

Rekabet Kurumu Başkanlığından,

REKABET KURULU KARARI

Dosya Sayısı : 2022-2-012 (Devralma)
Karar Sayısı : 22-32/507-204
Karar Tarihi : 07.07.2022

A. TOPLANTIYA KATILAN ÜYELER

Başkan : Birol KÜLE,
Üyeler : Ahmet ALGAN (İkinci Başkan), Hasan Hüseyin ÜNLÜ,
Ayşe ERGEZEN, Cengiz ÇOLAK, Berat UZUN

B. RAPORTÖRLER : Ebrar KOCAMAN, Fatma ABAZ, Celal Umut CAN

C. BİLDİRİMDE

BULUNAN

: - Migros Ticaret A.Ş.
Temsilcileri: Av. Özlem TAVASLIOĞLU, Av. Elif Açelya BALKI,
Av. Billur EMEKSİZ
Atatürk Mah. Turgut Özal Bulvarı No:7 Ataşehir/İstanbul

- (1) **D. DOSYA KONUSU: Üçler Süper Market Gıda San. A.Ş.'nin İstanbul ilinde bulunan altı adet mağazasının kiracılık haklarının ve sabit kıymetlerinin Migros Ticaret A.Ş. tarafından devralınması işlemine izin verilmesi talebi.**
- (2) **E. DOSYA EVRELERİ:** Rekabet Kurumu kayıtlarına 04.03.2022 tarih ve 25927 sayı ile giren ve 23.06.2022 tarihli görüşme tutanağı ile tamamlanan bildirim üzerine düzenlenen 04.07.2022 tarih ve 2022-2-012/Öİ sayılı Devralma Ön İnceleme Raporu görüşülerek karara bağlanmıştır.
- (3) **F. RAPORTÖR GÖRÜŞÜ:** İlgili raporda, bildirim konu işleme izin verilmesinde sakınca bulunmadığı ifade edilmiştir.

G. İNCELEME VE DEĞERLENDİRME

- (4) Yapılan bildirimde, Üçler Süper Market Gıda San. A.Ş.'nin (ÜÇLER) İstanbul ilinde bulunan altı adet mağazasının (Devre Konu Mağazalar) kiracılık haklarının ve sabit kıymetlerinin, Migros Ticaret A.Ş. (MİGROS) tarafından, MİGROS ile ÜÇLER arasında akdedilen Devir Sözleşmesi (Sözleşme) hükümleri çerçevesinde devralınmasına izin verilmesi talep edilmiştir.
- (5) Bildirime konu işleme ilişkin olarak, 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun'un (4054 sayılı Kanun) ilgili hükümleri ve 2010/4 sayılı Rekabet Kurulundan İzin Alınması Gereken Birleşme ve Devralmalar Hakkında Tebliğ (2010/4 sayılı Tebliğ) uyarınca yapılan incelemeye aşağıda yer verilmektedir.

G.1. Taraflar

G.1.1. Devralan: Migros Ticaret A.Ş. (MİGROS)

- (6) MİGROS, 1954 yılında İsviçre Migros Kooperatifler Birliği ve İstanbul Belediyesi iş birliği ile kurulmuş olup 1975 yılında çoğunluk hisselerinin devri ile Koç Holding A.Ş.'nin kontrolüne geçmiştir. 2005 yılında ise MİGROS, Tansaş Perakende Mağazacılık Tic. A.Ş.'nin %70,77'sine tekabül eden hissesini devralmıştır¹. Ardından, 2008 yılında MİGROS'un %50,83 oranındaki hissesi Moonlight Capital S.A. (MOONLIGHT)'nin

¹ Kurulun 31.10.2005 tarihli ve 05-76/1030-287 sayılı kararı.

Türkiye'deki iştiraki olan Moonlight Perakendecilik ve Tic. A.Ş. tarafından devralınmış²; 2009 yılında ise MOONLIGHT'ın ek hisseler iktisap etmesi yoluyla MİGROS (o dönemdeki unvanı Moonlight Perakendecilik ve Tic. A.Ş.) ve Migros Türk Tic. A.Ş. birleşmiş ve o tarihten itibaren teşebbüsün faaliyetleri MİGROS'un bugünkü ticaret unvanı olan Migros Ticaret A.Ş. altında yürütülmeye başlanmıştır.

- (7) 2011 yılında, o dönemde MİGROS bünyesinde faaliyet gösteren ŞOK mağazaları MİGROS ve diğer hissedarlar tarafından, Yıldız Holding A.Ş. iştirakleri Gözde Finansal Hizmetler A.Ş. ve Bizim Toptan Satış Mağazaları A.Ş.'ye devredilmiştir³. 2014 yılında MİGROS, OMV Petrol Ofisi A.Ş.'nin maliki, intifa hakkı sahibi ya da kiracısı olduğu akaryakıt istasyonlarında kurulu ve bayisi ya da üçüncü kişiler tarafından işletilen akaryakıt istasyonu marketlerinin işletme hakkını devralmıştır⁴. 2015 yılında o dönemki unvanıyla Anadolu Endüstri Holding A.Ş.⁵ (AEH), MH Perakendecilik ve T.A.Ş.'nin (MH PERAKENDECİLİK) sermayesinin %(.....)'ini satın almak suretiyle MİGROS hisselerinin %(.....)'ine dolaylı olarak sahip olmuştur⁶.
- (8) MH PERAKENDECİLİK hisselerinin tamamı AG Anadolu Grubu Holding A.Ş.'ye aittir. AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ile bağlı şirketleri ile iştirakleri, "Anadolu Grubu"nu oluşturmaktadır. MİGROS, Anadolu Grubu tarafından kontrol edilmektedir.
- (9) Anadolu Grubu, 1950'li yıllarda kurulan ve bugün itibarıyla altı şirketi ile Borsa İstanbul'da işlem gören bir gruptur. Türkiye dâhil 19 ülkede, 80'e yakın şirket, 66 üretim tesisi ve 55 binden fazla çalışanıyla faaliyetlerini sürdürmektedir. Anadolu Grubu, bağlı şirketleri, müşterek yatırımları ve sair iştirakleri ile kırtasiye, sigorta acenteliği, elektrik üretim ve satış, alkollü/alkolsüz içecek, sebzeçilik-meyvecilik ve meyve suyu, gayrimenkul, otomotiv, sağlık, spor, turizm ile kurumsal iş uygulamaları ile gıda sektörlerinde faaliyet göstermektedir. Anadolu Grubu, HTM organize perakendeciliği sektöründe Migros marketleri vasıtasıyla olan faaliyeti haricinde herhangi bir faaliyette bulunmamaktadır.
- (10) 2015 yılında gerçekleşen AEH-MİGROS devralma işleminin ardından, 2017 yılında Tesco Overseas Investments Limited kontrolündeki Tesco Kipa Kitle Pazarlama Ticaret Lojistik ve Gıda San. A.Ş. (KİPA) hisselerinin %95,495'inin MİGROS tarafından devralınması ile birlikte Kipa Marketler de MİGROS'a dahil olmuştur⁷.
- (11) Söz konusu devralma işlemine Rekabet Kurulu (Kurul) tarafından izin verilmesi için MİGROS tarafından bazı mağazaların elden çıkarılması için taahhütler sunulmuştur. Sunulan taahhütlerin yerine getirilmesi amacıyla gerçekleştirilen devralma işlemleri için, 2017 yılı içinde dört ayrı izin başvurusu yapılmış ve ilk başvuruya konu işlem sonucunda Çiğli'de bulunan taahhüde konu mağaza Başdaş Dayanıklı Tük. Malları Gıda San. Tic. Ltd. Şti. tarafından devralınmıştır⁸. İkinci olarak, İzmir, Muğla ve Balıkesir'in çeşitli ilçelerindeki 20 adet mağaza CarrefourSA Carrefour Sabancı Ticaret

² Kurulun 13.03.2008 tarihli ve 08-24/240-76 sayılı kararı.

³ Kurulun 17.08.2011 tarihli ve 11-45/1044-357 sayılı kararı.

⁴ Kurulun 08.05.2014 tarihli ve 14-17/321-139 sayılı kararı.

⁵ Halihazırda AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. unvanı altında Anadolu Grubu; alkollü içecekler pazarında SABMILLER PLC ve Anadolu Grubu'nun ortak girişimi olan Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. ve grup şirketleri ile, alkolsüz içecekler pazarında The Coca-Cola Company/The Coca Cola Export Corporation ile ortak girişimi olan Coca Cola İçecek A.Ş. (CCİ) ve grup şirketleri ile, yaş sebze meyve pazarında Burlingtoun LLP, Etap Endüstri ve Yatırım Holding A.Ş. ile Anadolu Grubu arasında bir ortak girişim olan AEP Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri San. ve Tic. A.Ş. (ANADOLU ETAP) ile, kırtasiye malzemeleri pazarında Adel Kalemçilik Tic. ve San. A.Ş. (ADEL) ile faaliyet göstermektedir.

⁶ Kurulun 09.07.2015 tarihli ve 15-29/420-117 sayılı kararı.

⁷ Kurulun 09.02.2017 tarihli ve 17-06/56-22 sayılı kararı.

⁸ Kurulun 09.08.2017 tarihli ve 17-26/400-M sayılı kararı.

Merkezi A.Ş. (CARREFOURSA) tarafından devralınmıştır⁹. Ardından Balıkesir/Ayvalık ve Cunda'da bulunan iki adet mağazadan birinin kira sözleşmesinin devri, diğerinin ise alt kiralama yoluyla Neval İNCE-Mita Market tarafından devralınması işlemine izin verilmiştir¹⁰. Son olarak, Edirne/Keşan'daki iki mağaza kira sözleşmesinin devri yoluyla Altunlar Gıda İhtiyaç ve Tüketim Maddeleri San. ve Tic. A.Ş.'ye devredilerek elden çıkarılmış¹¹ olup taahhüde konu 25 mağazanın devri tamamlanmıştır.

- (12) 2017 yılında CARREFOURSA'nın Kayseri'de işlettiği 11 adet mağazanın sabit değerleri ve mağazalara ilişkin kira sözleşmeleri MİGROS tarafından devralınmıştır¹².
- (13) 2018 yılında Makro Market A.Ş. (MAKRO) tarafından İstanbul, Antalya ve Tekirdağ illerinde Makromarket ve Uyum market unvanı ile işletilen toplam 73 mağazanın 71'i kira sözleşmesinin devri yoluyla, ikisi ise mülk olan mağazanın doğrudan kiralınması yoluyla MİGROS tarafından devralınmıştır¹³.
- (14) 2018 yılının Aralık ayında ise MAKRO'nun Ankara, Amasya ve Samsun illerinde bulunan dört mağazası, kira sözleşmesinin devri yoluyla MİGROS tarafından devralınmıştır¹⁴.
- (15) 2020 yılında Dörtler Tüketim ve Gıda Maddeleri San. ve Tic. Ltd. Şti.'nin Adana'da bulunan iki mağazası, kira sözleşmesinin devri yoluyla MİGROS tarafından devralınmıştır¹⁵.
- (16) 2021 yılında MİGROS, CARREFOURSA'nın Diyarbakır, Elazığ, Erzincan, Hatay, Malatya, Mardin, Şanlıurfa ve Van illerinde bulunan 34 mağazasını kiracılık hakkının devri yoluyla devralmıştır¹⁶.
- (17) Son olarak, Adese Gayrimenkul Yatırım A.Ş.'nin Konya Ereğli ve Konya Selçuklu'da bulunan iki mağazasının kiracılık hakları ve demirbaşları MİGROS tarafından devralınmıştır¹⁷.
- (18) MİGROS, perakende sektöründe gıda, temizlik ve kişisel bakımdan oluşan hızlı tüketim mallarının (HTM) yanı sıra kırtasiye, züccaciye, beyaz eşya, kitap, konfeksiyon gibi ürünleri de kapsayan geniş ürün portföyü ve Migros (M-Jet, M, MM, MMM, 5M), Macrocenter, Kipa (hipermarket, süpermarket, Ekspres ve PFS¹⁸) ve yurt dışında Ramstore markalarını taşıyan farklı konseptte sahip mağazalarıyla faaliyette bulunmaktadır. Bunun yanında MİGROS, Sanal Market ve 2016 yılının sonuna doğru devraldığı doğal gıda çevrim içi alışveriş sitesi olan "Tazedirekt"¹⁹ ile çeşitli illerde çevrim içi satış ve 'MİGROS Toptan' markasıyla da hızlı tüketim mallarının perakende tüketimine yönelik toptan satış gerçekleştirmektedir.
- (19) MİGROS'un 01.03.2022 tarihi itibarıyla, müşteriye doğrudan hizmet verilen fiziki mağaza sayıları kapsamında, 81 ilde toplam sayısı 2.502 ve toplam satış alanı 1.653.403 m² olan mağazaların; 57 adedi kompakt hipermarket olarak tanımlanabilecek 5M Migros, 911 adedi Migros Jet, 8'i Mjet Mini, 73'ü Macrocenter, 24'si Macrokiosk,

⁹ Kurulun 27.09.2017 tarihli ve 17-30/493-215 sayılı kararı.

¹⁰ Kurulun 28.11.2017 tarihli ve 17-39/637-277 sayılı kararı.

¹¹ Kurulun 14.12.2017 tarihli ve 17-41/649-287 sayılı kararı.

¹² Kurulun 28.12.2017 tarihli ve 17-44/689-303 sayılı kararı.

¹³ Kurulun 18.04.2018 tarihli ve 18-11/204-95 sayılı kararı.

¹⁴ Kurulun 13.12.2018 tarihli ve 18-47/736-356 sayılı kararı.

¹⁵ Kurulun 16.01.2020 tarihli ve 20-04/38-20 sayılı kararı.

¹⁶ Kurulun 03.05.2021 tarihli ve 21-25/307-140 sayılı kararı.

¹⁷ Kurulun 01.07.2021 tarihli ve 21-33/430-215 sayılı kararı.

¹⁸ PFS: Petrol Filling Station Markets, akaryakıt istasyonlarında bulunan marketleri ifade etmektedir.

¹⁹ <http://www.migroskurumsal.com/SicakHaberler.aspx?IcerikID=44> Erişim Tarihi: 23.11.2021.

24'ü toptan ve 1.405 adedi M, MM ve MMM Migros formatındadır. Ayrıca 11 ilde MİGROS'un kontrolünde olan 24 adet AVM bulunmaktadır.

G.1.2. Devreden: Üçler Süper Market Gıda San. A.Ş. (ÜÇLER)

- (20) ÜÇLER 1974 yılında dört kardeşin iştirakiyle bir kasap dükkânı olarak faaliyete başlamış olup 1978 yılında kasap dükkânı kapatılarak süpermarket faaliyetine geçmiştir. ÜÇLER, 2020 yılının Ağustos ayı itibarıyla Cemal PARLAK'ın tek kontrolüne geçmiş olup hâlihazırda yedi mağazası ile butik süpermarket faaliyetlerine İstanbul ilinde devam etmektedir.
- (21) ÜÇLER'in yedi mağazasının toplam satış alanı 3.690 metrekaredir. Ayrıca fiziki mağazalarının yanı sıra yine İstanbul'da hizmet veren çevrim içi satış mağazası da bulunmaktadır.²⁰
- (22) Bildirime konu devralma işlemi kapsamında ÜÇLER'in sahipliğinde bulunan yedi mağazanın altı tanesinin kiracılık haklarının ve sabit kıymetlerinin MİGROS'a devri planlanmaktadır.

G.1.3. Devre Konu Mağazalar

- (23) 28.02.2022 tarihinde MİGROS ve ÜÇLER arasında akdedilen Sözleşme ile ÜÇLER'in İstanbul ilinde bulunan altı adet mağazasına ilişkin kiracılık haklarının ve sabit kıymetlerinin MİGROS'a devredilmesi öngörülmektedir.
- (24) İlgili işlem uyarınca MİGROS tarafından devralınacak olan altı adet mağazaya ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda sunulmaktadır:

Tablo 1- Devre Konu Mağazalar

No	Mağaza Adı	Satış Alanı (m2)	İlçe/İl
1	BEŞİKTAŞ	(.....)	BEŞİKTAŞ-İSTANBUL
2	GAYRETTEPE	(.....)	BEŞİKTAŞ-İSTANBUL
3	MECİDİYEKÖY-1	(.....)	ŞİŞLİ-İSTANBUL
4	MECİDİYEKÖY-2	(.....)	ŞİŞLİ-İSTANBUL
5	NİŞANTAŞI	(.....)	ŞİŞLİ-İSTANBUL
6	KAĞITHANE	(.....)	KAĞITHANE-İSTANBUL

G.1.4. ÜÇLER İle Yapılan Görüşme

- (25) Dosya konusu devralma işlemi kapsamında devre konu mağazaların bulunduğu İstanbul'da HTM perakende pazarının yapısına, devralma işleminin pazarda göstereceği olası etkilere ve işlemin gerçekleştirilme nedenine yönelik bilgi ve görüşlerinin alınması amacıyla ÜÇLER Yönetim Kurulu Başkanı (.....) ile çevrim içi görüşme gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmede (.....) tarafından;
- Devre konu mağazaların bulunduğu İstanbul ili Beşiktaş, Şişli, Kağıthane ilçelerinde ulusal marketler, yerel marketler ve indirim marketleri arasında rekabetin üst düzeyde olduğu, devre konu mağazaların bulunduğu semtlerin oldukça eski ve bu semtlerde yeni yapılaşmanın az olduğu, bu semtlerde kemikleşmiş esnafın faaliyet gösterdiği ve herhangi bir marketin el değiştirmesinin rekabeti bozan bir durum ortaya çıkarmayacağı, MİGROS'un zaten senede 250 mağaza açtığı ve ÜÇLER'in altı mağazasının devralınmasının MİGROS'un durumunda önemli bir değişiklik yaratmayacağı,
 - Mevcut süreçte sadece yerel ve ulusal marketlerin olmadığı, çevrim içi platformların da çok etkili olduğu ve artık onların da ÜÇLER'in rakibi konumunda bulunduğu,

²⁰ Çevrim içi satış mağazasının bağlantı adresi, <https://www.uclermarket.com.tr>'dir.

- ÜÇLER'in devre konu olmayan Kurtuluş mağazasında 1978'den beri faaliyette bulunduğu, ÜÇLER'in günlük cirosunun %(...) 'inin de bu mağazadan elde edildiği ve bu sebeple Parlak Ailesi olarak geçimin bu mağazada devam ettirilmesinin planlandığı, söz konusu mağazada bilinirlik ile faaliyetin yürütüldüğü,
- Katlanılan finansal maliyetler neticesinde artık tüm mağazalarda faaliyetin devam ettirilebilmesinin mümkün olmadığı, mevcut personelin de mağdur olmasının istenmediği, günümüz ekonomik koşullarından ve operasyonel maliyetlerden dolayı küçülme kararı alındığı ve bu sebeple devre konu mağazaların satışının gerçekleştirilmek istendiği,
- Bu devre izin verilmediği takdirde mağazaların ya kapatılacağı ya da MİGROS dışında farklı bir şirkete satılacağı,
- ÜÇLER'in, mağazaların olduğu yerlerde kiracı durumunda olduğu ve dükkan sahiplerinin "*Kiracımız MİGROS olacaksa bizim için de sıkıntı yok.*" şeklinde beyanlarının bulunduğu, dahası dükkan sahiplerinin MİGROS'u kiracı olarak görmekten memnun kalacağı, personelin de MİGROS tarafından istihdam edilecek olmasının olumlu bir durum olduğu,
- ÜÇLER mağazalarında çalışan personel sayısının toplamda 250 olduğu, hem ÜÇLER'in sahibi olan Parlak Ailesi için hem de ÜÇLER çalışanları için bu satışa ihtiyaç duyulduğu ve süreç uzadıkça mağduriyetin arttığı, devralmanın gerçekleşmesi halinde MİGROS'un mevcut personelin %90'ını istihdam etmeye devam edeceği,
- Mağazaların kapatılması durumunda mağazalardaki personelin işsiz kalmasının söz konusu olduğu, bu süreçte en çok mağdur olan tarafın ÜÇLER ve personeli olduğu ve süreç uzadığı için personele zam yapılamadığı, ÜÇLER'in 300'e yakın tedarikçi ile çalıştığı, personel, tedarikçi ve dükkan sahiplerinin sürecin netleşmemesinden rahatsızlık duyduğu, ÜÇLER'in tedarikçilerini yıpratmadan süreci yönetmeye gayret ettiği ancak çok zorlandığı,
- Daha öncesinde MİGROS ile ÜÇLER arasında iletişim olduğu için devre konu mağazalar ile ilgili MİGROS'a 2021 yılının Eylül ayında teklifte bulunduğu, MİGROS ile olan görüşmeler başladığında devre konu mağazalar ile başka şirketlerden de ilgilenenlerin olduğu, ancak ÜÇLER'in MİGROS'u tercih ettiği, müşteri portföyleri kesiştiği için MİGROS'un da teklifi olumlu karşıladığı, pazarlık süreci neticesinde MİGROS ile mutabık kalındığı ve 2022 yılının Mart ayında da Kuruma başvuruda bulunduğu, sürecin Mart ayında tamamlanacağına ilişkin düşünülmesine rağmen sürecin uzadığı

hususları ifade edilmiştir.

G.2. İlgili Pazar

G.2.1. İlgili Ürün Pazarı

- (26) Bildirilen işlem ile HTM organize perakende sektörü bakımından yatay ve dikey ilişkili pazarlardaki rekabet koşullarının etkilenmesi beklenmektedir. İşlem, rekabet üzerinde MİGROS ve ÜÇLER'in faaliyetlerinin örtüştüğü HTM organize perakende pazarında yatay anlamda; MİGROS'u kontrol eden Anadolu Grubu'nun HTM perakendeciliği pazarının üst pazarı konumundaki tedarik pazarlarından kapalı bira pazarında, alkolsüz içecekler pazarlarında ve yaş sebze meyve pazarında ve MİGROS'un toptan perakende pazarında tedarikçi olarak faaliyet göstermesi nedeniyle toptan perakende pazarında dikey anlamda etkilere neden olacaktır.

- (27) Bildirim Formunda Anadolu Grubu'nun "kolalı içecek", "aromalı gazoz", "sade gazoz", "paketlenmiş su", "maden suyu", "meyve suyu", "buzlu çay", "sporcu içeceği", "enerji içeceği" pazarlarında Coca Cola İçecek A.Ş. (CCİ) ve Mahmudiye Kaynak Suyu Ltd. Şti. ile, "kapalı bira" pazarında Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. (EFES) ile, "kırtasiye malzemeleri" pazarında Adel Kalemcilik Ticaret ve Sanayi A.Ş. (ADEL) ve Ülkü Kırtasiye Ticaret ve Sanayi A.Ş. ile, "yaş sebze meyve" pazarında AEP Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. (ANADOLU ETAP) ile faaliyet gösterdiği bilgisine yer verilmektedir.
- (28) Dosya kapsamında, Anadolu Grubu'nun faaliyet alanları ve kontrolündeki MİGROS'un mağazalarında satışa sunulan ürünler ile devre konu ÜÇLER mağazalarında satılan ürünler dikkate alındığında; alkolsüz içecekler pazarında CCİ ürünleri, kırtasiye malzemeleri pazarında ADEL ürünleri, kapalı bira pazarında EFES ürünleri, yaş sebze meyve pazarında ANADOLU ETAP ürünleri, toptan perakende pazarında MİGROS ürünleri bakımından dikey örtüşme yaşanacağı tespit edilmiştir.
- (29) İlgili Pazarın Tanımlanmasına İlişkin Kılavuz'da ilgili ürün pazarının tespitinde dikkate alınacak unsurlar belirtilmektedir. Buna göre ilgili ürün pazarının tespitinde, tüketicinin gözünde fiyatı, kullanım amaçları ve nitelikleri bakımından aynı sayılan/ikame edilebilir olan mal ve hizmetlerden oluşan pazar dikkate alınmakta, ayrıca tespit edilen pazarı etkileyebilecek diğer unsurlar da değerlendirilebilmektedir.
- (30) İlk olarak alkolsüz içecekler pazarında CCİ ve Coca Cola Satış ve Dağıtım A.Ş (CCSD) ile ilgili Kurul kararlarında²¹, ilgili ürün pazarlarının "kolalı içecek", "aromalı gazoz", "sade gazoz", "paketlenmiş su", "meyve suyu, nektarı ve meyveli içecekler", "maden suyu", "buzlu çay", "sporcu içeceği", "enerji içeceği" olduğu değerlendirilmiştir. Benzer şekilde Kurulun AEH-Migros, Migros-Kipa ve Migros-Makro kararları başta olmak üzere HTM perakende sektörüne yönelik pek çok kararında²² ilgili ürün pazarları benzer şekilde belirlenmiştir. Ayrıca Migros-Makro kararında bira pazarı açık ve kapalı satış ayırımına tabi tutulmuştur. İşbu devralma kapsamında da ilgili kararlardaki yaklaşım benimsenmekte olup, bu bağlamda "kolalı içecek", "aromalı gazoz", "sade gazoz", "paketlenmiş su", "maden suyu", "meyve suyu", "buzlu çay", "sporcu içeceği", "enerji içeceği" pazarları, alkolsüz içecekler bakımından; "kapalı bira" pazarı ise alkollü içecekler bakımından ilgili ürün pazarları olarak belirlenmektedir.
- (31) Devralma kapsamında etki doğurması beklenen diğer dikey örtüşen pazarlar, önceki Kurul kararlarına benzer şekilde "kırtasiye malzemeleri pazarı", "yaş sebze meyve pazarı", "toptan perakende pazarı" olarak belirlenmiştir²³.
- (32) Devralmanın yatay anlamda etkileyeceği pazar ise HTM organize perakende pazarıdır. HTM perakendeciliği, raf devir hızları yüksek, kısa süreli stoklanan ve sürekli tüketilen gıda, içecek, kişisel bakım ürünleri, kozmetik ve temizlik ürünleri gibi ürünlerin son kullanıcılara satışı hizmetidir. Büyük ölçekli HTM perakende mağazalarının bir

²¹ Kurulun CCSD ile ilgili almış olduğu 10.09.2007 tarihli ve 07-70/864-327 sayılı kararı ile 14.10.2010 tarihli ve 10-65/1363-505 sayılı karar.

²² Kurulun 09.07.2015 tarihli ve 15-29/420-117 sayılı; 09.02.2017 tarihli ve 17-06/56-22 sayılı; 18.04.2018 tarihli ve 18-11/204-95 sayılı kararları.

²³ Söz konusu pazarlarda Anadolu Grubu'nun sahip olduğu payın kayda değer olmamasından dolayı bu pazarlar, Kurulun 09.07.2015 tarihli ve 15-29/420-117 sayılı AEH-Migros, 09.02.2017 tarihli ve 17-06/56-22 sayılı Migros-Kipa ve 18.04.2018 tarihli ve 18-11/204-95 sayılı Migros-Makro kararlarında ele alınan şekilde değerlendirilmiş, detaylı bir incelemeye gerek görülmemiştir. Kurulun 03.05.2021 tarihli ve 21-25/307-140 sayılı kararına göre AEH'nin 2020 yılında "kırtasiye malzemeleri pazarı"ndaki pazar payı değer bazında %15, "yaş sebze meyve pazarı" ve "toptan perakende pazarı"ndaki pazar payı ise değer bazında %1'in altındadır.

kısımında aynı zamanda mobilya, elektronik gibi dayanıklı tüketim mallarının satışı da yapılıyor olmakla birlikte, bu sektörün cirosunun çok büyük bir bölümünün HTM satışından gerçekleştiği bilinmektedir. Dolayısıyla bu mağazaların tüketici gözünde asıl işlevi HTM satışlarıdır. HTM perakendeciliği sektörünün temel aktörlerini hipermarketler, süpermarketler, orta ölçekli marketler, marketler, bakkallar, büfeler, ihtisas mağazaları olarak sıralamak mümkündür. HTM perakendeciliği pazarının kırılımlarına ilişkin birçok alternatif pazar tanımı yapılabilmekle birlikte, geçmiş birçok Kurul kararına da konu olduğu üzere en belirgin şekilde bu pazar, geleneksel ve organize olarak iki ayrı pazar şeklinde tanımlanmaktadır.

- (33) 05.02.2021 tarihinde yayımlanan Hızlı Tüketim Malları (HTM) Perakendeciliği Sektör İncelemesi Ön Raporu (Sektör İncelemesi Ön Raporu)'nun 99. paragrafında Kurulun geçmiş tarihli kararlarında HTM perakendeciliğinin en belirgin olarak organize (modern) ve geleneksel kanal ayrımı üzerinden ele alındığı, kararlarda, organize kanalda faaliyet gösteren oyuncuların sahip oldukları ölçek ve kapsam dikkate alınarak sunulan ürün ve hizmet portföyünün, fiyat gibi kriterler bakımından tüketici nezdinde geleneksel kanaldan ayrı bir pazar teşkil ettiğine ilişkin bir yaklaşımın benimsendiği ifade edilmektedir.
- (34) İşlem tarafları olan MİGROS ve ÜÇLER'in faaliyet gösterdiği HTM organize perakende sektöründe alt kırılımlarda değerlendirme yapılabilecektir. Kurulun bugüne kadar almış olduğu kararlarda, pazara ilişkin olarak dosya özelinde farklı yaklaşımlar benimsenmiştir. Örneğin *CarrefourSA-Gima*²⁴ ile *Makromarket-Nazar*²⁵ kararlarında '1.000 metrekareden küçük süpermarket pazarı' ve '1.000 metrekareden büyük süpermarket pazarı' tanımlaması yapılırken, *Migros-Tansaş*²⁶ ile *Canerler-Kiler*²⁷ kararlarında '300 metrekareden büyük satış alanına sahip perakendecilerin oluşturduğu pazar' tanımlaması yapılmıştır. Bunların dışındaki birçok Kurul kararında ise perakende pazarındaki rekabet koşulları nedeniyle yapılan alternatif pazar tanımları sonucu değiştirmeyeceğinden ve HTM perakendeciliği bakımından ilgili pazarın tanımının kesin ölçütlerle ortaya konulmasının güçlüğü nedeniyle ilgili pazar tanımı yapılmamış olup ayrımın yalnızca organize ve geleneksel kanal bakımından yapıldığı görülmüştür.
- (35) HTM organize perakendeciliği, başta mağaza alanı olmak üzere çeşitli özellikleriyle birbirinden ayrılan alt ayrımlara tabi tutulmakta olup; pazardaki mağaza formatlarını hipermarket, büyük süpermarket, süpermarket, küçük süpermarket ve orta büyüklükteki market şeklinde sıralamak mümkündür. Mağaza alanı bakımından görece büyük perakendecilerce tüketicilere "tek duraklı alışveriş (one-stop shopping)" imkânı sağlanmaktayken, mağaza alanı küçüldükçe "tek duraklı alışveriş"e tamamlayıcı nitelikte olan "telafi edici/tamamlayıcı alışveriş (top-up shopping)" imkânı sağlanmaktadır. Bu kapsamda HTM organize perakende pazarında yapılabilecek ilk ayrım mağaza satış alanı büyüklüklerine göre oluşmaktadır.
- (36) Mağaza alanı küçüldükçe gerek ürün portföyü ve çeşitlilik olarak azalmakta gerekse de toplam satışların içindeki HTM'nin payı artmaktadır. Bu çerçevede organize perakende kanallarının mağaza büyüklüğünden başlayıp, bunun sonucunda şekillenen ürün ve hizmet sunumu ile birbirinden ayrıştığını söylemek mümkündür. Bu noktada, mağaza satış alanı kriteri ile bağlantılı olarak; HTM perakendeciliği sektöründe organize perakende kanalı içerisinde ikinci bir ayrım da söz konusudur. Bu ayrım büyük ölçüde

²⁴ Kurulun 17.06.2005 tarihli ve 05-40/557-136 sayılı kararı.

²⁵ Kurulun 05.04.2007 tarihli ve 07-30/293-110 sayılı kararı.

²⁶ Kurulun 31.10.2005 tarihli ve 05-76/1030-287 sayılı kararı.

²⁷ Kurulun 29.12.2010 tarihli ve 10-81/1693-644 sayılı kararı.

küçük süpermarket mağaza alanı dâhilinde faaliyette bulunan ancak fiyat odaklı yaklaşım ile şekillenen indirim marketleri ve süpermarketler (küçük süpermarketler, süpermarketler, büyük süpermarketler ve hipermarketler) şeklinde ele alınmaktadır.

- (37) MİGROS, 2010 yılının ikinci yarısında aldığı karar doğrultusunda, Ege ve Akdeniz Bölgesi dışındaki Tansaş mağazalarını MİGROS formatına dönüştürmeye başlamış ve dönüşüm süreci 2015 yılında tamamlanmıştır. 2017 yılına gelindiğinde MİGROS, KİPA'ya ait 173 mağazanın devrine izin verilmesi için başvuruda bulunmuştur. İşlem kapsamında, MİGROS 2015 yılı itibarıyla toplam 1.363 mağazaya sahip olup, devreden Kipa'nın ise 73'ü express adında küçük süpermarket formatında olmak üzere toplam 173 mağazası bulunmaktadır. Söz konusu işlem kapsamında alınan 09.02.2017 tarihli ve 17-06/56-22 sayılı Kurul kararında öncelikle MİGROS ve Kipa'nın rakiplerinin temel olarak, CARREFOURSA, Real gibi ulusal zincir mağazalar ile süpermarket kanalında faaliyet gösteren yerel süpermarket zincirleri olduğu, buna ek olarak indirim marketlerin son yıllardaki büyüme eğilimine dayanarak da MİGROS ve Kipa'nın indirim marketlerle de rekabet halinde olduğu tespitleri yapılmıştır.
- (38) *Migros-Kipa* ve *Migros-Makro* kararlarında da detaylı olarak açıklandığı üzere²⁸, bildirim konu devralma işlemi bakımından da indirim mağazacılığını HTM organize perakende sektöründe süpermarketlerden ayrı bir kanalda tutmak ve bu iki kanalın birbirleri üzerinde rekabetçi baskı yaratmadığını ileri sürmek perakende pazarının gerçekleriyle örtüşmeyeceği için, dosya konusu devralma işlemi bakımından da indirim mağazaları ilgili ürün pazarına dahil edilmiştir. Bunun yanında pazarda belirli bir ilde veya bölgede faaliyet gösteren zincir ve bölgesel/yerel perakendecilerin de hem indirim marketleri ile hem de ulusal perakende zincirleri ile rekabet etmeleri sebebiyle ilgili pazara dahil edilmeleri gerektiği değerlendirilmektedir. Etkilenen pazar kavramı 2010/4 sayılı Tebliğ ekinde yer alan Bildirim Formu'nun üçüncü maddesinde; "*Türkiye'de, a) Taraflardan ikisinin veya daha fazlasının aynı ürün pazarında ticari faaliyette bulunduğu (yatay ilişki), b) Taraflardan en az bir tanesinin bir diğerinin faaliyet gösterdiği herhangi bir ilgili pazarın alt veya üst pazarında ticari faaliyette bulunduğu (dikey ilişki), tüm ilgili ürün pazarlarından ve ilgili coğrafi pazarlar*" olarak tanımlanmaktadır. İşbu dosya bakımından yatay anlamda etkilenen pazar indirim marketleri ve bölgesel/yerel perakendecilerin de dahil olduğu "*HTM organize perakende pazarı*" olarak kabul edilecek olup değerlendirmeler bu kapsamda yapılacaktır.
- (39) Sonuç olarak dosya kapsamında etkilenen pazar olarak belirlenen pazarlar özetle; dikeyde "*kolalı içecek*", "*aromalı gazoz*", "*sade gazoz*", "*paketlenmiş su*", "*maden suyu*", "*meyve suyu*", "*buzlu çay*", "*sporcu içeceği*", "*enerji içeceği*", "*kapalı bira*", "*kırtasiye malzemeleri*", "*yaş sebze meyve*" ve "*toptan perakende*" pazarları iken; yatayda "*HTM organize perakende*" pazarları olarak belirlenmiştir.

G.2.2. İlgili Coğrafi Pazar

- (40) İlgili devralma işleminde etkilenen pazarların bir yanında Anadolu Grubu'nun bağlı şirketlerinin de faaliyet gösterdiği tedarik pazarları yer almakta iken bir tarafta da HTM organize perakende pazarı bulunmaktadır. İşlem kapsamında etkilenen pazarlar bakımından birbirinden farklı ilgili coğrafi pazarlar ortaya çıkmaktadır.
- (41) İlgili Pazarın Tanımlanmasına İlişkin Kılavuz'da belirtildiği üzere coğrafi pazar, "*...teşebbüslerin mal ve hizmetlerinin arz ve talebi konusunda faaliyet gösterdikleri, rekabet koşullarının yeterli derecede homojen ve özellikle rekabet koşulları komşu*

²⁸ Kurulun 09.02.2017 tarihli ve 17-06/56-22 sayılı ve 18.04.2018 tarihli ve 18-11/204-95 sayılı kararları.

bölgelerden hissedilir derecede farklı olduğu için bu bölgelerden kolayca ayrılabilen bölgelerdir.”

- (42) Bu noktada öncelikle, Kurum tarafından yakın tarihte yayımlanan Sektör İncelemesi Ön Raporu’nda coğrafi pazar tanımı bakımından yapılan değerlendirmelere yer verilmesinde fayda görülmektedir. Söz konusu rapordan, 16.06.2020 tarihinde yapılan değişiklikle birlikte 4054 sayılı Kanun’un 7. maddesinin *“Bir ya da birden fazla teşebbüsün başta hâkim durum yaratılması ya da mevcut bir hâkim durumun güçlendirilmesi olmak üzere ülkenin bütünü yahut bir kısmında herhangi bir mal veya hizmet piyasasındaki etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğuracak şekilde birleşmeleri veya herhangi bir teşebbüsün ya da kişinin diğer bir teşebbüsün mal varlığını yahut ortaklık paylarının tümünü veya bir kısmını ya da kendisine yönetimde hak sahibi olma yetkisi veren araçları, miras yoluyla iktisap durumu hariç olmak üzere, devralması hukuka aykırı ve yasaktır.”* şeklinde düzenlendiği, söz konusu değişiklikten, birleşme veya devralma işlemlerine yönelik incelemelerde hâkim durum testinin yerine etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması testinin uygulanacağı anlaşılmaktadır. Yapılan değişiklikle birlikte birleşme ve devralma işlemlerine yönelik getirilen etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması testi ile hakim durum testinin aksine, işlem sonucunda hâkim durum yaratılması veya mevcut bir hâkim durumun güçlendirilmesi şartı aranmaksızın işlem yasaklanabilmektedir.
- (43) Yukarıda belirtilen Sektör İncelemesi Ön Raporu kapsamında, perakende pazarı bakımından ilgili coğrafi pazar tanımında belirleyici unsur, müşteri çekim alanları, bir başka deyişle tüketicilerin alışverişlerini ne kadarlık mesafede yer alan mağazalardan yaptıklarıdır.
- (44) Tüketiciler, alışveriş amacıyla belirli bir sınır uzaklığını göze alabilecek olup, bu noktadan hareketle coğrafi pazarın sınırlarının anılan sınır uzaklığı çerçevesinde belirleneceği ileri sürülebilecektir. Ancak bu noktada, anılan mesafeyi kat etmek için katlanılan maliyetin, parasal maliyetin yanı sıra işlem ve zaman maliyeti unsurlarını da ihtiva ettiği dikkate alınmalıdır. Avrupa Birliği’nde ve Avrupa Birliği üyesi pek çok ülkede coğrafi pazarlar 10-15 dakikalık sürüş mesafeleri dâhilinde belirlenmekte ve mağaza alanı temelinde alt kategorilere ayrılan ürün pazarı tanımları çerçevesinde bu sürüş mesafeleri değişebilmektedir.
- (45) Zira, 1.000 m²’nin üzerinde satış alanına sahip bir süpermarket veya hipermarket ile daha küçük satış alanına sahip bir mağazanın “müşteri çekim alanı” aynı olmayacaktır. Sektör İncelemesi Ön Raporu’nda yer alan bilgilere göre Avrupa Birliği üyesi ülkelerde yapılan analizler sonucunda ortalamada küçük süpermarketlerin beş dakikalık, orta ölçekli süpermarketlerin 10 dakikalık, büyük süpermarketlerin (1.000 m² ve üzeri) 15 dakikalık sürüş mesafelerinde diğer marketler üzerinde rekabetçi baskı yarattıkları belirtilmiştir. Sektör İncelemesi Ön Raporu’nda perakendecilere satış, pazarlama, fiyatlama vb. stratejilerin belirlenmesi noktasında hangi mesafedeki marketlerin rakip olarak görüldüğü sorulmuş ve 32 perakendeciden sürüş mesafesi bakımından dakika bazında, yürüyüş mesafesi bakımından ise dakika ve metre bazındaki değerlendirmeleri alınmıştır:

Tablo 2- Perakendecilerin Diğer Perakendecileri Rakip Olarak Konumlandırma Mesafeleri

Marketler	Sürüş Mesafesi				Yürüyüş Mesafesi						
	Dakika				Dakika				Metre		
	0-5	5-10	10-15	Diğer	0-5	5-10	10-15	Diğer	0-500	500-1000	Diğer
A101						✓				✓	
Adese	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	

Akyurt				✓			✓			✓	
Altunbilekler			✓			✓				✓	
Başgimpa			✓		✓				✓		
Bildirici	✓				✓				✓		
BİM	✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓	
Bizim Toptan			✓								
CARREFOUR	✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	
Çağdaş											
Çağrı	✓	✓	✓						✓	✓	
Çetinkaya			✓							✓	
Düzgün		✓						✓			✓
Esenlik		✓					✓		✓		
Furpa				✓							✓
Gimsa			✓				✓			✓	
Groseri		✓					✓			✓	
Hakmar	✓					✓					
Kim	✓	✓			✓	✓			✓	✓	
Metro				✓				✓			✓
MİGROS	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	
Mopaş	✓						✓			✓	
Onur		✓				✓			✓		
Özdilek		✓							✓		
Pehlivanoğlu		✓				✓			✓		
Rammar											
Seyhanlar											
Sincap	✓				✓					✓	
Soykan	✓							✓			✓
ŞOK											
Tespo	✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	
Yunus	✓					✓					✓

Kaynak: Sektör İncelemesi Ön Raporu

- (46) Perakendeciler tarafından genellikle 5-10 dakikalık ve/veya 10-15 dakikalık sürüş mesafesinde yer alan marketlerin kendilerine rakip olarak kabul edildiği görülmektedir. Öte yandan, verilen cevapların marketlerin niteliğine göre farklılaşmadığı yönündeki tespit önem taşımaktadır. Diğer bir deyişle, ulusal marketlerin belli bir mesafeyi, bölgesel/yerel marketlerin ise farklı belli bir mesafeyi dikkate aldıkları söylenemeyecektir. Çoğunluk görüşü değerlendirildiğinde, perakendecilerin 5-10 dakikalık sürüş mesafesindeki marketleri kendi marketlerine rakip olarak gördüklerini söylemek mümkündür.
- (47) Benzer bir durum, yürüyüş mesafesi bakımından da geçerlidir. Perakendeciler çoğunlukla 5-10 dakikalık ve/veya 10-15 dakikalık yürüyüş mesafesinde bulunan marketleri kendi marketlerine rakip olarak konumlandırmaktadır. Sonuç olarak, perakendecilerin 5-10 dakika yürüyüş mesafesinde ve/veya 500-1.000 metre coğrafi mesafede bulunan marketleri dikkate aldığına yönelik bir çoğunluk görüşü bulunmaktadır.
- (48) Bu noktada, Sektör İncelemesi Ön Raporu'nda ilgili tüketici grubu bakımından alışveriş noktası seçiminin genellikle bulunulan alandaki yerleşik HTM perakendecileri arasında gerçekleştiği, Kurulun geçmiş kararlarında da HTM perakendeciliğinde coğrafi pazarların yerel olarak tanımlanmasının gerekli görüldüğü hususlarına yer verilmektedir. Öte yandan, şehirleşme oranının artması, artan trafik ve park sorunları ile birlikte coğrafi pazar tanımlarının daha da daraldığı görülmektedir.
- (49) Sektör İncelemesi Ön Raporu ve işbu dosya kapsamında da ayrıntılı olarak belirtildiği üzere, organize HTM perakendeciliği sektöründe son yıllarda giderek artan

yoğunlaşma ve konsolidasyon, sektörün yapısındaki değişimlerle birlikte daha dar coğrafi pazar tanımları yapılmasını gerekli kılacaktır. Tablo 2’de yer verilen marketlerin kendilerine rakip gördükleri yürüyüş ve/veya sürüş mesafesi kriterleri, ilgili coğrafi pazarın ilçe ölçeğinden daha dar tanımlanmasını destekleyicidir.

- (50) Pazarda, devralan taraf olan MİGROS’un 2017 yılından bu yana gerçekleştirdiği devralmalara yukarıda yer verilmiş olup, bu bölümde de sektördeki yoğunlaşmaya dikkat çekmek bakımından bu devralmaların tekrar ele alınmasında fayda görülmektedir. 2017 yılında gerçekleşen *Migros-Kipa* devralması ile sektörün konsolidasyon sürecinde yeni bir evreye geçildiğini söylemek mümkündür.
- (51) *Migros-Kipa* kararını takip eden süreçte yüksek ölçüde yoğunlaşmış ulusal organize perakende pazarında süpermarket ve hipermarket formatında faaliyet gösteren teşebbüslere rakip olarak görülen indirim marketleri ile bölgesel/yerel perakendecilerin, erişilebilir coğrafi mesafelerde yeterli varlığının bulunması, etkin rekabetin korunması bakımından her zamankinden daha fazla önem taşımaktadır²⁹.
- (52) Hal böyle iken, mevcut durumda geçmişe göre daha yoğunlaşmış olan ve önümüzdeki dönemlerde yoğunlaşmanın artarak devam edeceği öngörülen sektörde, Tablo 2’de yer verilen teşebbüs görüşleri, tüketici davranışları, şehirleşme ile birlikte gelen trafik sorununun tüketicileri kendilerine en yakın mağazadan alışveriş yapmaya yöneltmesi ve pazarda faaliyet gösteren teşebbüslerin daha dar bir çevreye hitap eden küçük çaplı mağazalarının yaygınlaşması³⁰ nedeniyle coğrafi pazar tanımlamasının daraltılması için yeterli koşulun mevcut olduğu değerlendirilmektedir.
- (53) Bu noktada Avrupa Komisyonu uygulamasındaki “*tüketicilerin satış noktalarına kolayca ulaşılabilir bir bölgenin sınırları*”nı coğrafi pazar olarak tanımlayan yaklaşımın, Kurulun önüne gelecek benzer işlemler bakımından bağlayıcı olmayacak şekilde işbu dosya bakımından da uygulanabileceği değerlendirilmektedir.
- (54) Kurulun yakın tarihli *Migros-Carrefour* ve *Migros-Adese* kararlarında³¹, 0-400 m² arası büyüklüğe sahip mağazaların, net satış alanı görece küçük olması nedeniyle müşteri çekim gücü bakımından daha dar bir alana hitap ettiği, fiziksel imkânlar nedeniyle ağırlıklı olarak yürüyüş mesafesindeki yerleşim birimlerinde tercih edilebileceği değerlendirilmesi ile 0-1.000 metre mesafe, coğrafi etki alanı olarak belirlenmiştir. 400-1.000 m² arası satış alanına sahip mağazaların yürüyüş ve/veya sürüş mesafesi bakımından bulunduğu ilçede nispeten daha geniş bir çekim alanına sahip olduğu değerlendirilmesi yapılarak, bu ölçekteki mağazalar bakımından uzak yürüyüş ve yakın sürüş mesafesini kapsayan 0-3.000 metre mesafe, coğrafi etki alanı olarak belirlenmiştir. Son olarak, 1.000 m² ve üzeri satış alanına sahip mağazaların ise fiziksel imkânları (bazı mağazaların AVM içerisinde bulunması, otopark vb.) nedeniyle diğer iki grup mağazadan daha geniş bir müşteri çekim gücüne sahip oldukları değerlendirilerek, bu mağazalar bakımından 0-5.000 metre mesafe, coğrafi etki alanı olarak belirlenmiştir.

²⁹ Sektör İncelemesi Ön Raporu’nda HTM organize perakende pazarında 2019 yılı itibarıyla ilk dört teşebbüsün yoğunlaşma oranlarının pazarın %50’sini geçtiği, bu oranın 2012 tarihli Sektör Raporu’nda ortaya koyulduğu üzere 2010 yılı itibarıyla yalnızca %12,64 olduğu, sadece söz konusu rakamlara bakarak son on yılda pazarın yoğunlaşma oranının dört kat arttığı ve yalnızca dört teşebbüsün pazarın yarısından fazlasına hâkim olduğu tespitleri yer almaktadır.

³⁰ Sektör İncelemesi Ön Raporu’nda büyükşehirlerde büyük satış alanlarına sahip taşınmaz bulma problemleri ve trafik yoğunluğunda yaşanan artışın HTM organize perakendeciliğinde küçük satış alanına sahip mağazacılık yönünde bir dönüşüm yaşanmasına neden olduğu tespitine yer verilmiştir.

³¹ Kurulun 03.05.2021 tarihli ve 21-25/307-140 sayılı ve 01.07.2021 tarihli ve 21-33/430-215 sayılı kararları.

- (55) İşbu dosya bakımından da *Migros-Carrefour* ve *Migros-Adese* kararlarında yapılan değerlendirmeler ışığında, devre konu mağazaların metrekare büyüklükleri dikkate alındığında net satış alanı 0-400 m² arasında yer alan “Mecidiyeköy 1” ve “Mecidiyeköy 2” mağazası bakımından “0-1.000 metre”; net satış alanı 400-1.000 m² arasında yer alan “Beşiktaş”, “Gayrettepe”, “Kağıthane” ve “Nişantaşı” mağazaları bakımından “0-3.000 metre” coğrafi mesafe, en dar kapsamda coğrafi etki alanı olarak baz alınmaktadır. Belirlenen ilgili coğrafi etki alanları işbu dosya bağlamında yatay örtüşmenin bulunduğu HTM organize perakende pazarı bakımından ilgili coğrafi pazar olarak tanımlanmıştır.
- (56) Dosya özelinde değerlendirilmesi gereken ikinci etkilenen pazar grubu olan tedarik pazarları açısından ise, inceleme konusu etkilenen pazarlarda yer alan ürünler bakımından pazara giriş, arz kaynaklarına ulaşma, üretim, dağıtım, pazarlama ve satış şartlarının bölgesel bir farklılık göstermediği göz önüne alınarak ilgili coğrafi pazar “Türkiye” olarak belirlenmiştir. Ek olarak, inceleme konusu işlem bağlamında coğrafi açıdan olası alternatif pazar tanımları çerçevesinde rekabet açısından endişeler yaratmıyor olması nedeniyle toptan perakende pazarı için ilgili coğrafi pazar tanımı yapılmamıştır.

G.3. Değerlendirme

G.3.1. İşlemin Niteliğine İlişkin Değerlendirme

- (57) Taraflar arasında 28.02.2022 tarihinde akdedilen sözleşmeye göre bildirim konu işlem, ÜÇLER tarafından işletilmekte olan altı adet Devre Konu Mağazanın kiracılık haklarının ve sabit kıymetlerinin MİGROS’a devredilmesine ilişkindir. 2010/4 sayılı Tebliğ’in 5 (1). maddesinin (b) bendinde kontrolde kalıcı değişiklik meydana getirdiği takdirde; *“bir veya daha fazla teşebbüsün tamamının ya da bir kısmının doğrudan veya dolaylı kontrolünün, hisse ya da mal varlığının satın alınmasıyla, sözleşmeyle veya diğer bir yolla bir ya da daha fazla teşebbüs veya halihazırda en az bir teşebbüsü kontrol eden bir ya da daha fazla kişi tarafından devralınması birleşme devralma sayılmaktadır.”* hükmü yer almaktadır.
- (58) Yukarıdaki hüküm çerçevesinde bildirim konu işlem gerçekleştiği takdirde, ÜÇLER’e ait malvarlığının bir bölümü üzerindeki kontrol, kiracılık haklarının ve sabit kıymetlerinin devri vasıtasıyla MİGROS’a geçecektir. Bu bakımdan bildirim konu işlem 4054 sayılı Kanun’un 7. maddesi kapsamında bir devralma işlemi niteliğindedir. Öte yandan ilgili tarafların cirolarının 2010/4 sayılı Tebliğ’in 7. maddesinde öngörülen eşikleri aşması nedeniyle, işlem izne tabidir.

G.3.2. 4054 Sayılı Kanun’un 7. Maddesi Kapsamındaki Değerlendirme

- (59) 4054 sayılı Kanun’un 7. maddesinde, *“Bir ya da birden fazla teşebbüsün başta hâkim durum yaratılması ya da mevcut bir hâkim durumun güçlendirilmesi olmak üzere ülkenin bütünü yahut bir kısmında herhangi bir mal veya hizmet piyasasındaki etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğuracak şekilde birleşmeleri veya herhangi bir teşebbüsün ya da kişinin diğer bir teşebbüsün mal varlığını yahut ortaklık paylarının tümünü veya bir kısmını ya da kendisine yönetimde hak sahibi olma yetkisi veren araçları, miras yoluyla iktisap durumu hariç olmak üzere, devralması”* hukuka aykırı kabul edilmekte ve yasaklanmaktadır. Bu kapsamda, teşebbüslerin hâkim durum yaratmaya veya mevcut bir hâkim durumu güçlendirmeye yönelik sonuç doğuracak birleşme ve devralma işlemlerinin yanı sıra, hâkim durum mevcut olmasa dahi mal veya hizmet piyasasındaki etkin rekabetin önemli ölçüde azalması sonucunu doğuracak işlemler de yasaklanmaktadır. Bu noktada, işlem kapsamında piyasadaki etkin

rekabetin önemli ölçüde azaltılacak olması, işlemin yasaklanması bakımından tek başına yeterli bir koşul durumundadır.

- (60) Devralan konumundaki MİGROS'un ve devre konu ÜÇLER mağazalarının faaliyetlerinin "HTM organize perakende pazarı"nda yatay olarak, Anadolu Grubu'nun tedarik pazarında/üst pazarda sağladığı ürünler bakımından "kolalı içecek pazarı", "aromalı gazoz pazarı", "sade gazoz pazarı", "paketlenmiş su pazarı", "maden suyu pazarı", "meyve suyu pazarı", "buzlu çay pazarı", "sporcu içeceği pazarı", "enerji içeceği pazarı", "kapalı bira pazarı", "kırtasiye malzemeleri pazarı", "yaş sebze meyve pazarı" ve "toptan perakende pazarı"nda ise dikey olarak örtüştükleri görülmektedir. Bu nedenle işlemin hem yatay hem de dikey etkileri bakımından değerlendirilmesi gerekmektedir.

G.3.2.1. Devralma İşleminin Yatay Örtüşen Pazarlardaki Etkilerine İlişkin Değerlendirme

- (61) Yatay birleşmeler; başta hâkim durum yaratılması veya mevcut hâkim durumun güçlendirilmesi olmak üzere piyasadaki etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması yoluyla rekabeti kısıtlayıcı sonuç yaratabilmektedir. Yatay Birleşme ve Devralmaların Değerlendirilmesi Hakkında Kılavuz'un (Yatay Kılavuz) 22. paragrafında yer verildiği üzere, etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması temelde iki şekilde gerçekleşebilir: (a) Teşebbüsler arasında koordinasyon olmaksızın bir ya da birden fazla teşebbüs üzerindeki önemli rekabetçi baskının ortadan kaldırılması sonucunda pazar gücünün artırılması (tek taraflı etkiler), (b) İlgili pazardaki rekabetin doğasında değişikliğe yol açarak daha önce davranışları arasında koordinasyon bulunmayan teşebbüslerin, koordinasyon içinde bulunmak suretiyle etkin rekabeti önemli ölçüde azaltmaları (koordinasyon doğurucu etkiler). Böyle bir birleşmenin³², işlem sonrasında teşebbüslerin 4054 sayılı Kanun'un 4. maddesi kapsamında değerlendirilebilecek bir anlaşma veya uyumlu eylemin tarafı olmadan, pazardaki davranışlarını koordine etmek yoluyla fiyatları yükseltme imkânlarını artırdığı kabul edilmektedir. Belirtmek gerekir ki bu iki etki her durumda birbirinden net sınırlar ile ayrılmamakta ve hatta kimi durumlarda işlem özelinde bu etkilerin her ikisinin de ortaya çıkabileceği kabul edilmektedir.
- (62) Bir birleşme/devralma işleminin etkilenen pazarlar üzerindeki yukarıda bahsi geçen muhtemel etkileri değerlendirilirken izlenmesi gereken yöntem pazardaki rekabet koşullarının bildirilen işlem sonucu alacağı durum ile işlem öncesi hallerinin kıyaslanması şeklinde olmalıdır. Bu temel çerçevede dâhilinde analiz kapsamında pazarda ileride olması muhtemel değişiklikler veya işlem gerçekleşmeseydi pazarda gözleneceği tahmin edilen durumlar da değerlendirmeye katılabilmektedir.
- (63) Genellikle bir birleşme işleminin tek taraflı etkilerinin değerlendirilmesinde esas olarak ele alınan, işlemin çıktı miktarına ve fiyata olan etkileridir. Bu iki temel unsura ek olarak işlemin rekabetin diğer boyutları olarak adlandırılabilen ürün kalitesine, ürün çeşitliliğine, hizmet kalitesine, inovasyona ve pazarlama güdülerine etkileri de değerlendirmeye alınabilir. Bu bağlamda, yukarıda açıklandığı şekilde başta hâkim durum yaratılması ve mevcut hakim durumun güçlendirilmesi olmak üzere etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılmasına yol açacak bir işlemi yasaklamak, ortaya çıkacak teşebbüsün fiyatları uzun vadede rekabetçi seviyelerin üzerinde tutmasının veya fiyat dışı unsurlar bakımından tüketiciler açısından bir olumsuzluk olmasının önlenmesini amaçlamaktadır.

³² İşbu dosya kapsamında birleşme ifadesi devralmayı da kapsayacak şekilde kullanılmıştır.

- (64) Bir birleşmenin, ilgili pazarda hâkim durum yaratmak veya hâkim durum yaratmasa dahi etkin rekabeti önemli ölçüde azaltmak suretiyle rekabeti kısıtlayıcı tek taraflı etkilere yol açıp açmayacağını belirleyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler, sınırlayıcı olmayan şekilde, Yatay Kılavuz kapsamında yapılan devralma işlemi ile etkin rekabetin önemli ölçüde azalıp azalmayacağını değerlendirmesinde ele alınan faktörleri de kapsamaktadır. Aynı ayrı ele alındığında belirleyici olmayabilecek olan bu faktörlerin etkileri birlikte değerlendirilmelidir. Ancak, söz konusu tek taraflı etkilerin varlığını ortaya koymak açısından bu faktörlerin hepsinin birden mevcut olması da gerekmemektedir.
- (65) İşlem öncesinde tarafların ayrı ayrı veya birlikte önemli bir pazar gücüne sahip olmalarının, yoğunlaşma neticesinde uzun vadede daha yüksek fiyat seviyesi ihtimalini artırdığı söylenebilecektir. Öte yandan bu tip bir pazar gücünün ortaya çıkması ihtimali karşısında, pazarın genel yapısının ve kendine özgü koşullarının bu gücü ne ölçüde sınırlandırabileceğinin de değerlendirmeye alınması gerekmektedir.
- (66) Mevcut işlem açısından, öncelikle birleşik teşebbüsün ve rakiplerinin ilgili pazarlardaki konumunun değerlendirilmesi bildirim konusu işlemin ilgili pazardaki etkilerini ortaya koymak bakımından gereklilik arz etmektedir. Ardından ise işlemin pazardaki etkilerini daha bütüncül görebilmek bakımından ilgili pazarların kendine özgü koşulları ayrı bir başlık altında ele alınacaktır.

G.3.2.1.1. Birleşik Teşebbüsün ve Rakiplerinin İlgili Pazardaki Konumu

- (67) İncelenen işlem sonucunda piyasadaki etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılıp azaltılmayacağına yönelik analizde, birleşik teşebbüsün ve rakiplerinin ilgili pazardaki konumu başlığı altında yapılan değerlendirmelerde birleşik teşebbüsün pazarda elde edeceği pazar payı, rakiplerine nazaran sahip olacağı konum gibi ölçütler esas alınmaktadır. Pazarın yapısını ortaya koymaya yönelik olarak yapılan değerlendirmede bu kriterler işlem ile birlikte piyasadaki etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılıp azaltılmayacağını tespit edilmesinde en önemli araçlardır. Aşağıda, devre konu mağazaların bulunduğu her bir coğrafi etki alanında faaliyet gösteren işlem tarafı teşebbüslerin ve rakiplerinin satış alanı bazında pazar paylarına ve her bir coğrafi etki alanındaki büyüme eğilimlerine yönelik olarak yapılan değerlendirmelere yer verilmektedir.
- (68) Rekabet hukuku analizlerinde belirli bir piyasada pazar gücünün tespitinde kullanılan en önemli gösterge incelenen teşebbüsün ve rakiplerinin pazar payıdır. Bu kapsamda Kurulun mevcut veya potansiyel rakipler arasındaki birleşme ve devralma işlemlerinin değerlendirilmesinde dikkate alınacak genel ilkeleri belirlediği Yatay Kılavuz'da yer verilen genel ilkeler çerçevesinde bir birleşme veya devralma işleminin 4054 sayılı Kanun'un 7. maddesi çerçevesinde değerlendirilmesinde öncelikli olarak ele alınması gereken unsur, işlemi gerçekleştiren teşebbüslerin işlem öncesindeki ve sonrasındaki pazar payları ile pazarın yoğunlaşma seviyesi olarak belirlenmiştir.
- (69) Yatay Kılavuz'un 17. paragrafında; yoğunlaşma işlemlerinde rekabetin önemli ölçüde engellenmesine ilişkin pazar payı eşiklerinin değerlendirilmesine yönelik olarak, %50 ve üzeri bir pazar payının, istisnai durumlar dışında, tek başına hâkim durumu gösterebilecek bir özelliğe sahip olabileceği ifade edilmektedir. Ayrıca, bir birleşme-devralma işleminde, işlem gerçekleştirildikten sonraki durum itibarıyla teşebbüsün pazar payının %50'nin altında kalması halinde dahi diğer birtakım faktörlerin varlığına bağlı olarak rekabetçi endişelerin ortaya çıkabileceği de ifade edilmiştir. Yüksek pazar payları ve bu pazar payının rakiplerinin pazar payı karşısındaki göreceli güçlü konumu, işlem sonrasında oluşacak pazar gücünün rakipler tarafından kısıtlanması ihtimalinin düşük olacağı şeklinde yorumlanmaktadır.

- (70) Öte yandan, devralma işlemi sonucunda oluşacak birleşik teşebbüsün pazar paylarının %40'ın altında olması halinde ilgili işlemin söz konusu pazarlar bakımından rekabetçi endişeler yaratmayacağı genel olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte birleşik teşebbüsün pazar payının %40'ı aşması halinde ise işleme ilişkin daha detaylı değerlendirme yapılması gerekmektedir. Ayrıca Yatay Kılavuz'da da belirtildiği üzere, bazı hallerde birleşik teşebbüsün pazar payının %40'ın altında kaldığı işlemlerde dahi pazardaki etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması söz konusu olabilmektedir. Bu çerçevede, son yıllarda HTM organize perakende pazarında gözlenen yoğunlaşma artışı ile MİGROS'un bu pazardaki konumu, potansiyel büyüme hızı ve pazar gücü dikkate alınarak birleşik teşebbüsün pazar payının %30'u aşacağı ilgili coğrafi etki alanları da daha detaylı incelenmiştir.
- (71) Birleşik teşebbüsün ve rakiplerinin pazar paylarına ve görece konumlarına ilaveten, ilgili pazarda işlem sonrasında oluşacak olan yoğunlaşma oranları da, işlemin değerlendirilmesi bakımından önem arz etmektedir. Buna ilişkin olarak, Yatay Kılavuz'un 15. paragrafında "*Bir pazardaki yoğunlaşma seviyeleri, pazarın rekabetçi yapısı hakkında faydalı bilgiler sunar. Yoğunlaşma seviyelerini ölçmek için, yoğunlaşma oranı (CR4, CR5 vb.), Herfindahl Hirschman Endeksi (HHI) veya diğer ölçütler kullanılabilir.*" ifadeleri yer almaktadır. Ek olarak Yatay Kılavuz'da birleşme sonrası pazardaki;
- HHI endeksi 1.000'in altında kalan işlemlerde,
 - HHI endeksinin 1.000 ile 2.000 arasında olduğu ve işlem neticesinde HHI endeksindeki değişimin 250'nin altında kaldığı ya da
 - HHI endeksinin 2.000'nin üzerinde olduğu ancak işlem neticesinde HHI endeksindeki değişimin 150'nin altında kaldığı

işlemlerde bazı istisnalar hariç olmak üzere rekabetçi kaygılar oluşma ihtimalinin düşük olduğu ifade edilmektedir.

- (72) Bununla birlikte Yatay Kılavuz'da HHI seviyeleri ve HHI değişim değerlerinin, inceleme konusu işlem neticesinde rekabetçi kaygıların oluşma ihtimali konusunda öncül göstergeler olduğu ve bu tür kaygıların mevcudiyeti konusunda kesin hüküm oluşturmayacakları ifade edilmektedir.
- (73) Aşağıda, HTM organize perakende pazarında faaliyet gösteren devre konu mağazaların satış alanı büyüklüklerine (m²), bu büyüklüklerin yanı sıra yürüyüş ve/veya sürüş mesafesi çerçevesinde belirlenen coğrafi etki alanları için satış alanı bazında hesaplanmış pazar paylarına ve mağaza sayılarına yer verilmiştir. Hesaplama, devre konu mağazaların satış alanlarına göre 0-1.000 m ve 0-3.000 m mesafede bulunan MİGROS mağazalarının ve ÜÇLER'in devre konu mağazalarının satış alanı bazında toplam pazar paylarına yer verilmiştir.

Tablo 3- Coğrafi Etki Alanları ve Satış Alanı Bazında Pazar Payları (2021)

Mağaza Adı	Satış Alanı (m ²)	0-1.000 m ³³	0-3.000 m ³⁴	MİGROS Payı (%)	ÜÇLER Payı (%) ³⁵	Devralma Sonrası MİGROS Payı (%)
Mecidiyeköy 2	318	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Mecidiyeköy 1	283	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Gayrettepe	448	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Beşiktaş	637	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....) ³⁶
Nişantaşı	535	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....) ³⁷
Kağıthane	644	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)

Kaynak: Teşebbüsten elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

- (74) Yukarıda yer verilen tablodan görüleceği üzere işlemin gerçekleşeceği “Mecidiyeköy 2”, “Mecidiyeköy 1”, “Gayrettepe” ve “Beşiktaş” coğrafi etki alanlarında birleşik teşebbüsün pazar payı %30’u aşacaktır. “Nişantaşı” ve “Kağıthane” coğrafi etki alanlarında ise birleşik teşebbüsün pazar payı %30’un altında kalacaktır. İşlemin her bir mağazanın coğrafi etki alanı bakımından değerlendirmesine, pazar payı %30’u aşanlar daha detaylı olmak üzere, aşağıda yer verilecektir.
- (75) İşlem kapsamında devre konu mağazalar bakımından değerlendirmeye geçmeden önce HTM organize perakende pazarında faaliyet gösteren teşebbüslerin devre konu mağazaların coğrafi etki alanında bulunan mağaza sayılarına yer verilmesinde fayda görülmektedir.

Tablo 4- Coğrafi Etki Alanı Bazında Mağaza Sayıları (2021)

Teşebbüs	Mecidiyeköy 2 (1.000m)	Mecidiyeköy 1 (1.000m)	Gayrettepe (3.000m)	Beşiktaş (3.000m)	Nişantaşı (3.000m)	Kağıthane (3.000m)
BİM	6	7	44	22	38	60
ŞOK	13	14	65	42	72	75
A101	12	11	55	28	52	80
CARREFOUR	2	4	22	25	31	19
MİGROS	6	7	40	36	40	14
ÜÇLER	3	2	4	2 ³⁸	6 ³⁹	3
Diğer ⁴⁰	6	8	34	18	35	50

Kaynak: Teşebbüsten Elde Edilen Bilgiler

- (76) Tabloya bakıldığında, devre konu mağazaların coğrafi etki alanlarında indirim marketlerinden A101, BİM ve ŞOK’un toplam mağaza sayıları bakımından MİGROS’dan fazla olduğu görülmektedir. Mağaza sayılarına her bir coğrafi etki alanı için bakıldığında ise işlem öncesinde MİGROS’un “Beşiktaş” bakımından ikinci sırada; “Mecidiyeköy 1”, “Mecidiyeköy 2” ve “Nişantaşı” bakımından üçüncü sırada; “Gayrettepe” bakımından dördüncü sırada; “Kağıthane” bakımından beşinci sırada olduğu görülmektedir. İşlem sonrasında ise MİGROS “Gayrettepe” bakımından BİM ile birlikte üçüncü sırada bulunacak olup diğer coğrafi etki alanlarında MİGROS bakımından bir değişiklik olmayacaktır. Dolayısıyla, İşlem sonrasında MİGROS’un

³³ Yalnızca devre konu mağazanın 0-1.000 m coğrafi alanındaki pazar payı verisidir.

³⁴ Yalnızca devre konu mağazanın 0-3.000 m coğrafi alanındaki pazar payı verisidir.

³⁵ Devre konu mağazanın bulunduğu coğrafi etki alanındaki ÜÇLER’e ait pazar payı verisidir.

³⁶ Devre konu olmayan ÜÇLER’in Kurtuluş mağazasına ait % (.....) olan pazar payı verisi dahil değildir.

³⁷ Devre konu olmayan ÜÇLER’in Kurtuluş mağazasına ait % (.....) olan pazar payı verisi dahil değildir.

³⁸ Söz konusu rakam devre konu olmayan Üçler Kurtuluş mağazasını da içermektedir.

³⁹ Söz konusu rakam devre konu olmayan Üçler Kurtuluş mağazasını da içermektedir.

⁴⁰ “Diğer” kapsamında yerel marketler de dahil olmak üzere, “Mecidiyeköy 2” için 5, “Mecidiyeköy 1” için 7, “Gayrettepe” için 11, “Beşiktaş” için 7, “Nişantaşı” için 11 ve “Kağıthane” için 11 teşebbüs bulunmaktadır.

herhangi bir coğrafi etki alanında mağaza sayısı bakımından ilk sırada yer almayacağı görülmektedir.

Mecidiyeköy 2 Mağazasının Coğrafi Etki Alanı

- (77) İşlem sonrasında %30 pazar payının aşılacağı “Mecidiyeköy 2” mağazasının coğrafi etki alanı bakımından MİGROS’un, ÜÇLER’in ve rakip teşebbüslerin pazar payları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 5- Mecidiyeköy 2 Mağazası için Satış Alanı Bazında Pazar Payları (2021)

Teşebbüs	Satış Alanı (m ²)	Pazar Payı (%)
ÜÇLER	(.....)	(.....)
MİGROS	(.....)	(.....)
MİGROS/ÜÇLER Toplam	(.....)	(.....)
A101	(.....)	(.....)
ŞOK	(.....)	(.....)
CARREFOUR	(.....)	(.....)
BİM	(.....)	(.....)
KİM	(.....)	(.....)
TARIM KREDİ BİRLİK	(.....)	(.....)
SHOW MARKET	(.....)	(.....)
HAPPY CENTER	(.....)	(.....)
SARIYER SPM	(.....)	(.....)
Toplam	(.....)	100,0

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

- (78) Yukarıdaki tabloya göre, “Mecidiyeköy 2” mağazasının coğrafi etki alanında işlem öncesinde MİGROS’un %(.....)’lik pazar payı bulunmakta olup devre konu mağazaların devriyle birlikte MİGROS’un coğrafi etki alanında oluşacak pazar payı (.....) puan artarak %(.....) olacaktır. İşbu dosya kapsamında söz konusu coğrafi etki alanı için HHI endeksi incelendiğinde ise işlem öncesinde 1.904 olan HHI endeksinin işlem sonrasında 2.270 olacağı ve endeksteeki değişimin 366 birim olacağı görülmektedir. Bu noktada (.....) puanlık bir pazar payı artışının birleşik teşebbüsün pazar gücünde önemli bir katkısının olmaması beklenmektedir. Ancak, pazarın yoğunlaşmış olması ve işlem öncesinde pazar lideri olan MİGROS’un payının yaklaşık %(.....) olması nedenleriyle, bu pazar payı artışının pazarın yoğunlaşma düzeyine etkisinin görece büyük olacağı değerlendirilmektedir. Bu gerekçeyle, söz konusu coğrafi etki alanı bakımından pazar payları dışında diğer hususların da incelenmesi gerekmektedir.
- (79) Öncelikle, MİGROS’un pazar payında meydana gelecek (.....) puanlık artışın (.....) puanlık kısmı devre konu “Mecidiyeköy 2” mağazasından kaynaklanırken geri kalan (.....) puanlık pay aynı coğrafi etki alanı içerisinde kalan diğer iki devre konu mağazadan kaynaklanmaktadır⁴¹. Söz konusu (.....) puanlık payın ise (.....) puanlık kısmı “Gayrettepe” mağazasından; (.....) puanlık kısmı ise “Mecidiyeköy 1” mağazasından oluşmaktadır. Dolayısıyla “Mecidiyeköy 2” mağazasının işlem öncesine göre pazardaki yoğunlaşma seviyesine marjinal oranda katkı sağlayacağı söylenebilecektir. Buna ek olarak ilgili coğrafi etki alanında MİGROS’un rakiplerinden A101, ŞOK, CARREFOUR ve BİM’in sırasıyla %(.....), %(.....), %(.....) ve %(.....) oranında pazar paylarına sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca, aralarında yerel perakendecilerin de bulunduğu diğer

⁴¹ Sadece devre konu “Mecidiyeköy 2” mağazasının devredilmiş olması halinde MİGROS’un pazar payının %(.....), HHI endeksinin 2000, endeksteeki değişimin ise 100 birim olacağı görülmektedir.

teşebbüslerin de toplamda yaklaşık %(.....)'lık bir pazar payına sahip olduğu görülmektedir.

- (80) Diğer yandan “Mecidiyeköy 2” mağazasının coğrafi etki alanında faaliyet gösteren teşebbüslerin mağaza sayıları incelendiğinde rakip teşebbüslere ait toplam mağaza sayısının 39 olduğu, söz konusu etki alanında MİGROS’un en önemli rakiplerinden A101’in 12, ŞOK’un 13, CARREFOUR’un iki, BİM’in altı mağazasının bulunduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra, ilgili alanda hâlihazırda MİGROS’un altı, ÜÇLER’in ise üç adet mağazası bulunmaktadır. İşlem sonrasında ise ÜÇLER’in bu üç adet mağazası MİGROS’a devredilecek olup MİGROS’un mağaza sayısı dokuzaya yükselecektir. Bu haliyle MİGROS’un, özellikle anılan alanda mağaza sayısı bakımından kendisinden önde olan A101 ve ŞOK olmak üzere, KİM, HAPPY CENTER, SHOW MARKET, TARIM KREDİ BİRLİK gibi yerel ve ulusal perakendecilerden rekabetçi baskı görmeye devam edeceği değerlendirilmektedir.
- (81) “Mecidiyeköy 2” mağazasının coğrafi etki alanı bakımından 2018-2021 döneminde faaliyete başlayan ve faaliyetini sonlandıran mağaza bilgileri ise aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 6- Mecidiyeköy 2 Mağazasının Coğrafi Etki Alanında Faaliyete Başlayan Mağazaların Satış Alanları (Metrekare)

Teşebbüs	MİGROS	A101	BİM	CARREFOUR	ŞOK	Diğer ⁴²	Toplam
Yıl							
2018	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2019	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2020	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2021	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Genel Toplam	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

Tablo 7- Mecidiyeköy 2 Mağazasının Coğrafi Etki Alanında Faaliyetini Sonlandıran Mağazaların Satış Alanları (Metrekare)

Teşebbüs	MİGROS	A101	BİM	CARREFOUR	ŞOK	Diğer ⁴³	Toplam
Yıl							
2018	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2019	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2020	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2021	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Genel Toplam	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

- (82) Yukarıda yer alan tablolar incelendiğinde “Mecidiyeköy 2” mağazasının coğrafi etki alanında organize HTM perakende pazarının 2018-2021 döneminde büyümekte olduğu, pazardaki satış alanının net 1.847 metrekare artış gösterdiği ve söz konusu artışta ulusal marketlerin yanı sıra pazardaki yerel zincir marketlerin de katkısının olduğu görülmektedir. Söz konusu dönemde, ilgili coğrafi etki alanında açılan mağaza sayısının 19, kapanan mağaza sayısının 10 olduğu dikkate alındığında mağaza sayısı bakımından da net bir büyümenin olduğu söylenebilecektir. Öte yandan, MİGROS’un

⁴² Ağırlıklı yerel perakendecilerden oluşmaktadır.

⁴³ Ağırlıklı yerel perakendecilerden oluşmaktadır.

pazar payı bakımından en yakın rakiplerinden A101'in ve ŞOK'un söz konusu zaman diliminde satış alanlarını arttırmış olması da önem arz etmektedir. Zira MİGROS'un en yakın iki rakibi A101'in ve ŞOK'un büyüme eğiliminin sürmesi halinde MİGROS ile aralarındaki pazar paylarındaki farkın kayda değer ölçüde azalabileceği değerlendirilmektedir.

- (83) Bu açıklamalar çerçevesinde, devre konu "Mecidiyeköy 2" mağazasının coğrafi etki alanı bakımından yapılan analizde, her ne kadar birleşik teşebbüsün ve rakiplerinin pazar paylarına ve bu pazar payları esas alınarak hesaplanan HHI değerlerine bakıldığında rekabetçi kaygıların oluşma ihtimali söz konusu olsa da bu verilerin tek başına bir gösterge olarak ele alınamayacağı ve işlem sonucunda ilgili pazardaki etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılıp azaltılmayacağı hususunun pazara ilişkin ilave bazı verilerle birlikte değerlendirilmesi gerektiği kanaatine varılmıştır. Bu kapsamda, öncelikle, işlemin MİGROS'un pazar payında neden olacağı artışın (.....) puanla sınırlı olacağı dikkate alınmıştır. Yatay Kılavuz'da yer alan "...pazar payında yaşanacak artış ne kadar yüksekse birleşmenin pazar gücünde yol açacağı artış da o derece yüksek olacaktır" açıklaması dikkate alınarak (.....) puanlık pazar payı artışının hâlihazırda %(.....) oranında pazar payına sahip olan MİGROS'un pazar gücüne katkısının ihmal edilebilir seviyede olacağı değerlendirilmektedir. Bu (.....) puanlık artışın ancak (.....) puanlık kısmının ilgili coğrafi etki alanının belirlenmesine esas kabul edilen "Mecidiyeköy 2" mağazasından kaynaklanıyor olması da bu noktada dikkate alınmıştır. İkinci olarak, ilgili pazarda faaliyet gösteren teşebbüslerin sahip oldukları mağaza sayıları göz önünde bulundurulmuş ve birleşik teşebbüsün mağaza sayısı bakımından ŞOK'un ve A101'in ardından üçüncü sırada yer alacağı anlaşılmıştır. Üçüncü olarak, ilgili coğrafi etki alanında mağaza sayıları ve mağazaların satış alanları bakımından son yıllarda pazardaki değişim incelenmiş ve pazarın büyüme eğiliminde olduğu, bu büyümenin hem ulusal hem de yerel perakendecilerden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Bu çerçevede, pazardaki oyuncuların büyümesinin ve pazara yeni girişlerin önünde bir engel bulunmadığı değerlendirilmektedir. Ancak, işlemin ilgili coğrafi etki alanındaki etkilerini bütüncül olarak değerlendirebilmek adına pazarın kendine özgü koşullarına da değinilmesi gerekmektedir. Bu husus, "Diğer Hususlara Yönelik Değerlendirme" başlığı altında ve tüm coğrafi etki alanlarını kapsayacak şekilde ele alınacaktır.

Mecidiyeköy 1 Mağazasının Coğrafi Etki Alanı

- (84) İşlem sonrasında %30 pazar payının aşılacağı "Mecidiyeköy 1" mağazasının coğrafi etki alanı bakımından MİGROS'un, ÜÇLER'in ve rakip teşebbüslerin pazar payları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 8- Mecidiyeköy 1 Mağazası için Satış Alanı Bazında Pazar Payları (2021)

Teşebbüs	Satış Alanı (m ²)	Pazar Payı (%)
ÜÇLER	(.....)	(.....)
MİGROS	(.....)	(.....)
MİGROS/ÜÇLER Toplam	(.....)	(.....)
CARREFOUR	(.....)	(.....)
ŞOK	(.....)	(.....)
A101	(.....)	(.....)
BİM	(.....)	(.....)
NAMLI HPM	(.....)	(.....)
KİM	(.....)	(.....)
DİĞER	(.....)	(.....)
Toplam	(.....)	100,0

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

- (85) Yukarıdaki tablo incelendiğinde, “Mecidiyeköy 1” mağazası bakımından coğrafi etki alanında işlem öncesinde MİGROS’un %(.....) oranında pazar payı bulunmakta olup işlemin gerçekleşmesiyle birlikte MİGROS’un ilgili coğrafi etki alanında oluşacak pazar payı %(.....) olacaktır. Söz konusu coğrafi etki alanı için yoğunlaşma seviyesine bakıldığında ise işlem öncesinde 1.768 olan HHI endeksinin işlem sonrasında 1.947, endeksteeki değişimin ise 179 birim olacağı, dolayısıyla Yatay Kılavuz’da işlemin yaratacağı muhtemel rekabetçi kaygılara gösterge olabileceği ifade edilen HHI endeks değerlerinin aşılmadığı görülmektedir.
- (86) Bununla birlikte, söz konusu (.....) puanlık artışın çok sınırlı olacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca, MİGROS’un pazar payında meydana gelecek (.....) puanlık artışın (.....) puanlık kısmı devre konu “Mecidiyeköy 1” mağazasından kaynaklanırken geri kalan (.....) puanlık pay söz konusu coğrafi etki alanı içerisinde kalan ve devre konu diğer bir mağaza olan “Mecidiyeköy 2” mağazasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla “Mecidiyeköy 1” mağazasının işlem öncesine göre MİGROS’un pazar payı artışına ve dolayısıyla pazardaki yoğunlaşma seviyesine marjinal oranda katkı sağlayacağı söylenebilecektir.
- (87) Buna ek olarak Tablo 8 incelendiğinde, “Mecidiyeköy 1” mağazası bakımından MİGROS’un rakiplerinden CARREFOUR, ŞOK, A101 ve BİM’in sırasıyla %(.....), %(.....), %(.....) ve %(.....) oranında pazar paylarına sahip olduğu ayrıca yerel zincir niteliğinde bulunan NAMLI HPM, HAPPY CENTER ve diğer yerel zincir marketlerin toplam pazar paylarının %(.....) seviyesinde olduğu görülmektedir.
- (88) Diğer yandan “Mecidiyeköy 1” mağazasının coğrafi etki alanında faaliyet gösteren teşebbüslerin mağaza sayıları incelendiğinde toplam mağaza sayısının 44 olduğu, MİGROS’un en önemli rakiplerinden CARREFOUR’un dört, ŞOK’un 14, A101’in 11, BİM’in yedi mağazasının olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra hâlihazırda MİGROS’un yedi, ÜÇLER’in ise iki adet mağazası bulunmaktadır. İşlem sonrasında ise ÜÇLER’in söz konusu iki mağazası MİGROS’a devredilecek olup MİGROS’un mağaza sayısı dokuza yükselecektir. Bu haliyle MİGROS’un, özellikle kendisinden ilgili etki alanındaki mağaza sayısı bakımından önde olan A101 ve ŞOK’tan, rekabetçi baskı görmeye devam edeceği değerlendirilmektedir.
- (89) “Mecidiyeköy 1” mağazasının coğrafi etki alanı bakımından 2018-2021 döneminde faaliyete başlayan ve faaliyetini sonlandıran mağaza bilgileri aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 9- Mecidiyeköy 1 Mağazasının Coğrafi Etki Alanında Faaliyete Başlayan Mağazaların Satış Alanları (Metrekare)

Teşebbüs	MİGROS	A101	BİM	CARREFOUR	ŞOK	Diğer ⁴⁴	Toplam
Yıl							
2018	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2019	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2020	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2021	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Genel Toplam	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

⁴⁴ Ağırlıkla yerel perakendecilerden oluşmaktadır.

Tablo 10- Mecidiyeköy 1 Mağazasının Coğrafi Etki Alanında Faaliyetini Sonlandıran Mağazaların Satış Alanları (Metrekare)

Teşebbüs	MİGROS	A101	BİM	CARREFOUR	ŞOK	Diğer ⁴⁵	Toplam
Yıl							
2018	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2019	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2020	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2021	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Genel Toplam	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

- (90) Yukarıda yer alan tablolar incelendiğinde “Mecidiyeköy 1” mağazasının coğrafi etki alanında organize HTM perakende pazarının 2018-2021 döneminde büyümekte olduğu, pazardaki satış alanının net 1.895 metrekare artış gösterdiği, söz konusu dönemde açılan mağaza sayısının 23, kapanan mağaza sayısının ise 13 olduğu dikkate alındığında mağaza sayısı bakımından da net bir büyümenin olduğu söylenebilecektir. Öte yandan söz konusu artışın büyük çoğunluğunun A101 ve ŞOK’tan kaynaklandığı bunun yanı sıra yerel perakende mağazalarının da pazardaki büyümeye önemli ölçüde katkı sağladığı görülmektedir.
- (91) Sonuç olarak bu bölümde yer verildiği üzere KİM, NAMLI HPM gibi yerel perakende zincir mağazalarının pazarda faaliyetlerinin bulunması ve ilgili coğrafi etki alanındaki HTM organize perakende pazarının yapısı dikkate alındığında, “Mecidiyeköy 1” mağazasının bulunduğu coğrafi etki alanında salt birleşik teşebbüsün ve rakiplerinin pazar paylarından kaynaklı rekabetçi endişelerin bertaraf edilebileceği değerlendirilmektedir.
- (92) Ancak, işlemin ilgili coğrafi etki alanındaki etkilerini bütüncül olarak değerlendirebilmek adına pazarın kendine özgü koşullarına da değinilmesi gerekmektedir. Bu husus, “Diğer Hususlara Yönelik Değerlendirme” başlığı altında ve tüm coğrafi etki alanlarını kapsayacak şekilde ele alınacaktır.

Gayrettepe Mağazasının Coğrafi Etki Alanı

- (93) İşlem sonrasında %30 pazar payının aşılacağı “Gayrettepe” mağazasının coğrafi etki alanı bakımından MİGROS’un, ÜÇLER’in ve rakip teşebbüslerin pazar payları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 11- Gayrettepe Mağazası için Satış Alanı Bazında Pazar Payları (2021)

Teşebbüs	Satış Alanı (m ²)	Pazar Payı (%)
ÜÇLER	(.....)	(.....)
MİGROS	(.....)	(.....)
MİGROS/ÜÇLER Toplam	(.....)	(.....)
ŞOK	(.....)	(.....)
CARREFOUR	(.....)	(.....)
A101	(.....)	(.....)
BİM	(.....)	(.....)
HAPPY CENTER	(.....)	(.....)
ÖZDİLEK	(.....)	(.....)

⁴⁵ Ağırlıkla yerel perakendecilerden oluşmaktadır.

Diğer	(.....)	(.....)
Toplam	(.....)	100,0

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

- (94) Yukarıdaki tablo incelendiğinde, “Gayrettepe” mağazasının coğrafi etki alanında işlem öncesinde MİGROS’un % (.....)’lik pazar payı bulunmakta olup işlemin gerçekleşmesiyle birlikte MİGROS’un ilgili coğrafi etki alanında oluşacak pazar payı % (.....) olacaktır. Söz konusu (.....) puanlık değişimin, MİGROS’un pazar gücüne ve pazardaki yoğunlaşmaya marjinal oranda katkı sağlayacağı söylenebilecektir. İşlem öncesinde 1.505 olan HHI endeksinin işlem sonrasında 1.597’ye yükseleceği ve endeksteeki değişimin 92 birim olacağı, dolayısıyla Yatay Kılavuz’da işlemin yaratacağı muhtemel rekabetçi kaygılara gösterge olabileceği ifade edilen HHI endeks değerlerinin aşılmadığı görülmektedir.
- (95) Bununla birlikte, MİGROS’un söz konusu coğrafi etki alanı içerisindeki rakiplerinin pazar payları incelendiğinde ise ŞOK, CARREFOUR, A101 ve BİM’in sırasıyla % (.....), % (.....), % (.....) ve % (.....) oranında pazar paylarına sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca yerel zincir niteliğinde bulunan HAPPY CENTER, ÖZDİLEK ve diğer yerel zincir marketlerin toplam pazar paylarının % (.....) seviyesinde olduğu görülmektedir.
- (96) Diğer yandan “Gayrettepe” mağazasının coğrafi etki alanında faaliyet gösteren teşebbüslerin mağaza sayıları incelendiğinde toplam mağaza sayısının 220 olduğu, MİGROS’un en önemli rakiplerinden ŞOK’un 65, CARREFOUR’un 22, A101’in 55, BİM’in ise 44 mağazasının olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra halihazırda MİGROS’un 40, ÜÇLER’in ise dört adet mağazası bulunmaktadır. İşlem sonrasında ise ÜÇLER’in “Gayrettepe” mağazası ile birlikte dört mağazası MİGROS’a devredilecek olup MİGROS’un mağaza sayısı 44’e yükselecektir. Bu haliyle MİGROS’un başta ŞOK olmak üzere BİM, A101, CARREFOUR ve yerel perakende mağazalarından rekabetçi baskı görmeye devam edeceği değerlendirilmektedir.
- (97) “Gayrettepe” mağazasının coğrafi etki alanı bakımından 2018-2021 yılları arasında faaliyete başlayan ve faaliyetini sonlandıran mağaza bilgileri aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 12- Gayrettepe Mağazasının Coğrafi Etki Alanında Faaliyete Başlayan Mağazaların Satış Alanları (Metrekare)

Teşebbüs	MİGROS	A101	BİM	CARREFOUR	ŞOK	Diğer ⁴⁶	Toplam
Yıl							
2018	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2019	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2020	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2021	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Genel Toplam	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

Tablo 13- Gayrettepe Mağazasının Coğrafi Etki Alanında Faaliyetini Sonlandıran Mağazaların Satış Alanları (Metrekare)

⁴⁶ Ağırlıklı yerel perakendecilerden oluşmaktadır.

Teşebbüs	MİGROS	A101	BİM	CARREFOUR	ŞOK	Diğer ⁴⁷	Toplam
Yıl	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2018	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2019	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2020	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2021	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Genel Toplam	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

- (98) Yukarıda yer alan tablolar incelendiğinde, “Gayrettepe” mağazasının coğrafi etki alanında organize HTM perakende pazarının 2018-2021 döneminde büyümekte olduğu, pazardaki satış alanının net 17.878 metrekare artış gösterdiği ve söz konusu artışın büyük bölümünün indirim marketlerinden kaynaklandığı görülmektedir. Söz konusu dönemde açılan mağaza sayısının 95, kapanan mağaza sayısının 26 olduğu dikkate alındığında mağaza sayısı bakımından da net bir büyümenin olduğu söylenebilecektir. Bunun yanı sıra yerel perakendecilerin de pazardaki büyümeye önemli katkı sağladıkları, 2021 yılında toplamda %(.....) oranında pazar payına sahip oldukları dikkate alındığında, yerel perakendecilerin pazardaki rekabetçi yapıya katkı sağladığı değerlendirilmektedir. Ayrıca pazarda bulunan indirim marketlerinin büyüme eğiliminin sürmesi halinde MİGROS ile rakiplerinin arasındaki pazar paylarındaki farkın kayda değer ölçüde azalabileceği değerlendirilmektedir.
- (99) Sonuç olarak, bu bölümde yer verildiği üzere HAPPY CENTER, ÖZDİLEK gibi yerel perakende zincir mağazalarının pazarda faaliyetlerinin bulunması ve ilgili coğrafi etki alanındaki HTM organize perakende pazarının yapısı dikkate alındığında, Gayrettepe” mağazasının bulunduğu coğrafi etki alanında salt birleşik teşebbüsün ve rakiplerinin pazar paylarından kaynaklı rekabetçi endişelerin bertaraf edilebileceği değerlendirilmektedir.
- (100) Ancak, işlemin ilgili coğrafi etki alanındaki etkilerini bütüncül olarak değerlendirebilmek adına pazarın kendine özgü koşullarına da değinilmesi gerekmektedir. Bu husus, “Diğer Hususlara Yönelik Değerlendirme” başlığı altında ve tüm coğrafi etki alanlarını kapsayacak şekilde ele alınacaktır.

Beşiktaş Mağazasının Coğrafi Etki Alanı

- (101) İşlem sonrasında %30 pazar payının aşılabacağı “Beşiktaş” mağazasının coğrafi etki alanı bakımından MİGROS’un, ÜÇLER’in ve rakip teşebbüslerin pazar payları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 14- Beşiktaş Mağazası için Satış Alanı Bazında Pazar Payları (2021)

Teşebbüs	Satış Alanı (m ²)	Pazar Payı (%)
----------	-------------------------------	----------------

⁴⁷ Ağırlıklı yerel perakendecilerden oluşmaktadır.

ÜÇLER	(.....)	(.....)
MİGROS	(.....)	(.....)
MİGROS/ÜÇLER Toplam	(.....)	(.....) ⁴⁸
CARREFOUR	(.....)	(.....)
ŞOK	(.....)	(.....)
A101	(.....)	(.....)
BİM	(.....)	(.....)
NAMLI HPM	(.....)	(.....)
HAPPY CENTER	(.....)	(.....)
Diğer	(.....)	(.....)
Toplam	(.....)	100,0

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

- (102) Yukarıdaki tabloya göre, “Beşiktaş” mağazasının coğrafi etki alanında işlem öncesinde MİGROS’un %(.....) oranında pazar payı bulunmakta olup işlemin gerçekleşmesiyle birlikte MİGROS’un ilgili coğrafi etki alanında oluşacak pazar payı %(.....) olacaktır. Devralma işlemi sonrasında gerçekleşecek olan (.....) puanlık artışın MİGROS’un pazar gücüne ve pazarın yoğunlaşma düzeyine katkısının marjinal seviyede olduğu değerlendirilmektedir. Devre konu “Beşiktaş” mağazasının coğrafi etki alanındaki yoğunlaşma seviyesine bakıldığında, işlem öncesinde 1.668 olan HHI endeksinin işlem sonrasında 1.770, endeksteki değişimin ise 102 birim olacağı, dolayısıyla Yatay Kılavuz’da işlemin yaratacağı muhtemel rekabetçi kaygılara gösterge olabileceği ifade edilen HHI endeks değerlerinin aşılmadığı görülmektedir. Buna ek olarak yukarıdaki tablo incelendiğinde, “Beşiktaş” mağazası bakımından MİGROS’un rakiplerinden CARREFOUR, ŞOK, A101 ve BİM’in sırasıyla %(.....), %(.....), %(.....) ve %(.....)’lük pazar paylarına sahip olduğu ayrıca yerel zincir niteliğinde bulunan NAMLI HPM, HAPPY CENTER ve diğer yerel zincir marketlerin toplam pazar paylarının %(.....) seviyesinde olduğu görülmektedir.
- (103) Diğer yandan “Beşiktaş” mağazasının coğrafi etki alanında faaliyet gösteren teşebbüslerin mağaza sayıları incelendiğinde toplam mağaza sayısının 135 olduğu, MİGROS’un en önemli rakiplerinden CARREFOUR’un 25, ŞOK’un 42, A101’in 28, BİM’in 22 mağazasının olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra halihazırda MİGROS’un 36, ÜÇLER’in ise üç adet mağazası bulunmaktadır. İşlem sonrasında ise ÜÇLER’in iki mağazası MİGROS’a devredilecek olup MİGROS’un mağaza sayısı 38’e yükselecektir. Bu haliyle MİGROS’un başta ŞOK olmak üzere BİM, A101, CARREFOUR ve yerel perakende mağazalarından rekabetçi baskı görmeye devam edeceği değerlendirilmektedir.
- (104) “Beşiktaş” mağazasının coğrafi etki alanı bakımından 2018-2021 döneminde faaliyete başlayan ve faaliyetini sonlandıran mağaza bilgileri aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 15- Beşiktaş Mağazasının Coğrafi Etki Alanında Faaliyete Başlayan Mağazaların Satış Alanları (Metrekare)

Teşebbüs	MİGROS	A101	BİM	CARREFOUR	ŞOK	Diğer	Toplam
Yıl							

⁴⁸ Devre konu olmayan ÜÇLER’in Kurtuluş mağazasına ait %(.....) olan pazar payı verisi dahil değildir.

2018	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2019	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2020	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2021	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Genel Toplam	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

Tablo 16- Beşiktaş Mağazasının Coğrafi Etki Alanında Faaliyetini Sonlandıran Mağazaların Satış Alanları (Metrekare)

Teşebbüs Yılı	MİGROS	A101	BİM	CARREFOUR	ŞOK	Diğer	Toplam
2018	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2019	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2020	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
2021	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Genel Toplam	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

- (105) Yukarıda yer alan tablolar incelendiğinde “Beşiktaş” mağazasının coğrafi etki alanı bakımından organize HTM perakende pazarının 2018 ve 2021 döneminde büyümekte olduğu, pazardaki satış alanının net 14.744 metrekare artış gösterdiği, söz konusu artışın büyük çoğunluğunun A101, ŞOK ve CARREFOUR’dan kaynaklandığı ayrıca pazardaki yerel zincir marketlerin de net satış alanlarını önemli ölçüde arttırdığı görülmektedir. Söz konusu dönemde açılan mağaza sayısının 61, kapanan mağaza sayısının 12 olduğu ve mağaza sayısı bakımından da net bir büyümenin olduğu görülmektedir.
- (106) Öte yandan, ilgili dönemde ve ilgili coğrafi etki alanında MİGROS’un net satış alanında artış gözlemlenmesinin yanında MİGROS’un önemli rakiplerinden A101, ŞOK ve CARREFOUR’un da söz konusu zaman diliminde satış alanlarını önemli ölçüde arttırmış olması da önem arz etmektedir. Pazarda bulunan indirim marketlerinin büyüme eğiliminin sürmesi halinde MİGROS ile en yakın rakibinin arasındaki pazar paylarındaki farkın kayda değer ölçüde azalabileceği değerlendirilmektedir.
- (107) Sonuç olarak, yukarıdaki açıklamalar ışığında, “Beşiktaş” mağazasının bulunduğu coğrafi etki alanında salt birleşik teşebbüsün ve rakiplerinin pazar paylarından kaynaklı rekabetçi endişelerin bertaraf edilebileceği değerlendirilmektedir.
- (108) Ancak, işlemin ilgili coğrafi etki alanındaki etkilerini bütüncül olarak değerlendirebilmek adına pazarın kendine özgü koşullarına da değinilmesi gerekmektedir. Bu husus, “Diğer Hususlara Yönelik Değerlendirme” başlığı altında ve tüm coğrafi etki alanlarını kapsayacak şekilde ele alınacaktır.

Nişantaşı Mağazasının Coğrafi Etki Alanı

- (109) İşlem sonrasında %30 pazar payının aşılmayacağı “Nişantaşı” mağazasının coğrafi etki alanı bakımından MİGROS’un, ÜÇLER’in ve rakip teşebbüslerin pazar payları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 17- Nişantaşı Mağazası için Satış Alanı Bazında Pazar Payları (2021)

Teşebbüs	Satış Alanı (m ²)	Pazar Payı (%)
ÜÇLER	(.....)	(.....)
MİGROS	(.....)	(.....)
MİGROS/ÜÇLER Toplam	(.....)	(.....) ⁴⁹
CARREFOUR	(.....)	(.....)
ŞOK	(.....)	(.....)
A101	(.....)	(.....)
BİM	(.....)	(.....)
HAPPY CENTER	(.....)	(.....)
NAMLI HPM	(.....)	(.....)
TARIM KREDİ BİRLİK	(.....)	(.....)
DİĞER	(.....)	(.....)
Toplam	(.....)	100,0

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

- (110) Yukarıdaki tabloya göre, “Nişantaşı” mağazasının coğrafi etki alanında işlem öncesinde MİGROS’un %(.....) oranında pazar payı bulunmakta olup işlemin gerçekleşmesiyle birlikte MİGROS’un ilgili coğrafi etki alanında oluşacak pazar payı (.....) puan artarak %(.....) olacaktır. Söz konusu coğrafi etki alanı için yoğunlaşma seviyesine bakıldığında ise işlem öncesinde 1.368 olan HHI endeksinin işlem sonrasında 1.474, endeksteki değişimin ise 106 birim olacağı görülmektedir. Birleşik teşebbüsün %30’un altında olacak pazar payı ve Yatay Kılavuz’da işlemin yaratacağı muhtemel rekabetçi kaygılara gösterge olabileceği ifade edilen HHI endeks değerlerinin altında kalan yoğunlaşma oranları göz önünde bulundurularak “Nişantaşı” mağazasının bulunduğu coğrafi etki alanında işlemin herhangi bir rekabetçi endişeye neden olmadığı değerlendirilmektedir.

Kağıthane Mağazasının Coğrafi Etki Alanı

- (111) İşlem sonrasında %30 pazar payının aşılmayacağı “Kağıthane” mağazasının coğrafi etki alanı bakımından MİGROS’un, ÜÇLER’in ve rakip teşebbüslerin pazar payları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 18- Kağıthane Mağazası için Satış Alanı Bazında Pazar Payları (2021)

Teşebbüs	Satış Alanı (m ²)	Pazar Payı (%)
ÜÇLER	(.....)	(.....)
MİGROS	(.....)	(.....)
MİGROS/ÜÇLER Toplam	(.....)	(.....)
A101	(.....)	(.....)

⁴⁹ Devre konu olmayan ÜÇLER’in Kurtuluş mağazasına ait %(.....) olan pazar payı verisi dahil değildir.

BİM	(.....)	(.....)
ŞOK	(.....)	(.....)
CARREFOUR	(.....)	(.....)
HAPPY CENTER	(.....)	(.....)
SNOWY	(.....)	(.....)
DİĞER	(.....)	(.....)
Toplam	(.....)	100,0

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

- (112) Yukarıdaki tabloya göre, “Kağıthane” mağazasının coğrafi etki alanında işlem öncesinde MİGROS’un %(.....) oranında pazar payı bulunmakta olup işlemin gerçekleşmesiyle birlikte MİGROS’un ilgili coğrafi etki alanında oluşacak pazar payı (.....) puan artarak %(.....) olacaktır. Söz konusu coğrafi etki alanı için yoğunlaşma seviyesine bakıldığında ise işlem öncesinde 1.180 olan HHI endeksinin işlem sonrasında 1.208, endeksteeki değişimin ise 28 birim olacağı görülmektedir. Birleşik teşebbüsün %30’un altında olacak pazar payı ve Yatay Kılavuz’da işlemin yaratacağı muhtemel rekabetçi kaygılara gösterge olabileceği ifade edilen HHI endeks değerlerinin altında kalan yoğunlaşma oranları göz önünde bulundurularak işlem sonrasında MİGROS tarafından ilgili coğrafi etki alanında ulaşılabilecek pazar payının rekabeti azaltıcı bir etkisinin olmayacağı değerlendirilmektedir.

G.3.2.1.2. Diğer Hususlara Yönelik Değerlendirme

- (113) Önceki bölümlerde detaylarıyla açıklandığı üzere, bildirim konu işlem, gerçekleştiği altı ilgili pazarın dördünde birleşik teşebbüsün pazar payının %30’un üzerine çıkmasına neden olacaktır. Bu dört pazardan biri olan “Mecidiyeköy 2” mağazasının coğrafi etki alanı içinse birleşik teşebbüsün pazar payı %40’ın üzerinde olacaktır. “Mecidiyeköy 2” mağazasının etki alanı bakımından hesaplanan HHI değerleri de Yatay Kılavuz’da işlemin yaratacağı muhtemel rekabetçi kaygılara gösterge olabileceği ifade edilen HHI endeks değerlerinin üzerindedir. Bu nedenle, “Mecidiyeköy 2” mağazası başta olmak üzere, anılan dört pazarda birleşik teşebbüsün ve rakiplerinin konumlarından kaynaklanabilecek olası rekabetçi endişeler bağlamında, işlemin etkilerini bütüncül olarak değerlendirebilmek adına pazarın kendine özgü koşullarına da değinilmesinde yarar görülmektedir.
- (114) Bu bağlamda değerlendirilmesi gereken ilk unsur, ilgili pazarlarda faaliyet gösteren teşebbüslerin faydalandıkları ölçek ve kapsam ekonomileridir⁵⁰. İşbu dosya kapsamında devre konu mağazaların bulunduğu coğrafi etki alanlarında BİM, A101, ŞOK gibi ölçek ve kapsam ekonomilerinden yararlanan ulusal zincir marketlerin faaliyet gösterdiği görülmektedir. Bu bağlamda, işlem sonrasında yerel zincir market olan ÜÇLER’in söz konusu bölgelerdeki mağazalarını rekabetçi açıdan ulusal zincirlerle daha kolay rekabet etme olanağına sahip MİGROS’a devredeceği anlaşılmaktadır.
- (115) Yatay Kılavuz’un 33. paragrafında “*Homojen ürünlerin olduğu pazarlarda ise rakipler arasında yakın rekabet analizi bakımından ürün arzını artırma yeteneği önemlidir. Ürün arzını arttırma yeteneğine sahip oyuncular kapasite kısıtı olan oyuncuların daha güçlü bir rekabet baskısı uygulayabileceklerdir*” denilmektedir. Dosya kapsamında ÜÇLER ile

⁵⁰ Ölçek Ekonomisi: Üretim ölçeği arttığında ortalama maliyette meydana gelen değişikliklerdir. Üretim arttıkça ortalama maliyetler azalıyorsa, pozitif ölçek ekonomisi; aksi halde, negatif ölçek ekonomisi söz konusudur. Özellikle, doğal tekellerde pozitif ölçek ekonomileri bulunmaktadır.

Kapsam Ekonomisi: İki ürünün birlikte üretilmesinin maliyeti, yalnızca x ürününü üreten bir firmanın maliyeti ile yalnızca y ürününü üreten bir firmanın maliyetinin toplamından küçük ise kapsam ekonomisinin varlığından bahsedilmektedir. (Rekabet Terimleri Sözlüğü)

yapılan görüşmede, ÜÇLER tarafından finansal maliyetlerin faaliyetlerin devam ettirilmesini zorlaştırdığı, ekonomik koşullardan ve operasyonel maliyetlerden dolayı küçülme kararı alındığı ve devre konu mağazaların devredilerek veya kapatılarak mağazaların faaliyetlerinin sona erdirileceği ifade edilmiştir. Bahse konu beyan ve yukarıda yer verilen bilgiler dikkate alındığında, ÜÇLER'in devre konu mağazaların bulunduğu coğrafi etki alanlarında rakiplerine karşı rekabetçi baskı uygulama kapasitesinin zayıfladığı söylenebilecektir. Dolayısıyla, söz konusu coğrafi etki alanlarında faaliyet gösteren ulusal zincirler olan ve ölçek ve kapsam ekonomilerinden en az MİGROS kadar yararlanabilecek olan BİM, A101 ve ŞOK'a işlem sonrasında MİGROS tarafından, ÜÇLER bakımından uygulanması söz konusu olamayan düzeyde rekabetçi baskının uygulanabileceği değerlendirilmektedir.

- (116) Bu kapsamda ilgili coğrafi etki alanları bakımından çevrim içi platformların durumunun incelenmesinde fayda görülmektedir. E-ticaretin gelişmesi ile birlikte alternatif satış kanallarının oluşmasının ve bu kanalların büyümesinin, HTM perakendeciliğini çok kanallı bir yapıya dönüştürdüğü; pandemi koşullarının piyasada tüketici alışkanlıklarını değiştirmesi ile birlikte yeni gelişen e-ticaretin, organize HTM perakendecisi teşebbüsleri artan bir rekabet ile karşı karşıya getirebileceği değerlendirilmektedir. HTM perakendeciliğinde e-ticaret, pandemi döneminde, diğer birçok sektörde olduğu gibi hızlı bir şekilde büyümüştür. Bununla birlikte e-ticaretin HTM perakendeciliğindeki etkilerinin sağlıklı bir şekilde belirlenmesinin, pandemi sürecinin tam olarak sona ermesiyle mümkün olabileceği değerlendirilmektedir.

Mağaza Adı	Satış Alanı (m ²)	Coğrafi Etki Alanı (metre)	Banabi	Getir ⁵¹	İstegelsin	Migros	Toplam
Mecidiyeköy 2	318	0-1.000	1	4	-	-	5
Mecidiyeköy 1	283	0-1.000	-	3	1	1	5
Gayrettepe	448	0-3.000	8	14	1	3	26
Beşiktaş	637	0-3.000	6	9	3	2	20
Nişantaşı	535	0-3.000	6	13	3	2	24
Kağıthane	644	0-3.000	6	15	2	3	26

Kaynak: Teşebbüsten Elde Edilen Bilgiler.

- (117) Devre konu mağazaların bulunduğu coğrafi etki alanlarında HTM ürünlerinin çevrim içi satışını gerçekleştiren Getir Perakende Lojistik A.Ş.'ye (GETİR) ait Getir uygulamasına, Yemek Sepeti Elektronik İletişim Tanıtım Perakende Gıda Lojistik A.Ş.'ye (YEMEK SEPETİ) ait Banabi uygulamasına ve Future Teknoloji Tic. A.Ş.'ye (İSTEGELSİN) ait İstegelsin uygulamasına ait depoların bulunduğu görülmektedir. Her bir devre konu mağaza özelindeki çevrim içi platformlara ilişkin veriler aşağıdaki tabloda aktarılmaktadır.

- (118) Çevrim içi platformlara bakıldığında Getir uygulamasına ait depoların devre konu her mağazanın coğrafi etki alanında bulunduğu; Migros, Banabi ve İstegelsin uygulamalarına ait depoların ise birer coğrafi etki alanı haricinde diğer coğrafi etki alanlarında yer aldığı görülmektedir. Her bir devre konu mağaza bakımından incelendiğinde ise söz konusu coğrafi etki alanlarında -Banabi özelinde "Mecidiyeköy

⁵¹ Getir, Getir Büyük mağazalarını da kapsamaktadır.

1” hariç- Banabi ve Getir uygulamalarına ait depo sayılarının MİGROS’a göre yüksek olduğu görülmektedir.

- (119) İşlem bakımından değinilmesi gereken son unsur ise tüketicilerin perakendeciler arasında geçiş yapabilme imkânlarıdır. Esasen HTM perakendeciliği pazarındaki rekabetçi işleyişte temel belirleyici unsurların tüketici tercihlerinin ve geçiş maliyetlerinin olduğu değerlendirilmektedir. Fiyat odaklı düşünen tüketiciler, uygun fiyatı ve aradığı kaliteyi bulabilmeleri halinde mağazaların yerel ya da ulusal düzeyde olmasından bağımsız bir şekilde dilediği perakendeciden alışveriş yapabilmektedir. Dolayısıyla tüketici açıdan perakendeci değiştirmenin herhangi bir geçiş maliyeti bulunmamaktadır. Dolayısıyla, işlem sonrasında ÜÇLER’in müşterilerinin bir kısmının aynı coğrafi pazarda yer alan diğer yerel zincir marketleri tercih edebilecekleri söylenebilecektir. Bu bağlamda, söz konusu pazarlarda işlem sonrasında MİGROS üzerinde rekabetçi baskı yaratabilecek bir yapının olduğu değerlendirilmektedir.

Tablo 19- Devre Konu Mağazaların Çevresindeki Çevrim İçi Platformlara Ait Depo Sayıları (2021)

- (120) Sonuç olarak, rakiplerin pazar payları, devre konu mağazaların coğrafi etki alanı içindeki mağaza sayıları, açılan ve kapanan mağaza sayıları ve diğer hususlar dikkate alındığında, bildirim konusu işlemin yatay etkileri bakımından piyasadaki etkin rekabeti önemli ölçüde azaltacak nitelikte olmadığı kanaatine ulaşılmıştır.

G.3.2.2. Devralma İşleminin Dikey Örtüşen Pazarlardaki Etkilerine İlişkin Değerlendirme

- (121) MİGROS’u kontrol eden Anadolu Grubu, bağlı şirketleri vasıtasıyla MİGROS’un faaliyet gösterdiği HTM organize perakendeciliği pazarının üst pazarı konumundaki; alkolsüz ve alkollü içecekler, toptan perakende, kırtasiye malzemeleri, yaş sebze meyve pazarında tedarikçi olarak faaliyet göstermektedir. Dolayısıyla işlem sonucunda dikey ilişkili pazarlar olarak belirlenen pazarlarda rekabet endişelerinin ortaya çıkıp çıkmayacağını değerlendirilmesi gerekmektedir.
- (122) Rekabet hukukunda birleşme ve devralma yoluyla dikey ilişkilerin kurulmasının ilgili pazarlarda rekabet üzerinde, çifte tekelci fiyatlamanın ortadan kaldırılması, pazarın belirli bir seviyesinde hizmet kalitesinin ya da inovasyonun artması, ürün satış ve dağıtım süreçlerindeki işlem maliyetlerinin azaltılması gibi birtakım müspet etkilerinin olduğu kabul edilmektedir. Öte yandan yatay olmayan birleşmenin mevcut ve potansiyel rakiplerin tedarik kaynaklarına ya da pazarlara erişiminin güçleştirilmesi veya engellenmesi ve bu yolla söz konusu rakiplerin rekabet edebilme imkânının ve/veya güdüsünün azaltılmasına (pazar kapama) yol açabileceği durumlar (tek taraflı etkiler) oluşabilmektedir. Pazar kapama durumu girdi ve müşteri kısıtlaması olarak iki grupta incelenmektedir⁵². Girdi kısıtlaması, devralma sonrasında birleşik teşebbüsün, alt pazardaki rakiplerin ihtiyacı olan önemli girdilere erişimini kısıtlamasını ve bu yolla alt pazardaki rakiplerin maliyetlerini artırmasını; müşteri kısıtlaması da devralma sonrasında birleşik teşebbüsün, üst pazardaki rakiplerin yeterli müşteri tabanına erişimini kısıtlamasını ifade etmektedir.

Girdi Kısıtlaması

- (123) Girdi kısıtlaması bağlamında, öncelikle MİGROS’un 2021 yılında Türkiye HTM perakendeciliği ve Türkiye HTM organize perakende pazarında toplam pazar payının ciro bazında sırasıyla %(.....) ve %(.....) olduğu ve ürünlerini pazarın geri kalan %(.....)’lik

⁵² Yatay Olmayan Birleşme ve Devralmaların Değerlendirilmesi Hakkında Kılavuz, paragraf 31.

kısmını oluşturan müşterilere satmak isteyeceği düşünüldüğünde, Anadolu Grubu'nun girdi kısıtlamasını gerçekleştirmesinin makul olmayacağı anlaşılmaktadır.

- (124) Öte yandan MİGROS'un Türkiye HTM organize perakende pazarındaki pazar payından bağımsız olarak her bir Anadolu Grubu ürünü bazında düşünüldüğünde, değer bazında görece düşük pazar payına sahip ürünler [*sade gazoz pazarı* (2021 yılı pazar payı: % (.....)), *paketlenmiş su pazarı* (2021 yılı pazar payı: % (.....)), *maden suyu pazarı* (2021 yılı pazar payı: % (.....)), *meyve suyu pazarı* (2021 yılı pazar payı: % (.....)), *buzlu çay pazarı* (2021 yılı pazar payı: % (.....)), *enerji içeceği pazarı* (2021 yılı pazar payı: % (.....))] ile Anadolu Grubu'nun pazar payının az olduğu ve Kurulun geçmiş tarihli kararlarında da detaylı analize gerek görmediği *kırtasiye malzemeleri pazarı* ve *yaş sebze meyve pazarı* için Anadolu Grubu'nun MİGROS dışında pazarın geri kalanına satış yapmamasının önemli ölçüde gelir kaybına yol açabilecek olması nedeniyle bu stratejinin uygulanabilir olarak görülmediği değerlendirilmektedir. Öte yandan, girdi kısıtlamasının diğerlerine oranla daha yüksek pazar paylarına sahip olduğu *kolalı içecek pazarı* (2021 yılı pazar payı: % (.....)), *aromalı gazoz pazarı* (2021 yılı pazar payı: % (.....)) ve kapalı bira pazarı (2021 yılı pazar payı: % (.....)) bakımından ele alınabileceği değerlendirilmektedir.
- (125) Aromalı gazoz ve kolalı içecek pazarları girdi kısıtlaması bakımından değerlendirildiğinde; *Migros-Kipa* kararında ve sonraki dosyalar kapsamında sunulan bilgiler çerçevesinde, Anadolu Grubu'nun faal olduğu yukarıda sayılan pazarlar bakımından, organize kanal satışları toplam satışların yaklaşık üçte birini oluşturmakta ve satışların çoğu geleneksel kanalda gerçekleşmektedir⁵³. Anadolu Grubu iştiraklerinin ürünleri bakımından mümkün olan tüm müşteri kitlesine ulaşmak açısından MİGROS'un rakibi olan noktalarda yer almanın ekonomik açıdan makul bir tercih olduğu değerlendirilmektedir. Tüm perakende pazarı içerisinde MİGROS'un payı dikkate alındığında MİGROS'un rakiplerine ürün tedarikinin kesilmesi neticesinde Anadolu Grubu'nun tedarik pazarındaki söz konusu kaybı kendi mağazalarından telafi etme imkânı bulunmamaktadır. Kaldı ki anılan noktalarda Anadolu Grubu iştiraklerinin ürünlerini bulamayan tüketicilerden en azından bir kısmının Anadolu Grubu'nun tedarik pazarındaki rakiplerinin ürünlerine talebini kaydırabileceği düşünüldüğünde girdi kısıtlama stratejisi Anadolu Grubu açısından bir kayıp ortaya çıkarabilecektir. Sonuç olarak, girdi kısıtlaması kapsamında Anadolu Grubu'nun perakende pazarında yer alan rakiplerine girdi teminini sonlandırmasının rasyonel olmayacağı değerlendirilmektedir.
- (126) Bununla birlikte girdi kısıtlamasının gündeme gelebileceği düşünülen bir diğer pazar olan kapalı bira pazarı katı reklam yasakları olan bir pazardır. Dolayısıyla bu pazarda üreticilerin tüketiciyle tek iletişim noktası satış noktaları olmakta, zincir marketler ise bu açıdan daha fazla önem taşımaktadır. Bu kapsamda tüketicilerin geleneksel kanala göre hem daha fazla vakit geçiriyor olmaları hem de teşhir imkânları nedeniyle alkollü içecek üreticileri için organize perakende son derece önem taşımaktadır. Kaldı ki ülkemizde alkollü içecek satan satış noktalarının son yıllarda azalma eğiliminde olduğu dikkate alındığında mevcut satış noktalarının bu açıdan anlamı artmaktadır. Anadolu Grubu'nun satış noktalarındaki azalma nedeniyle perakende kanalında Ekomini sistemini geliştirdiği dikkate alındığında, EFES'in mümkün olduğu ölçüde satış noktalarında bulunma gayreti içerisinde olacağı değerlendirilmektedir.
- (127) Diğer yandan bira, zincir marketlerin sattığı birçok üründen yalnızca biridir ve bir perakendecinin cirosu içerisinde son derece düşük bir paya sahiptir. Organize perakende müşterisinin bir alışverişte tek bir üründen çok bir sepet satın aldığı ve

⁵³ 04.05.2021 tarihli ve 21-25/307-140 sayılı *Migros-Carrefoursa* kararı.

market seçiminde marketlerdeki ürün çeşitliliği, fiyat, otopark, ulaşım, lokasyon gibi birçok parametreye dayalı tercihte bulunduğu dikkate alındığında, rakip perakendecilerde EFES ürünlerinin bulunmaması, MİGROS'a herhangi bir rekabetçi avantaj sağlamayacak ve perakende pazarındaki rekabeti etkilemeyecektir. Aynı zamanda bu, organize perakendecilerin cirolarındaki bira payı açısından değerlendirildiğinde, MİGROS'un rakipleri açısından da bir kayıp olarak nitelenemeyecektir. Kaldı ki anılan noktalarda EFES bulamayan tüketicilerden en azından bir kısmının EFES'in bira pazarındaki en yakın rakibi Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayi A.Ş. ürünlerine talebini kaydırabileceği düşünüldüğünde girdi kısıtlama stratejisi Anadolu Grubu açısından bir kayıp olarak ortaya çıkabilecektir.

- (128) Yukarıdaki bilgilerden hareketle Anadolu Grubu'nun MİGROS'un rakiplerine girdi kısıtlaması uygulamak yönünde bir güdüsünün olmayacağı, bira ve organize perakendedeki pazar koşulları düşünüldüğünde girdi kısıtlama imkânının çok gerçekçi olamayacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca bu hususun alt pazardaki rekabeti fazla etkilemeyeceği de dikkate alındığında, devralma özelinde bira ürünlerine yönelik bir girdi kısıtlaması endişesi taşınmadığı değerlendirilmektedir⁵⁴.

Müşteri Kısıtlaması

- (129) Müşteri kısıtlaması kapsamında ise, Anadolu Grubu'nun faal olduğu pazarlardaki tedarikçilere yönelik olarak müşteri kısıtlamasına gidebilme imkânı teorik olarak mümkün olmakla birlikte, HTM organize perakende pazarında, mağazada ürün çeşitliliğinin fazla olmasının tüketici tercihlerini etkilemesi bakımından önemli bir unsur olması nedeniyle ürün çeşitliliğini korumak adına MİGROS'un üst pazardaki rakip tedarikçilerden ürün almaya devam etmesinin muhtemel olduğu göz önüne alınmalıdır.
- (130) Dosya kapsamında elde edilen verilere göre 2021 yılı için ÜÇLER'in tüm mağazalarındaki toplam bira satışının Türkiye organize bira satışı pazarının hacim ve değer bazında %(.....)'ini oluşturduğu ifade edilebilecektir. Sadece devre konu mağazalar dikkate alındığında bu oran daha da düşecektir. Bu noktada, bira pazarı bakımından mevcut işlem dolayısı ile bir müşteri kısıtlaması oluşmayacağı değerlendirilmektedir.
- (131) İşlem, yukarıda zikredilen dikey alt pazarlar bakımından değerlendirildiğinde ise MİGROS tarafından devralınacak ÜÇLER mağazalarının MİGROS'un payına etkisi marjinal seviyede kalmaktadır. MİGROS'tan elde edilen verilere göre ÜÇLER'in devre konu mağazalarının organize perakende sektöründe yapılan satışlar bazında aromalı gazoz pazarında %(.....) ve kolalı içecekler pazarında %(.....) seviyesinde pazar payına sahip olduğu görülmektedir. Geleneksel kanal satışları da dahil edildiğinde ise ÜÇLER'in dikey örtüşmenin olduğu tedarik pazarlarına konu tüm ürünler bakımından pazar payının sıfıra daha da yakınsadığı görülmektedir. Bununla birlikte dışlanabilecek olası tedarikçilerin bu satışlarını yönlendirebilecekleri organize perakendede yer alan alternatif mağazaların bulunmasından (örneğin organize kanaldaki hemen her perakendecinin kolalı içecek satıyor oluşu) dolayı tedarikçilerin kayıplarını telafi etme şanslarının mümkün olduğu değerlendirilmektedir. Bu nedenle, bildirilen devralmanın müşteri kısıtlaması suretiyle dikey örtüşme bulunan herhangi bir pazarda rekabetçi endişeye yol açmayacağı değerlendirilmektedir.
- (132) Öte yandan, MİGROS'un toptan perakende pazarındaki faaliyetleri, Ev Dışı Tüketim Tedarikçileri Derneği'nin verilerine göre, pazarın %(.....)'inden azını oluşturmaktadır. Bu

⁵⁴ Bkz 09.07.2015 tarihli ve 15-29/420-117 sayılı AEH-MİGROS kararı

nedenle dosya konusu işlem kapsamında toptan perakende pazarında herhangi bir rekabetçi endişe oluşmayacağı değerlendirilmektedir.

- (133) Dosya konusu işlem bakımından dikey örtüşmenin bulunduğu pazarlarda girdi veya müşteri kısıtlamasının ortaya çıkmayacağı ve dolayısıyla dosya konusu işlemin dikey örtüşme bulunan pazarlarda etkin rekabeti önemli ölçüde azaltmayacağı kanaatine ulaşılmıştır.

G.3.3. Genel Değerlendirme

- (134) ÜÇLER'in İstanbul'da bulunan altı adet mağazasının MİGROS tarafından devralınması işlemi, işlemin yatay ve dikey örtüşen pazarlardaki etkileri ayrı ayrı ele alınmak suretiyle değerlendirilmiştir.
- (135) İşlemin yatay örtüşen pazardaki etkilerinin değerlendirilmesinde ilgili ürün pazarı HTM organize perakende pazarı, ilgili coğrafi pazar ise devre konu her bir mağaza bakımından tespit edilen coğrafi etki alanı olarak tanımlanmıştır.
- (136) Yatay örtüşen pazarlara ilişkin olarak yapılan analizler çerçevesinde öncelikle, her bir coğrafi etki alanında işlem sonrasında birleşik teşebbüsün sahip olacağı satış alanı bazında pazar payları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda devre konu altı mağazaya ilişkin coğrafi etki alanlarının herhangi birinde Yatay Kılavuz'da işaret edilen %50 oranındaki pazar payına ulaşılmayacağı, bununla birlikte dört adet mağazaya ilişkin coğrafi etki alanında birleşik teşebbüsün satış alanı bazında pazar payının %30'un üzerinde olacağı ("Mecidiyeköy 2" - %(.)), "Mecidiyeköy 1" - %(.), "Gayrettepe" - %(.)) ve "Beşiktaş" - %(.)) saptanmıştır.
- (137) Yatay Kılavuz'da da belirtildiği üzere, bazı hallerde birleşik teşebbüsün pazar payının %40'ın altında kaldığı işlemlerde dahi pazardaki etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması söz konusu olabilmektedir. Bu çerçevede, son yıllarda HTM organize perakende pazarında gözlenen yoğunlaşma artışı ile MİGROS'un; bu pazardaki konumu, potansiyel büyüme hızı ve pazar gücü dikkate alınarak birleşik teşebbüsün satış alanı bazında pazar payının %30'u aşacağı ilgili coğrafi etki alanları daha detaylı incelenmiştir.
- (138) Bu inceleme kapsamında birleşik teşebbüsün pazar payının yanı sıra en yakın rakibinin pazar payı, birleşik teşebbüs ile en yakın rakibinin pazar payı arasındaki fark ve işlem sonucunda devralan konumundaki MİGROS'un pazar payında meydana gelecek artış değerlendirilmiştir.

Tablo 20- Birleşik Teşebbüsün Satış Alanı Bazında Payının %30'u Aştığı Pazarlardaki Rekabetçi Görünüm

	Birleşik Teşebbüsün Pazar Payı (%)	En Yakın Rakibin Pazar Payı (%)	Birleşik Teşebbüs ile En Yakın Rakibin Pazar Payı Farkı (Puan)	İşlemlerle Birlikte MİGROS'un Payındaki Artış (Puan)
Mecidiyeköy 2	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Mecidiyeköy 1	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Gayrettepe	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
Beşiktaş	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)

Kaynak: Teşebbüslerden elde edilen bilgilerden hesaplanmıştır.

- (139) Yukarıdaki tablodan da görüleceği üzere, birleşik teşebbüsün pazar payının %30'u aştığı coğrafi etki alanlarında, işlemlerle birlikte MİGROS'un pazar payını (.....) puan ile en fazla "Mecidiyeköy 2" mağazasının coğrafi etki alanında artıracığı görülmüştür. Söz

konusu (.....) puanlık artışın ise (.....) puanlık payının söz konusu “Mecidiyeköy 2” mağazasının devrinden kaynaklanacağı, (.....) puanlık payın ise coğrafi etki alanı içerisinde kalan devre konu diğer ÜÇLER mağazalarından kaynaklanacağı anlaşılmıştır. Diğer devre konu mağazalar bakımından ise MİGROS’un pazar payındaki artışın (“Mecidiyeköy 1” (.....) puan, “Gayrettepe” (.....) puan ve “Beşiktaş” (.....) puan) minimal düzeyde kaldığı görülmüştür.

- (140) İşlem sonrasında, birleşik teşebbüs “Mecidiyeköy 2”, “Mecidiyeköy 1”, “Gayrettepe” ve “Beşiktaş” mağazalarının coğrafi etki alanlarında satış alanı bazında en yüksek pazar payına sahip olan teşebbüs olarak faaliyet gösterecek olup, bu alanlarda en yakın rakibiyle arasındaki fark “Mecidiyeköy 2” mağazası için yaklaşık (.....) puan, “Mecidiyeköy 1” mağazası için yaklaşık (.....) puan, “Gayrettepe” mağazası için (.....) puan, Beşiktaş mağazası için ise yaklaşık (.....) puan olacaktır.
- (141) İlgili coğrafi etki alanında bulunan mağaza sayıları bakımından ise birleşik teşebbüs “Beşiktaş”ta ikinci sırada; “Gayrettepe”, “Mecidiyeköy 1”, “Mecidiyeköy 2” ve “Nişantaşı”nda üçüncü sırada; “Kağıthane”de beşinci sırada olacaktır.
- (142) Bununla birlikte, 2018-2021 döneminde ilgili coğrafi etki alanında faaliyete başlayan ve faaliyeti sonlanan mağazaların satış alanı büyüklüğü çerçevesinde HTM organize perakende pazarında satış alanı bakımından meydana gelen net büyüme incelenmiştir. “Mecidiyeköy 2”, “Mecidiyeköy 1”, “Gayrettepe” ve “Beşiktaş” mağazalarının bulunduğu coğrafi etki alanlarında pazarın sırasıyla 2.032, 1.895, 17.878 ve 14.744 metrekare büyüme kaydettiği, söz konusu büyümenin çoğunluğunun A101, BİM ve ŞOK’tan kaynaklandığı, bununla birlikte yerel perakendecilerin de pazardaki büyümeye katkı sağladığı anlaşılmaktadır. İlgili pazarlar büyüme eğilimi bakımından değerlendirildiğinde, pazarların durağan bir yapıda olmadığı, hâlihazırda faaliyet gösteren teşebbüslerin yeni mağazalar açma yoluyla pazarda büyüdüğü, söz konusu büyüme eğiliminin devam etmesi halinde yukarıda yer alan pazar payı verilerinde dalgalanmalar ve değişimler yaşanabileceği, bu bakımdan pazardaki oyuncuların büyümesinin önünde bir engel bulunmadığı anlaşılmaktadır.
- (143) Ayrıca, piyasada faaliyet gösteren A101, BİM ve ŞOK gibi zincir marketlere, ölçek ve kapsam ekonomilerinden yararlanabilen MİGROS’un ÜÇLER’e kıyasla daha fazla rekabetçi baskı oluşturabileceği; bunun yanında pandemi koşullarının piyasada tüketici alışkanlıklarını değiştirmesi ile birlikte yeni gelişen e-ticaretin organize HTM perakendecisi teşebbüsleri artan bir rekabet ile karşı karşıya getirebileceği değerlendirilmektedir.
- (144) İşlemin dikey örtüşen pazarlardaki etkilerinin değerlendirilmesinde ise, MİGROS’u kontrolünde bulunduran Anadolu Grubu’nun faaliyet alanları ve MİGROS’un mağazalarında satışa sunulan ürünler ile devre konu ÜÇLER mağazalarında satılan ürünler dikkate alınmış ve her bir ürün grubu özelinde ilgili ürün pazarı tanımı yapılmıştır. Toptan perakende pazarı hariç, bu ilgili ürün pazarları bakımından ilgili coğrafi pazar ise Türkiye olarak belirlenmiştir. Dikey örtüşen pazarlara ilişkin olarak yapılan analizler sonucunda işlemin dikey örtüşen pazarlarda etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılmasına neden olmayacağı kanaatine ulaşılmıştır.
- (145) Sonuç olarak yukarıda yer alan tespit ve değerlendirmeler neticesinde, dosya konusu altı adet mağazanın devir işleminin başta hâkim durum yaratılması ya da mevcut bir hâkim durumun güçlendirilmesi olmak üzere ülkenin bütünü yahut bir kısmında herhangi bir mal veya hizmet piyasasındaki etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğuracak nitelikte olmadığı ve işleme izin verilmesinde bir sakınca bulunmadığı kanaatine ulaşılmıştır.

H. SONUÇ

- (146) Düzenlenen rapora ve incelenen dosya kapsamına göre, bildirim konusu işlemin 4054 sayılı Kanun'un 7. maddesi ve bu maddeye dayanılarak çıkarılan 2010/4 sayılı Rekabet Kurulundan İzin Alınması Gereken Birleşme ve Devralmalar Hakkında Tebliğ kapsamında izne tabi olduğuna; işlem sonucunda etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılmasının söz konusu olmaması nedeniyle işleme izin verilmesine, gerekçeli kararın tebliğinden itibaren 60 gün içinde Ankara İdare Mahkemelerinde yargı yolu açık olmak üzere OYBİRLİĞİ ile karar verilmiştir.