



# **KOVOS SU PASIŪLYMŲ KLASTOJIMU VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ KONKURSUOSE REKOMENDACIJOS**

VASARIS 2009

## 1. ĮVADAS

Pasiūlymo klastojimas (arba slapta sutartas pasiūlymas) atsiranda tada, kai tikimasi, kad įmonės konkuruos, bet jos slapta susitaria padidinti kainas arba pabloginti parduodamų prekių ar paslaugų kokybę, kai pirkėjas jas nori įsigyti konkurso būdu. Viešosios ir privačios organizacijos dažnai pasikliauja konkursiniu pirkimo būdu, kad už savo pinigus gautų geresnę vertę. Mažos kainos ir/ar geresni produktai yra labiau trokštami, nes tai sąlygoja arba lėšų sutaupymą, arba jas išlaisvina kitų prekių ir paslaugų pirkimui. Konkurentiniu būdu gali būti gaunamos mažesnės kainos arba geresnė kokybė ir inovacijos tik tuomet, kai įmonės tikrai konkuruoja (t. y. pasiūlo savo kainas ir sąlygas sąžiningai ir nepriklausomai). Pasiūlymo klastojimai gali būti ypatingai žalingi, jei jie daro poveikį viešiesiems pirkimams.<sup>1</sup> Tokie suokalbiai pasisavina pirkėjų ir mokesčių mokėtojų lėšas, sumenkina viešąjį pasitikėjimą konkurenciniu procesu ir pakenkia prekybos, vykstančios konkurenciniu būdu, teikiamai naudai.

Pasiūlymo klastojimas yra neteisėtas visose OECD šalyse narėse, jis gali būti tiriamas, ir už jį baudžiama pagal konkurencijos įstatymus ir taisykles. Kai kuriose OECD šalyse pasiūlymo klastojimas yra kriminalinis nusikaltimas.

## 2. BENDROS PASIŪLYMO KLASTOJIMO FORMOS

Slapti susitarimai dėl pasiūlymo klastojimo gali būti įvairių formų, kurios visos apsunkina pirkėjų – dažnai valstybės ir savivaldybių - pastangas įsigyti prekes ir paslaugas įmanomai mažiausia kaina. Dažnai konkurentai iš anksto susitaria, kas pateiks geriausią (laimintį) pasiūlymą dėl sutarties, kuri bus paskirta konkurso būdu. Bendras slaptų susitarimų tikslas yra padidinti laimėjimui skirtą pasiūlymo apimtį, o tuo pačiu ir apimtis, kurias gaus laimėjęs pasiūlymas.

Klastojant pasiūlymus dažnai yra planuojamas papildomo pelno, gaunamo suokalbininkams sutarus dėl galutinės didesnės kainos, paskirstymas. Pvz., konkurentai, kurie susitaria nedalyvauti konkurse arba pateikti pralaimėsiąčius pasiūlymus gali gauti iš laimėjusio dalyvio subrangos sutartis arba tiekimo sutartis, tokiu būdu pasidalindami neteisėtai gautas pajamas dėl didesnės kainos pasiūlymo. Tačiau ilgą laiką klastojant pasiūlymus, randasi vis įvairesnių būdų, kaip išrinkti konkurso laimėtoją, kontroliuoti ir paskirstyti suklastotų pasiūlymų naudą daugiau, kaip per mėnesį ar metus. Taip pat gali būti slapta susitariama, kad išrinktasis laimėtojas už tai sumokės pinigais vienam ar keliems susitarimo dalyviams. Ši, taip vadinama kompensacija, kartais yra susijusi su įmonėmis, kurios pateikia „priedangos“ (brangesnius) pasiūlymus.<sup>2</sup>

Nors atskiri asmenys ir įmonės gali susitarti įgyvendinti pasiūlymų klastojimą įvairiais būdais, paprastai jie įgyvendina vieną ar keletą bendrų strategijų. Šie būdai nėra abipusiškai išimtiniai. Pvz., „priedangos“ pasiūlymas gali būti naudojamas kartu su pasiūlymo rotacijos principu. Savo ruožtu tokius būdus gali atpažinti konkurso organizatoriai, kurie vėliau gali padėti atskleisti tokius pasiūlymų klastojimo būdus.

<sup>1</sup> OECD šalyse viešieji pirkimai sudaro apie 15 % BVP. Daugelyje ne OECD šalių šis skaičius yra net didesnis. Žr. OECD, Bribery in Procurement, Methods, Actors and Counter-Measures, 2007.

<sup>2</sup> Daugeliu atvejų kompensacijų mokėjimas yra supaprastinamas pateikiant apgaulingas sąskaitas subrangos darbams. Iš tikrųjų jokie darbai neatliekami, o sąskaitos yra netikros. Šiam tikslui gali būti naudojamos ir apgaulingos konsultavimo sutartys.

- **„Priedangos“ pasiūlymas.** „Priedangos“ (dar vadinamas papildomas, mandagumo arba simbolinis) pasiūlymas yra dažniausiai pasitaikantis įgyvendinamas pasiūlymo klastojimo būdas. Jis yra tada, kai asmenys ar įmonės susitaria pateikti pasiūlymus, kuriuose yra vienas iš šių elementų: 1) konkurentas sutinka pasiūlyti didesnę kainą, nei siūlo išrinktas laimėtojas, 2) konkurentas siūlo kainą, žinodamas, kad ji bus per didelė ir todėl nepriimtina, 3) konkurentas pasiūlo kažkokias ypatingas sąlygas, žinodamas, kad pirkėjui jos bus nepriimtinos. „Priedangos“ pasiūlymai yra naudojami tam, kad būtų sudarytas tikros konkurencijos įvaizdis.
- **Pasiūlymo blokavimas.** Pasiūlymo blokavimas – tai konkurentų susitarimai, kai viena ar daugiau įmonių susitaria nedalyvauti konkurse ar atsiimti jau pateiktus pasiūlymus dėl to, kad išrinktojo laimėtojo pasiūlymas būtų priimtinas. Iš esmės pasiūlymo blokavimas reiškia, kad įmonė nepateikia pasiūlymo galutiniam svarstymui.
- **Pasiūlymo rotavimas.** Esant pasiūlymo rotavimui, slaptai besitariančios įmonės teikia pasiūlymus, bet susitaria laimėti konkursą (t. y. pasiūlyti mažiausią kainą) pakaitomis. Būdai, kuriais įgyvendinamas pasiūlymo rotavimas, gali skirtis. Pvz., suokalbiniškai gali pasirinkti kiekvienai įmonei skirti apytiksliai vienodas pinigų vertes kiekvienoje tam tikroje sutarčių grupėje arba skirti kiekius, kurie atitinka kiekvienos įmonės dydį.
- **Rinkos pasidalinimas.** Konkurentai neteisėtai pasidalina rinką ir susitaria nekonkuruoti dėl tam tikrų pirkėjų ar tam tikrose geografinėse srityse. Konkuruojančios įmonės, pvz., gali paskirstyti tam tikrus pirkėjus ar pirkėjų grupes skirtingoms įmonėms taip, kad konkurentai neteiktų pasiūlymų (arba teiktų „priedangos“ pasiūlymus) dėl sutarčių, kurias siūlo tam tikros potencialių pirkėjų grupės, kurios jau yra paskirtos konkrečiai įmonei. Atsilygindamas, tas konkurentas neteiks konkurencinio pasiūlymo tam tikrai pirkėjų grupei, kuri pagal susitarimą jau yra paskirta kitai įmonei.

### 3. PRAMONĖS ŠAKA, PRODUKTAS IR PASLAUGA, KURIŲ SAVYBĖS PADEDA SLAPTAI TARTIS

Kad įmonės galėtų sėkmingai įgyvendinti savo slaptus susitarimus, jos turi susitarti dėl bendrų susitarimo įgyvendinimo veiksmų, kontroliuoti, ar kitos įmonės laikosi susitarimo, ir surasti būdą, kaip nubausti sukčiaujančias įmones. Nors pasiūlymai gali būti klastojami bet kurioje ūkio šakoje, yra keletas šakų, kuriose pasiūlymų klastojimai yra labiau tikėtini dėl tam tikrų pramonės ar produkto ypatumų. Šie ypatumai palengvina įmonių pastangas teikti apgaulingus pasiūlymus. Toliau aptariami pasiūlymų klastojimo požymiai gali būti reikšmingesni, kai egzistuoja tam tikri pagalbiniai veiksniai. Tokiais atvejais pirkimo atstovai turi būti ypatingai budrūs. Nors įvairios pramonės šakos ar produkto savybės gali palengvinti slapta susitarti, tačiau nebūtinai jos (savybės) visos turi būti, kad įmonės sėkmingai susitartų.

- **Mažas įmonių skaičius.** Labiau tikėtina, kad pasiūlymas bus klastojamas, kai prekes ar paslaugas tiekia mažai įmonių. Kuo mažiau pardavėjų, tuo lengviau joms susitarti, kaip klastoti pasiūlymus.
- **Nedaug įmonių įeina į rinką arba išvis neįeina.** Kai vos keletas įmonių neseniai įėjo į rinką ar tikimasi, kad įeis, nes tai yra brangu, sunku ar tai yra lėtas procesas, įmonės jau esančios toje rinkoje yra apsaugotos nuo konkurencinio spaudimo iš naujai beįeinančiųjų pusės. Apsauginės kliūtys palengvina pasiūlymo klastojimą.

- **Rinkos sąlygos.** Žymūs paklausos ar pasiūlos sąlygų pasikeitimai turi polinkį destabilizuoti vykstantį susitarimą dėl pasiūlymo klastojimo. Pastovus, nuspėjamas viešojo sektoriaus paklausos poreikis turi polinkį sustiprinti suokalbių riziką. Tačiau, esant ekonomikos suirutei ar neapibrėžtumui, konkurentų paskatos slapta tartis padidėja, nes jie siekia verslo praradimus kompensuoti tikėtina suokalbio nauda.
- **Pramonės asociacijos.** Pramonės asociacijos<sup>3</sup> gali būti teisėtos, konkurencinės verslo ar paslaugų sektoriaus atstovų priemonės, skatinančios standartus, inovacijas ir konkurenciją. Ir atvirkščiai, kai siekiama neteisėtų antikoncepcinių tikslų, šias asociacijas įmonių atstovai naudoja susitikimams ir slaptoms diskusijoms, kokiais būdais ir priemonėmis sudaryti ir įgyvendinti susitarimus dėl pasiūlymų klastojimo.
- **Pasikartojantis pasiūlymas.** Pasikartojantys pirkimai padidina suokalbių tikimybę. Konkursų dažnumas padeda slaptos susitarimo nariams tarpusavyje pasiskirstyti sutartis. Be to, kartelio nariai gali nubausti sukčiautoją, nusitaikydami į pasiūlymus, kurie jau buvo jam paskirti. Taigi, esant nuolatinėms ir pasikartojančioms paslaugų ar prekių sutartims, reikia ypatingų priemonių ir budrumo, kad būtų išardyti slaptai sutarti pasiūlymai.
- **Tapatūs ar nesudėtingi produktai ar paslaugos.** Kai asmenys ar įmonės parduoda tapačius ar labai panašius produktus ar paslaugas, įmonėms lengviau susitarti dėl bendros kainos struktūros.
- **Vos keli pakaitalai.** Kai yra vos keli geri alternatyvūs produktai ar paslaugos, kurie galėtų pakeisti perkamus produktus ar paslaugas, asmenys ar įmonės, norinčios pateikti apgaulingus pasiūlymus yra labiau užtikrintos, žinodamos, kad pirkėjas turi vos kelias geras alternatyvas, tuomet jų pastangos padidinti kainą, labiau tikėtina, kad bus sėkmingos.
- **Mažas ar visai nėra technologinio pakeitimo.** Mažos ar visai nesamos prekių ar paslaugų inovacijos padeda įmonėms susitarti ir kurį laiką išlaikyti tokį susitarimą.

<sup>3</sup>

Pramonės šakos ar prekybos asociacijos vienija asmenis ir įmones, turinčius bendrą komercinių interesų ir toliau siekiančių savo verslo ar profesinių tikslų.

## PIRKIMO PROCESO PLANAVIMO KONTROLINIS SĄRAŠAS, SIEKIANT SUMAŽINTI PASIŪLYMŲ KLASTOJIMO RIZIKĄ

Yra daug būdų, kuriais perkančios įstaigos galėtų skatinti efektyvią konkurenciją viešųjų pirkimų metu ir sumažinti pasiūlymų klastojimo riziką. Perkančios įstaigos turėtų apsvarstyti ir priimti tokias priemones:

### 1. BŪKITE INFORMUOTI PRIEŠ PLANUODAMI KONKURSA

Informacijos rinkimas apie produktus ir/ar paslaugas, esančius rinkoje, kurie atitiktų pirkėjo reikalavimus, o taip pat informacija apie potencialius šių produktų tiekėjus yra geriausias būdas pirkimų atstovams planuoti pirkimo konkursą ir gauti geriausią „vertę už pinigus“. Kaip galima anksčiau atlikti ekspertizę „namuose“.

- Susipažinkite su rinkos, kurios produktus ar paslaugas pirksite, pobūdžiu ir su neseniai buvusia pramonės veikla ar kryptimis, kas gali turėti įtakos konkurencijai konkurso metu.
- Nustatykite, ar rinka, kurios produktus ar paslaugas pirksite, turi bruožų, kurie darytų suokalbį labiau tikėtina.<sup>1</sup>
- Surinkite informaciją apie potencialius tiekėjus, jų produktus, jų kainas ir jų išlaidas. Jei įmanoma, palyginkite su kainomis, pasiūlytomis V2V<sup>2</sup> pirkimo metu.
- Surinkite informaciją apie neseniai buvusį kainų pasikeitimą. Susižinokite kainas kaimyninėse šalyse ir galimų alternatyvių produktų kainas.
- Surinkite informaciją apie buvusius tokių pačių ar panašių produktų pirkimo konkursus.
- Susisieki su kitais viešojo sektoriaus pirkėjais ir klientais, kurie neseniai pirko panašius produktus ar paslaugas, kad geriau suprastumėte rinką ir jos dalyvius.
- Jei samdote konsultantus, kad padėtų jums apskaičiuoti kainas ar išlaidas, įsitikinkite, kad jie pasirašė slaptumo susitarimą.

### 2. PLANUODAMI KONKURSA MAKSIMIZUOKITE TIKRAI KONKURUOJANČIŲ PRETENDENTŲ DALYVAVIMĄ

Efektyvi konkurencija gali būti sustiprinta, jei pakankamas skaičius patikimų pretendentų gali atsiliiepti į kvietimą dalyvauti konkurse, ir jie turi paskatą konkuruoti dėl pasiūlytos sutarties. Pvz., dalyvavimas konkurse gali būti supaprastintas, jei pirkimo atstovai sumažina pasiūlymo išlaidas, nustato tokius dalyvavimo reikalavimus, kurie neprotingai neriboja konkurencijos, leidžia dalyvauti įmonėms iš kitų regionų ar šalių arba sugalvoja būdus, kaip paskatinti dalyvauti mažas įmones, net jei jos negali laimėti visos sutarties.

<sup>1</sup> Žr. aukščiau esančią 3 dalį.

<sup>2</sup> Verslas verslui (V2V) – terminas, dažnai naudojamas apibūdinti elektroninius įmonių sandorius.

- Pašalinkite nebūtiną kliūtį, kurios sumažina kvalifikuotų pretendentų skaičių. Įvardinkite minimalius reikalavimus, kurie yra proporcingi pirkimo sutarties dydžiui ir turiniui. Nenurodykite minimalių reikalavimų, kurie sudaro kliūtį dalyvauti konkurse – tai įmonių, kurios gali pateikti pasiūlymus dydis, sudėtis ar prigimtis.
- Atsiminkite, kad didelių piniginių garantijų, kaip sąlygos dalyvauti konkurse reikalavimas iš pretendentų, gali užkirsti kelią kvalifikuotiems mažiems pretendentams dalyvauti konkurse. Jei įmanoma, įsitikinkite, kad nustatyti dideli kiekiai tik dėl to, kad būtų pasiekti garantijos reikalavimo norimi tikslai.
- Kai tik įmanoma, sumažinkite apribojimus dalyviams iš užsienio.
- Pagal galimybes, atrinkite pretendentus konkurso metu, siekdami išvengti suokalbių prieš atranką, ir padidinti neapibrėžtumą tarp įmonių dėl pretendentų skaičiaus ir tapatybės. Neskirkite labai daug laiko sprendimo priėmimui po atrankos, nes tai palengvina susitarimą.
- Sumažinkite pasiūlymo parengimo išlaidas. Tai gali būti atlikta keliais būdais:
  - Supaprastinant konkurso procedūras laiku ir produktais (t. y. naudokite tas pačias paraiškos formas, prašykite tokios pačios informacijos ir pan.).<sup>3</sup>
  - Grupuojant konkursus (t. y. skirtingus pirkimo projektus) paskirstomos pasiūlymo parengimo fiksuotos išlaidos.
  - Saugant oficialių patvirtintų sutarties dalyvių sąrašą arba oficialios sertifikacijos įstaigos pažymėjimą.
  - Suteikiant įmonėms pakankamai laiko parengti ir pateikti pasiūlymus. Pvz., apsvarstykite galimybę gerokai iš anksto paskelbti informaciją apie naftotiekio projektą, pasinaudodami prekybos ir profesiniais laikraščiais, tinklalapiais ar žurnalais.
  - Jei įmanoma, pasinaudojant elektroniniu pasiūlymų teikimu.
- Kai tik įmanoma, leiskite teikti pasiūlymus tam tikrai partijai ar objektui, kurie yra sutarties dalis, ar jų kombinacijoms, negu vien tik tai visai sutarčiai.<sup>4</sup> Pvz., siūlomose didesnės apimties sutartyse ieškokite tokių dalių, kurios būtų patrauklios ir priimtinos mažoms ir vidutinio dydžio įmonėms.
- Nediskvalifikuokite pretendentų iš tolimesnių varžytinių ar tuoj pat jų nepašalinkite iš sąrašo, jei jiems nepavyko pateikti pasiūlymo neseniai buvusiame konkurse.
- Būkite lankstūs dėl įmonių, iš kurių jūs laukiate pasiūlymų, skaičiaus. Pvz., jei jūs pradėsite nuo 5 įmonių, bet gaunate pasiūlymus tik iš 3, apsvarstykite, ar įmanoma gauti konkurencinį pasiūlymą iš tų 3 įmonių, negu reikalauti iš naujo organizuoti konkursą, kas galėtų būti visiems aiškiau parodo, kad yra menka konkurencija.

<sup>3</sup> Vis dėlto pasiūlymo parengimo supaprastinimas neturi kliudyti pirkimo atstovams siekti nuolat tobulinti pirkimo procesą (pasirinkta procedūra, nupirkti kiekiai, laikas ir t. t.).

<sup>4</sup> Pirkimo atstovai turi žinoti, kad jei blogai įgyvendinamas (t. y. lengvai nuspėjamu būdu) „sutarties suskaidymo“ būdas, suokalbininkams atsiranda galimybė geriau pasiskirstyti sutartį.

### 3. APIBRĖŽKITE SAVO REIKALAVIMUS AIŠKIAI IR VENKITE NUSPĖJAMUMO

Reikalavimų ir sąlygų parengimas (toliau – RS) yra vienas iš viešojo konkurso organizavimo etapų, kuris nėra apsaugotas nuo tendencingų nukrypimų, apgaulės ir korupcijos. RS turi būti parengti taip, kad būtų išvengta tendencingų nukrypimų, turi būti aiškūs ir išsamūs, bet ne diskriminaciniai. Jie, kaip pagrindinė taisyklė, turi būti sutelkti į funkcines charakteristikas, tai yra į tai, ko siekiama, negu į tai, kaip tai turi būti padaryta. Tai paskatintų atsirasti naujiems sprendimams ir vertei už pinigus. Nuo to, kaip yra surašytos konkursinio pasiūlymo sąlygos, priklauso pritraukiamų tiekėjų skaičius ir jų grupės, o nuo to priklauso ir atrinkimo proceso sėkmė. Kuo aiškesni reikalavimai, tuo lengviau juos supras potencialūs tiekėjai ir, rengdami pasiūlymus, labiau pasitikės savimi. Aiškumas neturi būti painiojamas su nuspėjamumu. Labiau nuspėjamas pirkimo tvarkaraštis ir nesikeičiantys parduodami ar perkami kiekiai, sudaro galimybes slaptai tartis. Kita vertus, didesnė vertė ir retesni pirkimų konkursai padidina pretendentų paskatas konkuruoti.

- Nustatykite kiek įmanoma aiškiau savo konkursinio pasiūlymo reikalavimus. Sąlygos turi būti nepriklausomai patikrintos prieš galutinai jas paskelbiant, kad būtų įsitikinta, jog jos bus aiškiai suprastos. Stenkitės nepalikti galimybės, po to, kai konkursas laimėtas, tiekėjui pačiam nusistatyti pagrindines sąlygas.
- Naudokite darbinių charakteristikų specifikacijas ir nurodykite, ko iš tikrųjų reikalaujama, negu kad pateiktumėte produkto aprašymą.
- Neskelbkite konkurso, kol sutartis vis dar yra pradinėje charakteristikų aprašymo stadijoje: išsamus poreikių aprašymas yra gero pirkimo raktas. Retais atvejais, kai to negalima išvengti, prašykite pretendentų pasiūlyti vieneto kainą. Ši kaina vėliau gali būti pritaikyta, kai bus žinomi kiekiai.
- Kai tik įmanoma, apibrėžkite charakteristikas, leidžiančias produktų pakeičiamumą, arba funkcines charakteristikas ir sąlygas. Alternatyvūs arba naujoviški tiekimo šaltiniai apsunkina suokalbių sudarymą.
- Venkite savo sutarties sąlygų nuspėjamumo: apsvarstykite sutarčių apjungimą ar atskyrimą, dėl paraiškų apimties ir terminų keitimo.
- Dirbkite kartu su kitais viešojo sektoriaus pirkėjais ir kartu vykdykite pirkimus.
- Venkite pristatyti sutartis su identiškais vertėmis, ką konkurentai galėtų lengvai pasidalinti.

### 4. PLANUOKITE KONKURSAŲ TAIP, KAD EFEKTYVIAI SUMAŽINTUMĖTE KONKURENTŲ TARPUSAVIO BENDRAVIMĄ

Planuodami konkursą, pirkimo atstovai turėtų būti susipažinę su įvairiais faktoriais, kurie gali palengvinti suokalbius. Pirkimo proceso efektyvumas priklausys nuo pasirinkto pasiūlymo modelio, o taip pat ir nuo to, kaip bus organizuotas ir įvykdytas konkursas. Teisingai pirkimo procedūrai būtini skaidrumo reikalavimai, padedantys kovoti su korupcija. Jų turi būti laikomasi, išlaikant pusiausvyrą tam, kad platinant informaciją nesilaikant teisėtų reikalavimų nebūtų

konkurentams (konkurso pretendents) atveriamas kelias sudaryti suokalbius. Deja, nėra vienos taisyklės, kaip planuoti aukcioną ar pirkimo konkursą. Konkursas turi būti organizuojamas taip, kad atitiktų aplinkybes. Kai įmanoma, pagalvokite apie tai:

- Pakvieskite suinteresuotus tiekėjus pasikalbėti su perkančia įstaiga apie pirkimo galimybių technines ir administracines sąlygas. Tačiau venkite potencialių tiekėjų tarpusavio susitikimų, planuodami tokius susirinkimus.
- Kiek įmanoma ribokite pretendentų bendravimą konkurso metu.<sup>5</sup> Atviri konkursai suteikia galimybę pretendents bendrauti. Reikalavimas, kad pasiūlymas būtų pateikiamas asmeniškai, suteikia įmonėms galimybę pabendrauti paskutinę minutę ir tartis. To galima išvengti, pvz. naudojant elektroninį paraiškų pateikimo būdą.
- Rūpestingai apgalvokite, kokia informacija yra atskleidžiama pretendents viešojo pasiūlymo pateikimo metu.
- Skelbdami konkurso rezultatus, rūpestingai apgalvokite, kokia informacija skelbiama, ir venkite atskleisti konkurentiškai jautrią informaciją, nes tai vėliau gali padėti sudaryti apgaulingų pasiūlymų schemas.
- Kai galima įtarti suokalbį, esant tam tikroms produkto ar rinkos savybėms, jei įmanoma, naudokite aukcioną, kai pirmas kainos pasiūlymas pateikiamas užantspauduotame voke, o ne priešingą aukcioną.
- Apsvarstykite, gal kitoks pirkimo būdas, nei vienos pakopos konkursas, visų pirma besiremiantis kaina, duotų geresnį rezultatą. Kiti pirkimo būdai gali būti suderėti pasiūlymai<sup>6</sup> ir pagrindiniai susitarimai<sup>7</sup>.
- Atsarginę maksimalią kainą naudokite tik tuomet, jei ji paremta išsamia rinkos analize ir pirkimo atstovai yra įsitikinę, kad ji yra labai konkurencinė. Neskelbkite atsarginės kainos, bet saugokite ją konfidencialioje byloje arba atiduokite saugoti kitai viešajai įstaigai.
- Stenkitės nesinaudoti pramonės konsultantų paslaugomis vykdant konkurso procedūrą, nes jie gali turėti darbo ryšių su atskirais pretendents. Vietoj to, pasinaudokite konsultantų žiniomis, siekdami aiškiai apibrėžti kriterijus/charakteristikas, ir vykdykite konkursą patys.

---

<sup>5</sup> Pvz., jei pretendents reikia apžiūrėti vietą, venkite pretendentų susirinkimo tuo pačiu metu toje pačioje vietoje.

<sup>6</sup> Suderėtų pasiūlymų atveju, pirkėjas parengia bendrą planą, o siūlytojais toliau kartu su pirkėju jį detalizuoja, tokiu būdu susitardami dėl kainos.

<sup>7</sup> Pagrindinių susitarimų atveju, pirkėjas paprašo daug įmonių, sakykim 20, pateikti informaciją apie jų kokybinių faktorių galimybes, t. y. patirtis, saugumo kvalifikacijos ir pan. ir po to pasirenka kelias įmones, sakykim 5, kurioms vėliau paskirstomi darbai pagal jų galimybes arba jos gali toliau dalyvauti „mini“ konkursuose, kai kiekviena iš jų pateikia savo kainą konkrečiam darbui atlikti.



- Jei tik įmanoma, reikalaukite, kad pasiūlymai būtų teikiami anonimiškai (t. y. suteikite pretendentsms identifikacinius numerius ir žymėjimus) ir leiskite pateikti pasiūlymus telefonu ar elektroniniu paštu.
- Neatskleiskite ar be reikalo neribokite pretendentų skaičiaus.
- Reikalaukite, kad pretendentai atskleistų visus ryšius su konkurentais. Apsvarstykite galimybę prašyti, kad pretendentai pasirašytų Nepriklausomo pasiūlymo nustatymo aktą.<sup>8</sup>
- Reikalaukite, kad pretendentai iš anksto atskleistų, ar jie naudosis subrangovų paslaugomis, nes tai galėtų būti pelno pasidalinimas tarp suokalbininkų.
- Kadangi bendri pasiūlymai gali būti būdas pasidalinti pelną tarp suokalbininkų, būkite ypatingai budrūs tokių įmonių bendrų pasiūlymų atžvilgiu, kurias konkurencijos institucijos jau baudė už suokalbį. Būkite atsargūs, net jei suokaltis buvo kitose rinkose ir net jei įmonės neturi pajėgumų pateikti atskirus pasiūlymus.
- Į konkurso pasiūlymą įtraukite perspėjimą dėl sankcijų jūsų šalyje už pasiūlymo klastojimą, t. y. suspendavimas tam tikrą laiką dalyvauti viešuosiuose pirkimuose, bet kokios sankcijos, jei suokalbio dalyviai pasirašė Nepriklausomo pasiūlymo nustatymo patvirtinimą, perkančios įstaigos galimybė siekti žalos atlyginimo ir bet kokios sankcijos pagal konkurencijos įstatymą.
- Informuokite pretendentus, kad bet koks pareiškimas apie sąnaudų padidėjimą, kas nulemia biudžeto padidėjimą, bus kruopščiai išnagrinėtas.<sup>9</sup>
- Jei pirkimo proceso metu jums padeda išorės konsultantai, įsitikinkite, kad jie yra tinkamai apmokyti, kad jie pasirašė konfidencialumo susitarimą ir kad jie laikysis reikalavimo pranešti apie žinomą netinkamą konkurentų elgesį ar bet kokį potencialų interesų konfliktą.

## 5. RŪPESTINGAI PARINKITE VERTINIMO IR KONKURSO LAIMĖTOJO NUSTATYMO KRITERIJUS

Visi pasirinkti kriterijai turi įtakos konkurencijos intensyvumui ir efektyvumui konkurso proceso metu. Sprendimas, kokius pasirinktus kriterijus naudoti vykdomam projektui yra ne tik svarbus, bet ir potencialių patikimų pretendentų, besidominčių ateityje vykdomais projektais, išsaugojimas. Todėl svarbu užtikrinti, kad kokybiniai atrankos ir sprendimo priėmimo kriterijai būtų parinkti tokiu būdu, kad patikimi pretendentai, įskaitant ir mažas bei vidutines įmones, nebūtų nepagrįstai atbaidyti.

<sup>8</sup> Nepriklausomo pasiūlymo nustatymo aktas reikalauja, kad pretendentas atskleistų visus svarbius bet kokio buvusio bendravimo su konkurentu faktus, kurie gali sietis su kvietimu dalyvauti konkurse. Siekiant užkirsti kelią netikriems, apgaulingiems ir suokalbiškiems pasiūlymams, tuo pačiu pašalinti pirkimo neefektyvumą ir papildomas išlaidas, pirkimo atstovai iš kiekvieno pretendento gali reikalauti pateikti patvirtinimą, kad pasiūlymas, kurį jis pateikė yra tikras, nesuokalbiškas ir toks, kuris sutinka su sutarties sąlygomis laimėjimo atveju. Gali būti apsvartyta ir galimybė, kad asmuo, atstovaujantis įmonę, pasirašytų su perkančia įstaiga sutikimą, kad būtų įvestos atskiros baudos už apgaulingus ir neteisingus patvirtinimus.

<sup>9</sup> Išlaidų padidėjimas sutarties vykdymo metu turi būti rūpestingai kontroliuojamas, nes tai gali būti korupcijos ir kyšininkavimo maskuotė.

- Planuodami konkursinį pasiūlymą, pagalvokite, kad jūsų pasirenkami kriterijai turės įtakos būsimai konkurencijai.
- Kai pretendentai vertinami pagal kitokį kriterijų nei kaina (t. y. produkto kokybė, paslaugos po pardavimo ir kt.), šie kriterijai iš anksto turi būti pakankamai aprašyti ir apsvarstyti, kad būtų išvengta iššūkių, atsirandančių po laimėtojo paskelbimo. Teisingai naudojami šie kriterijai gali atsverti naujoves ir kainos mažinimo priemones kartu su skatinama konkurencine kaina. Kokiu mastu reikšmingi kriterijai yra atskleidžiami iš anksto, iki konkurso pabaigos, tai gali turėti įtakos pretendentų galimybėms suderinti jų pasiūlymą.
- Venkite bet kokio išankstinio tam tikros tiekėjų grupės ar tipo vertinimo.
- Neremkite dabartinių tiekėjų.<sup>10</sup> Priemonės, užtikrinančios kiek įmanoma daugiau anonimiškumo pirkimo proceso metu, gali neutralizuoti dabartinio tiekėjo privalumus.
- Nepervertinkite vykdymo veiklos įrašų svarbos. Kai tik įmanoma, apsvarstykite kitą tinkamą patirtį.
- Venkite padalinti sutartis tiekėjams su identiškais pasiūlymais. Išnagrinėkite identiškų pasiūlymų priežastis ir, jei būtina, pakartokite kvietimą dalyvauti konkurse arba sutartį paskirkite tik vienam tiekėjui.
- Renkite apklausas, jei kainos ar pasiūlymai yra nesuprantami, bet niekada šių klausimų neapšvarstykite bendrai su pretendентаis.
- Kai tik įmanoma, pagal teisinius reikalavimus, reglamentuojančius nugalėtojo paskelbimą, kiekvienos įmonės pasiūlymo kainas ir sąlygas laikykite paslapyje. Apmokykite tuos, kurie dalyvauja sutarties rengimo procese (t. y. rengimas, apskaičiavimai ir pan.) dėl griežto konfidencialumo.
- Pasilikite teisę neskirti sutarties, jei yra įtarimas, kad pasiūlymo rezultatas nėra konkurencinis.

## 6. SUSTIPRINKITE SAVO DARBUOTOJŲ SUPRATIMĄ APIE PASIŪLYMŲ KLASTOJIMO RIZIKĄ PIRKIMO METU

Profesinis mokymas yra svarbus siekiant sustiprinti pirkimo atstovų supratimą apie konkurencijos problemas viešųjų pirkimų metu. Pastangos efektyviai kovoti su pasiūlymų klastojimu gali būti sustiprintos renkant istorinę informaciją apie pretendentų elgesį varžytinių metu, pastoviai stebint varžytinių veiksmus ir analizuojant pasiūlymų duomenis. Tai padeda pirkimo įstaigoms (ir konkurencijos institucijoms) nustatyti problemines situacijas. Reikia pastebėti, kad vieno konkurso rezultatai gali akivaizdžiai neparodyti, kad pasiūlymas buvo klastojamas. Dažnai suokalbių planai atskleidžiami tik išanalizavus keleto konkursų rezultatus, kurie buvo vykdomi tam tikrą laiką.

<sup>10</sup> Dabartinis tiekėjas, tai įmonė tiekianti prekes ar paslaugas viešajai įstaigai, kurios sutartis jau eina į pabaigą.

- Kartu su konkurencijos institucija ar išorės teisės ekspertais įgyvendinkite pastovią mokymo programą savo darbuotojams apie pasiūlymų klastojimą ir kartelių atskleidimą.
- Saugokite informaciją apie buvusių konkursų reikalavimus (t. y. informacija apie pirktus produktus, kiekvieno dalyvio pasiūlymas ir laimėtojo tapatybę).
- Periodiškai peržiūrėkite atskirų produktų ar paslaugų pirkimo konkursų istoriją ir pabandykite atskirti įtartinus pavyzdžius, ypačingai pramonės šakose, imliose suokalbiams.<sup>11</sup>
- Laikykitės strategijos periodiškai peržiūrėti pasirinktus konkursus.
- Atlikite įmonių sąrašų, kurios pareiškė susidomėjimą konkursu, ir įmonių, kurios jau pateikė pasiūlymus, palyginimą, kad įvertintumėte galimas tendencijas, t. y. pasiūlymo atsiėmimas ir rangovų panaudojimas.
- Pasikalbėkite su pardavėjais, kurie daugiau nedalyvauja konkursuose, ir su nesėkmingais pardavėjais.
- Sukurkite mechanizmą, kaip įmonėms pranešti apie galimus konkurencijos pažeidimus. Pvz., aiškiai nurodykite asmenį ar skyrių, kuriam turi būti pranešama (nurodykite jų kontaktinius duomenis) ir užtikrinkite tinkamą konfidencialumo lygį.
- Pasinaudokite tokiomis priemonėmis, kaip „demaskuotojų“ sistema, surinkti informaciją apie slaptus susitarimus iš įmonių ir jų darbuotojų. Apsvarstykite galimybę žiniasklaidos pagalba pakviesti įmones institucijoms pateikti informaciją apie galimus suokalbius.
- Susipažinkite su jūsų šalyje galiojančia atleidimo nuo baudų sistema,<sup>12</sup> jei tokia yra, ir peržiūrėkite savo neleidimo pateikti pasiūlymą politiką, jei yra duomenų apie suokalbio veiksmus, kad nustatytumėt, ar ji yra harmoninga su jūsų šalies atleidimo nuo baudų sistema.
- Sukurkite vidines procedūras, kurios padrąsintų ar reikalautų, kad pirkimo atstovai praneštų ne tik pirkimo įstaigos vidaus audito grupei ir kontrolieriui, bet ir konkurencijos institucijai apie įtartinus teiginius ir veiksmus, ir apgalvokite skatinimo būdus, kurie padrąsintų pirkimo atstovus taip daryti.
- Bendradarbiaukite su konkurencijos institucija (t. y. sukurkite bendradarbiavimo būdus, teiktinos informacijos konkurencijos institucijai sąrašą ir pan.).

---

<sup>11</sup> Žr. 3 dalį.

<sup>12</sup> Tokios sistemos paprastai suteikia apsaugą nuo konkurencijos teisės procedūrų taikymo pirmam pareiškėjui, besikreipiančiam pagal tą sistemą, kuris yra susijęs su tam tikrais karteliniais veiksmais, įskaitant slaptą tarimąsi, ir kuris sutinka bendradarbiauti su konkurencijos institucija tyrimo metu.

## KONTROLINIS SĄRAŠAS, PADEDANTIS SUSEKTI SUKLASTOTUS PASIŪLYMUS VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ METU

Gali būti labai sunku susekti susitarimus dėl pasiūlymo klastojimo, nes dėl jų paprastai deramasi slaptai. Pramonės šakose, kuriose suokalbiai yra įprasti, vis dėlto tiekėjai ir pirkėjai gali žinoti apie senus slaptus susitarimus dėl pasiūlymo klastojimo. Daugelyje pramonės šakų būtina ieškoti tokių įkalčių, kaip įprastas kainos pasiūlymas ar kainų struktūra, arba kas nors tokio, ką pardavėjas pasakė ar padarė. Būkite budrūs viso pirkimo konkurso metu, o taip pat ir jūsų preliminararaus rinkos tyrimo metu.

### 1. IEŠKOKITE ĮSPĖJANČIŲ ŽENKLŲ IR PAVYZDŽIŲ, KAI ĮMONĖS TEIKIA PASIŪLYMUS

Tam tikri pasiūlymų modeliai ir veiksmai atrodo nesuderinami su konkurencine rinka ir nurodo pasiūlymų klastojimo galimybę. Ieškokite neįprastų įmonių pasiūlymo pateikimo modelių ir stebėkite, kaip dažnai jos laimi ar pralaimi konkursus. Įtarimą taip pat gali kelti ir rangovai bei nežinomų bendrų įmonių veiksmai.

- Tas pats tiekėjas dažnai siūlo mažiausią kainą.
- Yra geografinis konkursų laimėjimo pasiskirstymas. Kai kurios įmonės teikia pasiūlymus, laiminčius tik tam tikrose geografinėse srityse.
- Pastovus tiekėjas nepateikia pasiūlymo konkursui, kuriam paprastai tikimasi, kad jis pateiks pasiūlymą, bet teikia pasiūlymą kituose konkursuose.
- Kai kurie tiekėjai netikėtai atsiima savo pasiūlymus.
- Kai kurios įmonės visada teikia pasiūlymus, bet niekada nelaimi.
- Atrodo, kad kiekviena įmonė iš eilės pateikia laimintį pasiūlymą.
- Dvi ar daugiau įmonių pateikia bendrą pasiūlymą, nors mažiausiai vienas iš jų galėtų teikti savo atskirą pasiūlymą.
- Konkurso laimėtojas pakartotinai teikia rangos darbus pralaimėjusiai įmonei.
- Laimėtojas nepasirašo sutarties, o vėliau pasirodo, kad jis yra subrangovas.
- Konkurentai dažnai bendrauja ar rengia susitikimus visai prieš pat konkurso termino pabaigą.

## 2. IEŠKOKITE ĮSPĖJANČIŲ ŽENKLŲ VISUOSE PATEIKTUOSE DOKUMENTUOSE

Slaptus susitarimus dėl pasiūlymų klastojimo išduodančių ženklų galima rasti įvairiuose dokumentuose, kuriuos pateikia įmonės. Nors įmonės, slapto susitarimo dalyvės, slaptą susitarimą stengsis laikyti paslapyje, kai kurių dalyvių neatsargumas, pagyrūniškumas ar kaltės jausmas, gali padėti demaskuoti slaptą susitarimą. Atidžiai palyginkite visus dokumentus, kad įsitikintumėte, ar pasiūlymą rengė tas pats asmuo ar jie buvo parengti kartu.

- Vienodos klaidos pasiūlymo dokumente ar skirtingų įmonių pateiktuose laiškuose, pvz., rašybos klaidos.
- Skirtingų įmonių pasiūlymuose yra panašūs įrašai, daryti ranka ar panašiu šriftu, ar naudojamos tokios pat formos ar blankai.
- Vienos įmonės pasiūlymo dokumentuose yra aiški užuomina į konkurento pasiūlymą, ar panaudotas kito pretendento firminis blankas ar fakso numeris.
- Skirtingų įmonių pasiūlymuose yra tų pačių apskaičiavimo klaidų.
- Skirtingų įmonių pasiūlymuose yra pastebima nemažai vienodų tam tikrų prekių kainų apskaičiavimų.
- Skirtingų įmonių paketai pažymėti panašiais pašto antspaudais ar pašto automatų žymėmis.
- Skirtingų įmonių pasiūlymų dokumentuose galima pastebėti nemažai paskutinės minutės pataisymų, kaip tryniklių ar kitų fizinių pakeitimų panaudojimą.
- Skirtingų įmonių pateiktuose pasiūlymo dokumentuose pateikta mažiau smulkmenų, negu būtų būtina ar tikimasi, ar kitaip galima suprasti, kad tai netikras pasiūlymas.
- Konkurentai pateikia panašius pasiūlymus, ar pasiūlyta kaina didėja dėsningu prieaugiu.

## 3. IEŠKOKITE ĮSPĖJANČIŲ ŽENKLŲ IR PAVYZDŽIŲ, SUSIJUSIŲ SU KAINOMIS

Pasiūlymo kainos gali padėti atskleisti suokalbį. Ieškokite pavyzdžių, kurie parodytų, kad įmonės gali koordinuoti savo veiksmus, tai kainų padidinimas, kuris nėra tikėtinas dėl kaštų padidėjimo. Kai pralaimintys pasiūlymai yra daug brangesni už laimėtojo pasiūlymą, suokalbininkai gali naudoti „priedangos“ pasiūlymo teikimo modelį. Įprasta tokių pasiūlymų praktika yra, kai to „priedangos“ pasiūlymo teikėjas prie mažiausio pasiūlymo prideda 10 % ar daugiau. Didesnės pasiūlymo kainos nei apskaičiuotos projektavimo išlaidos ar didesnės nei prieš tai buvusios panašiuose konkursuose, taip pat gali leisti įtarti suokalbį. Tai gali būti įtartina:

- Staigus ir vienodas pretendentų kainų ar kainų diapazono padidėjimas, ko negalima paaiškinti išlaidų padidėjimu.
- Lauktos nuolaidos netikėtai dingsta.

- Vienodos kainos gali ypatingai sukelti įtarimų, kai egzistuoja viena iš šių sąlygų:
  - tiekėjų kainos ilgą laiką buvo tokios pat,
  - prieš tai skirtingų tiekėjų kainos buvo skirtingos,
  - tiekėjai padidino kainas ir tai nėra susiję su kaštų padidėjimu arba
  - tiekėjai atsisakė nuolaidų tose rinkose, kuriose nuolaidos visada būdavo.
- Didelis kainų skirtumas tarp laimėtojo ir kitų pasiūlymų.
- Tam tikro tiekėjo pasiūlymas yra daug brangesnis dėl konkrečios sutarties, negu to paties tiekėjo pasiūlymas dėl kitos panašios sutarties.
- Pateikus pasiūlymą naujam ar retai konkursuose dalyvaujančiam tiekėjui, smarkiai sumažėjo kainos palyginti su buvusiu kainų lygiu, t. y. naujas tiekėjas galėjo sužlugdyti egzistuojantį kartelį.
- Vietiniai tiekėjai vietiniam pristatymui siūlo didesnes kainas, nei tolimesniems pristatymams.
- Vietinės ir nevietinės įmonės nurodo panašias transporto išlaidas.
- Prieš pateikdamas pasiūlymą, tik vienas pretendentas susisiekiama su didmenininku dėl informacijos apie kainas.
- Netikėti viešų pasiūlymų aukcionuose, elektroniniu ar kitu būdu požymiai, pvz., pasiūlymai, kuriuose nurodyti neįprasti skaičiai, kai galima būtų tikėtis skaičiaus apvalinimo iki šimto ar tūkstančio, kuriems esant galima įtarti, kad pretendentai pačius pasiūlymus naudoja kaip suokalbio priemonę, keisdami informaciją ar signalizuodami dėl pirmenybiškumo.

#### 4. VISADA IEŠKOKITE ĮTARTINŲ TEIGINIŲ

Dirbdami su pardavėjais visada atidžiai ieškokite įtartinų teiginių, kurie galėtų parodyti, kad įmonės susitarė ar koordinavo savo veiksmus ar pardavimo veiksmus.

- Užuomina žodžiu ar raštu apie pretendentų susitarimą.
- Teiginiai, kad pretendentai pagrindžia savo kainas „pramonės šakos siūlomų kainų“, „standartinių rinkos kainų“ ar „pramonės šakos kainų aprašo“ pavyzdžiu.
- Teiginiai, nurodantys, kad tam tikros įmonės nevykdo pardavimų tam tikrose teritorijose ar neparduoda tam tikriems pirkėjams.
- Teiginiai, kad teritorija ar pirkėjas „priklauso“ kitam tiekėjui.
- Teiginiai, parodantys, kad iš anksto žinoma neskelbtina informacija apie konkurento kainas ar smulkesnę pasiūlymo informaciją arba apie įmonės laimėjimą ar pralaimėjimą konkurse, kurio rezultatai dar tik bus skelbiami.

- Teiginiai, nurodantys, kad tiekėjas pateikė mandagumo, papildantį, simbolinį, atpažįstamą ar „priedangos“ pasiūlymą.
- Įvairūs tiekėjai naudoja tą pačią terminologiją, kai aiškinamas kainų padidėjimas.
- Klausimai ar išreikštas susirūpinimas dėl Nepriklausomo pasiūlymo nustatymo patvirtinimo ar nuorodos į tai, kad nors ir pasirašytas (ar net nepasirašytas), jis rimtai nevertinamas.
- Pretendentų laišakai, kuriais atsisakoma laikytis tam tikrų konkurso sąlygų ar remiamasi diskusijomis, gal būt su prekybos asociacijomis.

## 5. VISADA IEŠKOKITE ĮTARTINO ELGESIO

Ieškokite užuominų susirinkimuose ar renginiuose, kuriuose tiekėjai galėjo aptarti kainas ar elgesį, kurios galėtų parodyti, kad įmonė imasi tam tikrų, tik kitoms įmonėms, naudingų veiksmų. Įtartinas elgesys gali būti:

- Prieš pateikdami pasiūlymus, tiekėjai susitinka privačiai, kartais netoli tos vietos, kur bus teikiami pasiūlymai.
- Tiekėjai pastoviai bendrauja ar rengia susirinkimus.
- Įmonė prašo pasiūlymo paketo sau ir konkurentui.
- Įmonė pateikia savo ir konkurento pasiūlymus ir kitus dokumentus.
- Pasiūlymą pateikia įmonė, kuri nesugeba įvykdyti sutarties.
- Įmonė turi kelis pasiūlymus ir galvoja, kurį pasiūlymą pateikti, kai sužino (ar stengiasi sužinoti), kas dar teikia pasiūlymus.
- Keli pretendentai pirkimo atstovui užduoda panašius klausimus ar pateikia panašius prašymus ar dokumentus.

## 6. ĮSPĖJIMAS APIE PASIŪLYMO KLASTOJIMO POŽYMIUS

Galimi pasiūlymo klastojimo požymiai, aprašyti aukščiau, identifikuoja daugelį įtartinų pasiūlymų ir kainų nustatymo būdų, o taip pat ir įtartinus teiginius ir elgesį. Tačiau tai nėra įrodymai, kad įmonės teikia apgaulingus pasiūlymus. Pvz., įmonė nedalyvauja konkurse, nes ji tiesiog tuo metu buvo per daug užimta. Brangūs pasiūlymai paprasčiausiai gali rodyti skirtingą projekto kainos apskaičiavimą. Vis dėlto, kai susekami įtartinai pasiūlymų modeliai ir kainos, arba kai pirkimo atstovai girdi keistus teiginius ar pastebi savotišką elgesį, reikia atlikti tyrimą dėl pasiūlymo klastojimo. Pastovūs įtartinio elgesio pavyzdžiai, trunkantys tam tikrą laiko tarpą, dažnai yra geresnis galimo pasiūlymo klastojimo požymis, nei įrodymas, gautas iš vieno pasiūlymo. Rūpestingai užrašykite visą informaciją taip, kad per laiką galėtų būti nustatytas tokio elgesio pavyzdys.

## 7. KO TURI IMTIS PIRKIMO ATSTOVAS, JEI ĮTARIAMAS PASIŪLYMO KLASTOJIMAS

Jei įtariate, kad yra teikiamas apgaulingas pasiūlymas, yra daug būdų, padedančių tai atskleisti ir tokį elgesį nutraukti.

- Būkite susipažinę su savo jurisdikcijos teisės normomis dėl pasiūlymo klastojimo.
- Neaptarinėkite savo įtarimų su įtartinais dalyviais.
- Saugokite visus dokumentus: pasiūlymų dokumentus, susirašinėjimą, vokus ir pan.
- Saugokite išsamius įrašus su datomis apie visą įtartiną elgesį ir teiginius, kas dalyvavo, kas dar buvo ir kas tiksliai vyko ar buvo pasakyta. Įrašai turi būti padaryti renginio metu ar tuoj po jo, kad būtų aiškiai aprašyta, kas gi paaiškėjo.
- Susisiekite su savo šalies konkurencijos institucija.
- Pasitarę su savo teisininkais, apsvarstykite, ar galima tęsti konkursą.