

Rekabet Kurumu Başkanlığından,

REKABET KURULU KARARI

Dosya Sayısı : 2025-6-015 (Devralma)
Karar Sayısı : 25-37/892-523
Karar Tarihi : 02.10.2025

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: Burcu OLGUN, Büşra ALKAN, Volkan AYHAN

C. BİLDİRİMDE

BULUNAN : - Ontex Tüketim Ürünleri Sanayi ve Ticaret AŞ
Temsilcileri: Av. M. Togan TURAN, Av. Kansu AYDOĞAN
YEŞİLTAY, Av. Onur Berke OKUR, Av. Sena SASANI,
Av. Mehmet Fırat MÜEZZİNOĞLU
Orjin Maslak, Eski Büyükdere Cad. No: 27 K: 11 Maslak 34485
İstanbul

- (1) **D. DOSYA KONUSU:** Ontex Tüketim Ürünleri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi'nin tek kontrolünün, Murat KILIÇ'ın tek kontrolündeki Dilek Şirketler Grubu'nun bir parçası olan Dilek Gıda Üretim ve Pazarlama Ticaret Anonim Şirketi tarafından devralınması işlemi.
- (2) **E. DOSYA EVRELERİ:** Rekabet Kurumu (Kurum) kayıtlarına 28.03.2025 tarih ve 65601 sayı ile intikal eden ve en son 25.09.2025 tarihli ve 73878 sayılı yazı ile tamamlanan bildirim üzerine düzenlenen 29.09.2025 tarih ve 2025-6-015/Öİ sayılı Ön İnceleme Raporu görüşülerek karara bağlanmıştır.
- (3) **F. RAPORTÖR GÖRÜŞÜ:** İlgili raporda;
- Bildirim konusu devralma işleminin 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun'un (4054 sayılı Kanun) 7. maddesi ve 2010/4 sayılı Rekabet Kurulundan İzin Alınması Gereken Birleşme ve Devralmalar Hakkında Tebliğ (2010/4 sayılı Tebliğ) kapsamında bir devralma işlemi olduğu ve izne tabi olduğu,
 - Söz konusu işlemin 4054 sayılı Kanun'un 7. maddesi anlamında bebek bakım ürünlerine ilişkin pazarda etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğuran bir işlem olmadığı,
 - Bununla birlikte yetişkin inkontinans ürünleri bakımından bahse konu işlemin 4054 sayılı Kanun'un 7. maddesi kapsamında etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğurabileceği,
 - Taraflarca yetişkin inkontinans ürünleri bakımından sunulan taahhütlerin rekabetçi endişeleri gidermek hususunda yeterli olduğu,
 - Taahhütlerin kabul edilerek işleme izin verilebileceği ifade edilmiştir.

G. İNCELEME VE DEĞERLENDİRME

G.1. Taraflar

G.1.1. Devre Konu: Ontex Tüketim Ürünleri Sanayi ve Ticaret AŞ (ONTEX)

- (4) Halihazırda Belçika merkezli Ontex Group NV'nin (ONTEX GRUBU) dolaylı iştiraki olan ONTEX, bebek bakım ve yetişkin inkontinans ürünlerinin üretimi ve tedariki alanında faaliyet göstermektedir. Türkiye'de, bebek bezleri, bebek külot bezleri, yüzme bezleri, gece külot bezleri ve üçüncü taraf üreticiler tarafından üretilen bebek bakımında kullanılan ıslak mendil, havlu ve örtüleri kapsayan bebek bakım ürünlerinin ve yetişkin erkek ve kadınların ihtiyaçlarına yönelik pedler, külot bezler, yetişkin bezleri ve alt örtülerini içeren yetişkin bakım ürünlerinin üretimi ve tedariki konusunda faaliyet göstermektedir. ONTEX'in bebek bakım ürünleri tedariki alanında Türkiye'de sınırlı bir varlığı bulunmakla birlikte, yetişkin inkontinans ürünlerinin tamamı Türkiye'de üretilmektedir. Bebek bakım ürünleri "Canbebe"; yetişkin inkontinans ürünleri ise "Canped, ProSafe ve Windelhosen" markaları altında satılmaktadır. Ek olarak ONTEX, Türkiye'de perakendeciler ve tacirler için söz konusu ürünlerin özel markalı (*private label*) ve fason üretimini de gerçekleştirmektedir. Öte yandan ONTEX, Türkiye'deki faaliyetlerinin yanı sıra Orta Doğu ve Afrika'daki çeşitli ülkelere bebek bakım ve yetişkin inkontinans ürünleri tedarik etmektedir.

G.1.2. Devralan: Dilek Gıda Üretim ve Pazarlama Ticaret AŞ (DİLEK GIDA)

- (5) Murat KILIÇ tarafından tek başına kontrol edilen Dilek Şirketler Grubu'nun (DİLEK GRUBU) bir parçası olan DİLEK GIDA, Türkiye'de hızlı tüketim malları (HTM) dağıtım pazarında faaliyet göstermekte olup Imperial Tobacco, Çaykur, PepsiCo, Mondelez, GlaxoSmithKline, L'Oréal, Red Bull, Barilla, Eti, BIC, Savola Gıda, Peyman, Dr. Oetker, Koroplast, KT&G, Fritolay, Sebamed ve Hayat Kimya San. AŞ (HAYAT KİMYA) ürünleri gibi birçok marka ve ürünün distribütörlüğünü yapmaktadır. DİLEK GIDA, bu ürünleri perakendecilere ve geleneksel ticaret kanallarına dağıtmakta olup, ayrıca e-ticaret platformları aracılığıyla nihai tüketicilere doğrudan tedarik etmektedir. DİLEK GIDA'nın Düzce, Kütahya, Gaziosmanpaşa (İstanbul), Ankara, Antalya, Muğla, Bodrum (Muğla), Marmaris (Muğla), Ümraniye (İstanbul) ve Bolu olmak üzere Türkiye genelinde 11 şubesi bulunmaktadır. DİLEK GIDA'nın Türkiye dışındaki faaliyetleri iştiraki Canan Kozmetik Sanayi ve Ticaret AŞ'nin (CANAN KOZMETİK) ihracat faaliyetleri ile sınırlıdır¹.
- (6) Aşağıdaki tabloda DİLEK GIDA'nın² tek kontrolüne sahip olan DİLEK GRUBU'nun, Türkiye'de faaliyet gösteren iştiraklerinin temel faaliyet alanlarına ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

¹ Kurulun 21.11.2024 tarih ve 24-49/1109-472 sayılı kararı ile CANAN KOZMETİK'in tek kontrolünün DİLEK GIDA tarafından devralınmasına izin verilmiştir.

² DİLEK GIDA ayrıca peçete ve hijyen kağıdı ürünlerinin de distribütörü olarak faaliyet göstermektedir ve söz konusu ürünlere ilişkin HTM dağıtım pazarında yaklaşık %(.....) bir pazar payına sahiptir. Bu ürün grupları, HAYAT KİMYA'nın distribütörlüğü kapsamında yer almakta olup, DİLEK GIDA ile HAYAT KİMYA arasındaki toplam iş hacminin yaklaşık %(.....) ve DİLEK GIDA'nın toplam iş hacminin ise yaklaşık %(.....) oluşturmaktadır. Taraflar peçete ve hijyen kağıdı ürünlerinin önemli bir kısmının, bebek bakım ürünleri ve yetişkin inkontinans ürünlerine ilişkin etkilenen segmentlerle bağlantılı olmadığını ifade etmektedir.

Tablo-1: DİLEK GRUBU'nun Türkiye'de Faaliyet Gösteren İştirakleri ve Faaliyet Alanları³

İştirak	Faaliyet Alanı
DİLEK GIDA	Türkiye'de HTM dağıtım pazarında faaliyet göstermektedir.
DİLEK DAĞITIM ⁴	DİLEK GIDA ile aynı iş kolunda; HTM dağıtım ve tedariki alanında faaliyet göstermektedir. DİLEK GIDA ile aynı şekilde, bu ürünleri perakende ve geleneksel kanallarda dağıtmakta ve ayrıca ürünlerini e-ticaret platformları aracılığıyla son tüketicilere doğrudan tedarik etmektedir.
GAMSAN ⁵	Zincir marketler için toz şeker, mısır nişastası, pasta kreması, çırpılmış krema, puding, galeta unu, şeker vanilin ve kabartma tozu üreticisi ve tedarikçisidir. GAMSAN ayrıca endüstriyel kullanım için pirinç unu, toz şeker, dökme şeker, galeta unu ve kristal tuz üretmektedir.
CANAN KOZMETİK	DİLEK GIDA, iştiraki CANAN KOZMETİK aracılığıyla "İpek" markası altında şampuan ve saç kremi; "Parmex" markası altında aseton ürünlerinin Türkiye'de ve dünyada üretimi ve tedariki alanında faaliyet göstermektedir.
Kaynak: Bildirim Formu	

- (7) DİLEK GIDA, hızlı tüketim malları alanındaki faaliyetlerinin (.....) ifade etmiştir.

G.2. İlgili Pazarlar

G.2.1. İlgili Ürün Pazarları

- (8) Planlanan işlem kapsamında devre konu ONTEX'in Türkiye'de, bebek bezleri ile yetişkin inkontinans ürünlerinin üretimi alanında faaliyet gösterdiği, devralan DİLEK GRUBU'nun ise bebek bakım ve yetişkin inkontinans ürünlerini de içerecek şekilde çok çeşitli ürünlerin dağıtım faaliyetini yürüttüğü görülmektedir. Mevcut durumda alt pazarda dağıtım düzeyinde faaliyet gösteren DİLEK GRUBU, planlanan işlemin ardından Türkiye'deki bebek bakım ve yetişkin inkontinans ürünleri için üretici konumundaki hedef şirketi satın alarak tedarik zincirine dikey olarak üst pazarda entegre olacaktır.

G.2.1.1. Yetişkin İnkontinans Ürünleri Tedariki Pazarı

- (9) Yetişkin inkontinans ürünleri; yetişkin bireyler için emici hijyen çözümlerinin üretimini ifade etmektedir. Temel ürünler arasında; yan bantlı veya cırt cırtlı, yüksek emiciliğe ve tam kapsayıcılığa sahip tek kullanımlık iç çamaşırı niteliğindeki yetişkin bezleri; iç çamaşırlarının içine yerleştirilen emici pedler olan mesane pedleri ve yatak, sandalye veya tekerlekli sandalyelere yerleştirilerek yüzeyleri sızıntılardan korumaya yarayan düz, emici pedlerden oluşan alt bezi ile yatak koruma ürünleri yer almaktadır. Bu ürünler genellikle yaşlı bireyler, belirli tıbbi rahatsızlıkları bulunan kişiler, bakıcılar veya sağlık kuruluşları tarafından satın alınmaktadır.
- (10) Yetişkin inkontinans ürünlerinin çoğunluğu, kullanıcı desteği ve kişiselleştirilmiş ürün tavsiyeleri de sunan eczaneler aracılığıyla satılmakta iken büyük perakende zincirlerinde yetişkin inkontinans ürünlerinin bulunabilirliği sınırlıdır. Yetişkin inkontinans ürünlerinin kurumsal müşterileri (hastaneler, bakım evleri ve devlet

³ Tablo-1'de yer alan teşebbüslere ek olarak, DİLEK GRUBU'nun şuan faal olan ya da olmayan; Dilekiste Elektronik ve Lojistik Hizmetleri AŞ (DİLEKİSTE), Hen Gıda Pazarlama ve Dağıtım Ticaret AŞ (HEN GIDA), Aslı Üretim Gıda Tarım AŞ (ASLI ÜRETİM) ve May Proje Yönetimi ve İnşaat AŞ (MAY PROJE) unvanlı iştirakleri de bulunmaktadır. DİLEKİSTE'nin, mevcut durumda herhangi bir faaliyeti bulunmayıp çevrim içi alışveriş platformu olarak faaliyet göstermesi planlanmaktadır. 2024 yılının son çeyreğinde faaliyetleri sonlanan HEN GIDA, Türk Henkel Kimya Sanayi ve Ticaret AŞ'nin tüketici markaları bölümünde çamaşır, ev bakım ürünleri ve saç bakım ürünleri pazarında bir dağıtıcı olarak faaliyet göstermiştir. ASLI ÜRETİM Aydın ilinde yer alan seracılık tesislerinde faaliyet göstermektedir. Son olarak MAY PROJE inşaat sektöründe faaliyet gösteren bir kontrol firmasıdır.

⁴ Dilek Gıda Dağıtım Pazarlama ve Lojistik Hizmetleri Ticaret AŞ (DİLEK DAĞITIM).

⁵ Gamsan Gıda İmalat Sanayi ve Dış Ticaret Ltd. Şti. (GAMSAN).

organları) çoğunlukla markalı ürünler satın almaktadır. Diğer yandan, perakende müşterileri (süpermarketler ve eczaneler) hem markalı hem de özel markalı ürünler satın almaktadır⁶.

- (11) ONTEX, İstanbul'da bulunan üretim tesisinde bahse konu ürünlerin üretimini gerçekleştirmektedir. ONTEX'in ürünleri eczane, e-ticaret, geleneksel, modern ve medikal kanal olmak üzere çok çeşitli kanallarda satılmakta olup, her bir kanal bakımından çok sayıda dağıtıcısı/distribütörü bulunmaktadır. 2024 yılı itibarıyla ONTEX'in halihazırda toplam beş kanalda 83 dağıtıcısı vardır.

G.2.1.2. Bebek Bakım Ürünleri Tedariki Pazarı

- (12) Bebek bakım ürünlerinin tedarikine ilişkin pazar, esas olarak bebeği kuru tutmak ve sızıntıları önlemek amacıyla kullanılan bez ürünleri ve bunların türevleri ile bebek bezi değişimi sırasında kullanılan örtü gibi ürünleri kapsamaktadır. Bu doğrultuda söz konusu pazar; bebek bezleri, bebek külot bezleri, bebek yüzme bezi ve gece bezlerinin yanı sıra ıslak mendil⁷, havlu ve kılıf gibi ürünleri içermektedir.
- (13) Bebek bakım ürünleri, bebeklerin sağlık, hijyen ve güvenliğini sağlamak, doğru büyüme ve gelişimlerini desteklemek, pişik, kuru cilt veya konak gibi yaygın bebek rahatsızlıklarını önlemek veya tedavi etmek amacıyla geliştirilmektedir. Bebek bakım ürünleri genellikle düşük alerjen riskleri, toksik olmayan içerikleri sayesinde giderek daha fazla tercih edilmekte olan karite yağı, aynısefa, aloe vera ve papatya, BPA içermeyen plastikler, dermatolojik olarak test edilmiş formüller ve nefes alabilen tekstil malzemeleri kullanılarak formüle edilmektedirler.
- (14) Bebek bakım ürünleri doğumdan itibaren yaklaşık üç yaşına kadar olan bebekler için tasarlanmakta olup, bu ürünler bebeklerin ve küçük çocukların ebeveynleri, vasileri ve bakıcıları tarafından satın alınmaktadır. Bildirim formunda tüketici tercihlerinin özellikle doğrudan cilde uygulanan ürünler bakımından, marka aşinalığı ve algılanan güvenilirlikten etkilenebildiği; ancak marka sadakatinin sınırlı düzeyde olduğu, fiyat değişiklikleri ya da promosyonlara bağlı olarak marka değişimi davranışı gözlemlendiği ve tedarik yapısının büyük çok uluslu şirketlerin yanı sıra daha küçük ölçekli ve yerel üreticilerden oluştuğu ifade edilmektedir.
- (15) Bebek bakım ürünlerinin dağıtım yapısı, bu ürünlere yönelik yüksek talebi ve geniş demografik çekiciliği yansıtacak şekilde oldukça çeşitlidir. Bebek bakım ürünleri, çoğunlukla büyük perakende zincirleri (Carrefour SA, Şok ve BİM vb.) aracılığıyla tüketicilere ulaştırılmaktadır. Bu büyük perakende zincirleri, geniş bir müşteri kitlesine ulaşmak amacıyla promosyon, kampanya ve çoklu paket fırsatları sunmakta; yaygın mağaza ağıları sayesinde tüketicilere sürekli erişim sağlamaktadır. Bu zincirlerin sık indirim stratejileri ve satış noktalarındaki görünürlükleri, onları kitlesel pazara hitap eden bebek bakım markaları için temel satış kanalı haline getirmektedir.
- (16) E-ticaret platformları da bu ürünlerin satışında giderek daha önemli bir rol oynamaktadır. Eve teslimat kolaylığı, geniş ürün yelpazesi ve rekabetçi fiyatlandırma gibi etkenler, bu eğilimi destekleyen başlıca unsurlardır. Trendyol, Hepsiburada ve Amazon Türkiye gibi platformlar, müşteri yorumları, tekrar eden sipariş seçenekleri ve hızlı teslimat hizmetleri gibi özellikleriyle genç ebeveynler tarafından tercih edilen başlıca çevrim içi kanallardır. Tedarik tarafında ise, üreticiler büyük perakendecilere doğrudan, merkezi olarak yönetilen tedarik sistemleri aracılığıyla tedarik sağlamakta

⁶ Avrupa Birliği Komisyonunun (Komisyon) 30.09.2010 tarihli ve M.5958 sayılı GS/TPG/Ontex kararı.

⁷ Bildirim formunda ONTEX'in ıslak mendil ürünleriyle ilgili herhangi bir üretim faaliyeti yürütmediği, bu ürünlerin Türkiye'de yeniden satılmak üzere üçüncü taraf tedarikçilerden temin edildiği belirtilmiştir.

ve bu sayede fiyatlandırma ile promosyon planlaması üzerinde kontrol elde etmektedir. Aynı zamanda, büyük zincirlerin doğrudan hizmet vermediği bölgelere ürün erişimini sağlamak amacıyla, küçük ölçekli perakendecilere ve bölgesel satış noktalarına ulaşmak için yerel dağıtıcı ağı kullanılmaktadır.

- (17) ONTEX yetişkin inkontinans ürünlerinin aksine, bebek bakım ürünleri pazarında sınırlı bir varlık göstermektedir. Bildirim formunda sağlanan bilgilerden, geçtiğimiz beş yıl boyunca ONTEX'in bebek bakım ürünleri pazarındaki payının istikrarlı bir şekilde düşüş gösterdiği anlaşılmaktadır. Öte yandan DİLEK GRUBU hâlihazırda ONTEX'in herhangi bir ürününün dağıtımını gerçekleştirmemektedir.

G.2.1.3. HTM Dağıtım Pazarı

- (18) HTM, faydalı ömrü bir yıldan kısa olan ve bu nedenle düzenli olarak tekrarlanan satın almalarla tüketilen ürünlerdir⁸. HTM, ürün grupları bakımından gıda ve temizlik/hijyen olarak iki ana grup altında kategorize edilebilmektedir.
- (19) Gıda ana kategorisi altında içecek (gazlı içecek, gazsız içecek, çay, kahve, su, maden suyu vb.), süt ürünleri ve kahvaltılık (süt, peynir, yoğurt, tereyağı, margarin, yumurta, zeytin vb.), atıştırmalık ve şekerlemeler (bisküvi, kek, çikolata kaplama, çikolata, krem çikolata, sakız, çerez, kuru meyve ve kuruyemiş), yağ (ayçiçek yağı, zeytinyağı vb.), unlu mamuller (makarna, un, paketli ekmek çeşitleri) et ve et ürünleri gibi alt kategoriler bulunmaktadır.
- (20) Diğer yandan temizlik/hijyen ana kategorisi temelde kişisel bakım ve temizlik kategorileri olarak ikiye ayrılmaktadır. Kişisel bakım kategorisi de kendi içerisinde saç bakım (şampuan, saç kremi, saç köpüğü, saç spreyi, saç jölesi, saç boyası vb.), ağız bakım (diş fırçası, diş macunu, ağız bakım suyu vb.), vücut bakım (banyo köpüğü, sabun, duş jeli, kolonya, deodorant, parfüm vb.), tıraş bakım (tıraş köpüğü, tıraş kremi, tıraş bıçağı, tıraş makineleri vb.) ve kağıt ürünleri (bebek bezi, bebek mendilleri, temizlik kağıtları, hijyenik ped vb.) olarak ayrılmaktadır. Temizlik kategorisi ise kendi içerisinde bulaşık deterjanı, çamaşır deterjanı, ev temizleyici, çamaşır suyu ve diğer temizlik ürünleri (yağ çözücü, streç film, alüminyum folyo, çöp poşeti, pişirme kâğıdı, oda kokusu, çamaşır yumuşatıcısı, halı şampuanı vb.) olarak ayrılmaktadır.
- (21) HTM sektörü, söz konusu ürünleri üreten ya da temin eden üreticiler/tedarikçiler, bu ürünlerin nihai tüketiciye ulaşmasını sağlayan perakendeciler ile; üreticiler/tedarikçiler ve perakendeciler arasında dağıtımını gerçekleştiren dağıtıcılardan oluşmaktadır. HTM dağıtım pazarı, birkaç oyuncunun baskın olduğu bir yapıdan ziyade, çok sayıda önemli aktörün faaliyet gösterdiği rekabetçi bir yapıya sahiptir. Dağıtım pazarının mevcut yapısı, büyük toptancılardan daha küçük bölgesel ya da yerel araçlara kadar uzanan, heterojen bir yeniden satıcı ve dağıtıcı ağıyla karakterize edilmekte olup genellikle büyük toptancılar daha küçük toptancılara mal tedarik etmekte ve bu da çok kademeli bir değer zincirinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla HTM dağıtım pazarının oldukça parçalı bir yapıda olduğu anlaşılmaktadır. Öte yandan dağıtım pazarına giriş için önemli yasal engeller söz konusu olmamakla birlikte, pazara giriş için gerekli olan temel unsurlar, depo tesisleri ve taşıma ekipmanı için yapılan yatırımlardan ibarettir.
- (22) HTM dağıtıcıları tipik olarak genel nitelikte olup, perakendecilere birden fazla kategoride geniş bir ürün yelpazesi sunmaktadırlar. Bu dağıtıcılar belirli bir ürün kategorisinin aksine, ürünlerin üreticilerden perakende pazarına etkin bir şekilde

⁸ <https://www.statista.com/markets/415/consumer-goods-fmcg/>

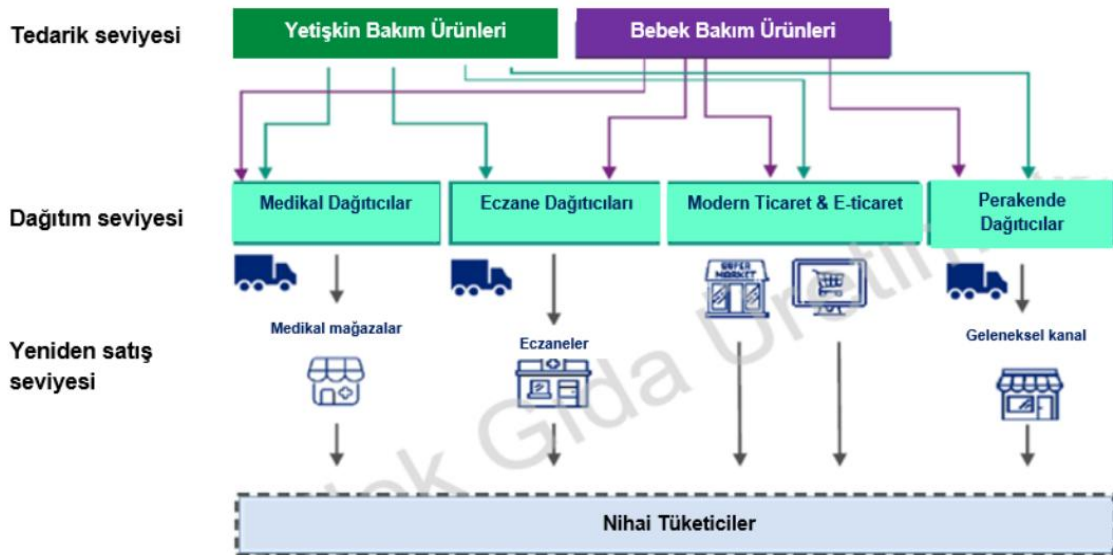
ulaştırılmasında uzmanlaşmışlardır. Bu nedenle faaliyetleri esnek, ölçeklenebilir ve değişen piyasa koşullarına ve ürün hatlarına uyum sağlayabilecek şekilde tasarlanmıştır. HTM dağıtım modeli, dağıtıcıların farklı ürün kategorileri arasında görece kolaylıkla geçiş yapmalarına olanak tanımaktadır. DİLEK GRUBU hâlihazırda HTM sektöründe içecek, kozmetik ürünler, gıda, ilaç, ambalaj gibi çok sayıda ürünün dağıtımını gerçekleştirmektedir.

- (23) Bununla birlikte, dosya konusu işlemin temelini bebek bakım ürünleri ve yetişkin inkontinans ürünleri oluşturmaktadır. Bu nedenle bebek bakım ürünleri ve yetişkin inkontinans ürünleri segmentleri açısından HTM dağıtım pazarının incelenmesi önem taşımaktadır.

G.2.1.3.1. Bebek Bakım Ürünleri ve Yetişkin İnkontinans Ürünleri Açısından HTM Dağıtım Pazarı

- (24) Bildirim formunda bebek bakım ürünleri açısından, dağıtım pazarının yüksek sıklıkta satın alma davranışları ile karakterize edildiği, çok uluslu ve ulusal markaların yanı sıra özel markalı alternatiflerin de bulunmasının, marka sadakatinin sınırlı düzeyde olmasına ve perakende seviyesinde etkin ve yoğun bir fiyat rekabetinin oluşmasına yol açtığı; benzer şekilde, yetişkin inkontinans ürünlerinin hem kurumsal kanallar (örneğin bakım evleri, hastaneler) hem de perakende satış noktaları aracılığıyla temin edildiği, satın alma kararlarının çoğunlukla fiyat, güvenilirlik ve ürün işlevselliği tarafından yönlendirildiği ifade edilmektedir.
- (25) Bebek bakım ürünleri ve yetişkin inkontinans ürünleri segmentleri bakımından dağıtımın benzer kanallar vasıtasıyla yapılması nedeniyle aynı başlık altında inceleme yapılabileceği değerlendirilmektedir. Nitekim aşağıda yetişkin inkontinans ve bebek bakım ürünleri tedarik zincirini gösteren şekilden de bahse konu ürünlerin dağıtım aşamasında bir fark olmadığı görülmektedir.

Şekil 1: Yetişkin İnkontinans ve Bebek Bakım Ürünleri Tedarik Zinciri



Kaynak: Bildirim Formu

- (26) Bildirim formunda DİLEK GRUBU'nun faaliyetleri; tedarik ve perakende seviyeleri arasında üreticiler ile perakendeciler arasındaki bağlantıyı sağlamak olarak

tanımlanmıştır. Bu kapsamda, *KMP Kozmetik*⁹ kararında Kurul, HTM perakendeciliğinin, üreticiler/tedarikçiler tarafından sunulan, gıda, temizlik ve hijyen ana kategorilerinde yer alan ürünlerin nihai tüketicilere çeşitli yollarla ulaştırılmasını sağlayan bir sektör olduğunu belirtmiştir. Bu kapsamda, bebek bakım ürünleri ve yetişkin inkontinans ürünlerine ilişkin HTM dağıtımı, temel hijyen ve kişisel bakım ürünlerinin nihai tüketicilere ulaştırıldığı daha geniş perakende tedarik zincirinin bir parçasını oluşturmaktadır. Bu ürünler hipermarketler, süpermarketler, indirim mağazaları, eczaneler ve e-ticaret platformları dâhil olmak üzere çeşitli perakende kanalları aracılığıyla dağıtılmakta olup, bu kanallar Türkiye genelinde geniş tüketici erişilebilirliğini sağlamaktadır. Aşağıda tarafların, ilgili ürünlerin satışlarının satış kanalları arasındaki dağılımıyla ilgili tahminlerinin yer aldığı tabloya yer verilmiştir.

Tablo 2: Bebek Bakım ve Yetişkin İnkontinans Ürünleri Satışlarının Satış Kanalı Bazında Dağılımı (%)

Ürün Grubu	Süpermarketler	İndirim Marketleri	Kozmetik Satış Noktaları	Eczaneler	Geleneksel Kanallar	E-Ticaret Platformları
Bebek Bakım Ürünleri	~30	~ 33	İhmal edilebilir.	~8	~5-7	~20-25
Yetişkin İnkontinans Ürünleri	~15-20	~10-12	İhmal edilebilir.	~35-40	~2	~30

Kaynak: Bildirim Formu

- (27) Tablodan da anlaşılacağı üzere, bebek bakım ürünlerinin ve yetişkin inkontinans ürünlerinin dağıtım yapısı oldukça çeşitlidir. Bebek bakım ürünleri, çoğunlukla büyük perakende zincirleri aracılığıyla tüketicilere ulaştırılmaktadır. Bununla birlikte, yetişkin inkontinans ürünleri en çok eczaneler aracılığıyla satılmakta olup, büyük perakende zincirlerinde yetişkin inkontinans ürünlerinin bulunabilirliği sınırlıdır. E-ticaret platformları da söz konusu ürünlerin satışında giderek daha önemli bir rol oynamaktadır. ONTEX ürünlerinin dağıtımının yapıldığı kanallar ile söz konusu kanallardaki dağıtıcı sayıları aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo 3: ONTEX Ürünlerinin Dağıtımının Yapıldığı Kanallar ve Bu Kanallardaki Dağıtıcı Sayısı (2024)

Dağıtım Yapılan Kanal	Dağıtıcı Sayısı
Eczane Kanalı	17
E-ticaret Kanalı	5
Geleneksel Kanal	32
Medikal Kanal	10
Geleneksel+Medikal Kanal ¹⁰	14
Modern Kanal ¹¹	5
Toplam	83

Kaynak: Cevabi Yazı

- (28) Yukarıdaki tablodan anlaşılacağı üzere, ONTEX ürünlerinin dağıtımı en çok geleneksel kanal ile eczane kanalından yapılmaktadır. Bahse konu dağıtım kanalları bakımından geçtiğimiz üç yıl içerisinde ONTEX'in ürün satışlarının her bir kanal bazında miktarına ve dağılımına aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

⁹ Kurulun 18.01.2024 tarihli ve 24-05/62-20 sayılı KMP Kozmetik kararı.

¹⁰ Her iki kanalda da faaliyeti olan teşebbüslere ayrıca yer verilmiştir.

¹¹ BİM, A101, Migros Carrefour, Şok gibi zincir marketler bu başlıkta gösterilmektedir.

Tablo-4: ONTEX'in Ürün Satışlarının Her Bir Kanal Bazında Miktarı ve Dağılımı

DAĞITIM KANALI	2022		2023		2024	
	Pay (%)	Miktar	Pay (%)	Miktar	Pay (%)	Miktar
Eczane Kanalı	(....)	(....)	(....)	(....)	(....)	(....)
E-Ticaret Kanalı	(....)	(....)	(....)	(....)	(....)	(....)
Geleneksel Kanal	(....)	(....)	(....)	(....)	(....)	(....)
Medikal Kanal	(....)	(....)	(....)	(....)	(....)	(....)
Modern Kanal	(....)	(....)	(....)	(....)	(....)	(....)
GENEL TOPLAM	100,00	(....)	100,00	(....)	100,00	(....)
Kaynak: Cevabi Yazı						

- (29) Tablodan görüleceği üzere 2022 ile 2024 yılları arasında geleneksel kanalın toplam satışlar içerisindeki payı artmaktadır. 2022 yılında eczane ve geleneksel kanal birbirine çok yakinken, 2024 yılında geleneksel kanalın eczane kanalının iki katına ulaştığı görülmektedir.
- (30) Öte yandan ONTEX tarafından; HTM sektöründe faaliyet gösteren dağıtıcıların bebek bakım ve yetişkin inkontinans ürünlerinin dağıtımını üstlendiği, lojistik ve sipariş yönetiminin yanı sıra sınırlı ölçekte raf içi görünürlük çalışmaları ve yerel promosyon faaliyetlerinin uygulanmasına katkı sağladığı, bahsi geçen desteklerin marka bilinirliğine katkı sunmakla birlikte, söz konusu faaliyetlerin genellikle dağıtıcılara özgü olmayıp, üreticiler tarafından farklı kanallar aracılığıyla eş zamanlı olarak koordine edildiği, dağıtıcıların çoğunluğunun bölge odaklı olarak faaliyet gösterdiği, özellikle eczane ve medikal kanallarda etkin hizmet sunumunun, perakende noktaları, sağlık kurumları ve yerel tedarik sorumlularına olan yakınlığa bağlı olduğu ve bu nedenle dağıtıcıların faaliyetlerini genellikle en güçlü oldukları coğrafi bölgelerde yoğunlaştırarak ülke çapında kapsayıcı bir dağıtım ağı kurmadıkları, bölgesel uzmanlaşmanın dağıtım ağlarının parçalı yapısını pekiştirerek pazarda herhangi bir dağıtıcının genel hâkimiyet kurmasını engellediği ifade edilmektedir.
- (31) Buna ek olarak, DİLEK GRUBU bahse konu pazarlarda hâlihazırda HAYAT KİMYA'nın bebek bakım ürünleri ("Molfix", "Bebem Natural" ve "Goodcare markaları altında) ve yetişkin inkontinans ürünlerinin ("Joly" ve "GoodCare" markaları altında) bağımsız dağıtıcılarından biri olarak faaliyet göstermektedir. HAYAT KİMYA tarafından yetişkin inkontinans ürünlerinin dağıtımının yaklaşık %(....)'inin DİLEK GIDA, %(....)'sinin diğer distribütörler, kalanının ise organize perakende ve direkt çalışan müşteriler tarafından gerçekleştirildiği ifade edilmiştir. Bununla birlikte, HTM dağıtım pazarının oldukça parçalı bir pazar yapısına sahip olduğu ve bebek bakım ürünleri ile yetişkin inkontinans ürünleri bakımından da pazarda bu durumun bir yansımasının görüleceği ifade edilmektedir.
- (32) Yukarıda yer verilen bilgiler ışığında; bebek bakım ürünlerinin tedariki ile yetişkin inkontinans ürünlerinin tedarikinin farklı ürün grupları içermesi ve farklı müşteri kitlelerini hedeflemesi sebebiyle ayrı pazarlarda yer aldığı, buna ek olarak bahse konu ürünlerin tüketiciye ulaştırılmasında farklı dağıtım kanallarının yoğunluklu olarak kullanıldığı göz önüne alınarak dağıtım bakımından da ayrı pazarlar teşkil ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda; ilgili ürün pazarlarına ilişkin olarak yukarıda yer verilen açıklamalar ve geçmiş Kurul kararları¹² doğrultusunda; bildirim konusu işlem bakımından ilgili ürün pazarları;
- yetişkin inkontinans ürünleri tedariki pazarı (üst pazar),
 - bebek bakım ürünleri tedariki pazarı (üst pazar),

¹² Kurulun 26.12.2002 tarihli ve 02-81/939-386 sayılı *Candover/Ontex* kararı, Kurulun 10.06.2021 tarihli ve 21-30/383-192 sayılı *Universal Clinics/Novalbufera* kararı.

- bebek bakım ürünleri segmentleri açısından HTM dağıtım pazarı (alt pazar) ve
- yetişkin inkontinans ürünleri segmentleri açısından HTM dağıtım pazarı (alt pazar)

olarak tanımlanmıştır.

G.2.2. İlgili Coğrafi Pazar

- (33) Bölgeler arasında arz ve talep koşullarındaki homojenlik dikkate alınarak, her bir ilgili ürün pazarı açısından ilgili coğrafi pazar “Türkiye” olarak belirlenmiştir.

G.3. Değerlendirme

G.3.1. Bildirim Konusu İşlemin Niteliğine İlişkin Değerlendirme

- (34) Bildirim konusu işlemin temelini, taraflar arasında 31.01.2025 tarihinde imzalanan; Hisse Satış Sözleşmesi (Sözleşme) oluşturmaktadır¹³. İşlemlerle, hâlihazırda ONTEX GRUBU’nun %100 oranında hissesine sahip olduğu ONTEX’in hisselerinin tamamı ve tek kontrolü DİLEK GIDA’ya geçecektir. Dolayısıyla bildirim konu işlem 2010/4 sayılı Tebliğ’in 5. maddesi çerçevesinde bir devralma işlemi niteliğindedir. Tarafların ciroları 2010/4 sayılı Tebliğ’in 7. maddesinin birinci fıkrasında öngörülen eşikleri aştığından, işlem izne tabidir.

G.3.2. 4054 sayılı Kanun’un 7. Maddesine İlişkin Değerlendirme

- (35) ONTEX bebek bakım ürünleri ile yetişkin inkontinans ürünlerinin üretimi ve tedariki alanında; DİLEK GRUBU ise DİLEK GIDA ile bebek bakım ve yetişkin inkontinans ürünleri de dâhil olmak üzere HTM dağıtım pazarında faaliyet göstermektedir. Bu nedenle, ONTEX ile DİLEK GRUBU’nun faaliyetleri arasında yatay bir örtüşme bulunmamaktadır. Bununla birlikte üst pazarları oluşturan “bebek bakım ürünlerinin tedariki” ve “yetişkin inkontinans ürünlerinin tedariki” pazarları ile alt pazarı oluşturan “bebek bakım ürünleri açısından HTM dağıtım pazarı” ve “yetişkin inkontinans ürünleri açısından HTM dağıtım pazarı” arasında dikey seviyede bir örtüşme söz konusudur.
- (36) Dikey birleşmeler, tedarik zincirinin farklı seviyelerinde faaliyet gösteren teşebbüsler arasında gerçekleştirilen işlemleri ifade etmektedir. Bu tür işlemlerin değerlendirilmesinde birleşme tarafı olan teşebbüslerin faaliyet gösterdikleri pazarlar genel olarak alt pazar ve üst pazar olarak ayrıma tabi tutulmaktadır. Üst pazarda faaliyet gösteren teşebbüslerin, alt pazarda faaliyet gösteren teşebbüslere girdi sağladıkları kabul edilmektedir. Alt pazar - üst pazar ilişkisi bulunan pazarlarda faaliyet gösteren teşebbüsler arasında gerçekleşen birleşme ve devralma işlemlerinin değerlendirilmesinde dikkate alınacak hususlar ise Yatay Olmayan Birleşme ve Devralmaların Değerlendirilmesi Hakkında Kılavuz’da (Yatay Olmayan Yoğunlaşma Kılavuzu) yer almaktadır. Dikey devralmalar, yatay devralmalardan farklı olarak aynı ilgili pazarda faaliyet gösteren teşebbüsler arasındaki rekabetin doğrudan ortadan kaldırılmasına veya azaltılmasına yol açmamaktadır. Bu bakımdan dikey devralmaların yatay devralmalara kıyasla daha az rekabetçi endişe barındırdığı kabul edilmektedir. Ayrıca dikey devralmaların, işlem maliyetlerini önemli derecede azalttığı, çifte tekelleri fiyatlandırmayı ortadan kaldırarak nihai ürün fiyatını düşürme veya çıktı miktarını artırma yönünde güdü sağladığı, üretim, dağıtım ve satış organizasyonu bakımından da birtakım etkinlikler doğurabildiği bilinmektedir.

¹³ İşlemin bir parçası olarak ve Sözleşme’nin Ek 8 Bölüm C’sinde yer alan Patent Devir Sözleşmesi uyarınca, Satıcı Ana Şirket, ONTEX GRUBU ile birlikte, ONTEX tarafından Türkiye’de tedarik edilen ürünlere ilişkin belirli tescilli patentler üzerindeki hak, mülkiyet ve menfaatlerin bir kısmını DİLEK GRUBU’na devredecektir.

- (37) Bazı durumlarda ise dikey devralmalar, etkin rekabeti önemli ölçüde azaltabilme potansiyeli taşımaktadır. Bu kapsamda, dikey devralmaların rekabet üzerinde tek taraflı etkiler ve koordinasyon doğurucu etkiler olmak üzere başlıca iki tür olumsuz etkisi bulunduğu kabul edilmektedir. Tek taraflı etkiler, temel olarak girdi kısıtlaması ve müşteri kısıtlaması olarak iki başlıkta incelenmektedir. Girdi kaynaklarının kapatılması, dikey bir birleşme-devralma veya anlaşmanın alt pazarlardaki fiili ve potansiyel rakiplerin önemli bir girdiye ulaşmasının engellenmesi veya kısıtlanması halinde, müşterilerin kapatılması ise üst pazarlardaki rakiplerin yeterli müşteri kitlesine ulaşmasının engellenmesi veya kısıtlanması halinde söz konusu olmaktadır. Girdi kısıtlaması bakımından pazarı kapama çeşitli şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Birleşik teşebbüs alt pazardaki mevcut ve potansiyel rakiplerine girdi sağlamayı tamamen durdurabilir, sağladığı girdi miktarını sınırlandırabilir, satış fiyatını yükseltebilir ya da arz koşullarını birleşme öncesi duruma kıyasla dezavantajlı hale getirebilir. Bu duruma birleşik teşebbüsün faaliyetlerinde, rakiplerin üretim teknolojileri ile uyumlu olmayan özel bir teknolojiyi kullanmaya başlamayı tercih etmesi örnek verilebilecektir. Aynı şekilde müşteri kısıtlaması da farklı şekillerde tezahür edebilecektir. Örneğin, birleşik teşebbüsün alt pazardaki birimi, tüm girdi alımlarını üst pazardaki biriminden sağlamaya ve böylece üst pazardaki rakiplerden alım yapmayı durdurmaya veya rakiplerden daha az miktarlarda almaya karar verebilecek ya da birleşme öncesindeki duruma göre girdileri rakipler bakımından daha dezavantajlı olacak koşullarda temin etmeye başlayabilecektir. Dikey devralmalarda ortaya çıkan koordinasyon doğurucu etkiler incelenirken ise, yoğunlaşma öncesinde davranışlarını uyumlaştırmadan faaliyet gösteren teşebbüslerin, yoğunlaşma işlemi sonrasında koordinasyon yoluyla fiyatları yükseltme ya da rekabeti azaltma ihtimallerinin önemli ölçüde artıp artmadığına bakılmaktadır.
- (38) İşlem taraflarının faaliyetleri dikkate alındığında; yetişkin inkontinans ürünleri ve bebek bakım ürünleri tedariki pazarında faaliyet gösteren teşebbüsler ile bebek bakım ürünleri ve yetişkin inkontinans ürünleri segmentleri açısından HTM dağıtım pazarında faaliyet gösteren teşebbüsler arasında tedarikçi-dağıtıcı ilişkisi bulunmaktadır.

G.3.2.1. Girdi Kısıtlamasına İlişkin Değerlendirme

- (39) Girdi kaynaklarının ve müşterilerin kapatılması durumunun oluşabilmesi için birinci koşul işlem taraflarından en az birinin söz konusu pazarlardan birinde önemli pazar payına sahip olmasıdır. Aksi halde, rakiplerin seçeneklerinin küçük pazar payları ile sınırlandırılması mümkün olmayacaktır. Diğer önemli koşul ise söz konusu girdinin alt pazarlar için önem arz etmesidir. Yani, teşebbüsler dikey birleşik firmalar tarafından ayrımcı uygulamalarla karşılaştıklarında, ayrımcı uygulamalara maruz kalan rakiplerin tedarik ve perakende pazarları itibarıyla çalıştıkları teşebbüsleri çok yüklü bir maliyete (*switching cost*) katlanmadan değiştirebilme imkânlarının bulunmaması gereklidir.
- (40) Yatay Olmayan Yoğunlaşma Kılavuzu'nda¹⁴ girdi kısıtlamasına ilişkin olarak; (i) birleşik teşebbüsün alt pazarda girdilere erişimi önemli ölçüde kısıtlama imkânı olup olmadığı (ii) birleşik teşebbüsün bu yönde bir güdüsü olup olmadığı ve (iii) bu yöndeki bir pazar kapama uygulamasının alt pazardaki rekabeti önemli ölçüde bozup bozmayacağına göz önünde bulundurulması gerektiği ifade edilmektedir.
- (41) Girdi kısıtlama imkânı değerlendirilirken; girdinin alt pazardaki ürün bakımından önemli bir girdi olup olmadığı, birleşme sonrası oluşacak dikey bütünleşik teşebbüsün üst pazarda belli bir pazar gücüne sahip olup olmaması, girdilere erişimin kısıtlanması

¹⁴ Yatay Olmayan Yoğunlaşma Kılavuzu Par.34.

sonucunda alt pazarın genelinde girdinin fiyat ve kalite bakımından erişilebilirliğinin olumsuz şekilde etkileneceğinin ortaya konması gerektiği ifade edilmektedir. Bu kapsamda, bir HTM dağıtıcısı olan DİLEK GRUBU'nun DİLEK GIDA aracılığıyla üretici ONTEX'i devralması sonrasında, ONTEX'in halihazırdaki dağıtıcılarına yönelik girdi niteliğinde olan bebek bakım ürünleri ile yetişkin inkontinans ürünlerinin dağıtımını kısıtlama imkanı olup olmadığının değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda birleşik teşebbüsün alt pazarda yer alan rakiplerinin üst pazardaki girdilere erişimini engelleme imkânının bulunup bulunmadığının değerlendirilebilmesi bakımından, üst pazarları oluşturan bebek bakım ürünleri tedariki ve yetişkin inkontinans ürünlerinin tedariki pazarlarında faaliyet gösteren ONTEX'in pazar paylarına ve alt pazarları oluşturan bebek bakım ürünlerine ilişkin HTM dağıtım pazarı ile yetişkin inkontinans ürünlerine ilişkin HTM dağıtım pazarında faaliyet gösteren DİLEK GRUBU'nun pazar paylarına aşağıda yer verilmektedir:

Tablo-5: ONTEX'in Pazar Payları

Etkilenen Pazar	Pazar Payı (%)		
	2022	2023	2024
Bebek Bakım Ürünleri Tedariki Pazarı	(.....)	(.....)	(.....)
Yetişkin İnkontinans Ürünleri Tedariki Pazarı	(.....)	(.....)	(.....)
Kaynak: Bildirim Formu			

Tablo-6: DİLEK GRUBU'nun Pazar Payları (2024)

Etkilenen Pazar	Pazar Payı (%)
Bebek Bakım Ürünlerine İlişkin HTM Dağıtım Pazarı	(.....)
Yetişkin İnkontinans Ürünlerine İlişkin HTM Dağıtım Pazarı	(.....)
Kaynak: Bildirim Formu	

- (42) Tablo-5'den görülebileceği üzere, ONTEX'in bebek bakım ürünlerinin tedariki bakımından pazar payı 2022 yılında %(.....) iken 2024 yılında %(.....) seviyelerine düşmekte, öte yandan yetişkin inkontinans ürünlerinin tedariki pazarındaki pazar payı 2022 yılında yaklaşık %(.....) iken 2024 yılında yaklaşık %(.....) seviyelerine ulaşmaktadır. Bahse konu ürünlerin dağıtım pazarında DİLEK GRUBU'nun pazar paylarına bakıldığında ise, teşebbüsün bebek bakım ürünlerinin dağıtım pazarında oldukça sınırlı bir varlığı olduğu, yetişkin inkontinans ürünleri dağıtım bakımından ise nispeten daha yüksek pazar payı elde ettiği görülmektedir. DİLEK GRUBU'nun bahse konu pazarlardaki dağıtım faaliyetinin tamamının HAYAT KİMYA ürünlerinin dağıtımından kaynaklandığı bilinmekle birlikte, DİLEK GIDA'nın gelirinin yalnızca %(.....)'lük kısmının HAYAT KİMYA ile olan ilişkisinden kaynaklandığı belirtilmiştir.
- (43) Bu bakımdan gerek ONTEX'in gerekse de DİLEK GRUBU'nun pazar payının bebek bakım ürünlerinde ihmal edilebilir seviyede olduğu görülmektedir. Yatay Olmayan Yoğunlaşma Kılavuzu'nun 27. paragrafında da dile getirildiği üzere, pazar payının %25'in altında olması halinde, yatay olmayan birleşmelerin rekabet bakımından olumsuz etkilerinin, incelemenin derinleştirilmesini ve birleşmenin yasaklanmasını gerektirecek düzeyde olmayacağı varsayımından hareketle, işlemin bebek bakım ürünleri pazarı bakımından etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğurmayacağı değerlendirilmektedir.
- (44) Yetişkin inkontinans ürünleri pazarında 2024 yılı itibarıyla ONTEX'in %(.....) pazar payının olması, Kılavuz'da değinilen dikey bütünsel teşebbüsün üst pazarda sahip olduğu pazar gücünü göstermek bakımından önem teşkil etmektedir. Buna ek olarak, bahse konu üst pazarda rakiplerin konumu da değerlendirmede önemli olabilmektedir. Bu doğrultuda alt pazarda faaliyet gösteren rakip teşebbüslerin girdiye ulaşabileceği başkaca teşebbüslerin olup olmadığının anlaşılabilmesi bakımından yetişkin

inkontinans ürünlerinin tedariki pazarında faaliyet gösteren rakip teşebbüslerin pazar paylarına aşağıda yer verilmektedir.

Tablo 7: Rakip Teşebbüslerin Yetişkin İnkontinans Ürünlerinin Tedariki Pazarındaki Payları

İlgili Pazar	Teşebbüs	Pazar Payı (%)
Yetişkin İnkontinans Ürünleri Tedariki Pazarı	Essity (TENA markası)	(.....)
	HAYAT KİMYA (Joly ve Goodcare markaları)	(.....)
	Hartmann (Hartmann ve MoliCare markaları)	(.....)
	Eruslu (Sleepy markası)	(.....)
	Sevinçler Sağlık (Giggles, Dr. Marco, Dr. Comfort markaları)	(.....)
Kaynak: Bildirim Formu		

- (45) Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere, yetişkin inkontinans ürünlerinin tedariki pazarında Essity, HAYAT KİMYA, Hartmann ve Eruslu gibi pek çok teşebbüs faaliyet göstermektedir. Ancak rakip teşebbüslerin pazar payları devre konu ONTEX'in pazar payından oldukça aşağıda olup, ONTEX pazar lideri konumundadır.
- (46) Her ne kadar ONTEX'in rakiplerinin pazar payları düşük olsa da, rakiplerin kapasitelerini artırma olanaklarının olması ONTEX üzerinde yaratabilecekleri rekabetçi baskı bakımından önemlidir. Bu kapsamda ONTEX'in rakiplerinden, kapasite kullanım oranlarına ilişkin bilgiler talep edilmiştir. ONTEX'in rakiplerinden Sevinçler Sağlık'ın kapasite kullanım oranının yaklaşık %(.....), Eruslu'nun ise yaklaşık %(.....) olduğu bilgisi verilmiştir. Dolayısıyla ONTEX'in rakiplerinin kapasite kullanım oranları gelecekte üretimlerini artırarak pazar paylarını artırmalarına olanak sağlayacak ölçüde değildir. Bu doğrultuda, ONTEX'in pazarda güçlü bir rakibinin bulunmaması alt pazardaki teşebbüsler bakımından girdiye erişimde girdi kısıtlamasının doğuracağı pazar kapama etkisini artırıcı olabilecektir.
- (47) Yatay Olmayan Yoğunlaşma Kılavuzu'nda da belirtildiği üzere, girdi kısıtlamasının pazarı kapamaya yol açma olasılığı değerlendirilirken söz konusu girdinin alt pazardaki ürün bakımından önemli bir girdi olup olmadığı da dikkate alınmalıdır. Bu kapsamda ONTEX ürünlerinin dağıtıcılar bakımından ne derecede önemli olduğunun tespit edilebilmesi amacıyla ONTEX ürünlerinin dağıtımını yapan çeşitli dağıtıcılardan bilgi alınmıştır. Bu kapsamda, ONTEX'in hâlihazırdaki dağıtıcılarının büyük bir kısmı yetişkin inkontinans ürünleri bakımından yalnızca ONTEX'in ürünlerinin dağıtımını gerçekleştirmektedir. Bu nedenle, yetişkin inkontinans ürünlerinin dağıtımını yapan teşebbüsler bakımından ONTEX'in ürünlerinin önemli bir girdi olduğu anlaşılmaktadır. Sonuç olarak, işlem sonrasında birleşik teşebbüsün girdi kısıtlama imkânına sahip olabileceği değerlendirilmektedir.
- (48) Yatay Olmayan Yoğunlaşma Kılavuzu'nda girdi kısıtlaması konusunda göz önüne alınacak bir diğer kriter ise birleşik teşebbüsün alt pazardaki rakiplerine yönelik girdi kısıtlaması uygulama güdüsüne sahip olup olmadığına ilişkindir. Girdi kısıtlama güdüsü değerlendirilirken; dikey bütünleşik teşebbüsün, alt pazardaki rakiplerine gerçekleştireceği girdi temininin, hem üst pazarda hem de alt pazarda elde edeceği kârları nasıl etkileyeceği dikkate alınacaktır. Bildirim formunda ve cevabi yazıda işlemin ekonomik gerekçelerinin halihazırdaki dağıtım sistemini sadeleştirmek ve böylece çifte marjinalizasyonu azaltmak olduğu belirtilmiştir. Bir başka deyişle; DİLEK GIDA, ONTEX'i devraldıktan sonra halihazırda eczane, e-ticaret, geleneksel, medikal ve modern olmak üzere beş kanalda yaklaşık 83 olan dağıtıcı sayısını azaltmayı planlamaktadır.
- (49) Bu doğrultuda bildirim formunda; halihazırda pazarda birçok köklü marka ve distribütörün faaliyet gösterdiği, bu nedenle birleşik teşebbüsün Türkiye'de rakip

dağıtıcıların yetişkin inkontinans ve bebek bakım ürünlerine yeterli erişimini engelleme kabiliyeti olmayacağı, bir dağıtıcının yetişkin inkontinans veya bebek bakım ürünlerinin dağıtımından uzaklaşma ihtiyacı hissetmesine neden olacak koşullar yaratacak olması halinde söz konusu dağıtıcının önemli bir operasyonel kısıtlamaya maruz kalmadan diğer ürün kategorilerine kolaylıkla geçiş yapabileceği ifade edilmektedir. Ayrıca yetişkin inkontinans ve bebek bakım ürünlerinin dağıtımının özel bir altyapı veya özel koşullar gerektirmediği dağıtıcıların iş odaklarını istedikleri zaman kolaylıkla diğer HTM ürünlerine kaydırabileceği belirtilmektedir. ONTEX ürünlerinin dağıtımını yapan halihazırda 83 teşebbüs bulunmakla birlikte, büyük toptancıların daha küçük toptancılara mal tedarik ettiği, bu durumun çok kademeli bir değer zincirinin ortaya çıkmasına neden olduğu, DİLEK GIDA'nın işlem sonrasında bu yapıyı sadeleştirerek dağıtım sürecinde yer alan yeniden satıcı sayısını azaltmayı hedeflediği, bu sadeleştirmenin çifte marjinalleşme gibi verimsizlikleri ortadan kaldırarak nihai tüketici fiyatlarına potansiyel olarak olumlu yönde yansımalarının hedeflendiği, bununla birlikte DİLEK GIDA'nın uzak ya da daha az nüfuslu bölgelerde etkili pazar kapsamasını sağlamak amacıyla ve ayrıca yerel yeniden satıcılarla çalışmanın uygun olabileceği nokta ve durumları gözeterik, toptancılarla ticaretini sürdürmeyi planladığı ifade edilmektedir.

- (50) Öte yandan, DİLEK GIDA'nın mevcut durumda ONTEX ile aynı pazarda faaliyet gösteren HAYAT KİMYA'nın tek dağıtıcısı olduğu göz önüne alındığında, ONTEX'in ürünlerini de aynı şekilde tek başına dağıtabilme imkanına sahip olabileceği anlaşılmaktadır. Her ne kadar DİLEK GIDA'nın ONTEX'in tüm ürünlerini dağıtabilecek operasyonel gücü olmadığı belirtilmişse de, işlemin gerçekleşmesinin ardından kısa sürede bu operasyonel gücü oluşturabileceği ve dolayısıyla mevcut dağıtıcı sayısının işlem sonrasında, bilhassa geleneksel kanal bakımından teke düşmesinin imkan dahilinde olduğu değerlendirilmektedir. Bu noktada, geleneksel kanalın dağıtım bakımından diğer kanallara göre öne çıktığı da dikkate alındığında; planlanan işlemin ONTEX'in hâlihazırdaki geleneksel kanalda yer alan dağıtıcıları açısından girdi kısıtı doğurması muhtemeldir. Sonuç olarak; planlanan işlemin tarafları ve tarafların pazardaki konumları ile işlemin ekonomik amacı göz önüne alındığında DİLEK GIDA'nın girdi kısıtlama güdüsünün bulunduğu değerlendirilmektedir.
- (51) Genel olarak bir birleşmenin girdi kısıtlaması dolayısıyla rekabete ilişkin endişeye yol açması için alt pazardaki fiyatların artmasına neden olacak şekilde etkin rekabeti önemli ölçüde azaltması gerekmektedir. Dikey birleşme birleşik teşebbüse, alt pazardaki rakiplerinin maliyetlerini artırma imkânı sağlayabilir. Bu durum rakiplerin fiyatlarında da yukarı yönlü bir baskı yaratacaktır. Bir dikey birleşmenin potansiyel olarak bu şekilde etkiler barındırması, söz konusu birleşmenin pazarı kapamaya yol açabileceği anlamına gelmektedir. Bir dikey birleşmenin etkin rekabeti önemli ölçüde azalttığı için kabul edilmesi için maliyeti artırılan rakiplerin alt pazardaki rekabet bakımından önemli rollere sahip olması ve pazarın önemli bir kısmını teşkil ediyor olması gerekmektedir. Planlanan işlem sonucunda, dikey bütünleşik yapı, yetişkin inkontinans ürünlerinin üretimi bakımından %(.....)'luk pazar payı ile pazar lideri olmaya devam edecek olup, ayrıca yetişkin inkontinans ürünlerinin dağıtımı bakımından da yine pazarda lider konuma erişecektir. Dolayısıyla, özellikle yetişkin inkontinans ürünlerinin dağıtımı bakımından rakip dağıtıcılara ilişkin maliyetlerin artması mümkün olabilecektir. Bu nedenle, yukarıda sayılan tüm kriterler bakımından planlanan işlemin girdi kısıtlama riski doğuracağı değerlendirilmektedir. Bahse konu riske ilişkin taraflarca taahhüt sunulmuştur.

G.3.2.2. Müşteri Kısıtlamasına İlişkin Değerlendirme

- (52) Dikey birleşme ve devralmalar bakımından ortaya çıkabilecek bir diğer rekabetçi endişe ise müşteri kısıtlamasına ilişkindir. Üst pazarda faaliyet gösteren bir teşebbüsün, alt pazarda kayda değer pazar gücü bulunan bir müşteri ile birleşmesi müşteri kısıtlaması yoluyla rekabeti engelleme ihtimali barındırmaktadır. Birleşik teşebbüsün alt pazarda da faaliyet gösterecek olması sebebiyle, üst pazardaki mevcut ve potansiyel rakiplerinin önemli büyüklükteki müşteri tabanına erişimini kısıtlaması üst pazardaki rakiplerin rekabet etme imkânlarını ve güdülerini azaltabilecektir. Bu durum alt pazardaki rakiplerin, girdileri birleşme öncesindeki fiyat ve koşullarla edinmesini zorlaştırarak, maliyetlerinin yükselmesine yol açacaktır.
- (53) Müşteri kısıtlamasına ilişkin değerlendirmede, öncelikle birleşik teşebbüsün üst pazardaki rakiplerden yapacağı alımları azaltarak onların alt pazarlara erişimi açısından pazarı kapama imkânı olup olmadığı incelenmelidir. İkinci olarak ise, birleşik teşebbüsün üst pazardaki rakiplerden yapacağı alımları azaltması yönünde bir güdüsü olup olmadığı dikkate alınmalıdır. Son olarak, bu yöndeki bir pazar kapama uygulamasının alt pazardaki tüketiciler üzerinde olumsuz etkileri olup olmayacağı göz önünde bulundurulmalıdır.
- (54) Söz konusu hususlar çerçevesinde, bir piyasada müşteri kaynaklarından dışlanma sorununun ortaya çıkması, üst pazarda faaliyet gösteren teşebbüslerin birleşen yeni teşebbüs haricinde yeterli bir müşteri tabanına ulaşamamalarına bağlıdır. Müşteri kısıtlamasının rekabet açısından bir endişe kaynağı olması için, alt pazarda faaliyet gösteren teşebbüsün Türkiye’de HTM dağıtım alanında önemli bir pazar gücüne sahip olması gerekmektedir. Aksi takdirde, yeterince büyük bir müşteri tabanının bağımsız tedarikçilere yönelmesinin muhtemel olduğu durumlarda, bu türden dikey bir birleşmenin rekabet açısından sorun yaratması beklenmeyecektir. DİLEK GRUBU’nun, temizlik ve hijyen kağıdı ürünleri bakımından genel HTM dağıtım pazarındaki pazar payı %(.....) civarında olup bebek bakım ürünleri ve yetişkin inkontinans ürünleri bakımından HTM dağıtım pazarındaki pazar payları sırasıyla yalnızca %(.....) ve %(.....)’dir. Öte yandan yetişkin inkontinans ürünlerine ilişkin HTM dağıtım pazarında faaliyet gösteren diğer bazı teşebbüslerin pazar paylarına aşağıda yer verilmektedir.

Tablo-8: Rakip Teşebbüslerin Yetişkin İnkontinans Ürünlerine İlişkin HTM Dağıtım Pazarındaki Payları

İlgili Pazar	Teşebbüs	Pazar Payı (%)
Yetişkin İnkontinans Ürünlerine İlişkin HTM Dağıtım Pazarı	Değişim Group	(.....)
	Sevinçler Sağlık	(.....)
	Cihan Group/Mavi Beyaz	(.....)
Kaynak: Bildirim Formu		

- (55) Tabloya bakıldığında, yetişkin inkontinans ürünlerine ilişkin HTM dağıtım pazarında DİLEK GRUBU’na benzer; Değişim Group, Sevinçler Sağlık ve Cihan Group/Mavi Beyaz gibi birçok teşebbüsün bulunduğu, dolayısıyla planlanan işlem sonrasında da üst pazarda yer alan tedarikçilerin çalışabileceği yeterli HTM dağıtıcısının pazarda yer aldığı anlaşılmaktadır. Bildirim formunda, Türkiye’de özellikle yetişkin inkontinans ve bebek bakım ürünleri açısından HTM ürünlerine yönelik dağıtım ağının parçalı ve oldukça çeşitli olduğu, birleşik teşebbüsün kendi dağıtım kanallarını tercih etmesi durumunda dahi rakiplerinin alternatif dağıtım kanallarına geniş ölçüde erişiminin devam edeceği, diğer tedarikçilerin kilit perakendecilere erişiminin devam ederek ürünlerini sunmayı sürdürecekleri ifade edilmektedir. Ayrıca DİLEK GIDA’nın HTM dağıtım pazarındaki genel pazar payının yaklaşık %(.....) olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte, yetişkin inkontinans ürünlerinin dağıtımı, özel bir altyapı veya özel

koşullar gerektirmedikinden, dağıtıcılar ihtiyaç duyduklarında iş odaklarını diğer HTM ürünlerine kaydırabileceklerdir. Sonuç olarak, yukarıda sayılan nedenlerle planlanan işlemin gerçekleşmesinin bahse konu pazarlarda tedarikçiler açısından anlamlı bir müşteri kısıtlaması riski yaratmasının beklenmediği değerlendirilmektedir.

G.3.2.3. Rekabeti Sınırlayıcı Koordinasyon Riskine İlişkin Değerlendirme

- (56) Dikey birleşmelerin kimi durumlarda alt ve üst pazarlardaki teşebbüslerin belli bir koordinasyonun koşulları hakkında mutabakata varmalarını kolaylaştırıcı olabileceği kabul edilmektedir. Genel olarak, pazardaki oyuncuların sayısındaki azalma pazarda kalan diğer teşebbüslerin koordinasyon kurmalarını kolaylaştırabilir. Ayrıca, dikey birleşmelerin pazarda faaliyet gösteren teşebbüsler arasındaki simetriyi ve pazar şeffaflığını artırma yönünde etkilerinin de olabileceği, bu yolla pazardaki teşebbüslerin aralarında koordinasyon kurma ihtimalinin artabileceği ve pazarda varsa oyunbozan teşebbüsün de ortadan kalkmasına sebep olabileceği durumlar ortaya çıkabilmektedir.
- (57) Dikey birleşmenin birleşik teşebbüse rakipleri hakkında hassas bilgilere erişim imkânı tanınması, pazarı kapamaya yol açması, piyasaya giriş engellerini yükseltmesi gibi hallerde koordinasyon riski artabilmektedir. Piyasadaki önemli bir alıcının varlığı halinde, üst pazardaki teşebbüsler bu alıcıya yapılacak yüklü miktardaki satışların getireceği faydayı göz önüne alarak mevcut bir koordinasyonu bozma yönünde davranabilirler. Ancak, söz konusu önemli alıcının bir dikey birleşme işlemi sayesinde rakiplerden birisinin bünyesine katılması, üst pazardaki koordinasyonun devam ettirilmesi riskini artıracaktır.
- (58) Bu bakımdan, planlanan işlem neticesinde pazardaki oyuncu sayısında yaşanacak azalmanın anlamlı bir fark yaratmayacağı, pazarda güçlü oyuncuların faaliyet göstermeye devam edeceği belirtilmekle birlikte, DİLEK GRUBU'nun hâlihazırda HAYAT KİMYA ürünlerinin dağıtımını gerçekleştirmesi, bir menfaat çatışması yaratabilecek ve koordinasyon doğurucu etkiler doğurabilecektir. Zira planlanan işlemin gerçekleşmesinin ardından DİLEK GRUBU'nun hem HAYAT KİMYA'nın ürünlerini dağıtmaya devam etmesi hem de bünyesine katacağı ve HAYAT KİMYA ile aynı alanlarda faaliyet gösteren ONTEX'in ürünlerini dağıtacak olmasının, DİLEK GIDA'nın yeniden dağıtım faaliyetinde bulunduğu göz önüne alındığında ONTEX ile HAYAT KİMYA ürünleri bakımından koordinasyona sebep olabileceği değerlendirilmektedir. Nitekim HAYAT KİMYA'ya işleme ilişkin görüşleri sorulduğunda, yetişkin inkontinans ürünleri bakımından en büyük müşterisinin DİLEK GIDA olduğu, işlemin gerçekleşmesi durumunda menfaat uyumsuzluğunun gerçekleşebileceği ifade edilmiştir. Taraflar söz konusu rekabetçi endişelere ilişkin olarak bildirim formu ile birlikte bir taahhüt metni sunmuş olup, taahhüde ilişkin değerlendirmelere aşağıda ayrıca yer verilecektir.

G.3.2.4. Planlanan İşlemin Olası Etkinlik Kazanımlarına İlişkin Değerlendirme

- (59) Dikey birleşmeler ile belirli çok pazarlı birleşmelerde, birleşmeye taraf teşebbüslerin faaliyetleri ya da ürünleri birbirlerini tamamlayıcı niteliktedir. Tamamlayıcı ürünlerin ya da faaliyetlerin tek bir teşebbüs altında birleşmeleri önemli etkinlik kazanımları yaratabilmektedir. Bu nedenle, yatay olmayan birleşmelerin değerlendirilmesinde birleşmenin rekabet üzerindeki olumsuz etkilerinin yanı sıra birleşmeyle ortaya çıkan etkinliklerden kaynaklı olumlu etkilerin de dikkate alınması gerekmektedir. Yatay olmayan birleşmeler bakımından etkinlik kazanımları değerlendirirken yatay Olmayan Yoğunlaşma Kılavuzu'nda yer verilen kıstaslar dikkate alınmalıdır. Bu kapsamda etkinlik kazanımlarının, birleşmeye özgü olma, doğrulanabilir olma ve tüketiciye fayda sağlama koşullarının tümünü sağlaması gerekmektedir.

- (60) Bildirim formunda planlanan işlemin, birleşik teşebbüsün operasyonel etkinliğini artırma, maliyetleri düşürme ve tedarik ile dağıtım süreçlerini iyileştirme potansiyeline sahip olduğu ifade edilmektedir. Bu kapsamda tedarik ve dağıtımın birleştirilmesi sayesinde birleşik teşebbüsün envanter yönetimini optimize edebileceği, teslimat süreçlerinin iyileştirebileceği, işlem maliyetlerini azaltabileceği ve bu sayede fiyatların rekabetçi seviyede olacağı ve tüketicilere yönelik daha iyi hizmet sunumunun sağlanabileceği belirtilmiştir. Ayrıca, işlem maliyetlerinin azalması, lojistik optimizasyonu ve tedarik zinciri yönetiminin iyileştirilmesi ile elde edilen maliyet tasarruflarının tüketicilere daha düşük fiyatlar veya daha yüksek kaliteli ürünler şeklinde yansıtılabileceği, dikey entegrasyonun özellikle tedarik zinciri verimsizliklerinin ürün bulunabilirliğini kısıtlayabileceği yetersiz hizmet alan veya uzak bölgelerde, tüketicilerin yetişkin inkontinans ve bebek bakım ürünlerine daha iyi erişimini sağlamaya yardımcı olabileceği ifade edilmektedir. Söz konusu işlemin, DİLEK GRUBU açısından bebek bakım ve yetişkin inkontinans ürünleri değer zincirinde dikey entegrasyon sağlayarak verimlilik yaratacağı, çifte marjinalizasyonu ortadan kaldıracacağı ve Türkiye pazarında daha rekabetçi bir konum elde etmesine katkıda bulunacağı belirtilmektedir.
- (61) Bütün değerlendirmeler göz önünde bulundurulduğunda, planlanan işlemin çeşitli etkinlik kazanımları sağlayabileceği anlaşılmakla birlikte, meydana gelecek dikey örtüşme kapsamında özellikle işlem taraflarının yetişkin inkontinans ürünleri bakımından pazar payları ve halihazırda rakip üreticilerin ürünlerinin de dağıtımının yapıldığı dikkate alındığında çeşitli rekabetçi endişelerin söz konusu olabileceği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda DİLEK GRUBU tarafından olası rekabetçi endişeleri göz önünde bulundurarak söz konusu endişelerin giderilmesine yönelik olarak bildirim formu ile birlikte ve devamında dosya sürecinde taahhüt metinleri sunulmuştur. Aşağıda söz konusu taahhütlere ilişkin açıklama ve değerlendirmelere yer verilecektir.

G.3.2.5. Dosya Kapsamında Sunulan Taahhütlere İlişkin Değerlendirme

G.3.2.5.1. Dikey Birleşme/Devralmalarda Taahhüt Mekanizması

- (62) Dikey birleşme/devralmalar üretim ve/veya dağıtım zincirinin farklı seviyelerinde yer alan teşebbüslerin bütünleşmeleriyle ortaya çıkmaktadır. Literatürde genellikle dikey devralmaların yatay devralmalar kadar rekabetçi endişeler taşımadığı kabul edilmekte olup dikey devralmaların etkinlik doğurucu sonuçları olabileceği de belirtilmektedir. Bu kapsamda bazı dikey devralmalarda işlem sonucunda oluşabilecek rekabet karşıtı etkileri ortadan kaldırmak amacıyla çeşitli çözüm yollarına başvurulabilmektedir.
- (63) Birleşme/Devralma İşlemlerinde Rekabet Kurumunca Kabul Edilebilir Çözümlere İlişkin Kılavuz'da (Taahhüt Kılavuzu) gerek ön inceleme gerekse de nihai inceleme aşamasında, yoğunlaşma işleminin ilgili pazarda hâkim durum yaratılması ya da hâkim durumun güçlendirilmesi yoluyla rekabetin önemli ölçüde azalacağı endişesinin taşınması durumunda bu endişenin taraflara iletileceği, rekabet sorunlarını gidermeye yönelik çözüm önerip önermemenin tarafların takdirinde olduğu belirtilmiş ve ardından bir yoğunlaşmanın çözüm önerisiyle birlikte 4054 sayılı Kanun'un 7. maddesinin ihlaline yol açıp açmadığının değerlendirilmesinin yine Kurulun yetki ve görev alanında olduğu ifade edilmiştir.
- (64) Söz konusu Kılavuz'da, tarafların çözüm önerisi sunarken çözüm önerilerinin dosya konusu işleme özgü bir şekilde hukuki ve iktisadi prensiplere dayandırılması ve çözümün şartlarının açık ve uygulanabilir olması gerektiği belirtilmektedir. Bu noktada taraflarca sunulan çözüm önerilerinin Kurulun izin kararına temel oluşturabilmesi için;

- Tarafların üstlendiği esasa ve uygulamaya ilişkin hususların tam ve ayrıntılı olarak belirlenmesi,
- Usulüne uygun olarak yetkilendirilmiş bir kişi tarafından imzalanmış olması,
- İncelemenin yapılabilmesi için taahhüde ilişkin yeterli bilgiyi içeren ve ticari sırlardan arındırılmış bir kopyasının Kuruma sunulması, sunulan bu kopyanın üçüncü kişilerin önerilen çözümün rekabet ile ilgili kaygıları etkin ve işleyebilir bir biçimde giderip gidermediğine yönelik tam bir analiz yapılabilmesine olanak vermesi

gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca, Kurul; önerilen çözümün rekabet ile ilgili kaygıları gidermedeki yeterliliğini değerlendirirken; çözümün türü, kapsamı, tarafların ve rakiplerin pazardaki konumu, çözüm önerisinin taraflarca etkili olarak tam ve zamanında uygulanabilirliği gibi tüm unsurları, pazar koşulları çerçevesinde göz önünde bulunduracaktır.

- (65) Bir yoğunlaşma işleminin yarattığı rekabet sorunlarını ortadan kaldırmaya yönelik çözüm önerileri, yapısal ya da davranışsal nitelikte olabilecektir. Yapısal çözüm önerileri, genellikle belirli bir iş biriminin elden çıkarılmasını, davranışsal çözüm önerileri ise tarafların gelecekteki pazar davranışlarının düzenlenmesini içermektedir. Bu kapsamda bir çözüm önerisinin rekabet sorunlarını giderip gidermediği olay bazında durumun gerekleri doğrultusunda değerlendirilecektir.

G.3.2.5.2. Sunulan Taahhütler

G.3.2.5.2.1. Bildirim Formu ile Sunulan Taahhüt

- (66) Bildirim formunda, DİLEK GRUBU ve HAYAT KİMYA arasında distribütörlük ilişkisi bulunduğu, söz konusu ilişkinin beş ayrı ancak aynı türde bölgesel dağıtım anlaşması ve bunların medikal grup müşterilerine ürün teslimatına ilişkin ek protokolleri (Sözleşmeler) çerçevesinde gerçekleştiği, Sözleşmeler'in diğerlerinin yanı sıra hem bebek bakımı hem de yetişkin inkontinans ürünlerini kapsamakta olduğu ifade edilmektedir. Öte yandan HAYAT KİMYA'nın Türkiye'de bebek bakım (örn. bebek bezi, bebek pantolonu, yüzme bezi ve gece pantolonu) ve yetişkin inkontinans (örn. ped, pantolon, yetişkin bezi ve altlık) ürünlerinin üretimi ve tedarikinde ONTEX'in rakibi olduğu, söz konusu teşebbüsler yetişkin inkontinans ürünleri pazarında aktif oyuncular iken, ONTEX'in bebek bakım pazarındaki varlığının ihmal edilebilir düzeyde olduğu belirtilmektedir. Bu doğrultuda DİLEK GRUBU, olası rekabetçi endişeleri gidermek amacıyla, HAYAT KİMYA ile yetişkin inkontinans ürünleri ve bebek bakım ürünlerinin dağıtımına yönelik ilgili Sözleşmeler'i, koşulsuz ve geri dönülemez bir şekilde durdurmayı ve feshetmeyi taahhüt etmektedir. Taahhüt metninin ilgili kısmına aşağıda yer verilmektedir:

"Dilek Gıda şunları taahhüt etmektedir:

- *yetişkin inkontinans ürünlerine ilişkin Sözleşmeler'i, Kurum'un Planlanan İşlem'den kaynaklanan olası endişeleri gidermek için böyle bir eylemin gerekli olduğunu önincelemede belirtmesi durumunda, Hayat Kimya'ya bildirimde bulunmak suretiyle feshetmek; ve*
- *bebek bakım ürünlerine ilişkin Sözleşmeler'i, Kurum'un önincelemede Planlanan İşlem'den kaynaklanan olası endişeleri gidermek için böyle bir eylemin gerekli olduğunu belirtmesi durumunda, Hayat Kimya'ya bildirimde bulunmak suretiyle feshetmek; ve*

- Yukarıda atıfta bulunulan fesihlerle ilgili her türlü gelişmeden Kurum'u derhal haberdar etmek ve özellikle söz konusu fesih(ler)i yansıtan belgeleri derhal Kurum kayıtlarına sunmak”

G.3.2.5.2.2. Girdi Kısıtlamasına Yönelik İlave Taahhüt

- (67) Yukarıda ayrıntılarına yer verildiği üzere, yetişkin inkontinans ürünleri pazarında 2024 yılı itibarıyla ONTEX'in %(.....) pazar payının olduğu, rakip teşebbüslerin pazar paylarının devre konu ONTEX'in pazar payından oldukça düşük olduğu, ayrıca ONTEX'in hâlihazırdaki dağıtıcılarının büyük bir bölümünün yetişkin inkontinans ürünleri bakımından yalnızca ONTEX'in ürünlerinin dağıtımını gerçekleştirdiği, bu nedenle, yetişkin inkontinans ürünlerinin dağıtımını yapan teşebbüsler bakımından ONTEX'in ürünlerinin önemli bir girdi olduğu değerlendirilmektedir. Öte yandan DİLEK GIDA; ONTEX'in tüm ürünlerini dağıtabilecek operasyonel gücünün olmadığı belirtilmiş olmakla birlikte, işlemin gerçekleşmesinin ardından kısa sürede bu operasyonel gücü oluşturabilecek ve dolayısıyla mevcut dağıtıcı sayısının işlem sonrasında, bilhassa geleneksel kanal bakımından teke düşmesi imkan dahilinde olabilecektir. Planlanan işlemin tarafları ve tarafların pazardaki konumları ile işlemin ekonomik amacı göz önüne alındığında planlanan işlemin girdi kısıtlaması riski doğuracağı değerlendirilmektedir.
- (68) Bu kapsamda söz konusu rekabetçi endişelerin giderilebilmesi amacıyla DİLEK GRUBU tarafından bildirim formu ile sunulan taahhütlere ilave olarak aşağıdaki taahhüt metni sunulmuştur:

“Dilek Gıda, Planlanan İşlem'in kapanış tarihi itibarıyla 12 takvim ayı süresince, mevcut muhatabı Ontex Türkiye olan, halihazırda yürürlükteki dağıtım sözleşmelerinden doğan yükümlülüklerinden birisi, ilgili distribütör tarafından ihlal edilmedikçe veya ilgili distribütör temerrüde düşmedikçe, mevcut distribütörlerinin sözleşmelerini kasıtlı olarak feshetmemeyi taahhüt eder. Bu doğrultuda, sözleşmesel yükümlülüklerini yerine getiren ve temerrüde düşmeyen distribütörlerin sözleşmeleri, Planlanan İşlem'in kapanış tarihinden itibaren 12 ay süresince Dilek Gıda tarafından tek taraflı olarak feshedilmeyecektir.”

G.3.2.5.3. Bildirim Formu ile Sunulan Taahhüde İlişkin Değerlendirme

- (69) Daha önce bahsedildiği üzere, DİLEK GRUBU Türkiye'de faaliyet gösteren HTM pazarındaki birçok markanın dağıtıcısıdır. DİLEK GRUBU, DİLEK GIDA aracılığıyla etkilenen pazarları oluşturan yetişkin inkontinans ürünlerinin dağıtımını yapmaktadır. Söz konusu faaliyeti yerine getirebilmek amacıyla DİLEK GIDA'nın HAYAT KİMYA ile yetişkin inkontinans ürünlerine ilişkin sözleşme yoluyla sağlanan distribütörlük ilişkisi bulunmaktadır.
- (70) Birleşik teşebbüsün yetişkin inkontinans ürünlerine ilişkin yüksek pazar payı ve HAYAT KİMYA ile olan ilişkisi göz önüne alındığında; işlemin koordinasyon doğurucu etkiler bakımından rekabetçi endişeler doğurabilecek nitelikte olduğu değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, HAYAT KİMYA'dan DİLEK GIDA tarafından yapılan dağıtım faaliyetinin toplam dağıtım içindeki payı ve söz konusu işleme ilişkin görüşleri talep edilmiştir. HAYAT KİMYA cevabi yazısında, 2024 yılı itibarıyla sadece yetişkin inkontinans ürünleri bakımından yurt içi cirosunun %(.....)'inin DİLEK GIDA, %(.....)'sinin diğer distribütörler, kalan %(.....)'lük kısmın ise organize perakende ve direkt çalışan müşteriler aracılığıyla elde edildiği ifade etmiştir. İlgili devralma işlemine ilişkin ise yetişkin inkontinans ürünleri bakımından HAYAT KİMYA'nın en büyük müşterisi olan DİLEK GIDA ile bir menfaat uyumsuzluğunun oluşabileceği belirtilmiştir.

Şöyle ki, HAYAT KİMYA ile dağıtım ilişkisinin devam etmesi halinde DİLEK GIDA; hem doğrudan dağıtım işine hem de bağımsız bir distribütör olarak dağıttığı HAYAT KİMYA ürünleri bakımından dolaylı bir dağıtım işine sahip olacaktır. Dolayısıyla, DİLEK GIDA hem kendi ürünlerini hem de rakip HAYAT KİMYA'nın ürünlerini dağıtacağından bir menfaat çatışmasının ortaya çıkabileceği değerlendirilmektedir.

- (71) Taahhüt çerçevesinde DİLEK GIDA ile HAYAT KİMYA arasındaki ilişkinin sona ermesi ve HAYAT KİMYA ürünlerinin artık DİLEK GIDA tarafından dağıtılmaması durumunda, DİLEK GIDA'nın yetişkin inkontinans ürünlerinin dağıtımı bakımından halihazırda %(.....) olan payı sıfıra inecek ve sonuç olarak bu alanda koordinasyona yol açabilecek durum ortadan kalkacaktır. Bu kapsamda, koordinasyon riskine yönelik sunulan bu taahhüdün rekabetçi endişeleri gidermek bakımından yeterli olduğu, bahse konu çözümün uygulanması bakımından pratik ve etkili nitelikte olacağı, pazarda tam ve zamanında etki doğurabileceği değerlendirilmektedir.

G.3.2.5.4. Girdi Kısıtlamasına Yönelik İlave Taahhüde İlişkin Değerlendirme

- (72) Kurulun dikey birleşme ve devralmaları değerlendirdiği kararlarında¹⁵ girdi kısıtlamasının teşebbüs bakımından makul olup olmadığının ön plana çıktığı görülmektedir. Bu doğrultuda Kurul, girdi kısıtlaması uygulayacak teşebbüsün bu davranışı sonucunda maddi kayba uğrayıp uğramayacağını dikkate almış olup, bu stratejinin teşebbüse fayda sağlamayacağı durumlarda girdi kısıtlaması riskinin oluşmayacağını değerlendirmiştir. Bildirim konusu işlem bakımından girdi kısıtlamasının teşebbüse herhangi bir maddi kayıp yaratmayacağı, tam tersi mevcut dağıtıcı sayısını azaltmanın işlemin esas amaçlarından olduğu ve tarafların bu sayede verimlilik yaratacağı ifade edilmektedir. Dolayısıyla, planlanan işlem bakımından girdi kısıtlamasının taraflar için makul olduğu anlaşılmaktadır. Öte yandan, Kurulun girdi kısıtlamasının teşebbüse fayda sağlayacağını tespit ettiği noktalarda, olası pazar kapama risklerini bertaraf etmek bakımından tarafların sunduğu taahhütler kapsamında işleme izin verdiği görülmektedir.
- (73) Dikey birleşmeler kapsamında Kurulun detaylı analizler yaptığı pazarlara iyi bir örnek olan havayolu taşımacılığındaki pazar gücünden dolayı özellikle THY'nin taraf olduğu kararlar önemli örnekler teşkil etmektedir. Kurulun uçak içi ikram hizmetlerini konu alan THY-DO&CO/USAŞ kararında¹⁶, THY'nin de tedarikçisi olan USAŞ pazarda lider konumda olup, diğer tarafta THY ise pazardaki toplam alımların yaklaşık %(.....) oluşturmaktadır. USAŞ'ın mevcut varlıklarını, know-how ve müşteri portföyünü THY-DO&CO'ya devretmesi ve pazardan çıkması öngörülen işlemde, THY'nin pazarda önemli bir alıcı olması nedeniyle pazar kapama etkisini inceleyen Kurul, ortak girişimin THY ve diğer havayolu şirketleri arasında ayrımcı uygulamalara yol açabilecek davranışlardan kaçınmasını taahhüt etmesi şartı ile işleme izin vermiştir.
- (74) THY/Havaş/TGS kararında¹⁷; havaalanı yer hizmetleri pazarında THY'nin önemli bir alıcı olması nedeniyle işlemin, pazarın en büyük müşterisini mevcut ve potansiyel rakiplere kapatma etkisi olabileceği, THY'nin hâlihazırda hizmet aldığı firmaların maliyetlerinde artış olabileceği ve bu firmaların pazardan çıkabileceği, yer hizmetlerindeki maliyet artışları veya hizmet kalitesinde meydana gelebilecek azalışların alt pazardaki diğer havayolu şirketlerini olumsuz etkileyeceği belirtilmiştir. Bu kapsamda, THY alımlarının ilgili havalimanındaki toplam alımların %40'ından fazla

¹⁵ 17.08.2011 tarih ve 11-45/1044-357, 26.06.2013 tarih ve 13-40/513-223, 09.02.2017 tarih ve 17-06/56-22 sayılı kararlar.

¹⁶ 29.12.2006 tarih ve 06-96/1225-370 sayılı karar.

¹⁷ 27.08.2009 tarih ve 09-40/986-248 sayılı karar.

olduğu tüm havaalanı/havalimanlarında THY'nin, doğrudan TGS'den hizmet almak yerine belirli prosedürleri gerçekleştirerek rekabetçi koşullarda alım yapma taahhüdünde bulunması sonucunda işleme izin verilmiştir.

- (75) Kurulun Arkas/Mardaş kararında¹⁸ ise, teşebbüslerin payları %25 seviyelerinde olmasına rağmen konteyner gemi hattı işletmeciliği hizmeti veren teşebbüsler bakımından pazardaki mevcut ortaklık yapılarına bağlı olarak girdi kısıtlanması etkisi ortaya çıkabileceği yönündeki endişeleri gidermek amacıyla; MARDAS'ın mevcut veya potansiyel müşteri kapsamında olması muhtemel, MARDAS varış ve çıkışlı tüm hatların yüklerini taşıyan lokal, feeder ve/veya ana gemilerin işletmecisi müşterilerine, ayrımcılık unsuru olmadan ve objektif şartlar altında beş yıl süreyle %30 oranında gemi yanaşma ve saha kullanım kapasitesi ayrılacağına ilişkin taahhütler kabul edilerek işleme izin verilmiştir.
- (76) Yukarıda yer verilen kararlarda da görüleceği üzere, Kurul girdi kısıtlanması riskine ilişkin olarak, tarafların belirli bir süre içerisinde rakiplerine ayrımcı uygulamalarda bulunmamaları ve belirli bir kapasiteyi rakiplerine açmaları yönündeki taahhütleri kabul ederek işlemlere izin vermiştir.
- (77) Mevcut dosya bakımından sunulan sözleşmesel yükümlülüklerini yerine getiren ve temerrüde düşmeyen distribütörlerin sözleşmelerinin 12 ay boyunca feshedilmeyeceği taahhüdü çerçevesinde, girdi kısıtlanması riskinin en azından 12 ay süreyle tamamen ortadan kalkacağı değerlendirilmektedir. DİLEK GIDA tarafından, sektörde sözleşmelerin genel olarak bir yıl süreli yapıldığı, sözleşme süresinin sonunda tarafların ilave bir işlem gerektirmeden sözleşme ilişkisini sürdürmek isteme ihtimalleri karşısında bir yıllık uzama hükümleri öngörüldüğü ifade edilmiştir. Bu kapsamda, taahhüt metninde öngörülen bu süre, planlanan işlem sonrası için pazarda bir geçiş dönemi olarak görülebilecektir. Bu doğrultuda, hem ONTEX ürünlerinin hâlihazırdaki dağıtıcıları taahhüt sonrası döneme hazırlık yapmak adına alternatif tedarikçilerle anlaşabilecek hem de HAYAT KİMYA'nın DİLEK GIDA tarafından dağıtımı yapılan ürünleri için yeni bir dağıtıcı bulmasına olanak sağlanabilecektir. Ayrıca, DİLEK GIDA tarafından planlanan işlemin gerçekleşmesinin ardından tek dağıtıcı modelini benimseme yönünde bir planı olmadığı ifade edilmiş olup, HTM dağıtım pazarının mevcut yapısı da göz önüne alındığında öngörülen 12 aylık süre sonrasında da alt pazarlarda etkin rekabetin önemli ölçüde kısıtlanması ihtimalinin düşük olduğu değerlendirilmektedir. Sonuç olarak, sözleşmesel yükümlülüklerini yerine getiren ve temerrüde düşmeyen distribütörlerin sözleşmelerinin planlanan işlemin kapanış tarihinden itibaren 12 ay süresince DİLEK GIDA tarafından tek taraflı olarak feshedilmeyeceği yönündeki taahhüdün de girdi kısıtlamasını bertaraf etmek bakımından makul olduğu, tarafça tam ve zamanında uygulanabileceği değerlendirilmektedir.

G.3.2.6. Genel Değerlendirme

- (78) Dosya kapsamında ulaşılan tespitler neticesinde özetle;
- İşlem taraflarının faaliyetleri arasında yetişkin inkontinans ürünleri ve bebek bakım ürünleri tedariki pazarı ile bebek bakım ürünleri ve yetişkin inkontinans ürünlerinin HTM dağıtım pazarlarında dikey örtüşme bulunduğu,
 - Bebek bakım ürünleri açısından planlanan işlem neticesinde etkin rekabetin kısıtlanması sonucunun doğmayacağı,

¹⁸ 08.05.2018 tarih ve 18-14/267-129 sayılı karar.

- ONTEX'in yetişkin inkontinans ürünlerinin tedariki pazarındaki payının 2024 yılında yaklaşık %(.....) seviyelerinde, DİLEK GRUBU'nun yetişkin inkontinans ürünlerine ilişkin HTM dağıtım pazarındaki payının ise yaklaşık %(.....) seviyelerinde olduğu dikkate alındığında, yetişkin inkontinans ürünleri bakımından planlanan işlemin girdi kısıtlaması suretiyle alt pazardaki rakiplerin pazar dışına itilmesi yönünde bir risk doğurabileceği,
- Anılan pazarlarda DİLEK GIDA'nın HAYAT KİMYA ile olan ilişkisinin koordinasyon riskini gündeme getirebileceği,
- Bu nedenle bahsi geçen pazarlarda bildirim konu işlem nedeniyle etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunun doğmasının muhtemel olduğu

değerlendirilmektedir.

- (79) Bu kapsamda sunulan taahhütler, girdi kısıtlaması ve koordinasyon riskine yönelik endişeleri ortadan kaldırmakta, Taahhüt Kılavuzu'nda da dile getirilen koşulları sağlamaktadır. Açıklama ve değerlendirmeler ışığında, bildirim konu işleme sunulan taahhütler çerçevesinde izin verilmesi sonucuna varılmıştır.

H. SONUÇ

- (80) Düzenlenen rapora ve incelenen dosya kapsamına göre, bildirim konusu Ontex Tüketim Ürünleri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi'nin tek kontrolünün Dilek Gıda Üretim ve Pazarlama Ticaret Anonim Şirketi tarafından devralınması işleminin
- 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun'un 7. maddesi ve 2010/4 sayılı Rekabet Kurulundan İzin Alınması Gereken Birleşme ve Devralmalar Hakkında Tebliğ kapsamında bir devralma işlemi olduğuna ve izne tabi olduğuna,
 - Söz konusu işlemin bebek bakım ürünlerine ilişkin pazarda 4054 sayılı Kanun'un 7. maddesi anlamında etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılmasına yol açmadığına,
 - Bununla birlikte yetişkin inkontinans ürünleri bakımından bahse konu işlemin 4054 sayılı Kanun'un 7. maddesi kapsamında etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğurabileceğine,
 - Taraflarca sunulan taahhütlerin dosya kapsamında oluşan rekabetçi endişeleri gidermek hususunda yeterli olduğuna, dolayısıyla işleme söz konusu taahhütler çerçevesinde izin verilmesine
 - İzin kararı bakımından getirilen taahhütlerin yükümlülük teşkil edeceğine, yükümlülüklerin ihlal edilmesi durumunda taraflar hakkında 4054 sayılı Kanun'un 17. maddesi uyarınca idari para cezası uygulanmasına

gerekçeli kararın tebliğinden itibaren 60 gün içinde Ankara İdare Mahkemelerinde yargı yolu açık olmak üzere OYBİRLİĞİ ile karar verilmiştir.