



# WYTYCZNE DOTYCZĄCE ZWALCZANIA ZMÓW PRZETARGOWYCH

**Luty 2009**

## 1. WSTĘP

Zmowa przetargowa (ukartowany przetarg) ma miejsce kiedy firmy, od których oczekuje się, że będą ze sobą konkurować, podejmują niejawną współpracę, aby podnieść ceny lub obniżyć jakość towarów lub usług dla nabywców, którzy chcą nabyć produkty lub usługi w drodze przetargu. Aby uzyskać najkorzystniejszą ofertę organizacje publiczne i prywatne często korzystają z procedury przetargu przeprowadzonego w warunkach konkurencji. Niskie ceny i/lub lepsze produkty zapewniają oszczędności lub prowadzą do uwolnienia zasobów, które mogą być wykorzystane do innych produktów lub usług. Konkurencja pozwala uzyskać niższe ceny lub lepszą jakość i innowację jedynie pod warunkiem, że firmy uczciwie ze sobą konkurują (tzn. określają warunki w sposób uczciwy i niezależny). Praktyka zmów przetargowych może być szczególnie szkodliwa jeśli dotyczy zamówień publicznych<sup>1</sup>. Taki rodzaj zmowy pozbawia nabywców i podatników środków pieniężnych, przyczynia się do obniżenia poziomu zaufania publicznego w stosunku do konkurencyjnych praktyk, osłabia korzyści wynikające z konkurencyjności na rynku.

We wszystkich krajach należących do OECD zmowy przetargowe są działaniem niezgodnym z prawem i podlega dochodzeniu, a także sankcjom zgodnie z regułami i prawem konkurencji. W wielu krajach należących do OECD praktyka ta jest przestępstwem.

## 2. POWSZECHNE FORMY ZMÓW PRZETARGOWYCH

Praktyka zmów przetargowych może objawiać się w różnej formie, zawsze jednak prowadzi do zniweczenia wysiłków podejmowanych przez nabywców, którymi często są samorządy lokalne lub rządy państw, których celem jest uzyskanie produktów i usług po możliwie najniższej cenie. Konkurenci zwykle wcześniej ustalają, który z nich złoży zwycięską ofertę i zostanie wybrany do wykonania umowy w drodze przetargu. Częstym celem zmowy jest chęć podniesienia ceny zwycięskiej oferty przetargowej, a tym samym zwiększenia zysków jakie uzyska zwycięski oferent.

Schemat zmów przetargowych zawiera zwykle mechanizmy służące wydzieleniu, a następnie rozdzieleniu pomiędzy oferentów biorących udział w zmowie przetargowej dodatkowych zysków uzyskanych dzięki wyższej cenie umowy. Konkurenci, którzy wycofują się z przetargu lub złożą niekorzystną ofertę przetargową mogą zostać podwykonawcami lub pełnić rolę dostawców zwycięskiego oferenta w celu podziału zysków uzyskanych w drodze nielegalnego podbicia ceny oferty przetargowej. Jednak długookresowe działania związane z zmową przetargową mogą wykorzystywać bardziej wyszukane metody wyznaczania zwycięskiego oferenta, kontrolowania i rozdzielania zysków uzyskanych w drodze ustawionego przetargu na przestrzeni miesięcy, a nawet lat. Zmowa przetargowa może również wiązać się z praktyką przekazywania kwot pieniężnych na rzecz jednego bądź wielu oferentów biorących udział w zmowie. Ten rodzaj tak zwanej płatności wyrównawczej dotyczy czasem firm składających ofertę „zabezpieczającą” (wyższą)<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> W krajach należących do Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD), zamówienia publiczne stanowią około 15% PKB. W wielu krajach nie należących do OECD procent ten jest jeszcze wyższy. Patrz: OECD, Korupcja w Zamówieniach Publicznych: Metody, Aktorzy i Miary, 2007 (Bribery in Public Procurement: Methods, Actors and Counter-Measures).

<sup>2</sup> W większości przypadków płatność wyrównawcza jest ułatwiona dzięki sfałszowanym fakturom wystawianym za podzlecane prace. W rzeczywistości prace te nie są wykonywane, a faktura jest sfałszowana. Można również stosować sfałszowane umowy w zakresie doradztwa.

Pomimo, że jednostki i firmy stosują różne schematy zmowy, zwykle wybierają jedną bądź kilka najczęściej używanych strategii. Techniki te wzajemnie się nie wykluczają. Dla przykładu: składanie oferty zabezpieczającej (*cover bidding*) może być stosowane wraz ze składaniem rotacyjnych ofert przetargowych (*bid-rotation*). Strategie te mogą tworzyć schematy, które następnie mogą być wykryte przez urzędników kierujących przetargiem, co przyczynia się do wykrycia praktyki zmowy przetargowej.

- **Składanie oferty zabezpieczającej (*cover bidding*).** Składanie oferty zabezpieczającej (zwanej również uzupełniającą, grzecznościową, drobną lub symboliczną) to najbardziej popularny sposób zawierania zmowy przetargowej. Występuje wtedy, kiedy oferty przetargowe złożone przez jednostki lub firmy zawierają przynajmniej jeden z wymienionych elementów: 1) konkurencyjny oferent składa ofertę, która jest droższa od oferty wytypowanej na zwycięską ofertę, 2) konkurencyjny oferent składa ofertę, która jest zbyt droga by mogła zostać przyjęta, 3) konkurencyjny oferent składa ofertę zawierającą warunki szczególne, które nie mogą zostać zaakceptowane przez nabywcę. Praktyka składania oferty zabezpieczającej ma stwarzać pozory uczciwej konkurencji.
- **Ograniczanie ofert przetargowych (*bid suppression*).** Praktyka ograniczania ofert przetargowych dotyczy porozumień pomiędzy konkurującymi oferentami, na mocy których jedno lub więcej przedsiębiorstw decyduje się na nie wzięcie udziału w przetargu lub na wycofanie wcześniej złożonej oferty, aby wybrano ofertę wyznaczoną jako ofertę zwycięską. Praktyka ograniczania ofert przetargowych polega w istocie na tym, że dana firma nie składa swojej oferty do ostatecznego rozpatrzenia.
- **Składanie rotacyjnych ofert przetargowych (*bid-rotation*).** W przypadku składania rotacyjnych ofert przetargowych firmy pozostające w zmowie, składają swoje oferty przetargowe, a każda z nich po kolei zostaje wybrana jako zwycięski (tj. składający najtańszą ofertę) oferent. Wdrażanie porozumienia w ramach składania rotacyjnych ofert przetargowych może przyjmować różne formy. Firmy pozostające w zmowie mogą na przykład przydzielić mniej więcej równą wartość pieniężną z określonej grupy umów każdej firmie lub przydzielić ilości odpowiadające wielkości poszczególnych firm.
- **Alokacja rynkowa (*market allocation*).** Konkurenci dzielą rynek na części i ustalają, że nie będą składać ofert określonym klientom lub w obrębie określonych obszarów geograficznych. Konkurujące firmy mogą na przykład przydzielić konkretnych nabywców lub określony rodzaj nabywców określonym firmom, dzięki czemu konkurenci nie składają ofert przetargowych (lub składają jedynie oferty zabezpieczające) w odpowiedzi na zaproszenie do składania ofert wystosowane przez określoną grupę potencjalnych klientów, którzy przydzieleni są do konkretnej firmy. W zamian za to dany oferent nie składa konkurencyjnej oferty wyznaczonej grupie nabywców, którzy na mocy porozumienia przypisani zostali innym firmom.

### 3. CECHY PRZEMYSŁU, PRODUKTU I USŁUGI WSPOMAGAJĄCE ZMOWĘ OFERENTÓW

Aby porozumienie zawarte między firmami zakończyło się powodzeniem, firmy te muszą przyjąć wspólny kierunek działania, kontrolować czy inne firmy pozostają lojalne wobec siebie w ramach zawartego porozumienia, a także ustalić sposoby karania firm, które w ramach zawartego porozumienia dopuszczają się oszustwa. Praktyka zmów przetargowych może być stosowana w

każdym sektorze gospodarki, są jednak sektory, w których pojawia się ona częściej ze względu na szczególne cechy jakimi charakteryzuje się dana gałąź przemysłu lub dany produkt. Wspomniane cechy ułatwiają firmom podejmowanie działań zmierzających do zawarcia umowy przetargowej. Omawiane poniżej wskaźniki świadczące o tym, że przetarg może być nieuczciwy, zyskują na znaczeniu w przypadku, gdy pojawiają się określone czynniki wspierające. W takich przypadkach urzędnicy kierujący przetargiem powinni wykazać szczególną czujność. Pewne cechy danej gałęzi przemysłu lub wybranego produktu ułatwiają firmom zawarcie umowy, wszystkie wymienione cechy nie muszą jednak występować jednocześnie by możliwe było zawarcie umowy przetargowej.

- *Niewielka liczba firm.* Częściej umowy występują w przetargach na produkty lub usługi oferowane przez bardzo niewielką liczbę firm. Im mniej sprzedających tym łatwiej zawrzeć porozumienie mające na celu zawarcie umowy.
- *Niewielka ilość nowych firm lub ich brak.* W przypadku gdy bardzo niewiele firm weszło bądź też planuje wejść na rynek, ponieważ wiąże się to ze zbyt wysokimi kosztami, jest utrudnione lub powolne, firmy obecne na rynku nie muszą obawiać się konkurencji i nowych graczy na rynku. Ta bariera ochronna jest bardzo pomocna we wspieraniu działań mających na celu umówienie przetargu.
- *Warunki rynkowe.* Znaczne zmiany w zakresie popytu i podaży zwykle zakłócają zawarte wcześniej umowy dotyczące umowy przetargowej. Niezmienny i przewidywalny popyt ze strony sektora publicznego zwiększa ryzyko zawarcia umowy przez firmy. Jednocześnie w okresach gwałtownych zmian gospodarczych i niepewności, wzrasta też motywacja do zawarcia umowy, gdyż firmy starają się pokryć poniesione straty środkami uzyskanymi w drodze umówionego przetargu.
- *Stowarzyszenia przemysłowe.* Stowarzyszenia przemysłowe<sup>3</sup> mogą być stosowane jako legalne mechanizmy wspierające konkurencję przez członków firm lub sektor usług w celu promowania określonych standardów, innowacji i konkurencji na rynku. Mogą jednak posłużyć do nielegalnych celów zmierzających do zniszczenia konkurencji, a firmy mogą je wykorzystać aby zataić rozmowy prowadzone w zakresie sposobów i środków zawarcia i wykonania umowy dotyczącej umowy przetargowej.
- *Wielokrotne przetargi.* Wielokrotne dokonywanie zakupu zwiększa szanse wystąpienia umowy pomiędzy firmami. Częstotliwość pojawiania się przetargów sprzyja praktyce rozdzielania umów pomiędzy członków zawartej umowy. Ponadto, członkowie takiego porozumienia mają możliwość ukarania członka porozumienia, który oszukuje i staje do przetargów, które były przypisane innemu członkowi zawartego porozumienia. Z tego też względu umowy na towary i usługi, które zawierane są w sposób regularny i powtarzalny wymagają zastosowania specjalnych środków i szczególnej czujności, aby uniemożliwić oferentom zawarcie porozumienia mającego na celu zawarcie umowy.

---

<sup>3</sup> Stowarzyszenia przemysłowe lub handlowe składają się z jednostek i firm mających wspólne interesy handlowe, które łączą się by wspierać się wzajemnie w realizowaniu wyznaczonych celów handlowych i zawodowych.

- *Jednakowe lub nieskomplikowane produkty lub usługi.* W przypadku kiedy produkty i usługi oferowane przez jednostki bądź firmy nie różnią się od siebie lub są do siebie bardzo podobne, firmom łatwiej jest zawrzeć porozumienie w zakresie wspólnej struktury cenowej.
- *Niewielka liczba substytutów lub ich brak.* W przypadku gdy na rynku występuje bardzo niewielka liczba dobrej jakości produktów lub usług, które mogą zastąpić nabyte już produkty lub usługi, a także w przypadku braku takich substytutów, jednostki lub firmy, które chcą zawrzeć znową przetargową czują się bezpieczniej wiedząc, że nabywca ma niewielki wybór lub też jest pozbawiony jakiegokolwiek wyboru w zakresie dobrej jakości produktów i usług zastępczych, dzięki czemu próby podniesienia cen mają większe szanse powodzenia.
- *Niewielka zmiana technologiczna lub jej brak.* Niewielka ilość lub brak innowacji produktu lub usługi ułatwia firmom zawieranie porozumień oraz ich późniejsze utrzymywanie.

## LISTA DOT. OPRACOWANIA PROCEDURY PRZETARGOWEJ ZMNIEJSZAJĄCEJ RYZYKO ZMÓW PRZETARGOWYCH

Jest wiele kroków, które mogą podjąć agencje zamówień publicznych by promować skuteczniejszą konkurencję wśród oferentów stających do przetargów na zamówienia publiczne i obniżyć ryzyko zmów przetargowych. Agencje zamówień publicznych powinny rozważyć zastosowanie następujących środków:

### 1. NALEŻY ZDOBYĆ INFORMACJE PRZED ROZPOCZĘCIEM OPRACOWYWANIA PROCEDURY PRZETARGOWEJ

Gromadzenie informacji na temat asortymentu dostępnych na rynku towarów lub usług, które spełniają wymagania nabywcy, a także informacji na temat potencjalnych dostawców tych towarów to najlepszy sposób na opracowanie procedury przetargowej, w wyniku której uzyskamy najkorzystniejszą ofertę. Należy zdobyć niezbędną wiedzę jak najwcześniej.

- Należy zapoznać się cechami charakterystycznymi rynku, na którym nabywa się towary lub usługi oraz z ostatnimi działaniami i trendami w danej gałęzi przemysłu, które mogą wpłynąć na konkurencję w przetargu.
- Należy ustalić czy rynek, na którym zamierzamy dokonać zakupu posiada cechy sprzyjające zawarciu umowy, której celem jest zmowa przetargowa.<sup>1</sup>
- Należy zdobyć informacje na temat potencjalnych nabywców, oferowanych przez nich towarów, proponowanych przez nich cen i kosztów. W miarę możliwości należy również porównać ceny oferowane w przetargu B2B.<sup>2</sup>
- Należy zgromadzić informacje na temat ostatnich zmian w zakresie obowiązujących cen. Należy również zdobyć informacje na temat cen obowiązujących w sąsiednich obszarach geograficznych, a także cen produktów alternatywnych.
- Należy zgromadzić informacje na temat wcześniejszych przetargów na takie same bądź podobne produkty.
- Należy współdziałać z innymi nabywcami sektora publicznego i z klientami, którzy ostatnio nabyli podobne produkty bądź usługi, co pomoże lepiej zrozumieć rynek i jego uczestników.
- W przypadku korzystania z usług doradców zewnętrznych, którzy pomagają oszacować ceny lub koszty należy upewnić się, że podpisali oni umowę o poufności.

---

<sup>1</sup> Patrz: „Właściwości przemysłu, produktu i usługi wspomagające znowę oferentów”

<sup>2</sup> Business-to-Business (B2B) to termin używany do opisywania transakcji w handlu elektronicznym pomiędzy firmami.

## 2. NALEŻY W TAKI SPOSÓB OPRACOWAĆ PROCEDURĘ PRZETARGOWĄ BY ZWIĘKSZYĆ LICZBĘ POTENCJALNYCH OFERENTÓW, KTÓRZY KIERUJĄ SIĘ ZASADĄ UCZCIWEJ KONKURENCJI

Możliwe jest wzmocnienie skutecznej konkurencji pod warunkiem, że do przetargu staje wystarczająca liczba wiarygodnych oferentów, którzy są zmotywowani by wziąć udział w nim udział. Uczestnictwo w przetargu staje się łatwiejsze kiedy urzędnicy kierujący przetargiem obniżają koszty związane z wystartowaniem w przetargu, określają wymagania dotyczące uczestnictwa, które bezzasadnie nie ograniczają konkurencji, dopuszczają do uczestnictwa w przetargu firmy z innych regionów lub krajów, opracowują sposoby zachęcenia mniejszych firm do wzięcia udziału w przetargu, nawet jeśli firmy te nie mogą stawać do przetargu w zakresie pełnej realizacji umowy.

- Należy unikać niepotrzebnych ograniczeń, które mogą zmniejszyć liczbę kompetentnych oferentów. Minimalne wymagania należy określić proporcjonalnie do rozmiarów i przedmiotu kontraktu przetargowego. Nie należy określać minimalnych wymagań, które będą stanowiły przeszkodę, takich jak kontrole wielkości, składu lub charakteru firmy, która może być potencjalnym oferentem.
- Należy pamiętać, że wymaganie dużych gwarancji finansowych od oferentów, jako jeden z warunków umożliwiających złożenie swojej oferty przetargowej może uniemożliwić małym, ale kompetentnym oferentom wystartowanie w przetargu. W miarę możliwości należy ustalić kwoty w takiej wysokości, jaka jest konieczna by zapewnić niezbędne gwarancje.
- Jeśli to możliwe należy zmniejszyć ograniczenia dotyczące udziału w przetargu zagranicznych oferentów.
- Na ile to możliwe należy wybrać oferentów podczas procedury przetargowej, co pozwoli uniknąć stosowania ukartowanych działań w grupie wstępnie wybranych oferentów oraz zwiększy poziom niepewności firm, co do liczby i tożsamości oferentów. Należy unikać długich przerw pomiędzy etapem kwalifikacji oferentów i wyborem zwycięskiego oferenta, gdyż sprzyja to zawieraniu zmywy pomiędzy oferentami.
- Należy zmniejszyć koszty przygotowania oferty przetargowej. Można to osiągnąć na kilka sposobów:
  - poprzez uproszczenie procedur przetargowych w odniesieniu do czasu i produktów (np. stosując te same formularze zgłoszeniowe, prosząc o podanie tych samych informacji, itp.)<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Upraszczenie procedur przygotowywania oferty przetargowej nie powinno uniemożliwić urzędnikom kierującym przetargiem dążenia do ciągłego udoskonalania procedur przetargowej (wybór procedury, nabyta ilość, terminy, itp.).

- poprzez wiązanie przetargów (tzn. różnych projektów przetargowych), aby rozłożyć ustalone koszty przygotowania oferty przetargowej.
  - poprzez sporządzanie oficjalnych list zatwierdzonych wykonawców lub wydanie zaświadczenia przez oficjalne organy certyfikujące.
  - poprzez zapewnienie firmom czasu niezbędnego do przygotowania i złożenia oferty przetargowej. Warto na przykład rozważyć możliwość podania szczegółów projektu budowy rurociągu odpowiednio wcześniej i opublikowania ich w prasie specjalistycznej, na stronach internetowych oraz w czasopiśmie.
  - jeśli to możliwe poprzez zastosowanie przetargu elektronicznego.
- Wszędzie tam, gdzie to możliwe należy umożliwić składanie ofert przetargowych na określone partie produktów lub zadania, które należy wykonać w ramach danej umowy lub też na produkty i zadania, nie zaś jedynie na wykonanie całej umowy.<sup>4</sup> W przypadku większych umów należy na przykład wybrać te dziedziny w ramach danego przetargu, które mogłyby zainteresować małe i średnie przedsiębiorstwa.
  - Nie należy wykluczać oferentów z udziału w przetargach zaplanowanych na przyszłość, ani też usuwać ich z listy przetargowej jeśli w ostatnim przetargu nie złożyli swojej oferty.
  - Należy być elastycznym w zakresie liczby firm zapraszanych do udziału w przetargu. Jeśli na przykład ustalono, że w przetargu weźmie udział 5 oferentów, a zgłoszą się 3 firmy, należy najpierw zastanowić się czy możliwe jest uzyskanie konkurencyjnego wyniku, zamiast ponownie ogłaszać przetarg, co jedynie sprawi, że fakt przystąpienia do przetargu małej liczby oferentów stanie się jeszcze bardziej oczywisty.

### 3. NALEŻY JASNO SPRECYZOWAĆ WYMAGANIA I UNIKAĆ PRZEWIDYWALNOŚCI

Wstępne określenie wymagań oraz specyfikacji istotnych warunków zamówienia (TOR) stanowi jeden z etapów przetargu na zamówienia publiczne, który jest szczególnie narażony na stronniczość, oszustwo i korupcję. Wymagania / TOR powinny być określone w taki sposób by można było uniknąć stronniczości, powinny też być jasno zdefiniowane i zrozumiałe, nie mogą być jednak dyskryminujące. Powinny być skoncentrowane na funkcjonalności wyników tzn. na tym co chcemy osiągnąć, a nie na tym w jaki sposób chcemy tego dokonać. Przyczyni się to do innowacyjności rozwiązań i opracowania najkorzystniejszej oferty. To w jaki sposób sformułowane są wymagania przetargowe wpływa na liczbę i rodzaj oferentów zainteresowanych przetargiem, a tym samym na powodzenie procesu selekcji. Im jaśniej sformułowane wymagania, tym łatwiej potencjalnym oferentom je zrozumieć i tym mniej wątpliwości mają oni podczas opracowywania i składania oferty przetargowej. Nie należy mylić przejrzystości z przewidywalnością. Przewidywalne schematy przetargowe i niezmiennie ilości nabytych bądź sprzedanych towarów lub usług mogą ułatwić zawarcie zmywy. Natomiast wyższa wartość i rzadziej ogłaszane przetargi motywują oferentów do większej konkurencji.

<sup>4</sup> Urzędnicy kierujący przetargiem powinni zdawać sobie sprawę z tego, że źle wdrożona (np. w łatwy do przewidzenia sposób) technika „dzielenia umów” może ułatwić sprzymierzonym firmom podział umowy.

- Należy przejrzeć i określić wymagania dotyczące oferty przetargowej. Wymagania należy dokładnie sprawdzić przed ich wydaniem, aby mieć pewność, że są zrozumiałe. Nie należy zostawiać dostawcom miejsca na określanie kluczowych warunków po wybraniu zwycięskiej oferty.
- Należy odwoływać się do wymagań wykonawczych i określać nasze wymagania w stosunku do produktu, zamiast opisywać wspomniany produkt.
- Nie należy ogłaszać przetargu w momencie, gdy warunki umowy nie są jeszcze szczegółowo określone: zrozumiałe określenie potrzeb jest kluczowe dla udanego przetargu. W szczególnych przypadkach, należy poprosić oferentów by podawali stawki cenowe za każdą pojedynczą jednostkę. Stawki te można będzie następnie zastosować gdy wymagana ilość zostanie określona.
- W miarę możliwości należy określić wymagania tak, by umożliwić wykorzystanie produktów zastępczych lub w zakresie funkcjonalności wykonania. Wykorzystanie alternatywnych i innowacyjnych źródeł zaopatrywania zmniejsza ryzyko zawarcia umowy przez oferentów.
- Należy unikać przewidywalności wymagań określonych w umowie: należy rozważyć możliwość grupowania i rozdzielania umów, co pozwoli na zróżnicowanie wielkości przetargów i ich rozłożenie w czasie.
- Należy współpracować z innymi nabywcami sektora publicznego i organizować przetargi łączone.
- Należy unikać przedstawiania kontraktów mających identyczną wartość, dzięki czemu łatwiej je podzielić pomiędzy konkurujących oferentów.

#### **4. NALEŻY W TAKI SPOSÓB OPRACOWAĆ PROCEDURĘ PRZETARGOWĄ BY SKUTECZNIE ZREDUKOWAĆ MOŻLIWOŚĆ POROZUMIEWANIA SIĘ OFERENTÓW**

Podczas opracowywania procedury przetargowej urzędnicy kierujący przetargiem powinni być świadomi istnienia różnych czynników ułatwiających oferentom zawarcie umowy. Skuteczność procedury przetargowej zależy nie tylko od przyjętego modelu przetargowego, ale również od tego jak opracowano i wdrożono procedurę przetargową. Wymagania przejrzystości są niezbędne do właściwego przeprowadzenia procedury przetargowej, która umożliwi walkę z korupcją. Aby utrudnić oferentom zawarcie umowy wszyscy powinni zastosować się do wspomnianych wymagań, rozpowszechniając jedynie te informacje, które są wymagane przepisami prawa. Nie istnieje niestety jedna zasada dotycząca opracowania licytacji lub procedury przetargowej. Każda procedura przetargowa jest dostosowana do konkretnej sytuacji. W miarę możliwości należy wziąć pod uwagę poniższe elementy:

- Należy zachęcić zainteresowanych oferentów by wraz z urzędnikami kierującymi przetargiem przedyskutowali specyfikacje techniczne i administracyjne przetargu. Należy jednak unikać organizowania regularnych spotkań poprzedzających otwarcie przetargu, co mogłoby dać potencjalnym oferentom okazję do wspólnego spotkania.

- W miarę możliwości należy ograniczyć możliwość komunikowania się oferentów ze sobą podczas trwania procedury przetargowej.<sup>5</sup> Otwarte przetargi sprzyjają komunikowaniu i porozumiewaniu się oferentów. Wymaganie dotyczące tego by oferty przetargowe zostały dostarczone osobiście ułatwia komunikowanie się i zawieranie układów pomiędzy firmami w ostatniej chwili. Można tego uniknąć stosując formę przetargu elektronicznego.
- Należy dokładnie przemyśleć jakie informacje zostaną ujawnione oferentom na oficjalnym otwarciu przetargu.
- Przed opublikowaniem wyników przetargu należy dokładnie przemyśleć jakie informacje zostaną opublikowane, aby uniknąć publikowania informacji, które mogłyby zagrozić uczciwej konkurencji, co ułatwiłoby stosowanie praktyki zμών przetargowych w przyszłości.
- W przypadku, gdy pojawiają się podejrzenia co do możliwości zawiązania zmony pomiędzy oferentami ze względu na charakterystykę rynku lub produktu należy wybrać oferenta, który oferuje najwyższą cenę (first-price sealed bid auction) zamiast stosować mechanizm odwróconej licytacji.
- Należy zastanowić się czy metody przetargowe inne niż jednoetapowy przetarg oparty głównie na kryterium ceny mogą przynieść skuteczniejsze efekty. Do innych rodzajów przetargu zaliczyć można przetarg zamknięty<sup>6</sup> i umowy ramowe.<sup>7</sup>
- Można zastosować maksymalną cenę wywoławczą tylko wtedy, gdy jest ona oparta na dokładnym badaniu rynku oraz jeśli urzędnicy są przekonani, że jest ona konkurencyjna. Nie należy podawać tej ceny do publicznej wiadomości, powinna ona stanowić informację poufną przechowywaną w odpowiednim pliku lub powierzoną innym publicznym władzom.
- Przy przeprowadzaniu procedury przetargowej należy unikać korzystania z usług doradców ponieważ mogą oni mieć powiązania służbowe z poszczególnymi oferentami. Zaleca się skorzystanie ze specjalistycznej wiedzy wspomnianych konsultantów, aby jasno określić kryteria/wymagania i przeprowadzić procedurę przetargową we własnym zakresie.
- Jeśli to możliwe należy poprosić o anonimowe składanie ofert (np. przypisując oferentom numery lub symbole), a także zezwolić na składanie ofert drogą telefoniczną lub mailową.

---

<sup>5</sup> Jeśli na przykład istnieje potrzeba przeprowadzenia kontroli na miejscu, należy unikać sytuacji, w której oferenci dokonywaliby oględzin tego samego obiektu w tym samym czasie

<sup>6</sup> W przetargach zamkniętych nabywca przedstawia ogólny plan a następnie oferenci przy współpracy z nabywcą dopracowują szczegóły i w ten sposób ustalają cenę.

<sup>7</sup> W przypadku umów ramowych nabywca zwraca się do dużej liczby firm, np. około 20 firm, aby dostarczyły szczegóły dotyczące czynników jakościowych takich jak doświadczenie, kompetencje w zakresie bezpieczeństwa, itp., a następnie wybiera kilku oferentów, np. 5 firm, które zostaną objęte umową ramową – prawo do wykonania prac przyznawane jest w zależności od zdolności lub może podlegać dalszym procedurom organizowania „mini” przetargów, gdzie każdy o oferentów podaje proponowaną cenę za wykonanie prac.

- Nie należy ujawniać ani też niepotrzebnie ograniczać liczby oferentów dopuszczonych do przetargu.
- Należy poprosić oferentów by ujawnili ewentualne związki łączące ich z innymi konkurentami. Warto rozważyć możliwość zwrócenia się do oferentów z prośbą o podpisanie Certificate of Independent Bid Determination (Certyfikat niezależnego określenia przetargu).<sup>8</sup>
- Należy poprosić oferentów o szczerze ujawnienie informacji o zatrudnianych przez nich ewentualnych podwykonawcach, gdyż taka współpraca może być sposobem na podział zysków pomiędzy uczestników zawartej umowy.
- Łączenie przetargów może być sposobem na podział zysków pomiędzy uczestników umowy należy więc zachować szczególną czujność w stosunku do łączonych przetargów, w których udział biorą firmy skazane lub ukarane grzywną za udział w umowie przez odpowiednie organy ds. ochrony konkurencji. Należy zachować czujność również wtedy, gdy umowa została zawarta w odniesieniu do innych rynków, a firmy w nią zamieszczone nie mają możliwości przedstawienia oddzielnych ofert.
- W ofercie przetargowej należy umieścić ostrzeżenie dotyczące sankcji jakie grożą w danym kraju za stosowanie praktyk dotyczących umów przetargowych np. zawieszenie w prawach dotyczących uczestnictwa w przetargach na zamówienia publiczne na pewien okres, sankcje w przypadku gdy uczestnicy podpisali Certificate of Independent Bid Determination, możliwość ubiegania się o odszkodowanie przez agencję zamówień publicznych, wszelkie sankcje przewidziane za naruszenie praw konkurencji.
- Należy poinformować oferentów, że wszelkie żądania podnoszenie kosztów materialnych, które wykracza poza przewidziany budżet będzie dokładnie zbadane.<sup>9</sup>
- Jeśli w trakcie trwania procedury przetargowej korzystamy z pomocy zewnętrznych doradców, należy upewnić się, że są oni odpowiednio wyszkoleni, że podpisali umowy poufności oraz, że zostali poinformowani o obowiązku zgłoszenia przypadków zachowania niezgodnego z zasadami uczciwej konkurencji lub potencjalnego konfliktu interesów.

---

<sup>8</sup> Certificate of Independent Bid Determination (Certyfikat niezależnego określenia przetargu) wymaga od oferentów ujawnienia wszystkich faktów dotyczących ewentualnych kontaktów jakie utrzymują z innymi oferentami w zakresie danej oferty przetargowej. Aby przeciwdziałać składaniu nieprawdziwych, sfałszowanych lub ukartowanych ofert, a tym samym wyeliminować nieskuteczność i dodatkowe koszty przetargowe, urzędnicy kierujący przetargiem mogą zażądać od oferentów złożenia oświadczenia lub potwierdzenia, że składane przez nich oferty są prawdziwe, nie zostały ukartowane i złożono je w celu wykonania umowy, jeśli dana oferta zostanie wybrana. Warto rozważyć konieczność podpisywania takich oświadczeń przez osoby upoważnione do reprezentowania firmy i zastanowić się nad opracowaniem kar za sfałszowane i nieprawdziwe oświadczenia.

<sup>9</sup> Należy uważnie kontrolować wzrost kosztów na etapie wykonywania umowy ponieważ może dochodzić do przypadków korupcji i łapówkarstwa

## 5. NALEŻY DOKŁADNIE OKREŚLIĆ KRYTERIA OCENY I WYBORU ZWYCIĘSKIEJ OFERTY PRZETARGOWEJ

Wszelkie kryteria selekcji wpływają na nasilenie i skuteczność konkurencji w procedurze przetargowej. Decyzja dotycząca właściwego doboru kryteriów selekcji jest ważna nie tylko w odniesieniu do prowadzonej w danym momencie procedury przetargowej, ale również w zakresie podtrzymywania niesłabnącego zainteresowania wśród potencjalnych wiarygodnych oferentów, aby również w przyszłości zechcieli oni stanąć do przetargu. Dlatego tak ważne jest by kryteria selekcji opartej na ocenie jakościowej i wyboru zwycięskiej oferty dobrać w taki sposób, aby niepotrzebnie nie odstraszyć wiarygodnych oferentów, w tym małych i średnich przedsiębiorstw.

- Przy opracowywaniu oferty przetargowej należy pomyśleć jak dobór kryteriów oceny wpłynie na konkurencję w przyszłości.
- Jeżeli złożone oferty oceniane są na podstawie kryteriów innych niż cena (np. jakość produktu, usługi posprzedażowe, itp.) kryteria te należy uprzednio określić i stosownie wyważyć, aby uniknąć głosów sprzeciwu po dokonaniu wyboru zwycięskiej oferty. Przy odpowiednim zastosowaniu kryteria te mogą zachęcać do innowacyjności i opracowywania środków stosowanych w celu obniżenia kosztów, a także promować konkurencyjne ceny. Stopień ujawnienia tych kryteriów przed zamknięciem procedury przetargowej wpływa na zdolność oferentów do koordynowania projektu.
- Należy unikać wszelkich przejawów faworyzowania określonej klasy bądź rodzaju oferentów.
- Nie należy faworyzować beneficjentów.<sup>10</sup> Środki mające zapewnić możliwie jak największą anonimowość podczas trwania procedury przetargowej może przeciwdziałać występowaniu korzyści wynikających z faktu bycia beneficjentem.
- Nie należy przeceniać wagi wyników osiąganych przez danego oferenta. W miarę możliwości należy też brać pod uwagę inne elementy związane z odpowiednim doświadczeniem zdobytym przez tego oferenta.
- Należy unikać dzielenia kontraktów pomiędzy oferentów, którzy złożyli takie same oferty. Należy zbadać powody, dla których oferty te nie różnią się od siebie i jeśli to konieczne rozważyć możliwość ponownego ogłoszenia przetargu lub wybrać tylko jedną ofertę spośród takich samych ofert zaprezentowanych przez różnych oferentów.
- Należy wyjaśnić wszelkie wątpliwości dotyczące cen lub treści składanych ofert, nigdy jednak nie powinno się to odbywać na forum, w obecności innych oferentów.
- Jeśli pozwalają na to reguły prawne dotyczące ogłaszania wyników przetargu warunki oferty przetargowej poszczególnych firm powinny być tajne. Wszystkich biorących udział w procedurze tworzenia kontraktu (np. przygotowanie, kosztorys, itp.) należy poinformować o konieczności zachowania bezwzględnej poufności.
- Należy zastrzec sobie prawo do niewyłonienia zwycięskiej oferty jeśli istnieje podejrzenie, że wynik przetargu nie był oparty na zasadach uczciwej konkurencji.

---

<sup>10</sup> Beneficjent to firma obecnie dostarczająca towary lub usługi instytucjom administracji publicznej, której umowa wygasa

## 6. NALEŻY POINFORMOWAĆ PERSONEL O WYSTĘPOWANIU RYZYKA ZWIĄZANEGO ZE ZMOWAMI PRZETARGOWYMI

Profesjonalne szkolenie jest bardzo ważne by zwrócić uwagę urzędników kierującym przetargiem na kwestie dotyczące konkurencji w zakresie zamówień publicznych. Wysiłki zmierzające do skutecznego zwalczania praktyki złączy przetargowych można wesprzeć poprzez gromadzenie informacji na temat wcześniejszego postępowania podczas przetargów, ciągłą kontrolę działań przetargowych, a także poprzez dokonywanie analiz w zakresie danych przetargowych. Takie informacje mogą pomóc agencjom zamówień publicznych (oraz organom ds. uczciwej konkurencji) wykryć problematyczne sytuacje. Wyniki jednej procedury przetargowej mogą okazać się niewystarczające do wykrycia złączy przetargowej. Bardzo często działanie w złączy jest zauważalne dopiero po przeanalizowaniu wyników kilku procedur przetargowych, które miały miejsce w ciągu określonego czasu.

- Należy wdrożyć program regularnych szkoleń dotyczących złączy przetargowych i wykrywania karteli, we współpracy z agencją ds. konkurencji lub zewnętrznymi doradcami prawnymi.
- Należy gromadzić informacje na temat charakterystyki wcześniej organizowanych przetargów (np. gromadzić informacje takie jak nabyty produkt, oferta każdego z uczestników przetargu oraz tożsamość oferenta wybranego w przetargu).
- Należy okresowo przeglądać historie wcześniejszych przetargów na określone produkty lub usługi oraz wychwycić podejrzane wzorce, szczególnie w gałęziach przemysłu narażonych na złączy stron.<sup>11</sup>
- Należy przyjąć politykę okresowego przeglądu wybranych przetargów.
- Należy dokonywać kontroli porównawczych pomiędzy listami firm, które wyraziły swoje zainteresowanie przetargiem oraz firmami, które złożyły swoje oferty przetargowe w celu wykrycia ewentualnych praktyk takich jak wycofywanie się z przetargów lub zatrudnianie podwykonawców.
- Należy przeprowadzić wywiady wśród sprzedawców, którzy nie startują już w przetargach oraz wśród sprzedawców, którym nie udało się wygrać przetargu.
- Należy opracować mechanizm składania skarg, dzięki któremu firmy będą miały możliwość przekazania swoich wątpliwości co do uczciwości konkurencji. Należy na przykład jasno określić osobę lub instytucję, która będzie przyjmowała składane skargi (podając dane kontaktowe) i zapewnić odpowiedni poziom poufności.
- Należy wykorzystywać mechanizmy takie jak system donosicielstwa w celu zgromadzenia informacji na temat złączy przetargowych od firm oraz ich pracowników. Należy rozważyć możliwość wezwania firm, przy wykorzystaniu mediów, do informowania odpowiednich władz o ewentualnych przypadkach złączy stron.

<sup>11</sup> Patrz: „Właściwości gałęzi przemysłu, towarów i usług sprzyjające złączy stron”

- Należy uzyskać wszelkie dostępne informacje na temat polityki łagodzenia kar<sup>12</sup>, jeśli taka występuje, stosowanej przez dane państwo oraz ponownie zbadać politykę zawieszenia w prawach przystąpienia do przetargu tam, gdzie dopatrzone się działań w znowie w celu ustalenia czy współgra ona z polityką wyrozumiałości stosowaną przez konkretne państwo.
- Należy opracować wewnętrzne procedury, które zachęcą lub będą wymagały od urzędników informowania organów ds. konkurencji o podejrzanych wypowiedziach lub zachowaniu, o czym poinformować należy również wewnętrzną grupę kontrolną agencji i jej rewidenta oraz dostarczyć urzędnikom odpowiednich bodźców motywujących ich do takiego postępowania.
- Należy opracować relacje odnoszące się do współdziałania z organem ds. konkurencji (np. wdrożyć mechanizm komunikacji, stworzyć spis informacji, jakich należy dostarczyć gdy urzędnicy agencji zamówień publicznych kontaktują się z agencjami ds. konkurencji, itp.)

---

<sup>12</sup>

Taka polityka gwarantują zwolnienie z postępowania antymonopolowego pierwszą stroną, która przyzna się do uczestnictwa w określonych działaniach kartelowych, w tym w znowie przetargowej, i zgadza się na współpracę w zakresie dochodzenia prowadzonego przez organ ds. ochrony konkurencji

## LISTA KONTROLNA SŁUŻĄCA WYKRYWANIU PRZYPADKÓW ZMÓW PRZETARGOWYCH

Umowy w zakresie zamówień przetargowych mogą być bardzo trudne do wykrycia gdyż zwykle zawiera się je w tajemnicy. Jednak w tych gałęziach przemysłu gdzie umowy stron są powszechne oferenci i nabywcy są świadomi istnienia długotrwałych umów w zakresie zamówień przetargowych. W większości sektorów przemysłu konieczne jest szukanie wskazówek takich jak niecodzienne wzorce przetargowe lub cenowe lub słowa albo działania sprzedawcy. Należy zachować czujność podczas całego procedury przetargowej oraz w trakcie prowadzenia wstępnych badań rynkowych/rynku.

### 1. NALEŻY ZWRACAĆ UWAGĘ NA OSTRZEGAWCZE SYGNAŁY I WZORCE KIEDY FIRMY SKŁADAJĄ OFERTY PRZETARGOWE

Niektóre wzorce i praktyki przetargowe zdają się pozostawać w sprzeczności z zasadami konkurencyjności na rynku i sugerują iż mogło dojść do umowy przetargowej. Należy poszukać niespotykanych/niepokojących wzorców w sposobie składania ofert przetargowych przez firmy oraz w częstotliwości z jaką wygrywają bądź przegrywają przetargi. Zlecenie podwykonawcom i praktyki potajemnego zawierania porozumień powinny również wzbudzać podejrzenia.

- Najtańszą ofertę składa zwykle ten sam oferent.
- Wygrywające oferty przetargowe przypisane są do określonych obszarów geograficznych. Niektóre firmy składają oferty, które wygrywają w przetargu jedynie w określonych obszarach geograficznych.
- Stali oferenci nie stają do przetargów, w których powinni wziąć udział, a zamiast tego składają swoje oferty w innych przetargach.
- Niektórzy oferenci nieoczekiwanie wycofują się z przetargu.
- Niektóre firmy nigdy nie wygrywają przetargów, mimo iż wciąż składają swoje oferty.
- Daje się zauważyć, że każda z firm po kolei wygrywa poszczególne przetargi.
- Dwie lub więcej firm składa łączoną ofertę przetargową, mimo że przynajmniej jedna z nich mogłaby stawać do przetargu samodzielnie.
- Zwycięska firma wielokrotnie podzleca wykonywanie prac firmom, które przegrały przetarg.
- Oferent, który zwyciężył w przetargu wycofuje się z niego/wykonania umowy, a potem okazuje się być jednym z podwykonawców.
- Konkurujący oferenci utrzymują stosunki towarzyskie lub organizują wspólne spotkania na krótko przed ostatecznym terminem składania ofert.

## 2. NALEŻY ZWRACAĆ UWAGĘ NA SYGNAŁY OSTRZEGAWCZE WE WSZYSTKICH SKŁADANYCH DOKUMENTACH

Wiele mówiące/ewidentne/zauważalne znaki zмовy można nierzadko znaleźć w składanych przez firmy dokumentach. Pomimo że firmy, które biorą udział w zмовie przetargowej będą próbowały to ukryć niedbalstwo, samochwalstwo lub poczucie winy ze strony konspiratorów może doprowadzić do pojawienia się wskazówek, które ostatecznie doprowadzą do zdemaskowania spisku. Należy uważnie przejrzeć wszystkie dokumenty w poszukiwaniu dowodów, które świadczyłyby o tym, że oferty przetargowe opracowywane były przez tą samą osobę lub wspólnie.

- Identyczne błędy w dokumentach lub listach złożonych przez różne firmy w ramach danej oferty przetargowej, np. błędy ortograficzne.
- Oferty złożone przez różne firmy zawierają podobny charakter lub krój pisma bądź używają takich samych formularzy/blankietów lub materiałów piśmiennych.
- Dokumenty złożone w ramach danego przetargu przez jedną z firm bezpośrednio odwołują się do ofert złożonych przez innych oferentów lub posługują się papierem firmowym lub numerem faksu innego oferenta.
- Oferty złożone przez różne firmy zawierają te same błędne obliczenia.
- Oferty złożone przez różne firmy zawierają znaczącą liczbę produktów, których wycena się nie różni.
- Opakowania z różnych firm mają podobnie wyglądający stempel pocztowy lub ślady po maszynie służącej do opomiarowywania
- Dokumenty przetargowe dostarczone przez różne firmy zawierają liczne dokonane w ostatniej chwili poprawki, takie jak wymazanie danych lub inne widoczne poprawki.
- Dokumenty przetargowe złożone przez różne firmy są mniej szczegółowe niż to zostało określone lub niż się tego oczekiwało lub zawierają inne wskazówki świadczące o tym, iż nie są oryginalne.
- Konkurujący oferenci składają takie same oferty lub też proponowane przez nich ceny rosną regularnie.

## 3. NALEŻY ZWRÓCIĆ UWAGĘ NA OSTRZEGAWCZE SYGNAŁY I WZORCE DOTYCZĄCE CENY

Ceny przetargowe mogą okazać się pomocne przy wykrywaniu zмовy stron. Należy szukać wzorców, które sugerowałyby, że firmy łączą swoje wysiłki jak na przykład wzrosty cen, których nie da się wytłumaczyć wzrostem kosztów. Kiedy przebrane oferty zawierają ceny, które są znacznie wyższe od cen proponowanych w zwycięskiej ofercie, może to świadczyć o tym, że uczestnicy spisku składają oferty zabezpieczające. Częstą praktyką stosowaną przy ustalaniu cen zabezpieczających przez oferenta proponującego taką cenę jest dodawanie 10% lub więcej

do ceny najtańszej oferty. Oferty cenowe, które są wyższe niż wycena kosztów prac projektowych lub wyższe niż wcześniejsze oferty składane w podobnych przetargach również mogą wskazywać na zмовę stron. Podejrzenia mogą wzbudzić:

- Nagłe wzrosty cen lub przedziałów cenowych o taką samą wartość, których nie da się wyjaśnić wzrostem kosztów.
- Nieoczekiwane zniknięcie przewidziane wcześniej zniżek i rabatów.
- Identyczna wycena może budzić podejrzenia szczególnie wtedy, gdy spełniony jest jeden z poniższych warunków:
  - ceny oferentów przez długi czas utrzymywały się na takim samym poziomie,
  - ceny oferentów wcześniej różniły się od siebie,
  - oferent podniósł cenę i nie jest to podyktowane wzrostem kosztów lub
  - oferenci wycofali zniżki, szczególnie w tych sektorach rynku, gdzie zniżki obowiązywały od dawna.
- Duża różnica w cenie oferowanej przez zwycięskiego oferenta a tej oferowanej przez innych oferentów.
- Oferta cenowa jednego z oferentów w danym przetargu jest znacznie wyższa niż oferta cenowa proponowana przez tego samego oferenta w podobnym przetargu.
- Widoczne są znaczące obniżki w stosunku do wcześniejszych cen po złożeniu oferty przez nowego oferenta lub oferenta rzadko stającego do przetargu np. nowy oferent mógł zakłócić istniejący kartel przetargowy.
- Lokalni oferenci wyznaczają wyższe ceny za dostawę w swoim rejonie niż za tą samą dostawę w miejscach znacznie oddalonych.
- Podobne koszty transportu określają lokalne firmy i firmy spoza określonego rejonu.
- Tylko jeden oferent zasięga informacji w zakresie cen u hurtowników przed złożeniem oferty przetargowej.
- Nieoczekiwane cechy ofert publicznych na przetargu, elektroniczne lub inne – takie jak oferty zawierające niespotykane kwoty w miejscu gdzie należałoby się spodziewać kwot zaokrąglonych do setek lub tysięcy – mogą wskazywać, że oferenci używają ofert jako narzędzi do zawarcia zмовы poprzez przesyłanie informacji lub sygnalizowanie własnych preferencji.

#### **4. NALEŻY ZAWSZE ZWRACAĆ UWAGĘ NA PODEJRZANE SFORMUŁOWANIA**

Współpraca ze sprzedającymi wiąże się z koniecznością dokładnego sprawdzania czy oferty zawierają podejrzone sformułowania, które sugerowałyby, że firmy mogły zawrzeć porozumienie lub współdziałały w zakresie ustalania cen i praktyk sprzedaży.

- Ustne lub pisemne wzmianki o porozumieniu zawartym pomiędzy oferentami.
- Sformułowania mówiące o tym, że oferenci uzasadniają wysokość ustalanych cen odwołując się do „sugerowanych cen w danym sektorze przemysłu”, „standardowych cen rynkowych” lub „wykazu cen obowiązujących w danym sektorze przemysłu”.
- Sformułowania wskazujące na to, że firmy nie prowadzą sprzedaży na określonym obszarze lub określonym klientom.
- Sformułowania wskazujące na to, że dany obszar lub klient „przynależy” do innego oferenta.
- Sformułowania wskazujące na to, iż dany oferent wcześniej nieoficjalnie znał ceny konkurencyjnych oferentów lub szczegóły przedstawianych przez nich ofert bądź wiedział o sukcesie lub porażce firmy zanim ogłoszono wyniki przetargu.
- Sformułowania wskazujące na to, że oferent złożył grzecznościową, uzupełniającą, drobną, symboliczną lub zabezpieczającą ofertę przetargową.
- Użycie przez różnych oferentów tej samej terminologii do wyjaśnienia wzrostu cen.
- Pytania lub wątpliwości dotyczące Certificate of Independent Bid Determination lub sformułowania wskazujące na to, iż mimo podpisania certyfikatu (lub złożenia go bez odpowiedniego podpisu) nie traktuje się go poważnie.
- Pismo przewodnie złożone przez oferentów, którzy nie zgadzają się z wybranymi warunkami przetargowymi lub zawierające odniesienia do prowadzonych rozmów, być może w obrębie stowarzyszeń przemysłowych.

## 5. NALEŻY ZAWSZE ZWRACAĆ UWAGĘ NA PODEJRZANE ZACHOWANIA

Należy zwracać uwagę na wzmianki dotyczące spotkań lub wydarzeń, podczas których oferenci mogli mieć okazję by omówić ceny lub na zachowanie sugerujące, że firma podejmuje działania, które są korzystne dla innych firm. Podejrzone zachowanie może się objawiać w następujący sposób:

- Oferenci organizują prywatne spotkania przed złożeniem ofert przetargowych, niekiedy w pobliżu miejsca wyznaczonego do składania ofert.
- Oferenci utrzymują regularne kontakty na stopie towarzyskiej lub regularnie organizują wspólne spotkania.
- Firma prosi o możliwość złożenia oferty wiązanej wspólnie z innym oferentem.
- Firma składa swoją ofertę przetargową wraz z odpowiednimi dokumentami oraz ofertę i dokumenty konkurencyjnego oferenta.
- Swoją ofertę złożyła firma, która nie jest w stanie wykonać umowy.

- Na otwarciu przetargu firma przynosi kilka ofert i decyduje się na wybór konkretnej oferty po zapoznaniu się (lub próbie zapoznania się) z listą innych oferentów stających do przetargu.
- Kilku oferentów składa podobne zapytania do agencji zamówień publicznych lub składa podobne prośby lub materiały.

## 6. NALEŻY ZWRACAĆ UWAGĘ NA WSKAZÓWKI ŚWIADCZĄCE O ZMOWIE PRZETARGOWEJ

Powyżej opisane wskazówki świadczące o zмовie przetargowej mogą prowadzić do wykrycia wielu podejrzanych ofert przetargowych oraz wzorców cenowych, jak również budzących podejrzenia sformułowań i zachowań. Nie należy ich jednak traktować jako dowodów świadczących o tym, że firmy brały udział w zмовie przetargowej. Może się zdarzyć, że dana firma nie złożyła swojej oferty przetargowej ponieważ nie miała wystarczająco dużo czasu na przygotowanie swojej oferty. Wysokie ceny zawarte w ofercie mogą jedynie odzwierciedlać różnice w oszacowaniu kosztów danego projektu. Należy jednak podjąć działania mające na celu sprawdzenie czy przetarg był uczciwy jeśli oferty lub ceny budzą podejrzenia lub w przypadku, gdy agenci ds. zamówień publicznych usłyszą niepokojące sformułowania lub zaobserwują podejrzanе zachowanie oferentów. Podejrzanе zachowanie utrzymujące się przez pewien okres jest zwykle lepszym wskaźnikiem świadczącym o zмовie przetargowej niż dowody zgromadzone podczas jednego przetargu. Należy gromadzić informacje, które pozwolą na opracowanie wzorca określonego zachowania w określonym przedziale czasowym.

## 7. KROKI JAKIE URZĘDNICY PRZETARGOWI POWINNI PODJĄĆ JEŚLI ISTNIEJE PODEJRZENIE ZMOWY PRZETARGOWEJ

Jeśli istnieje podejrzenie zмовy przetargowej, jest wiele kroków, które należy podjąć aby wykryć i zatrzymać działania, których celem jest zawarcie zмовy.

- Należy posiadać odpowiednią wiedzę pozwalającą zrozumieć prawo dotyczące zмов przetargowych w zakresie własnego orzecznictwa
- Nie należy przedstawiać swoich obaw uczestnikom przetargu, w stosunku do których istnieją podejrzenia podejmowania nieuczciwych działań.
- Należy zachować wszelkie dokumenty, w tym dokumenty przetargowe, korespondencję, koperty, itp.
- Należy prowadzić rejestr podejrzanych zachowań i sformułowań wraz z datami, listą zaangażowanych w nie osób, listą osób w tym czasie obecnych oraz informacją na temat tego co dokładnie zaszło lub co zostało powiedziane. Notatki należy sporządzać w czasie, gdy dane wydarzenie ma miejsce lub gdy dany urzędnik potrafi dokładnie odtworzyć je w swojej pamięci aby sporządzić dokładny opis tego, co się wydarzyło.
- Należy skontaktować się z odpowiednią jednostką ds. konkurencji.
- Po konsultacji z wewnętrznymi doradcami w zakresie prawa, należy zastanowić się czy kontynuowanie procedury przetargowej jest właściwe.