

Rekabet Kurumu Başkanlığından

REKABET KURULU KARARI

Dosya Sayısı : 2025-1-054 (Ortak Girişim)
Karar Sayısı : 25-35/829-487
Karar Tarihi : 18.09.2025

A. TOPLANTIYA KATILAN ÜYELER

Başkan : Birol KÜLE
Üyeler : Ahmet ALGAN (İkinci Başkan), Şükran KODALAK,
Hasan Hüseyin ÜNLÜ, Ayşe ERGEZEN, Rıdvan DURAN,
Ayşe USLU CEVLEK

B. RAPORTÖRLER : Funda SOYLU, Habil Arda KEL, Tuğba BOLAT YILDIRIM,
Berk YILMAZ

C. BİLDİRİMDE

BULUNANLAR : - TSS Europe BV
Temsilcileri: Av. İtir ÇİFTÇİ, Av. Ekin ÖNER
Levent 199, Kat 33 Büyükdere Cad. No. 199 34394,
İstanbul
- Adam Góral
Temsilcileri: Sezin ELÇİN, Av. Merve DEMİRKAYA
Nidakule Levent, Harman 1 Sk. No:7 K:6 Levent / İstanbul

- (1) **D. DOSYA KONUSU:** Assecos Poland S.A. üzerinde Constellation Software Inc. tarafından kontrol edilen TSS Europe B.V. ile Adam Góral'ın ortak kontrol tesis etmesi işlemi.
- (2) **E. DOSYA EVRELERİ:** Rekabet Kurumu kayıtlarına 08.08.2025 tarih, 71871 sayı ile giren ve eksiklikleri en son 29.08.2025 tarihli, 72778 sayı yazı ile tamamlanan bildirim üzerine düzenlenen 11.09.2025 tarihli ve 2025-1-054/Öİ sayılı Ön İnceleme Raporu görüşülerek karara bağlanmıştır.
- (3) **F. RAPORTÖR GÖRÜŞÜ:** İlgili raporda özetle, dosya konusu işleme izin verilmesinde sakınca bulunmadığı ifade edilmiştir.

G. İNCELEME VE DEĞERLENDİRME

- (4) Başvuruda; Assecos Poland S.A. (ASSECO) üzerinde Constellation Software Inc. (CSI) tarafından kontrol edilen TSS Europe B.V. (TSS) ile Adam Góral (AG)'ın hisse devri yoluyla ortak kontrol tesis etmesi işlemine 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun (4054 sayılı Kanun) ve 2010/4 sayılı Rekabet Kurulundan İzin Alınması Gereken Birleşme ve Devralmalar Hakkında Tebliğ (2010/4 sayılı Tebliğ) çerçevesinde izin verilmesi talep edilmiştir.
- (5) Bildirime konu işlemin temelini, işlem tarafları arasında 03.02.2025 tarihinde imzalanan Hissedarlar Sözleşmesi (SÖZLEŞME) ve 04.02.2025 tarihinde imzalanan Hisse Alım Sözleşmesi (HAS) oluşturmaktadır.
- (6) 2010/4 sayılı Tebliğ'in 5. maddesinin üçüncü fıkrasında; *"Bağımsız bir iktisadi varlığın tüm işlevlerini kalıcı olarak yerine getirecek bir ortak girişimin oluşturulması, bu maddenin birinci fıkrasının (b) bendi kapsamında bir devralma işlemidir. Bu tür işlemlerde, işlem taraflarının her biri devralan olarak kabul edilir"* hükmüne yer verilmiştir. Anılan hüküm çerçevesinde, ortak girişimler bakımından aranan koşullar; kurulan ortak girişim şirketinin, kurucu teşebbüsler tarafından ortak kontrol altında

tutulması ve kurulan şirketin, bağımsız bir iktisadi varlık (tam işlevsellik) niteliği taşımasıdır. Bununla birlikte, Birleşme ve Devralma Sayılan Haller ve Kontrol Kavramı Hakkında Kılavuz'un (Kılavuz) 78. paragrafı uyarınca, hâlihazırda faaliyet gösteren bir teşebbüsün tamamı ya da bir kısmı üzerinde ortak kontrol tesis edilmesi, devre konu varlığın işlem sonrasında tam işlevsel olmaması durumunda dahi 2010/4 sayılı Tebliğ'in 5. maddesinin birinci fıkrası kapsamında bir yoğunlaşma işlemi sayılmaktadır. Devre konu ASSECO'nun hâlihazırda faaliyet gösteren ve ciro elde eden bir teşebbüs olması nedeniyle işbu dosya bakımından sadece kontrol değişikliği olup olmadığı incelenmiş; tam işlevsellik değerlendirmesi yapılmamıştır.

- (7) Kılavuz'un 48. paragrafında ortak kontrol; *"İki ya da daha fazla teşebbüs ya da kişi başka bir teşebbüs üzerinde belirleyici etki uygulama imkânına sahipse ortak kontrolden söz edilecektir. Bu anlamda belirleyici etki bir teşebbüsün stratejik ticari davranışlarını belirleyen eylemleri engelleme yetkisi anlamına gelir. Belirli bir hissedara bir teşebbüste stratejik kararları belirleme yetkisi veren tek kontrolün aksine, ortak kontrolün özelliği iki ya da daha fazla ana şirketin önerilen stratejik kararları reddetme yetkisinden kaynaklanan kilitlenme olasılığıdır. Ortak kontrole sahip hissedarlar ortak girişimin ticari politikasına karar verirken ortak bir anlayışa sahip olmak ve işbirliği yapmak zorundadır. Hissedarlar (ana şirketler) kontrol edilen teşebbüsle (ortak girişim) ilgili önemli kararlarda mutabakata varmak zorundaysa ortak kontrol söz konusudur."* şeklinde ifade edilmiştir.
- (8) Belirleyici etki, bir teşebbüsün stratejik karar ve eylemlerini yönlendirmeye dönük yetkiler anlamına gelmektedir. Kılavuz'un 50. ve devamı paragraflarında ortak kontrolün ortaya çıktığı başlıca durumlar; tarafların eşit oy hakkına sahip olması, stratejik kararların alınmasında veto haklarının bulunması ya da oy haklarının ortaklaşa kullanılması olarak düzenlenmektedir. Bu anlamda, ana şirketlerin kontrol edilen teşebbüsle ilgili önemli kararlarda (üst yönetimin atanması, bütçe, işletme planı, önemli yatırımlar gibi) mutabakata varmak zorunda olduğu hallerde ortak kontrol söz konusudur.
- (9) Kılavuz'un 51. paragrafında belirtildiği üzere ortak kontrol, iki ana şirket arasında oy haklarında ya da karar alma organlarındaki temsilde eşitlik olmadığı durumlarda veya ikiden fazla ana şirket olduğu hallerde de söz konusu olabilecektir. Şöyle ki azınlık hissedarlarının ortak girişimin stratejik ticari davranışı için gerekli olan kararları veto etmelerini sağlayan haklara sahip olduğu durumlarda ortak kontrolden söz edilebilmektedir. Veto hakları, ortak girişimin ana sözleşmesinde ya da ana şirketler arasındaki hissedarlık anlaşmasında belirlenerek genel kurul toplantılarındaki karar alma nisapları vasıtasıyla ya da ana şirketlerin yönetim kurulunda temsil edildiği ölçüde yönetim kurulu vasıtasıyla kullanılabilecektir.
- (10) Ortak kontrol sağlayan veto hakları ise bütçe, işletme planı, önemli yatırımlar ya da üst yönetimin atanması gibi ortak girişimin stratejik ticari davranışları üzerinde belirleyici etki doğuran kararları içermektedir. Ancak ortak kontrolün devralınması, devralanın teşebbüsün günlük işleyişinde belirleyici olma hakkına sahip olmasını gerektirmez. Önemli olan, veto haklarının ortak girişimin stratejik ticari davranışları üzerinde belirleyici etki uygulayabilme imkânı vermesidir. Ayrıca ortak girişimde ortak kontrolü devralanın fiiliyatta belirleyici etki uygulayacağının ortaya konulması gerekmekte olup böyle bir imkân ve ihtimalin varlığı yeterlidir¹.

¹ Kılavuz, paragraf 53.

- (11) Ayrıca, ortak kontrolün varlığı için azınlık hissedarının yukarıda söz edilen bütün veto haklarına sahip olmasının aranmadığı, bu haklardan bazılarının hatta birinin olmasının yeterli olabileceği belirtilmelidir. Ortak kontrolü elde etmek için bu hakların yeterliliği, veto hakkının tam olarak içeriğine ve ortak girişimin faaliyet alanı içerisinde bu hakkın önemine bağlıdır².
- (12) TSS aracılığıyla CSI'nin ve AG'nin işlem sonrasında ASSECO üzerinde müştereken belirleyici etkiye sahip olup olmayacağı incelenmiştir. Bildirime konu işlem öncesinde hissedarların hiçbirinin ASSECO'yu tek veya ortak kontrol etmediği ifade edilmiştir. Bildirime konu işlem sonrasında ise; ASSECO'nun hisselerinin %(.....)'üne TSS, %(.....)'ine AG, %(.....)'sına Allianz OFE, %(.....)'sine Nationale Nederlanden OFE, %(.....)'ine PZU Złota Jesień OFE sahip olacak olup %(.....)'si diğer hissedarların ve %(.....)'ü ASSECO'nun mülkiyetinde kalacaktır.
- (13) (.....)³ (.....)⁴.
- (14) Denetim Kurulunun atanması ve görevden alınmasına ilişkin olarak SÖZLEŞME'de;
– (.....)
– (.....)
hususlarına yer verilmiştir.
- (15) SÖZLEŞME kapsamında ayrıca, (.....)⁵, (.....) belirtilmiştir.
- (16) SÖZLEŞME'de (.....) atanması ve görevden alınması hakkında hükümler de bulunmaktadır. Bu kapsamda(.....) ifade edilmiştir.
- (17) (.....).
- (18) Ayrıca diğer Yönetim Kurulu üyelerinin de atanması ve görevden alınmasına ilişkin kararlar alınmış olup (.....) Dosya kapsamında elde edilen bilgilerden, CSI ve AG'nin birlikte hareket etmesi gereken hususların Kılavuz'un ilgili hükümleri uyarınca ortak kontrol yetkisi bahşeden haklara ilişkin olduğu anlaşılmıştır. Bu doğrultuda, ASSECO'nun, işlem sonrasında AG ve TSS aracılığıyla CSI tarafından ortak kontrol edileceği; böylece bildirim konusu işlemin, 2010/4 sayılı Tebliğ'in 5. maddesinin birinci fıkrası kapsamında kontrolde kalıcı değişikliğe sebep olan bir devralma işlemi olduğu değerlendirilmiştir.
- (19) Dosya konusu işlem bakımından işlem taraflarının ciro bilgileri dikkate alındığında, 2010/4 sayılı Tebliğ'in 7. maddesinde düzenlenen ciro eşiklerinin aşılmış olduğu ve bu sebeple dosya konusu işlemin Rekabet Kurulunun iznine tabi olduğu tespit edilmiştir.
- (20) Diğer yandan, 2010/4 sayılı Tebliğ uyarınca etkilenen pazarlar, Türkiye'de, taraflardan ikisinin veya daha fazlasının aynı ürün pazarında ticari faaliyette bulunduğu (yatay ilişki) veya 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 pazarları ve ilgili coğrafi pazarlar olarak tanımlanmaktadır.
- (21) Üzerinde ortak kontrol tesis edilecek olan Polonya merkezli ASSECO, ağırlıklı olarak bankacılık, finans, kamu yönetimi, sanayi, ticaret ve hizmet sektörlerine yönelik uyarlanmış yazılım ürünleri sunmaktadır. ASSECO, Türkiye'deki faaliyetlerini çeşitli

² Kılavuz, paragraf 54.

³ Polonya Ticaret Şirketleri Kanunu uyarınca ASSECO kendi paylarına bağlı oy haklarını kullanamadığı için işlem taraflarının oy hakkı, pay sahipliklerinin üzerine çıkmaktadır.

⁴ (.....)

⁵ (.....).

- (25) Bir diğer ortak girişim tarafı AG ise (.....)Tarafların faaliyet alanları incelendiğinde, üzerinde ortak girişim kurulacak olan ASSECO'nun esas olarak bankacılık ve finans, kamu yönetimi, sanayi, ticaret ve hizmet sektörlerine yönelik yazılım ürünleri alanlarında faaliyet gösterdiği, ortak girişim taraflarından CSI'nin iştirakleri aracılığıyla Türkiye'de enerji, imalat, otomotiv, ulaştırma ve lojistik, konaklama, ticaret ve hizmetler, inşaat, telekomünikasyon ve yaratıcı endüstriler için tasarlanmış yazılım çözümleri dâhil olmak üzere çeşitli yazılım çözümleri sunmakta olduğu anlaşılmaktadır
- (26) Ortak girişim ASSECO ve ortak girişim taraflarından CSI'nin Türkiye'deki faaliyetleri arasında en geniş haliyle; kurumsal uygulama yazılımları ve BT hizmetlerinin sunulması pazarlarında yatay örtüşmenin mevcut olduğu anlaşılmıştır. Bu kapsamda, yatay seviyede örtüşmenin gerçekleştiği kurumsal uygulama yazılımları ve BT hizmetlerinin sunulması pazarlarında tarafların ve rakiplerinin son üç yıldaki pazar paylarına aşağıdaki tabloda yer verilmiştir:

Tablo 3- Türkiye'de Son Üç Yılda Tarafların ve %5'ten Fazla Pazar Payına Sahip Rakiplerinin Kurumsal Uygulama Yazılımlarının Sağlanması ve BT Hizmetlerinin Sunulması Pazarlarında Satış Değeri Bazında Pazar Payları

Etkilenen Pazar	Teşebbüsler	Pazar Payı (%)		
		2022	2023	2024
Kurumsal Uygulama Yazılımlarının Sağlanması	CSI	(.....)	(.....)	(.....)
	ASSECO	(.....)	(.....)	(.....)
	TOPLAM	(.....)	(.....)	(.....)
	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
BT Hizmetlerinin Sunulması	CSI	(.....)	(.....)	(.....)
	ASSECO	(.....)	(.....)	(.....)
	TOPLAM	(.....)	(.....)	(.....)
	(.....)	(.....)	(.....)	(.....)
	(.....)	-	(.....)	(.....)
	(.....)	-	(.....)	(.....)

Kaynak: Bildirim Formu

- (27) Tarafların Türkiye'de kurumsal uygulama yazılımları ve BT hizmetlerinin sunulması pazarlarındaki pazar payları son üç yıl için oldukça düşük seyretmiştir. Tarafların Türkiye'de 2024 mali yılına ilişkin etkilenen pazarlardaki toplam pazar paylarının; kurumsal uygulama yazılımlarının sağlanması pazarında yaklaşık %(.....), BT hizmetlerinin sunulması pazarında ise yaklaşık %(.....)olarak gerçekleştiği anlaşılmıştır. Bu doğrultuda bildirim konu işlem neticesinde, incelenen tarafların Türkiye'de gerçekleşen toplam pazar payının iki pazar bakımından da oldukça düşük olduğu tespit edilmiştir.
- (28) Ayrıca pazardaki rekabetçi yapının değerlendirilmesi için rakiplerin konumları da önem arz etmektedir. Türkiye'de kurumsal uygulama yazılımlarının sağlanması pazarında pazar payı %5'in üzerinde gerçekleşen MICROSOFT, SAP ve ORACLE gibi; BT hizmetlerinin sunulması pazarında ise INNOVA, COMMENCIS ve ACCENTURE gibi güçlü rakiplerin bulunduğu görülmektedir. Bu kapsamda her iki pazarda da birleşik teşebbüs üzerinde rekabetçi baskı yaratabilecek güce sahip güçlü oyuncuların bulunduğu ve işlemin pazardaki etkin rekabeti kısıtlayıcı bir etkiye sahip olmayacağı değerlendirilmiştir.
- (29) Bununla birlikte tarafların faaliyet alanları incelendiğinde, ASSECO'nun (.....) ve (.....) unvanlı iştirakleri aracılığıyla, CSI'nin ise pazarlama teknolojisi sağlayıcısı olarak

dolandırıcılık önleme alanında faaliyet gösterdiği anlaşılmaktadır. Bu kapsamda ASSECO'nun söz konusu faaliyetleri ile CSI'nin faaliyetleri arasında daha dar bir pazar tanımında potansiyel bir yatay örtüşme oluşabileceği kanaati oluşmuştur. Bununla birlikte taraflar, CSI'nin, Türkiye'de dolandırıcılık önleme hizmetlerini (.....) aracılığıyla telekomünikasyon sektöründe, (.....) aracılığıyla da pazarlama hizmetlerinin bir parçası olarak sunmakta olduğu ve bu aracın bağlı kuruluş trafiğini izleyerek, şüpheli kalıpları tespit ederek ve pazarlama kampanyaları içindeki sahte davranışları önleyerek iş ortağı pazarlama faaliyetlerinin bütünlüğünü korumayı amaçladığını ifade etmiştir. ASSECO'nun dolandırıcılık yönetimi ile ilgili çözümlerinin ise finansal hizmetler sektörüne özgü olduğu belirtilmiştir⁶.

- (30) Yukarıda yer verilen bilgiler ışığında ASSECO'nun sunmakta olduğu ürünler ile CSI'nin iştirakleri aracılığıyla sunmakta olduğu hizmetlerin ürün odağı, müşteri kitlesi ve işlevselliği açısından belirgin biçimde farklılaştığı görülmektedir. Bununla birlikte, CSI'nin ve ASSECO'nun yukarıdaki ürünlerinin aynı segmentte yer aldığı varsayılan (.....) belirtilmiştir.
- (31) Bu çerçevede, yatay örtüşmenin bulunabileceği bütün olası pazar tanımlamalarında⁷ işlem taraflarının toplam pazar payının, Yatay Birleşme ve Devralmaların Değerlendirilmesi Hakkında Kılavuz'un 18. paragrafında öngörülen %20 pazar payı eşiğinin altında kaldığı ve bu nedenle, işlem sonucunda rekabet bakımından ciddi olumsuz etkilerin oluşmayacağına varsayılabilen değerlendirilmiştir.
- (32) Ayrıca, bildirim konu olan işlem neticesinde, taraflar arasında dikey bir ilişkinin bulunup bulunmadığı da incelenmiştir. Bu kapsamda yazılım sağlayan teşebbüsler arasında (i) üçüncü taraf tedarikçiler tarafından üretilen (üst pazar) yazılım çözümlerinin yeniden satışı (alt pazar), (ii) üçüncü taraf yazılım çözümleri tedarikçilerine (alt pazar) BT hizmetlerinin sağlanması (üst pazar) şeklinde dikey bağlantıların mevcut olduğu belirtilmiştir. Taraflar, (.....) odaklanmaktadır. Ayrıca, hiçbir tarafın ürün veya hizmetlerinin, diğer tarafın kurumsal uygulama yazılımlarının sağlanması veya BT hizmetlerinin sunulması faaliyetlerinde önemli bir girdi teşkil etmediği ifade edilmiştir. Her durumda tarafların söz konusu pazarlarda gerçekleşen düşük pazar payları ve güçlü rakiplerinin varlığı dikkate alındığında işlemin dikey anlamda da etkin rekabeti kısıtlayıcı bir etkiye sahip olmayacağı kanaatine ulaşılmıştır.
- (33) Yukarıda yer verilen açıklamalar doğrultusunda özetle, işlem taraflarının faaliyetleri arasında Türkiye'de yatay seviyede bir örtüşmenin bulunduğu, bu pazarlarda birleşik teşebbüsün pazar payının oldukça düşük seviyede kaldığı, işlem neticesinde ilgili pazarlardaki yoğunlaşma seviyesinin kayda değer şekilde artmayacağı, pazarların çok oyunculu yapıya sahip olması, pazarlarda güçlü ve yerleşik oyuncuların bulunması, pazara giriş ve büyümenin önünde önemli bir engelin bulunmaması sebebiyle işlem sonrasında etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılmasının söz konusu olmayacağı kanaatine varılmıştır.

⁶ ASSECO dolandırıcılık girişimlerini önlemeyi hedefleyen AML ve InAct Anti Fraud isimli iki ürün sunmaktadır. AML ile kara para aklamayı önleme ve tespit çözümü sunmakta olup InAct Anti Fraud ile finans sektöründe faaliyet gösteren şirketler için çok kanallı işlem dolandırıcılıklarını, yolsuzluk veya kötüye kullanım girişimlerini, operasyonel hataları ve düzenleyici kontrolleri izleyen ve önleyen dolandırıcılık karşıtı çözümler geliştirmektedir.

⁷ İlgili Pazarın Tanımlanmasına İlişkin Kılavuz'un 20. paragrafı uyarınca olası bütün pazar tanımlarında rekabet karşıtı endişe doğurmayan işlemlerde kesin bir pazar tanımı yapılması zorunlu değildir. Somut dosyada da kesin bir pazar tanımlanmamıştır.

- (34) Yukarıdaki bilgi ve değerlendirmeler neticesinde; ortak girişim ile işlem tarafları arasında Türkiye’de yatay veya dikey bir örtüşmenin bulunmadığı, bildirim konusu işlemin herhangi bir mal veya hizmet piyasasındaki etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğurmayacağı ve işleme izin verilmesi gerektiği kanaatine varılmıştır.

H. SONUÇ

- (35) 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.