

**Rekabet Kurumu Başkanlığından,**

**REKABET KURULU KARARI**

**Dosya Sayısı** : 2025-1-066

**(Ortak Girişim)**

**Karar Sayısı** : 25-48/1183-668

**Karar Tarihi** : 18.12.2025

**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** : Melisa AĞYÜZ AYDOĞDU, Rengin ÜCEL, Müslüm YILMAZ,  
Zeyneddin SEZEROĞLU

**C. BİLDİRİMDE**

**BULUNAN**

: ATP Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı AŞ

Temsilcileri: Av. Serhat VEYİSOĞLU, Av. Defne DEVECİ

Huzur Mahallesi Maslak Ayazağa Caddesi No:41-201 Üniç Ağaçlı  
Ofis Sarıyer/İSTANBUL

- (1) **D. DOSYA KONUSU:** Hâlihazırda Özgür ULUÇAY ve Asım BULUT tarafından ortak kontrol edilen Menulux Yazılım AŞ'nin ortak kontrolüne ATP Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı AŞ aracılığıyla KURDOĞLU Ailesi'nin dâhil edilmesi işlemi.
- (2) **E. DOSYA EVRELERİ:** Rekabet Kurumu kayıtlarına 24.09.2024 tarih ve 73823 sayı ile giren ve eksiklikleri en son 09.12.2025 tarihli, 77732 sayılı yazı ile giderilen bildirim üzerine düzenlenen 15.12.2025 tarihli ve 2025-1-066/Öİ sayılı Ön İnceleme Raporu görüşülerek karara bağlanmıştır.
- (3) **F. RAPORTÖR GÖRÜŞÜ:** İlgili raporda, bildirime konu işleme izin verilmesinde sakınca bulunmadığı ifade edilmiştir.

**G. İNCELEME VE DEĞERLENDİRME**

- (4) Başvuruda; (.....) ve (.....) tarafından ortak kontrol edilen Menulux Yazılım AŞ'nin (MENULUX) ortak kontrolüne, ATP Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı AŞ (ATP GİRİŞİM) aracılığıyla KURDOĞLU Ailesi'nin<sup>1</sup> dâhil edilmesi işlemine 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun'un (4054 sayılı Kanun) 7. maddesi kapsamında izin verilmesi talep edilmektedir.
- (5) Bildirim konusu işlemin temelini, 21.08.2025 tarihinde akdedilen İştirak ve Pay Sahipleri Sözleşmesi (SÖZLEŞME) oluşturmaktadır.
- (6) 2010/4 sayılı Tebliğ'in birleşme ve devralma sayılan hallerin belirlendiği 5. maddesinin birinci fıkrasının (a) bendinde, "*kontrolde kalıcı şekilde değişiklik meydana getirecek şekilde iki veya daha fazla teşebbüsün birleşmesi*" işlemlerinin 4054 sayılı Kanun'un 7. maddesi kapsamında birleşme işlemi sayılacağı belirtilmiştir. Ayrıca, Birleşme ve Devralma Sayılan Haller ve Kontrol Kavramı Hakkında Kılavuz'un (Kılavuz) 5. paragrafında "*Kanun'un 7. maddesi kapsamında bir birleşme, iki veya daha fazla bağımsız teşebbüsün hukuki kişiliklerine son vererek yeni bir teşebbüse dönüşecek şekilde bir araya gelmeleri durumunda ortaya çıkmaktadır. Kanun kapsamında bir birleşme, bir teşebbüsün bütünüyle başka bir teşebbüsün bünyesine dâhil edilmesi*

<sup>1</sup> Korhan KURDOĞLU, Erhan KURDOĞLU, Tuna KURDOĞLU, Yurdanur KURDOĞLU ve Seniha Ece KURDOĞLU.

halinde de görülebilecek olup, bu durumda teşebbüslerden birinin hukuki kişiliği sona ererken, diğlerinin hukuki kişiliği korunmaktadır” ifadelerine yer verilmiştir.

- (7) Anılan Tebliğ’in 5. maddesinin üçüncü fıkrasında ise, “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 uyarınca dosya konusu işlemin 2010/4 sayılı Tebliğ kapsamında bir devralma işlemi sayılabilmesi için (i) ortak kontrol altında bir teşebbüsün bulunması ve (ii) ortak girişimin bağımsız bir iktisadi varlık (tam işlevsel) olarak ortaya çıkması şeklinde iki unsurun birlikte sağlanması gerekmektedir. Bu nedenle; aşağıda öncelikle bildirim konusu işlemin, ortak kontrol şartını yerine getirip getirmediği, ardından ortak girişimin bağımsız bir iktisadi varlık olup olmadığı incelenmelidir.
- (8) Bu kapsamda ilk olarak bildirim konu işlemin kontrol değişikliği meydana getirip getirmediğinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Birleşme ve Devralma Sayılan Haller ve Kontrol Kavramı Hakkında Kılavuz’un (Kılavuz) 48. paragrafında belirtildiği üzere, iki ya da daha fazla teşebbüs ya da kişinin başka bir teşebbüs üzerinde belirleyici etki uygulama imkânına sahip olması durumunda ortak kontrolden söz edilmektedir. 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 vb.) mutabakata varmak zorunda olduğu hallerde ortak kontrol söz konusu olmaktadır.
- (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 olabilir. Şöyle ki azınlık hissedarlarının ortak girişimin stratejik ticari davranışı için gerekli olan kararları veto etmelerini sağlayan haklara sahip olduğu durumlarda ortak kontrolden söz edilebilir. Veto hakları ortak girişimin ana sözleşmesinde ya da ana şirketler arasındaki hissedarlık anlaşmasında belirlenmiş olabilir. Veto hakları, genel kurul toplantılarındaki karar alma nisapları vasıtasıyla ya da ana şirketlerin yönetim kurulunda temsil edildiği ölçüde yönetim kurulu vasıtasıyla kullanılabilir. 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.
- (10) Dosya konusu işlem çerçevesinde, hâlihazırda (.....) ve (.....)un ortak kontrolünde bulunan MENULUX’un ortak kontrolüne, bildirim konusu işlem ile birlikte ATP GİRİŞİM’in dâhil olacağı belirtilmektedir. Kılavuz’un 74. paragrafında ortaklaşa kontrol edilen bir teşebbüse hâlihazırdaki kontrol sahibi hissedarlara ek olarak ya da bunlardan birinin yerine geçmek üzere yeni bir hissedarın dâhil olmasının - her ne kadar söz konusu teşebbüs işlem öncesinde ve sonrasında ortaklaşa kontrol edilse de - bildirim tabi bir yoğunlaşma teşkil ettiği belirtilmektedir.
- (11) Yukarıda yer alan bilgiler çerçevesinde; (.....), (.....) ve ATP GİRİŞİM’in işlem sonrasında MENULUX üzerinde müştereken belirleyici etkiye sahip olup olmayacağı hususunun incelenmesi gerekmektedir. İşlem öncesinde MENULUX hisselerinin %(.....)’ü ÖZGÜR ULUÇAY’a, %(.....)’si ise Asım BULUT’a aittir. Bununla birlikte pay sahiplerine tanınmış herhangi bir imtiyaz, veto hakkı veya benzeri nitelikte özel hak bulunmamaktadır. Mevcut durumda MENULUX yönetim kurulu, Özgür ULUÇAY ve Asım BULUT olmak üzere iki üyeden oluşmaktadır. Bu itibarla, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu’nun (TTK) 390. ve

devamındaki maddeleri uyarınca, toplantı ve karar nisabının sağlanabilmesi için yönetim kurulu kararlarının her iki üyenin de olumlu oyuyla alınması gerekmektedir. Başka bir ifadeyle, yönetim kurulunda herhangi bir üyenin olumsuz oy kullanması hâlinde karar alınamamakta, böylece taraflar birbirlerinin yönetim kurulu kararları üzerinde fiili veto etkisine sahip olmaktadır. Yukarıda yer verilen açıklamalar ve özellikle iki üyeden oluşan yönetim kurulunda kararların oybirliğiyle alınmak zorunda olması birlikte değerlendirildiğinde, işlem öncesinde MENULUX'un (.....) ve (.....) tarafından ortak kontrol edildiği sonucuna ulaşılmaktadır.

- (12) Bildirime konu işlem sonrasında ise MENULUX hisselerinin %(.....)'i (.....)'a, (.....) %(.....)'u (.....)'a ve %(.....)'u ise ATP GİRİŞİM'e ait olacaktır. Bildirime konu işlem kapsamında taraflar arasında imzalanan SÖZLEŞME uyarınca, MENULUX yönetim kurulu (.....) üyeden oluşacaktır. Bu üyelerin (.....) tanesi A Grubu Pay Sahipleri konumundaki (.....) ve (.....)'un (Kurucular) göstereceği adaylar arasından, (.....) tanesi ise B Grubu Pay Sahibi konumundaki ATP GİRİŞİM'in göstereceği adaylar arasından genel kurul tarafından seçilecektir. SÖZLEŞME'nin 9.2.3 maddesi uyarınca, (.....) SÖZLEŞME'nin 9.2.14. maddesi uyarınca, "Önemli Yönetimsel Kararlar" üzerinde tasarrufta bulunabilmesi için öncelikle yönetim kurulundan olumlu karar alınması gerekmektedir. Söz konusu yönetim kurulu kararının geçerli olabilmesi için, yönetim kurulunun en az (.....) üye ile toplanması ve bu üyelerden (.....) ATP GİRİŞİM tarafından gösterilen adaylar arasından seçilen B Grubu Üyeleri olması şartı aranmaktadır. Ayrıca, bu kararların alınabilmesi için B Grubu Üyeleri'nin (.....) olumlu oy kullanması şarttır. Bu durum, MENULUX üzerinde tek başına kontrol tesis edilmesini engellemekte ve karar alma mekanizmasını taraflar arasında paylaşmaktadır. Dolayısıyla, bildirim konu işlem sonrasında MENULUX üzerinde, mevcut pay sahipleri ile ATP GİRİŞİM arasında ortak kontrol tesis edileceği anlaşılmaktadır. Sonuç olarak, başvuru konusu işlemin, 2010/4 sayılı Tebliğ'in 5. maddesinin birinci fıkrası kapsamında bir devralma işlemi olduğu değerlendirilmektedir.
- (13) Bildirim konusu işlemin 2010/4 sayılı Tebliğ kapsamında bir devralma olarak değerlendirilebilmesi için aranan ikinci kriter, üzerinde ortak kontrol tesis edilen işletmenin bağımsız bir iktisadi varlık niteliğini taşıması, diğer bir deyişle tam işlevsel ortak girişim olmasıdır. Bu kriter çerçevesinde, kural olarak, kurulacak olan ortak girişimin, ortak girişim taraflarından bağımsız olarak ilgili pazarda faaliyetlerini sürdürebilen ayrı bir teşebbüs olup olmadığı incelenmektedir. Bir ortak girişimin tam işlevsel olarak kabul edilebilmesi için ortak girişimin bağımsız olarak faaliyet göstermek bakımından yeterli kaynaklara sahip olması, doğrudan ana şirketlerle bağlantılı bir işlevin ötesinde bir faaliyet göstermesi, satış ve satın alma ilişkilerinde ana şirketlere bağımlı olmaması ve kalıcı olarak faaliyet göstermesi gibi nitelikleri taşıması gerekmektedir.
- (14) Öte yandan Kılavuz'un 78. paragrafında, "*Bir teşebbüsün tek kontrolünün devralınması durumunda olduğu gibi, ortak kontrolün devralınması, devralan teşebbüslerin planlarına göre devralınan teşebbüsün işlem sonrasında itibaren tam işlevsel sayılmayacak olması halinde dahi, piyasada yapısal bir değişikliğe sebep olacaktır. Bu nedenle, birkaç teşebbüsün başka bir teşebbüsün tamamının ya da bir kısmının ortak kontrolünü üçüncü kişilerden devralmalarını içeren ve 17. paragrafta belirtilen kriterleri karşılayan bir işlem, tam işlevsellik kriterini göz önünde bulundurmamak gerekmeksizin, Tebliğ uyarınca Kanun kapsamında bir yoğunlaşma teşkil edecektir.*" hükmü yer almaktadır. Kurulun çeşitli kararlarında<sup>2</sup> da ortak kontrolün hâlihazırda faal olan bir teşebbüs/işkolu üzerinde kurulması hâlinin, tam işlevsellik kriterinin ayrıca değerlendirilmesine gerek olmaksızın bir yoğunlaşma teşkil edeceği ifade edilmiştir. Dosya kapsamında elde edilen bilgilere göre, MENULUX 02.04.2013 tarihinde bir yazılım şirketi olarak kurulmuş olup, yıllardır

<sup>2</sup> Kurulun 29.04.2021 tarihli ve 21-24/290-132 sayılı ve 19.01.2022 tarihli ve 22-04/57-26 sayılı kararları.

faaliyetlerine devam etmektedir. Dolayısıyla söz konusu işlem de ortak kontrolün hâlihazırda faal olan bir teşebbüs üzerinde tesis edilmesine yönelik olduğu için 2010/4 sayılı Tebliğ'in 5. maddesinin üçüncü fıkrası kapsamında devralma işlemi olarak değerlendirilecektir.

- (15) Tarafların ciro bilgileri incelendiğinde, devre konu teşebbüsün cirosunun 2010/4 sayılı Tebliğ'in 7. maddesinin birinci fıkrasında belirtilen eşikleri aşmadığı görülmektedir. Öte yandan 2010/4 sayılı Tebliğ'in 7. maddesinin ikinci fıkrasında yer alan, "*Türkiye coğrafi pazarında faaliyet gösteren veya ar-ge faaliyeti olan ya da Türkiye'deki kullanıcılara hizmet sunan teknoloji teşebbüslerinin devralınmasına ilişkin işlemlerde; birinci fıkranın (a) ve (b) bentlerinde yer alan iki yüz elli milyon TL eşikleri aranmaz*" hükmü kapsamında ise, teknoloji teşebbüslerinin devralınmasına ilişkin işlemlerde, belirtilen ciro eşiklerinin aranmayacağı düzenlenmiştir. 2010/4 sayılı Tebliğ'in 4. maddesinin birinci fıkrasının (e) bendinde teknoloji teşebbüsleri, "*Dijital platformlar, yazılım ve oyun yazılımı, finansal teknolojiler, biyoteknoloji, farmakoloji, tarım kimyasalları ve sağlık teknolojileri alanlarında faaliyet gösteren teşebbüsleri veya bunlara ilişkin varlıklar*" şeklinde tanımlanmıştır.
- (16) Devre konu MENULUX'un esasen yazılım ürünlerini içeren ve bu alanda faaliyet göstermekte olan bir teşebbüs olduğu göz önüne alındığında, 2010/4 sayılı Tebliğ kapsamında "teknoloji teşebbüsü" olarak nitelendirilebileceği değerlendirilmektedir. 2010/4 sayılı Tebliğ'in 7. maddesinin ikinci fıkrası uyarınca, teknoloji teşebbüslerinin devralınmasına ilişkin işlemlerde devre konu teşebbüs bakımından aynı maddenin birinci fıkrasında düzenlenen ciro eşikleri aranmayacağından ve devralan işlem tarafı KURDOĞLU Ailesi'nin Türkiye cirosunun yedi yüz elli milyon TL'yi ve dünya cirosunun da üç milyar TL'yi aşması sebebiyle bildirim konusu işlemin izne tabi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- (17) Bildirim Formu'nda belirtildiği üzere, devre konu MENULUX, restoranlar ve ilgili konuk ağırlama işletmeleri için entegre POS (*Point of Sale*, Satış Noktası) yazılımları geliştirmekte ve sunmaktadır. İkincil faaliyet olarak çevrim içi sipariş ve rezervasyon çözümleri sağlamakta; destekleyici faaliyetler kapsamında ise donanım satışı ile teknik destek ve danışmanlık hizmetleri sunmaktadır. MENULUX'un faaliyetleri esasen bulut tabanlı yazılım sağlayıcılığı ekseninde konumlanmakta, donanım satışı ise tamamlayıcı ve ikincil nitelik taşımaktadır. (.....)
- (18) Devre konu MENULUX'un mevcut ve işlem sonrasındaki gerçek kişi ortak kontrol sahipleri olan Özgür ULUÇAY ve Asım BULUT'un ise MENULUX dışında herhangi bir ticari faaliyeti bulunmamaktadır.
- (19) Diğer bir işlem tarafı olan KURDOĞLU Ailesi tamamına veya çoğunluk hissesine sahip olduğu çok sayıdaki şirketi doğrudan ya da dolaylı olarak kontrol etmektedir. Bu şirketler aracılığıyla finans, teknoloji, gıda, lojistik, gayrimenkul geliştirme, yapı malzemeleri üretimi, moda, turizm ve dış ticaret dâhil çeşitli sektörlerde faaliyet göstermektedir.
- (20) KURDOĞLU Ailesi tarafından kontrol edilen ve söz konusu işlem kapsamında ilgili teşebbüs olarak değerlendirilen ATP GİRİŞİM ise teknoloji ekosistemindeki girişimlere yatırım yapan bir girişim sermayesi yatırım ortaklığıdır. Bu kapsamda ATP GİRİŞİM(.....)paylarını devralmış olup finansal yatırım faaliyetleri ile çevrim içi yemek siparişi ve teslimat platformları pazarında dolaylı olarak faaliyet göstermektedir. Bununla birlikte ZENIA, ATP Yazılım ve Teknoloji Anonim Şirketi (ATP YAZILIM) tarafından geliştirilen ve yalnızca hızlı servis restoran zincirlerine yönelik yazılım ve donanım çözümleri sunan; faaliyetleri yüksek işlem hacmine sahip, çok şubeli ve kurumsal ölçekli restoran zincirlerine odaklanan, entegre bulut tabanlı POS ve işletme yönetim yazılımları alanında faaliyette bulunan bir yazılım markasıdır.

- (21) Tarafların faaliyetlerinin bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmesi sonucunda, bildirim konu devralma işlemi çerçevesinde KURDOĞLU Ailesi bünyesindeki ATP YAZILIM ile MENULUX'un faaliyetlerinin en temelde "yiyecek-içecek işletmelerine yönelik entegre bulut tabanlı POS ve işletme yönetim yazılımları çözümleri pazarı (restoran POS ve işletme yönetimi yazılımları)" kapsamında yatay olarak örtüştüğü tespit edilmektedir. İlaveten anılan yazılım çözümlerinin çalışmasına yardımcı olan POS terminalleri, yazıcılar, self-servis kiosklar ve Ödeme Kaydedici Cihaz'lar (ÖKC) gibi donanım ve self-servis sistemleri ise ilk bakışta restoran POS ve işletme yönetimi yazılımları pazarını tamamlayıcı nitelikte görünse de, bu donanım ve self-servis sistemlerinin anılan yazılımla birlikte tek bir ilgili ürün pazarını oluşturup oluşturmadığı da dosya kapsamında ayrıca incelenmiştir.
- (22) Bu çerçevede taraflardan alınan beyanlarda, yazılım, donanım ve destek hizmetlerinin işlevsel olarak birbirine bağımlı ve bütünleşik bir yapı arz ettiği, müşterilerin çoğunlukla kurulum, performans, veri güvenliği ve operasyonel süreklilik bakımından avantaj sağladığı için yazılım ve donanımı tek bir çözüm paketi olarak birlikte temin etmeyi tercih ettikleri belirtilmiştir. Bununla birlikte, MENULUX yazılımlarının MENULUX tarafından tedarik edilen cihazların yanı sıra üçüncü kişilerden ve farklı markalardan temin edilen cihazlarda da çalışabildiği, yazılım ve donanımın uygulamada birbirinden bağımsız olarak sunulmasının ve tedarik edilmesinin mümkün olduğu; yazılımın SaaS (*Software as a Service*, Hizmet Olarak Yazılım) modeliyle abonelik esaslı, donanımın ise ağırlıklı olarak tek seferlik satışa dayalı farklı bir ticari yapıya sahip bulunduğu ifade edilmiştir.
- (23) Dosya kapsamındaki bilgi ve beyanlar birlikte değerlendirildiğinde; yazılım ve donanım hizmetleri arasında bir ikame ilişkisinden ziyade tamamlayıcı nitelikte bir ilişkinin bulunduğu, bu bileşenlerin farklı tedarikçilerden ayrı ayrı temin edilebilmesi ve farklı fiyatlandırma/tedarik modellerine tabi olmaları nedeniyle rekabet hukuku bakımından aynı ilgili ürün pazarı içerisinde değerlendirilmelerinin isabetli olmayacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bu itibarla, *restoran POS ve işletme yönetimi yazılımları* pazarı ile bunun tamamlayıcısı niteliğindeki *POS donanımı ve self-servis sistemleri* satışı pazarı, birbirini tamamlayan iki ayrı yatay etkilenen pazar olarak ele alınmış; bu pazarların yapısı ve yoğunlaşma düzeyi incelenmiştir.
- (24) Restoran POS ve işletme yönetim yazılımları ile POS donanımı ve self-servis sistemleri satışı pazarları bakımından işlem taraflarının söz konusu pazarlardaki toplam pazar paylarının oldukça sınırlı seviyelerde seyrettiği tespit edilmiştir; öyle ki 2022, 2023 ve 2024 yıllarının hiçbirinde tarafların pazar payı %(.....) aşmamıştır. Ayrıca ATP YAZILIM'ın Türkiye POS yazılım pazarındaki paylarının sırasıyla %(.....), %(.....) ve %(.....) seviyelerinde seyrettiği anlaşılmıştır. Bir diğer önemli teşebbüs olan Protel Anonim Şirketi'nin (PROTEL) pazar payının 2022 yılında yaklaşık %(.....), 2023 yılında %(.....) ve 2024 yılında %(.....) seviyelerinde olduğu görülmektedir.
- (25) Yukarıda aktarılan pazar payı verilerine ek olarak, anılan pazarlarda %5'in üzerinde pazar payına sahip herhangi bir rakip bulunmadığı, pazarın yüksek sayıda orta ve küçük ölçekli oyuncudan oluştuğu, ilgili pazarlarda hâkim durumda bir teşebbüsün bulunmadığı ve ilgili pazarlara giriş/çıkış engellerinin düşük olduğu anlaşılmaktadır.
- (26) Öte yandan, tarafların birbirlerine ne ölçüde yakın rakip oldukları bakımından yapılan incelemede; Bildirim Formu ve tarafların cevabi yazılardaki beyanlarından anlaşıldığı üzere, MENULUX'un esas olarak küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ/SMB), yerel restoran zincirleri, kafeler ve bireysel işletmelere yönelik düşük başlangıç maliyetli bulut tabanlı POS çözümleri sunduğu; ZENIA'nın ise yüksek işlem hacmine sahip, çok şubeli ve kurumsal ölçekli hızlı servis restoran zincirleri (*Quick Service Restaurants*, QSR) dâhil olmak üzere büyük ölçekli/kurumsal müşterilere yönelik çözümler sağladığı

görülmektedir. Teknik olarak ZENIA'nın belirli uyarlamalar ve maliyetler gözetilerek MENULUX'un hedeflediği segmente, MENULUX'un de sınırlı ölçüde daha büyük ölçekli müşterilere hizmet sunması mümkün olmakla birlikte; altyapı, maliyet ve ürün konumlandırması farklılıkları nedeniyle bu çapraz yönelimin pratikte sınırlı kaldığı anlaşılmaktadır. Her iki teşebbüsün müşterilerinin pazarda faaliyet gösteren alternatif sağlayıcılara geçiş imkânına sahip olması da dikkate alındığında, tarafların aynı ürün pazarı içinde yer almakla birlikte hedefledikleri müşteri segmentleri bakımından belirgin şekilde ayrıştıkları ve aralarındaki fiilî rekabetin sınırlı düzeyde kaldığı değerlendirilmektedir. Nitekim ZENIA'nın ve MENULUX'un müşteri listeleri incelendiğinde de iki taraf arasında ortak herhangi bir müşteri tespit edilememiştir.

- (27) Bu çerçevede, işlem taraflarının düşük pazar payları, pazardaki güçlü rekabet ortamı, tarafların yakın rakiplik ilişkisi içinde bulunmaması ve pazara giriş/çıkış engellerinin düşük seviyede olduğu yönündeki tespitler de dikkate alındığında, söz konusu işlemin yatay anlamda *restoran POS ve işletme yönetimi yazılımları* ile *POS donanımı ve self-servis sistemleri satışı* pazarlarında etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğurmayacağı kanaatine varılmaktadır.
- (28) Tarafların faaliyetleri arasındaki yatay örtüşmenin rekabet karşılığı endişe doğurmayacağına tespitinin ardından, ilgili faaliyetler arasında dikey bir ilişkinin bulunup bulunmadığı hususu da değerlendirilmelidir. KURDOĞLU Ailesi iştiraklerinden olan TAB Gıda Sanayi ve Ticaret AŞ (TAB GIDA) hızlı servis sektöründe faaliyet gösteren bir gıda şirketi olmakla birlikte restoran POS ve işletme yönetimi yazılımları kullanmaktadır. Öyle ki ATP YAZILIM'a ait ZENIA markası, TAB GIDA'ya ürün/hizmet tedarik etmektedir. Dosya kapsamında MENULUX'un da ZENIA ile benzer faaliyetleri yürüttüğü dikkate alınarak taraflar arasında bir dikey örtüşmenin ortaya çıkabileceği değerlendirilmiştir. Bununla birlikte dosya kapsamında ATP YAZILIM ile MENULUX arasında, donanım tedarikine ilişkin tek seferlik bir alım-satım işlemi bulunduğu; bu kapsamda ATP YAZILIM'ın (.....) tarihinde MENULUX'a POS satış terminali ve müşteri gösterge ekranı satışı gerçekleştirdiği de tespit edilmiştir. Anılan donanımlar ATP YAZILIM tarafından üretilmemekte olup, ATP YAZILIM veya KURDOĞLU Ailesi ile doğrudan veya dolaylı herhangi bir pay sahipliği veya yönetim ilişkisi bulunmayan üçüncü kişi ithalatçılardan temin edilmekte ve sektörde çok sayıda teşebbüs tarafından kullanılmaktadır. İşleme konu satış yaklaşık (.....) ABD Doları ((.....) ABD Doları) tutarında olup, MENULUX'un 2024 yılı toplam satışları içinde yaklaşık %(.....) oranında paya tekabül etmektedir. Bu tek seferlik işlem dışında taraflar arasında süreklilik arz eden bir tedarik ilişkisi bulunmamakta ve ilerleyen dönemde böyle bir ilişkinin kurulması da planlanmamaktadır.
- (29) Her ne kadar ATP YAZILIM ile MENULUX arasında hâlihazırda doğrudan ve süreklilik arz eden bir tedarik ilişkisi bulunmasa da, MENULUX'un sunduğu bulut tabanlı POS ve dijital yönetim çözümlerinin niteliği itibarıyla TAB GIDA benzeri hızlı servis restoran zincirleri bakımından potansiyel bir girdi teşkil edebileceği değerlendirilmektedir. Bu noktada belirtmek gerekmedir ki işbu dosya kapsamında etkilenen üst pazarın TAB GIDA'nın faaliyette bulunduğu "*hızlı servis restoran işletmeciliği pazarı*" olarak belirlenebilmesi ihtimal dâhilinde olsa da MENULUX'un yalnızca hızlı servis restoranlarına değil yeme-içme sektörünün tamamına ürün ve hizmet sunduğu anlaşıldığından, işlem kapsamında dikey etkilenen pazarın (üst pazar) "*Türkiye'deki restoran, kafe, catering ve benzeri yiyecek-içecek işletmeleri pazarı*" olarak belirlenmesinin daha isabetli olacağı değerlendirilmektedir. MENULUX'un müşteri portföyünün esas itibarıyla küçük ve orta ölçekli işletmeler, yerel restoran zincirleri, kafeler ve bireysel işletmelerden oluştuğu anlaşılmaktadır. Ayrıca, MENULUX ürünlerinin TAB GIDA nezdinde kısa vadede kullanılmasına yönelik somut bir planın bulunmadığı ve

MENULUX'un küçük ve orta ölçekli kafe-restoran işletmelerine yönelik bağımsız tedarikçi konumunu işlem sonrasında da koruyacağı ifade edilmektedir.

- (30) MÜSİAD Hizmetler Sektör Kurulu 2025 Raporu'ndaki (MÜSİAD Raporu) pazar verileri uyarınca; 2022 yılı itibarıyla Türkiye'deki toplam fast-food restoran sayısının 25.529, TAB GIDA markalarının restoran sayısının ise 1.468 olduğu tespit edilmektedir. Buna ek olarak, MÜSİAD Raporu'nda hızlı servis restoranları özelinde 2017–2022 dönemine ilişkin gelişim verileri de dikkate alındığında, söz konusu dönemde pazardaki toplam zincir restoran sayısının TAB GIDA'ya kıyasla daha yüksek oranda artması nedeniyle TAB GIDA'nın hızlı servis restoranları pazarındaki payının da %25 seviyelerine ulaşmadığı görülmektedir. TAB GIDA'nın dar anlamda tanımlanabilecek hızlı servis restoran işletmeciliği pazarındaki restoran sayısı bazındaki pazar payının 2022 ile 2025 yılları arasında yıllar itibarıyla %5,75 ile %15 seviyelerinde seyrettiği görülmektedir. Buna karşın MENULUX'un faaliyetleri baz alındığında, daha geniş bir pazar tanımında, ilgili pazar payının tespit edilenden daha düşük seviyelerde seyredeceği ve her halükarda TAB GIDA'nın "*Türkiye'deki restoran, kafe, catering ve benzeri yiyecek-içecek işletmeleri pazarı*" bakımından %25 pazar payını aşmayacağı değerlendirilmektedir. MENULUX'un da restoran POS ve işletme yönetim yazılımları ile POS donanımı ve self-servis sistemleri satışı pazarları bakımından 2022, 2023 ve 2024 yılları itibarıyla pazar payının % (.....) altında kalması nedeniyle dosya konusu işlemin herhangi bir ilgili ürün pazarında yoğunlaşma seviyesini kayda değer oranda artırmayacağı ve işlem sonrasında etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılmasının söz konusu olmayacağı söylenebilecektir. Nitekim Yatay Olmayan Birleşme ve Devralmaların Değerlendirilmesi Hakkında Kılavuz'un (Dikey-Konglomera Kılavuz) 25. paragrafında belirtilen "*Yatay olmayan birleşme işlemleri sonucunda ortaya çıkan birleşik teşebbüs, birleşme sonrasında söz konusu ilgili pazarlardan en az birisinde önemli bir pazar gücüne sahip olmadıkça birleşme işleminin rekabeti olumsuz şekilde etkilemeyeceği kabul edilebilir.*" ifadesi de ilgili değerlendirmeyi destekler niteliktedir.
- (31) KURDOĞLU Ailesi iştiraklerinden olan (.....) ile MENULUX'un faaliyetleri arasındaki ilişkinin de değerlendirilmesi önemlidir. (.....) kurumsal ölçekte markalar ve zincir restoranlar için çok kanallı çevrim içi sipariş yönetimi ve teslimat çözümleri sunarken; MENULUX bireysel restoranlar ile küçük ve orta ölçekli işletmeler için dijital menü, POS ve mobil sipariş sistemleri geliştirmektedir. Taraflar aynı değer zinciri içerisinde yer almakla birlikte farklı müşteri segmentlerine ve farklı operasyon ölçeklerine hitap ettiklerinden, işlem sonucu ortaya çıkabilecek olası tamamlayıcı ilişkinin Dikey-Konglomera Kılavuz'da dikey birleşmeler bakımından ifade edilen etkinlik kazanımları (örneğin hizmetlerin entegrasyonu ve işlem maliyetlerinin azalması) dışında rekabeti kısıtlayıcı bir etki doğurmasının beklenmediği kanaatine varılmaktadır.
- (32) Son olarak benzer şekilde, KURDOĞLU Ailesi iştiraklerinden olan Konuk Ağırılama Teknolojileri ve Uygulamaları AŞ (KONUK AĞIRILAMA) ise konuk ağırılama sektörüne yönelik kiosk, donanım, yazılım ve ilgili teknolojileri kullanmak, test etmek ve geliştirmek amacıyla kurulmuştur. Bu kapsamda KONUK AĞIRILAMA, *franchise* alan sıfatıyla iki adet hızlı servis restoranı işletmekte, bu restoranları yeni teknolojilerin pilot uygulamalarını daha hızlı ve etkin şekilde test edilmesi amacıyla kullanmakta, söz konusu lokasyon tercihlerini de yeni teknolojilerin verimli test edilmesine imkân sağlayacak şekilde belirlemektedir. Anılan restoranlarda büyük ölçekli işletmeler için geliştirilmiş ZENIA ürünleri kullanılmakta, MENULUX ise bu işletmeler için teknik ve operasyonel açıdan verimli bir çözüm olarak öngörülmemekte, dolayısıyla MENULUX ürünlerinin bu restoranlarda kullanılmasına yönelik bir plan bulunmamaktadır. Dolayısıyla KONUK AĞIRILAMA'nın restoran işletmeciliği faaliyetinin, MENULUX'un yazılım geliştirme, POS

sistemleri ve dijital yönetim çözümleri gibi uzmanlık alanlarıyla örtüşmediği; taraflar arasında anlamlı bir tedarik ilişkisinin de ortaya çıkmadığı değerlendirilmektedir.

- (33) Sonuç olarak MENULUX'un faaliyetleri ile MENULUX üzerinde ortak kontrol sahibi olacak tarafların faaliyetleri arasında Türkiye'de restoran POS ve işletme yönetimi yazılımları ile POS donanımı ve self-servis sistemleri satışı pazarlarında yatay anlamda bir örtüşme meydana geldiği, bununla birlikte tarafların pazar payının düşük olması, pazarın oldukça parçalı bir yapıda olması, pazarda çok sayıda oyuncunun bulunması, tarafların yakın rakiplik ilişkisi içinde bulunmaması ve pazara giriş/çıkış engellerinin düşük seviyede olduğu göz önünde bulundurulduğunda ilgili örtüşmenin rekabet karşıtı bir endişeye yol açmayacağı; işlem sebebiyle tarafların faaliyetleri arasında Türkiye'de meydana gelebilecek dikey örtüşmelerin ise rekabet karşıtı endişe oluşturacak seviyede bulunmadığı, dolayısıyla dosya konusu devralma işleminin, pazarda rekabet karşıtı bir endişe doğuracak herhangi bir yoğunlaşmaya neden olmayacağı değerlendirilmektedir.
- (34) Yukarıda yapılan değerlendirmeler ışığında, anılan işlemin 4054 sayılı Kanun'un 7. maddesi çerçevesinde başta hâkim durumun yaratılması veya mevcut bir hâkim durumun güçlendirilmesi olmak üzere etkin rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğuran bir nitelik taşımadığı değerlendirilmiştir.

## H.SONUÇ

- (35) 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.