

Rekabet Kurumu Başkanlığından,

REKABET KURULU KARARI

Dosya Sayısı : 2026-4-008 (Devralma)
Karar Sayısı : 26-08/250-88
Karar Tarihi : 05.03.2026

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 : Esmâ AKSU, Muammer BOZKURT, Merve KOÇ

C. BİLDİRİMDE

BULUNAN : - Bilfinger ISP Europe GmbH
Temsilcisi: Av. Didem KARA
Levent Mah. Mektep Sok No:14 Beşiktaş/İstanbul

- (1) **D. DOSYA KONUSU:** Bilfinger ISP Europe GmbH tarafından işlem kapsamında kurulacak olan Teknokon NewCo ve onun bağlı ortaklıkları olan Teknokon Endüstri Tesisleri İnş. Montaj AŞ ve Teknokon Servis ve Bakım Hiz. Tic. AŞ'nin tek kontrolünün devralınması işlemine izin verilmesi talebi.
- (2) **E. DOSYA EVRELERİ:** Rekabet Kurumu (Kurum) kayıtlarına 16.01.2026 tarih ve 79360 sayı ile giren ve eksiklikleri en son 24.02.2026 tarih ve 81256 sayı ile tamamlanan bildirim üzerine düzenlenen 03.03.2026 tarihli ve 2026-4-008/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) Başvuruda; Bilfinger ISP Europe GmbH tarafından (BILFINGER ISP), işlem kapsamında kurulacak olan Teknokon NewCo (TEKNOKON NEWCO) ve onun bağlı ortaklıkları olan Teknokon Endüstri Tesisleri İnş. Montaj AŞ (TEKNOKON ENDÜSTRİ), Teknokon Servis ve Bakım Hiz. Tic. AŞ (TEKNOKON SERVİS) ve Teknokon Industry KFT'nin (TEKNOKON KFT) tek kontrolünün devralınmasına izin verilmesi talep edilmektedir. İşlemin temelini, alıcı BILFINGER ISP ile satıcılar Teknokon Grup Yönetim Hizmetleri Sanayi ve Ticaret AŞ (TEKNOKON GRUP) pay sahipleri arasında imzalanan Pay Devri Sözleşmesi oluşturmaktadır. İşlem, TEKNOKON GRUP bünyesinde gerçekleştirilecek bir bölünme (*carve-out*) sürecini takiben TEKNOKON NEWCO'nun paylarının %100'ünün BILFINGER ISP tarafından devralınmasını öngörmektedir. Bu suretle BILFINGER ISP, TEKNOKON ENDÜSTRİ üzerinde doğrudan; TEKNOKON SERVİS ve TEKNOKON KFT üzerinde ise dolaylı olarak tek kontrol tesis edecektir.
- (5) Devre konu teşebbüsün işlem öncesi ve sonrası hissedarlık yapısına aşağıda yer verilmektedir:

Tablo 1: Devre Konu Şirketlerin İşlem Öncesi ve Sonrası Hissedarlık Yapısı

Teşebbüs	İşlem Öncesi Hissedarlık Yapısı	Hisse Oranı (%)	İşlem Sonrası Hissedarlık Yapısı	Hisse Oranı (%)
TEKNOKON ENDÜSTRİ	TEKNOKON GRUP	(.....)	TEKNOKON NEWCO - BILFINGER ISP/ BILFINGER)	(.....)
	Azınlık Pay Sahipleri	(.....)		
TEKNOKON SERVİS	TEKNOKON ENDÜSTRİ	(.....)	TEKNOKON ENDÜSTRİ - TEKNOKON NEWCO (BILFINGER ISP/ BILFINGER)	(.....)
	(.....)	(.....)		
TEKNOKON KFT	TEKNOKON ENDÜSTRİ	100,00	TEKNOKON ENDÜSTRİ - TEKNOKON NEWCO (BILFINGER ISP/ BILFINGER)	(.....)
TEKNOKON NEWCO	(.....)	(.....)	BILFINGER ISP (BILFINGER)	(.....)
	(.....)	(.....)		
	(.....)	(.....)		
	(.....)	(.....)		
Kaynak: Bildirim Formu ve Cevabi Yazılar				

- (6) Planlanan işlem öncesinde, devre konu teşebbüslerden TEKNOKON ENDÜSTRİ, paylarının yaklaşık %(.....)'ine sahip olan TEKNOKON GRUP tarafından tek kontrol edilmektedir. Kalan paylara sahip azınlık pay sahiplerinin stratejik nitelikteki kararlarda (bütçe, iş planı, yatırım kararları, üst yönetim atamaları vb.) belirleyici etki imkânı sağlayan herhangi bir veto hakkı bulunmamaktadır. Devre konu teşebbüslerden TEKNOKON SERVİS'in paylarının ise %(.....)'ı TEKNOKON ENDÜSTRİ'ye ait olup azınlık pay sahibinin stratejik nitelikteki kararlarda belirleyici etki imkânı sağlayan herhangi bir veto hakkı bulunmamaktadır. Bu çerçevede TEKNOKON SERVİS üzerinde nihai olarak TEKNOKON GRUP tarafından dolaylı tek kontrol söz konusudur. Benzer şekilde, bir diğer devre konu teşebbüs TEKNOKON KFT, TEKNOKON ENDÜSTRİ'nin bağlı ortaklığı konumundadır. Dolayısıyla işlem öncesinde TEKNOKON KFT, TEKNOKON ENDÜSTRİ aracılığıyla dolaylı olarak ve nihai olarak TEKNOKON GRUP tarafından tek kontrol edilmektedir.
- (7) İşlem kapsamında öncelikle TEKNOKON GRUP'un TEKNOKON ENDÜSTRİ'de sahip olduğu paylar, işlem için kurulacak olan TEKNOKON NEWCO'ya devredilecek; akabinde BILFINGER ISP, TEKNOKON NEWCO'nun paylarının %(.....)'ünü devralacaktır. Bu suretle BILFINGER ISP, TEKNOKON ENDÜSTRİ üzerinde doğrudan; TEKNOKON SERVİS ve TEKNOKON KFT üzerinde ise dolaylı olarak tek kontrol tesis edecektir. BILFINGER ISP'nin BILFINGER'in tamamına sahip olduğu bağlı ortaklığı olması nedeniyle, işlem sonucunda devre konu teşebbüsler üzerindeki nihai kontrol BILFINGER'e geçecektir. Böylece işlem sonucunda devre konu teşebbüslerin kontrol yapısında kalıcı bir değişiklik meydana gelecek olup bu çerçevede bildirim konu işlem, 2010/4 sayılı Tebliğ'in 5. maddesi kapsamında bir devralma işlemi niteliğindedir.
- (8) 11.02.2026 tarihli ve 33165 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Rekabet Kurulundan İzin Alınması Gereken Birleşme ve Devralmalar Hakkında Tebliğ (Tebliğ No: 2010/4)'de Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ uyarınca 2010/4 sayılı Tebliğ'in 7. maddesi dâhil olmak üzere bazı maddeleri güncellenmiştir. Bu kapsamda ilk olarak söz konusu Tebliğ'de yer alan EK MADDE 1'de; "(1) 7 nci maddede düzenlenen ciro eşiklerinin veya diğer koşulların değiştirilmesi hâlinde, bu yöndeki değişikliğin yürürlüğe girdiği tarih itibarıyla incelemesi devam eden birleşme veya devralma işlemlerinden yeniden belirlenen ciro eşiklerinin altında kalan ya da diğer koşulları karşılamadığı tespit edilenler bakımından yürüyen inceleme süreçleri Kurul kararıyla sonlandırılır." hükmü yer almakta olup incelemesi devam eden birleşme veya

devralma işlemlerinin güncellenen eşiklerin altında kalması halinde yürüyen inceleme süreçlerinin Rekabet Kurulu (Kurul) kararı ile sonlandırılacağı hüküm altına alınmıştır. Bu çerçevede, bildirim konu işlemin izne tabi olup olmadığı güncellenen eşikler dikkate alınarak değerlendirilmiştir. 2010/4 sayılı Tebliğ'in 7. maddesinin birinci fıkrasında yer alan;

*“(1) 5 inci maddede belirtilen bir birleşme veya devralma işleminde;
a) İşlem taraflarının Türkiye ciroları toplamının üç milyar TL’yi ve işlem taraflarından en az ikisinin Türkiye cirolarının ayrı ayrı bir milyar TL’yi veya,
b) Devralma işlemlerinde devre konu varlık ya da faaliyetin, birleşme işlemlerinde ise işlem taraflarından en az birinin Türkiye cirosunun bir milyar TL’yi ve diğer işlem taraflarından en az birinin dünya cirosunun dokuz milyar TL’yi, aşması hâlinde söz konusu işlemin hukuki geçerlilik kazanabilmesi için Kuruldan izin alınması zorunludur.”*

hükmü ile hangi tür birleşme ya da devralma işlemlerinin Kurulun iznine tabi olduğu belirtilmektedir. Bu kapsamda dosya kapsamında sunulan taraflara ait ciro bilgilerinden, anılan Tebliğ'in 7. maddesinin birinci fıkrasının (b) bendinde öngörülen eşiklerin aşıldığı ve bildirim konu işlemin izne tabi olduğu anlaşılmaktadır.

- (9) 2010/4 sayılı Tebliğ ekinde yer alan Bildirim Formu'nda etkilenen pazarlar, *“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 coğrafi pazarlardan oluşmaktadır.”* olarak tanımlanmaktadır.
- (10) Bu çerçevede devralan taraf olan BILFINGER ve bağlı ortaklıklarından oluşan Bilfinger Grubu'nun merkezi Almanya'da bulunan uluslararası bir endüstriyel hizmet sağlayıcısı olduğu, küresel ölçekte endüstriyel tesislere yönelik mühendislik, imalat, montaj (inşaat ve kurulum), bakım, tesis genişletme ve revizyon (*turnaround*) faaliyetleri ile çevre teknolojileri ve dijital uygulamalar alanlarında faaliyet gösterdiği anlaşılmaktadır. Söz konusu grubun faaliyet gösterdiği coğrafyalar Avrupa Ekonomik Alanı (İsviçre ve Birleşik Krallık dâhil), Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Orta Doğu olup müşterileri kimya ve petrokimya, enerji ve kamu hizmetleri, petrol ve gaz ile ilaç ve biyofarma gibi sektörlerden oluşmaktadır. Buna karşılık, BILFINGER'in Türkiye’de endüstriyel tesis inşaatı, montaj veya bakım hizmetleri alanında faaliyetinin bulunmadığı ifade edilmektedir. Devre konu teşebbüslerden TEKNOKON ENDÜSTRİ ise Türkiye’de endüstriyel tesis inşaatı ve montaj hizmetleri alanında; TEKNOKON SERVİS ise endüstriyel tesislere yönelik bakım, onarım ve teknik servis hizmetleri alanında faaliyet göstermektedir. TEKNOKON KFT ise Macaristan’da proje bazlı endüstriyel kurulum faaliyetleri yürütmektedir.
- (11) Tarafların Türkiye’deki faaliyetleri incelendiğinde, devralan tarafın Türkiye’de endüstriyel tesis inşaatı, montaj veya bakım, onarım ve teknik servis hizmetleri alanında herhangi bir faaliyetinin bulunmaması nedeniyle tarafların faaliyetleri arasında Türkiye’de fiili bir yatay veya dikey örtüşme mevcut değildir.
- (12) Bununla birlikte, BILFINGER'in küresel ölçekte endüstriyel tesis inşaatı ve montaj hizmetleri ile bakım, onarım ve teknik servis hizmetleri alanında faaliyet göstermesi, devre konu teşebbüslerin Türkiye’de faaliyet gösterdiği hizmet alanları ile faaliyet konuları bakımından örtüşme bulunduğunu göstermektedir. Bu çerçevede, her ne kadar Türkiye bakımından fiili bir yatay örtüşme bulunmasa da, devralan tarafın söz konusu pazarlara potansiyel giriş imkânı dikkate alınarak potansiyel yatay örtüşme ihtimalinin değerlendirilmesi gerekmektedir.

- (13) Bu kapsamda devre konu Teknokon Grubu ve önemli rakiplerinin 2024 yılına ait endüstriyel tesis inşaat ve montaj hizmetleri pazarındaki pazar paylarına aşağıda yer verilmektedir:

Tablo 2: Türkiye’de Endüstriyel Tesis İnşaat ve Montaj Hizmetleri Pazarında Faaliyet Gösteren Başlıca Teşebbüslere Ait 2024 Yılı Pazar Payı Verileri¹ (%)

Teşebbüs	2024
Teknokon Grubu (Devre Konu Şirketler)	(.....)
ENKA İnşaat ve Sanayi AŞ (ENKA)	(.....)
Tekfen İnşaat ve Tesisat AŞ (TEKFEN)	(.....)
Havatek Makina Sanayi ve Ticaret AŞ	(.....)
MİMAŞ Mühendislik İnşaat Sanayi ve Ticaret AŞ	(.....)
Gemont Endüstri Tesisleri İnşaat ve Montaj AŞ	(.....)
Üstay Yapı ve Endüstri Tesisleri Sanayi ve Ticaret AŞ	(.....)
Üran Endüstri Tesisleri Sanayi ve Ticaret AŞ	(.....)
Kaynak: Cevabi Yazı	

- (14) 2024 yılı itibarıyla Türkiye’de endüstriyel tesis inşaat ve montaj hizmetleri pazarının büyüklüğü yaklaşık (.....) Avro olup devre konu teşebbüslerin bu pazardaki pazar payı yaklaşık %(.....) seviyesindedir. Ayrıca ilgili pazarlarda ENKA (%(.....)), TEKFEN (%(.....)) ve benzeri çok sayıda yerel ve uluslararası oyuncunun faaliyet gösterdiği anlaşılmaktadır.
- (15) Bu kapsamda devre konu Teknokon Grubu ve önemli rakiplerinin 2024 yılına ait endüstriyel tesis bakım, onarım ve teknik servis hizmetleri pazarındaki pazar paylarına aşağıda yer verilmektedir:

Tablo 3: Türkiye’de Endüstriyel Tesis Bakım, Onarım ve Teknik Servis Hizmetleri Pazarında Faaliyet Gösteren Başlıca Teşebbüslere Ait 2024 Yılı Pazar Payı Verileri² (%)

Teşebbüs	2024
Teknokon Grubu (Devre Konu Şirketler)	(.....)
ENKA	(.....)
TEKFEN	(.....)
Fener Mekanik Tesisat Sanayi ve Ticaret AŞ	(.....)
Proterm Enerji Sanayi ve Ticaret AŞ	(.....)
Joul Enerji Sistemleri Sanayi ve Ticaret AŞ	(.....)
Kaynak: Cevabi Yazı	

- (16) Endüstriyel tesis bakım, onarım ve teknik servis hizmetleri pazarının büyüklüğü ise 2024 yılında yaklaşık (.....) Avro olup devre konu teşebbüslerin bu pazardaki pazar payı yaklaşık %(.....) seviyesindedir. Ayrıca ilgili pazarlarda ENKA (%(.....)), TEKFEN (%(.....)) ve benzeri çok sayıda yerel ve uluslararası oyuncunun faaliyet gösterdiği anlaşılmaktadır.
- (17) Devralan BILFINGER’in küresel ölçekteki konumu faaliyet gösterdiği coğrafi bölgeler itibarıyla incelendiğinde, Avrupa Ekonomik Alanı’nda (İsviçre ve Birleşik Krallık dâhil) inşaat ve montaj hizmetleri pazarında tahmini pazar payının yaklaşık %(.....), endüstriyel tesis bakım, onarım ve teknik servis hizmetleri pazarında ise yaklaşık %(.....) seviyesinde olduğu; bu pazarlarda Bouygues S.A., Spie S.A. ve Vinci S.A. gibi büyük ölçekli teşebbüslerin faaliyet gösterdiği görülmektedir. ABD’de inşaat ve montaj hizmetleri pazarında pazar payının %(.....)’in altında, bakım, onarım ve teknik servis hizmetleri pazarında ise yaklaşık %(.....) seviyesinde olduğu; bu pazarlarda Bechtel Corporation, Peter Kiewit Sons’ Inc., Fluor Corporation, KBR Inc. ve Zachry Group gibi

¹ İlgili pazar payı verileri satış değeri bazında verilmektedir. Söz konusu verilerin Teknokon Grubu’nun şirket içi iş geliştirme değerlendirmeleri ile kamuya açık internet kaynaklarına dayandığı belirtilmiştir.

² İlgili pazar payı verileri satış değeri bazında verilmektedir. Söz konusu verilerin Teknokon Grubu’nun şirket içi iş geliştirme değerlendirmeleri ile kamuya açık internet kaynaklarına dayandığı belirtilmiştir.

güçlü oyuncuların da pazarda yer aldığı anlaşılmaktadır. Orta Doğu'da ise inşaat ve montaj hizmetlerinde pazar payının % (.....)'in altında, bakım, onarım ve teknik servis hizmetleri pazarında ise yaklaşık % (.....) seviyesinde olduğu, pazarda Samsung Engineering Co. Ltd., Petrofac Limited, Saipem S.p.A., Altrad Investment Authority SAS ve John Wood Group PLC (Wood O&M) gibi teşebbüslerle rekabet ettiği görülmektedir.

- (18) Bununla birlikte mevcut durumda taraflar arasında fiili bir dikey ilişki bulunmasa da, devralan BILFINGER'in küresel ölçekte hem inşaat ve montaj hizmetleri hem de bakım, onarım ve teknik servis hizmetleri alanlarında faaliyet göstermesi nedeniyle işlem sonrası dönemde teorik düzeyde bir dikey bütünleşme ihtimalinin de değerlendirilmesi gerekmektedir. Endüstriyel tesisin inşası ve montajı sonrasında bakım ve teknik hizmet ihtiyacının doğabilmesi nedeniyle iki hizmet pazarı arasında potansiyel bir dikey ilişki söz konusu olabilmektedir. Bununla birlikte dosya kapsamındaki bilgiler, söz konusu hizmetlerin proje bazlı ve bağımsız ihale süreçleri kapsamında farklı teşebbüsler tarafından üstlenilebildiğini, ilgili iki hizmet pazarı arasında zorunlu, sürekli ve yapısal bir tedarik ilişkisi bulunmadığını ve müşterilerin bakım ve teknik hizmet sağlayıcılarını serbestçe seçebildiğini göstermektedir.
- (19) Bu kapsamda yukarıda yer verilen pazar payları ve küresel ölçekteki veriler birlikte değerlendirildiğinde, devre konu teşebbüslerin Türkiye pazarındaki paylarının sınırlı seviyelerde olduğu, devralan BILFINGER'in ise Türkiye'de herhangi bir faaliyetinin bulunmadığı görülmektedir. Ayrıca yukarıda belirtilen küresel pazar payları ve pazardaki rakip oyuncuların yapısı dikkate alındığında, BILFINGER'in ilgili pazarlarda sınırlı düzeyde bir pazar payına sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, BILFINGER'in ilgili pazarlarda küresel ölçekte dahi yüksek bir pazar gücüne sahip olmadığını ve faaliyet gösterdiği tüm coğrafyalarda çok sayıda büyük ve entegre mühendislik ve endüstriyel hizmet sağlayıcısı ile rekabet ettiğini göstermektedir. Ayrıca ilgili hizmetlerin proje bazlı ve ihale usulüyle temin edildiği, müşterilerin hizmet sağlayıcılarını serbestçe seçebildiği ve söz konusu pazarlarda çok sayıda alternatif teşebbüsün faaliyet gösterdiği dikkate alındığında, işlem sonucunda tarafların rakiplerinin girdilere erişimini kısıtlama veya müşterilere erişimini engelleme yönünde bir teşvik ve kabiliyete sahip olmayacağı değerlendirilmektedir. Bu çerçevede potansiyel bir dikey örtüşme ihtimali bulunsada dahi işlemin rekabeti kısıtlayıcı bir etki doğurmasının beklenmediği sonucuna ulaşılmıştır.
- (20) Bu itibarla, bildirim konu işlem bakımından Türkiye'de fiili bir yatay veya dikey örtüşme bulunmadığı, potansiyel yatay/dikey örtüşme ihtimali bakımından da işlemin ilgili pazarlarda rekabeti önemli ölçüde azaltıcı bir etki doğurmayacağı değerlendirilmektedir.
- (21) Yukarıda yer verilen inceleme ve değerlendirmeler neticesinde, bildirim konusu işlem ile 4054 sayılı Kanun'un 7. maddesi çerçevesinde başta hâkim durumun yaratılması veya mevcut bir hâkim durumun güçlendirilmesi olmak üzere ülkenin bütünü yahut bir kısmında herhangi bir mal veya hizmet piyasasındaki etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunun ortaya çıkmayacağı kanaatine varılmıştır.

H. SONUÇ

- (22) Düzenlenen rapora ve incelenen dosya kapsamına göre, bildirim konusu işlemin 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında 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.