüpheleniyorsanız bunu ortaya çıkarmak ve durdurmak için izlemeniz gereken bir yol vardır.

- Kendi ülkenizdeki ihalelerde danışıklı hareketle ilgili kanun hakkında bilgi sahibi olun.
- Endişelerinizi şüpheli katılımcılarla tartışmayın.
- Teklif belgeleri, yazışmalar, zarflar, vs. dahil olmak üzere bütün belgeleri saklayın.
- Tarihler, ilgili kişilerin isimleri, başka kimlerin bulunduğu ve tam olarak ne olduğu ve ne söylendiği dahil olmak üzere bütün şüpheli davranışların kaydını tutun. Ne olduğunun tam bir tanımının yapılması için notlar etkinlik sırasında ya da yetkilinin hafızasında tazeyken alınmalıdır.
- Yargı alanınızdaki ilgili rekabet otoritesiyle temasa geçin.
- Kurum içindeki hukuk personelinizle görüştükten sonra ihale teklifine devam etmenin uygun olup olmayacağını düşünün.