

Rekabet Kurumu Başkanlığından,

REKABET KURULU KARARI

Dosya Sayısı : 2010-3-258 (Önaraştırma)
Karar Sayısı : 11-16/287-92
Karar Tarihi : 17.3.2011

A. TOPLANTIYA KATILAN ÜYELER

10 **Başkan** : Prof. Dr. Nurettin KALDIRIMCI
Üyeler : Doç. Dr. Mustafa ATEŞ, Mehmet Akif ERSİN, Doç. Dr. Cevdet İlhan GÜNAY, Murat ÇETİNKAYA, Reşit GÜRPINAR

B. RAPORTÖRLER: Onur Yelda YÜKSEL, Hüseyin COŞGUN

C. ŞİKAYET

EDEN :- Mecit KAYA
Mustafa Kemal Mah. Erol Apt. No:14 Üstbostancı/İstanbul

20 **D. HAKKINDA ÖNARAŞTIRMA YAPILANLAR:**

- Unilever Sanayi ve Ticaret Türk A.Ş.
Saray Mahallesi Küçüksu Cad. Sokullu Sok. No:8
34768 Ümraniye/İstanbul

E. DOSYA KONUSU: Unilever Sanayi ve Ticaret Türk A.Ş.'nin perakende satış noktalarında münhasırlık uygulayarak endüstriyel dondurma pazarında rekabeti ihlal ettiği iddiası.

30 **F. İDDİALARIN ÖZETİ:** Yapılan başvuruda özetle; dondurma pazarında hakim durumda bulunan Algida'nın perakende satış noktalarıyla tek satıcılık anlaşmaları yaptığı, bu amaçla noktalara bedelsiz ürün teklifinde bulunduğu ve böylelikle rekabetin ihlal edildiği belirtilerek gereğinin yapılması talep edilmektedir.

Başvurunun ekinde Algida Trakya Bölge Müdür Yardımcısı Ramazan Sarıtaş tarafından satış müfettişlerine gönderildiği belirtilen e-posta örneklerine yer verilmektedir. 21.10.2010 tarihinde saat 17.00'da gönderilen ilk e-postanın "2011 Yılına Hazırlık İçin Yıl Sonuna Kadar Takip Edilmesi Gereken İşler" başlıklı bölümünde, 2 sıra numaralı maddede "Rakip ile beraber çalıştığımız noktalar tespit edilecek, tek satıcılık için teklif çalışması yapılacaktır" ifadesine yer verilmektedir. Aynı tarihli taşıyan ve saat 17.08'de gönderilen ikinci e-posta ise "Daha önce gönderilen maili silin lütfen. Bunu dikkate alın" ifadelerinin bulunduğu ve ilk e-postada 2 sıra numaralı maddede geçen yukarıda alıntılanan ifadenin çıkarıldığı görülmektedir.

40 **G. DOSYA EVRELERİ:** Kurum kayıtlarına 22.11.2010 tarih ve 8778 sayılı ile giren başvuru üzerine hazırlanan 15.12.2010 tarih ve 2010-3-258/İİ-10-181. PE sayılı İlk İnceleme Raporu Rekabet Kurulu'nun 23.12.2010 tarih ve 10-80/1652-M sayılı toplantısında görüşülmüş ve 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun çerçevesinde soruşturma açılmasına gerek olup olmadığının belirlenmesi amacıyla, Kanun'un 40/1. maddesi uyarınca önaraştırma yapılmasına karar verilmiştir. İlgili

50 karar uyarınca yapılan inceleme sonucunda düzenlenen 8.3.2011 tarih ve 2010-3-258/ÖA-11-261.YY sayılı Öneri Raporu 14.3.2011 tarih ve REK.0.07.00.00-110/79 sayılı Başkanlık önergesi ile 11-16 sayılı Kurul toplantısında görüşülerek karara bağlanmıştır.

H. RAPORTÖRLERİN GÖRÜŞÜ: İlgili Raporda özetle;

-başvuru konusu iddialara ilişkin olarak Unilever Sanayi ve Ticaret Türk A.Ş. hakkında 4054 sayılı Kanun'un 41. maddesi uyarınca soruşturma açılmasına gerek olmadığı, şikayetin reddedilmesi gerektiği,

60 -bununla birlikte, indirim sistemlerinin olası rekabet karşıtı riskleri hakkında Unilever Sanayi ve Ticaret Türk A.Ş.'ye görüş bildirilmesinin yerinde olacağı, sonuç ve kanaatine ulaşıldığı ifade edilmiştir.

I. İNCELEME VE DEĞERLENDİRME

I.1.İncelemeye Konu Teşebbüs: Unilever Sanayi ve Ticaret Türk A.Ş. (Unilever)

1953 yılından itibaren Türkiye'de faal olan Unilever'in üretim ve satış faaliyetleri hızlı tüketim ürünleri/malları (HTM) sektöründe gıda, ev bakımı ve kişisel bakım ürünleri ana başlıkları altında toplanmaktadır.

70 Unilever Türkiye endüstriyel dondurma pazarında kendisine ait global bir marka olan "Algida" üst markasıyla faaliyet göstermektedir. "Algida"nın başlıca alt markaları "Cornetto", "Magnum", "Max" ve "Carte d'Or"dur. Unilever Türkiye dondurma pazarına Haziran 1990 tarihinde girmiş, Cornetto markasını 1990'da, Carte D'or markasını 1992 yılında ve Magnum markasını 1994 yılında tüketiciyle buluşturmuştur. Unilever'in dondurma üretim ve depolama tesisleri Çorlu'da bulunmaktadır.

80 Endüstriyel dondurma ürünü, kendine özgü yapısı nedeniyle ayrı bir üretim, satış, pazarlama organizasyonu ve bilgi birikimi gerektirdiğinden dondurma işi Unilever yönetim yapılanması içinde tüzel kişiliği olmayan "Algida Departmanı" tarafından yürütülmektedir.

I.2. İlgili Pazar

I.2.1. İlgili Ürün Pazarı

I.2.1.1. Genel Olarak Endüstriyel Dondurma Ürünleri

90 Dondurma üretim biçimi temelinde endüstriyel ve artisan olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Endüstriyel dondurma büyük ölçekli tesislerde seri bir şekilde üretilen, belli bir ambalaj içerisinde pazara sunulan ve "fabrikasyon dondurma" olarak da adlandırılan dondurmadır. Artisan dondurma ise küçük ölçekli işletmelerce (pastaneler/dondurmacı) basit makinelerde üretilen, çoğunlukla külahta satılan ve "açık dondurma" veya "pastane dondurması" olarak bilinen dondurmalarıdır. Endüstriyel dondurma ile artisan dondurma arasındaki en önemli fark, artisan dondurmanın çoğunlukla üretildiği yerde veya civarında tüketilmesidir.

Dondurma ürünlerinin dağıtımı soğuk zincir olarak adlandırılan dağıtım sistemini gerektirmektedir. Bu sistemle dondurma, üretimin ardından tüketiciye ulaşıncaya kadarki her dağıtım seviyesinde belli bir sıcaklığın altında muhafaza edilmektedir.

100 Soğuk zincirin son halkasını ise nihai satış noktalarındaki soğutucu kabinler oluşturmaktadır.

110 Endüstriyel dondurma ürünleri de kendi tüketim kalıpları içinde farklılaşabilmektedir. Impulse dondurma tüketicilerin gördükleri zaman tükettikleri bir ürün olup plansız alışverişe konu olmaktadır. Bu özelliği nedeniyle de “impulse” ürünler küçük ambalajlarda çubuklu, külahlı ve küçük kâselerde satılmaktadır. Take home ürünler ise teşebbüslerin yarım, bir ve bir buçuk litrelik ambalajlarda piyasaya sürdükleri ve tüketicilerin evde, misafirlikte tükettikleri ve daha uzun süreli tüketim için aldıkları ürünlerdir. Bu tip ürünler impulse ürünlerden farklı olarak planlı alışverişe konu olmaktadır. Impulse ürünler nitelikleri gereği dondurmanın sezona bağlı niteliğinden take home ürünlere göre daha çok etkilenmektedir. Catering ürünleri ise yerinde tüketim noktalarında toplu tüketime uygun büyük boy ambalajlarda üretilmektedir. Restoran, pastane, çay bahçesi gibi noktalarda tüketilen bu ürünler bu noktalar tarafından sunulan bir hizmetin parçası olmaktadır. Söz konusu ürünler impulse tipi ürünlerden farklı olarak çubuklu ve paketlenmiş olmayıp genellikle bir kapta ve açık olarak servis edilmektedir. Catering ürünlerinin bir özelliği de sadece yerinde tüketim noktalarında satılmasıdır. Impulse ve take home ürünler ise geleneksel ve modern kanalın bir arada yer aldığı perakende kanalında satılmaktadır.

120 Impulse ve take home ürünlerin satıldığı perakende kanalında (1) 100 m²'yi aşan noktaların oluşturduğu süpermarket alt-kanalı (modern kanal) ve (2) 100 m² altı noktaların yer aldığı geleneksel alt-kanal şeklinde bir ayırım yapmak mümkündür. Bu ayırımdaki temel ölçüt geleneksel alt-kanaldaki dondurma satışının ağırlıklı olarak impulse ürünlerden oluşması, öte yandan süpermarket kanalındaki dondurma satışının ağırlıklı olarak ev tüketimine yönelik ürünlerde gerçekleşmesidir. Perakende kanalında yer alan değişik tipteki noktalar 15.5.2008 tarih ve 08-33/421-147 sayılı Kurul kararında benimsenen ayırım çerçevesinde aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo-1: Perakende Alt Kanalları

Geleneksel Kanal (100 m ² altı)	Modern Kanal (100 m ² ve üstü)
Bakkal	Hipermarket
Büfe	Süpermarket
Kuruyemişçi	İndirim Mağazaları
Orta Market	

130 15.5.2008 tarih ve 08-33/421-147 sayılı Kurul kararında tüketici talebi, ürün gramajı, ambalaj farklılığı gibi arz unsurları açısından “impulse ürünler”, “take home ürünler” ve “catering ürünler”in ayrı ilgili pazarlar teşkil ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Buna ek olarak geleneksel, organize perakende ve yerinde tüketim kanalları da ayrı birer pazar olarak değerlendirilmiştir. Mevcut dosya bakımından da anılan Kurul kararındaki ilgili ürün pazarı ayrımları temel alınmıştır.

I.2.2. İlgili Coğrafi Pazar

140 İlgili coğrafi pazar yukarıda anılan Kurul kararına paralel bir şekilde Türkiye olarak belirlenmiştir.

I.3. 15.5.2008 Tarih ve 08-33/421-147 Sayılı Kurul Kararı

Söz konusu Kurul kararında Unilever'in ilgili pazarlarda hakim durumda olduğu ve Unilever ve/veya distribütörlerinin satış noktalarıyla imzaladıkları sözleşmelerde yer alan münhasırlık şartlarının ve fiilen münhasırlığa yol açan uygulamalarının ilgili pazarlarda etkin rekabetin oluşmasının önünde engel oluşturduğu tespitleri yapıldıktan sonra, etkin rekabetin tesis edilebilmesi için Unilever ve/veya distribütörlerinin son satış noktalarıyla ilişkilerinde uymaları gereken bir takım yasaklamalar getirilmiştir. Buna göre Unilever ve/veya distribütörlerinin;

150 -Algida Shop'lar dışındaki son satış noktalarıyla yaptığı rekabet etmeme yükümlülüğü içeren anlaşmalar,
-Son satış noktalarına rakip ürünleri satmama şartına bağlı olarak herhangi bir avantaj sağlaması ya da fiili münhasırlık yaratan bedelsiz ürün, indirim, kota gibi uygulamaları,
-Satış noktalarına, belirli bir süre içinde, bir önceki yıldaki satışların belli bir oranı şeklinde bir miktarı satın alması şartı koşması ya da bu şarta bağlı avantajlar sağlaması,

160 yasaklanmıştır. Diğer yandan ilgili kararda, tüm teşebbüslerin katılımına açık ve rekabetçi bir yapıda düzenlenen, şeffaf ve nesnel şartlarla yapılan kamu ve/veya özel sektör ihaleleri sonucu münhasır satış hakları verilen yerinde tüketim noktalarıyla yapılan anlaşmalardaki rekabet etmeme yükümlülüğü şartlarına 1 yılı geçmemek kaydıyla; Unilever'in belirli spor sanat ya da eğlence olaylarını desteklemek amacıyla belirli bir mekanda yaptığı ve dondurma tedarikinin reklam amaçlı bir yan unsur olarak yer aldığı sponsorluk anlaşmalarına 1 yılda 60 günü geçmemek kaydıyla bireysel muafiyet tanınmıştır.

Kararın önemli bir yönü de Unilever ve/veya distribütörlerinin satış noktalarına sağladığı soğutucu kabinlere ilişkin olarak kabin münhasırlığının kaldırılmasına gerek olmadığına karar verilmiş olmasıdır.

170

I.4. Yapılan Tespitler ve Hukuki Değerlendirme

Önaraştırma kapsamında Unilever Genel Müdürlüğü'nde, Algida İstanbul Trakya Bölge Müdürlüğü ile Algida Anadolu ve Kuzey Anadolu Bölge Müdürlüğü'nde (Ankara) yerinde inceleme yapılmıştır. Yerinde incelemeler, Unilever yetkilileri, nihai satış noktaları ve rakiplerle yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen ve Unilever'den talep edilen bilgi ve belgeler ile bunlara ilişkin değerlendirmelere aşağıda yer verilmektedir.

180

I.4.1. Unilever'in Endüstriyel Dondurma Pazarındaki Konumu

Türkiye'de dondurma pazarında endüstriyel üretim yapan ilk dondurma üreticisi İzmir merkezli İzmir Süt Mamulleri Sanayi ve Tic. A.Ş. (Memo)'dir. Ulusal çapta faaliyet gösteren ilk endüstriyel dondurma üreticisi ise 1984 yılında pazara giren Has Gıda San. Ve Tic. A.Ş. (Panda) olmuştur. Unilever Türkiye pazarına 1990 yılında girmiş, Natura Gıda San. ve Tic. A.Ş. (Ülker/Golf) ise 2003 yılında, 1999 yılında pazarda faaliyet göstermeye başlayan Schöller'i devrarak Türkiye endüstriyel dondurma pazarına girmiştir¹.

190

Endüstriyel dondurma pazarında ulusal çapta faaliyet gösteren başlıca teşebbüsler olan Unilever, Ülker ve Has Gıda'nın yanı sıra, yerel olarak faaliyet gösteren

¹ 15.5.2008 tarih ve 08-33/421-147 sayılı Kurul kararı.

teşebbüsler de bulunmaktadır. Bunlar arasında ülkemizdeki ilk endüstriyel dondurma üreticisi olan İzmir ve çevresinde faaliyet gösteren Memo, İstanbul ve civarında faaliyet gösteren Dinamik Gıda Üretim ve Paz. San. Tic. Ltd. Şti. (Alaska), Bursa çevresinde aktif olan Geye Dondurma Gıda San. ve Tic. A.Ş. (Geye), Özyaşar Süt Gıda San. ve Tic. A.Ş. (Flaş) ve T.C. Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü (AOÇ), ve Güney Doğu Anadolu'da faaliyet gösteren Yaşar Dondurma ve Gıda Maddeleri A.Ş. (Mardo, Icemar) bulunmaktadır. Ayrıca ithal Höagen-Dazs markalı ürünler de Türkiye pazarında tüketiciyle buluşmaktadır.

Türkiye endüstriyel dondurma pazarı genel olarak büyüyen bir pazardır. Türkiye'de kişi başına dondurma tüketimi artmaktadır. 2007 yılında yıllık kişi başına 2,47 litre seviyesinde gerçekleşen tüketim 2010 yılında 3 litreye yükselmiştir. Yıllar itibarıyla impulse ve take home dondurma pazarlarının büyüklüğüne ilişkin veriler aşağıda sunulmuştur.

Tablo-2: Impulse ve Take Home Dondurma Pazarları Büyüklüğü (Litre)

	2008	2009	2010
Impulse			
Take Home			
Toplam			

Kaynak: Unilever (Nielsen Verileri)

Tablodan görüleceği üzere, 2009 yılı pazarın genel olarak büyüyen yapısına uygun bir yıl olmamakla birlikte, 2010 yılında impulse ve take home dondurma ürünlerinin toplamı bakımından pazarın bir önceki yıla göre satış miktarı bazında %28 oranında büyümüştür. Türkiye'de kişi başına dondurma tüketiminin halen birçok gelişmiş ülke ortalamasının gerisinde kalması, Türkiye dondurma pazarının büyüme potansiyeline sahip olduğu kabulünü beraberinde getirmektedir.

Unilever ve başlıca rakiplerinin yıllar itibarıyla impulse+take home dondurma pazarında sahip oldukları pazar payları satış miktarı bazında aşağıda sunulmaktadır.

Tablo- 3: Perakende Kanalı Impulse+Take Home Pazar Payları (%)

Teşebbüs	2006 Ocak-Eylül ²	2008	2009	2010
Unilever/Algida				
Ülker /Golf				
Has Gıda/ Panda				
Private Label				
Diğer				

Kaynak: Unilever (Nielsen Verileri)³

Tablodan görüleceği üzere Unilever 2008 yılından itibaren pazar payı kaybetmekle birlikte, teşebbüsün pazar payı 2010 yılı itibarıyla yaklaşık %.. oranıyla oldukça yüksektir. 2006 yılından bu yana geçen süreçte 2006 yılında pazarda 2. sırada bulunan Has Gıda'nın düzenli olarak pazar payı kaybederek, 3. sıraya gerilediği anlaşılmaktadır. Ülker ise, pazar payını düzenli olarak artırarak, 2010 yılı itibarıyla yaklaşık %... düzeyindeki pazar payıyla ikinci sıraya yükselmiştir. Unilever'in en yakın rakibi olan Ülker ile arasındaki pazar payı farkının yüksek olduğu, dolayısıyla

² 2006 yılı Ocak-Eylül dönemine ilişkin pazar payları ilgili teşebbüslerin 15.5.2008 tarih ve 08-33/421-147 sayılı Kurul kararında yer verilen en son pazar payı verileri olup, karşılaştırma amacıyla tabloya eklenmiştir.

³ Unilever'in Nielsen verilerini temel alarak gönderdiği bu bilgiler, yerinde incelemede alınan Nielsen verilerine dayalı "Executive Summary Dec. 2010" başlıklı sunumdaki bilgilerle tutarlıdır. Diğer yandan Nielsen ölçümlerini perakende kanalında yaptığından bu veriler aynı zamanda teşebbüslerin perakende kanalı impulse+take home pazar paylarına işaret etmektedir.

230 Unilever'in rakipleri karşısında pazar payı bakımından görece konumunun oldukça güçlü olduğu görülmektedir.

Teşebbüslerin ayrı ayrı impulse ve take home dondurma pazarlarında sahip oldukları satış miktarı bazlı pazar payı bilgilerine ise aşağıda yer verilmiştir.

Tablo-4 : Impulse ve Take Home Pazarlarında Pazar Payları

Teşebbüs	Impulse		Take Home	
	2009	2010	2009	2010
Unilever/Algida				
Ülker /Golf				
Has Gıda/ Panda				
Private Label				
Diğer				

Kaynak:Yerinde incelemede alınan Nielsen verilerine dayalı "Executive Summary Dec. 2010" başlıklı sunum.

240 Tabloda dikkati çeken unsurlardan biri Unilever'in impulse dondurma pazarında take home pazarına göre daha güçlü konumda olduğudur. Ülker'in ise take home ürünlerdeki pazar payı impulse ürünlerdeki pazar payına göre daha yüksektir. Tabloda dikkati çeken diğer bir unsur ise "private label" başlığı altında verilen ve daha önceki tabloda pazar payını düzenli bir şekilde artırdığı görülen market markalarının take home ürünlerde impulse ürünlere göre çok daha güçlü konumda olduğudur. Bu durum, modern kanalda ağırlıklı olarak take home ürünlerin satılıyor olmasıyla da bağlantılıdır. Unilever'in 2010 yılı satışları temel alındığında impulse ve take home satışlarının satış miktarı bazında modern kanal ve geleneksel kanal arasındaki dağılıma Tablo 5'te yer verilmiştir.

Tablo 5: Unilever Impulse ve Take Home Ürün Satışlarının Kanallar Arası Dağılımı (%)

Ürün Grubu	Geleneksel Kanal	Modern Kanal	Toplam
Impulse Ürün Satışları			100
Take Home Ürün Satışları			100

250 Kaynak:Yerinde incelemede alınan Nielsen verilerine dayalı "Executive Summary Dec. 2010" başlıklı sunum.

Aşağıdaki tablolarda Algida'nın ve başlıca rakiplerinin ayrı ayrı geleneksel kanal ile modern kanaldaki ve tüm perakendeciler nezdindeki bulunurluk oranlarına yer verilmektedir. Bulunurluk oranları yıllar itibarıyla, dondurma tüketiminin sezonsal özelliği nedeniyle tüketimin dolayısıyla satışların en yüksek olduğu aylardan Haziran ayı temel alınarak sunulmaktadır. Teşebbüslerin bulunurluk oranlarının dondurma satmayan nokta oranlarıyla birlikte toplamının 100'den fazla olmasının nedeni bazı noktalarda birden fazla teşebbüsün ürünlerinin bulunmasıdır.

260 Tablo-6: Geleneksel ve Modern Kanalda Bulunurluk Oranları (%)

	Geleneksel Kanal			Modern Kanal		
	2008 Haz.	2009 Haz.	2010 Haz.	2008 Haz.	2009 Haz.	2010 Haz.
Algida						
Ülker						
Has Gıda						
D. Satmayan						

Kaynak: Unilever (Nielsen)

Tablo-7 : Tüm Perakende Kanalında Bulunurluk Oranları (%)

	Tüm Perakende Kanalı		
	2008 Haz.	2009 Haz.	2010 Haz.
Algida			
Ülker			

Has Gıda			
D. Satmayan			

Kaynak: Unilever (Nielsen)

270 Yukarıdaki tablolarda Algida'nın dondurma satmayan noktalar da dahil her bir perakende kanalı uzayında rakiplerine göre oldukça yüksek bulunurluk oranlarına sahip olduğu görülmektedir. Unilever'in modern kanaldaki Haziran 2008'den Haziran 2010'na 4 puanlık bulunurluk oranı kaybı dışında, ne Unilever'in ne de rakiplerin bulunurluk oranları seyrinde düzenli ve belirgin değişikliklerin ortaya çıktığı söylenebilecektir. Verilerin, hem 15.5.2008 tarih ve 08-33/421-147 sayılı Kurul kararında yer verilen Haziran 2005 yılı bulunurluk oranlarıyla karşılaştırılması hem de teşebbüslerin dondurma satan noktalar içindeki bulunurluk oranları hakkında fikir sahibi olmak için aşağıdaki tablo oluşturulmuştur. Bu tabloda Unilever ve başlıca rakiplerinin kanalları bazında 2010 Haziran itibarıyla dondurma satan noktalar içindeki bulunurluk oranlarına yer verilmektedir.

Tablo-8: Dondurma Satan Noktalar İçinde Bulunurluk Oranları (%) (Haziran 2010)

	Geleneksel Kanal	Modern Kanal	Tüm Perakende
Algida			
Ülker			
Has Gıda			

Kaynak: Unilever (Nielsen)'in bulunurluk oranlarına ilişkin verilerinden türetilmiştir.

280 Yukarıdaki veriler 2008 yılı Kurul kararında yer verilen, 2005 Haziran itibarıyla bulunurluk oranlarıyla karşılaştırıldığında, geleneksel kanalda Unilever'in ve Ülker'in ortalama olarak bulunurluk oranında belirgin bir değişikliğin olmadığı, bununla birlikte Has Gıda'nın bulunurluk oranının belirgin bir şekilde düştüğü gözlenmektedir. Modern kanalda ise Unilever'in dondurma satan noktalar içindeki bulunurluk oranı 2010 yılı Haziran itibarıyla, 2005 yılı Haziran ayına göre yaklaşık .. puan gerilerken Ülker'inki yaklaşık .. puan artmıştır. Panda'nın modern kanaldaki bulunurluk oranının ise yaklaşık aynı düzeyde kaldığı anlaşılmaktadır.

290 Diğer yandan soğuk zincirin son ayağını oluşturan, dondurma ürününün hem gerektiği koşullarda tüketiciye ulaştırılmasını, hem de görünürlükleriyle talebi ve marka bilinirliğini destekleyen soğutucu kabinler bakımından Unilever'in durumuna bakmakta fayda bulunmaktadır. Unilever'in yıllar itibarıyla soğutucu kabin sayısı ve kabin başına satış miktarı bazında endüstriyel dondurma satışları aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo-9: Unilever'in Kabin Sayısı ve Kabin Başına Satışları

Yıl	Kabin Sayısı ⁴	Litre/Kabin
2008		
2009		
2010		

Kaynak: Unilever İç Bilgisi

300 Unilever'in 2010 yılı itibarıyla soğutucu kabin sayısını, 2005 yılında sahip olduğu kabin sayısının yaklaşık çıkardığı görülmektedir. Teşebbüsün kabin başına satışlarında da 2005 yılına göre bir iyileşme görülmekte, 2010 yılında kabin başına satışların 2005 yılındaki litreden litreye çıktığı gözlenmektedir.

Sonuç olarak, Unilever'in pazar payı, pazar payının seyri, rakipleri karşısındaki bu açıdan görece konumu, bulunurluk oranları, rakipleri karşısındaki bu açıdan görece

⁴ Kabin sayıları ilgili yılda en yüksek sayıda çalışan aktif kabin sayısıdır.

konumu, soğutucu kabin sayısı, kabin başına satışları gibi performansına yönelik veriler dikkate alındığında, 15.5.2008 tarih ve 08-33/421-147 sayılı Kurul kararında teşebbüsün pazardaki gücüne ilişkin yapılan değerlendirmelerin değiştirilmesini gerektirecek boyutta önemli gelişmelerin ortaya çıkmadığı kanaatine varılmıştır.

I.4.2. Unilever'in Perakende Kanalı Sınıflandırması ve Sözleşmeleri

310

Unilever, perakende satış noktalarını temel olarak 3'lü bir ayrıma tabi tutmaktadır. Unilever'in sınıflandırmasına göre ilk grubu Unilever tarafından "national account" (NA) olarak adlandırılan perakendeciler oluşturmaktadır. NA grubunun, içinde, Migros, Carrefour gibi perakendecilerin yer aldığı, büyük ölçüde ulusal çaptaki zincir mağazalardan oluşmaktadır. Bu grupta yer alan perakendecilerle Unilever doğrudan satış sözleşmeleri yapmaktadır. İkinci grupta yer alan perakendeciler Unilever'in "local modern trade" (LMT) olarak adlandırdığı perakendecilerdir. LMT grubu içinde Adese, Gimsa, Pehlivanoğlu, Uyum, Greens, Grup Gross, Groseri gibi daha çok yerel zincir niteliğindeki perakendeciler bulunmaktadır. LMT grubundaki perakendeciler

320

Unilever'in satış sözleşmelerine doğrudan taraf olup olmasına göre "direkt LMT" ve "indirekt LMT" olarak alt gruplara ayrılmaktadır. Bu ayrıma göre, Unilever'in doğrudan sözleşme imzaladığı perakendeciler direkt LMT grubunda yer alırken; aralarında yapılan sözleşmeye Unilever'in değil de distribütörün taraf olduğu LMT perakendecileri indirekt LMT grubunu oluşturmaktadır. Üçüncü grup perakendeciler ise, Unilever'in "concessionaires" üst başlığı altında değerlendirdiği, orta market, bakkal, kuruyemişiçi, büfe, okul kantinleri ve catering noktalarından oluşmaktadır. Bu nihai satış noktalarıyla yapılan sözleşmelere Unilever taraf olmamakta, bu noktalarla Unilever'in distribütörleri sözleşme yapmaktadırlar. Aşağıdaki tabloda Unilever'in yukarıda açıklanan ayrımı çerçevesinde Algida müşterilerinin ve satış noktalarının sayısı ile Unilever'in bu perakendeciler üzerinden elde ettiği cironun toplam cirosu içindeki payı Eylül 2010 itibarıyla sunulmaktadır.

330

Tablo-10: Algida Müşteri ve Satış Noktası Sayıları, Algida Toplam Ciro Sundaki Payları

	Müşteri Sayısı	Sat. Nok. Sayısı	Toplam Ciro Payı (%)
NA			
LMT direkt			
LMT indirekt			
Concessionaires Top.			
Toplam			

Kaynak: Unilever İç Verisi

340

Unilever'in perakende kanalı sınıflandırmasına paralel olarak üç tip sözleşmesi bulunmaktadır. Bunlar teşebbüsün ayrımına göre NA sözleşmesi, LMT sözleşmesi ve GT (general trade) sözleşmesidir. GT sözleşmeleri teşebbüsün kanal sınıflandırmasında "concessionaires" üst başlığı altında yer alan orta market, bakkal, büfe vs. gibi nihai satış noktaları ile catering noktalarıyla yapılan sözleşmelerdir. İster doğrudan Unilever ile nihai satış noktası, ister distribütörle nihai satış noktası arasında yapılsın, nihai satış noktalarıyla ilişkilerde satış konusunda bu sözleşmeler kullanılmaktadır⁵.

⁵ Özellikle NA grubu müşterilerle ilişkilerde Unilever'in standart formattaki sözleşmesinin yerine müşterinin kendi formatındaki sözleşmesinin kullanıldığı durumlar da mevcuttur.

Diğer yandan Unilever'in nihai satış noktalarıyla ilişkilerinde kullandığı bir başka tip sözleşme ise ariyet sözleşmesidir. Bu sözleşme Unilever'in noktaya bıraktığı soğutucu kabin ile ilgili hususları düzenlemektedir.

I.4.3. Doğrudan Münhasırlığa Yönelik Uygulamaların Varlığının İncelenmesi

350

2002/2 sayılı "Dikey anlaşmalara ilişkin Grup Muafiyeti Tebliği"nde, "*rekabet etmeme yükümlülüğü*"; "*Alıcının anlaşma konusu mal veya hizmetlerle rekabet eden mal veya hizmetleri üretmesini, satın almasını, satmasını ya da yeniden satmasını engelleyen doğrudan veya dolaylı her türlü yükümlülük*" olarak tanımlanmakta, ayrıca alıcının bir önceki takvim yılındaki alımları esas alınarak, ilgili pazardaki anlaşma konusu mal veya hizmetlerin ya da onları ikame eden mal veya hizmetlerin %80'inden fazlasının sağlayıcıdan veya sağlayıcının göstereceği başka bir teşebbüsten satın alınmasına yönelik olarak alıcıya doğrudan veya dolaylı biçimde getirilen herhangi bir yükümlülüğün de rekabet etmeme yükümlülüğü olarak kabul edileceği belirtilmektedir. Münhasırlık, bir sözleşmeye dayanabileceği (*de jure exclusivity*) gibi, fiili (*de facto exclusivity*) olarak da kurulabilmektedir.

360

Unilever'in, yukarıda açıklanan satış sözleşmeleri ve ariyet sözleşmesi incelendiğinde, bu sözleşmelerde münhasırlığa yönelik doğrudan herhangi bir hüküm bulunmadığı görülmektedir. Sözleşmelerle nihai satış noktasına sadece Algida ürünlerini satma ya da rakip ürün satmama yönünde herhangi bir kısıtlama, asgari alım miktarı şartı getirilmemektedir. Ariyet sözleşmesinin 5b maddesinde, sözleşme konusu kabinin münhasıran Unilever'in ürettiği dondurma/buz krem çeşitlerinin satış ve muhafazası için kullanılacağı hüküm altına alınmış olmakla birlikte, 15.5.2008 tarih ve 08-33/421-147 sayılı Kurul Kararı'nda kabin münhasırlığının kaldırılmasına gerek olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

370

Yapılan yerinde incelemelerde Unilever'in doğrudan münhasırlığa ya da rakiplerini dışlamaya yönelik bir amaç içinde olduğuna işaret edebilecek bir belgeye ulaşılamamıştır.

Mevcut önaraştırmaya konu iddiaları içeren dilekçenin ekinde Algida İstanbul Trakya Bölge Müdür Yardımcısından satış müfettişlerine gönderildiği ileri sürülen e-postanın "*2011 Yılına Hazırlık İçin Yıl Sonuna Kadar Takip Edilmesi Gereken İşler*" başlıklı bölümünde geçen "*Rakip ile beraber çalıştığımız noktalar tespit edilecek, tek satıcılık için teklif çalışması yapılacaktır*" ifadelerinden yola çıkılarak, Algida İstanbul Trakya Bölge Müdürlüğü'nün sorumluluk alanında bulunan ve halihazırda Algida ile birlikte rakip ürün satan perakende satış noktalarının listesi temin edilmiştir. Bu listeye göre ilgili bölgede mevcut durumda Algida ile birlikte rakip ürün satan noktaların sayısıdır⁶. Bu noktalardan rastgele seçilen 24'ü ile görüşme yapılmıştır. Görüşülen nihai satış noktalarından 22'si rakip ürünleri satmamalarına yönelik olarak Unilever'in herhangi bir baskısının ya da teşvikinin söz konusu olmadığını belirtmişlerdir. Bununla birlikte ve yetkilileri rakip ürün satılmaması karşılığında daha fazla bedava ürün veya iskonto alabilecekleri şeklinde Unilever distribütöründen teklif geldiğini, ancak rakip ürün satmaya devam ettiklerini belirtmişlerdir.

380

390

⁶ Endüstriyel dondurma pazarında talebin sezonsal özelliğiyle de bağlantılı olarak, perakende satış noktalarıyla yeni sezon için anlaşmaların yapılması, bağlantıların kurulması ağırlıklı olarak Ocak, Şubat, Mart aylarında gerçekleşmekte, teşebbüsler bu dönem içinde, henüz dondurma tüketiminin en yüksek olduğu Haziran, Temmuz, Ağustos aylarındaki müşteri sayılarına ulaşmamış olmaktadır.

Diğer yandan, yerinde incelemelerde teşebbüsten alınan belgeler arasında Unilever'in personeline genel olarak rekabet hukuku, özeldense 15.5.2008 tarih ve 08-33/421-147 sayılı Kurul kararı hakkında eğitim verildiğine işaret eden "Rekabet Hukuku ve Rekabet Kurulu'nun Algıda Kararı" başlıklı 22 Ocak 2009 tarihli sunum metni ve personel ile distribütörlere gönderilen anılan Kurul kararı ve bu kararın gerekleri hakkında bilgi veren çeşitli metinler bulunmaktadır. Dikkate değer diğer bir belge ise, Unilever Yönetim Kurulu Başkanı'nın ve Hukuk Direktörü'nün önsözleriyle hazırlanan 2009 tarihli "Unilever Türkiye Rekabet Hukuku Rehberi"dir. Önsözde

400 *"Rekabet kurallarına uyumun sağlanması yönündeki politikamızın bir parçası olarak, Unilever Türkiye Hukuk Departmanı tarafından, rekabet kurallarının ve temel rekabet hukuku yasaklamalarının tüm çalışanlarımız tarafından bilinmesi amacı ile Unilever Türkiye Rekabet Hukuku Rehberi hazırlanmıştır. Rekabet kurallarına uyumun sürdürülmesine ilişkin çalışmalar Hukuk Departmanımız tarafından verilecek sürekli eğitimlerle devam edecektir."* ifadeleri bulunmakta, rehberde hangi internet adresinden ulaşılabileceği bilgisi verilmektedir. Tüm bu belgelerin varlığı ve içerikleri dikkate alındığında Unilever'in, gerek personelinin gerekse distribütörlerinin rekabet kurallarına ve 15.5.2008 tarih ve 08-33/421-147 sayılı Kurul kararına uyumu bakımından duyarlı davranmaya çalıştığı izlenimi oluşmaktadır.

410 İnceleme kapsamında Unilever'in endüstriyel dondurma pazarındaki başlıca rakipleri arasında yer alan Ülker (Natura Gıda/Golf) ve Has Gıda'nın (Panda) görüşlerine başvurulmuştur. Raportörlerce Natura Gıda yetkilisi ile yapılan görüşmedeticari sır..... Yetkilinin Unilever'in 2008 yılı Kurul kararının hilafına, münhasırlığa yönelik doğrudan ya da dolaylı herhangi bir uygulama içinde olup olmadığına ilişkin yaptığı açıklama ise,ticari sır.....

Has Gıda yetkilisinden alınan bilgilere göre ise,ticari sır..... Rakip teşebbüslerden alınan görüşlerden, Unilever'in münhasırlığa yönelik uygulamalar içinde olduğuna dair şu aşamada somut bir iddialarının bulunmadığı kanaati oluşmuştur.

420

I.4.4. Unilever'in Nihai Satış Noktalarına Yönelik Taviz Uygulamasının Değerlendirilmesi

Teşebbüsler müşterilerini münhasıran kendilerinden alım yapmaya ikna edebilmek amacıyla çok çeşitli üyelik ya da sadakat politikaları uygulayabilmektedirler. 15.5.2008 tarih ve 08-33/421-147 sayılı Kurul kararında Unilever'in sadece doğrudan münhasırlık içeren anlaşmaları yasaklanmamış, aynı zamanda teşebbüsün fiili münhasırlık yaratan bedelsiz ürün, indirim, kota gibi uygulamaları; satış noktasının bir önceki yıldaki satışların belirli bir oranı şeklinde bir miktarı satın alması şartına bağlı avantajlar sağlaması da yasaklanmıştır.

430

I.4.4.1. NA ve LMT Kanalı Müşterilerine Verilen Tavizler

Dosya kapsamında yapılan yerinde incelemelerde Unilever veya distribütörleri ileticari sır..... arasında yapılmış olan sözleşme örnekleri alınmıştır. Bu perakende satış noktaları yerel zincir nitelikleriyle Unilever'in sınıflandırmasında LMT kanalında yer almaktadırlar. Birer nüshası alınan sözleşmelerin Unilever'in tip LMT sözleşmesi format ve içeriğinde oldukları görülmektedir.

440

Sözleşmelerin “Prim Tablosu” başlıklı 1 numaralı ekinde hangi durumlarda müşterinin Unilever’den hangi oranda prim almaya hak kazanacağını tablolatırıldığı görülmektedir. Bu tabloya göre Unilever LMT kanalı müşterilerine,ticari sır..... başlıkları altında özetlenebilecek durumların gerçekleşmesi halinde çeşitli oranlarda prim vermektedir.

450 Unilever’in NA kanalında yer alan genel olarak ulusal çaplı büyük zincir mağaza niteliğindeki nihai satış noktalarına da LMT kanalı müşterilerine uyguladığına benzer bir prim sistemi uyguladığı görülmektedir. NA kanalı prim sistemine göre müşteri,ticari sır..... başlıkları altında özetlenen durumların gerçekleşmesi halinde prim almaya hak kazanmaktadır. Bu başlıkların açıklamaları incelendiğinde LMT sözleşmelerinde müşterinin prim almaya hak kazanmasının bağlandığı durumlarla hemen hemen aynı durumları kapsadığı görülmektedir.

Bu noktada öncelikle belirtilmelidir ki, indirim ya da prim tarzı fiyatlandırma politikaları ticari hayatın içinde sıklıkla karşılaşılan önemli rekabet etme araçlarıdır. İndirim/prim⁷ uygulamaları çok farklı formatlarda ortaya çıkabilmekte, sınıflandırma bakımından rekabet doktrininde bir fikir birliği bulunmasa da, belirli kıstaslara göre sınıflandırma yapılabilmektedir. Bu kıstaslardan biri de “indirim her bir alıcı bazındaki etkileri”ne göre yapılan sınıflandırmadır. Bu sınıflandırma altında ele alınabilecek bir indirim sistemi türü fonksiyonel indirimlerdir. Fonksiyonel indirimler, genellikle yeniden satıcıların belirli satış faaliyetlerini ve satış sonrası hizmetleri sunması karşılığında verilmektedir. Unilever’in LMT ve NA kanalı müşterilerinin prime hak kazandığı yukarıda özetlenen durumlar dikkate alındığında, söz konusu primlerin Unilever’in pazarlama stratejisinin bir parçası olduğu; satış artırmaya, yeni ürünlerin lansmanına, marka bilinirliği yaratmaya, ürün ve markaların reklamının yapılmasına, kampanya ve promosyonların desteklenmesine yöneldiği, bu çerçevede “fonksiyonel indirim” kapsamında değerlendirilebilecek nitelikte olduğu kanaati oluşmuştur. Ayrıca bir sağlayıcının, ürünlerini satan müşteriye, bu ürünleri satarken sağlayıcı için verdiği hizmetler karşılığında indirim ya da prim vermesinin rekabet kuralları çerçevesinde makul olduğu kabul edilebilecektir. Dolayısıyla Unilever’in LMT ve NA kanalı müşterileriyle yaptığı sözleşmeler çerçevesinde yukarıda açıklanan durumların karşılığında uyguladığı primlerin, prim verilmesinin bağlandığı durum dikkate alındığında, fiili münhasırlığa yol açması olası görünmemektedir.

Bununla birlikte, LMT ve NA sözleşmelerinde müşterinin prim almaya hak kazanması için diğer bir durum daha tanımlanmıştır. Bu durum LMT sözleşmelerinde “Performans Primleri” başlığı altında “ilgili yıl için konulacak hedefler karşılığında ödenecektir. Ek4” şeklinde; NA sözleşmelerinde ise “Performans Primi” başlığı altında “Aylık ciro büyüme hedeflerine ulaşılmasıyla verilecektir” şeklinde açıklanmaktadır.

Yukarıda bahsedildiği üzere yerinde inceleme sırasında alınan ve çeşitli yerel zincir niteliğindeki perakende satış noktalarıyla yapılan LMT sözleşmeleri söz konusu performans primlerinin nasıl yapılandırıldığı konusunda bilgi vericidir. Bu amaçla ile Unilever arasında yapılan sözleşme çerçevesinde 2010 yılı için performans primi uygulaması örnek olarak alınabilecektir. Bu örneğe göre, ilgili yıl için konulacak hedefler karşılığında toplam % oranında prim almaya hak

⁷ Rekabet doktrininde “indirim” (discount) ve “prim” (rebate) ifadelerinin birbirlerinin yerine geçecek şekilde kullanılabilmesine paralel olarak kararda iki kavram aynı anlamda kullanılmaktadır.

490 kazanabilecektir. Sözleşmenin 4 numaralı ekinde bu hedefler ve her bir hedef karşılığında teşebbüse verilecek prim oranları yer almakta ve bu bilgiler aşağıda tablolandırılmaktadır.

Tablo- 11: 2010 Yılı Performans Primi Uygulaması

2010 CİRO HEDEFİ	
Hedef Ciro YTL	Hedefin Gerçekleşmesi Durumunda Hak Edilecek Prim(%)

Kaynak: Yerinde İncelemede Alınan Sözleşme Örnekleri

Yerinde incelemede alınan diğer 2009 veya 2010 yılına ilişkin sözleşmeler de incelendiğinde, performans primlerinin yukarıda tablolandırılan örnek ile temel olarak aynı yapıda oldukları, bununla birlikte bazı örneklerde hedef ciro basamak sayısının daha az olabildiği görülmektedir.

500 Yukarıdaki tabloya yansıyan prim sisteminin nasıl uygulandığına ilişkin olarak gerek Unilever yetkililerinden gerekse bu prim sisteminin muhatabı olan perakende müşterilerinden bilgi alınmıştır. Bu bilgilere göre öncelikle belirtilmesi gereken nokta, "hedef ciro" kavramıyla müşterinin ilgili yılda Unilever'den dondurma alımlarının parasal değerinin kastediliyor olmasıdır. 2010 yılı uygulamasına bakıldığında, hedef cironun belirlenmesinde teşebbüsün bir önceki yıldaki Algida alımları öncelikle temel alınmakta, pazarın büyümesi, müşterinin potansiyeli, ek mağazalar açıp açmayacağı gibi unsurlara dayalı olarak bir önceki yıldaki Algida alımlarına göre belli bir büyüme hedefi öngörülerek hedef cirolar belirlenmektedir.

510 Prim sisteminin uygulanması bakımından diğer önemli bir nokta ise hedef ciro basamaklarına ulaşıldıkça prim oranlarının nasıl uygulandığıdır. Unilever yetkililerinden alınan bilgiler ışığında yukarıdaki tablo üzerinden açıklamak gerekirse, 2010 yılında ilk basamak ciro hedefine ulaştığında %....., ikinci basamak ciro hedefine ulaştığında ilgili yıldaki tüm alımları üzerinden %..., üçüncü basamak ciro hedefine ulaştığında ilgili yıldaki tüm alımları üzerinden %... prim almaya hak kazanacaktır⁸. Nitekim Unilever'den alınan ve 2010 yılında hedef ciro primi uygulanmış müşterilerin bilgilerini içeren listeye göre durumu aşağıda sunulmaktadır.

520 Tablo- 12: 2010 Yılı Hedef Ciroya Bağlı Prim Kazanımları

		Büyüme Barem 1		Büyüme Barem 2		Büyüme Barem 3		Hakediş Toplam	
2009 Ciro (TL)	2010 Ciro (TL)	Büyüme	Hakediş	Büyüme	Hakediş	Büyüme	Hakediş	Büyüme	Hakediş

Kaynak: Unilever İç Verisi

Tablodan görüleceği üzere sözleşmesine göre 2010 yılında prim almaya hak kazandığı ciro hedefleri 2009 yılında Algida alımlarının sırasıyla %.., %.. ve %... fazlasıdır. Teşebbüs 2010 yılında Unilever'den bir önceki yıla göre parasal değer olarak %... daha fazla Algida dondurma alımı yaptığından 2010 yılı Algida alımlarının parasal değerinin tümü üzerinden % ... oranında prim almaya hak kazanmıştır.

2010 yılında Unilever'in hedef ciroya bağlı prim sistemi uyguladığı direkt ve indirekt LMT müşterilerinin sayısı Bu müşterilere uygulanan hedef ciroya bağlı prim

⁸ Nitekim ile yapılan sözleşmenin 1 numaralı ekinde teşebbüsün ilgili yıldaki hedeflere ulaşması karşılığında hak kazanabileceği toplam prim oranı %3 olarak belirlenmiştir.

530 sistemi örneği ile temel olarak aynı yapıda olup, hedef ciro basamak sayıları, hedef ciro değerleri ve prim oranları müşteriye göre değişebilmektedir.

Unilever'in 2010 yılında hedef ciroya bağlı prim uyguladığı NA kanalı müşteri sayısı Bu müşterilere uygulanan hedef ciroya bağlı prim sistemi de LMT kanalı müşterilerine uygulanan sistemle aynı yapıdadır. Örnek olması amacıyla 2010 yılında uygulanan hedef ciroya bağlı prim sistemi aşağıda tablolaştırılmıştır:

Tablo-13: 2010 Yılı Hedef Ciroya Bağlı Prim Kazanımları

		Büyüme Barem 1		Büyüme Barem 2		Büyüme Barem 3		Hakediş Toplam	
2009 Ciro	2010 Ciro	Büyüme	Hakediş	Büyüme	Hakediş	Büyüme	Hakediş	Büyüme	Hakediş
.

Kaynak: Unilever İç Verisi

540 Tablodan görüldüğü üzere, ... örneğinde olduğu gibi, 2010 yılında prim almaya hak kazandığı ciro hedefleri 2009 Algida alımlarının sırasıyla %..., %... ve %... fazlasıdır. 2010 yılında Unilever'den bir önceki yıla göre parasal değer olarak %... daha fazla Algida dondurma alımı yaptığından 2010 yılı Algida alımlarının parasal değerinin tümü üzerinden %... oranında prim almaya hak kazanmıştır.

550 Unilever'in LMT ve NA kanalı müşterilerine uyguladığı bu hedef ciroya bağlı prim sisteminin münhasırlık yaratma potansiyelinin rekabet teorisi ve mevcut durumdaki fiili etkileri bakımından değerlendirilmesi gerekmektedir. İndirim sistemleri ticari hayatta çok farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedirler. İndirim sistemlerinin belirgin özelliği indirimin koşullu olmasıdır. Koşullu indirimlerin en yaygın kullanım şekli müşterinin, belirli bir referans süre içindeki alımlarının belli bir eşiği geçmesi halinde indirim/prime hak kazanmasıdır.

560 Teşebbüsler bu tür indirimleri daha fazla talep çekebilmek, talebi artırabilmek için uygulayabilmektedir. Bununla birlikte bu tür indirimler hakim durumdaki bir firma tarafından verildiğinde rekabet etmeme yükümlülüklerinin etkilerine benzer, fiili ya da potansiyel dışlama etkisi de doğurabilmektedirler. Bu nedenle hakim durumdaki bir firmanın indirim sisteminin değerlendirilmesi, bu firmanın hakkaniyetli rekabet (competition on merits) kapsamındaki uygulamaları ile rekabet karşıtı uygulamaları arasındaki çizginin belirlenmesini gerektirmektedir. Nitekim tüketiciye daha düşük fiyatların yansımaları istendiğinden, teşebbüslerin fiyatlandırma davranışlarına uygulanacak rekabet kurallarının, hakim durumdaki firmalar da dahil tüm firmaların, fiyat üzerinden rekabet edebilmelerini garanti altına alması gerekmektedir.

570 Unilever'in NA ve LMT kanalı müşterilerine hedef ciroya bağlı prim uygulaması, müşterinin belli bir dönem içinde önceden belirlenmiş alım değerleri eşiklerine ulaşması koşuluyla prime hak kazanmasını gerektirdiğinden, koşullu bir indirimdir. Bu tür indirimler indirimin kapsamına göre çeşitli şekillerde sınıflandırılabilir. Müşterinin indirim hedefini aşması halinde hedefin altındaki ve üstündeki tüm alımları için indirim kazanabildiği indirim sistemlerine "tüm birim indirimleri" (all unit discounts ya da "geriye dönük indirimler" (retroactive discounts) denilmektedir. Alıcının sadece indirim hedefinin üzerindeki alımları için indirim alabildiği indirim sistemlerine ise "üst dilim indirimleri" (top slice rebates) adı verilmektedir. Yukarıda Unilever'in NA ve LMT kanalı müşterilerine yönelik hedef ciroya bağlı prim sisteminin uygulaması örnekler yardımıyla açıklanmış olup, bu açıklamalar ışığında Unilever'in söz konusu prim sisteminin kapsamı bakımından "tüm birim indirim" ya da "geriye dönük indirim" olarak nitelendirilebilecektir. Diğer yandan indirim sistemlerine yönelik diğer bir

580 sınıflandırma da indirim oranına göre yapılan sınıflandırmadır. Bu ayrıma göre, sabit oranlı indirim sistemlerinin karşısında, indirim sistemi kapsamında birden fazla hedefin ve bu hedeflere karşılık birden fazla indirim oranının bulunması durumu olan, “artan oranlı indirim sistemleri” (rebates with progressive rates) yer almaktadır ki, Unilever’in yukarıda açıklanan hedef ciroya bağlı prim sistemi genel olarak, hedeflere karşılık gelen prim oranları toplanarak uygulandığından, artan oranlıdır. Diğer bir sınıflandırma ise indirim hedefine göre yapılmakta, bu ayrıma göre alıcının sağlayıcıdan yaptığı alımları belirli bir referans döneme kıyasla artırması karşılığında verilen indirimler “büyüme indirimleri” (growth rebates) olarak nitelendirilmektedir. Unilever’in 2010 yılında uyguladığı hedef ciroya bağlı prim sistemi, genel olarak müşterinin bir önceki yıldaki Algida alımlarını belirli miktarda/oranlarda artırması koşuluna bağlandığından aynı zamanda büyüme indirimi niteliğindedir. İndirim sistemlerinin her bir alıcının ya da alıcı grubunun durumuna göre belirlenmiş miktar ya da ciro cinsinden hedefleri içermesi durumunda ise kişiselleştirilmiş indirimler söz konusu olmaktadır ki, Unilever’in prim sistemi de bu özelliği taşımaktadır. Aşağıdaki tabloda hangi tür indirim sistemlerinin sadakat artırıcı etkilerinin daha yüksek ya da daha düşük olabileceğine yönelik bir sınıflandırma sunulmaktadır.

Tablo-14: İndirim Sistemlerinin Sadakat Artırıcı Etkileri Bakımından Sınıflandırılması

İndirim Sistemi Türü	Sadakat Artırıcı Etkisi Yüksek	Sadakat Artırıcı Etkisi Düşük
Üst Dilim İndirimleri		•
Geriye Dönük İndirimler	•	
Sabit Oranlı İndirimler		•
Artan Oranlı İndirimler	•	
Standart Oranlı İndirimler		•
Kişiselleştirilmiş İndirimler	•	
Büyüme İndirimleri	•	
Hedef İndirimleri	•	

600 Tablodaki sınıflandırma çerçevesinde Unilever’in hedef ciroya bağlı prim sisteminin geriye dönük, artan oranlı, kişiselleştirilmiş ve büyüme indirimi nitelikleriyle sadakat artırıcı özelliklerinin olduğu söylenebilecektir. Bununla birlikte sadakat indirimlerinin perakendecileri güdüleme, çifte marjinalizasyon sonucu oluşabilecek negatif refah etkisini azaltma, engelleme (hold up) probleminin çözümlenmesi gibi olumlu ekonomik etkilerinin de olduğu kabul edilmektedir. AB içtihihinde rekabetçi endişeler özellikle geriye dönük indirimler içeren, kişiselleştirilmiş ve 1 yıl gibi görece uzun referans dönemlere uygulanan indirim sistemlerine yoğunlaşmıştır ki, Unilever’in hedef ciroya bağlı indirim sistemi de bu özellikleri taşımaktadır.

610 Bu noktada Unilever’in uyguladığı hedef ciroya bağlı prim sisteminin münhasırlık yaratmaya yönelik etkileri bakımından değerlendirilmesi gerekmektedir. Değerlendirmeye indirim hedefinin seviyesiyle başlamak mümkündür. İndirim hedefinin müşterinin referans dönemdeki ilgili ürün talebinin bütününe ya da önemli bir kısmına denk gelmesi indirim sisteminin münhasırlık yaratma ve dışlama potansiyelini artırmaktadır. Unilever’in hedef ciroya bağlı prim sisteminde hedef ciro, daha önce de değinildiği üzere, perakende satış noktasının bir önceki yıldaki Algida alımları baz alınarak belirlenmektedir. Noktanın bir önceki yıldaki Algida alımlarının ihtiyacının ya da satışlarının zımnen belli bir oranını teşkil ettiği ileri sürülebilecek olmakla birlikte, hedef doğrudan noktanın belli bir dönemdeki ilgili ürün satışlarının ya da ihtiyacının belli bir oranına bağlanmamakta, bir önceki dönemdeki Algida alımlarının parasal değerini belli bir ölçüde artırması koşuluna bağlanmaktadır.

620

Diğer yandan geriye dönük indirim sistemlerinin güçlü bir kapama etkisi yaratabilecekleri kabul edilmektedir. Bu etkinin ortaya çıkabilmesi için hakim durumdaki firmanın hedef eşiği, müşterinin sadakat artırıcı indirim/prim olmasa da hakim durumdaki firmadan satın alacağı miktarın üzerinde belirlemesi gerekmektedir. Hakim durumdaki bir firmanın varlığı genelde zaten çoğu alıcının ihtiyaçlarının önemli bir bölümünü hakim durumdaki sağlayıcıdan karşılamasını garanti etmektedir. Bu durum hakim firmanın ürünlerinin birçok tüketici tarafından tercih edilmesi nedeniyle “mutlaka bulundurulması gereken” (must stock) niteliğinde olması gibi bir faktörden kaynaklanabilecektir ki, 2008 tarihli Kurul kararında, Algida ürünlerinin özellikle zincir marketler bakımından “mutlaka bulundurulması gereken ürün” özelliği taşıdığı değerlendirilmesi yapılmıştır⁹. Eğer eşik, alıcının herhalükarda hakim durumdaki sağlayıcıdan alacağı miktarda belirlenmişse (çekirdek talep, talebin yarışılabilir olmayan kısmı), indirim sadakat artırıcı bir etki doğurmayacaktır. Eğer eşik bu miktarın üzerinde belirlenmişse, indirim müşterinin indirim olmasaydı alacağı miktara göre hakim firmadan çok daha fazla alım yapmasına yol açacak ve bunu da özellikle müşterilerin diğer rakiplerden alacağı miktarı kısıtlayarak gerçekleştirecektir.

630

640

Unilever tarafından 2010 yılında hedef ciro primi uygulanan .. NA kanalı müşterisi bulunmaktadır. Bu müşterilerden, ... ve ... yeni sezonda önemli sayılarda yeni mağazalar açacakları dikkate alınarak bu müşteriler için hedef ciro oranları belirlenmiştir. Bu müşteriler bakımından hedef ciro eşiklerinin belirlenmesinde mağaza sayılarını artırmaları gibi bir faktör de etkili olduğundan, aşağıdaki tabloda hedef ciro primi uygulanan ve hedef cironun belirlenmesinde yeni mağazalar açma gibi özellikli bir durumun geçerli olmadığı .. NA müşterisinin 2010 yılı hedef cirolarının bir önceki yıl Algida alımlarını müşteri bazında ortalama hangi oranda artırmalarına bağlandığı ve prim oranlarının müşteri bazında ortalaması sunulmaktadır.

Tablo-15: NA Müşterileri 2010 Yılı Ortalama Hedef Ciro Artış Oranları ve Ortalama Prim Oranları

Ort. Büyüme Barem 1		Ort. Büyüme Barem 2		Ort. Büyüme Barem 3		Gerçekleşen Büyüme
Büyüme	Hakediş	Büyüme	Hakediş	Büyüme	Hakediş	

Kaynak: Unilever İç Verisinden Türetilmiştir.

650

Aynı veriler Unilever’in 2010 yılında ciro hedefine bağlı prim uyguladığı ... LMT kanalı müşterisinden¹⁰ için aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo-16: LMT Müşterileri 2010 Yılı Ortalama Hedef Ciro Artış Oranları ve Ortalama Prim Oranları

Ort. Büyüme Barem 1		Ort. Büyüme Barem 2		Ort. Büyüme Barem 3		Gerçekleşen Büyüme
Büyüme	Hakediş	Büyüme	Hakediş	Büyüme	Hakediş	

Kaynak: Unilever İç Verisinden Türetilmiştir.

660

Yukarıdaki iki tabloda .. ulusal zincir market, .. yerel zincir market niteliğindeki perakendeci için sunulan bilgiler çerçevesinde öncelikle ilk dikkati çeken unsur en yüksek ciro hedefi olan 3. barem ciro artış hedefinin NA müşterileri bazında ortalamasının %... LMT müşterileri bazında ortalamasının %.. olduğudur. Türkiye endüstriyel dondurma pazarı daha önce de belirtildiği üzere istikrarlı bir şekilde

⁹ 15.5.2008 tarih ve 08-33/421-147 sayılı Kurul Kararı, paragraf 1340.

¹⁰ 2010 yılında Unilever’in hedef ciroya bağlı prim uyguladığı .. müşteriden, yeni mağaza açılışı gibi özel durumu olan ... müşterilerinin bilgileri hesaplamaya dahil edilmemiştir. Bu ... müşteriden sadece 2’si için 4. barem ciro hedefi bulunduğundan 4. barem ciro hedefi bilgisi sunulmamıştır.

büyüyen bir pazardır. Pazarın bu yapısı, yeni yılda/sezonda pazarın ne ölçüde büyüyeceğinin sağlayıcılar ve özellikle büyük perakendeciler bakımından yaklaşık olarak tahmin edilebilir kılmaktadır. Perakende kanalının satışını yaptığı impulse ve take home ürünlerden oluşan pazar 2010 yılında 2009 yılına göre ciro olarak %28, satış değeri olarak % 27,6 oranında büyümüştür. Bu bilgi, indirim sisteminin, müşterinin talebinin rakip teşebbüslerden karşılayabilecekleri kısmını da hakim durumdaki teşebbüse yönlendirmelerine sebep olup olmadığının değerlendirilmesi bakımından önemlidir. Tablolardaki ortalama rakamlara bakıldığında, Unilever'in müşterilerinin bir önceki yıldaki Algida alımları üzerinden öngördüğü en yüksek müşteri bazında ortalama hedef ciro artış oranının pazarın 2010 yılındaki büyüme oranının gerisinde kaldığı¹¹, ilk ve ikinci basamak müşteri bazında ortalama hedef ciro artış oranlarının ise pazarın büyüme oranından çok daha küçük olduğu görülmektedir. Nitekim ... LMT kanalı müşterisinden ... müşteri bazında ortalama % ... hedef ciro artış oranıyla bir basamaklı; ... müşteri bazında ortalama % ... hedef ciro artış oranıyla iki basamaklı, ise müşteri bazında ortalama % ... hedef ciro artış oranıyla üç basamaklı prim sistemine tabidir. Tabloların gerçekleşen büyüme başlıklı sütunu dikkate alındığında tüm müşterilerin 2010 yılında Algida alımlarının toplamının bir önceki yıla göre, müşteri bazında ortalama hedef ciro artış oranlarından daha fazla oranda arttığı görülmektedir. Konu her bir müşteri bazında değerlendirildiğinde ise dikkate alınan .. NA müşterisinden sadece ... için öngörülen en yüksek hedef ciro artış oranının % ... ile pazarın büyüme oranının üzerinde olduğu görülmektedir. ... ilgili yılda Algida alımlarını %... oranında artırarak toplamda %.. prim almaya hak kazanmıştır.

LMT müşterileri bakımındansa, ... müşteriden ... için öngörülen en yüksek hedef ciro artırma oranı pazarın büyüme oranının üstündedir. Bununla birlikte bu ... müşteriden sadece ... ve ... 2010 yılında münhasıran Algida satmıştır. yetkilisiyle yapılan görüşmede alınan bilgiler, ürünün düzgün teşhir edilebilmesi bakımından yer sıkıntılarının olduğu ve müşteri Algida talep ettiği için Algida sattıkları yönündedir. Unilever'in sadece Algida satmaları için bir baskısının ya da teşvikinin olmadığını belirten yetkili, ciro hedefinin belirlenmesinin tamamen pazarlıkla olduğunu ifade etmektedir.

Bu açıklamalar çerçevesinde Unilever'in uyguladığı hedef ciroya bağlı prim sisteminin, 2010 yılında, hedef ciroya bağlı prim uyguladığı müşteriler nezdindeki etkisinin, rakiplerin bu müşterilere satış yapabilecekleri alanı daraltıcı olmaktan ziyade, Unilever'in büyüyen pazardan pazar payı ölçüsünde pay almasını teşvik edici olduğu kanaati oluşmuştur. Sadakat artırıcı indirimler talebin durağan olduğu ya da daraldığı pazarlarda rakiplerin talebin marjinal kısmına erişimini önemli ölçüde sınırlandırabilecektir. Ancak talebin büyüdüğü pazarlarda bu tür indirimlerin pazarı genişletici bir etki doğurabileceği ileri sürülmektedir.

Diğer yandan görüşülen NA ve LMT müşterilerinin hemen hemen hepsi hedef ciro düzeyinin belirlenmesi bakımından Unilever ile aralarında bir pazarlığın yaşandığını belirtmişlerdir. NA kanalı içinde yer alan ulusal çaplı zincir perakendecilerin ve LMT kanalında yer alan özellikle büyük yerel zincirlerin, bir taraftan yaptıkları ciro ve satış noktası sayıları, bir taraftan da bu tür noktaların özellikle take home ürünlerin

¹¹ Bu durum, pazarın hem litre hem de ciro olarak yaklaşık aynı oranda büyüdüğü verisinden hareketle yapılabilecek Algida markalı dondurma fiyatlarının 2009 yılından 2010 yılına hiç artmadığı gibi Unilever aleyhine bir varsayım altında bile geçerlidir.

710 tüketiciyle buluşturulması bakımından geleneksel kanala göre daha önemli oldukları dikkate alındığında, Unilever karşısında çok da güçsüz durumda oldukları söylenemeyecektir. Hedef ciro düzeylerinin genel olarak pazarlıkla belirleniyor olmasının, hem kısmen de olsa belli bir alım gücüne işaret ettiği, hem de perakende satış noktalarının endüstriyel dondurma talebi tüketici talebinden türeyen bir talep olduğundan, hakim teşebbüsün sadece kendi stratejileri doğrultusunda tek taraflı bir dayatmayla hedef ciro düzeylerini belirlemesine göre, nispeten tüketici tercihlerinin de dikkate alınmasına olanak tanımaktadır. Alıcılar, görece büyük oldukları durumlarda, taleplerini daha düşük geçiş maliyetlerine katlanarak alternatif sağlayıcılar arasında dağıtabileceklerdir.

720 Bir indirim sisteminin etkilerinin değerlendirilmesinde hedef eşiğin seviyesinin yanı sıra indirim/prim oranının düzeyi de etkilidir. Buna göre temel olarak indirim oranının satış fiyatı içindeki payı büyüdükçe indirim sisteminin dışlayıcı etkiler göstermesi olasılığı artmaktadır. Yukarıdaki tablolarda görüldüğü üzere NA müşterilerine verilen en yüksek prim oranının müşteri bazında ortalaması % ... LMT müşterileri bakımından ise, verilen en yüksek prim oranının müşteri bazında ortalaması ... LMT müşterisi için %, LMT müşterisi için %, LMT müşterisi için % Bununla birlikte küçük bir indirimin geriye dönük uygulanması durumunda etkileri büyük olabilmektedir. Bu durum zaten bir çekirdek talebe sahip olan hakim durumdaki bir firmanın bu talebi kaldırmaç olarak kullanabilmesinden kaynaklanmaktadır.

730 Öte yandan hakim durumdaki bir teşebbüsün, rakipleri dışlama/ pazarı kapama niyetinin ortaya konulması bakımından, uyguladığı indirim sisteminin doğrudan müşterinin rakiplerle çalışma koşullarına yönelik bir indirim teklifi içerip içermediği önemlidir. Daha önce de belirtildiği üzere, Unilever'in münhasırlık yaratma, rakipleri dışlama/pazarı kapama gibi bir amacının olduğuna işaret edebilecek herhangi bir belgeye yerinde incelemeler sırasında ulaşılamamıştır. Teşebbüsün sözleşmelerinde ve incelenen prim sisteminde müşterilerinin rakip teşebbüslerle çalışma koşullarına göre tanımlanmış bir indirim teklifine de rastlanmamıştır.

740 İndirim sisteminin şeffaf olması da rekabet üzerindeki etkileri bakımından göz önünde bulundurulacak unsurlardan biridir. Şeffaf olmayan bir indirim sisteminde müşterinin hangi hedefe ulaştığında ne kadarlık bir indirim alacağını öngörememesi marjinal taleplerini rakip sağlayıcılara kaydırmaları durumunda nasıl bir geçiş maliyetiyle karşılaşacaklarını belirleyememelerine yol açmaktadır. Unilever'in hedef ciroya bağlı prim sisteminde müşteriler yıl/sezon başında Unilever'le yaptıkları sözleşme ya da anlaşmalar çerçevesinde ve görüşülen çoğu perakendecinin belirttiği üzere karşılıklı pazarlıklar sonucunda belirlenen hedef ciro ve bunlar karşılığında ödenecek primler hakkında bilgi sahibidirler. Hatta yapılan yerinde incelemelerde Unilever'in sezon içinde müşterilerine hedef ciroya ne kadar yaklaşıp yaklaşmadıklarını bildiren yazı örnekleriyle de karşılaşılmıştır.

750

Bu noktada Unilever'in hedef ciroya bağlı prim sisteminin pazarın ne kadarını kapsadığının da değerlendirilmesi gerekmektedir. Tablo-10'da sunulduğu üzere 2010 yılı Eylül ayı itibarıyla Unilever'in çalıştığı NA, LMT direkt ve LMT indirekt müşterilerin sayısı Bu müşterilerin toplam satış noktası sayıları Unilever'in 2010 Eylül itibarıyla çalıştığı ve "concessionaries" üst başlığı altında değerlendirdiği satış noktalarının sayısı ise'dir. Nielsen uzayına göre ise modern kanalda toplam, geleneksel kanalda ise toplam satış noktası bulunmaktadır. Unilever'in 2010

760 yılında hedef ciroya bağlı prim uyguladığı NA ve LMT müşterilerinin sayısı
 Teşebbüsün 2010 yılında bu müşteriler üzerinden yaptığı satışların satış değeri ve
 satış miktarı olarak büyüklüğü ciro ve litre olarak sırasıyla TL ve litredir.
 Unilever'in hedef ciroya bağlı prim uyguladığı müşterileri üzerinden yaptığı satışların
 satış miktarı bakımından impulse+takehome'dan oluşan pazar büyüklüğüne oranı
 yaklaşık %..... Bununla birlikte Unilever'in hedef ciroya bağlı prim uyguladığı
 müşterilerin yer aldığı modern kanal ile geleneksel kanalın impulse ve take home
 ürünleri satışlarındaki ağırlıkları farklı olduğundan, konunun impulse ve take home
 ürünler ayrıştırılarak değerlendirilmesinde fayda bulunmaktadır. Unilever'in daha
 önce verilen impulse ve take home ürün satışlarının modern kanal ve geleneksel
 kanal arasındaki dağılımına ilişkin oranlar temel alındığında, teşebbüsün ciro primi
 770 uyguladığı müşterilerine yaptığı yaklaşık take home ve impulse ürün satışlarının satış
 miktarı bazında 2010 yılı ayrı ayrı toplam impulse ve toplam take home ürün pazarı
 büyüklüklerine oranı aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo-17: Hedef ciro Primli Müşteriler Üzerinden Yapılan Satışların Pazar Büyüklüklerine Oranı

Unilever'in Hedef ciro Primli Müşterilere Yaptığı Satışlar	Impulse Ürün Pazarı Büyüklüğüne Oranı (%)	Take Home Ürün Pazarı Büyüklüğüne Oranı (%)
Impulse Satışları		
Take Home Satışları		

Kaynak: Unilever'den ve yerinde incelemede alınan verilerden türetilmiştir.

780 Sonuç olarak Unilever'in hedef ciroya bağlı prim sistemi uyguladığı müşterileri
 üzerinden yaptığı satışlar satış miktarı bazında pazarın % oluşturuyor olmakla
 birlikte, değerlendirme bakımından bu perakendecilerin pazarda özel bir öneme sahip
 olup olmadıkları dikkate alınmalıdır. Nitekim hakim durumdaki firmanın bir indirim
 sisteminin belli bir müşteri kitlesine uygulayıp diğerlerine uygulamadığı durumlarda
 bu müşterilerin rakiplerin pazara girmesi ya da tutunması bakımlarından özel bir
 öneme sahip olup olmadıkları değerlendirilmelidir. Bu değerlendirme de örneğin
 indirim sistemine muhatap müşterilerin alternatif sağlayıcıların ürünlerini de satmaya
 hazır olup olmadıkları dikkate alınabilecektir. Unilever'in hedef ciroya bağlı prim
 uyguladığı müşterileri de içeren modern kanal perakendecilerinin, geleneksel kanal
 perakendecileriyle karşılaştırıldığında görece büyük yapılarıyla, ikincilere oranla farklı
 sağlayıcıların ürünlerini de satma eğilimine daha çok sahip oldukları ileri
 sürülebilecek olmakla birlikte, aşağıda değerlendirileceği üzere incelenen prim
 sisteminin bu noktaların tek marka satma ya da satmama konusundaki davranışları
 790 üzerinde belirgin bir etkiye yol açmadığı söylenebilecektir. Diğer yandan bu tür
 perakendecilerin impulse ürünlerin satışlarındaki ağırlıkları geleneksel kanala göre
 oldukça düşüktür. Take home ürünlerin satışlarında ise Unilever satışlarının dağılımı
 temel alındığında %... oranıyla modern kanalın ağırlığı bulunmaktadır.

800 Unilever'in hedef ciroya bağlı prim sisteminin müşterileri bazında münhasırlığa yol
 açma bakımından değerlendirilmesine geçmeden önce bir noktaya değinmek
 gerekmektedir. NA ve LMT kanalı müşterileri genel olarak dondurma sağlayıcısı
 firmalarla anlaşmalarını merkezi olarak yapmaktadırlar. Aşağıda münhasıran
 Unilever ile çalışan müşteriler olarak betimlenen müşteriler ile ilgili yılda merkezi
 olarak sadece Unilever ile anlaşmış olan müşteriler kastedilmektedir. Unilever'in yanı
 sıra rakiplerle de ürünlerini satmak üzere anlaşma yapan NA ya da LMT müşterileri
 her mağazalarında birden fazla marka satmayabilmekte; talep, mağazanın hitap ettiği
 tüketici kitlesi, mağazanın büyüklüğü vs. gibi unsurları dikkate alarak hangi
 markayı/markaları hangi mağazalarında satışa sunacaklarına karar vermektedirler.
 Bu bilgi Ülker'inticari sır..... olarak sıraladığı ... çatısı altındaki

mağazalara giremedikleri yönündeki beyanıyla da ilgilidir. Konuya ilişkin yetkilisi ile yapılan görüşmede alınan bilgilere aşağıda yer verilmiştir:

.....ticari sır.....

.....ticari sır.....

810 alınan yukarıdaki bilgiler,ticari sır..... Ülker ürünlerini satmamasının kendine özgü gerekçelerinin olduğunu, Unilever'in prim sisteminin bu tercih üzerinde doğrudan etkisinin olmadığı kanaati oluşmuştur.

Diğer yandan yerinde incelemede sözleşme örnekleri alınan LMT müşterilerinden 4'üne ulaşılabilmiş ve görüşleri alınmıştır. Bunlardan alınan bilgilere göre öncelikle bu perakendecilerin hiçbiri 2010 yılı dahil münhasıran Algida ile çalışmamaktadırlar.

..... ve Algida'nın yanı sıra Golf de sattıklarını belirtirken, Algida ile birlikte Golf ve Dedeoğlu ürünlerini sattıklarını belirtmiştir. Öte yandan Unilever'den alınan bilgilere göre NA ve LMT müşterileri arasında .. müşteri, 2010 yılında

820 münhasıran Algida ile çalışmıştır. Bu .. müşteriden 15'ine ulaşılabilmiş ve konuya ilişkin görüşleri alınmıştır. Alınan bilgilere göre, bu 15 müşteriden ... 2010 yılında münhasıran Algida ürünlerini satmıştır. Müşterilerin münhasıran Algida satmaları konusundaki açıklamaları, genel olarak mağazalarında yer sıkıntısının olduğu ve bu nedenle en çok talebi olan, lider ürünü satmak istedikleri yönündedir. Elektrik masraflarını da dile getiren bu müşteriler mağaza büyüklüklerinin elverişsiz olması nedeniyle çok farklı markalı ürünleri isteseler de satışa sunamadıklarını, markaların pazar paylarını dikkate alarak kendilerine en çok satış imkanı getirecek markayı tercih ettiklerini belirtmektedirler. Diğer yandan daha önce rakip ürün de satmakla birlikte 2010 yılında sadece Algida satan ... yetkilisi yapılan görüşmede aşağıdaki açıklamalarda bulunmuştur:

.....ticari sır.....

.....ticari sır.....

2010 yılından önce rakip ürün satmakla birlikte 2010 yılında genel olarak sadece Algida satışı yapan bir başka perakendeci yetkilisi ile yapılan görüşmede şu bilgiler alınmıştır:

.....ticari sır.....

.....ticari sır.....

840 Aynı durumun geçerli olduğu bir başka perakendeci olan yetkilisi ile yapılan görüşmede ise aşağıdaki bilgiler alınmıştır:

.....ticari sır.....

.....ticari sır.....

.....ticari sır.....

850 Yukarıda perakendecilerin kısaca özetlenen görüşleri çerçevesinde, Unilever'in hedef ciroya bağlı prim sistemi ile perakendecinin münhasıran Algida ürünlerini satması arasında doğrudan bir neden sonuç ilişkisi kurulamamıştır. 2010 yılında hedef ciroya bağlı prim sistemi uygulanan toplam ... NA ve LMT müşterisinden¹² münhasıran Algida ile çalışmış olmaları da bu illiyet bağının zayıf olduğunu düşündürmektedir.

¹² Görüşülemeyen ... perakendecinin de Unilever'den alınan bilgiler doğrultusunda 2010 yılında münhasıran Algida sattıkları varsayılmıştır. 2010 yılında münhasıran Algida ürünleri sattığı bilgisi edinilen ve ise 2010 yılında hedef ciroya bağlı prim sistemi uygulanmadığından, sistemin uygulandığı ve münhasır olan müşteri sayısından çıkarılmıştır.

2010 yılında münhasıran Algida satan bu ... müşterinin 2010 yılında litre bazında Algida alımlarının 2010 yılı toplam pazar büyüklüğüne oranı yaklaşık %.....

860 Diğer yandan Unilever'in LMT kanalı müşterilerinden 2010 yılında iki farklı markayı sattığını Unilever'den tek marka satması karşılığında ek bir iskonto teklifi aldığını, konunun henüz netleşmediğini ve sözleşmenin henüz yapılmadığını dile getirmiştir. Hatırlanacağı üzere görüşme yapılan geleneksel kanal müşterilerinden ikisinin daha benzer bir beyanı olmuştur. Unilever'in tek satıcılık karşılığında herhangi bir avantaj sağlamasının Kurul'un münhasırlığı yasaklaması kararına aykırı hareket ettiği anlamına geleceği açıktır. Ancak yerinde incelemelerde bu beyanları destekler bir belgeye ulaşılamamış olması ve dosya kapsamındaki diğer bilgi ve bulgular çerçevesinde, görüşme yapılan toplam 44 perakendeciden sadece 3'ünden bu yönde münferit beyanların gelmesinin, teşebbüsün münhasırlığa yönelik bir tutum içinde olduğuna dair yeterince güçlü bir şüphe uyandırabilecek nitelikte olmadığı kanaati oluşmuştur.

870 Sonuç olarak, Unilever'in hedef ciroya bağlı prim uygulamasının sadakat artırıcı özellikleri nedeniyle münhasırlık yaratma gibi etkiler gösterebilme potansiyelinin olduğu, bununla birlikte şu aşamada sistemin uygulandığı müşterilerin münhasıran Algida satma ya da satmama davranışları üzerinde belirgin bir etki göstermediği kanaatine varılmıştır.

I.4.4.2. "Concessionaries" Müşterilerine Uygulanan Taviz Sistemi

880 Unilever'in "concessionaires" üst başlığı altında değerlendirdiği nihai satış noktaları orta market, bakkal, kuruyemişci, büfe, okul kantinleri ve catering noktalarından oluşmakta ve temel olarak 2008 yılı Kurul kararında benimsediği ayırım çerçevesindeki geleneksel kanal ile yerinde tüketim (catering) noktalarını kapsamaktadır.

Unilever bu tür nihai satış noktalarına, bu noktalarda ürünlerinin satışını temin etmek, dolabının bulunmasını sağlamak amacıyla çeşitli tavizler vermektedir. Nitekim Unilever'in bu tür nihai satış noktalarıyla yaptığı matbu GT sözleşmelerinde de bu hususun düzenlendiği görülmektedir. Sözleşmenin "Özel Şartlar" başlıklı 5. maddesinde "*SATICI, MÜŞTERİYE sözleşme süresince mağazasında Algida markalı dondurmaları satması karşılığında YTL yatırım yapmıştır*" ifadesine yer verilmektedir.

890 Unilever'in verdiği bilgilere göre, anılan amaçla nihai satış noktalarına verilen tavizler noktanın talepleri de göz önünde bulundurularak, çeşitli kriterler doğrultusunda sağlanmaktadır. Unilever'den alınan bilgilere göre satış noktalarına verilen tavizlerin belirlenmesinde satış noktasının konumu, müşterinin kaç ay boyunca satış yapabildiği, daha önce çalışılmış ise noktanın toplam cirosu, büyüme potansiyeli taşıyıp taşımadığı, daha önce nokta ile çalışılmamış ise nokta için yapılan satış potansiyeli tahmini, hedef müşteri kitlesi ile perakende noktasının müşterilerinin uyumu gibi kriterler kullanılmaktadır. Bu değerlendirme sonucuna göre, ya noktanın teklifi makul bulunarak kabul edilmekte ya da makul bir başka teklif Unilever tarafından sunulurken satış noktasının Unilever ile çalışıp çalışmama yolundaki nihai kararı beklenmektedir. Unilever tarafından noktaya verilen tavizleri;

-fatura altı indirim,

-tente, pano, şemsiye, çöp kovası vb. ürün muhafaza amaçlı fonksiyonel görünürlük malzemeleri,
-dış mekânda bulunan kabinleri çalınmalara karşı koruma kabin muhafazaları,
-yüksek sezon dışında kabinini erken açan ve/veya geç kapatan müşterilere destek amaçlı bedelsiz ürün,
-elektrik masraflarına destek amaçlı bedelsiz ürün şeklinde sıralamak mümkündür. Noktanın durumuna göre bu tavizlerin birinin veya birden fazlasının sağlanması mümkün olabilmektedir.

910

Nihai satış noktasıyla sözleşme yapılmış ise yukarıda açıklandığı üzere çeşitli şekillerde ortaya çıkabilen taviz, sözleşmenin "Özel Şartlar" başlıklı 5. maddesinde yer almaktadır.

920

Unilever tarafından sağlanan bu tavizlerin indirim sistemleri içindeki yeri üzerinde durulmalıdır. Bu noktada öncelikle değerlendirilmesi gereken unsur, sağlanan bu tavizlerin noktanın satın alma davranışına bağlanıp bağlanmadığı, yani koşullu olup olmadığıdır. Eğer sağlanan indirim alıcının belli bir satın alma davranışı göstermesi şartına bağlanıyor ise burada bir "koşullu" indirim söz konusudur. Satın alma davranışına ilişkin koşullar genellikle alıcının yapacağı alımın miktarının bir önceki yıl yaptığı alımın belli bir yüzdesi ile ilişkilendirilmesi, alıcının ihtiyacının tamamının veya önemli bir kısmının sağlayıcıdan tedarik edilmesi gibi unsurlardan oluşmaktadır. Bu koşulların yerine getirilmesine bağlı olarak alıcıya bir takım avantajlar sağlanmaktadır. Eğer sağlanan indirim alıcının satın alma davranışından bağımsız ise, "koşulsuz" bir indirim söz konusu olacaktır. Yukarıda açıklandığı üzere Algida ürünlerinin o satış noktasında satılması, bulunurluğunun sağlanması ötesinde başkaca amaçlarla verilmiyor görüldüğünden, söz konusu tavizlerin temelde koşulsuz olarak nitelendirilmeleri mümkündür. Diğer yandan bu tür tavizlerden fatura altı iskonto, bedelsiz ürün gibi sağlayıcının uyguladığı fiyata ilişkin olanlar fiyat indirimi anlamına gelmekte, fiyatla doğrudan ilgili olmayan diğer tür tavizlerin ise sağlayıcı açısından marka bilinirliği yaratmak, ürünlerinin ve markasının reklamını yapmak gibi olumlu yönleri bulunmaktadır. Sonuç olarak tavizlerin pazarın büyümesine, ürünlerin daha çok satış noktasında bulunurluğunun sağlanmasına katkıları olabilmektedir.

930

940

Dosya kapsamında Unilever'den, Ankara ve Edirne'de bulunan nihai satış noktalarına 2010 yılında uygulanan tavizlerin bilgileri (noktanın 2010 yılında Algida'dan yaptığı alımların parasal değeri (cirosu), verilen her türlü tavizin parasal değeri ve bu değerlerin noktanın cirosuna oranı) temin edilmiştir. Bu bilgiler incelendiğinde satış noktasının cirosu ile noktaya verilen taviz arasında anlamlı bir bağlantının kurulamadığı görülmektedir. Veriler çerçevesinde noktaya sağlanan tavizlerin müşteri bazında taviz/ciro oranı ortalamasının yaklaşık % olduğu görülmektedir.

Grafik -1:ticari sır.....

.....ticari sır.....

950

.....ticari sır.....

Grafikten görüleceği üzere, incelenen ... satış noktasından 2010 yılında herhangi bir taviz uygulaması bulunmazken, dağılımda en büyük ağırlığı sayısıyla taviz/ciro oranı %... büyük ancak %.. ve altında olan nihai satış noktaları oluşturmaktadır. sayısıyla ile nihai satış noktalarının önemli bir bölümüne hiç taviz uygulanmayanlar da dahil %... ve altında oranlarda taviz verilmiştir.

960

Diğer yandan Algida Anadolu ve Kuzey Anadolu Bölge Müdürlüğünün sorumluluğundaki bölgelerde bulunan ve 2010 yılında sadece Algida satmış noktalar ile Algida ile birlikte rakip marka/markaları satmış noktaların rasgele seçilmiş örnekleri alınmıştır. Bu bilgilerin Ankara'da bulunan satış noktalarıyla ilgili olan kısmının, tavizlere ilişkin Unilever'den alınan bilgiyle birleştirilmesi sonucunda, sadece Algida satan 20 nihai satış noktası ile Algida ile birlikte rakip ürün de satan 17 satış noktasına uygulanan tavizler karşılaştırılmıştır.

970

Karşılaştırma sonucunda, Algida'nın hem tek başına hem de rakiple birlikte satıldığı noktalar içinde yüksek ya da düşük taviz oranlarına rastlanmakta, genel olarak her iki grup için de bir paralellikten bahsedilebilmektedir. Her iki grup noktalara verilen taviz/ciro oranının müşteri bazındaki ortalamalarına bakıldığında, Algida'nın tek başına satıldığı seçili noktalar için bu ortalamaların yaklaşık % ... olduğu; Algida'nın rakiple birlikte satıldığı seçili noktalarda ise yaklaşık % ... olduğu görülmektedir. Bu çerçevede Algida'nın sadece kendi ürünlerinin satıldığı seçili noktalara verdiği tavizlerle rakipleri ile birlikte satıldığı seçili noktalara verdiği tavizler arasında önemli bir farklılaşmanın bulunmadığı söylenebilecektir.

980

Diğer yandan yerinde incelemede elde edilen belgeler arasında yer alan 20.1.2011 tarihli "Rakip Aksiyon" konulu e-postada bulunan satış noktalarına Unilever'in rakiplerinin ciddi taviz tekliflerinde bulunduğu bahsedilmekte ve e-postanın ekindeki tabloda, ilgili ... nihai satış noktasına Unilever, Panda ve Ülker tarafından verilen taviz teklifleri karşılaştırılmalı olarak yer almaktadır. Bu tabloda Ülker ve Panda'nın birçok nihai satış noktasına Unilever'den daha yüksek taviz tekliflerinde buldukları görülmektedir. Bu bilgiler taviz sisteminin Unilever kadar rakipleri tarafından da nihai satış noktasında bulunurluğun sağlanması için kullanılan bir araç olduğunu göstermektedir. Öte yandan, Unilever'in geleneksel kanalda yürüttüğü faaliyetlerinde noktalara uygulamakta olduğu taviz sistemini münhasırlık yaratmak ya da rakipleri dışlamak amacıyla kullandığı şeklinde değerlendirilebilecek belge ya da bilgiye ulaşılamamıştır.

990

Sonuç olarak, yerinde incelemede elde edilen belge ve bilgiler, rakiplerden ve perakende satış noktalarından alınan bilgiler ve dosya kapsamındaki diğer bilgiler ile bunlara ilişkin yukarıdaki bölümlerde yapılan değerlendirmeler çerçevesinde Unilever'in nihai satış noktalarında münhasırlık yaratmaya yönelik bir tutum içinde olduğuna işaret edebilecek bu aşamada yeterli bilgi ve bulguya ulaşılamamıştır.

1000

J. SONUÇ

Düzenlenen rapora ve incelenen dosya kapsamına göre;

Dosya konusu iddialara yönelik olarak 4054 sayılı Kanun'un 41. maddesi uyarınca soruşturma açılmasına gerek olmadığına, şikayetin reddine OYBİRLİĞİ ile karar verilmiştir.

1010