

Rekabet Kurumu Başkanlığından,

REKABET KURULU KARARI

Dosya Sayısı : 2024-1-044 (Önaraştırma)
Karar Sayısı : 24-53/1166-502
Karar Tarihi : 12.12.2024

A. TOPLANTIYA KATILAN ÜYELER

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

B. RAPORTÖRLER: Başak TEKÇAM, Uğur Bilgehan BURHAN, Can AKA,
Ömer Furkan ÖZDEMİR, Büşra ÖZDEMİR, Seda AÇIKGÖZ,
Muhammet DEMİREL

C. BAŞVURUDA

BULUNAN : - Albil Merkezi Hizmetler ve Ticaret AŞ
Yenidoğan Mahallesi Kızılay Sokak No:39/B
Bayrampaşa/İstanbul

D. HAKKINDA İNCELEME

YAPILAN : - Microsoft Corporation
One Microsoft Way, Redmond, Washington/ABD
- Microsoft Bilgisayar Yazılım Hizmetleri Limited Şirketi
Bellevue Residences, Levent Mah. Aydın Sokak No:7
Levent/İstanbul
- ETG Bilgisayar Danışmanlık Eğitim Hizmetleri ve Yayıncılık
Sanayi Ticaret Limited Şirketi
İnönü Cad. Çetinkaya İş Merkezi No:92 Kat:5 Kadıköy/İstanbul

(1) **E. DOSYA KONUSU:** Microsoft Corporation, Microsoft Bilgisayar Yazılım Hizmetleri Limited Şirketi ve ETG Bilgisayar Danışmanlık Eğitim Hizmetleri ve Yayıncılık Sanayi Ticaret Limited Şirketi'nin kurumsal kaynak planlama yazılımları pazarındaki hâkim durumunu kötüye kullanmak suretiyle 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun'un 6. maddesini ihlal ettiği iddiası.

(2) **F. İDDİALARIN ÖZETİ:** Rekabet Kurumu (Kurum) kayıtlarına 03.07.2024 tarih ve 53494 sayı ile intikal eden başvuruda özetle;

- Başvuru sahibi Albil Merkezi Hizmetler ve Ticaret AŞ'nin (ALBİL) Albayrak Grup Şirketleri (Albayrak Grubu) bünyesinde faaliyet gösterdiği, ALBİL'in işlevi ve kuruluş amacının Albayrak Grubu bünyesindeki 105 şirkete bilgi teknolojileri temin edilmesi olduğu,
- ALBİL'in önceliklerinden birisinin Albayrak Grubu bünyesinde faaliyet gösteren şirketlerin veri güvenliğinin temin edilmesi olduğu, nitekim Albayrak Grubu bünyesinde yer alan şirketlerin bir kısmının savunma sanayi gibi stratejik alanlarda faaliyetler yürüttüğü,

- Albayrak Grubu'nun inşaat, tekstil, gıda, lojistik, bilgi teknolojileri, motor, traktör, kâğıt, şeker, araç kiralama, atık yönetimi, medya¹, turizm, liman işletmeciliği, taşımacılık, araç üstü ekipman üretimi, dağıtım hizmetleri, Endüstri 4.0 teknolojisiyle antibakteriyel, nano teknoloji özelliklerine sahip, kara, hava, jandarma ve emniyet kuvvetleri için kamufajlı-kamufajsız elbise, mont, parka, gömlek ve rüzgar ceketleri kumaş üretimi ve dikimi ve milli savunma hizmetleri alanlarında faaliyet gösteren şirketlere sahip olduğu,
- Albayrak Grubu bünyesinde yer alan şirketlerin ihtiyaç duyduğu yazılımların bir kısmının ALBİL tarafından yazıldığı, bunun yanı sıra başka şirketlerin yazılımlarından da faydalandığı ancak kullanılan yazılımların tamamında şirket sırlarının gizliliğinin ön planda tutulduğu, bu nedenle şirket verilerinin bulut sistemlere aktarılmasından kaçınıldığı,
- ALBİL'in Albayrak Grubu bünyesinde bulunan 105 şirketin ihtiyacını karşılamak üzere; Microsoft Corporation (MICROSOFT), Microsoft Bilgisayar Yazılım Hizmetleri Limited Şirketi (MICROSOFT TÜRKİYE) ile ETG Bilgisayar Danışmanlık Eğitim Hizmetleri ve Yayıncılık Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi (ETG) aracılığıyla anlaşmalar yaptığı, bu anlaşmalardan birinin de Kurumsal Kaynak Planlama (*Enterprise Resource Planning-ERP*) yazılımına ilişkin olduğu,
- ERP yazılımının şirketlerin tüm iş süreçlerinde icra edilen işlerin kaydedildiği temel bir yazılım olduğu, şirketlerin finans, tedarik zinciri, operasyon, ticaret, raporlama, üretim ve insan kaynakları gibi iş süreçleri arasındaki veri akışının bu yazılımlarla düzenlendiği, bu yazılım bulunmadığında bir şirketin hiçbir işlem ve işlevini yerine getiremeyeceği, ERP yazılımının içinde bir şirkete ait ticari sır nitelikli bütün bilgilerin kaydedildiği,
- ALBİL tarafından Albayrak Grubu'nun ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla 2011 yılında ERP yazılımına ilişkin olarak şikâyet edilen şirketlerle lisans anlaşmaları yapıldığı, 01.01.2012 tarihi itibarıyla MICROSOFT'un ERP ürünlerinin kullanılmaya başlandığı, daha sonrasında ALBİL'in 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu, ilgili mevzuat ve şirket politikası gereği şirket içi (on-premise) ürünleri tercih ettiği ve ERP yazılımının versiyonunu yükseltmek için de MICROSOFT'un on-premise ürününün beklendiği,
- On-premise ürünlerin sadece başvuru sahibinin sunucularında kurulan ve çalışabilen ürünler olduğu, ALBİL'in bulut sistemini kullanması durumunda kişisel veriler ile ticari sırların yurt dışına çıkarılması tehlikesi ile karşılaşılacağı, bu nedenle MICROSOFT ile ALBİL arasında akdedilen sözleşmenin esaslı unsurunun yazılımların on-premise olarak sunulması olarak belirlendiği,
- Tasarım programları ile teknik çizimleri yapıp nihai şekline karar verilen ürünlerin reçetelerinin/formüllerinin ERP yazılımı içinde yer aldığı, bu formüllerin şirketlerin en gizli bilgilerinden biri olduğu, bu ticari sır niteliğindeki bilgileri kendi bünyesinde tutmak isteyen şirketlerin doğal olarak on-premise ürünleri tercih ettiği,
- MICROSOFT yetkililerinden Haziran 2017 dönemi itibarıyla bir ERP yazılımı olan D365 (Ax7) ürününün on-premise yayınlanacağı taahhüdünün alındığı,

¹ Albayrak Grubu medya alanında basılı gazetesi Yeni Şafak, dijital gazetesi GZT, televizyon kanalı TVNET, kitap yayıncılığında Ketebe Yayınları, dergi yayıncılığında Bilge Çocuk, gazete dağıtımında Birlik Dağıtım ve radyoculukta TVNET Radyo markalarıyla faaliyet göstermektedir.

ancak MICROSOFT'un on-premise ürününü teslim etmekten ve geliştirmekten imtina ettiği, bunun sebebinin ise ilgili ürünün bulut sistemlerinde çalıştırılır bir şekilde tasarlanması olduğu,

- MICROSOFT'un ERP yazılımının başvuru sahibi tarafından defalarca belirtilmesine rağmen on-premise olarak değil, tamamen bulut sistemde çalışacak şekilde tasarlandığı, bulut sisteminin başvuru sahibine dayatıldığı, bilindiği kadarıyla hâlihazırda MICROSOFT D360 yazılımını on-premise kullanan hiçbir grup şirketinin bulunmadığı ve bu kapsamda MICROSOFT'un büyük ölçekli şirketleri verilerini yurt dışına aktarmaya zorladığı,
- D365 (Ax7) Upgrade projesi kapsamında 01.01.2018'de Albayrak Grubu şirketlerinden bazılarının on-premise yazılımı kullanmaya başlayacağını öngördüğü ve bu kapsamda 31.03.2017 tarihinde proje başlangıç toplantısının yapıldığı, ancak MICROSOFT'un lansman erteleme sebebiyle ETG'nin sözleşmesel yükümlülüklerini ifada gecikeceğini belirtmesi sonrası 20.12.2017'de proje planına ilişkin revize sözleşmenin taraflar arasında imzalandığı,
- MICROSOFT tarafından on-premise olarak geliştirilen D365 (Ax7) Upgrade projesinde ise birçok problemle karşılaşıldığı, kullanılacak programın standart kurulumunun dahi Temmuz 2017'den Şubat 2018'e kadar 7 ay sürdüğü, ürünün standart kurulumundan sonra ise Türkiye'ye özgü yazılan bordro, personel servis yönetimi, atık yönetimi gibi modülleri kapsayan lokalizasyon paketinin yüklenmesinde de 2019 yılının Ocak ayına kadar süren sorunlar yaşandığı,
- Yaşanan sorunları çözmek amacıyla uygulanan çözüm ve güncelleme operasyonları sırasında Albayrak Grubu tarafından kullanılan sistemlerde çeşitli aksaklıklar yaşandığı, örneğin Albayrak Grubu bünyesindeki (.....) şirketinin sisteminin iki günden uzun süre kullanılamaz hale geldiği, D365 (Ax7)'ye geçiş yapan bazı grup şirketlerinin yazılımın eski versiyonu olan Ax2009'a dönmek zorunda kaldığı, sistemlerin donma problemleri sebebiyle kullanılamadığı; MICROSOFT'un çeşitli taahhüt ve çözümlerle süreci yönetmeye çalıştığı, bulut ve on-premise versiyonların eşit hale getirileceği yönünde taahhütlerde bulunulduğu ancak bu taahhütlerin yerine getirilmediği,
- Lokalizasyon Sertifikası kaynaklı sorun sebebiyle D365'in 06.08.2019-09.08.2019 tarihleri arasında kullanılamadığı,
- Ürünün yapısal sorunlarının da bulunduğu, nitekim güncelleme sırasında sistemin MICROSOFT'un bulut ürünü Azure'da 45, on-premise için ise 75 dakika kapalı kalması öngörülürken, şikâyetçinin denemelerinde bu sürenin 4 saatin altına düşürülemediği, sistemin kapalı kaldığı bu sürenin farklı ülkelerde mesai saati olan Albayrak Grubu bünyesindeki şirketler açısından kabul edilemez olduğu,
- Ayrıca güncelleme sırasında mutlaka Azure ortamındaki yaşam döngüsü hizmetleri kaynakları (Life Cycle Services-LCS) üzerinden işlem yapılmasının gerektiği, MICROSOFT'un bu gerekliliğin kod güvenliğinden kaynaklandığını belirttiği, söz konusu politikanın on-premise kullanıcılarının da bir şekilde bulut ortamında yer alması anlamına geldiği, öte yandan LCS kullanımının uzun sürdüğü ve bu süre zarfında canlı D365 ERP'nin kullanılamadığı, LCS'den hatanın kaynağına ilişkin etkin bir geribildirim alınamadığı,

- ETG aracılığı ile imzalanan 20.12.2017 tarihli Revize Sözleşmenin gereklerinin yerine getirilmemesi ve 31.03.2017 tarihinde başlaması gereken projenin 2 yıl 9 ay gecikmesi sebebiyle ERP yazılımına ilişkin sözleşmenin 22.08.2020 tarihinde feshedildiği,
- Sözleşmenin feshine ilişkin ihtarnameye cevaben 10.09.2020 tarihinde MICROSOFT TÜRKİYE tarafından iddiaların reddedildiği, ETG tarafından ise 14.09.2020 tarihinde “davaya konu edilen gecikmelerin öncelikli olarak programın yayınlanma sürecinin uzaması ve ardından kurulum esnasında ortaya çıkan sistem hatalarının giderilmesi için açılan talepler doğrultusunda MICROSOFT’un bu hataları gidermesinin beklenmesi nedeniyle yaşandığının ve sorunun kaynağının MICROSOFT olduğunun” bildirildiği,
- Konuya ilişkin olarak ALBİL ve Albayrak Grubu ile MICROSOFT arasında Asliye Ticaret Mahkemesinde 01.07.2021 tarihinde açılan davanın MICROSOFT ve ETG aleyhine 18.03.2024 tarihinde karara bağlandığı,
- Arabuluculuk ve dava sürecinde ise ALBİL’in ERP yazılımı için ETG aracılığıyla akdetmiş olduğu sözleşme süreçlerini yönetenlerin MICROSOFT ve MICROSOFT TÜRKİYE olduğu, buna rağmen MICROSOFT TÜRKİYE’nin MICROSOFT ile ayrı tüzel kişiliğe sahip olup sorumluluk sahibi olmadığını belirttiği ve dava süreçlerini uzatmak adına sözleşmelere taraf olmadığını bildirdiği, ayrıca MICROSOFT tarafından ETG’nin MICROSOFT’un acentesi ya da temsilcisi olmadığını ve bu sebeple de eğer dava açılacak ise MICROSOFT’un adresine tebligat yapılması gerektiğinin savunulduğu,
- Bu süreçte ALBİL ve Albayrak Grubu’nun ihtiyaçlarına ilişkin olarak iki yıl süren bir karar verme süreci sonrasında Temmuz 2023 itibarıyla (.....) lisans alınmasına karar verildiği, yeni ERP yazılımına geçiş sürecinin Proje Planına göre sadece üç şirket için bir buçuk yıl olarak öngörüldüğü ve 01.01.2025 tarihinin canlı geçiş olarak hedeflendiği, Albayrak Grubu bünyesinde bulunan yüzün üzerinde şirketin tümünün yeni ERP yazılımına geçişinin meşakkatli olacağı ve yıllar alacağı,
- Ayrıca MICROSOFT’un başvuru sahibini bulut sistemlerini kullanmaya zorlaması şeklinde gerçekleşen eyleminin 2019/12 sayılı Cumhurbaşkanlığı Bilgi ve İletişim Güvenliği Tedbirleri Genelgesi’ne (2019/12 sayılı Genelge) de aykırılık içerdiği, bu noktada 2019/12 sayılı Genelge’ye aykırı hareket ederek başvuru sahibinin bulut formatında veri tutmaya zorlanmasının hâkim durumunun kötüye kullanılması eylemini oluşturduğu,
- MICROSOFT’un yalnızca Türkiye’de değil, bütün dünyada yazılım alanında hâkim durumda olduğu, her ne kadar ERP yazılımlarında başka ürünlerin var olduğu düşünülse de holding boyutunda hizmet almak isteyenler için ERP yazılımları üretenler içinde MICROSOFT’un hâkim durumda ürün temin edicisi olduğu ve ERP 2023 Gartner raporunda da dünyadaki lider (*leader*) ERP’ler arasında yer aldığı,
- MICROSOFT’un başvuru sahibi ile akdetmiş olduğu sözleşmeler bakımından sorumluluğunu 5 ABD doları ile sınırladığı, bu sorumluluk sınırlamasının kabul edilmesinin nedeninin ise MICROSOFT’un ürünlerinin kullanılmak zorunda kalınması olduğu, MICROSOFT’un hâkim durumu dolayısıyla bu şarta itiraz edilmesinin mümkün olmadığı, MICROSOFT’un tepkiler sonrasında ilgili maddeyi lisans satış tutarı ile sınırlı olacak şekilde revize ettiği,

- MICROSOFT'un tüm girişimlere rağmen bahse konu ERP yazılımını on-premise olarak geliştirmedeği, başvuru sahibinin ilgili üründen vazgeçmesinin zor olduğunu bilen MICROSOFT'un ürünü ısrarla bulut tabanlı geliştirdiği ve başvuru sahibini bulut sistemini kullanmaya zorladığı,
- MICROSOFT'un üretmiş olduğu D365 ERP ürününün pazarlamasını ve tanıtımını MICROSOFT TÜRKİYE'nin yaptığı, ETG'nin ise ilgili ürünü son kullanıcı olan müşteriye sattığı, ERP yazılımının doğrudan alınıp kullanılabilecek bir ürün olmadığı, MICROSOFT TÜRKİYE'nin aracılık ve organize ettiği yerelleştirme yazılımının Kaya Systems BV Danışmanlık Sanayi Ticaret Limited Şirketi (KAYA) firmasından satın alınması gerektiği, dolayısıyla bir diğer mal veya hizmetin satın alınmasının MICROSOFT tarafından zorunlu bırakıldığı

hususları ifade edilerek, 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun (4054 sayılı Kanun) kapsamında gereğinin yapılması talep edilmiştir.

- (3) Söz konusu başvuruda yer alan iddialar kapsamında daha detaylı bilgi edinebilmek amacıyla ALBİL yetkilileri ile 16.10.2024 tarihinde gerçekleştirilen toplantıda ise şu hususlar ifade edilmiştir:

- Hâlihazırda MICROSOFT Ax2009 hizmetinin kullanımına devam edildiği ancak lisans ve güncelleme alınamadığı, yazılımın MICROSOFT garantisi ve desteği dışında teşebbüsün yazılımcıları aracılığıyla iyileştirildiği,
- MICROSOFT'un; 2010 yılında Axapta'nın devralınması sonrasında ERP pazarına girerek Türkiye'de ve dünyada hızla büyümeye başladığı, 2013 yılında %5 pazar payına ulaşarak küresel ölçekte 5. sıraya yükseldiği, ERP ürününü yanında sattığı ürünlerle entegre olarak satması, diğer ürünlerini ücretsiz vermesi ve rakiplerin MICROSOFT'un sahip olduğu ürünlere sahip olmaması nedeniyle pazar payını artırdığı, 2017 yılına gelindiğinde Türkiye'de ERP pazarında SAP'den sonraki sıraya yerleştiği, 2010'lardan itibaren temel hedefinin müşterileri bulut sistemine geçirmek olduğu, bulut sürecinde başarısız olunması sonrasında MICROSOFT'un, Value Added Reseller (VAR) olarak adlandırılan MICROSOFT ürün satıcılarına satış hedefleri koyarak ve eski ürün satanlara düşük kâr alacağını belirterek VAR'ların müşteriye baskı yapmalarını sağladığı, bu strateji sonrasında 2021 yılında MICROSOFT'un küresel ölçekte bulut aracılığıyla sunulan ERP hizmetleri pazarının %49'unu ele geçirdiği, Türkiye'de de MICROSOFT'un pazar payının SAP'yi geçtiğinin tahmin edildiği, 2022 yılında bulut ve on-premise ERP hizmetleri pazarında dünya lideri haline geldiği, gelinen noktada %26,44 ile dünya ERP hizmetleri pazarının lideri konumunda olduğu ve Türkiye'de de pazarın hâkimi olduğu,
- MICROSOFT'un sıklıkla lisans modeli değiştirerek alt versiyonu yüksek bedelle kullanmaya müşterilerini zorladığı ve bu bedelden kaçınmak isteyen müşterilerini de üst versiyona yönlendirdiği, örneğin eşzamanlı kullanıcı versiyonunun şirketlere lisanslanmasından sonra artık bu uygulamayı bitirdiğini ve her bir kullanıcı için isim tabanlı ayrı ayrı lisanslama yapılması sistemini getirdiğini açıkladığı, bu kapsamda satış işleminin ardından sözleşmenin şartlarını değiştirdiği,
- MICROSOFT tarafından yeni bir ürün sunulması sonrasında eski ürünle ilişkin ve eski ürüne ilişkin desteğin kesildiği, bir ürünün bakım desteği (*End of Life*) süresinin ilan edildiği, örneğin Ax2009 için bu sürenin 2015 yılı gibi

belirlenebildiği ancak bu tarihte desteğin kesilmesi için bir sebebin bulunmadığı, bu şekilde ürüne desteğin ne zaman kesileceğine dair yol haritasının en baştan belli olmadığı, tek taraflı olarak MICROSOFT tarafından ilan edildiği ve ileri bir tarihe ertelenerek veya daha erken bir tarihe çekilerek değiştirilebildiği,

- MICROSOFT'un kendi sitesinde paylaşılan blog yazısında, 2020'de piyasaya sürülen Dynamics ürününün on-premise versiyonunun 2027 yılından sonra destek ve lisansının sonlandırılacağını duyurulduğu ve buluta geçilmesinin tavsiye edildiği,
- SAP'nin MICROSOFT'a benzer şekilde çalıştığı ancak ürün yaşam sürelerinin çok daha uzun olduğu ve 20 senenin altında ürün desteğinin sonlandırılmadığı,
- MICROSOFT'un bu uygulamasının sadece ERP ürünlerine ilişkin olmadığı, örneğin MICROSOFT'un veri merkezlerinde yer alan sanal sunucuların teşebbüslere kiralanabildiği, her üç sene sonunda MICROSOFT tarafından desteğe devam edilebilmesi için lisans yenileme ihtiyacının bulunduğu, bu hizmet ilk satıldığında sunucu başına lisans verildiği, daha sonra bunun CPU bazında lisansa çevrildiği, daha sonra ise işlemci çekirdek sayısı bazında lisans haline getirildiği, bu kapsamda ürün, sunucu, donanım veya başka herhangi bir şey değişmeden sadece lisans modeli değiştirerek MICROSOFT'un daha yüksek meblağlarla ürünlerini sattığı, bu kapsamda MICROSOFT'un tek taraflı olarak ürünlerin satış ve kullanım koşullarını değiştirebildiği ve müşterilerinin herhangi bir itirazda bulunamadığının açık olduğu,
- Yaşanan olumsuzluklara rağmen teşebbüslerin MICROSOFT'tan vazgeçemediği, bu duruma MICROSOFT tarafından satılan hizmetin sadece ERP'den ibaret olmamasının sebep olduğu, teşebbüsün MICROSOFT ERP'si kullanması durumunda sunucu olarak da veri tabanı olarak da MICROSOFT kullanması gerektiği, söz konusu hususun başlangıçta MICROSOFT tarafından teşebbüslere bildirilmediği, bu doğrultuda teşebbüslerin lisans modeli değişse dahi MICROSOFT'tan ürün almaya zorlandığı,
- Bütün sistemleri MICROSOFT ürünleri ile entegre olan teşebbüslerin bu durumda bulut sistemine geçmek veya başka bir ERP tercih etmek durumunda kaldığı ancak bu şartlarda ciddi maliyetlere katlanarak alınan MICROSOFT sistemleri ile uyumluluk sağlamak adına rasyonel seçimin MICROSOFT'un bulut üzerinden sunduğu ERP ürününü tercih etmek olduğu,
- MICROSOFT'un bu şekilde başka bir ürüne geçişe ilişkin yolları kapattığı, sunduğu diğer ürünlerle fiyat avantajları sağlıyormuş gibi görünerek müşteriye kendine bağımlı kıldığı, nitekim diğer ürünlerinin lisansı ile ilgili de garanti vermediği ve söz konusu lisanslara ilişkin koşulları da dilediği gibi değiştirebildiği,
- MICROSOFT'un; henüz hazır olmayan ürünleri müşterilere zorla sattığı, yeni lisans modelleriyle müşteriye içinden çıkamadığı bir yapıda kalmaya zorladığı, bu sayede müşteriye alternatifsiz bırakıp kendiyile çalışmaya mecbur kıldığı,
- SAP'nin bu nedenlerle MICROSOFT ile rekabet edemediği, ilk defa hizmet alacak olan müşterilerin SAP'den hizmet alabildiği, daha önce MICROSOFT'tan hizmet almış olan müşterilerin MICROSOFT'un diğer ürünleri ve bu ürünlere yapılan harcamalar sebebiyle SAP'ye geçemediği,

- SAP ve MICROSOFT'un farkının MICROSOFT'un birçok farklı ürünü ile müşteriye kendine bağlaması ve rakiplerini ortadan kaldıracak şekilde çalışması olduğu, SAP'nin MICROSOFT'un sunduğu Office, Windows gibi ürünlere sahip olmadığı, MICROSOFT'un ERP ürünü alındıktan sonra diğer ürünlerin de MICROSOFT'tan alınması veya MICROSOFT'ta kalınması gerektiğini bilmesi nedeniyle saldırgan bir politika belirlediği,
- MICROSOFT Azure veri merkezinde hizmet kesintisizlik garantisinin %99,5 olduğu, bunun yılda 6 gün hizmetin kapandığı durumda sözleşme şartlarının yerine getirilmesi anlamına geldiği, MICROSOFT'un buna benzer şekilde daha önce belirttiği ya da belirtmediği şekillerde süreleri istediği gibi yönettiği, ERP ürününün on-premise olarak sunulması durumunda sistemsel aksaklıkların müşteri tarafından çözülebileceği ancak sistemi kapatma yetkisinin MICROSOFT'ta olması durumunda müşteri ve işleyiş açısından belirsizliklerin ortaya çıktığı ve MICROSOFT'un kararlarına razı olduğu,
- MICROSOFT'un sözleşmelerini gerçekleştiren ETG'nin 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'na göre MICROSOFT'un acentesi olarak kabul edilmesi gerektiği ve ETG'nin, MICROSOFT'un iş ortaklarına verdiği en yüksek statü olan "gold partner iş ortağı" özelliğine sahip olduğu

ifade edilmiştir.

- (4) **G. DOSYA EVRELERİ:** Başvuruya konu iddialara ilişkin olarak hazırlanan 23.10.2024 tarihli ve 2024-1-044/İİ sayılı İlk İnceleme Raporu Rekabet Kurulunun (Kurul) 24.10.2024 tarihli toplantısında görüşülmüş ve 24-43/1026-M sayılı karar ile MICROSOFT, MICROSOFT TÜRKİYE ve ETG'nin 4054 sayılı Kanun'u ihlal edip etmediğine yönelik olarak aynı Kanun'un 40. maddesinin birinci fıkrası uyarınca önaraştırma yapılmasına karar verilmiştir.
- (5) Anılan Kurul kararına istinaden Başkanlık Makamının 24.10.2024 tarihli ve 99197 sayılı görevlendirme yazısı doğrultusunda 31.10.2024 tarihinde önaraştırma başlatılmıştır. Önaraştırma kapsamında 31.10.2024 tarihinde MICROSOFT TÜRKİYE'de ve ETG'de yerinde inceleme gerçekleştirilmiş ve incelenen taraflardan bilgi ve belge talebinde bulunulmuştur.
- (6) MICROSOFT TÜRKİYE tarafından gönderilen cevabi yazılar 18.11.2024 tarih ve 59121 sayı, 28.11.2024 tarih ve 59542 sayı, 28.11.2024 tarih ve 59551 sayı; ETG tarafından gönderilen cevabi yazı ise 18.11.2024 tarih ve 59048 sayı ile Kurum kayıtlarına iletilmiştir. Ayrıca MICROSOFT ürünlerinin Türkiye'de kullanılabilmesi için yerelleştirme hizmeti sunan KAYA'dan 11.11.2024 tarihli ve 100222 sayılı yazı ile bilgi ve belge talebinde bulunulmuş, KAYA tarafından gönderilen cevabi yazı 21.11.2024 tarih ve 59287 sayı ile Kurum kayıtlarına intikal etmiştir.
- (7) Önaraştırma sürecinde dosya konusu iddiaların detaylı olarak incelenebilmesi adına kurumsal kaynak yazılımı kullanıcısı olan ve farklı sektörlerde faaliyet gösteren (.....) 05.11.2024 tarihli ve 99779 sayılı yazı ile bilgi ve belge talebinde bulunulmuştur.
- (8) Teşebbüslerden talep edilen bilgi ve belgelere istinaden gönderilen cevabi yazılar;
 - (.....) tarafından 14.11.2024 tarih ve 58940 sayı,
 - (.....) tarafından 15.11.2024 tarih ve 59028 sayı,
 - (.....) tarafından 15.11.2024 tarih ve 59033 sayı,
 - (.....) tarafından 18.11.2024 tarih ve 59111 sayı,
 - (.....) tarafından 18.11.2024 tarih ve 59123 sayı, 28.11.2024 tarih ve 59500 sayı,

- (.....) tarafından 18.11.2024 tarih ve 59136 sayı, 20.11.2024 tarih ve 59260 sayı,
- (.....) tarafından 19.11.2024 tarih ve 59147 sayı, 19.11.2024 tarih ve 59145 sayı,
- (.....) tarafından 19.11.2024 tarih ve 59157 sayı,
- (.....) tarafından 19.11.2024 tarih ve 59151 sayı,
- (.....) tarafından 19.11.2024 tarih ve 59148 sayı,
- (.....) tarafından 19.11.2024 tarih ve 59169 sayı,
- (.....) tarafından 20.11.2024 tarih ve 59235 sayı,
- (.....) tarafından 21.11.2024 tarih ve 59285 sayı,
- (.....) tarafından 26.11.2024 tarih ve 59146 sayı

ile Kurum kayıtlarına intikal etmiştir.

- (9) Ayrıca dosya kapsamında kurumsal kaynak planlama yazılımı hizmetleri pazarında MICROSOFT'un rakibi konumunda bulunan (.....) 05.11.2024 tarihli ve 99833 sayılı yazı; (.....) 20.11.2024 tarihli ve 100769 sayılı yazı ile bilgi ve belge talebinde bulunulmuştur.

- (10) Teşebbüslerden talep edilen bilgi ve belgelere istinaden gönderilen cevabi yazılar;

- (.....) tarafından 14.11.2024 tarih ve 58934 sayı,
- (.....) tarafından 18.11.2024 tarih ve 59108 sayı,
- (.....) tarafından 18.11.2024 tarih ve 59101 sayı,
- (.....) tarafından 18.11.2024 tarih ve 59144 sayı,
- (.....) tarafından 21.11.2024 tarih ve 59297 sayı,
- (.....) tarafından 22.11.2024 tarih ve 59325 sayı,
- (.....) tarafından 22.11.2024 tarih ve 59341 sayı,
- (.....) tarafından 25.11.2024 tarih ve 59412 sayı,
- (.....) tarafından 26.11.2024 tarih ve 59433 sayı, 27.11.2024 tarih ve 59470 sayı,
- (.....) tarafından 26.11.2024 tarih ve 59435 sayı, 28.11.2024 tarih ve 59550 sayı,
- (.....) tarafından 26.11.2024 tarih ve 59436 sayı,
- (.....) tarafından 26.11.2024 tarih ve 59445 sayı,
- (.....) tarafından 27.11.2024 tarih ve 59468 sayı,
- (.....) tarafından 27.11.2024 tarih ve 59473 sayı,
- (.....) tarafından 28.11.2024 tarih ve 59517 sayı

ile Kurum kayıtlarına intikal etmiştir.

- (11) Ayrıca dosya kapsamında, MICROSOFT, ETG, (.....), (.....), (.....), (.....), (.....), (.....), (.....) ve (.....) ile çevrim içi ortamda ve telekonferans aracılığıyla görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

- (12) Öneraştırma süreci sonunda düzenlenen 29.11.2024 tarihli ve 2024-1-044/ÖA sayılı Öneraştırma Raporu görüşülerek karara bağlanmıştır.

- (13) **H. RAPORTÖR GÖRÜŞÜ:** İlgili raporda özetle; öneraştırma konusu iddialar ile ilgili olarak; MICROSOFT'un, MICROSOFT TÜRKİYE'nin ve ETG'nin 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesini ihlal ettiğine yönelik herhangi bir bulguya veya belgeye ulaşılmadığı, bu nedenle aynı Kanun'un 41. maddesi gereğince incelenen taraflar hakkında soruşturma açılmasına yer olmadığı, şikâyetin reddedilmesi gerektiği sonuç ve kanaatine ulaşıldığı ifade edilmiştir.

I. İNCELEME VE DEĞERLENDİRME

I.1. Hakkında Öneraştırma Yapılan Teşebbüsler:

I.1.1 MICROSOFT ve MICROSOFT TÜRKİYE

- (14) MICROSOFT, Redmond, Washington merkezli, ticari müşterilere ve bireysel tüketicilere geniş bir ürün ve hizmet yelpazesi sunan küresel ölçekte faaliyet gösteren bir teknoloji şirketidir. MICROSOFT'un hisseleri New York Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem görmekte olup herhangi bir başka kuruluş veya kişi tarafından tek başına veya ortak olarak kontrol edilmemektedir. MICROSOFT, ABD'de bulunan "Üretkenlik ve İş Süreçleri, Akıllı Bulut, Daha Fazla Kişisel Bilişim" departmanları ile faaliyet göstermektedir.
- (15) MICROSOFT, Türkiye'de MICROSOFT TÜRKİYE aracılığıyla faaliyetlerini sürdürmektedir. MICROSOFT TÜRKİYE, MICROSOFT ürünlerinin Türkiye'de satış, dağıtım ve lisanslama faaliyetlerini yürütmekte ancak belirli pazarlama ve satış destek hizmetleri aracılığıyla MICROSOFT ürün ve hizmetlerinin Türkiye'deki dağıtımını desteklemektedir. Ek olarak MICROSOFT'un kendisi de Türkiye'de MICROSOFT ürünlerinin dağıtımını ve satışını doğrudan yapmamakta, İrlanda merkezli bir başka MICROSOFT iştiraki olan MICROSOFT Ireland Operations Limited (MIOL), MICROSOFT ürün ve hizmetlerinin lisanslarını sağlamaktadır. Türkiye'de MICROSOFT ürün ve hizmetlerinin dağıtımını öncelikle yerel ticari distribütörler tarafından gerçekleştirilmekte, dağıtım anlaşmaları MIOL ile ilgili distribütör arasında imzalanmaktadır².
- (16) Dosya kapsamında incelemeye konu olan ERP pazarında ise teşebbüs, işletmelerin operasyonlarını daha verimli ve etkili bir şekilde yönetmelerini sağlamak için Üretkenlik ve İş Süreçleri departmanının bir ürünü olan MICROSOFT Dynamics markası altında bir dizi ERP ürünü sunmaktadır. MICROSOFT'un geçmişten bugüne kadar ERP yazılım hizmetleri pazarında sunduğu her bir ürün ve hizmetin ne olduğu ve bu ürünlerin yaşam sürelerine aşağıdaki tabloda yer verilmektedir:

Tablo 1- MICROSOFT'un ERP Ürünleri ve İlgili Ürünlerin Yaşam Süreleri

Ürünün Adı	Açıklama
Dynamics AX	On-premise bir çözüm olan Dynamics AX, MICROSOFT'un Sabit Yaşam Döngüsü İlkesi tarafından yönetilir. Dynamics AX'in her sürümünün, genellikle o sürümün ilk sürümünden 10 yıl sonra olmak üzere kendi destek yaşam döngüsü vardır. Dynamics AX'in son sürümü için destek yaşam döngüsü 10 Ocak 2023 tarihinde sona ermiştir.
Dynamics GP	On-premise bir çözüm olan Dynamics GP, MICROSOFT'un Sabit Yaşam Döngüsü İlkesi tarafından yönetilmektedir. Dynamics GP'nin her sürümünün, genellikle o sürümün ilk sürümünden 10 yıl sonra olmak üzere kendi destek yaşam döngüsü vardır. Dynamics GP'nin son sürümü için destek yaşam döngüsü 30 Eylül 2029'da sona ermektedir.
Dynamics NAV	On-premise çözüm olan Dynamics NAV, MICROSOFT'un Sabit Yaşam Döngüsü İlkesi tarafından yönetilir. Dynamics NAV'ın her sürümünün, genellikle o sürümün ilk sürümünden 10 yıl sonra olmak üzere kendi destek yaşam döngüsü vardır. Dynamics NAV'ın son sürümü için destek yaşam döngüsü 11 Ocak 2028 tarihinde sona ermektedir.

²Dosya kapsamında MICROSOFT, MIOL ve MICROSOFT TÜRKİYE, aynı ekonomik bütünlüğün parçası oldukları için hepsi birlikte "MICROSOFT" olarak anılacaktır.

Dynamics SL	On-premise bir çözüm olan Dynamics SL'nin son sürümü 2018 yılında piyasaya sürülmüştür ve hâlen desteklenmektedir. Dynamics SL'nin son sürümü için destek yaşam döngüsü 11 Temmuz 2028'de sona ermektedir.
Dynamics 365 Business Central	Bulut tabanlı bir çözüm olan Dynamics 365 Business Central MICROSOFT'un Modern Yaşam Döngüsü İlkesi tarafından yönetilmektedir. Söz konusu ürün hâlihazırda aktif geliştirme aşamasındadır ve düzenli olarak yeni sürümleri yayınlamaktadır.
Dynamics 365 Business Central (on-premise)	On-premise çözüm olan bu ürün MICROSOFT'un Sabit Yaşam Döngüsü İlkesi tarafından yönetilmektedir. Sabit Yaşam Döngüsü İlkesi tarafından yönetilen Business Central sürümü için destek yaşam döngüsü 14 Ekim 2025 tarihinde sona ermektedir.
Dynamics 365 Commerce	Bulut tabanlı çözüm olan Dynamics 365 Commerce, MICROSOFT'un Modern Yaşam Döngüsü İlkesi tarafından yönetilmektedir. İlgili ürün halen aktif geliştirme aşamasındadır ve düzenli olarak yeni sürümleri yayınlanmaktadır.
Dynamics 365 for Finance and Operations	Bulut tabanlı çözüm olan Dynamics 365 for Finance and Operations, MICROSOFT'un Modern Yaşam Döngüsü İlkesi tarafından yönetilmektedir. İlgili ürün hâlen aktif geliştirme aşamasındadır ve düzenli olarak yeni sürümleri yayınlanmaktadır.
Dynamics 365 for Finance and Operations (on-premise)	On-premise olarak sunulan bu çözüm, MICROSOFT'un Modern Yaşam Döngüsü İlkesi tarafından yönetilmektedir. İlgili ürün hâlihazırda aktif olarak geliştirilme aşamasındadır ve düzenli olarak yeni sürümleri yayınlanmaktadır.
Dynamics 365 Human Resources	Bulut tabanlı çözüm olan Dynamics 365 Human Resources, MICROSOFT'un Modern Yaşam Döngüsü İlkesi tarafından yönetilmektedir. İlgili ürün hâlen aktif geliştirme aşamasındadır ve düzenli olarak yeni sürümleri yayınlanmaktadır.
Dynamics 365 Project Operations	Dynamics 365 Project Operations MICROSOFT'un Modern Yaşam Döngüsü İlkesi tarafından yönetilmektedir. İlgili ürün hâlihazırda aktif olarak geliştirilme aşamasındadır ve düzenli olarak yeni sürümleri yayınlanmaktadır.
Dynamics 365 Project Service Automation (PSA)	Dynamics 365 Project Service Automation, MICROSOFT Dynamics 365 Project Operations'ın öncül ürünüdür. MICROSOFT, 31 Mart 2025 tarihinden itibaren ticari bulut ortamlarında PSA'yı artık desteklemeyecektir.
Dynamics 365 Supply Chain Management	Bulut tabanlı çözüm olan Dynamics 365 Supply Chain Management, MICROSOFT'un Modern Yaşam Döngüsü İlkesi tarafından yönetilmektedir. İlgili ürün hâlihazırda aktif olarak geliştirilme aşamasındadır ve düzenli olarak yeni sürümleri yayınlanmaktadır.
Dynamics 365 Talent	MICROSOFT tarafından, Dynamics 365 Talent'in 1 Şubat 2022 tarihinde kullanımdan kaldırılacağı duyurulmuştur.
Kaynak: MICROSOFT TÜRKİYE	

- (17) Mevcut durumda MICROSOFT'un ERP hizmetlerine ilişkin aktif olarak satışını gerçekleştirdiği ürünü "MICROSOFT Dynamics 365"tir (Dynamics 365). MICROSOFT, Dynamics 365 markası altında on-premise ERP uygulamaları sunduğu gibi bulutta çalıştırılan ERP hizmeti de sağlayabilmektedir. Dynamics hizmetleri kapsamında, finans, satış, tedarik zinciri yönetimi, pazarlama, müşteri hizmetleri, insan kaynakları gibi çeşitli ERP hizmetleri müşterilerin kullanımına sunulmaktadır. Aşağıdaki tabloda, MICROSOFT'un Dynamics 365 ürününe ilişkin modüllerinin detayına yer verilmektedir:

Tablo 2- Dynamics ERP Ürününün İçinde Barındırdığı Modüller

Uygulama	Açıklama
Finans	İlgili ürün; bütçeleme, finansal raporlama, borç ve alacak hesapları, genel muhasebe ve nakit akışı yönetimi dâhil olmak üzere kapsamlı finansal yönetim özellikleri sunmaktadır.
Business Central	Business Central, küçük ve orta ölçekli işletmeler için hepsi bir arada bir işletme yönetimi çözümü sunmaktadır. Operasyonları kolaylaştırmak için finans, satış, satın alma, envanter ve proje yönetimi gibi işlevleri entegre etmek için kullanılmaktadır.
Satışlar	ERP ile değil CRM ile ilgili olan satış modülü, kuruluşların satış süreçlerini verimli bir şekilde yönetmelerine yardımcı olmaktadır.
Tedarik Zinciri Yönetimi	Tedarik zinciri optimizasyonu için tasarlanan bu ürün, kuruluşların envanter, satın alma, üretim ve lojistik yönetimine yardımcı olmaktadır.
Pazarlama	İlgili ürün, işletmelerin birden fazla kanalda pazarlama kampanyaları planlamasına, yürütmesine ve analiz etmesine olanak tanımaktadır. Müşteri segmentasyonu, e-posta pazarlaması, potansiyel müşteri yetiştirme ve kampanya analizi için özellikler sağlamaktadır.
Müşteri Hizmetleri	Müşteri hizmetleri, geniş kapsamlı müşteri hizmetleri deneyimleri sunmak için tasarlanmıştır. Bu ürün, kuruluşların müşteri sorularını ele almasını, vakaları yönetmesini, self servis seçenekleri sunmasını ve hizmet kalitesini artırmak için müşteri geri bildirimlerini analiz etmesini sağlar.
Saha Hizmeti	Bu ürün ile kuruluşlar planlama, sevkiyat ve kaynak yönetimi dâhil olmak üzere saha hizmeti operasyonlarını optimize edebilmektedir. Hizmet sunumunu kolaylaştırmaya, teknisyen verimliliğini artırmaya ve müşteri memnuniyetini geliştirmeye yardımcı olmaktadır.
İnsan Kaynakları	Bu ürün, çalışanların işe alınması, performans yönetimi, yan haklar yönetimi ve iş gücü analitiği gibi insan kaynakları işlevlerini desteklemektedir.
Ticaret	Bu ürün, işletmelerin çeşitli kanallarda kişiselleştirilmiş ve sorunsuz alışveriş deneyimleri sunmasını sağlamaktadır. Çevrim içi ve mağaza içi satışlar, mağazacılık, sipariş yönetimi ve müşteri sadakati için özellikler içermektedir.
Proje İşlemleri	Bu uygulama, uçtan uca proje yönetimini kolaylaştırmaktadır. Proje planlama, kaynak yönetimi, zaman takibi, gider yönetimi ve proje muhasebesi için özellikler içermektedir.
Uzaktan Yardım	Bu uygulama, karma gerçeklik aracılığıyla uzaktan iş birliği ve yardım sağlamaktadır. Saha teknisyenleri, uzmanlardan gerçek zamanlı rehberlik ve destek almak için artırılmış gerçeklik araçlarını kullanarak sorunların daha hızlı çözülmesini ve hizmet kalitesinin artmasını sağlayabilmektedir.
Dolandırıcılık Koruması	Bu uygulama, kuruluşların dolandırıcılık risklerini azaltmasına yardımcı olmaktadır. E-ticaret ve ödeme işleme gibi kanallarda dolandırıcılık faaliyetlerini tespit etmek ve önlemek için yapay zekâ ve veri analitiği kullanmaktadır.
Proje Hizmet Otomasyonu	Bu uygulama, proje tabanlı organizasyonlara hitap etmektedir. Proje planlama, kaynak yönetimi, zaman takibi, gider yönetimi ve müşteri faturalandırması için özellikler içermektedir.
Customer Voice	Bu uygulama, kullanıcı dostu ve ölçeklenebilir bir geri bildirim yönetim sisteminde gerçek zamanlı geri bildirimleri toplamak, analiz etmek ve izlemek için bir araç olarak tasarlanmıştır. Customer Voice modülü, kullanıcıların müşteri geri bildirimlerini yakalamasına ve müşterilerin ihtiyaçlarına göre uyarlanmış müşteri deneyimini sürekli olarak iyileştirmek için müşterilerin kullanıcıların hizmetlerine ve tekliflerine tepkilerini izlemesine olanak tanımaktadır.
Kılavuzlar	Kılavuzlar, çalışanlar için etkileşimli eğitim kılavuzları oluşturmak üzere artırılmış ve karma gerçeklik teknolojilerini birleştiren bir uygulamadır. Kuruluşların metin, resim, video ve 3D modeller kullanarak adım adım talimatlar geliştirmesine olanak tanımaktadır.

Müşteri İlgörüleri	Bu uygulama, çeşitli kaynaklardan gelen verileri birleştirerek müşteri verilerinin birleşik bir görünümünü sağlamaktadır. Kuruluşların eyleme geçirilebilir içgörüler elde etmesini, müşterileri segmentlere ayırmasını ve kişiselleştirilmiş deneyimler sunmasını sağlamaktadır. Veri entegrasyonu, müşteri profili oluşturma ve yapay zekâ odaklı analitik özellikleri içermektedir.
Akıllı Sipariş Yönetimi	Bu uygulama, sipariş karşılama süreçlerini otomatikleştirmek ve optimize etmek için yapay zekâ ve analitik kullanan bir çözümdür. Merkezi sipariş yönetimi, gerçek zamanlı envanter görünürlüğü, akıllı sipariş yönlendirme, doğru sipariş vaadi, istisna yönetimi ve eyleme geçirilebilir içgörüler sağlamaktadır.
Ürün Görselleştirme:	Ürün görselleştirme, kullanıcıların 3D modelleri gerçek dünya ortamlarına yerleştirmelerini sağlayan bir artırılmış gerçeklik uygulamasıdır.
Kaynak: MICROSOFT TÜRKİYE	

- (18) MICROSOFT, Dynamics 365 ürünlerini lisanslamak için toplu lisanslama anlaşmaları ve sertifikalı satıcılar aracılığıyla alt lisanslama dâhil olmak üzere birden fazla yöntem kullanmaktadır. Söz konusu lisanslar, genel olarak abonelik bazında tanımlanmaktadır. Lisanslar tek tek kullanıcılara veya cihazlara ya da ilgili kullanıcı veya cihazdan bağımsız olarak belirli işlevlere veya özelliklere göre sağlanabilmektedir.
- (19) MICROSOFT'un ERP sistemleri bağlamında bir ürüne sunduğu bakım desteği, Sabit Yaşam Döngüsü İlkesi kapsamında 5 yıllık ana destek (*mainstream support*) ve 5 yıllık genişletilmiş destekten (*extended support*) ibaret olmak üzere 10 yıllık bir süreye yayılmaktadır. MICROSOFT çevrim içi hizmetlere yönelik, genellikle bir önceki sürümün yayımlandığı tarihten itibaren altı ay içinde, güncelleştirmeler sağlamaya başlamaktadır.

I.1.2 ETG

- (20) ETG, MICROSOFT TÜRKİYE'nin Türkiye'deki faaliyetlerini yürütmek üzere iş birliği yaptığı yerel iş ortaklarından biridir. Teşebbüs, Türkiye'de MICROSOFT tarafından satışa sunulan ürün ve hizmetlerin müşterilere ulaştırılmasını sağlamakta, MICROSOFT ürünlerinin lisans satışlarına aracılık etmekte ve MICROSOFT ürünlerinin pazarlama etkinliklerini gerçekleştirmektedir. ETG ayrıca Dynamics 365 ürününün müşteri taleplerine göre uyarlanması ve müşteri ihtiyaçlarına göre geliştirilmesi, akabinde kurulan ürünlerin kullanıma alınması görevlerini üstlenmektedir. Öte yandan ETG'nin MICROSOFT'un ürün ve hizmetlerine, ürün geliştirme süreçlerine ve ticari tercihlerine ilişkin herhangi bir karar alma yetkisi bulunmamaktadır.
- (21) ETG mevcut durumda MICROSOFT'a ait ERP çözümlerinden; Microsoft Dynamics 365 "SCM", "Finance", "HR", "Commerce" aboneliklerinin satışını gerçekleştirmektedir. Bu satışları ise Müşteri Hizmetleri Sağlayıcısı (*Customer Services Provider-CSP*) olarak ya da lisans satışı şeklinde yapmaktadır. CSP, "Hizmet Olarak Yazılım" (*Software as a Service-SAAS*) olarak sunulan abonelik hizmeti satış yetkinliği anlamına gelmekte olup ETG'nin bu yetkinliğe sahip bir iş ortağı olduğu belirtilmiştir. SAAS modelinde müşteriler aylık bir bedel ödeyerek MICROSOFT'un ERP ürününü kiralayabilmekte ve kullanıcı sayılarına göre her ay ya da yıl bazında kiralama bedeli ödeyerek ürünü bulut ortamında kullanabilmektedir.
- (22) İkinci yöntem olan lisans satışında ise müşteri tek seferlik bir ücret ödeyerek lisansın kullanım hakkına sahip olmaktadır. Müşteri ayrıca, lisansa ait güncellemeleri de alabilmek için, yıllık lisans güncelleme abonelik bedeli başlığı altında, satın aldığı lisans bedelinin toplamının %(.....)'unu ödeyebilmekte ve bu şekilde güncellemelere ayrı bir

ücret ödemeden sahip olabilmektedir. Bu modelde lisans satışını ve lisans güncelleme abonelik yenilemelerini iş ortaklığı kapsamında bu yetkinliğe sahip olan ETG yapabilmektedir. Ancak güncellemelerin sistemin içine alınıp, kurulup, uyarlanması ve kullanılabilir hale getirilmesi bir hizmet işi olup bu hizmet, lisans güncelleme abonelik yıllık bedeli içinde yer almamaktadır. Bu hizmeti talep eden müşterilere ETG tarafından ayrıca hizmet sunulmaktadır.

- (23) ETG tarafından sunulan hizmetleri daha iyi anlayabilmek amacıyla, yeni bir ERP yazılımı satın alan müşteri için bu ürünün kurulumunun yapılması ve kullanımına başlanmasına kadar geçen süreçlerin neler olduğuna ilişkin ETG'den bilgi talep edilmiş ve buna yönelik ETG tarafından süreç şu şekilde açıklanmıştır: Bir müşterinin MICROSOFT'a ait bir ERP sistemi kullanmak istemesi durumunda öncelikle bir proje ekibi oluşturulmaktadır. Söz konusu proje ekibi hem müşteri hem de ETG çalışanlarından teşkil edilmekte ve ekip tarafından bir çalışma planı yapılmaktadır. Genel bir proje planı oluşturulması, proje ekiplerinin iletişim ve ilişkilerinin, paylaşımlarının metodolojisi ve eğitimlerinin belirlenmesi, sistemsel kurulumlarının (geliştirme ortamları, test ortamı, canlı ortam gibi) planlanması gibi ön hazırlıkların ardından proje başlama toplantısı ile söz konusu projeye başlanılmaktadır. Analiz, tasarım, geliştirme, canlı hazırlık, canlıya geçiş ve canlıya geçiş sonrası destek süreçlerinden oluşan bir dizi sürecin izlenmesi akabinde proje tamamlanmaktadır.
- (24) Yukarıda yer verilen işleyişten anlaşılacağı üzere ETG, MICROSOFT'un "iş ortağı" olarak, bağlı bir konuma sahip olmaksızın, MICROSOFT'un ERP ürünlerinin başta satışı olmak üzere çeşitli hizmetlerinde aracılık görevi üstlenmektedir. ETG dosya konusu ERP ürünlerinin lisanslarının satışı ve bakım hizmetlerinin sağlanması bağlamında ticari olarak herhangi bir risk almamakta, kendisinden talepte bulunan müşteriler olması halinde MICROSOFT'tan ürünü satın alarak müşterilere ulaştırmaktadır. Bu bağlamda ETG'nin MICROSOFT ile kurduğu hukuki ilişki ilgili bölümde ayrıca değerlendirilecektir.

1.2. Öneri Sürçinde Elde Edilen Belgeler ve Bilgiler

1.2.1. MICROSOFT'ta Yapılan Yerinde İncelemede Elde Edilen Belgeler

- (25) Öneri kapsamında 31.10.2024 tarihinde MICROSOFT TÜRKİYE'de yerinde inceleme gerçekleştirilmiştir. Söz konusu yerinde inceleme sırasında elde edilen bilgi ve belgelerin önemli görülen kısmına aşağıda yer verilmektedir³.
- (26) **Bulgu-1:** 17.10.2018 tarihinde MICROSOFT TÜRKİYE personeli (.....) tarafından MICROSOFT Güneydoğu Avrupa Ürün Yöneticisi (.....)'a gönderilen "(.....)" konulu e-posta silsilesinde yer alan ifadelere aşağıda yer verilmektedir:

(.....):

" (...)

(.....) bi update vermemizi istedi casele ilgili, (.....) Bey'i bilgilendireceklermiş ne aşamadayız vs.

(...)

Hazırladığım maili paylaşıyorum seninle:

"Herkeselamla,

Albayrak Holding için açtığımız ve daha sonra escale ettiğimiz support ticket

³ Belgeler yazım hataları ile birlikte ve orijinal içeriği korunarak sunulmaktadır.

ile geldiğimiz son nokta hakkında sizlere bilgi vermek istedim. Case'i devralan (.....) (MS, Support Engineer) ve (.....) (ETG, Developer) dün bir call yapıp son durumu değerlendirdiler.

Daha önce paketler parçanarak deploy edilmişti, fakat bir pakette, Albayrak'ın kullandığı eski versiyon olan AX 2009'da yer alan "var katmanının" 2012'ye daha sonra da AX7'ye upgrade edilecek objelerinin yer aldığı paket, SQL tarafında bağlantıyı kaybedip deployment hatası veriyor. Paket içerisinde hataya sebep olan kod tespit edilemediği için de çözümde tıkanıyoruz.

Şu an Platform Update 15 kullanılıyor, (.....) Cuma gününe kadar platformu PU20'ye yükseltip hataya sebep olan parçayı görebiliyor hale gelecek miyiz ona bakacak, Support Ekibi de paralelde çözüm bulmaya çalışıyor. Bilginize,""

(.....):

"O kadar teknik detaya gerek var mı ki"

(.....):

"Valla ne yazsam bilemedim ben de neden çözülemiyor diye soruyorlar çünkü"

(.....):

"Evet durum bu şekilde aslında"

(.....):

"Aynen, böyle atıyorum uygunsa"

(27) **Bulgu-2:** MICROSOFT Güneydoğu Avrupa Ürün Yöneticisi (.....)'in bilgisayarında bulunan; "(.....)" konulu e-posta silsilesinde⁴ yer alan ifadelerle aşağıda yer verilmektedir:

⁴ (.....) ile (.....) arasında geçen e-posta silsilesinde yer alan yazışmalar Türkçe'ye çevrilmiştir. Belgenin aslı şu şekildedir:

(.....):

"Hi (.....),

We have a (.....) customer case in one of our largest AX customers, Albayrak Holding. This customer has nation-wide media companies, tv & newspapers, (.....). Therefore, it is a very strategic customer.

The issue stem from AX 2009 upgrade to Dyn365 On-prem version. (.....) on the on-prem version, the project delayed for 1 year.

And now, our relationship is at the lowest level. They sent us 2 legal notice letters, emailed to (.....), not renewed their EA yet, published negative articles about MS in their newspapers etc.. In a nutshell, we need to fix the relationship asap.

They have BREP renewal, (.....), in Dec 21st. And, they are planning not to renew it and consider moving to another solution.

In order to fix the relationship and secure this strategic customer, we'd like to offer them extending their BREP for (.....).

We'll appreciate for your support and guidance.

Thanks!"

(.....):

"Hi (.....),

Please raise in CMT and specify if you are asking for (.....) discount off (.....) BREP or (.....) of BREP for free ((.....) extension of BREP for free.)

As this is BD Management approval level I will reach out to my boss in the meantime.

Thanks,"

(.....):

(.....) (18.12.2018):

“ (...)

Merhaba (.....),

En büyük AX müşterilerimizden biri olan Albayrak Holding'de (.....) bir müşteri vakamız var. Bu müşteri ulusal çapta medya şirketlerine, televizyon ve gazetelere sahip ve (.....). Bu nedenle çok stratejik bir müşteridir.

Sorun, AX 2009'un Dyn365 On-prem sürümüne yükseltilmesinden kaynaklanıyor. On-prem sürümdeki (.....) nedeniyle proje 1 yıl ertelendi.

Ve şimdi ilişkimiz en düşük seviyede. Bize 2 adet yasal uyarı mektubu gönderdiler, (.....)'ya e-posta gönderdiler, EA'larını henüz yenilemediler, gazetelerinde MS hakkında olumsuz makaleler yayınladılar vb. Özetle, ilişkiyi bir an önce düzeltmemiz gerekiyor.

Aralık 21'de BREP yenilemeleri var, (.....). ve yenilememeyi ve başka bir çözüme geçmeyi planlıyorlar.

İlişkiyi düzeltmek ve bu stratejik müşteriyi güvence altına almak için onlara BREP'lerini (.....) uzatmayı teklif etmek istiyoruz.

Desteğiniz ve rehberliğiniz için teşekkür ederiz.

Teşekkürler!”

(.....) (18.12.2018):

“Merhaba (.....),

Lütfen CMT'de konuyu gündeme getirin ve (.....) BREP'te (.....) indirim mi yoksa (.....) BREP'i ücretsiz olarak mı istediğinizi belirtin (BREP'in (.....) uzatılması anlamına gelir).

Bu BD Yönetimi onay seviyesi olduğu için bu arada patronuma ulaşacağım.

Teşekkürler,”

(.....) (18.12.2018):

“Merhaba (.....),

BREP'in (.....) ücretsiz olarak istiyoruz (BREP'in ücretsiz olarak (.....) uzatılması anlamına geliyor).

CMT aracında yükseltebilir miyiz?

Teşekkürler,”

(.....) (18.12.2018):

“Evet, patrandan onay almak koşuluyla onaylayacağım.”

(.....) (18.12.2018):

“(.....) slm,

“Hi (.....),

We are asking (.....) of BREP for free ((.....) extension of BREP for free).

Can we raise it in CMT tool?

Thanks,”

(.....):

“Yes, and I will approve, conditional upon receiving approval from boss to do so.”

Tool'a giriş konusunda desteğini rica ederim

Tşkler,”

(.....) (18.12.2018):

“Selam (.....) Bey,

Tool'dan talebi girdim, dönüş geldiğinde bilgi vereceğim.

İyi çalışmalar,”

(.....) (18.12.2018):

“Tşkler”

(.....) (19.12.2018):

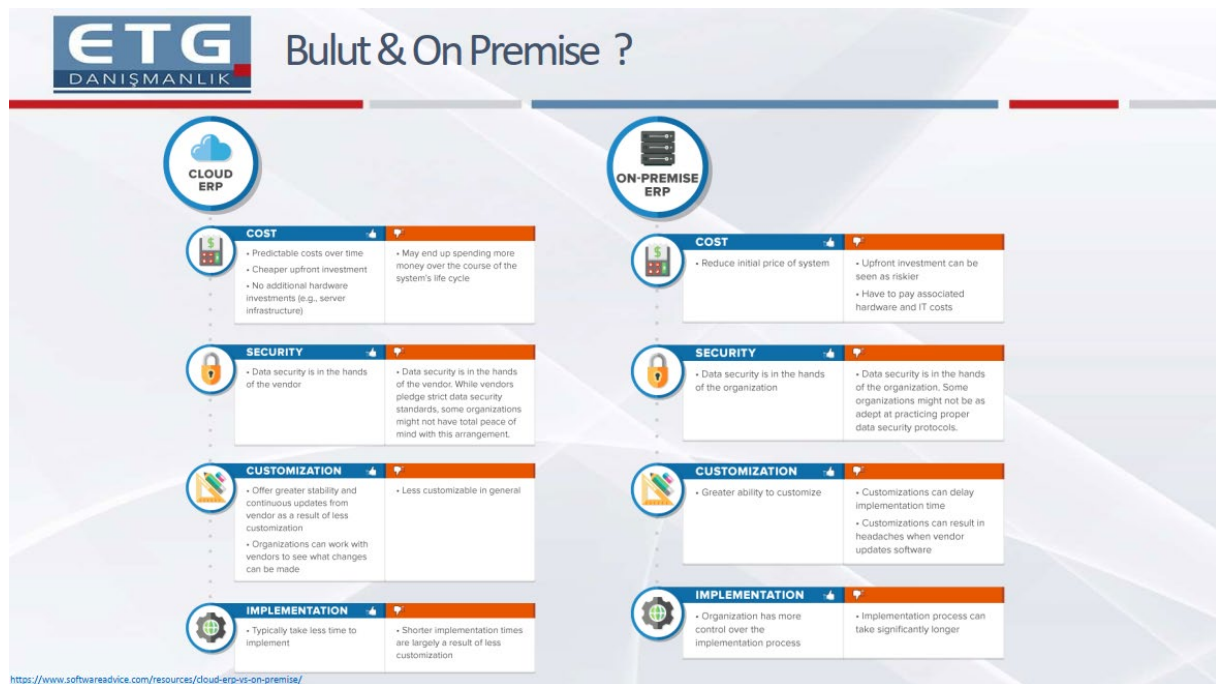
“Selam (.....) bey,

SD onaylandı: (.....) kodunu kullanarak siparişi girebilir partner.

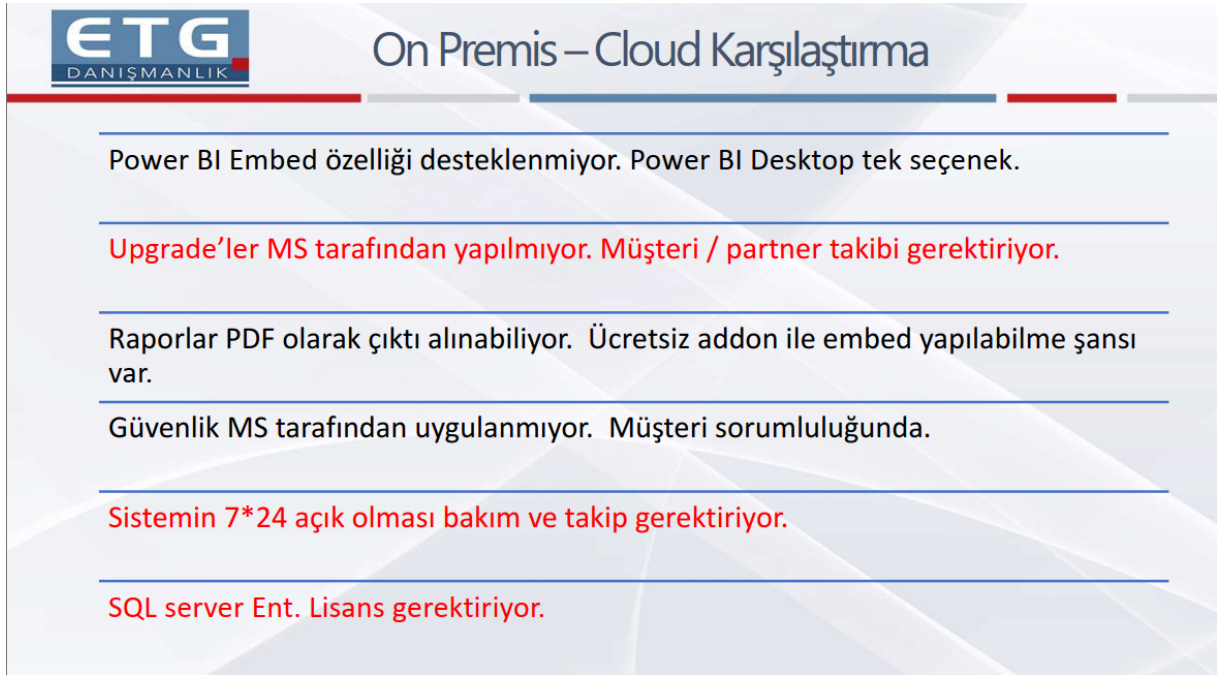
İyi çalışmalar,”

- (28) **Bulgu-3:** MICROSOFT Güneydoğu Avrupa Ürün Yöneticisi (.....)'in bilgisayarında bulunan; “(.....)” konulu e-posta ekinde yer alan “(.....)” başlıklı sunumda yer alan slaytların görsellerine aşağıda yer almaktadır :

Görsel 1- 31 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel



Görsel 2- 32 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel



Görsel 3- 33 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel

(.....TİCARİ SIR.....)

Görsel 4- 35 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel

(.....TİCARİ SIR.....)

Görsel 5- 38 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel

(.....TİCARİ SIR.....)

- (29) Ayrıca aynı e-postada ekinde yer alan “(.....)” başlıklı sunumda yer alan slaytların görsellerine de aşağıda yer almaktadır:

Görsel 6- 47 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel

ETG CONSULTING

ETG ile Upgrade Oldular...

Agdaş • 2009 > 2012	Albayrak Grubu • 2009 > D365 F&O OnPrem NEW!	Balonevi • 4.0 > 2009 > 2012	Colins/Eroglu Grubu • 4.0 > 2009 > 2012	Nurus Mobilya • 3.0 > 4.0 > 2009
Erdem • 4.0 > 2009	HC Trading • 3.0 > 2009	Setaş • 2009 > D365 Cloud	Sika • 3.0 > 2009	Arçelik • D365 F&O 7.2 > D365 F&O 8.1 NEW!
Arkel • 2009 > 2012	Dünyagöz • 2009 > 2012	Dumankaya • 3.0 > 2009	İnci Deri • 2012 R2 > 2012 R3	Kayalar Kimya • 3.0 > 2009
Pulver • 3.0 > 2009		Setaş Kimya • 4.0 > 2009 > D365 F&O NEW!		

47

Görsel 7- 48 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel

ETG DANIŞMANLIK www.albayrak.com.tr

albayrak

- Construction
- Tractor and Engine
- Municipality Equipments
- Textile Manufacturing
- Paper Manufacturing
- Terminal Operators
- Car Rental
- Personnel Transportation
- IT Services
- Waste Management
- Hotel Management
- Newspaper
- TV Broadcasting
- Magazine Publishing
- Internet Publishing
- Advertising & Marketing
- Media Distrubition

Totally 100+ companies

www.etg-it.com

Görsel 8- 49 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel



Görsel 9- 53 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel

(.....TİCARİ SİR.....)

Görsel 10- 54 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel

(.....TİCARİ SİR.....)

Görsel 11- 55 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel

(.....TİCARİ SİR.....)

Görsel 12- 56 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel

(.....TİCARİ SIR.....)

Görsel 13- 57 Numaralı Sayfadan Alınan Görsel

(.....TİCARİ SIR.....)

I.2.2. ETG’de Yapılan Yerinde İncelemede Elde Edilen Belgeler

- (30) Önaraştırma kapsamında 31.10.2024 tarihinde ETG’de yerinde inceleme gerçekleştirilmiştir. Söz konusu yerinde inceleme sırasında elde edilen bilgi ve belgelerin önemli görülen kısmına aşağıda yer verilmektedir⁵.
- (31) **Bulgu-4:** ETG Satış ve Pazarlama Direktörü (.....)’ın bilgisayarında bulunan; “(.....)” konulu e-posta silsilesinde yer alan ifadeler aşağıda yer verilmektedir:

(.....) (24.07.2018):

“(.....) Bey,

Konunun aciliyeti nedeniyle tanışıklığımıza dayanarak size yazmaya karar verdim.

Bildiğiniz gibi Dynamics 365 Finance and Operations bulut versiyonu ile iki sene önce çıktık. Onprem için de Haziran 2017 de koşullar belli oldu. Biz de hem cloud da hem de onprem de projelere başladık.

Onpremde iki projemiz var:

- *2018 Ocak ayında canlıya almak hedefi ile (.....)’a Haziranda 2017 de,*
- *Haziran 2018 canlı hedefi ile (.....)’a Aralık 2017 de başladık,*

Her iki projede de uygulama ve geliştirmeleri büyük oranda bitirdik. Canlıya geçmek için Ocak ayından beri uğraşıyoruz. Defalarca caseler açtık. Herbir konuyu çözdüğümüzde farklı bir problem çıktı. Microsoft’daki arkadaşlar ellerinden geleni yapıyorlar, case’leri escale ediyorlar ve bizim arkadaşlarımızla birlikte hala uğraşıyorlar. Ama hala sonuçlandırılabilmiş değil.

(.....) ve (.....) hukuki yollara başvuracaklarını ve bizden tazminat talebinde bulunacaklarını bildirdiler. Hazır olmayan bir ürünü piyasaya sürdüğü için de Microsoft’a ayıplı mal sattı diye dava açacağız dediler.

⁵ Belgeler yazım hataları ile birlikte ve orijinal içeriği korunarak sunulmaktadır.

Bu konu çözülemezse onpremde kalmayı isteyen hiçbir müşterimizi elimizde tutamayacağız. Ayrıca onprem isteyen şirketlere de teklif veremiyoruz. SAP (ve Oracle) onprem isteyen müşterilerde serbest şekilde rakipsiz olarak hareket ediyorlar.

(.....) Bey, şu anda 365 Finance and Operations projesi olan diğer çözüm ortağı ETG'de bizim gibi zor durumda. Onlar da bizim gibi Müşteri server'larına çözümü kuramadığı için bir müşterileri Microsoft'a ihtarname göndermiş ancak Microsoft'tan ihtarnamesine yazılı cevap alamamış.

O kadar zor durumdayız ki Microsoft'a case açmalarla bir yere varamıyoruz, yurt dışından bir teknik kişi getirin masrafını biz karşılayalım bile dedik. Ancak Microsoft'tun ilgili birimine yapılan bu talebe de cevap alamadık.

Zannediyorum Microsoft bu konuyu üst düzeyde ele alırsa kısa sürede çözebilir. Eğer çözüm yok ise biz de onprem projelerimizi durdurup, onprem müşterilerimizi buluta ikna etmeye çalışırız. Ancak onprem yapmaya imkan olmayacaksa bizim için önemli müşterileri kaybetmenin sonuçlarını da düşünüp önlem almamız gerekiyor. Çünkü mevcut işleri yapabilmek için ve yeni ürünle işlerimiz daha da açılacak diyerek kadromuzu epeyi genişlettik.

Acaba ETG ile birlikte bize zaman ayırıp durumu daha detaylı anlatmamıza ve yapabilecekleri tartışmamıza fırsat verebilir misiniz?

Müsait olduğunuz bir zamanda görüşme talebimizi dikkate almanız dileğiyle,

Saygılarımla,”

(.....) (26.07.2018):

“(.....) Bey merhaba,

Mesajınız için teşekkürler. Yaşanan sorunlar hakkında detay olarak bilginiz var ve çözüme kavuşturulması için takip ediyoruz.

(.....) Bey ve ben şu anda ofis dışındayız. Döndüğümüzde uygun bir zamanda görüşme için (.....) Hanımı kopyalıyorum.

Teşekkürler”

(32) **Bulgu-5:** ETG Uygulama ve Teknoloji Ekip Lideri (.....)'in bilgisayarında bulunan; “(.....)” konulu e-posta silsilesinde yer alan ifadelerle aşağıda yer verilmektedir:

(.....) (09.01.2024):

“Merhaba

(.....) GYO _Dynamics365 F&O Uygulamasının On-Prem Yapıya Taşınması ihtiyacı kapsamında sizlerle mimari toplantılar yapmıştık.

Toplantılar sonrasında yaptığımız değerlendirme neticesinde; taşıma hizmeti ve taşıma sonrası alınacak olan bakım/destek kalemlerini belirleyerek ekte yer alan taslak şartname dokümanında detaylandırdık.

Ekte taslak olarak hazırladığımız teknik şartnameyi incelemenizi, sorularınızı hazırlamanızı rica ediyoruz. Hem bizlerin sorularını hem de şartname maddelerine ilişkin oluşacak sorularınızı yanıtlamak üzere ayrıca haftaya sizlere uyan tarihte toplantı düzenlemek istiyoruz.

Yaptığımız görüşmelerde, geçiş ve sonrasındaki altyapı bakım/ destek süreci için hizmet almak istediğimizi iletmıştik. Bu talebimize ek olarak “Fonksiyonel Süreç

Geliştirme ve Destek Hizmeti” de almayı planlıyoruz. Dokümanda bu hususu da detaylandırdık.

Bu doğrultuda ekte yer alan fiyat alım tablosunu doldurarak şartname yanıtlarınızla birlikte 12.01.2024 Cuma günü mesai bitimine kadar dönüşünüzü rica ederiz.

Saygılarımla”

(.....) (17.01.2024):

“Merhaba,

Bugün mesai bitimine kadar dönüşlerinizi rica ederim. Tüm soru ve yorumlarınızı Teknik Şartname dokümanına, bütçesel fiyat teklifinizi de fiyat alım tablosuna doldurarak iletmenizi bekliyoruz.

Sorularınızı düzenleyeceğimiz toplantıda görüşüyor olacağız. Görüşme sonrasında sizin tarafınızda oluşabilecek maliyetler için fiyat alım tablosunda iletmiş olduğunuz teklifi güncelleyebilirsiniz.

Teşekkür ederiz.

Saygılarımla”

(.....) (18.01.2024):

“(.....) Hanım merhaba,

Şartname kapsamında sağladığınız detaylı dokümanlar ve desteğiniz için çok teşekkür ederiz.

Telefonda belirttiğim gibi biz şartnameyi tamamladık ancak şartnamede belirtilen bazı maddeler için sizleri doğru yönlendirmek ve doğru bilgiyi sağlamak adına teyit almak istedik ve Microsoft tarafından yanıt bekliyoruz.

Gelecek yanıtlara istinaden şartnameye verdiğimiz yanıtlar, yapılacak işlerin kapsamı ve haliyle eforlarımız ve teklifimiz de revize oluyor olacak bu sebeple sizden Pazartesi akşamına kadar ilave süre talep ediyoruz.

Uygun bulmanızı rica eder iyi çalışmalar dilerim.”

(.....) (19.01.2024):

“Merhaba (.....) Hanım,

Bilgilendirmeniz için teşekkür ederiz. Pazartesi mesai bitimine kadar dönüşünüzü bekliyoruz.

Saygılarımla”

(.....) (22.01.2024):

“(.....) Hanım merhaba,

Ekte şartnameye verdiğimiz yanıtları, sistem gereksinimleri dokümanını, mali teklifimizi ve fiyat alım excelinizin doldurulmuş halini bulabilirsiniz.

İncelemeniz sonrasında yarın derseniz telefon ile üzerinden birlikte geçebiliriz akabinde bu hafta uygun olduğunuz vakitlere de kapsamı ve teklifi birlikte görüşmek üzere bir toplantı planlayabiliriz.

Olası soru ve görüşleriniz için beni istediğiniz zaman arayabilirsiniz.

İyi akşamlar dilerim.”

(.....) (24.01.2024):

“Merhaba (.....) Hanım,

Teknik şartname için ayrıca yanıtlarımızı döneceğim. (Bazı maddeler için toplantıda görüşmemiz gerekecek)

1 Şubat Perşembe Günü 14:00-15:30 arası uygunsanız hemen davet yönlendirmek istiyorum.

Önce 30 dkka mimari yapı ve gereksinimler sonra değerlendirilmesi gereken Teknik Şartname maddelerini görüşüyor olacağız.

Bilgilendirmenizi rica ederim.

Saygılarımla”

(.....) (24.01.2024):

“Merhaba,

Teknik Şartname dokümanına yorumlarımı ekledim. Bazı maddelere ilişkin ilgili ekiplerden dönüşler geldiğinde onları da ekleyerek ayrıca paylaşıyor olurum. Yanıtlarınızı değerlendirmeniz için bu versiyonu önden paylaşmak istedim.

Toplantı takvimine uygunluk konusunda dönüşünüzü ayrıca rica ediyorum.

Saygılarımla”

(.....) (06.02.2024):

“Merhaba,

Doküman üzerinde sorularınızın tamamını iletmenizi bekliyoruz. Perşembe günü yaptığımız toplantıda Bakım/Destek hizmeti kapsamında ayrıca sorularınızı olduğunu iletmiştiniz.

(.....) Bey ile yapılacak toplantı öncesinde Teknik Şartname dönüşünden ayrı olarak sorularınızı iletmenizi bekliyoruz.

Teşekkür ederiz.

Saygılarımla”

(33) **Bulgu-6:** : ETG Satış ve Pazarlama Direktörü (.....)’ın bilgisayarında bulunan; “(.....)” konulu e-posta silsilesinde yer alan ifadeler aşağıda yer verilmektedir:

(.....) (05.12.2018):

“(.....) Bey merhaba,

Bir önceki mail Microsoft şartları gereği gönderilmiştir. Geçen sene anlaştığımız fiyatlara dair oluşturulan tablo aşağıdaki gibidir. Buna istinaden;

- Ax2009 Lisansı – (.....) USD + KDV
- Ax2012 Lisansı – (.....) USD + KDV
- Borax Lisansı – (.....) USD (Teknopark kapsamında desteklenen proje olması sebebiyle KDV’den istisnadır.)
- E-fatura, e-defter, e-arşiv lisansı – (.....)USD + KDV
- Bakım Modülü Lisansı – (.....)USD + KDV

Şeklindedir. Geri dönüşlerinizi rica ederiz.

İyi akşamlar dilerim.”

(.....) (17.12.2018):

“(.....) Bey merhaba,

Albayrak ve Albayrak Holding için Dynamics AX lisans güncelleme süresi 21 Aralık'ta doluyor. Süre azaldığı için hatırlatma yapmak istedim.

İyi akşamlar dilerim.”

(.....) (21.12.2018):

“(.....) Bey merhaba,

Lisans yenilemesi konusunda olumlu/olumsuz cevabınızı rica ediyoruz.

Saygılarımızla,”

(.....) (21.12.2018):

“(.....) Bey,

(.....) Hanım;

(.....) Bey ile görüşmemizden sonra (.....) Bey ile görüşmüş ve Microsoft'dan gelen Bakım Güncelleme Süresini uzatacak teklifinizi göndereceğiniz bilgisini almıştım. Beklemede olduğumu bildirir; hayırlı akşamlar dilerim.”

(.....) (21.12.2018):

“(.....) Bey merhaba,

Gecikme için kusura bakmayınız lütfen. Ekte Albayrak Holding'in lisans güncellemesi ile ilgili teklifi bilgi ve değerlendirmelerinize sunarım. İmzalı teklifi iletmeniz veya onay vermeniz akabinde Microsoft'a sipariş geçilecektir.

İyi akşamlar dilerim.

Saygılarımla”

(.....) (21.12.2018):

“(.....) Hanım,

ETG'nin 16.01.2017 tarihli teklifi, 17.03.2017 tarihli ilk Sözleşme ve 20.12.2017 tarihli revise Sözleşmeye binaen, 31.03.2017 tarihinde kick –off ile başladığımız Pusula2023 D365 (Ax7) ERP Upgrade Projesi, maalesef Ürün sahibi Microsoft'tan kaynaklanan sebeplerle on-prem kurulum yapılamamış ve proje bir yıl süre ile gecikmiş bulunmaktadır.

Lisans güncellemesi yapılmaması halinde avantajlı kullanıcı geçiş haklarımız (x3 user) kaybolacağından, yasal haklarımız saklı kalmak kaydı ile kerhen teklifi kabul ediyoruz.

Hayırlı akşamlar dilerim.”

(.....) (21.05.2020):

“Albayrak lisans güncelleme süresi 21 Haziran 2020 de doluyor diye biliyorum.

Bununla ilgili Microsoft, Albayrak lisans güncelleme yenilemesini 21 aralık 2018 de (.....) idi. Bu şekilde yapıldı. 21 aralık 2019 da bitecekken (.....) daha uzatıldığı için süre 21 haziran 2020 de doluyor.

Bu konuda partnersources tan teklifi alıp (.....)e (yada Albayrak a) iletmek lazım. Teklifi sunmak lazım.

Kabul eder, etmez ayrı bir konu. Brep süresinin dolmasına tam bir ay var teklifimizi partnersources tan alıp iletelim.

Bu arada AX 2009 lisansları aynı şekilde duruyor. AX 2012 lisansları D365 F&Q çevrimiçi yapılmıştı. Bu durumu da partnersources tan bakıp teyidini almak lazım. Bu durumda da;

- *Lisanslamaya D365 F&Q ya geçme durumu olursa*
- *ax 2009 ile ax 2012 (D365) lisansları birleştirilecek idi bu ne olacak belli değil*

bütün bu sonuçlar hakkında müşterinin bir karar vermesi ve buna göre aksiyon alınacaksa alınması lazım. Zira bir aksiyon alınacaksa bir ay kalmış durumda. Yenileme yapmazlarsa bu haklarından (lisans birleştirilmesi, D365 üzerinde tüm lisansların toplanması gibi) mahrum kalabilme durumu olabilir”

(.....) (21.05.2020):

“Günaydın (.....) Bey,

Rakamı yüksek olan müşteriler onay ve ödeme konularında sorun yaşamasınlar, aksiyon alabilecek zamanımız kalsın diye erken haber veriyorum, (.....) Beye’e ekteki maili 1 ay önce göndermiştim. Dünde hatırlatma maili attım ancak geri dönüş alamadım. Bu hafta telefon ile de arayarak ayrıca hatırlatırım.

İyi çalışmalar.”

(34) **Bulgu-7:** ETG Uygulama ve Teknoloji Ekip Lideri (.....)’in bilgisayarında bulunan; “(.....)” konu başlıklı e-posta silsilesinde⁶ yer alan ifadeler aşağıda yer verilmektedir:

⁶ E-posta silsilesinde yer alan yazışmalar Türkçe’ye çevrilmiştir. Belgenin aslı şu şekildedir: (.....):

“Hello (.....),

I hope you are well.

Thank you for contacting Microsoft Support. My name is (.....) from Dynamics 365 Support who will be working with you on this Service Request 2102240050000335.

To my understanding your issue is that packaged (.....) failed on environment (.....)-test at step 12.

We can consider it resolved when assist to deploy the package if there is no product limitation.

If you do not agree with the scope defined above, or would like to amend it, please let me know.

I have checked the logs and review the information from our side. Pretty much issue seems same or similar to 2102200020000592.

For this package can see message ‘Timeout Expired. The timeout period elapsed prior to completion of the operation or the server is not responding. ---> System.ComponentModel.Win32Exception (0x80004005): The wait operation timed out at System.Data.SqlClient.SqlConnection.OnError(SqlException exception, Boolean breakConnection, Action`1 wrapCloseInAction)’

The other message is ‘Fetching monitoring data from DB failed. Monitor - BlockingMonitor, failure: System.Data.SqlClient.SqlException (0x80131904): Execution Timeout Expired. The timeout period elapsed prior to completion of the operation or the server is not responding. ---> System.ComponentModel.Win32Exception (0x80004005): The wait operation timed out’

Appears the operation is timing out due to DB sync.

As this is an UAT environment on IaaS the process will be different than what we done for the production. First would be to retry the package. May be just the operation is taking too long. So may you resume the package deployment?

Lets see if it will fail at the same step or another one. May be this time would complete.

(.....) (24.02.2021):

"Merhaba (.....),

Umarım iyisinizdir.

Microsoft Destek ile iletişime geçtiğiniz için teşekkür ederiz.

Ben Dynamics 365 Desteği'nden (.....), bu Hizmet İsteği üzerinde sizinle birlikte çalışacağım 2102240050000335.

Anladığım kadarıyla sorunuz, paketlenmiş (.....)'ün 12. adımında (.....)-test ortamında başarısız olması.

Herhangi bir ürün sınırlaması yoksa paketi dağıtmaya yardımcı olduğunuzda sorunun çözüldüğünü düşünebiliriz.

Yukarıda tanımlanan kapsamı kabul etmiyorsanız veya değiştirmek istiyorsanız, lütfen bana bildirin.

Günlükleri kontrol ettim ve bizim tarafımızdan gelen bilgileri inceledim. Hemen hemen sorun 2102200020000592 ile aynı veya benzer görünüyor.

Bu paket için 'Zaman Aşımı Süresi Doldu. İşlem tamamlanmadan önce zaman aşımı süresi doldu veya sunucu yanıt vermiyor. ---> System.ComponentModel.Win32Exception (0x80004005): Bekleme işlemi System.Data.SqlClient.SqlConnection.OnError(SqlException exception, Boolean breakConnection, Action`1 wrapCloseInAction) ögesinde zaman aşımına uğradı'

Diğer mesaj ise 'DB'den izleme verilerinin alınması başarısız oldu. Monitör - BlockingMonitor, hata: System.Data.SqlClient.SqlException (0x80131904): Yürütme Zaman Aşımı Süresi Doldu. İşlem tamamlanmadan önce zaman aşımı süresi doldu

If (.....) fails with same error at least one more retry will be needed.

If error is different we should check it.

Something for meanwhile or after 2nd or 3rd attempt would be to revise the package. What is its content? I guess it is custom and you followed the instructions for All-in-one deployable packages - Finance & Operations | Dynamics 365 | Microsoft Docs, correct? Could be there are tables you are trying to update but they do not exist on Sandbox?

Best Regards,"

(.....):

"Hello (.....),

Thank you for the time today.

I'm glad we could discuss the issue and reconfirm for you 'resume' option can be used in this situation.

Based on logs the operation timed out and resuming the package should complete the step 12 and whole deployment.

If package fails again we will check the logs as advised at Troubleshoot package application issues - Finance & Operations | Dynamics 365 | Microsoft Docs

Best regards,"

(.....):

"Hi (.....),

I clicked for the 5th time to "resume"

How many i will click resume button, do you think to get success deploy?

Do you think this solution is correct? Because we don't have a time for testing. We need to learn root cause.

Because (.....) plan deployment every week in a normal Project plans. You wouldn't suggest that every deployment would be this way, would you?"

veya sunucu yanıt vermiyor. ---> System.ComponentModel.Win32Exception (0x80004005): Bekleme işlemi zaman aşımına uğradı'

DB senkronizasyonu nedeniyle işlem zaman aşımına uğruyor gibi görünüyor.

Bu, IaaS üzerinde bir UAT ortamı olduğu için süreç, üretim için yaptığımızdan farklı olacaktır.

İlk olarak paketi yeniden denemek gerekir. İşlem çok uzun sürüyor olabilir. Bu yüzden paket dağıtımına devam edebilir misiniz?

Bakalım aynı adımda mı yoksa başka bir adımda mı başarısız olacak. Belki bu sefer tamamlanır.

(.....) aynı hata ile başarısız olursa en az bir kez daha denemek gerekecektir.

Eğer hata farklıysa kontrol etmeliyiz.

Bu arada veya 2. veya 3. denemeden sonra yapılacak şey paketi gözden geçirmek olacaktır. İçeriği nedir? Sanırım özel ve Hepsi bir arada dağıtılabılır paketler - Finans ve Operasyonlar | Dynamics 365 | Microsoft Docs için talimatları izlediniz, değil mi?

Güncellemek istediğiniz ancak Sandbox'ta bulunmayan tablolar olabilir mi?

Saygılarımla,"

(.....) (25.02.2021):

"Merhaba (.....),

Bugün zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

Sorunu tartışabildiğimiz ve bu durumda 'devam ettir' seçeneğinin kullanılabileceğini sizin için yeniden teyit edebildiğimiz için mutluyum.

Günlüklere göre işlem zaman aşımına uğradı ve paketin devam ettirilmesi 12. adımı ve tüm dağıtımı tamamlamalıdır.

Paket tekrar başarısız olursa, paket uygulama sorunlarını giderme - Finans ve Operasyonlar | Dynamics 365 | Microsoft Dokümanları bölümünde önerildiği gibi günlükleri kontrol edeceğiz

Saygılarımla,"

(.....) (25.02.2021):

"Merhaba (.....),

"Devam etmek" için 5. kez tıkladım.

Başarı dağıtımı almak için kaç tane devam düğmesine tıklayacağımı düşünüyorsunuz?

Bu çözümün doğru olduğunu düşünüyor musunuz? Çünkü test etmek için zamanımız yok. Temel nedenini öğrenmemiz gerekiyor.

Çünkü (.....) normal bir proje planında her hafta dağıtım planlıyor. Her dağıtımın bu şekilde olmasını önermezsiniz, değil mi?"

(.....) (24.02.2021):

"Sayın Yetkili,

1. 16.02.2021 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan KATMA DEĞER VERGİSİ GENEL UYGULAMA TEBLİĞİNDE DEĞİŞİKLİK YAPILMASINA DAİR TEBLİĞ (SERİ NO: 35)’ ne göre

35 seri numaralı KDV Genel Tebliği ile bu bölüm başlığıyla birlikte aşağıdaki şekilde değiştirilmiştir;

“2.1.3.2.13. Diğer Hizmetler KDV mükellefleri tarafından, 5018 sayılı Kanuna ekli cetveller kapsamındaki idare, kurum ve kuruluşlar, kanunla kurulan kamu kurum ve kuruluşları, döner sermayeli kuruluşlar, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, bankalar, sigorta ve reasürans şirketleri, kanunla kurulan veya tüzel kişiliği haiz emekli ve yardım sandıkları ile kalkınma ajanslarına ifa edilen ve Tebliğde özel olarak belirlenmeyen diğer bütün hizmet ifalarında söz konusu alıcılar tarafından (5/10) oranında KDV tevkifatı uygulanır.” denilmektedir.

Bu kapsamda 01.03.2021 tarihi itibarıyla bu uygulamaya geçilecek olup, bilgilerinize rica olunur.”

(.....) (26.02.2021):

“(.....) Hanım, (.....) Hanım Merhaba,

1 ay öncesine kadar stabil olan sistem 1 aydır her yerinden su alıyor maalesef. Biz ciddi manada zor durumdayız. Prestij, zaman ve para kaybediyoruz.

Aşağıda sadece 1 örnek iletiyorum size. 1 Mart’ ta değişen bir yönetmelik var ve biz HBYS programı ile olan entegrasyonda değişiklik yapmamız lazım ve Pazartesi canlıda olması gerekiyor. Ama biz test ortamına bile paket atamadık henüz. Bunun gibi bir çok konu var şirket içinde.

Konu artık bizi aştı. Daha öncede size ilettiğim gibi yönetim benden savunma istedi ve ben henüz bir cevap veremedim. Artık konu başka noktalara gidiyor.

Sizden ricam lütfen Microsoft tarafında bu konunun ciddiyetini aktaralım ve bu işin yarın çözülmesini sağlayalım.

1.2.2021 test ortamının 10.0.16 upgrade --- 3 hafta da çözüldü

19.02.201 canlı ortamın 10.0.16 upgrade --- 5 gün de çözüldü

23.02.2021 test ortamına paket atılması ----- 3 gün oldu çözülemedi

Canlı ortama paket çıkılması ---- ∞

İyi Çalışmalar.”

(.....) (01.03.2021):

“Merhaba,

10.0.16 upgrade aşamasında çıkan problemlerden ötürü 1 aydır canlı ortamda güncelleme yapamıyoruz. Daha önce de ifade ettiğim gibi ciddi manada prestij, zaman ve para kaybediyoruz. Çok acil olarak bize bir çözüm üretmeniz gerekmektedir.

Müşteri memnuniyeti sıfırın altına düşmüş durumda, anladığım kadarı ile bunun Microsoft için bir önemi de kalmamış. Geldiğimiz bu noktada yasal olarak gerekli girişimleri başlatacağımızı tarafınıza iletmış olayım.

İyi Çalışmalar.”

(.....) (02.03.2021):

“(.....) Bey Merhaba,

Buradaki sorun cozume kavustu mu acaba ? Yasanan sorunlar hala devam ediyor mu?

Saygilarimla”

(.....) (02.03.2021):

“(.....) Bey Merhaba,

Maalesef sorun hala çözölemedi. Son durum ekteki maildedir.

Bir hafta önceki durumdayız hala 1 arpa boyu ilerleyemedik maalesef.

Lütfen acil yardımlarınızı bekliyoruz.

İyi Çalışmalar.”

(.....) (02.03.2021):

“(.....) Bey Merhaba,

Telefonda gorustugumuz gibi, bu konuda destek alabilecegimiz en yuksek noktadan talebimi yaptim az once ve case ile ilgili tum yazisma ve detaylari toparlayarak kendilerine gonderdim.

Size mail ya da telefon yoluyla ulasacaklar buyuk ihtimalle, takip edebilmemiz icin lutfen yazismalarınıza bizi de ekler misiniz, ozellikle (.....) ve (.....) Hanimlari.

Umarim en kısa surede sorunu cozebiliriz, ben de cok yakindan takip edecegim.

Saygilarimla”

(.....) (08.03.2021):

“Merhaba,

Sorun hala çözölmüş değil.

Bilgilerinize.”

(.....) (08.03.2021):

“(.....) Bey Merhaba,

Yaşadığımız sorun ile ilgili olarak biraz önce ETG ve Microsoft destek ekipleri ile bir toplantı daha yaptık. Sorunun sebebi anlaşıldı:

Microsoft yakın zamanda DB senkronizasyon processinde değişiklik yaptı, bu sistemin verimliliğini artırmak amacıyla yapılan bir değişiklikti, ancak ETG’ nin bir modelinde çok önceden kalmış olan hatalı bir yapı şimdi yeni değişen db senkronizasyon ile birlikte hata vermeye başladı.

Şu anda support un verdiği bir aksiyon planı var başka bir ortamda bunu ETG ekibi deniyor, sonuç alınır alınmaz (.....)’ da da uygulayacaklar. (.....) ve ben yakinen süreci takip ediyoruz.

Regards,”

(.....) (15.03.2021):

“(.....) Hanım Merhaba,

Son durum nedir. Ne zaman süreç tamamlanır.

İyi Çalışmalar.”

(.....) (15.03.2021):

“(.....) Bey merhaba,

Soruna kalıcı çözüm için bir fix üzerinde çalışılıyor. Bize de verilen tarih en geç bu hafta sonu. (.....) hanım ile süreci yakından takip ediyoruz.

Regards,”

(.....) (05.04.2021):

“(.....) Hanım Merhaba,

Son verilen tarihin üzerinden de 3 hafta geçti. Performans noktasında da ciddi problemler yaşamaya devam ediyoruz bir yandan. Artık bundan sonra da soramayacağız. Çünkü yakında biz de kapının önüne konulacağız.

18 Ocak’ ta “**Microsoft yakın zamanda DB senkronizasyon processinde değişiklik yaptı, bu sistemin verimliliğini artırmak amacıyla yapılan bir değişiklikti**” şeklinde belirttiğiniz süreç bizim hayatımızı felç etti. O tarihten beri hayatımız karardı. Maddi manevi gördüğümüz zararın haddi hesabı yok.

17 yıldır Axapta dünyasında olan biri olarak beni arayanlara artık Axapta ile uğraşmayın gidin ne alırsanız ondan iyidir diyorum maalesef.”

(.....) (07.04.2021):

“Merhaba

(.....) bu mail gönderdi ama sanırım bir gelişme yok. Microsoft Türkiye deki kimseden ses çıkmıyor.

Yeni bir bayan başkan gelmiş, CFO (.....) in üzerine. (.....) de bu sorun yüzünden sıkıntılıymış kullanıcılar şikayete başlamış. (.....) gidecek galiba diyor (.....). Sonra da beni kapıya koyarlar diyor.

Bende direkt (.....) vs ara cep numaraları yoksa vereyim direkt görüş onlara ikna edici şekilde konuş ayar çek filan dedim...”

(.....) (07.04.2021):

“Merhabalar,

Biraz önce (.....) müşterilere hotfix’in çıktığı ile ilgili bir bilgi verdi. (.....) hanım geçen hafta diyordu zaten hafta ortası gibi yayınlanacağını.

Bakalım, yüklemelerden sonra sorun kalmaz ise konu kapanmış olacak.

Saygılarımla,”

(35) **Bulgu-8:** ETG Satış ve Pazarlama Direktörü (.....)’ın bilgisayarında bulunan; “(.....)” konu başlıklı e-posta silsilesinde yer alan ifadelere aşağıda yer verilmektedir:

(.....) (13.12.2019):

“(.....) Bey selamlar,

Bildiğiniz üzere Albayrak Şirketler Grubu ETG ile Microsoft Global’e D365 F&Q On Prem upgrade projesindeki 14 aylık gecikmeden ve sonrasında ürünle ilgili problemlerinden dolayı geçtiğimiz aylarda hukuk sürecine başvurmuş idi (Albayrak D365 F&Q on prem’deki sorunlar yüzünden sizinle geçen sene görüşmüştük hatırlarsınız).

Hukuk süreci (mahkeme) öncesinde arabuluculuk süreci;

(.....TİCARİ SIR.....)

Albayrak “uzlaşma görüşmeleri” sonucu neye karar verdi;

Albayrak Yönetim Kurulu üyesi Mesut Albayrak arabuluculuk sürecinde “uzlaşmama” çıkınca kendi ekibine;

1. D365 F&Q geçiş projesi durdurulsun
2. Mevcut D365 F&Q on prem e geçen 35 kadar firma var, kalan 60 küsür firma AX 2009 da kalsın
3. D365 F&Q on prem e geçen 35 firmayı da geri AX 2009 a döndürün
4. D365 F&Q on prem e geçiş projesi ile ilgili hukuk sürecini devam ettirin

Şeklinde kararlar alıp ekip ile paylaşmış.

Albayrak yönetimi; Microsoftun bu tavrı ve ürüne yeterince destek vermemesi, ürünün on prem versiyonunun güven vermemesi, Microsoftun arkasında durmaması ve şirketine uğrattığı zararı kabul etmemesini olumsuz olarak değerlendiriliyor. Bu konuda fail etmiş proje ve mağdur edilmiş müşteri inancında.

Şimdi ne olacak?

Albayrak avukatı son uzlaşma görüşmesinden önce ilettiği cevap mailinin son kısmında uzlaşma sağlanamaz ise aşağıdaki şekilde ilerleneceği belirtilmişti;

“Önemle belirtmek isteriz ki Albil, söz konusu eksiklikleri giderecek olan ve bedeli (.....) olan Premier Hizmetin bedelini ödeyip alabilecek mali imkana sahiptir. Taraflar, yıllarca kendi ürününe sahip çıkmamış, vekil edenin haklı taleplerine kulak tıkamış, proje ve ürünler ilgilenmemiş, projenin zamanında ve eksiksiz bir şekilde tamamlanması için gereken gayreti ve desteği sağlamamıştır. Geline aşamada anlaşılan MS, aslında kendi ürünü için bu güne kadar çoktan yapması gereken çalışmayı vekil edene (.....) lik destek vermiş gibi göstererek hukuki süreci geçiştirmek istiyor. Şirketimiz rencide olmuştur; bu vesile ile bir çok projesi atıl kalmıştır. **Vekil edenin zararı (.....)’dir.**

İş bu zarara ilişkin başlıca şu kalemler gösterilebilir :

- Lansman yapılmış, sözleşmeler imzalanmış ve vekil eden tarafından ödeme yapmış olmasına rağmen, ürünün piyasaya sürülmesinin ertelenmesi nedeniyle oluşan vade farkı,
- Ürünün gereği gibi çalışmaması, yazılımın ve yapılan işlerin eksik ve ayıplı olması nedeniyle, iptal edilen siparişler, yetişmeyen işler, hatalı ve eksik yapılan işler nedeniyle ortaya çıkan zarar, kar kaybı,
- Menfi & Müspet Maddi ve Manevi zararlar,
- Harcanan ek mesai ve başlarına yaptırılan işler nedeniyle uğranılan zararlar,

Geldiğimiz noktada, Arabuluculukta anlaşma sağlanamaz ise;

- a. Albayrak olarak biz D365 projesinde devam etmek istersek, toplantıdan hemen sonra (.....)'lik Premier Hizmet bedelini hemen öder, hizmeti hemen alınabilir.
- b. Ancak, Şirketimiz öyle bir noktaya geldi ki, artık D365 projesi bu hali ile devam etmesinin imkan ve ihtimali kalmamıştır;
 - i. Öncelikle D365 projesini durdurma;
 - ii.D365'e geçen Şirketleri tekrar Ax2009'a geri alma,
 - iii.Ve yeni bir ERP arayışa girme kararını arefesinde olunduğunun bilinmesini istiyoruz.
- c. Vekil eden şirket, Türkiye'de emsal olması bakımından, uzun bir hukuk sürecini göze almakta, yaşadığı sorunları 3. Kişiler ile paylaşmaktan geri durmayacağını bilinmesini isteriz.”

Burada “b” ve “c” maddelerini işletmeye başlıyorlar (ilk aşamada tamamen AX2009'a geri dönecekler, bir yandan dava açacaklar, bir yandan da yeni bir erp arayışını da başlatacaklar).

Sonuç ve yorumumuz;

(.....TİCARİ SIR.....)

Saygılarımla,”

(.....) (17.12.2019):

“(.....) Bey Merhaba,

Tahmin edeceğiniz gibi mevcut durum hem benim hem çalışma arkadaşlarımla yakın takibinde. Sizin de dile getirdiğiniz üzere, sözleşmesel ilişkinin tarafı konumunda olan Microsoft Corp ile de irtibata geçere, müşterimizin iddialarına konu sorunlarının çözümüne destek olmak adına arabuluculuk sürecinde önerilerde bulunduk. Ne yazık ki bahse konu önerilerimiz kabul görmedi.

İçinde bulunduğunuz durumu anlıyor ve bundan sonraki aşamada imkan olur ise yine yetkili Microsoft Corp ekiplerinin onayı ve yönlendirmesi ile müşterimizle yeniden görüşmeye ve konuyu birlikte değerlendirmeye hazır olduğumuzu belirtmek isterim.

Saygılarımla,”

(.....) (17.12.2019):

“(.....) Bey Merhaba,

Geri dönüşünüz için teşekkür ederim.

Son cümlelerde müşteri ile yeniden görüşmeye ve konuyu birlikte değerlendirmeye hazır olduğunuzdan bahsettiniz. Buna istinaden müşteri tarafında en yetkili (.....) ile direkt görüşülebilir.

(.....)'ın iletişiminize olumlu bakacağını düşünüyorum. Zira ilk mailimde belirttiğim gibi müşterinin bundan sonraki devam ettireceği “hukuk sürecinde” biz taraf olmak ve zarar görmek istemiyoruz.

Saygılarımla,”

(.....) (17.12.2019):

“Güzel email, teşekkür ederim.”

- (36) **Bulgu-9:** ETG Uygulama ve Teknoloji Ekip Lideri (.....)'in bilgisayarında bulunan; “(.....)” konu başlıklı e-posta silsilesinde yer alan ifadelerle aşağıda yer verilmektedir:

(.....) (27.07.2021):

“(.....) Bey Merhaba,

D365 nihayet çalışır hale geldi. Altta işaretli olan uyarı da bir güncellemeden bahsediyor.

Gerekli olan için ne yapılmalı desteğinizi rica ediyorum.

İyi çalışmalar”

(...Ticari Sır...)

(.....) (28.07.2021):

“Merhaba (.....) Bey,

Elinize sağlık hata kalmamış

Aşağıdaki uyarı Service Fabric Cluster versiyonu ile alakalıdır ve bugün güncellense 6 ay için de tekrar bu warning’i fırlatacaktır. Özetle bu durum sistemin çalışmasına mani bir durum değildir.

İyi çalışmalar,”

- (37) **Bulgu-10:** ETG Uygulama ve Teknoloji Ekip Lideri (.....)'in bilgisayarında bulunan ve 13.02.2023 tarihinde (.....) tarafından ALBİL personelleri (.....) ve (.....)'e gönderilen; “(.....)” konu başlıklı e-postada yer alan ifadelerle aşağıda yer verilmektedir:

(.....):

“Merhaba (.....) Bey,

Bu gün sabah başlatılan çalışma neticesinde canlı ortamın SSL update’nin yapılamayacağı belirtildi önce ortamların upgrade edilmesi hususunda geri bildirim aldık. Buna rağmen bir kaç yöntem ile update’l yapıp süreci tamamlamaya çalıştık. SF Cluster yapısının eski versiyonda update edilememesi sonucu süreci tamamlayamadık.

Product Group mevcut canlı ortamın desteklenmeyen senaryoda oluşundan dolayı bir sonraki aşamaya geçemedi. Yazışma detaylarını ekte bulabilirsiniz.

Çözüm olarak sistemin son versiyona çekilmesi ve ortamın yeniden deploy edilmesi öneriliyor. Bu işlemler ise içerik olarak sırası ile aşağıdaki gibidir;

- 1- Production için 2019 versiyonunda yeni sunucular (AOS, Orch, SSRS, MR, AD FS gibi) kurulması
- 2- SQL Server 2019 versiyonunda yeni bir SQL Server kurulması

- 3- LCS de yeni prod ortamı konfigürasyonları yapılması
- 4- Mevcut database'ın restore edilerek update'in yapılması
- 5- Son versiyon SF Cluster versiyonu ile kurulum yapılması
- 6- Son versiyon Local Agent ile kurulum yapılması
- 7- Son versiyon Infra script kullanarak systemin configure edilmesi
- 8- Mevcut yapının 10.0.30 a update edilmesi
 - a. Code Upgrade
 - i. Albayrak kodlarının update'i
 - ii. ETG ISV paketlerinin update halinin uygulanması
 - iii. Devops tarafında kod Geliştirme yapılarının update edilmesi ve konfigürasyonu
 - b. Data upgrade

Not: Sertifika expire olduğunda AX kullanımının mümkün olmadığı bilgisini aldım.

Tsk,”

- (38) **Bulgu-10:** ETG Uygulama ve Teknoloji Ekip Lideri (.....)'in bilgisayarında bulunan ve 13.02.2023 tarihinde (.....) tarafından ALBİL personelleri (.....) ve (.....)'e gönderilen; “(.....)” konu başlıklı e-postada yer alan ifadelerle aşağıda yer verilmektedir:

(.....):

“Merhaba (.....) Bey,

Bu gün sabah başlatılan çalışma neticesinde canlı ortamın SSL update'nin yapılamayacağı belirtildi önce ortamların upgrade edilmesi hususunda geri bildirim aldık. Buna rağmen bir kaç yöntem ile update'ı yapıp süreci tamamlamaya çalıştık. SF Cluster yapısının eski versiyonda update edilememesi sonucu süreci tamamlayamadık.

Product Group mevcut canlı ortamın desteklenmeyen senaryoda oluşundan dolayı bir sonraki aşamaya geçemedi. Yazışma detaylarını ekte bulabilirsiniz.

Çözüm olarak sistemin son versiyona çekilmesi ve ortamın yeniden deploy edilmesi öneriliyor. Bu işlemler ise içerik olarak sırası ile aşağıdaki gibidir;

- 9- Production için 2019 versiyonunda yeni sunucular (AOS, Orch, SSRS, MR, AD FS gibi) kurulması
- 10-SQL Server 2019 versiyonunda yeni bir SQL Server kurulması
- 11-LCS de yeni prod ortamı konfigürasyonları yapılması
- 12-Mevcut database'ın restore edilerek update'in yapılması
- 13-Son versiyon SF Cluster versiyonu ile kurulum yapılması
- 14-Son versiyon Local Agent ile kurulum yapılması
- 15-Son versiyon Infra script kullanarak systemin configure edilmesi
- 16-Mevcut yapının 10.0.30 a update edilmesi

a. Code Upgrade

- i. Albayrak kodlarının update'i
- ii. ETG ISV paketlerinin update halinin uygulanması
- iii. Devops tarafında kod Geliştirme yapılarının update edilmesi ve konfigürasyonu

b. Data upgrade

Not: Sertifika expire olduğunda AX kullanımının mümkün olmadığı bilgisini aldım.

Tsk,”

I.2.3. MICROSOFT Tarafından Gönderilen Cevabi Yazıda Yer Alan Hususlar

(39) Önaraştırma sürecinde MICROSOFT'a 05.11.2024 tarihli ve 99766 sayılı yazı ile gönderilen bilgi talebine yönelik sunulan cevabi yazıda özetle aşağıdaki hususlara yer verilmektedir.

(40) MICROSOFT'un ERP sistemlerinin tasarlanması, müşterilere sunulması ve satış sonrası destek ve bakım hizmetleri bakımından yürütülen süreçlere ilişkin;

- ERP sistemlerinin, genellikle önceki sürümlerin üzerine yeni işlevler eklenerek ve müşteri geri bildirimlerine dayalı olarak tasarlandığı, yeni sürümlerin müşterilerin talepleri ve destek ihtiyaçlarına göre şekillendiği, ERP sistemlerinin doğrudan veya toplu lisanslama programları ve bulut çözüm sağlayıcıları aracılığıyla satın alınabildiği, satın alma sürecinin ise, müşterilerin ihtiyaçlarını belirlemek için yapılan keşif aşamasıyla başladığı ve ardından teklif sunumu, anlaşma, planlama ve uygulama süreçlerinin geldiği, satış sonrası destek hizmetlerinin ise MICROSOFT veya iş ortakları aracılığıyla sağlandığı

hususları ifade edilmiştir.

(41) ERP sistemleri pazarında sunulan ürün ve hizmetlere yönelik kurulum, yerelleştirme (lokalizasyon), bakım vb. hizmetlerin nasıl sağlandığı, bu kapsamda ETG ve KAYA'nın rolü hakkında;

- Dynamics 365'in bulut tabanlı veya on-premise olarak dağıtılabildiği, bulut dağıtımındaki süreçler tamamen MICROSOFT tarafından yönetilirken on-premise dağıtımların, müşterinin veri merkezinde yerel olarak gerçekleştirildiği, on-premise çözümlerde, müşterilerin altyapı kurulumundan felaket kurtarma çözümlerine ve sistem güncellemelerine kadar çeşitli sorumlulukları üstlenmesi gerektiği, Türkiye'de ERP projelerinin genellikle müşterilerin iş süreçlerine ve ihtiyaçlarına göre yerel uygulama ortakları tarafından yürütüldüğü, ETG ve KAYA gibi iş ortaklarının, ERP ürünlerinin Türkiye'deki uygulama ve finansal yerelleştirme ihtiyaçlarını karşılamak için hizmet verdiği

hususları ifade edilmiştir.

(42) Bir teşebbüsün hâlihazırda kullanmış olduğu ERP sistemini değiştirmek istemesi halinde başka bir ERP sistemi sağlayıcısına geçiş sürecine ilişkin sağlayıcı değiştirmenin yaratacağı maliyetler, gereken süre, ortaya çıkabilecek zorluklar hakkında;

- Bir teşebbüsün ERP sistemini değiştirmesinin, veri taşıma, entegrasyon, eğitim ve adaptasyon süreçleri nedeniyle maliyetli ve zorlu olabildiği, Dynamics 365'in on-premise uygulamasından bulut versiyonuna geçiş bakımından kullanıcıların

MICROSOFT'un kolaylaştırıcı araçlarıyla desteklendiği, farklı sağlayıcıya geçişin daha zorlu olduğu ve ek yatırım gerektirdiği

hususunu ifade edilmiştir.

- (43) Dynamics Ax2009 ürününü kullanan bir teşebbüsün, bu ürününü Dynamics 365 ürününe yükseltme (*Upgrade*) sürecinin nasıl yürütüldüğü, bu sürecin büyük/küçük ölçekli teşebbüsler bakımından farklılık arz edip etmediği, sürecin ne kadar zamanda tamamlanmasının öngörülebileceği, yükseltme işleminin Dynamics 365'in bulut veya on-premise versiyonuna ilişkin olması durumunda bu cevapların farklılaşp farklılaşmayacağı hakkında;

- Dynamics AX 2009'dan Dynamics 365'e geçiş sürecinin, genellikle özelleştirmelere, verilerin büyüklüğüne ve işlem gereksinimlerine bağlı olarak değiştiği, küçük ve büyük ölçekli işletmeler için süreç temel olarak aynı olsa da büyük işletmelerde özelleştirmeler ve veri hacmi nedeniyle daha fazla çaba ve zaman gerekebildiği, yükseltmenin veri tabanı ve uygulama verilerinin dönüştürülmesini içerdiği ve her müşteri için özelleştirilmiş bir çözüm sunulabildiği, ayrıca Dynamics 365'in bulut veya on-premise versiyonlarına geçişte süreçlerin farklılık gösterdiği, bulut ortamında veriler MICROSOFT'un sunucularına taşınırken on-premise modelde verilerin müşterinin kendi donanımında yer aldığı

hususunu ifade edilmiştir.

- (44) ERP sistemleri bakımından bir ürüne sunulan desteğin kaç yıl olduğu, buna ilişkin olarak sektörde bir teamülün bulunup bulunmadığı ve yeni bir ürününün piyasaya sürülmesinin ortalama kaç yılda gerçekleştiğine ilişkin,

- ERP sistemleri için sağlanan destek süresinin genellikle 10 yıl civarında olduğu, MICROSOFT'un Sabit Yaşam Döngüsü İlkesine göre, bir ürün için 5 yıl ana destek ve ardından 5 yıl genişletilmiş destek sunulduğu, Modern Yaşam Döngüsü ilkesi ile bulut tabanlı hizmetlerde ise sürekli güncellemeler sağlandığı,
- Yeni bir ERP ürününün piyasaya sürülme süresinin, ürünün boyutuna ve karmaşıklığına bağlı olarak değiştiği, ilk sürümlerin genellikle 1-5 yıl arasında geliştirildiği ve çoğunlukla daha sınırlı işlevsellik sunduğu, sonraki sürümlerin ise genellikle her 1-5 yılda bir yayınlandığı ve daha fazla fonksiyon eklendiği, günümüzde birçok yazılım sağlayıcısının sürüm güncellemesi yerine sürekli güncellemelerle hizmet verdiği, bunun da daha sık ve küçük iyileştirmeler anlamına geldiği

hususları ifade edilmiştir.

- (45) MICROSOFT'un bulut tabanlı ERP sistemlerini kullanan teşebbüslerin ERP sistemleriyle ilişkili bulut bilişim hizmetlerini üçüncü taraf/bağımsız bir teşebbüsten temin edip edemeyeceği, ilgili hizmetin üçüncü taraf/bağımsız bir teşebbüs tarafından sunulmasının herhangi bir etkinlik ya da güvenlik sorunu yaratıp yaratmayacağı hakkında;

- MICROSOFT'un bulut tabanlı ERP sistemi Dynamics 365'in, MICROSOFT'un kendi bulut altyapısında çalışmak ve bu platformdan faydalanmak üzere tasarlandığı; bu noktada diğer bulut platformlarında çalıştırılmayacağı ancak üçüncü taraf bulut hizmetleri kullanan işletmelerin Dynamics 365'e bağlanabileceği ve sistemde üçüncü taraf bulut hizmetlerini çalıştırabileceği, ayrıca müşterilerin Dynamics 365 uygulamalarındaki standart veri alma ve

verme özelliklerini kullanarak verilerini çevrim içi hizmetlerden dışa aktarabileceği

hususunu ifade edilmiştir.

- (46) MICROSOFT'un bulut tabanlı ERP sistemlerini kullanan müşterilerin ERP sistemleri ile ilişkili olmayan bulut bilişim hizmetlerinden ücretsiz ve/veya indirimli bir biçimde yararlanıp yararlanmadığına yönelik;
- Dynamics 365 gibi bulut tabanlı ERP sistemlerini kullanan müşterilerin bu çözümleri herhangi bir ek bulut hizmeti satın almadan kullanabilecekleri, bununla birlikte, Dynamics 365 müşterilerine Azure hizmetlerinde herhangi bir indirim veya ücretsiz kullanım sunulmadığı

hususunu ifade edilmiştir.

I.2.4. ETG Tarafından Gönderilen Cevabi Yazıda Yer Alan Hususlar

- (47) Önaraştırma sürecinde ETG'den talep edilen bilgilere yönelik gönderilen cevabi yazıda özetle aşağıdaki hususlara yer verilmektedir.
- (48) MICROSOFT ve MICROSOFT TÜRKİYE ile olan ticari ilişkisi, MICROSOFT'a ait ERP yazılım ürünleri ile ilgili olarak geçmişten bugüne hizmet verilen müşteriler ve her bir müşteri özelinde sunulan hizmetin kapsamı hakkında;
- MICROSOFT ile olan ilişkinin ortaklık (partner) kapsamı çerçevesinde MICROSOFT tarafından satışa arz edilen ürün ve hizmetlerin müşterilere sunulmasına ilişkin olduğu, ETG'nin MICROSOFT'un ürünlerinin lisanslarının satışı ve pazarlanmasına aracılık ettiği, bu kapsamda MICROSOFT'un ürün ve hizmetleri ile ilgili herhangi bir karar alma yetkisinin bulunmadığı

hususunu ifade edilmiştir.

- (49) MICROSOFT'a ait ERP yazılım hizmeti kapsamında müşterilerle yapılan sözleşmelerde ve sunulan hizmetlerde ETG'nin, MICROSOFT'un ve MICROSOFT TÜRKİYE'nin rolü ile sorumluluğu hakkında;
- ETG'nin MICROSOFT Dynamics 365 *Finance*, *Supply Chain Management* ve *Commerce* ürünleri kapsamında müşterilere sunduğu hizmetin, ürünlerin müşterilerin ihtiyaçlarına göre uyarlanması ve canlı sisteme alınmasıyla sınırlı olduğu, MICROSOFT'un Dynamics 365'in standart teknik ve fonksiyonel olarak çalıştırılmasından, güncellemelerinden ve entegrasyon koşullarından sorumlu olduğu, MICROSOFT TÜRKİYE'nin ise satış sürecinde müşteri ve partner iletişimini sağlayarak pazarlama faaliyetlerini yürüttüğü, bununla birlikte sözleşmelerde müşterilerin de sorumlulukları bulunduğu, bunların iş süreçlerini analiz ederek en uygun iş akışlarını belirlemek, bir proje ekibi oluşturmak, test senaryoları ve ana veri hazırlıklarını tamamlamak, süreç testlerini gerçekleştirmek ve Partner'in danışman ekibiyle geri bildirim paylaşmak olarak sayılabileceği

belirtilmiştir.

- (50) MICROSOFT'a ait ERP yazılım hizmeti bakımından satışa sunulan ve kurulum/bakım hizmeti verilen lisansların/ürünlerin neler olduğuna ve bu lisansların/ürünlerin koşullarının ne sıklıkla güncellendiği hakkında;
- ETG'nin MICROSOFT'a ait olan Dynamics 365 (*SCM*, *Finance*, *HR*, *Commerce*), *Power BI* ve *Power Apps* ürünlerinin satışını ve kurulum/bakım

hizmetlerini CSP (Customer Services Provider) veya lisanslama modeli ile sunduğu,

- CSP'nin MICROSOFT'un SaaS olarak sunduğu abonelik hizmetinin satış yetkinliği anlamına geldiği, ETG'nin bu yetkinliğe sahip bir partner olduğu, bu kapsamda, MICROSOFT'un yukarıda belirtilen ürünlerinin SaaS olarak abonelik satışlarının CSP ile yapılabildiği,
- MICROSOFT'un Türkiye'de uzun yıllardır lisanslarını satın alım modeliyle sunduğu, bu modelde, kullanıcıların Dynamics 365 ürünlerini satın aldıktan sonra, yeni sürümler, fonksiyonlar ve güncellemeler için "lisans güncelleme aboneliği" kapsamında yıllık bedeller ödeyerek bu yeniliklere erişebildiği, ETG'nin MICROSOFT'un yetkili partneri olarak bu lisans satışını ve yıllık güncelleme abonelik yenilemelerini gerçekleştirebildiği

ifade edilmiştir.

- (51) ERP hizmetlerinin temel olarak hangi teşebbüsler tarafından kullanıldığı, bu hizmetlerin sunulan teşebbüslerin büyüklüğü ya da faaliyet gösterdiği sektöre bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığı hakkında,

- MICROSOFT'un Dynamics 365 ERP ürünlerinin farklı birçok sektörde kullanılmasının mümkün olduğu; bunların başında üretim, perakende, ticaret, dağıtım ve hizmet gibi ana sektörlerin yer aldığı, ürünün finans ve sigorta sektörlerinin ana konuları dışında hemen her işletmenin süreçlerini tamamen ya da kısmen kapsayacak çözümlerin olduğu bütünsel bir kapsam sunan yazılım çözümü olduğu

belirtilmiştir.

- (52) Yeni bir ERP yazılımı satın alan müşteri için bu ürünün kurulumunun yapılması ve kullanımına başlanmasına kadar geçen süreçlerin neler olduğu ve bu sürecin daha önce başka bir teşebbüse ait ERP yazılımı kullanılması halinde farklılaşıp farklılaşmayacağı ve geçiş maliyetleri ile karşılaşılabilecek olası zorluklar hakkında;

- ERP yazılımı değişiminin, özellikle kurumsal büyüme hedefleri doğrultusunda mevcut ERP sisteminin ihtiyaçları karşılamadığı durumlarda tercih edildiği, şirketler MICROSOFT Dynamics 365'e geçiş kararı aldıklarında, iş süreçleri, dijital dönüşüm hedefleri ve çalışanların yetkinlikleri doğrultusunda kapsamlı bir proje yönetim süreci uygulandığı ve bu süreçte proje ekiplerinin müşteriden (anahtar kullanıcılar) ve danışman firmadan (uzmanlar, yazılımcılar) oluşturulup, proje aşamalarının detaylı bir şekilde planlanıp uygulandığı,
- Proje adımlarının hazırlık sürecinden analize, tasarım ve geliştirme aşamalarına, test ve canlı geçiş süreçlerine kadar ilerlediği, her aşamada detaylı dokümantasyon ve testler gerçekleştirildiği, canlı geçiş sonrası destek süreci ile sistemin stabilize edilmesinin sağlandığı, ardından uzun vadeli destek hizmetleri için bir anlaşma yapıldığı, projenin başarısının, iş süreçlerinin doğru analiz edilmesi, kullanıcı eğitimlerinin etkili yapılması ve kapsamlı testlerin gerçekleştirilmesine bağlı olduğu

ifade edilmiştir.

- (53) Bugüne kadar verilen hizmetler kapsamında, daha önce başka bir teşebbüse ait ERP yazılımı kullanan ve MICROSOFT'un ERP yazılımına geçiş yapan müşterilerinin olup

olmadığı, olması halinde yeni ERP yazılımının kurulumunda ve geçiş sürecinde karşılaşılan zorluklar ile yeni ürünün kullanıma hazır hale gelme süresi hakkında,

- ETG'nin daha önce MICROSOFT eski ERP versiyonu olan Axapta yazılımını kullanan müşterileri olduğu gibi Dynamics 365'i kullanmadan önce başka bir teşebbüse ait ürünleri de kullanan müşterilerinin bulunduğu,
- ERP geçiş süreçlerinin doğası gereği zorluklar barındırdığı, nitekim farklı bir sağlayıcı tarafından üretilen yazılımı kullanan firmaların eski sistem alışkanlıklarını sürdürmek ya da organizasyonel eksiklikler nedeniyle gerçekçi olmayan süreç tasarımları yapmak isteyebildikleri, bunun yanı sıra, firmaların ERP kültürüne sahip bir ekibinin bulunmaması ya da mevcut ekibin yetkinliklere sahip olmamasının zorluk yarattığı,
- ETG'nin bu zorlukları azaltmak için proje başlangıcında temel eğitimler verip metodolojiye dair yönlendirmeler yaptığı ancak test süreçlerinde müşterinin yeterli test senaryoları oluşturmamasının projeyi zaman ve bütçe açısından olumsuz etkileyebildiği, ERP sisteminin canlıya geçişi sonrasında ise adaptasyonu kolaylaştırmak için MICROSOFT Dynamics 365'in "*Task Recorder*" adı verilen ve müşterilerin iş süreçlerini nasıl yapıldığının interaktif olarak uygulatan bir özelliğinin kullanıldığı,
- Tüm projelerde hedefin riskleri en aza indirerek, projeyi kapsam, bütçe ve zamanlama açısından başarıyla tamamlayıp müşterilerin ERP'den maksimum faydayı sağlamasını temin etmek olduğu

ifade edilmiştir.

(54) ERP yazılımının bulut tabanlı veya on-premise olarak satışı ve kurulumu işlemleri arasında herhangi bir farklılık olup olmadığı hakkında;

- MICROSOFT Dynamics 365'in bulut tabanlı ve yerel on-premise versiyonları arasında lisanslama, kurulum süresi, hizmet ve bakım açısından belirgin farklılıklar bulunduğu,
- Bulut modelinin, kullanıcı başına aylık veya yıllık abonelik ödemesi esasına dayandığı, bu modelde yazılım, altyapı, güncellemeler ve temel bakım hizmetlerinin MICROSOFT tarafından sağlandığı, kullanıcıların ise yalnızca bir web tarayıcısı üzerinden giriş yaparak sistemi hızlıca kullanmaya başlayabildikleri, teknik altyapı, güvenlik ve performans yönetimi gibi süreçler tamamen MICROSOFT'un sorumluluğunda olduğu için müşteri tarafında kurulum veya teknik bilgi gereksiniminin minimum düzey olduğu,
- Ayrıca bulut tabanlı ERP modeli kapsamında müşterilerin "*Dual Lisans*" özelliğinden yararlanarak yazılımı hem bulutta hem de on-premise kullanabilme avantajına sahip olduğu,
- On-premise modelde ise yazılımın tek seferlik bir ödeme ile satın alındığı ve bu lisansın yıllık güncellemelerini alabilmek için (.....) oranında ek bir ücret ödenmesi gerektiği ancak bu güncellemelerin kurulumu ile uyarlanmasının ayrı bir hizmet olduğu ve bu hizmetin müşterinin seçtiği danışman firma tarafından gerçekleştirildiği,
- On-premise modelin kurulumunun, müşterinin kendi altyapısını oluşturmasını gerektirdiği ve bu kapsamda sunucuların, veri tabanı ve güvenlik sistemlerinin sağlanması, kurulması ve yönetilmesinin müşterinin sorumluluğunda olduğu,

dolayısıyla kurulum süresi ve maliyetinin bulut modeline göre daha yüksek olduğu,

- Ayrıca on-premise modelde bulut sürümünde bulunan bazı modüllerin desteklenmemesi gibi sınırlamalar olabildiği, genel olarak, bulut tabanlı model hız, kolaylık ve düşük başlangıç maliyeti sunarken on-premise modelin özelleştirme ve veri kontrolü açısından avantaj sağladığı, model tercihinin ise, müşterinin teknik kapasitesine, bütçesine ve iş ihtiyaçlarına bağlı olduğu

açıklanmıştır.

(55) MICROSOFT Azure hizmetleri kapsamında herhangi bir hizmet sunulup sunulmadığı hakkında;

- Genel olarak verilen hizmetin çerçevesinin MICROSOFT Dynamics 365 ürünü olduğu, bu ürün dışında sadece Azure üzerinde çalışan farklı bir servis ya da ürüne hizmet vermedikleri

ifade edilmiştir.

I.2.5. KAYA Tarafından Gönderilen Cevabi Yazıda Yer Alan Hususlar

(56) Öneraştırma sürecinde KAYA'ya 11.11.2024 tarihli ve 100222 sayılı yazı ile gönderilen bilgi talebine yönelik sunulan cevabi yazıda;

- KAYA'nın 2014 yılından bu yana MICROSOFT ve MICROSOFT TÜRKİYE'nin iş ortağı olduğu, bu ortaklık kapsamında KAYA'nın Dynamics 365 Finans ürünü kapsamında yerelleştirme paketi için danışmanlık ve yazılım hizmeti verdiği, ürünün ücretlendirmesinin ise MICROSOFT tarafından yapıldığı,
- MICROSOFT ERP ürünlerine yönelik satış, pazarlama, kurulum, bakım vb. hizmetler bakımından oynadığı olduğu rol kapsamında KAYA'nın satılan ürünlerin bazen kurulumunu bazen de sadece danışmanlığını üstlendiği, aylık bakım hizmeti verilen ve iki lisans kiralayan (.....) müşterisinin bulunduğu,
- Dynamics 365 Finans yazılımının maliyeti ve kapsamının orta ve büyük ölçekli işletmeler için uygun olduğu, bu çerçevede ürünün satışı bakımından sektör ayrımı bulunmadığı, KAYA'nın farklı sektörlerde faaliyet gösteren üç büyük müşterisinin bulunduğu, bu müşterilerinden (.....),
- MICROSOFT'a ait ERP yazılım hizmeti kapsamında müşterilerle yapılan sözleşmelerde ve sunulan hizmetlerde KAYA ve ETG'nin faaliyetlerinin çözümlerini karşılıklı olarak paylaşmak olduğu, bu kapsamda müşterinin talebine göre kendilerine ait yazılım çözümlerini karşılıklı olarak pazarladıkları, ERP yazılımının satışı sonrasında KAYA'nın danışmanlık hizmeti verdiği,
- MICROSOFT'a ait ERP yazılım hizmeti bakımından KAYA'nın Dynamics 365 finans yazılımının yalnızca yerelleştirilmesi kapsamında faaliyet gösterdiği, bu ürünün yasal mevzuat değişiklikleri ve ana ürün olan Dynamics güncellemeleri gerçekleştirildiğinde güncellendiği, yerelleştirme ürününün kapsamını TCMB'den kur bilgilerinin çekilmesi, kur farkı faturaları, çek modülü, sabit kıymette kist amortismanı, BA/BS formları, e-defter raporu, enflasyon hesaplaması ve raporlamasını içerdiği, yerelleştirme paketi bakımından ürünün on-premise veya bulut olarak kullanılmasının herhangi bir fark teşkil etmediği,
- KAYA'nın hizmet verdiği ERP yazılımının baz koşulları sağlayan bir ürün olması dolayısıyla sektöre özel bir hizmet sunmayıp her sektörde kullanılabileceği, bu

kapsamda yazılımın maliyeti ve kapsamının orta ve büyük ölçekli işletmeler için uygun olduğu,

- Yeni bir ERP yazılımı satın alan müşteri için bu ürünün kurulumunun yapılması ve kullanımına başlanmasına kadar geçen süreç, geçiş maliyetleri ile karşılaşılabilecek olası zorlukların müşterinin ihtiyaç ve isteklerine göre artıp azabildiği ancak genel olarak süreçlerin ürünün yüklenmesi, kurulum, test, kabul, verilerin aktarılması, canlıya geçiş ve destek aşamalarından oluştuğu, bu geçiş sürecinde KAYA'nın yaşamış olduğu temel zorluğun müşterilerin eksik veya ihtiyacı olmayan kurulum ve eklemeleri talep etmesi ile ortaya çıktığı,
- KAYA'nın MICROSOFT Azure hizmeti vermediği, bu kapsamda yalnızca Azure kullanan Dynamics Finance ürünü üzerinde danışmanlık ve kurulum hizmeti verdiği

ifade edilmiştir.

I.2.6. Türkiye’de ERP Pazarında Faaliyet Gösteren Diğer Teşebbüsler Tarafından Gönderilen Cevabi Yazılarda Yer Alan Hususlar

- (57) Yukarıda da belirtildiği üzere önaraştırma sürecinde Türkiye’de “kurumsal kaynak planlama yazılımı hizmetleri” pazarında faaliyet gösteren (.....) ve(.....)’tan 05.11.2024 tarihli ve 99833 sayılı yazı ile bilgi talebinde bulunulmuştur. Gönderilen cevabi yazılarda yer alan hususlara aşağıda yer verilmektedir.
- (58) Öncelikle teşebbüslere Türkiye’deki faaliyetleri ile bu kapsamda sundukları hizmetler sorulmuş ve buna cevaben;
- (.....) tarafından Türkiye'deki faaliyetlerinin ERP, İnsan Kaynakları Yönetimi (HCM), Müşteri Deneyimi, Tedarik Zinciri ve Harcama Yönetimi gibi kurumsal iş uygulamalarının bulut hizmeti veya yerinde kurulum şeklinde sunulmasını kapsadığı, ayrıca (.....)'nin müşterilerin ihtiyaçlarına uygun olarak bu uygulamaların kurulumu ve danışmanlık hizmetlerini de sağladığı,
 - (.....) tarafından (.....)'da faaliyet gösteren ve her ölçekteki işletmeye yönelik iş yazılımları sunan halka açık bir şirket oldukları, esas olarak ERP çözümleri ve entegrasyonu ile bordrolama, insan kaynakları yönetimi, CRM, depo yönetimi, saha satış yönetimi, iş akış yönetimi gibi çeşitli ürün ve hizmetler sundukları, ayrıca, e-dönüşüm çözümleri ve finansal servisler gibi tamamlayıcı ürünler ile de hizmet verdikleri,
 - (.....) tarafından işletmelere ERP, dijital dönüşüm çözümleri, ticari paketler ve mali müşavir yazılımları sunulduğu, küçük ve büyük ölçekli firmalar için uyarlanabilir ve esnek, sektör bağımsız yazılımlarla dijital dönüşüm ve iş süreçlerinin optimize edilmesinin hedeflendiği, ayrıca mevzuat destek çözümleri, veri yedekleme, süreç danışmanlığı, uyarlama danışmanlığı gibi entegrasyon, altyapı ve teknik destek hizmetlerinin de sunulduğu,
 - (.....) tarafından özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelere çözümler sunulduğu, bu işletmelerin finansal işlemlerini takip etmelerine, gelir gider dengesi yönetmelerine, vergi hesaplamalarını yapmalarına olanak sağlayan dijital dönüşüm süreçlerini hızlandırmaya yardımcı olunduğu,
 - (.....) tarafından Türkiye'deki iştiraki (.....) aracılığıyla bilgi teknolojileri ürünlerinin ve hizmetlerinin Türkiye'deki gerçek ve tüzel kişilere doğrudan veya üçüncü taraf iş ortakları aracılığıyla dağıtıldığı ve tedarik edildiği, (.....)'ın ürün

ve hizmetlerinin, yazılım programı lisanslaması (şirket içi lisanslama), bulut hizmetleri (IaaS, PaaS, SaaS), donanım ve diğer hizmetler (teknik destek, müşteri hizmetleri, danışmanlık, eğitim) olarak sınıflandırıldığı

ifade edilmiştir.

(59) Teşebbüslerin ERP yazılım hizmetleri kapsamındaki faaliyetleri ve bu faaliyetler ile doğrudan veya dolaylı ilişkili ürün ve hizmetleri, iş modelleri ve gelir elde etme yöntemleri hakkında yaptıkları açıklamalar ise şu şekildedir:

- (.....) tarafından sunulan hizmetler kapsamında (.....) gibi çözümlerin bulunduğu, ayrıca, (.....) gibi ilişkili ürün ve hizmetlere sahip olduğu; gelir modelinin ise lisans ve abonelik bazlı çözümler, danışmanlık, uygulama hizmetleri, eğitim ve sertifikasyon programları ile bakım ve destek hizmetleri üzerine kurulu olduğu ve bu şekilde yazılım ve destek hizmetleri üzerinden çeşitli gelir elde ettiği,
- (.....) tarafından ERP çözümleri ve tamamlayıcı ürünler sunularak, farklı büyüklükteki işletmelerin operasyonel ihtiyaçlarına yönelik olarak insan kaynakları yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi ve depo yönetim sistemleri gibi çözümler geliştirildiği, (.....)'nın ERP satışlarının yanı sıra, danışmanlık, entegrasyon, teknik destek gibi hizmetlerden de gelir elde ettiği,
- (.....) tarafından ERP sistemlerinin yanı sıra bulut tabanlı ticari yazılım çözümleri, dijital servisler (e-Fatura, e-Defter vb.) ve bütünleşik çözümler (veri transferi, dijital onay, veri yedekleme vb.) sunulduğu, ERP faaliyetlerinde ise lisans, yazılım satışları, bakım ve danışmanlık hizmetleri üzerinden aylık ya da yıllık ücretlendirme ile gelir elde edildiği,
- (.....) tarafından ürünlerin birçoğunun hem lisans ve bakım hem de abonelik modeli ile satışa sunulduğu, on-premise çözümler müşterilerin lisans için ödeme yaptığı süresiz lisanslama modeline dayanırken bulut çözümlerin bir abonelik hizmeti olarak sunulduğu ve yıllık bedel ödemesine dayandığı,
- (.....) tarafından hem on-premise (.....) hem de bulut tabanlı (.....) ERP çözümleri sunulduğu, şirket içi çözümler müşterilerin lisans için ödeme yaptığı süresiz lisanslama modeline dayanırken bulut çözümlerin bir abonelik hizmeti olarak sunulduğu ve ödemelerin müşterilerin tüketimine dayandığı, ürünlerin ücretlendirilmesinin genellikle müşterinin gereksinimlerine ve ihaleye dayalı olarak belirlendiği, (.....)'ın teklifinin işin kapsamı ve gelecekteki fırsatlarla ilgili faktörlere göre şekillendiği

ifade edilmiştir.

(60) ERP sistemlerinin tasarlanması, müşterilere sunulması ve satış sonrası destek ve bakım hizmetleri bakımından yürütülen süreçlere ilişkin yapılan açıklamalarda;

- (.....) tarafından ERP sistemlerinin tasarımı, sunulması ve satış sonrası destek süreçlerinin, kapsamlı bir aşama planlaması gerektirdiği, (.....)'nin bu süreçleri ihtiyaç analizi, çözüm tasarımı, yazılım geliştirme ve yapılandırma aşamalarıyla başlattığı, daha sonra ERP'nin kurulması aşamasında ilk olarak, müşterinin iş süreçlerinin analiz edildiği ve stratejik hedeflere uygun bir çözüm tasarlandığı, ardından ERP sisteminin kurulumu, veri aktarımı, kullanıcı eğitimleri ve sistem testlerinin gerçekleştirildiği, satış sonrası için ise müşteriye 7/24 teknik destek, yazılım güncellemeleri ve sistem bakımı sunulduğu,

- (.....) tarafından ERP sistemlerinde ürün çıkış sürecinin dört aşamada gerçekleştirildiği, bunların fikir geliştirme, ürün planlaması, pazara giriş hazırlığı ve lansman olduğu, ilk aşamada ürün fikrinin sunulup değerlendirildiği, ardından amacına, fonksiyonlarına, hedef kitlesine ve pazarlama stratejilerine karar verildiği, daha sonrasında pazar araştırması ve hukuk değerlendirmeleri yapılarak ürünün teknolojisinin, fiyatlandırmasının ve müşteri deneyiminin planlandığı, son aşama olan satış sonrası bakım ve destek hizmetlerinin ise on-premise ve bulut ERP ürünlerine göre farklılık gösterdiği, on-premise ürünlerde, belirli periyotlarla ücretsiz ve ücretli destek sunulurken, bulut ERP ürünlerinde tüm güncellemelerin ve destek hizmetlerinin abonelik süresince dâhil olarak sağlandığı,
- (.....) tarafından ERP sistemlerinin tasarım, sunum ve satış sonrası destek süreçlerinin, müşterilerin ihtiyaçlarına uygun çözümler geliştirmeyi amaçlayan adımlardan oluştuğu, ilk olarak, ihtiyaç analizi yapılarak müşterinin sektör, süreç ve gereksinimleri belirlendiği, ardından ERP sisteminin özelleştirilmesi ve entegrasyon planlamasının yapıldığı, daha sonra kavramsal tasarım dokümanının hazırlandığı ve müşteri onayına sunulduğu, sunum aşamasında ise proje planı oluşturularak testlerin yapıldığı, satış sonrası desteğin ise yazılım güncellemeleri, teknik destek ve sistem optimizasyonunu içerdiği, tüm bu süreçlerin (.....)'ün global proje yönetimi standartlarına göre yürütüldüğü
- (.....) tarafından ERP sistemlerinin tasarımı, sunulması ve satış sonrası destek ve bakım süreçlerinin kapsamlı bir aşama planlaması gerektirdiği, (.....)'nın bu süreçleri ihtiyaç analizi ve gereksinim belirleme, veri yapısı ve entegrasyon, test ve doğrulama ile başlattığı, daha sonra ERP'nin kurulması aşamasında ilk olarak, pazar araştırması ve müşteri ihtiyaçlarının analiz edildiği, ardından, ERP sisteminin kurulumu, veri aktarımı, kullanıcı eğitimleri ve sistem testlerinin gerçekleştirildiği, satış sonrası için ise müşteriye teknik destek, bakım ve güncellemeler, performans izleme ve optimizasyon, hata düzeltme ve yedekleme hizmeti sunulduğu,
- (.....) tarafından öncelikle müşterinin ERP gereksinimlerinin tanımlandığı, daha sonra bu gereksinimler doğrultusunda ve Saas için standart özellikler çerçevesinde bir ERP sistemi tasarlandığı, bunun yanında (.....)'in on-premise ERP lisansının (.....)

ifade edilmiştir.

(61) ERP sistemleri pazarında geçmişten bugüne dek sunulan her bir ürün ve hizmetin yaşam sürelerinin neler olduğu, yaşam süresi biten ürünlerin hangi yollarla kullanımdan kaldırıldığı sorusuna yönelik verilen cevaplar şu hususlar belirtilmiştir:

- (.....) tarafından ürünlerin yaşam döngüsünün şeffaf bir şekilde müşteriler için (.....) adı verilen bir sayfa üzerinden sunulduğu, müşterilerin mevcut ürünlerin versiyonlarını, geçerlilik tarihlerini ve güncelleme bilgilerini takip edebildiği, yaşam süresine bakıldığında ise bir önceki en yaygın olarak kullanılan (.....) yılında kullanıma sunulduğu, bakım desteğinin ise (.....)'da sona ereceği, şu anda en yaygın tercih edilen versiyon olan (.....)'ün, (.....)'ün (.....) ayında açıldığı ve desteğinin (.....)'te sona ereceği,
- (.....) tarafından ERP sistemleri pazarında ürünlerin yaşam süresinin, teknolojik gelişmeler ve müşteri talepleri gibi faktörlere bağlı olarak değiştiği, yaşam süresi sona eren ürünlerin kullanımdan kaldırılırken öncelikle hangi ürünlerin

sonlandırılacağıının belirlendiği ve geçiş süreçlerinin planlandığı, bu süreçte, geçiş yapılacak yeni ürünler, müşteri sayısı, geçiş için Beta testlerinin gerekip gerekmediği, kurulum ve eğitim ihtiyaçları gibi faktörlerin değerlendirildiği, ürün sonlandırılmadan önce müşterilere (.....) kadar destek süresi verileceğinin duyurulduğu,

- (.....) tarafından sürekli değişen teknoloji ve müşteri ihtiyaçlarının, ERP sistemleri pazarındaki ürün ve hizmetlerini etkilediği, (.....)'un bu değişime adapte olarak ürünlerini tamamen kullanımdan kaldırmak yerine teknolojik yeniliklere ve müşteri taleplerine göre ürününü güncellediği ve geliştirdiği, bu yaklaşımın ürünlerin yaşam döngüsünü sonlandırmak yerine müşteri beklentilerine uygun şekilde dönüşüm geçirmesini sağladığı,
- (.....) tarafından şu an aktif olan (.....) yıldır satışta olduğu ve yaşam süresinin devam ettiği, (.....)'te (.....)'nin satışa sunulduğu bu bakımdan (.....) yılında satışa kapatılacağı ve (.....) yılında ise desteğinin son bulacağı,
- (.....) tarafından on-premise ürünlerin Ömür Boyu Destek Politikası (*Lifetime Support Policy*) ile ne kadar süreyle destekleneceğinin önceden bilindiği, ürünlerin lisansması ile (.....)'ın teknik uzmanlar aracılığıyla destek hizmeti sağladığı, desteğin ise (.....), (.....) ve (.....) olmak üzere (.....) aşamadan oluştuğu, (.....), ürünler için standart bir (.....) yıllık destek sağladığı, belirli sürümler için (.....) ile (.....) yıllık sürenin (.....) yıl daha uzatabildiği veya (.....) ile süresiz teknik destek alınabildiği,

(62) ERP sistemleri bakımından bir ürüne sunulan desteğin kaç yıl olduğu, buna ilişkin olarak sektörde bir teamülün bulunup bulunmadığı ve yeni bir ürününün piyasaya sürülmesinin ortalama kaç yılda gerçekleştiği sorusuna cevaben;

- (.....) tarafından ERP sistemlerinde bakım ve destek sürelerinin genellikle sağlayıcılara göre değiştiği ve sektöre bağlı olarak 5-10 yıl arasında olabileceği, (.....) ERP yazılımlarında ürünlerin genellikle 10 yıl boyunca desteklendiği ancak bazı ürünler için bakım süresinin 15 yıla kadar çıkabildiği, (.....) gibi büyük sağlayıcılarının büyük sürüm güncellemelerini yaklaşık 5-7 yılda bir gerçekleştirdiği,
- (.....) tarafından on-premise ERP ürünleri için destek süresinin, genellikle ürün piyasada olduğu sürece devam ettiği, (.....)'nın sonlandırılan ürünler için destek sunmaya, ürünün sonlandırılmasından sonraki iki yıl boyunca devam ettiği, bununla birlikte ERP sistemleri için, destek süresine dair sektörde belirli bir teamül bulunmadığı,
- (.....) tarafından genel olarak sektörde, ERP sisteminin kullanımının devam ettiği sürece ve bakım anlaşması çerçevesinde destek hizmetleri verilmeye devam edildiği,
- (.....) tarafından yazılım sürümlerinin mevzuat güncellemeleri ve fonksiyonel iyileştirmeler ile yıl içinde sürekli olarak güncellendiği, bunun yanında 4 ile 7 yıl arasında daha kapsamlı versiyon geçişlerinin yapıldığı, her yeni büyük versiyon yayını sonrasında bir önceki versiyonun en geç 6 ay içinde satışının durdurulduğu ve maksimum iki yıl içerisinde mevzuat geliştirmeleri açısından durdurulduğu,
- (.....) tarafından on-premise ürünler için ayrıntılı bir (.....) destek politikası sunulduğu, bu politikanın, yazılım ürünlerinin yaşam döngüsünü kapsayan

çeşitli teknik destek aşamalarını ve her ürün için belirlenen sonlandırma tarihlerini içerdiği, bununla birlikte (.....)'ın lisans anlaşması ile teknik destek hizmeti sunmadığı

belirtilmiştir.

(63) ERP sistemleri pazarında sunulan ürün ve hizmetler kapsamında müşterilerin kendilerinden temin etmesi gereken başka bir ürün ve/veya hizmetin olup olmadığına ve olması halinde bunun gerekçelerine ilişkin yapılan açıklamalarda;

- (.....) tarafından on-premise ERP sistemlerinde, müşterilerin yıllık bakım bedeli, işletim sistemi lisansı, sunucu ve depolama alanı, *runtime* veri tabanı gibi ek ürün ve hizmetlere ihtiyaç duyduğu, (.....)'ın bu ürünlerin bir kısmını sağlayamadığı ve müşterinin kendi altyapısını kurması gerektiği, buna karşın bulut tabanlı ERP çözümlerinde lisans, donanım, bakım ve veri tabanı bedellerinin abonelik ücretine dâhil olduğu,
- (.....) tarafından ERP sistemleri pazarında sunulmakta olan ürün ve hizmetler kapsamında, müşterilerin (.....)'dan temin etmesi gereken başka bir ürün veya hizmetin (işletim sistemi, sunucu veya veri tabanı gibi) bulunmadığı, (.....)'nın müşterilerinin, kendi tercihleri doğrultusunda diledikleri donanım ve yazılımı kullanabildiği ve farklı şirketlerden bu ürünleri temin edebildiği,
- (.....) tarafından sunulan hizmetin içeriğinde bulut hizmetinin de olması durumunda sunucu kiralama hizmeti verildiği, bunun dışında (.....)'tan satın alması gereken herhangi bir ürün/hizmet bulunmadığı,
- (.....) tarafından on-premise ERP sistemlerinin kullanılması için sürüm kurulumunun (*setup*) indirilerek SQL ile birlikte kullanıcı sunucusunda kurulmasının yeterli olduğu, bu bakımdan (.....)'dan alınması gereken farklı bir sunucu veya donanım bulunmadığı,
- (.....) tarafından müşterilerin talep etmiş oldukları işlevleri seçmekte özgür olduğu, işletim sistemleri ve veri tabanları gibi diğer (.....) ürünlerini satın almak zorunda olmadıkları

ifade edilmiştir.

(64) ERP sistemleri pazarında sunulan ürün ve hizmetlerin fiyatlandırılmasının hangi faktörlere göre belirlendiği (kullanıcı sayısı, işletme büyüklüğü vb.), anılan faktörlerin aynı olduğu varsayımı altında sunulan ERP sistemlerinin/çözümlerinin fiyatının ilgili hizmetlerin on-premise veya bulut tabanlı sunulması bakımından farklılaşp farklılaşmadığına yönelik olarak;

- (.....) tarafından ERP sistemleri bakımından fiyatlandırmanın, temel olarak kullanıcı sayısı, işletme büyüklüğü ve hizmetin türüne göre belirlendiği, (.....) ERP on-premise (.....) modelinde lisans ücretinin kullanıcı tipi (profesyonel, fonksiyonel vb.) ve sayısına göre belirlenirken bulut tabanlı (.....) modelde ise lisans bedelinin, kullanıcı tipi ve sayısına göre yıllık veya aylık abonelik olarak hesaplandığı,
- (.....) tarafından ERP sistemlerinin fiyatlandırmasının kullanıcı sayısı, işletme büyüklüğü, ihtiyaç duyulan modül çeşitliliği ve özelleştirme gereksinimleri gibi faktörlere dayandığı, ayrıca ERP çözümünün bulut tabanlı veya on-premise olarak sunulmasının da fiyatı etkileyen önemli bir unsur olduğu, nitekim bulut tabanlı ERP çözümlerinin, küçük ve orta ölçekli işletmelere altyapı yatırımı

gerektirmeden, esnek ödeme seçenekleriyle maliyet avantajı sağladığı, on-premise çözümlerin ise daha yüksek başlangıç maliyetleri (lisans, sunucu, altyapı) gerektirdiği,

- (.....) tarafından ERP sistemlerinin fiyatlandırmasının, sunulan ürün ve hizmetler, kullanıcı sayısı, işletmenin büyüklüğü, işletmenin faaliyet gösterdiği bölge, marka değeri, ihtiyaç duyulan modül sayısı, uyarlama süreci ve özel yazılım gereksinimleri gibi faktörlere bağlı olarak değiştiği, öte yandan on-premise ERP çözümleri yüksek başlangıç yatırımları gerektirirken bulut tabanlı çözümlerin daha düşük kurulum maliyeti ve bakım avantajı sunduğu,
- (.....) tarafından ERP sistemlerinin fiyatlandırmasının ürünü kullanan kullanıcı sayısı, ana kullanıcı işletmeye bağlı grup şirketi sayısı ve ana pakete eklenebilen çeşitli ek modüllere göre değişebildiği, bununla birlikte aynı ürünün bulut modelinin fiyatlandırılmasının ise SQL lisansı, kullanılan sunucu sayısı, CPU, Ram, disk kapasite eşikleri, aynı anda ürünü kullanan kullanıcı sayısı beklentisi, veri tabanı sayısı, *firewall*, barındırma, yedekleme gibi unsurlara ilişkin maliyetlere göre hesaplandığı,
- (.....) tarafından on-premise ERP modeli için global fiyat listelerinin bulunduğu ancak müşterilere liste fiyatı üzerinden indirim yapıldığı, on-premise çözümler süresiz lisanslama modeli ile sunulurken bulut tabanlı çözümlerin abonelik hizmeti olarak sunulduğu ve tüketim bazında ücretlendirildiği

belirtilmiştir.

(65) Bununla birlikte, bulut tabanlı ERP sistemleriyle ilişkili bulut bilişim hizmetlerini müşterilerine nasıl sunduklarına yönelik yapılan açıklamalar şu şekildedir:

- (.....) tarafından bulut tabanlı ERP çözümlerinin *Private Cloud* ve *Public Cloud* olmak üzere iki farklı modelde sunulduğu, *Public Cloud* ile paylaşımlı altyapı ve yönetilen hizmetler modeli sunulurken, *Private Cloud* modelinde müşteriye özel hizmet verildiği, *Private Cloud* modelinde, verinin (.....) veri merkezlerinde veya *hyperscaler* (Google, Amazon, MICROSOFT gibi) veri merkezlerinde saklanması müşterinin tercihinine bağlı olduğu, her iki modelde de yazılım, donanım altyapısı, güvenlik ve sistemin verimli çalışması için gerekli tüm hizmetlerin (.....) tarafından sağlandığı,
- (.....) tarafından bulut tabanlı ERP çözümlerinin SaaS (*Software as a Service*) modeliyle sunulduğu, abonelik modeliyle sunulan bu çözümler bakımından herhangi bir sistem yatırımı veya ekstra operasyonel gider gerekmediği, abonelik paketlerinin, müşterinin ihtiyaçlarına göre özelleştirilebilir ve ölçeklendirilebilir olduğu, güncellemelerin merkezi ve otomatik olarak yapıldığı ve verilerin bulut sağlayıcısı tarafından saklandığı,
- (.....) tarafından (.....)'un bulut üzerinden finans, insan kaynakları, tedarik zinciri ve muhasebe gibi alanlarda uyarlanabilir ERP çözümleri sunduğu, ayrıca bulut tabanlı modelde altyapı ve operasyon desteğinin de temin edildiği,
- (.....) tarafından bulut tabanlı ERP ürün olan (.....)'un (.....) yılında piyasa sunulduğu, yazılımın müşteri tarafından herhangi bir fiziksel altyapı yatırımı veya donanım tedariki gerektirmeksizin internet üzerinden erişilebilir olduğu ve bu modelin yalnızca yıllık kiralama (abonelik) ile müşteriye sunulduğu,
- (.....) tarafından Bulut ERP (SaaS ERP) modelinde, müşterilerin yazılıma abone olduğu ve genellikle ölçülü kullanım esasına veya kullanıcı başına yıllık ödeme

yaptığı, bu modelde ERP sağlayıcısının, donanım ve yazılım altyapısından sorumlu olmadığı, bu kapsamda (.....)'ın yazılımın sürekli kullanılabilir ve güncel olmasını sağladığı, SaaS modelini tercih eden müşterilerin, yazılımı barındırmak, altyapı yazılımı edinmek, lisans almak veya hizmet sözleşmeleri yapmak gibi ek satın alımlar yapmalarına gerek bulunmadığı

ifade edilmiştir.

(66) Bulut tabanlı ERP sistemlerini kullanan müşterilerin ERP sistemleriyle ilişkili bulut bilişim hizmetlerini üçüncü taraf/bağımsız bir teşebbüsten temin edip edemeyeceği, ilgili hizmetin üçüncü taraf/bağımsız bir teşebbüs tarafından sunulmasının herhangi bir etkinlik ya da güvenlik sorunu yaratıp yaratmayacağı sorusuna yönelik;

- (.....) tarafından bulut tabanlı ERP sistemlerinde üçüncü taraf sağlayıcılardan bulut bilişim hizmeti almanın mümkün olduğu ve bu yaklaşımın esneklik, ölçeklenebilirlik ve yeniliklere hızlı uyum gibi avantajlar sunabileceği ancak bu modelin güvenlik ve uyumluluk riskleri de taşıyabileceği,
- (.....) tarafından bulut tabanlı ERP çözümleri bakımından güvenlik, altyapı ve yedekleme gibi çeşitli hizmetleri içeren paket bir sistem sunulduğu, (.....)'nın bu hizmetlerin bir kısmını farklı firmalardan temin ettiği ve tüm süreçlerden sorumlu olduğu, bu nedenle, müşterilerin genellikle ERP sistemleriyle ilgili bulut bilişim hizmetlerini üçüncü taraf sağlayıcılardan temin edemediği,
- (.....) tarafından bulut tabanlı ERP sistemlerini kullanan işletmelerin üçüncü taraflardan bulut hizmeti alabileceği ancak bu durumun güvenlik açıkları ve entegrasyon sorunlarına yol açabileceği, nitekim altyapı arızalarında ERP sağlayıcısının destek veremeyeceği,
- (.....) tarafından bulut tabanlı ERP sistemlerinde üçüncü taraf sağlayıcılardan bulut bilişim hizmeti almanın mümkün olduğu ancak güvenlik ve etkinlik açısından bu sürecin dikkatle ele alınması gerektiği,
- (.....) tarafından (.....)'ın kodladığı ve geliştirdiği yazılımlar için ERP teknik desteği (güvenlik yamaları, yükseltmeler, güncellemeler, hata düzeltmeleri ve telefon desteği dâhil) sağladığı, (.....) gibi üçüncü taraflar her ne kadar teknik destek hizmetleri sağladıklarını iddia etseler de bunların teknik desteklerinin sağlayıcı düzeyindeki teknik destekten farklı olduğu çünkü üçüncü tarafların yazılımın yeni/güncel sürümlerine yükseltme/güncelleme sağlayamayacağı ve güvenlik yamaları sunamayacakları, bununla birlikte müşterilerin, eğer şirket içi yazılımlar kullanıyorlarsa üçüncü taraf teknik desteğini seçmekte özgür oldukları

cevapları verilmiştir.

(67) Bir teşebbüsün hâlihazırda kullanmış olduğu ERP sistemini değiştirmek istemesi halinde başka bir ERP sistemi sağlayıcısına geçiş sürecine ilişkin yapılan açıklamalarda ise şu hususlar ifade edilmiştir:

- (.....) tarafından mevcut bir ERP sisteminin değiştirilmesinin stratejik bir karar olarak değerlendirildiği ve kapsamlı bir planlama gerektirdiği, geçiş sürecinin, mevcut sistemin analiz edilmesi, verilerin taşınması, sistemin özelleştirilmesi, testlerin gerçekleştirilmesi, kullanıcıların eğitilmesi ve geçiş sonrası destek sağlanması gibi aşamalardan oluştuğu; maliyetlerin ise yazılım lisanslama, veri taşıma, özelleştirme çalışmaları, kullanıcı eğitimi ve bakım hizmetleri gibi kalemlerden oluştuğu; sürecin tamamlanmasının, sistemin karmaşıklığına bağlı olarak 6 ile 18 ay arasında sürebileceğinin öngörüldüğü, bunun yanında

sistemin değiştirilmesi bakımından veri kaybı, iş süreçlerinde aksaklık, kullanıcı adaptasyonu ve entegrasyon sorunları gibi zorlukların ortaya çıkabileceği,

- (.....) tarafından müşterilerin mevcut ERP sistemlerini değiştirmesi veya başka bir ERP sağlayıcısıyla çalışması önünde herhangi bir teknik engel bulunmadığı, geçiş sürecinin ise maliyet ve süre açısından müşterinin ölçeğine bağlı olarak değişiklik gösterebileceği, ayrıca, ERP sistemi içerisinde farklı sağlayıcılara ait modüllerin birlikte çalışmasına yönelik bir engelin olmadığı bulunmadığı,
- (.....) tarafından ERP sisteminin değiştirilmesi sürecinin uzun, maliyetli ve yüksek çaba gerektiren bir süreç olduğu, bu süreçte entegrasyon, özel yazılım geliştirme, veri taşıma, eğitim ve insan kaynağı değişimi gibi unsurlar nedeniyle altyapı, danışmanlık ve yazılım gibi ek maliyetlerin ortaya çıkabileceği, geçiş sürecinin ise işletmenin büyüklüğü ve karmaşıklığına bağlı olarak 6 ila 24 ay arasında değişebileceği, ayrıca veri kaybı, diğer sistemlerle entegrasyon sorunları, kullanıcı adaptasyonu ve iş süreçlerinin entegrasyonu gibi zorluklar ile karşılaşılabilir,
- (.....) tarafından geçiş sürecinin, ERP yazılımın planlaması ve analiz edilmesi, verilerin taşınması, sistemin entegrasyonu, kullanıcıların eğitilmesi ve test ve devreye alma gibi aşamalardan oluştuğu; maliyetlerin ise yazılım lisanslama, uyumlaştırma ve entegrasyon, eğitim ve destek hizmetleri gibi kalemlerden oluştuğu; sürecin tamamlanmasının, sistemin karmaşıklığına bağlı olarak 3 ile 12 ay arasında sürebileceğinin öngörüldüğü, bunun yanında sistemin değiştirilmesi bakımından, kullanıcı adaptasyonu, kesintiler ve operasyonel aksamalar ve entegrasyon sorunları gibi zorlukların ortaya çıkabileceği,
- (.....) tarafından müşterilerin ERP altyapısını şirket içi sistemlerden buluta veya farklı sağlayıcılara taşıma sürecinin planlama, çalışma ve belirli bir maliyet gerektirdiği, özellikle buluta geçişi kolaylaştırmak amacıyla özel geçiş araçları ve çözümler geliştirildiği, bu araçların, verilerin, uygulamaların ve iş yüklerinin etkin bir şekilde taşınmasını sağlayarak kurumların eski altyapıdan buluta veya farklı bulut ortamları arasındaki geçişlerini desteklediği

ifade edilmiştir.

I.2.7. ERP Yazılımı Kullanıcısı Olan Teşebbüsler Tarafından Gönderilen Cevabi Yazılarda Yer Alan Hususlar

- (68) Dosya kapsamında ERP sistemi kullanıcısı olan teşebbüslerden 05.11.2024 tarihli ve 99779 sayılı yazı ile bilgi ve belge talep edilmiştir. Talep edilen bilgi ve belgelerde ilk olarak teşebbüsün faaliyetleri kapsamında; ERP sisteminin kullanılıp kullanılmadığı, ERP yazılım ürün/hizmeti kullanılması halinde hangi ERP sistemleriyle çalışıldığı, her bir sağlayıcı özelinde çalışılan sürenin başlangıç ve bitiş tarihleri ve sağlayıcı değiştirilmiş olması halinde bunun nedenleri, hâlihazırda kullanılan ERP sistemlerinin ve sağlayıcının hangi kriterlere göre tercih edildiği, ERP sistemini ERP sağlayıcısından almak yerine, bu ürün/hizmetin kendileri (kurum içi) tarafından geliştirilmesinin mümkün olup olmadığı sorulmuş, ilgili soruya yönelik cevabi yazılarda;

- (.....) tarafından ERP sistemi kullanıldığı, ERP yazılımı olarak MICROSOFT Axapta Dynamics kullanıldığı, ERP sistemi ve sağlayıcısının seçim ve değerlendirme kriterlerinin arasında uygun maliyet, kurum ihtiyaçlarına yanıt verilebilmesi, esneklik, destek ve işletim maliyetleri gibi unsurların bulunduğu, kullanılan ERP sisteminin bağımsız bir tedarikçiden temin edildiği, şirketin kendi bünyesinde geliştirme yetkinliği ve kaynağı bulunmadığı,

- (.....) tarafından ERP sistemi kullanıldığı, ERP yazılımı olarak 1 Ocak 2019 tarihinden itibaren LOGO firmasına ait J-Platform ERP ürününün kullanıldığı, ERP seçim sürecinde yürütülen ihale kapsamında Bimser (Boysweb), LOGO, SAP, MICROSOFT firmalarından kapalı zarf teklifleri alındığı ve teknik ve ticari değerlendirmeler neticesinde en uygun fiyat teklifini sunan LOGO firmasının seçildiği, ERP sisteminin kurum içinde geliştirilmesinin mümkün olmadığı,
- (.....) tarafından ERP sistemi kullanıldığı, 2003 yılından itibaren SAP tarafından sunulan ERP sistemi ile çalışıldığı, hâlihazırda kullanılan ERP sisteminin (.....)'nın finansal, ticari ve lojistik süreçleri için uygun bir ERP çözümü olması ile Türkiye’de ve globalde büyük ve kurumsal firmalar tarafından da kullanılıyor olmasının tercih sebebi olduğu, ERP sisteminin kurum içinde geliştirilmesinin mümkün olduğu,
- (.....) tarafından MICROSOFT ERP yazılımının “Navision”, “Ax2012 R2-R3” ve “Dynamics 365 Finance and Operations” versiyonlarının kullanıldığı, (.....) tarihinden itibaren “Ax2012 R3” versiyonu ile başlayarak günümüze kadar MICROSOFT ERP yazılımları kullanıldığı, söz konusu süreç içerisinde herhangi bir sağlayıcı değişikliği yapılmadığı, MICROSOFT ERP sistemlerinin esnek bir geliştirme platformu sunduğu, diğer sistemlerle kolay bir entegrasyon altyapısı sağladığı ve MICROSOFT ofis iş çözümleri ile doğal entegrasyonu olması nedeniyle tercih edildiği, ERP sisteminin uçtan uca tüm modülleri ile geliştirmek için know-how ve mimari yazılım altyapısı gereksinimlerini karşılamak ve ülkelerdeki lokalizasyon ihtiyaçlarına cevap verebilmek gibi birtakım külfetleri olması sebebiyle (.....) bünyesinden geliştirilmediği, bunun yerine ERP sağlayıcısından hizmet satın alındığı,
- (.....) tarafından (.....) yılına kadar “ORACLE ERP”, (.....) tarihinden itibaren ise “SAP ERP” uygulamalarının kullanıldığı, ERP sistemlerinin seçiminde uluslararası düzeyde uygulanabilir olması, iş akışlarında esneklik sağlaması, sektörel sorunlara çözüm bulması, şirket içi ihtiyaçlara göre kolaylıkla uyarlanabiliyor olmasının önemli kriterler olduğu, sağlayıcı değerlendirme aşamasında ise daha kontrollü ve detaylı analize izin vermesi ve kârlılık verilerinin daha sağlıklı hesaplanması gibi hedeflere ulaşabilmek amacıyla proje kapsamı, danışman deneyimi, müşteri referansı, gelişen teknolojileri takip etmesi ve uygulamaya yönelik yeterli vizyon ve mali güç gibi kriterlerin baz alındığı, ERP sisteminin kurum içinde kurulmasının ekstra iş yükü, istihdam kaynağı, maliyet, zaman gibi gereksinimlerin karşılanmasını gerektirmesi nedeniyle teşebbüs nezdinde geliştirmek yerine sağlayıcılardan hizmet alma yolunun tercih edildiği,
- (.....) tarafından ERP çözümü için SAP şirketi üzerinden hizmet alındığı, SAP tarafından sağlanan temel SAP ERP modüllerinin finansal muhasebe, kontrol, satış ve dağıtım, malzeme yönetimi, üretim planlama, müşteri ilişkileri yönetimi ve tedarik zinciri yönetimi olduğu, tüm modüller bakımından alınan hizmetin (.....) tarihinde satın alındığı ve mevcut ticari şartlar ve koşullarda (.....)'ya kadar devam edeceği, 20 yılı aşkın süredir SAP sistemleri kullanıldığı ve bu süreçte sağlayıcı değişikliğine gidilmediği, yazılım kullanımının kalıcı haklar tanımlamak sureti ile süresiz olarak imzalandığı, bakım ve destek hizmetleri bakımından 5-7 yıllık süreçlerde sözleşmelerin yenilendiği, ERP sistemi olarak SAP'nin tercih edilmesindeki gerekçenin (.....)'in iş süreçlerini ve büyümesini destekleyen kapsamlı, ölçeklenebilir ve entegre bir çözüm sunması olduğu, SAP tarafından

sağlanan ERP sistemlerinin diğer sağlayıcılar tarafından sunulmayan enerji ve petrol piyasalarına ilişkin çözümler sunduğu, (.....)'in global olarak kendi bünyesinde ERP sistemleri bakımından özel çözümler geliştirebildiği ancak söz konusu hususun maliyetle ilgili olma, zamanlama ve piyasa standartlarından sapma nedenleriyle tercih edilmediği,

- (.....) tarafından mevcut durumda SAP'nin ERP sisteminin kullanıldığı, SAP'den önce LOGO'dan hizmet alındığı ve mevcut durumda genel olarak geçmiş veriler ile sınırlı bir kapsamda LOGO kullanımının da söz konusu olduğu, hâlihazırda aktif olarak kullanılan SAP'nin lisansının (.....) yılı sonunda alındığı ve (.....) yılı itibarıyla da kullanılmaya başlandığı, sağlayıcı değiştirilmesinde şirketin kendi fayda ve maliyet analizinin etkili olduğu, ERP sisteminin belirlenmesi aşamasında entegrasyon kabiliyeti, performans, maliyet, sürdürülebilirlik, raporlama çeşitliliği, *big data* yönetimi, ilgili ERP'nin danışmanı/yetkin kişi popülasyonu gibi kriterler dikkate alınarak karşılaştırmalı bir fayda/maliyet değerlendirmesi yapıldığı, ERP sistemini şirket içerisinde geliştirmenin büyük bir bilgi birikimi gerektirdiği ve dolayısıyla mümkün olmadığı değerlendirilerek ERP sağlayıcısından ilgili ürünü satın alma yönteminin tercih edildiği,
- (.....) tarafından;
 - (.....) yılından itibaren ERP sistemi sağlayıcısı olarak SAP'nin tercih edildiği, bununla birlikte teşebbüsün bazı dönemlerde doğrudan SAP Türkiye'den, bazı dönemlerde ise SAP Türkiye tarafından yetkilendirilmiş firmalardan lisans aldığı, bu süreçte sağlayıcı firmanın değiştirilmediği,
 - ERP sağlayıcısı seçilirken işletmenin ihtiyaçlarını uzun vadede karşılayabilecek çözümler sunan, güvenilir ve ölçeklenebilir bir sistemin göz önünde bulundurulması gerektiği, teşebbüsün tercihinde SAP'nin çeşitli sektörlerde kanıtlanmış uygulama deneyimine sahip olması, teknolojik gereksinimleri karşılayabilmesi, küresel destek altyapısının yanı sıra yerel destek hizmetleri sunabilmesi, ihtiyaç durumunda teknik sorunların hızlıca çözülebilmesi ve işletmeyle uyumlu çözümleri sunabilmesinin etkili olduğu,
 - ERP sistemini kurum içi kaynaklarla geliştirmenin, özellikle büyük ölçekli işletmeler için son derece zorlu, maliyetli ve riskli bir süreç olduğu, kurum içi ERP geliştirmenin farklı iş birimlerine özel modülleri (finans, üretim, tedarik zinciri, insan kaynakları gibi) geliştirecek çok sayıda teknik uzmanı gerektireceği, bu kadronun sürekli olarak güncellenen ERP trendleri ve teknolojilerine uyum sağlamak zorunda olduğu, kurum içinde geliştirilecek ERP sisteminin ERP sağlayıcılarının sunacağı düzeyde bir güvenilirlik ve performansa ulaşması için uzun süreli testlerden geçmesinin gerektiği, tüm bu süreçlerin hem büyük bir zaman hem de yüksek bir maliyet gerektirdiği, bu nedenle SAP gibi köklü bir ERP sağlayıcısını tercih etmenin çok daha sürdürülebilir ve verimli bir çözüm olarak öne çıktığı,
- (.....) tarafından;
 - (.....) ve iştiraklerinde finansal sistemler, insan kaynakları, sipariş, tedarik, planlama, üretim ve lojistik süreçlerinde ERP sistemlerinin kullanıldığı, (.....) Fabrikası bünyesinde (.....) tarihinde itibaren SAP ERP finansal, satış ve dağıtım, malzeme yönetimi ve insan kaynakları modüllerinin kullanıldığı, (.....) Türkiye bünyesinde (.....) tarihinden itibaren SAP ERP insan kaynakları modülünün kullanıldığı, (.....) iştiraki olan (.....) bünyesindeki (.....) markasının

(.....) tarihinden itibaren IAS ERP paketini kullandığı, bu sistemin (.....) üretim, satış, finans-muhasebe gibi şirket faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla kullanıldığı, (.....) iştiraki olan (.....) bünyesinde (.....) tarihinden itibaren şirketin muhasebe faaliyetlerinin yönetilmesi amacıyla LOGO ERP sisteminin kullanıldığı, (.....) bünyesinde veya (.....) bünyesinde kurum içi geliştirilen başka sistemlerin de kullanıldığı, bu kapsamda (.....)'nin ortak ve merkezi olarak sunduğu planlama, sipariş, tedarik ve üretim bilgi teknolojileri uygulamalarının da kullanıldığı,

- (i) SAP ERP sistemi bakımından; SAP ERP'nin, dünya genelinde yaygın kullanılan, dijital dönüşüm hedeflerine uygun, farklı sektörlerde geniş bir kullanıcı tabanı ve olgun bir sistem altyapısına sahip olduğu, Türkiye'deki güçlü destek ağı ve yetkin iş ortaklarıyla global standartlara uyum sağladığı, süreç entegrasyonunu ve veri akışını kolaylaştırdığı, sektöre özel uygulamalar sunduğu, yerel ve uluslararası düzenlemelere uyum sağladığı, veri güvenliği sunduğu, şirketin değişen ihtiyaçlarına uyum sağlayabilecek ölçeklenebilir çözümler sağladığı ve diğer sistemlerle kolay entegrasyon imkânı sunduğu, (ii) IAS ERP sistemi bakımından; (.....) bünyesindeki (.....)'in otomotiv üretimine göre daha basit olan AGV üretim süreçlerini kapsayacak ve uçtan uca tüm süreçlerini yönetebildiği, yazılımı mevcuttaki ve olması muhtemel ihtiyaçlarına göre uyarlayarak esnek bir çözüm sunabildiği, ürünü kullanan şirketlerin büyük, çeşitli ve sayıca çok olduğu, (iii) LOGO bakımından; çözümü satın alan şirketlerin sayıca çok olması, referans kontrollerinde başarılı geri dönüşler alındığı, ihtiyaç duyulan fonksiyon setinin başarılı bir şekilde çalıştığı, hem sunucu üzerinde çalışabilme hem de tarayıcı yazılımları üzerinden çalışabilme avantajı sağladığı,
- ERP sistemlerinin teşebbüs içerisinde geliştirilmesinin mümkün olduğu, sipariş, satın alma, üretim gibi süreçlerde, (.....)'nin global sistemlerine entegre olabilmek adına kurum içi ERP sistemleri kullanıldığı, ayrıca bu sistemlerle entegre çalışacak şekilde hâlihazırda birçok ERP modülünün (.....) bünyesinde geliştirildiği, bununla birlikte, (.....)'in özellikle son yıllarda göstermiş olduğu büyüme, iş süreçlerinin ve ürünlerinin karmaşık hale gelmesi sonucunda kurum içi ERP'lerin bu ihtiyaçlar kapsamında güncel ve verimli tutulması adına harcanan işgücünün ve maliyetlerin fazlalığının dışarıdan ERP sistemlerinin alınmasına neden olduğu, girişim şirketleri özelinde ise ((.....) ve (.....)), yürütülen operasyonlarda basit ihtiyaçların olması, hazır ve hızlı bir çözüm gereksinimi, ERP paketi geliştirme yükü, süresi ve buna harcanacak kaynak ve yatırım tutarının dışarıdan ERP sistemlerinin alınmasına neden olduğu,
- (.....) tarafından;
- SAP Türkiye ile (.....) tarihinde imzalanan sözleşme sonrasında (.....) yılından itibaren SAP Türkiye'den tedarik edilen SAP ERP uygulamasının kullanıldığı, hâlihazırda kullanılan SAP ERP sisteminin büyük ölçekli şirketlerin süreçlerinin ve organizasyonlarının etkili bir şekilde yönetilmesini sağlayan kapsamlı bir ERP programı olduğu, SAP'nin evrensel bilinirlik, uzun yıllardır geliştirilmesi ve kullanılmasına istinaden tutarlı ve standart süreçler içermesi, destek sağlayıcılarının çeşitliliği, farklı sektörlerle hitap edebilmesi, bilgi kaynaklarına erişim kolaylığı gibi nedenlerle öne çıktığı, ayrıca SAP'nin entegre modüler yapısı, diğer sistemlere entegrasyona

uygunluğu, süreçlere göre özelleştirilebilir esneklikte olması, veri analizi ve raporlama imkânları sunması, gelişmiş güvenlik önlemlerine sahip olması ve sürekli güncellenerek teknolojiye ayak uyduran bir ERP sistemine sahip olduğu, bu nedenlerle SAP'nin tercih edildiği,

- ERP yazılımlarının, çok çeşitli iş süreçlerini entegre eden karmaşık sistemler olduğu, bu alandaki uzmanlığın genellikle şirket dışından temin edilen profesyonel hizmetlerle sağlandığı, zira şirket içerisinde ERP yazılımlarını geliştirme, güncelleme ve idame ettirmenin yüksek maliyet ve uzmanlık alanı ERP yazılımı olan iş gücü istihdamını gerektirdiği, ERP yazılımlarının; sürekli olarak gelişmesi ve güncellenmesi nedeniyle bu yazılımları kurum içi geliştirmenin uzun vadeli bir süreç olduğu, sürekli yenilik ve teknolojik değişimlere uyum sağlamak için düzenli bakım ve güncelleme gerektirdiği, bu durumun önemli miktarda zaman, iş gücü ve finansal kaynak gerektirdiği, ayrıca ERP sistemleri işletmelerin kritik verilerini barındırdığından bu sistemler geliştirilirken ERP alanında özel güvenlik önlemleri, veri koruma ve risk yönetimi için büyük bir çaba harcanması ve bu alanda uzmanlaşmanın elzem olduğu, bu nedenle profesyonel destek, güvenlik önlemleri ve yüksek maliyetler bakımından hazır paket ERP çözümlerinin tercih edilmesinin daha verimli olduğu,
- (.....) tarafından (.....)'nin (.....) arası İngiltere orijinli PRMS ürününü, (.....) yılından bu yana da İsveç orijinli olup Türkiye'de IFS Türkiye tarafından desteği verilen IFS ERP yazılımını kullandığı, yazılım değiştirme kararının PRMS ürününün Türkiye desteği olmaması, teknolojik olarak eski bir ürün olması ve şirketin içine girmekte olduğu çoklu proje ortamı gereksinimlerini karşılayamaması gibi nedenlerle 2007 yılı sonunda alındığı, IFS yazılımına karar verirken göz önünde bulundurulmuş kriterlerin yazılımın FNSS gibi proje mantığında çalışan şirketlerin süreçlerine uygun olması, ekranların kullanıcı dostu tasarımları, fiyat performans anlamında rakiplerinden daha iyi olması, ürün tanıtımları sırasında Türkiye destek ekibinin sorulara başarı ile cevap vermeleri ve yurt dışındaki benzer sektörlerdeki referanslar şeklinde sıralanabileceği, FNSS bünyesinde ERP kavramlarına ve iş süreçlerine hâkim olan ve IFS ürününe destek veren yetkin bir ekibin bulunduğu ancak şirketin neredeyse tüm süreçlerini tek bir veri tabanı üzerinde bütünleştiren böylesine karmaşık bir ürünü teşebbüsün kendi kaynaklarıyla geliştirmenin hem maliyet hem de geliştirme süreleri açısından katlanılamaz boyutlarda olacağı, bu nedenle yazılımı şirketin bünyesinde geliştirmek alternatifinin gündeme hiç gelmediği,
- (.....) tarafından (.....) tarihleri arasında MICROSOFT AX'ın kullanıldığı, (.....) tarihi itibarıyla ise RISE with SAP S4 HANA ürününün kullanıldığı, SAP RISE platformu üzerinde private cloud ortamının kullanıldığı, bakım, teknik destek ve güncellemelerin hizmet alınan şirket tarafından sağlanması, ERP sistemi seçiminde sağlayıcının ürünü bulut tabanlı sunması ve ERP alanında bilinen bir şirket olması kriterlerinin göz önünde bulundurulduğu, ERP ürününün kurum için geliştirilmesinin mümkün olmadığı,
- (.....) tarafından;
- (.....)'in faaliyetleri için SAP firmasının ECC (ERP Central Component) adlı ERP sistemini kullandığı, bu sistemin ilk olarak (.....) yılında kurulduğu, (.....) yılı itibarıyla canlı kullanıma başlandığı ve halen kullanılmaya devam edildiği,

(.....) yılları arasında yerli bir firma olan Model Bilgi İşlem Hiz. San. ve Tic. Ltd. Şti.'den (Model Bilgi İşlem) (.....) ve (.....) yetkili satıcılarına sunmak üzere bir ERP çözümü olan (.....) ürününün her bir yetkili satıcının bilgisayarına kurulan yerel bir sistem üzerinden çözüm olarak sunulduğu, bu uygulamanın veri güvenliğinin sağlanmasına yönelik zorluklarının olmasının yanı sıra özellikle yetkili satıcıların perakende satışlarda çok kanallı yapıya geçmeleri ile yalnızca merkezi sistem ile sağlanabilen anlık stok görünürlüğü ihtiyacı nedeniyle yetersiz kaldığı, dolayısıyla yetkili satıcıların verilerinin bulut üzerinden tek bir sunucuda tutulduğu MICROSOFT Dynamics ERP (Dynamics 365 Finance & Operations) ürününün değişken ticari iş modellerine de cevap verebilmesi sebebiyle tercih edildiği, (.....) yılında başlayan projenin (.....) yılında kısımlar halinde canlı kullanıma alınmaya başlandığı ve (.....) MICROSOFT ile yapmış olduğu sözleşmeye bağlı olarak alınan hizmetin hâlihazırda kullanılmaya devam edildiği,

- (.....) bünyesinde hâlihazırda kullanılan SAP ERP sisteminin tercih edilmesinin sebeplerinin sağlayıcı şirketin ve ürünün köklü bir geçmişi ve tecrübesi olması, teşebbüsün süreçlerine daha kapsamlı olarak cevap verebilmesi ve (.....)'in global iştiraklerine de uyarlanabilir olması şeklinde sıralanabileceği, MICROSOFT Dynamics ERP ürününün ise global veri güvenliği, 7/24 destek hizmeti alınabilmesi, sunucu bakım ve operasyonlarının da ERP tedarikçisi firma tarafından karşılanması, tedarikçinin köklü geçmişi ve tecrübeleri nedeniyle tercih edildiği,
- Hem ürünün karmaşık yapısı hem de (.....)'in global yapısını da destekleyecek ölçekte bir yazılım gerekmesinden dolayı ERP sisteminin kurum içinde geliştirilebilmesinin mümkün olmadığı,
- (.....) tarafından 2003 yılından itibaren satın alma, ithalat, satış, muhasebe ve finans işlemlerini yönetmek amacıyla Orion ERP sisteminin kullanıldığı, (.....) tarafından daha önce kullanılan sistemlerin geliştirilmesinin zor, kullanımının karmaşık ve teknolojik olarak yetersiz hale gelmesi nedeniyle daha modern ve esnek bir çözüm olarak Orion ERP sistemine geçiş yapıldığı, geçiş aşamasında uygulama dilinin yaygınlığı, kaynak bulmada kolaylık, kullanım esnekliği, entegrasyon yetkinliği, hız, maliyet vb. birçok parametrenin dikkate alındığı, Orion yazılımının 2003 yılında teşebbüs tarafından mülkiyetinin alındığı ve tüm kaynak kodlarının teşebbüse ait olup gelişen teknoloji ve süreçlere uyum faaliyetlerinin iç ve dış kaynaklar tarafından yürütüldüğü ancak teşebbüsün bir otomotiv distribütör firması olması ve yazılım ihtiyaçlarının çeşitlenmesi nedeniyle yeni bir ERP programının kurum içi kaynaklarla geliştirilmesi ve iç kaynaklarla desteklenmesinin zor ve maliyetli olduğu, hazır bir ERP yazılımının entegre edilmesinin zaman ve maliyet açısından daha kolay olacağı

ifade edilmiştir.

- (69) Teşebbüslere ayrıca ERP sisteminin hangi amaçlarla kullanıldığı, ilgili ürün ve hizmetlerin teşebbüsün faaliyetleri bakımından önemi, ERP sisteminin yaşam süresine ilişkin genel bilgi ve bu yaşam süresinin ERP sağlayıcıları bakımından farklılaşıp farklılaşmadığı, bulut tabanlı ERP sistemleri ile on-premise olarak sunulan ERP sistemleri arasındaki ikame ilişkisi, ERP sisteminden yararlanan işletmelerin, ilgili hizmet ile ilişkili verilerinin depolanacağı ve kaydedileceği mecra bakımından kısmi tercihlerde (ör. veri gizliliği bakımından hassasiyet içeren verilerin kendi sunucularında, bu nitelikte olmayan verilerin ise bulutta depolanması gibi) bulunup bulunamayacağı

ve bu tercihe bağılı olarak verilen ERP sisteminin farklılaşıp farklılaşmayacağı hususları sorulmuş, ilgili soruya yönelik cevabi yazılarda;

- (.....) tarafından;
- ERP sistemi olarak kullanılan MICROSOFT Axapta Dynamics'in finans modülünün finansal süreçleri (muhasabe modülü, gelir-gider takibi, mali raporlama, bütçeleme ve finansal analiz gibi) yönetmek amacıyla kullanıldığı,
- ERP sistemlerinin doğası gereği uzun vadeli yatırımlar olduğu ve kullanım sürelerinin, müşterilerin taleplerine ve kullanım amaçlarına, üreticinin stratejileri ile piyasa dinamiklerine göre değişkenlik gösterebileceği, dolayısıyla üretici şirketlerin de ticari politikaları ve müşteri taleplerine bağılı olarak çok çeşitli uygulamaların bulunduğu, bu nedenle ERP sistemlerinin yaşam süreleri konusunda kesin bir tespit yapmanın güç olduğu,
- Bulut tabanlı ERP sistemleri ve on-premise ERP sistemlerinin işlevsel olarak benzer amaçlara hizmet etmekle beraber bu iki sistemin altyapı, esneklik, güvenlik, maliyet ve bakım gibi alanlarda farklılık gösterebileceği, bu kapsamda işlevleri bakımından sistemler arasında ikame ilişkisinden söz edilmekle birlikte her iki sisteme özgü avantajlar ve dezavantajlar olduğu, ancak her iki sistem arasında geçişlilik olduğu ve bu iki sistemin birbirine ikame olduğu, bulut tabanlı ERP sistemlerinin sunucu altyapısının sağlayıcı tarafından yönetildiği ve erişimin internet üzerinden sağlandığı bir yapı sunduğu, düşük başlangıç maliyetine sahip olduğu, hızlı kurulum ve otomatik güncelleme özelliği olduğu, kolay erişim imkânı sayesinde farklı cihazlardan ve konumlardan erişim imkânı tanıyarak esnek bir çalışma yapısı sağladığı, ölçeklenebilirlik özelliği dolayısıyla işletmenin büyüme hızıyla uyumlu olarak modüller eklenebildiği veya kapasitesinin artırılabilirdiği, ancak veri güvenilirliği ve gizlilik endişesi ile yasal kısıtlamalar (6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Hakkında Kanun, Sermaye Piyasası Kurumu, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu gibi otoriteler tarafından yapılan düzenlemeler bazı verilerin yurt dışındaki bulut ortamlarına taşınmasını kısıtladığı) gibi dezavantajlara sahip olduğu, on-premise ERP sistemlerinin ise işletmenin kendi veri merkezinde veya sunucularında çalıştığı ve yönetimin tamamen işletme kontrolünde olduğu, tam kontrol, güvenlik ve özelleştirme yapılarak iş süreçlerine uyarılma gibi avantajlara sahip olduğu, ancak yüksek başlangıç ve bakım maliyeti ile yavaş güncellemeler ve hantal yapı gibi dezavantajlara sahip olduğu, sonuç olarak bulut tabanlı ve on-premise ERP sistemleri arasında güçlü bir ikame ilişkisinin bulunduğu, zira her iki sistemin de temel olarak aynı işlevleri sunmakla birlikte teşebbüslerin ihtiyaçlarına ve tercihlerine göre birbirinin yerini alabileceği,
- Hassas verilerin kaydedilip depolandığı alanın bulunduğu mecradan bağımsız olarak güvenlik için teknik ve süreçsel önlemlerin alınmasının önem taşıdığı, bu kapsamda güvenlik açısından temel belirleyici unsurun müşteri tercihi olduğu, bu anlamda on-premise ve bulut sistemi tercihi arasında bir farklılık olmayacağı,

- (.....) tarafından;
 - Tüm mali süreçlerin ERP sisteminin ilgili modüllerinde takip edildiği ve tüm yasal ve yönetsel rapor ve beyanlara ilişkin yükümlülüklerin söz konusu yazılımdaki veriler ile sağlandığı,
 - Zaman içinde değişen ihtiyaçlar doğrultusunda kullanılan yazılımın yaşam döngüsünün tamamlanıp daha güncel/gelişmiş bir ürüne geçiş yapılması gerektiği,
 - On-premise kullanımda uygulama ve veri tabanı sunucularının teşebbüsün kendi ortamında bulunduğu, bulut sisteminde ise söz konusu hizmetin sağlayıcının kendi veri merkezinde tutulduğu,
 - Veri niteliğine göre ERP sisteminin farklılaşabileceği ancak (.....) tarafından on-premise sistem kullanıldığı için veri niteliğine göre bir ayrıştırma ihtiyacı bulunmadığı,
- (.....) tarafından;
 - SAP tarafından sağlanan ERP ürününün finansal tarafta faturalama, muhasebe yönetimi, maliyet muhasebesi, ticari tarafta ise tedarikçi, müşteri, ürün ve satın alma süreçlerinin yönetilmesinde kullanıldığı, ayrıca (.....)'nın satıcı olduğu satışlarda envanter süreçlerinin yönetilmesinde kullanıldığı,
 - ERP sisteminin yaşam süresine ve ERP sağlayıcıları bakımından farklılaşmadığına dair bilgiye sahip olunmadığı, kullanıcı olarak ürünün tedariki aşamasında yaşam süresinin tek belirleyici olmadığı ancak mümkün olduğu ölçüde uzun süreli destek verilen uygulamaların talep edildiği, bu kapsamda (.....) yılından bugüne kadar ERP sağlayıcısı olarak sadece SAP ECC versiyonunun kullanıldığı, söz konusu desteğin 2027 yılında sona ereceği ve S4 Hana versiyonu ve RISE (bulut) versiyonu desteklerinin devam edeceği,
 - İşletmelerin verilerinin depolanacağı ve kaydedileceği mecra bakımından kısmi tercihlerde bulunabildiği ve bu tercihe göre ERP sisteminin farklılaşmadığı,
- (.....) tarafından;
 - ERP sistemlerinin finans, muhasebe, insan kaynakları, tedarik zinciri yönetimi gibi kurumsal süreçlerin tek bir yazılım üzerinden yönetilerek verimlilik artışı, anlık sağlıklı veri erişimi, karar destek süreçlerine yardımcı olmak, birimler arası entegrasyonu sağlamak ve maliyetleri azaltmak gibi amaçlarla kullanıldığı, ERP kullanımının sağlıklı veriye erişerek ve rekabet ortamında hızlı karar alınmasını sağlayarak avantaj imkânı sağlaması, kârlılık ve büyümeyi desteklemesi gibi nedenlerden dolayı stratejik öneme sahip olduğu,
 - ERP sisteminin yaşam döngüsünün genel olarak sistemin ilk planlamasından devreye alınmasına, sürekli geliştirilip yönetilmesi ve işletilmesine ve sonunda yeni bir sisteme ya da en son versiyona geçiş yapmasına kadar olan süreci kapsadığı, ERP sağlayıcıları bakımından yaşam döngüsünün ciddi farklılık göstermediği, teknolojik yeniliklere ayak uydurmak, işletme büyümesi ve gelişmesini karşılayabilmesi, bakım ve destek faaliyetlerini sürdürebilmesi gibi faktörler üzerinden farklılaşabildiği,

- Bulut tabanlı veya on-premise ERP sistemlerinin kurulum bakımından birbirleri yerine tercih edilebileceği ve aralarında ikame ilişkisi bulunduğu ancak yeni teknolojilerin verimli olarak kullanılabilmesi, yetkin insan kaynağı ile barındırılan sunucuların yönetilebilmesi, güvenlik standartlarının sağlanması gibi nedenlerle bulut tabanlı ERP sistemlerinin öne çıktığı,
 - ERP sistemlerinden yararlanılırken hizmet ile ilişkili verilerin depolanacağı ve kaydedileceği mecranın seçiminde kısmi tercihlerde bulunmanın teknik açıdan zor olduğu, böyle bir durumda sistemler arasında entegrasyon maliyeti ve problemi olacağı, bulut tabanlı mecraların seçiminde servis sağlayıcı firmalar ile gizlilik sözleşmeleri imzalandığından ve güvenlik taahhütleri ile yüksek oranlı hizmet sürekliliği verildiğinden veri gizliliği endişelerinin minimize edildiği,
- (.....) tarafından;
- ERP sisteminin satın alma, stok, satış, bütçe, kârlılık, nakit yönetimi, e-çözümler sürecinde kullanıldığı,
 - ERP sistemlerinin uluslararası kullanılabilir ve farklı sektörlerin ihtiyaçlarına cevap verebilir olmasının ilgili sistemin kullanım süresini uzattığı ve tercih edilebilirliğini artırdığı,
 - Regülatif zorunluk olmadığı ve ilgili verilerin on-premise veya bulut sisteminde olmasının fonksiyonel bir farklılık içermediği sürece her iki çözümün de kullanılabileceği,
 - Şirketlerin ürün, üretim süreci, iş yapış modelleri, AR-GE gibi ticari sır niteliğindeki önemli verileri bulutta saklamayı tercih etmeyebileceği ancak ticari sır niteliğinde olmayan diğer verilerin bilgi güvenliği de sağlanması kaydıyla bulut sistemde depolanmasının tercih edilebileceği,
- (.....) tarafından;
- Faturalama, finansal muhasebe, kontrol, satış ve dağıtım, üretim planlama, malzeme yönetimi, tedarik zinciri süreçleri vb. süreçler için global SAP modülleri kullanıldığı,
 - Mevcut ERP sistemi olarak Global SAP'nin (ECC6/R3) 20 yıldan uzun süredir optimize edilmek suretiyle kullanılmakta olup 2030 yılında kullanım ömrünün sona ereceği, bu nedenle 2027 yılında S4 sürümü yayına alınmak üzere SAP ile görüşüleceği,
 - ERP sistem sürümlerinin ortalama 20 yıl kadar desteklendiği, bu sürenin sonunda kullanıcıların efektif olarak sistemden faydalanması mümkün olmadığından güncel sürümlerin kullanılmaya başlanması gerektiği, kullanılmakta olan temel ERP sisteminin on-premise olarak çalıştığı, S4 sürümüne geçildiğinde de on-premise kullanılmaya devam edileceği,
 - Bulut tabanlı ve on-premise ERP sistemlerinin benzer iş yetkinliklerini karşıladığı ancak (.....) nezdinde birbirinin yerine kullanılabilirliği uygun görülmemekle birlikte teorik olarak doğru sunulan bir üçüncü taraf desteği ile bulut tabanlı ERP sisteminden on-premise ERP sistemlerine geçiş yapılmasının mümkün olduğu, genellikle şirketler tarafından bulut tabanlı ERP sistemlerine yapılan yatırımların daha yüksek olduğu, geçişlerin genellikle on-premise ERP'den bulut tabanlı ERP sistemine olduğu, bulut

tabanlı ERP sistemlerinin yürütülmesi için şirket içi bilgi teknolojileri gereksinimlerinin daha az olduğu, bu sistemler için iş gereksinimlerinin karşılanması açısından daha fazla özelleştirme gerektirdiği, bu nedenle standart iş süreçleri yürüten küçük ölçekli şirketler açısından bulut tabanlı sistemlerin daha uygun olduğu, ancak büyük operasyonel süreçleri yürüten ve birden fazla coğrafyada faaliyet gösteren dolayısıyla farklı ülkelerin yasal yükümlülüklerine tabi şirketler açısından bulut tabanlı ERP sistemlerinin kullanılmasının zor olduğu,

- Veri güvenliği gibi endişelerle verilerin tümünün (.....) tarafından yönetilen ortamlarda barındırılmakta olduğu, bahse konu verilere sağlayıcının erişiminin bulunmadığı,
- (.....) tarafından;
- ERP sisteminin genel olarak şirketin finansal süreçlerini uçtan uca takip edebilmek amacıyla kullanıldığı,
- Aktif olarak kullanılan SAP sisteminin her sene yeni versiyonunun çıktığı, (.....)'un SAP bakımından kullanılan versiyonu yeni çıkan versiyona yükselttiği, kullanılan versiyonun bir yıl geçerlilik süresinin bulunduğu ve yıllık bakım maliyeti ödendiği sürece ömür boyu kullanılabilirdiği, LOGO bakımından kullanılan versiyon için ise yeni versiyon alınmadığı ve geçmiş verilere erişim için eski versiyonunun yeterli olduğu,
- Bulut tabanlı ERP sistemleri ile on-premise ERP sistemlerinin veri güvenliği ve maliyet unsurları dikkate alındığında ikame olmadığı, SAP bakımından on-premise ve bulut tabanlı olmak üzere iki farklı versiyonun mevcut olduğu ve söz konusu iki versiyonun aynı firma tarafından eşzamanlı olarak kullanımını engelleyici herhangi bir kısıtın bulunmadığı,
- (.....) tarafından;
- SAP ERP sisteminin temel iş süreçlerini entegre etmek, verimliliği artırmak ve süreçleri daha şeffaf hale getirmek amacıyla kullanıldığı, (.....)'in Türkiye'de hâlihazırda satış, dağıtım ve müşteri ilişkileri yönetiminde, malzeme tedariki ve stok yönetiminde, depo süreçlerinin kontrolünde, ileri düzey depo yönetimi ve optimizasyonunda, veri analitiği ve raporlamada, muhasebe ve finansal işlemlerde, maliyet muhasebesi ve bütçe yönetiminde, nakliye ve lojistik süreçleri yönetiminde, SAP ve üçüncü taraf sistemlerin sorunsuz bir şekilde entegre edilmesinde, müşteri ilişkileri yönetiminde ERP sistemlerinin kullanıldığı,
- Büyük ERP sağlayıcılarının ürünlerinin güncel kalması için yıllık güvenlik güncellemeleri, büyük versiyon güncellemeleri ile uzun süreli destek sağladıkları, SAP'nin birçok ürününün uzun süre desteklendiği ve bu süre sonunda kullanıcıların yeni sürümlere yönlendirildiği, küçük ERP sağlayıcılarında ise destek süresinin genellikle daha kısa olduğu ve güncellemelerin sınırlı olabileceği, (.....) tarafından sağlayıcı değişikliği tek bir sağlayıcı ile çalışıldığı için farklı sağlayıcıların ERP sistemlerine ilişkin yaşam süreleri hakkında net bir bilgi verilemediği,
- Bulut tabanlı ERP ve on-premise ERP'nin birbirlerinin ikamesi olabileceği, işletmenin ihtiyaçlarına, bütçesine ve altyapısına göre her iki sistemin de avantajlar sunduğu, bulut tabanlı ERP'nin, genellikle esneklik,

ölçeklenebilirlik ve düşük maliyet avantajları sunduğu için küçük ve orta ölçekli işletmeler için daha uygun bir seçenek olabileceği, öte yandan belirli sektörlerde yüksek güvenlik, veri kontrolü ve özelleştirme gereksinimleri olan büyük işletmeler tarafından on-premise ERP çözümlerin tercih edildiği, (.....) tarafından teşebbüsün donanımlarını destekleyen ve verilerin güvenli bir ortam olan teşebbüs veri merkezinde tutulduğu on-premise çözümlerin tercih edildiği,

- ERP sistemlerinden yararlanan işletmelerin özellikle veri gizliliği ve güvenlik endişeleriyle doğrudan bağlantılı olarak kısmi tercihler yapmasının mümkün olduğu, bilindiği kadarıyla SAP'nin sunduğu hibrit yapı kullanılırken ERP sisteminin işlevselliği veya kullanıcı arayüzünde bir değişiklik yaşanmadığı, verilerin bir kısmının bulutta depolanmasının ERP sisteminin kullanıcı deneyimi, modülleri veya işlevlerinde ciddi bir farklılık yaratmayacağı ancak bu durumun sistemin bulutla bağlantı durumu, veri erişim hızları, güvenlik protokolleri ve bakım süreçlerinde farklılıklara yol açabileceği, dolayısıyla bu tür hibrit modellerde ERP'nin çekirdeğinin değişmeyip yalnızca veri yönetimindeki yöntemlerin farklılaştığı,
- (.....) tarafından;
- SAP ERP sistemleri bakımından; ürünün finansal süreçlerin yönetimi, ithalat ve ihracat süreçlerin yönetimi, satış ve müşteri ilişkileri yönetimi, insan kaynakları yönetimi amacıyla kullanıldığı, IAS ERP bakımından, ürünün (.....) üretimi süreçlerindeki üretim, satın alma, stok, muhasebe, CRM, satış, proje yönetimi, insan kaynakları, servis, satış sonrası destek, muhasebe, finans, bakım, giriş kalite kontrol ve üretim kalite kontrol ihtiyaçları amacıyla kullanıldığı, LOGO bakımından, ürünün muhasebe, e-fatura, e-defter süreçlerinin yönetiminde kullanıldığı,
- ERP sağlayıcıları özelinde yaşam sürelerinin farklılaşabileceği, ERP sağlayıcılarının, ürünlerinin güncel kalması için güvenlik ve versiyon güncellemeleri yaptığı, yıl içerisinde bir kere majör ve 3 kere minör ara sürüm güncellemeleri yapılabildiği, ERP sisteminin tamamen atıl kalmasının ancak çok uzun yıllar sonra mümkün olduğu,
- Bulut tabanlı ERP ve on-premise ERP sistemlerinin birbirlerine ikame olabilecekleri, şirketlerin kendi ihtiyaçları doğrultusunda bu sistemlerden birini tercih ettikleri, bulut bilişimin güvenlik özellikleri, hızlı olması, geçiş, kullanım, bakım, güncelleme, yönetim ve izleme kolaylığı, sürdürülebilir ve ölçeklenebilir performanslı altyapısı, maliyet avantajları gibi nedenlerle dikkat çektiği, bulut sistemlerin fiziksel lokasyon olarak uzaklıkları ve erişim sürelerindeki bir miktar gecikmenin ise olumsuz anlamda değerlendirilebileceği, (.....)'ın on-premise ve bulut tabanlı sistemler konusundaki kararının sistemlerin kabiliyetleri, (.....)'ın ihtiyaçları, halka açık şirketlerin SPK ile uyumu ve maliyet konuları dikkate alınarak verildiği,
- ERP sistemlerinin iki farklı şekilde çalıştığı, birinci kullanım yönteminde şirketin neredeyse tüm süreçlerinin uçtan uca tek bir ERP paketi altında yönetildiği, bu durumda verilerin tek ve bütün bir ortam üzerinde tutulduğu ve tek ortam üzerinde işlendiği, bazı hassas verilerin şirketin kendi sunucularında tutulması bazılarının ise bulut ortamında tutulması gibi hibrit bir mimarinin çok sağlıklı işlemeyebileceği, bu şekilde bir örneğe

rastlanmadığı, bununla birlikte detaylı bir tasarım ile birinci tür kullanım için hibrit sistem kurulmasının teorik olarak mümkün olabileceği, ikinci kullanım yönteminde ise, farklı ERP paketlerinin farklı süreçler için yalnızca ihtiyaç duyulan modüllerinin kullanıldığı ve bu sistemler arasında entegrasyonla veri akışının sağlandığı, böyle bir yaklaşımda, hassas verilerin şirket sunucularında, diğer modüllerin ise bulutta tutulabileceği,

– (.....) tarafından;

- ERP sisteminin finans, üretim, tedarik zinciri, satış, insan kaynakları, envanter yönetimi ve diğer işlevleri tek bir platformda entegre bir şekilde yönetme amacıyla kullanıldığı, kullanılan ERP sistemi ile finansal raporların hazırlanması, insan kaynakları süreçleri (bordro hazırlanması vb.) gibi manuel işlemlerin otomatikleştirilmesi sayesinde süreçlerin daha hızlı ve hatasız bir şekilde gerçekleştirilebildiği, işletme süreçlerini anlık verilerle yöneticilere raporlanabildiği, bütçe yönetimi, kaynak yönetimi, zaman çizelgeleme gibi proje yönetim faaliyetlerinin ERP sistemi üzerinden gerçekleştirilmesi ile teşebbüs tarafından sunulan hizmetlerin etkinliğinin artırıldığı, genel olarak ERP sistemlerinin verimliliği artırmak, maliyetleri düşürmek ve karar alma süreçlerini iyileştirmek için kullanıldığı, bu nedenle ERP sistemleri kullanımının teşebbüs için önem arz ettiği,
- ERP sistemlerinin yaşam süresinin çoğu zaman yazılımcının sağladığı destek, güncellemeler ve geliştirmelerle doğrudan ilişkili olduğu, ERP sağlayıcılarının genellikle uzun vadeli destek sunarak ve yaşam süresini uzatarak sistemin sürdürülebilirliğini sağladıkları, özelleştirilmiş ERP çözüm sağlayıcıları için sistemin sürdürülebilirliğinin daha kısa olduğu, teşebbüsün ERP sistemi sağlayıcısı olarak SAP ile çalışmasının güncelleme paketleriyle birlikte yıllardır aynı yazılımı kullanmasına olanak sağladığı,
- (.....)'nin 5202 sayılı Savunma Sanayii Güvenliği Kanunu kapsamında Milli Gizli/NATO Gizli Tesis Güvenlik Belgesi ve Üretim İzin Belgesi ile faaliyet gösteren bir savunma sanayii şirketi olup üst seviyede veri güvenliği sağlamakla ve iş süreçlerini yürütmekle yükümlü olduğu, tabi olunan mevzuata kapsamında bulut tabanlı yazılımların ancak bir zorunluluk bulunduğunda, detaylı bir risk analizi yapıldıktan ve ciddi güvenlik önlemleri alındıktan sonra Savunma Sanayii Milli Güvenlik Makamı (T.C. Milli Savunma Bakanlığı adına Teknik Hizmetler Genel Müdürlüğü) tarafından onaylanması halinde kullanılabildiği, mevcut durumda teşebbüs envanterinde bulut tabanlı hiçbir yazılım çözümünün bulundurulmadığı, bu nedenle ikame değerlendirmesi yapılamadığı,
- Teşebbüs tarafından bulut tabanlı çözümler kullanılmadığı, verilerin depolanacağı ve kaydedileceği mecra olarak on-premise çözümler kullanıldığından kısmi tercihlerle ilgili cevap verilemediği,

– (.....) tarafından;

- IFS ERP ürününün müşteri siparişlerinin sisteme girişinden nihai ürünün sevkine kadar hemen hemen bütün operasyonel ve finansal süreçlerde kullanıldığı, modül bazında bu süreçlerin; müşteri siparişleri ve ana üretim planı, malzeme ihtiyaç planlaması, tedarik zinciri yönetimi, atölye çizelgeleme ve iş emirleri, envanter ve ambar yönetimi, kalite teminat, operasyonel ve stratejik insan kaynakları, AR-GE proje zaman raporlama,

fabrika içi bakım, satış sonrası saha destek ve finans ve genel muhasebe modülleri olarak sayılabileceği, ayrıca teşebbüse özel süreçlere ait bazı standart dışı isteklerin karşılanması açısından yazılım üzerinde bazı uyarlamaların da yapıldığı,

- ERP sistemlerinin yaşam sürelerinin yazılım sağlayıcı firmaya bağlı olarak değişkenlik göstereceği, tedarikçi firmanın yazılıma müşteri istekleri ve gelişen teknoloji gereksinimleri doğrultusunda yatırım yaptığı ve ürüne hâkim danışmanlarla sahadaki müşteri desteğinin üst seviyede tutabildiği durumlarda bu sürenin en az 10 yıl olacağı, (.....)'nin IFS ürününü 15 yıldır kullandığı ve gelecekte başka bir ERP yazılımı arayışının bulunmadığı,
 - Bir firmanın içinde bulunduğu koşulların ve tabi olduğu yönetmeliklerin bulutta veri tutulmasına yönelik herhangi bir kısıtlama getirmediği durumda, sistemin bulut üzerinde tutulmasının hem toplam sahip olma ve çalıştırma maliyetleri hem de erişilebilirlik ve ayakta kalma süreleri anlamında on-premise sistemlere oranla daha avantajlı olacağı, ERP sistemlerinin özellikle donanım ve veri tabanı altyapı bakımlarının uzmanlık gerektirdiği ve çoğu firmanın gerekli eleman temininde zorlandığı, ayrıca sunucu donanımlarının belli düzeyde fiziksel koruma ve iklimlendirme standartlarına sahip sistem odalarında bulundurulması gerektiği, bu durumun büyük yatırımlar gerektirdiği, ERP yazılımını bulut ortamında konumlandırmanın firmaları bu tür masraflardan büyük ölçüde kurtaracağı,
 - ERP sistemlerinin karmaşık ve bütünleşik veri tabanı yapıları düşünüldüğünde kısmi tercihli bir yapının kolay olmayabileceği, bununla birlikte ERP yazılımı üreticilerinin sistemi en baştan hibrit bir yapıda çalışacak şekilde tasarlayıp kodlamayı da bu şekilde yaptıkları durumda hibrit bir yapının mümkün olabileceği,
- (.....) tarafından ERP sisteminin finans, satış ve satın alma süreçlerinin yönetimi için kullanıldığı, yaşam sürelerinin, ERP'nin bulut tabanlı ya da on-premise olmasına göre değişiklik gösterdiği, on-premise ürünlerde yaşam süresinin belirlendiği, bulut sistemlerinde böyle bir durumun söz konusu olmadığı, bulut tabanlı ERP'nin son dönemde daha ön planda olduğu, bulut tabanlı kullanımda ürünün güncel sürümü ve teknik destek konusunda avantajlı olduğu, örneğin teşebbüs tarafından kullanılan (.....) platformunun sistem bakımlarının SAP tarafından yönetildiği, ERP sistemi üzerinde, (.....)'ya ait tüm bilginin bulut ortamında tutulduğu, (.....) tarafından verilerin bulut ortamında tutulmasında bir sakınca görülmediği,
- (.....) tarafından;
- (.....)'in tüm temel kurumsal kaynak planlama süreçleri (mali süreçler, satış, satın alma, tedarik zinciri süreçleri, stok ve depo yönetimi) için SAP ERP paketini kullandığı, MICROSOFT Dynamics ERP ürününün ise yetkili satıcılar tarafından satış operasyonları, stok, depo ve kampanya yönetimi için kullanıldığı, (.....) ve iştirakleri bakımından; bütün süreçlerin birbiriyle entegre ve sorunsuz çalışmasının, yetkili satıcılar bakımından; mağazalardaki satış operasyonunun sorunsuz ve etkin çalışmasının faaliyetlerin kesintisiz olarak yürütülebilmesi için kritik olduğu,
 - SAP ERP bakımından yaşam süresine ilişkin firmanın genel yaklaşımının, sistemle ilgili olarak sağladığı desteği sonlandırmak ve ürün güncellemelerini

durdurmayı planladığı bir tarih belirlemek şeklinde olduğu, bu tarihten sonra ödenmekte olan mevcut bakım-destek bedelinin üzerine ek bir ödeme yapılarak yine sağlayıcının belirlediği sınırlı bir süre dâhilinde bu süreyi uzatmanın mümkün olduğu, bu sürenin de sonuna gelindiğinde ise ürünle ilgili herhangi bir desteğin ERP sağlayıcısı tarafından sağlanmadığı, örneğin kullanılan ECC versiyonunun destek sonlandırma tarihi 31.12.2027 olarak belirlendiği, ek maliyetle bu sürenin 31.12.2030 tarihine kadar uzatılabileceği, MICROSOFT Dynamics ERP bakımından ise yazılımın bulut üzerinden ve periyodik olarak her yıl birkaç sefer güncellendiği ve yaşam süresi için bir son tarihin bulunmadığı,

- ERP sistemlerinin bulut tabanlı olarak “infrastructure as a service” (IaaS), SaaS şekillerinde sunulduğu, (i) IaaS modelinde mevcut ürünün on-premise versiyonunun sadece fiziksel altyapı olarak herhangi bir bulut altyapı sağlayıcının veri merkezinde kurulduğu ancak lisans ve sistem yönetiminin on-premise versiyondan farkının olmadığı, ERP ürünün sağlayıcıya tek seferlik lisans alımı ve her yıl tekrarlayan bakım-destek ödemesi yapılarak kullanıldığı, ayrıca bulut sağlayıcıya da kiralama modelinde altyapı kullanım bedeli ödendiği, (ii) SaaS modelinde ise ERP ürününün bulut altyapısı üzerinde kullanıma sunulduğu, bu modelde lisans, bakım-destek ve altyapı kullanım bedelinin kiralama modeliyle müşteriye sağlandığı, bu modelin her müşteriye ayrı bir bulut ortamında ayrı bir sistem kurulan ve müşteriye özel uyarlama ve değişiklikler yapılabilen “private cloud” ve birden fazla müşterinin aynı bulut ortamında kurulan sistemi kullandığı ve kurulan sistemin müşteriye özel olmadığı “public cloud” şeklinde iki alt versiyonun bulunduğu, SAP ERP bakımından mevcut durumda (.....) tarafından kullanılmakta olan on-premise sisteminin bulut tabanlı hale getirilmesinde IaaS modeline veya SaaS modelindeki “private cloud” versiyonuna geçiş yapılmasının mümkün olduğu, “public cloud”a geçmenin ise (.....)’in süreçlerindeki karmaşıklık ve esneklik ihtiyacına cevap veremeyeceği için mümkün görünmediği, MICROSOFT Dynamics ERP bakımından ise mevcut durumda SaaS modelinin kullanıldığı, MICROSOFT’un ürünün on-premise ya da herhangi bir başka bulut tedarikçisinde konumlandırılacak sunucular üzerine kurulmasının mümkün olduğunu ifade ettiği ancak on-premise sistemi yönetmek üzere teknik bilgi birikimi ve uzman insan kaynağı, iş yükü, kullanım süresi boyunca sunucu bakımı ihtiyacı, fiziksel ve siber güvenlik gibi çok ciddi maliyetlerin ortaya çıkacağı, MICROSOFT’un kendi bulut alt yapısında verilmekte olan veri gölü raporlama altyapıları ve benzeri gibi hizmetlerle entegrasyonlarda sorunlar çıkma ihtimalinin bulunduğu,
 - Kısmi tercihlere ilişkin olarak; SAP ERP ve MICROSOFT Dynamics ERP sistemlerinde tutulan verilerin tek bir veri tabanında saklandığı, sistemin parçalanamaz bir bütün olarak sunulduğu, dolayısıyla hassasiyet içeren veriler de dâhil tüm verilerin tamamen teşebbüsün kendi sunucularında veya tamamen bulut sunucularda tutulacak şekilde sunulduğu,
- (.....) tarafından;
- ERP sistemlerinin satış, planlama, pazarlama, stok yönetimi, ithalat, finans ve muhasebe, sözleşme yönetimi vb. modülleriyle operasyonel süreçlerinin yönetilmesi, tüm iş süreçlerinin entegre ederek konsolide edilmesi, veri bütünlüğünü sağlamak ve bu veriler üzerinden raporlamalar yaparak

stratejik kararlar alınabilmesi ile birlikte devlet kurumlarına sunulması gereken resmi evrakların hazırlanması, basımı ve iletimi amacıyla kullanıldığı,

- ERP sistemlerinin kullanım süresinin, şirketlerin ihtiyaçlarına ve teknolojik gelişmelere uyum sağlama yeteneklerine bağlı olarak değişiklik gösterebileceği, kullanılan sistemin güncel teknolojileri yakalamakta yetersiz kalması durumunda yeni bir sisteme geçişin şirket yönetimlerinin kendi kararlarıyla ilgili olduğu, teşebbüsün 2003 yılından beri kullanmakta olduğu uygulamanın 2026 yılı sonrasında güncellenmesinin değerlendirildiği,
- Hâlihazırda teşebbüste on-premise sistemlerin kullanıldığı ve bulut tabanlı bir sisteme geçiş için değerlendirmelerin devam ettiği, her iki yapının da kendine özgü avantajlara ve dezavantajlara sahip olduğu, on-premise sistemlerinin güvenlik açısından bazı riskler taşıyabileceği, özellikle dışarıdan gelebilecek tehditlere karşı daha hassas olabileceği, bulut tabanlı sistemlerin güvenlik önlemleri, entegrasyon yetenekleri, sisteme hızlı erişim sağlanması, mobil cihazlar üzerinden erişim sağlaması açısından avantajlı olduğu ve verimlilik sağladığı, dolayısıyla gerek esnek kapasite planlamaya olanak sağlaması, gerekse artık standart hale gelen sunucu barındırma hizmetleri yükünün bu konuda uzman firmalara bırakılması açısından bulut çözümlerin şirketlerin daha çok iş süreçlerine ve katma değerli çözümlere odaklanmasına olanak sağladığı,
- Hâlihazırda on-premise olarak tutulan verilerin 2026 yılı sonrası için on-premise/bulut olarak tutulup tutulmayacağına değerlendirileceği, gelişen teknolojilerin son kullanıcılara fayda sağlaması adına bulut çözümlerinin sektör bazlı olarak kullanılmasının daha uygun bir çözüm olacağı

ifade edilmiştir.

(70) Bir diğer soruda teşebbüsün ERP sistemini, bulut tabanlı mı yoksa on-premise olarak mı kullandığı ve bu seçimde rol oynayan faktörlerin neler olduğuna ilişkin bilgi talep edilmiş, buna yönelik verilen cevaplarda;

- (.....) tarafından MICROSOFT Axapta Dynamics ERP sisteminin on-premise olarak kullanıldığı, ERP sisteminin kurulduğu 2004 tarihinde bulut tabanlı ERP servislerinin mevcut olmaması, teşebbüsün tabi olduğu regülasyonlar, bulut modeline geçiş maliyetleri gibi unsurlar nedeniyle on-premise kullanımının tercih edildiği,
- (.....) tarafından on-premise ERP sistemi kullanıldığı, hizmet satın alımının yapıldığı dönemde bulut teknolojisinin henüz yaygın olmadığı,
- (.....) tarafından ERP sisteminin 2003 yılından bugüne kadar on-premise olarak kullanıldığı, sistemin kullanılmaya başlandığı yıllarda bulut sisteminin henüz geliştirilmediği, ilerleyen zamanda ise uptime kritikliği (sistemin kesintisiz şekilde müşterilere hizmet verilmesi ve bu sistemlere anında müdahale edilmesi) ve maliyet avantajları gözetilerek bulut sistemine geçilmediği ve on-premise olarak kullanılmaya devam edildiği,
- (.....) tarafından ERP sisteminin hem bulut tabanlı hem de on-premise olarak kullanıldığı, yurt içi operasyonlar bakımından on-premise ERP sistemi seçiminde (.....) lojistik verilerinin büyüklüğünden kaynaklı performans ve bulut tabanlı sistemin maliyetine yönelik çekincelerin etkili olduğu, muhasebe-finance

verilerinin ise bulut tabanlı olarak tutulduğu, verilerin daha özet bir şekilde tutulması ve kısmi bir şekilde kullanımının kaldırılması hedefleri doğrultusunda tüm operasyonlarda (bordro verileri hariç) ERP bulut tabanlı sistemine geçilmesinin hedeflendiği, yurt dışı operasyonlar bakımından ise tüm fonksiyonların ERP bulut tabanlı sistem üzerinden yönetilmesinin hedeflendiği,

- (.....) tarafından teşebbüsün ERP uygulamasını Türkiye'deki sunucularda barındırmayı prensip olarak benimsemesi nedeniyle on-premise olarak kullanmayı tercih ettiği,
- (.....) tarafından kullanılmakta olan temel ERP'nin (ECC6/R3) on-premise olarak çalıştığı, S4 versiyonuna geçildiğinde de on-premise kullanılmaya devam edileceği, hâlihazırda (.....)'in Global SAP'yi bulut tabanına taşıma planı bulunmadığı, SAP'nin bulut tabanlı sürümünün (GROW) petrol ve gaz endüstrisinin ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte olmadığı,
- (.....) tarafından veri güvenliği açısından bulut tabanlı versiyonlara nispeten daha sağlıklı olduğunun değerlendirilmesi nedeniyle on-premise versiyonun tercih edildiği,
- (.....) tarafından ERP sisteminin teşebbüsün donanımlarını destekleyen ve verilerin güvenli bir ortam olan teşebbüs veri merkezinde tutulduğu on-premise çözümlerin tercih edildiği, on-premise sistemlerinin kullanılmasının temel nedeninin özellikle veri gizliliği ve güvenlik endişeleri olduğu,
- (.....) tarafından SAP ERP'nin bulut tabanlı olacak şekilde KoçSistem veri merkezinde barındırıldığı, kritik iş süreçlerinin yönetildiği, SAP ERP uygulaması için uzmanlığa sahip olan KoçSistem veri merkezlerinin tercih edildiği, IAS ERP'nin (.....)'in yönetimi altındaki bulut ortam sunucularımızda barındırıldığı ve yönetildiği, proje esnasında (.....) on-premise sunucularında yeterli uygun kaynağın bulunmaması nedeniyle ürünün yeterli kapasitenin mevcut olduğu bulut ortamındaki sunuculara kurulmasının tercih edildiği, LOGO ERP'nin on-premise olarak kullanıldığı, (.....) lokasyonundaki sunucularında barındırıldığı ve yönetildiği, bu tercihin küçük bir paket olması ve yeterli kaynakların on-premise ortamında mevcut olması sebebiyle yapıldığı,
- (.....) tarafından mevcut durumda yasal zorunluluklar nedeniyle teşebbüs envanterinde on-premise tabanlı ERP sistemlerinin kullanıldığı,
- (.....) tarafından (.....)'nin savunma sanayiinde ana yüklenici konumunda faaliyet gösteren bir şirket olduğu ve uymakla yükümlü bulunduğu MSB Tesis Yönetmeliği kriterleri gereğince ERP verileri de dâhil olmak üzere bulut ortamında herhangi bir hassas verisini konumlandırmadığı, bu nedenle IFS ERP sisteminin içinde on-premise olarak çalıştırıldığı,
- (.....) tarafından bulut tabanlı SAP S4 HANA private cloud sürümünün kullanıldığı,
- (.....) tarafından SAP bakımından, ERP sistemine geçilen dönemde bulut opsiyonu bulunmadığı için tek seçenek olan on-premise versiyonun tercih edildiği, MICROSOFT Dynamics bakımından ise ERP sisteminin bulut tabanlı versiyonunun tercih edildiği, sistemin on-premise olması halinde yüksek maliyet

kalemleri ve platforma özgü teknolojilerde uzman insan kaynağı ihtiyacı ortaya çıkacağından bu tercihin yapıldığı,

- (.....) tarafından hâlihazırda teşebbüste on-premise sistemlerin kullanıldığı ve bulut tabanlı bir sisteme geçiş için değerlendirmelerin devam ettiği, (i) on-premise tabanlı sistemlerinin avantajlarının teşebbüsün sistem ve veri üzerinde tam kontrol sağlaması, işletmeye göre özelleştirilebilmesi ve internet bağlantısına ihtiyaç duymadan kesintisiz olarak çalışabilmesi olarak sayılabileceği, dezavantajlarının ise yüksek başlangıç maliyeti, bakım ve güncelleme ekibi, kapasite artışı için yeni donanım veya altyapı yatırımları gerektirmesi ve siber güvenlik risklerine açık olması şeklinde sıralanabileceği, (ii) bulut tabanlı sistemlerin ise düşük başlangıç maliyeti, hızlı kurulum, sağlayıcı tarafından düzenli güncellenme, internet bağlantısı olan her yerden erişilebilme, kullanım ihtiyaçlarına göre ölçeklendirilebilme gibi avantajlarının olduğu, öte yandan ERP sağlayıcısına bağımlılık, veriler bulutta saklandığı için ortaya çıkabilecek güvenlik açıkları ve veri ihlalleri ve internet bağlantısı olmadan sisteme erişememe gibi dezavantajları olabileceği

ifade edilmiştir.

(71) Ek olarak ERP sisteminin bulut tabanlı kullanılması için bir yönlendirme ile karşılaşmış karşılaşılmadığı sorulmuş, cevabi yazılarda ilgili soru kapsamında;

- (.....) tarafından ERP sağlayıcılarının bulut tabanlı ERP ürünü kullanım yönünde herhangi bir yönlendirmesinin bulunmadığı,
- (.....) tarafından ERP sisteminin on-premise olarak kullanıldığı ancak SAP'nin satış modeli olarak bulut tabanlı ürüne yönlendirmelerde bulunduğu, on-premise ürünün bedeli daha yüksek tutularak ve bulut sistemine geçilmesi ile ilgili bazı avantajlar sunularak bulut sistemine geçişe teşvik ettiği,
- (.....) tarafından teşebbüsün ERP sistemini bulut tabanlı olarak kullanmadığı, bununla birlikte SAP'nin, bulut tabanlı ERP kullanımını teşvik etmek amacıyla işletmelere çeşitli yönlendirmeler sunduğu, bu yönlendirmelerin hem teknik hem de operasyonel açıdan geçişin sorunsuz olmasına yardımcı olmak için kapsamlı rehberlik ve araçlar içerdiğine ilişkin duyumların bulunduğu,
- (.....) tarafından SAP'nin ERP sistemlerine ilişkin olarak, işletmelerin dijital dönüşüm süreçlerini hızlandırmak ve esneklik sağlamak amacıyla bulut tabanlı ERP sistemlerine geçişini tavsiye ettiği, IAS ERP ve LOGO ERP alımlarında da benzer tavsiyelerin verilebildiği, sektördeki birçok firmanın işletim ve geçiş kolaylığı, güncellemelerin ve yeni özelliklerin müşterilere daha hızlı olarak sunulabilmesi, bakım, güncelleme ve yönetim kolaylığı ve maliyet avantajları gibi sebeplerle bulut tabanlı sistemleri tavsiye ettiği, bununla birlikte bu seçimlerin işletmelerin ihtiyaçlarına ve stratejilerine bağlı olarak sunulduğu ve sağlayıcı firmaların herhangi bir zorunluluk getirmediği,
- (.....) tarafından SAP'nin hâlihazırda kullanılan ürünün sunumunda bulut tabanlı versiyonu tanıttığı ancak teşebbüs tarafından on-premise ürün talebinde bulunması durumunda bu ürünün de satın alınabileceği,
- (.....) tarafından SAP'nin on-premise ürününün bakım desteğini (.....) itibarıyla sonlandırmayı planlaması nedeniyle bulut tabanlı sisteme geçiş yapılmasını önerdiği, MICROSOFT Dynamics bakımından ise ERP için bulut tabanlı

kullanım zorunluluğunun bulunmadığı, MICROSOFT'un ikili hak (dual rights) ismini verdiği model ile satın alınan lisansların hem on-premise hem de bulut tabanlı çözümler için kullanım imkânı sağlandığı

ifade edilmiştir.(.....) ve (.....) tarafından bu soruya cevap verilmemiştir.

(72) Bir diğer soruda ERP sistemi satın alınan sağlayıcıdan ERP sistemi dışında başka bir ürün/hizmeti satın alınmasının gerekip gerekmediği ve bu ürün/hizmetlerin ERP sistemi ile birlikte satın alınmasının zorunlu tutulup tutulmadığı sorulmuş, ilgili soruya cevaben;

- (.....) tarafından gerekli ERP lisans bakım yenilemeleri haricinde herhangi bir ek ürün/hizmet satın alınması yönünde bir zorunluluk bulunmadığı,
- (.....) tarafından LOGO firmasından ERP ürünü ve destek hizmetleri dışında bir hizmet alınmadığı,
- (.....) tarafından SAP'nin ERP sistemi dışında başka ürünleri de bünyesinde bulundurduğu için firmaların diğer ihtiyaçlarını da gözeterek bu ürünleri satın alınmasının faydalı olabileceğini ilettiği, bütçe yönetimi konusunda BPC ürününün satın alınması konusunda baskın bir yönlendirmesi söz konusu olsa da müşterilerini bu ürünü satın almaya mecbur tutmadığı,
- (.....) tarafından ERP sistemlerinin kurulumundaki işletim sistemi, sunucu, diğer yazılım paketleri vb. gereksinimlerin farklı sağlayıcılar tarafından sunulabildiği, ancak sistemin sağlıklı ve performanslı çalışabilmesi amacıyla ERP sistemi sağlayıcısının önerisi olmakla birlikte teşebbüsü herhangi bir zorunluluğa tabi tutmadığı,
- (.....) tarafından teşebbüsün ERP sistemi satın aldığı anda sağlayıcıdan ERP sistemi dışında insan kaynakları, raporlama, bütçe planlama uygulamalarını satın aldığı ve bu hizmetleri kendi takdirinde satın almayı tercih ettiği,
- (.....) tarafından sağlayıcı tarafından sunucu ve destek hizmetlerinin kendisinden temin edilmesinin zorunlu tutulmadığı ancak sistemlerin/modüllerin birbiriyle uyumlu çalışmasının sağlanması adına lisansa ilişkin bakım hizmetlerinin sağlayıcı tarafından alınmasının sistem gereği zorunlu olduğu,
- (.....) tarafından aktif olarak SAP'nin S4 versiyonunun kullanıldığı, söz konusu versiyonun in-memory niteliğinde olması nedeniyle kullanılması şart olan HANA DB'nin de ilgili lisans kapsamında temin edildiği,
- (.....) tarafından SAP'nin yazılım paketleri, sunucu ve işletim sistemleri için teşebbüsü kendi ürünlerini kullanmaya zorlamadığı, SAP'nin çeşitli süreçlerde ihtiyaç duyulan farklı yazılımlarla entegrasyonunun sorunsuz bir şekilde gerçekleştirildiği ve operasyonların kesintisiz devam etmesinin sağlandığı, bununla birlikte sağlayıcı tarafından bakım, destek veya sunucu sağlama hizmetlerinin de aynı sağlayıcıdan alınması yönünde bir yönlendirmede bulunulmadığı,
- (.....) tarafından sağlayıcıların kendilerinden herhangi başka bir ürün/hizmet satın alımına yönelik teşebbüsü herhangi bir satın almaya zorlamadığı, (.....)'ın tüm tercihleri kendi gereksinimleri ve çıkarları doğrultusunda yaptığı, satın alınan ERP lisans sağlayıcıları dışında farklı sağlayıcılardan bakım-destek ve sunucu sağlayıcı hizmetleri alınabildiği, ERP sistemlerinin bir başka ürün/hizmet

ile çalışamaması veya farklı modüllerin bir arada çalışamaması durumunda entegrasyon araçları kullanılarak birbirleriyle uyumlu olacak şekilde çalıştırılmalarının mümkün olduğu ve teşebbüs tarafından bu durumun engellendiği bir uygulamayla karşılaşılmadığı,

- (.....) tarafından şirket ihtiyaçları çerçevesinde zaman zaman ERP dışında SAP yazılım paketleri tedariki gerçekleştirildiği, ayrıca ERP sistemi satın alınan sağlayıcıdan ERP sistemi dışında başka ürün ve hizmetlerin alınmasının zorunlu tutulmadığı,
- (.....) tarafından IFS sisteminin uygun performansla çalıştırılabilmesi için gereken donanım kaynaklarının firma tarafından bildirildiği ancak bu donanımın nasıl tedarik edileceği ile ilgili herhangi bir yönlendirme yapılmadığı, öte yandan IFS'nin sadece ORACLE veri tabanı üzerinde çalışabildiği, ORACLE veri tabanı lisanslamasının direkt olarak ORACLE firması üzerinden yapılabilirdiği, bununla birlikte IFS'nin ORACLE ile müşterileri için özel olarak yaptığı bir anlaşma sayesinde bu lisansların çok daha makul fiyatlarla temin edilebildiği, bu nedenle ORACLE veri tabanı lisanslama işleminin ORACLE firması yerine IFS firması üzerinden temininin adeta zorunlu hale geldiği,
- (.....) tarafından (.....)'da ERP ile entegre çalışan e-fatura ve ithalat paketi gibi özel yazılımların satın alınıp kullanıldığı, ERP sistemi dışında başka bir ürün/hizmetin bu sistemle birlikte satın alınmasının zorunlu tutulmadığı,
- (.....) tarafından, SAP ERP'ye ilişkin olarak sistemin bakım-desteği dışında başka herhangi bir ürün/hizmet satın alma zorunluluğunun bulunmadığı, MICROSOFT Dynamics bakımından ise, ERP kullanımı için herhangi bir ek ürün/hizmet satın alma zorunluluğunun bulunmadığı, üst seviye ek destek hizmetleri, ek geliştirme yapılması için ek sunucu kiralaması gibi hizmetlerin lisans bedeline artı maliyet oluşturacak şekilde sunulduğu,
- (.....) tarafından ERP sistemi teşebbüsün mülkiyetinde olduğundan bahsi geçen durumun oluşmadığı

ifade edilmiştir.

- (73) Ayrıca ERP sistemlerine yönelik olarak kurulan sözleşmelerde yer alan hükümler üzerinde kendilerinin belirleyici bir etkisinin olup olmadığı, bununla birlikte sözleşme ilişkisi devam ederken sağlayıcı tarafından tek taraflı olarak koşulların değiştirilip değiştirilmediği ve/veya sözleşmede yer almayan ancak daha sonra sağlayıcı tarafından yeni koşulların uygulanıp uygulanmadığı sorulmuş, ilgili soruya yönelik cevabi yazılarda;

- (.....) tarafından ERP sistemlerine yönelik kurulan sözleşmelerin standart nitelikte olduğu, genel itibarıyla teknik hususlar, kişisel verilerin korunması ve benzeri mevzuat değişiklikleri çerçevesinde ilgili sözleşmelerin tadil edilebildiği, fiyat unsuru üzerinde pazarlık yapıldığı ve bunlar dışında sözleşme hükümleri üzerinde değişiklik için müzakere imkânının sınırlı olduğu, zamanla regülasyon değişiklikleri çerçevesinde sağlayıcı şirketlerin sözleşmelerinde çeşitli ekleme veya çıkartmalar yaptıklarının görüldüğü, ERP sistemlerine yönelik akdedilen

sözleşmelerde şirket aleyhine tek taraflı olarak dayatılan hükümlerin mevcut olmadığı,

- (.....) tarafından sözleşme müzakere sürecinin eşit tacirler arasında tamamlandığı, sağlayıcı tarafından koşulların tek taraflı olarak belirlenmediği veya değiştirilmediği,
- (.....) tarafından sağlayıcı firma SAP ile yapılan sözleşme sürecinde müzakere yapılmış olsa da hükümler üzerinde (.....)'nın belirleyici etkisi olduğunun tam olarak söylenemediği, SAP ile akdedilen sözleşme ve sipariş formatlarında tek taraflı değişiklik yapılmamakla birlikte sözleşme içerisinde atıflanan SAP'nin internet sayfasında yayımlanan dokümanlarda tek taraflı değişiklik yapabildiği,
- (.....) tarafından ERP sistemine yönelik kurulan sözleşmenin MICROSOFT formatı üzerinden imza altına alındığı, bu süreçte (.....)'nin örnek gösterebileceği tek taraflı büyük bir değişiklik yapılmadığı ancak ana sözleşmede değişiklik yapılsa dahi anlaşma döneminde sözleşme içerisinde bulunmayan bazı ek lisansların da ana hesap altında sözleşmeye dâhil edildiği,
- (.....) tarafından ERP sistemi satın almasına ilişkin sözleşme görüşmelerinin karşılıklı mutabakat ile sonuçlandırıldığı, ERP sağlayıcısının sözleşmede tek taraflı koşul değişikliği ve/veya yeni koşullar eklenmesi talebinin bulunmadığı,
- (.....) tarafından sözleşme belgelerinin SAP ve (.....) tarafından yoğun bir şekilde müzakere edildiği, SAP'nin hizmet sunumuyla doğrudan ilgili belirli alanlarda kendi hüküm ve koşullarını dâhil ettiği, ana sözleşmenin SAP veya kamu otoriteleri tarafından yeni koşullar ileri sürüldüğünde veya regülasyonlar güncellendiği takdirde devam eden diyalog ve müzakereler yoluyla güncel tutulduğu,
- (.....) tarafından sözleşme müzakeresi aşaması kapsamında ilgili sözleşme içeriğindeki hükümlerin ne denli revize imkânına açık olduğuna dair bilgiye ulaşılamadığı,
- (.....) tarafından SAP ile akdedilen sözleşmelerde bugüne kadar teşebbüsün belirleyici bir etkisinin olması gereken bir senaryo yaşanmadığı, bununla birlikte SAP'nin güçlü bir ERP sağlayıcısı olması ve matbu sözleşme metinleri bulundurma nedeniyle sözleşmelerde değişiklik yapılmasına yönelik taleplerin kolaylıkla kabul görmediği, diğer yandan SAP'nin sunulan hizmetlerin kapsamına ve teknik içeriğine ilişkin olarak belirli dönemlerde güncellemeler gerçekleştirdiği,
- (.....) tarafından (.....)'ın ERP'ye ilişkin sözleşmelerde, şartların belirlenmesi ve müzakere edilmesinde aktif bir rol oynadığı, bununla birlikte ilgili sisteme uyum sağlanmış olunması nedeniyle sözleşme yenileme süreçlerinde müzakere avantajının ERP sağlayıcılarında olduğu, genel olarak sözleşme süresi içinde (.....) aleyhine majör değişikliklerin yapılması durumunda sağlayıcılar ile müzakereye yapılıp taraflar arasında anlaşma sağlanamadığı durumda sağlayıcı değişikliği yapılabileceği ancak (.....) nezdinde bu yönde bir durum ile karşılaşılmadığı,
- (.....) tarafından sözleşme ilişkisi devam ederken sağlayıcı tarafından tek taraflı olarak koşulların değiştirilmesine ve/veya sözleşmede yer almayan ancak daha

sonra sağlayıcı tarafından yeni koşulların uygulanmasına yönelik olarak teşebbüsün rıza göstermediği bir uygulamayla karşılaşmadığı,

- (.....) tarafından yıllık olarak yapılan bakım ve danışmanlık sözleşmelerinde (.....) şirket kurallarına uyulmasını teminen bazı maddelerin eklenebildiği, sözleşme devam ederken yüklenici firmanın sözleşme koşullarını teşebbüse danışmadan kendi kendine değiştirmesi ya da sözleşmede yazmayan yeni bir koşulun uygulanması gibi bir durumla karşılaşmadığı,
- (.....) tarafından sözleşme sürecinin her aşamasında sözleşme maddelerinin detaylıca incelendiği, hizmet sağlayıcı firma ve (.....) mutabık kaldıktan sonra sözleşmenin akdedildiği, sağlayıcının tek tarafı olarak sözleşme koşullarını değiştiremediği, değişikliklerin ancak iki tarafın yazılı mutabakatına dayanarak yapıldığı,
- (.....) tarafından SAP ERP sözleşme hükümleri üzerinde (.....) veya iştiraklerinin belirleyici etkilerinin olmadığı, tüm dünyadaki müşteriler için geçerli sözleşme formatlarının ve koşullarının korunmak zorunda olduğu ifade edilerek sözleşme hükümlerinde değişiklik yapılmasına çoğunlukla izin verilmediği, sözleşmelerde global standartlarda ve değiştirilemeyen sözleşme eklerine yer verilmesinin yaygın bir uygulama olduğu, MICROSOFT Dynamics bakımından ise, MICROSOFT'un kendi sunduğu global sözleşme hükümleri üzerinde değişiklik taleplerini genellikle kabul etmediği, bununla birlikte ERP sağlayıcılarının sözleşme süresi sona erdikten sonra yeni dönem için ticari koşullarda tek tarafı değişiklik talebinde bulunmasının söz konusu olabileceği,
- (.....) tarafından ERP sistemi teşebbüsün mülkiyetinde olduğundan bahsi geçen durumun oluşmadığı

ifade edilmiştir.

(74) Son olarak, ERP sistemi sağlayıcısı değiştirmenin doğuracağı maliyetlerin neler olduğu, ERP sisteminin tamamen değiştirilebilmesi için ne kadar sürenin gerekeceği, teşebbüs tarafından geçiş sürecinde ve geçişten sonra karşılaşılabilecek olası sorunlar ile anılan maliyet ve olası sorunların, ERP sisteminin on-premise veya bulut tabanlı sunulması bakımından farklılaşıp farklılaşmayacağı sorulmuş, ilgili soru kapsamında cevabi yazılarda;

- (.....) tarafından ERP sistemi sağlayıcısı değiştirmenin yazılım lisansları, altyapı yatırımları, yeni ERP çözümünü uyarlama proje maliyeti, veri taşıma ve geçiş, eğitim ve entegrasyon, destek hizmetleri ve iş sürekliliği servis maliyetleri olduğu, ERP sisteminin tamamen değiştirilmesinin ortalama 6 ila 18 ay sürebileceği, yeni bir ERP sistemine geçiş sırasında karşılaşılabilecek sorunlar ve maliyetlerin seçilen ERP sistemine göre farklılık gösterdiği, on-premise sistemin tercih edilmesi durumunda altyapı ve lisans için başlangıçta daha yüksek bir yatırım maliyeti öngörülürken, bulut tabanlı çözümlerde ise zaman içinde altyapı ve lisans kira/servis maliyetlerinin on-premise modele kıyasla daha yüksek olabileceği,
- (.....) tarafından ERP sisteminin on-premise veya bulut olmasının uygulamanın kurulumları bakımından proje sürecine etkisi olduğu, bulut sisteminde bir kurulum gerekmeyeceği için daha kısa süreceği, ERP yazılımını değişimi veya güncellenmesi süreçleri kurumun ihtiyaçları, danışman ekibin deneyimi, ürünün

yetenekleri, projenin kapsamı, farklı uygulamalar ile entegrasyon gereksinimleri gibi birçok parametre ile ilişkili olduğu,

- (.....) tarafından ERP sistemini değiştirmenin dönüşüm, zaman, yeni ERP projesinin tamamlanamamasının yaratacağı risk gibi birçok maliyetinin olabileceği, yeni bir ERP sistemine geçiş için 1 seneden fazla sürecek bir süreç yönetilmesi gerektiği,
- (.....) tarafından ERP sistemi sağlayıcısının değiştirilmesinin yüksek maliyetler ve bütçe aşımalarını doğurabileceği, her maliyet kaleminde lisans, altyapı gereksinimleri, geliştirme, bakım ve destek vb. gibi öngörülemez maliyetlerle karşılaşılabilmesi, ERP sistemi sağlayıcısının değiştirilmesinin ERP yaşam döngüsünün en başına gelinmesi anlamına geldiği, ERP sistem değişiklikleri bakımından sürelerin işletmelerin büyüklüğüne ve süreçlerinin karmaşıklığına bağlı olarak değişeceği, bununla birlikte ERP sağlayıcısı değişikliğinde geçmiş verilere erişim ve raporlama zorluğu, kullanım zorlukları, performans, güvenlik ve entegrasyon gibi sorunlar yaşanabileceği,
- (.....) tarafından ERP sağlayıcısı değişikliğinin lisans, donanım, kurulum, proje, bakım gibi giderleri gerektirdiği, kullanılacak hizmet modüllerin sayısı ve detayı, şirketin iş alanlarının genişliğinin ERP değişim projesinin süresini belirleyeceği, ERP sistem sağlayıcısı değişikliği sonrasında kullanıcıların eksik senaryo ve eksik testlerden kaynaklı öngörülmemen hatalarla karşılaşabileceği, uyarlanmamış ve geliştirilmemiş süreçlerin ortaya çıktığı veya ana veri ve yetkilendirme problemleri yaşanabileceği, ERP sistem değişikliklerinin tek seferde değil birçok fazda da gerçekleştirilebileceği, böyle bir durumda her bir proje fazının ayrı bir maliyet kalemi oluşturduğu, söz konusu bu süreç ve maliyet kalemlerinin ERP sisteminin on-premise veya bulut sisteminde olması açısından farklılık yaratmayacağı,
- (.....) tarafından ERP'yi değiştirmenin maliyetinin 10-20 milyon ABD doları olacağı ve 12-24 aylık bir çaba gerektireceği, (.....)'in global olarak kullandığı ERP sisteminin değiştirilmesindeki temel risklerin SAP dışında kolayca bulunamayan sektöre özgü işlevlerin değiştirilmesini, mevcut sistemin teknik sorunlarının düzeltilmesini, diğer küresel sistemlere entegrasyonların değiştirilmesini ve değişen sistemlerde yer alan iş değişikliklerini içerdiği, bulut tabanlı bir ERP sağlayıcısına geçilmesinin uzun vadede şirket içi sistemleri sürdürmek ve geliştirmek için şirket içi kapasiteyi sürdürmeye ihtiyaç duyulmayabileceği gerekçesiyle daha faydalı olabileceği,
- (.....) tarafından ERP sistemi sağlayıcısı değiştirmenin doğuracağı maliyetler, teknik zorluklar ve söz konusu geçişin gerektireceği süre gibi hususların yeni ERP sistemine göre farklılık gösterebileceği, en önemli maliyetin entegrasyon maliyeti olduğu,
- (.....) tarafından ERP sistemi sağlayıcısını değiştirmenin bir teşebbüs için ciddi maliyetler ve operasyonel zorluklar doğurabileceği, bu değişikliğin yalnızca yazılımı değiştirmekle sınırlı kalmayacağı; aynı zamanda veri transferi, yeni altyapı kurulumları, eğitim süreçleri, süreç değişiklikleri ve yeni yazılımın entegrasyonu gibi birçok faktörü de kapsayacağı, on-premise ERP ve bulut tabanlı ERP arasında, geçiş süresi, maliyetler ve altyapı gereksinimleri açısından önemli farkların bulunduğu, on-premise sistemlerde geçişin genellikle daha uzun sürdüğü ve daha fazla altyapı yatırımı gerektirdiği, bulut tabanlı

sistemlerde ise geçişin daha hızlı olduğu ve daha düşük altyapı maliyetleri sunulduğu, dolayısıyla çok ciddi bir maliyet ve süre gerekeceği düşünülmekle birlikte maliyet ve sürecin kapsamına ilişkin detaylı bilgi verilemeyeceği,

- (.....) tarafından;
 - Eski ERP paketi henüz tamamen kapatılmadan yeni ERP paketine geçiş yapılacağı varsayımında yeni bir ERP paketinin seçilmesi, yeni ERP paketinin lisansı, yeni ERP paketinin kurulması için gerekebilecek sunucu ve kurulum, verilerin eski ERP paketinden yeni ERP paketine taşınması, ihtiyaç olması durumunda veri aktarımı için gereken ek lisans, yeni ERP paketinde eski ERP paketindeki özelleştirmelerin/uyarlamalarının yapılması, eski ERP paketi ile diğer sistemler arasında yapılmış olan entegrasyonların yeni ERP paketine göre özelleştirilmesi ve taşınması, yeni ERP paketinin ilgili personel tarafından öğrenilmesi süreci, yeni ERP paketini ihtiyaca göre ayarlayabilecek geliştirme, test, felaket ortamı gibi diğer ortamlarının kurulum ve lisansı, yeni ERP paketi sağlayıcısı firma ile yapılabilecek bakım-destek ve danışmanlık hizmetleri hususlarında maliyetlerin ortaya çıkabileceği,
 - ERP sisteminin değiştirilmesi için gereken sürenin sistemin büyüklüğüne, kullanılan bileşenlere, entegrasyonların sayısı ve karmaşıklığına, projeye ayrılacak olan kaynakların sayısına, deneyimine ve bağlılık oranına bağlı olarak 3 ay ile 2-3 yıl arasında değişebileceği, örneğin, (.....) fabrikasında kullanılan SAP ERP için yaklaşık 2 yıl, (.....) Türkiye bünyesindeki SAP ERP insan kaynakları modülü için 9-12 ay, IAS ERP için 9-12 ay, LOGO için ise 3 aylık bir sürenin öngörüldüğü, geçiş sürecinde en büyük zorluklar arasında yeni ERP paketine veri aktarımı ve bu esnada oluşabilecek hizmet kesintilerinin yer aldığı, ayrıca bulut tabanlı sistemlere geçişin, on-premise sistemlere kıyasla daha hızlı ve düşük maliyetli olabileceği, (.....) bünyesinde bu minvalde bir geçiş yapılmamış olması ve söz konusu maliyetin hesaplanabilmesi için fizibilite çalışması yapılmasının gerekli olması nedenleriyle net bir bilgi verilemediği,
- (.....) tarafından;
 - ERP sisteminin değiştirilmesinin finansal ve operasyonel açıdan işletmeyi etkileyen ciddi bir süreç gerektirdiği, lisans, uygulama ve şirket için özelleştirme, yeni bir uygulamanın eğitim ve uyarlama, veri taşımaya ilişkin maliyetler oluşturabileceği, ayrıca geçişin verimlilikte düşüşe ve iş gücü kaybına yol açabileceği, ERP sisteminin tamamen değiştirilebilmesi için gereken sürenin küçük ve orta ölçekli işletmelerde yaklaşık 12 ayı, büyük ve karmaşık yapılı işletmelerde ise yaklaşık 24 ayı bulabileceği, geçiş sürecinde ve geçiş sonrasında eski ve yeni verilerin uyumsuzlukları nedeniyle veri kaybı oluşabileceği, kullanıcıların yeni sistemi öğrenene kadar hatalar yapabileceği ve bu durumun operasyonel aksaklıklara neden olabileceği, yeni sistemin düzenli olarak bakım ve destek gerektirmesi nedeniyle işletme içi bilgi sistemi kaynaklarına ve dış destek gereksinimlerine bağlı maliyetler doğabileceği,
 - ERP sisteminin bulut tabanlı olması durumunda başlangıç maliyetleri düşük olmasına rağmen sürekli abonelik modellerinin uzun vadede maliyetleri artırabileceği, donanım gereksinimleri daha az olduğu için bulut tabanlı

sistemlere geçişin daha hızlı olabileceği, on-premise çözümlerde ise başlangıç maliyetlerinin daha yüksek olduğu, donanım kurulumları ve altyapı hazırlıkları nedeniyle geçiş sürecinin daha uzun olabileceği, savunma sanayii gibi yüksek güvenlik ihtiyacı olan sektörlerde on-premise çözümlerin veri güvenliği açısından daha kontrollü çözümler sunduğu, bulut tabanlı çözümlerin üçüncü taraf sağlayıcılara bağımlılık yaratacağından tercih edilmeyebileceği,

- (.....) tarafından ERP sistemi değişimine ait maliyetlerin açık ve gizli olarak ikiye ayrılabilmesi, açık maliyetlerin yeni sistemin bulutta mı yoksa on-premise olarak mı konumlandırılacağına göre değişkenlik göstereceği, bu maliyetlere yeni sisteme ait lisanslama, ek donanım, yeni uygulama için danışmanlık, mevcut sistemde yazılım üzerinde firmaya özel ne kadar uyarlama yapıldığı, bunların ne kadarının yeni sisteme aktarılacağı ve yeni sistem için gerekebilecek ek uzmanlar gibi kalemlerin örnek gösterilebileceği, gizli maliyetlerin ise ERP değişimi esnasında olası kritik süreç aksamaları nedeni ile hem mal ve hizmet temininde hem de müşteri sevkiyatlarında gerçekleştirilecek gecikmelerden kaynaklanacak finansal kayıplar olduğu, normal şartlarda firma altyapı çalıştırma yükünden kurtulacağı için bulut modeli yapının daha maliyet avantajlı olmasının bekleneceği, nitekim bazı firmaların bulut bazlı mimariye geçişi teşvik için bulutta geçerli lisans maliyetlerini on-premise modele oranla daha düşük seviyede tuttuğu, sistemi değiştirmenin ne kadar süreceğinin mevcut sistemin ne kadar yoğun olarak kullanıldığına bağlı olarak değiştiği, örneğin sadece muhasebe ve depo yönetimi modüllerini kullanan bir firmanın yeni yazılıma geçmesinin mevcut yazılımı çok daha kapsamlı kullanan bir firmaya kıyasla çok daha kısa sürede olacağı, bunun dışında bu sürenin yeni yazılımın firma içinde ne kadar benimsendiği, firmanın bu iş için ne ölçüde kaynak ayıracağı ve tedarikçi firmanın bu konudaki yetkinliği ile de ilgili olduğu, (.....)'nin eski yazılımından IFS ERP sistemine -sadece eski yazılımdaki modüllere eşdeğer modüllerin devreye alınmasını kapsayan- geçişinin ilk fazının 14 ay sürdüğü, bir önceki yazılımda bulunmayan daha karmaşık modüllerin devreye alınmasının ilk faz bitişi sonrası en az 2 sene daha sürdüğü,
- (.....) tarafından ERP sisteminin tamamen değiştirilmesinin ve tüm süreçlerin yeni sisteme taşınmasının 1 yıllık bir çalışma sonrasında tam manası ile gerçekleştirilebileceği, tam anlamıyla sorunsuz veya hatasız bir geçişin mümkün olmadığı, yeni bir ERP sisteminin olgunlaşmasının yaklaşık 3 yıl sürebileceği, sistemin bulut veya on-premise olmasının da maliyeti etkileyeceği, bulut tabanlı olmasının teknik ve güncel sürüm açısından birçok avantaj sağladığı ancak maliyetli olduğu, on-premise çözümlerin ise daha az maliyetli olduğu ancak teknik ve sistemsel olarak tüm riski almayı gerektirdiği,
- (.....) tarafından;
 - SAP ERP bakımından; ERP sağlayıcısını değiştirmenin temel maliyetlerinin (i) yeni ERP sağlayıcısına ödenmesi gereken lisans yatırımı maliyeti, (ii) yeni ERP sisteminin devreye alınabilmesi için gereken implementasyon projesinin maliyetleri (uyarlama, geliştirme, entegrasyon, eğitim, eski sistemdeki verilerin aktarımı) ve (iii) yeni sisteme tek seferde geçiş yapılmasının (sektör tabiriyle big bang) mümkün olmaması nedeniyle parçalı geçiş tamamlanana kadar eski ERP sağlayıcısına ödenmeye devam edecek olan bakım-destek maliyetleri şeklinde sayılabileceği, ERP sisteminin

tamamen değiştirilmesinin süresinin ilgili sistemi kullanmakta olan şirket sayısı, bu şirketlerin büyüklüğü, süreçlerinin karmaşıklığı, kullanıcı sayısının çokluğu gibi birçok parametreye bağlı olduğu, bu sürenin küçük ölçekli işletmeler için 3-6 ay arasında olabileceği, global operasyonları bulunan büyük ölçekli şirketler için parçalı geçişler şeklinde 5 yıl veya 5 yıldan uzun sürebileceği, geçiş sürecindeki sorunların; parçalı geçiş gerekiyorsa eski ve yeni sistemlerin birbiriyle uyumlu çalışmaması, eski sistemde bulunan özelliklerden bazılarının yeni sistemde bulunmaması gibi risklerin yanında bu özellikleri kazandırmak için ek bir maliyetin gerekmesi şeklinde sıralanabileceği, geçiş sonrasında da kullanıcıların yeni sisteme adaptasyonunun zaman alması ve bu süre içerisinde kullanıcıların hatalı işlem yapmaları veya geçiş projesi sırasında fark edilmeyen sorunların geçiş sonrasında fark edilmesinden kaynaklanabilecek satış kaybı, üretim duruşu, ay kapanışı gecikmesi, yasal raporlama yapılamaması gibi risklerin ortaya çıkmasının muhtemel olduğu ve geçiş projesinde çok detaylı bir test ve risk yönetimi yapılması gerektiği,

- MICROSOFT Dynamics ERP bakımından ise ERP sağlayıcısını değiştirmenin temel maliyetlerinin (i) lisans maliyetleri, (ii) yeni sistemin mevcut operasyonun ihtiyaçlarına uygun şekilde modifiye edilmesi, (iii) mevcut sistemden veri taşınması, (iv) kullanıcı eğitimleri ve (v) destek ekiplerinin oluşturulup destek verebilir seviyede eğitilmesi şeklinde sayılabileceği, ERP sistemi üzerinde kullanılan süreç ve kullanıcı sayısı, kullanıcı lokasyonu ve yetkinlik durumuna göre bu sürenin (.....) bakımından 3 yıldan az olmayacağı ve 4-5 yıl sürebileceği,
- (.....) tarafından;
- Yeni bir ERP sistemine geçiş söz konusu olduğunda, lisanslama, veri taşıma, entegrasyon, eğitim, danışmanlık, iş süreçlerinde yaşanabilecek aksamalardan kaynaklanan dolaylı maliyetler gibi çeşitli maliyetlerin ortaya çıkabileceği, ERP sisteminin tamamen değiştirilmesi için gereken sürenin teşebbüsün büyüklüğüne süreçlerin karmaşıklığına ve yeni sistemin özelliklerine bağlı olarak değişebileceği, bu sürecin analiz, tasarım, uygulama, test ve devreye alma aşamalarını içereceği, bu süreçte veri kaybı, iş süreçlerinde kesinti ve kullanıcı adaptasyonu gibi zorluklarla karşılaşılabilmesi, geçiş sonrasında ise yeni sistemin tam verimle çalışmaya başlaması için bir şirketin büyüklüğü ve iş hacmine göre değişecek bir uyum sürecinin gerekebileceği,
- On-premise ERP sistemlerinin yüksek başlangıç maliyeti ve uzun uygulama süresi gerektirdiği, buna karşılık bulut tabanlı sistemlerin daha düşük başlangıç maliyeti, hızlı hayata geçirme ve kolay güncelleme imkânı sunduğu, her iki sistemde de gerçekleştirilecek bir geçişin günlük operasyonlara etkisinin olacağı ancak bulut sistemlerin daha düşük maliyet ve daha kısa zaman planlaması ile yönetilebileceği

ifade edilmiştir.

I.2.8. Yapılan Görüşmelerde İfade Edilen Hususlar

I.2.8.1. MICROSOFT ile Yapılan Görüşmede İfade Edilen Hususlar

(75) 25.11.2024 tarihinde MICROSOFT temsilcilerinin Kurum merkez binasında katılımı ve MICROSOFT yetkilisinin çevrim içi katılımı ile bir toplantı gerçekleştirilmiştir. Söz konusu toplantıda şu hususlar ifade edilmiştir:

- Mevcut durumda ERP sistemlerinin adının Dynamics 365 olduğu, Dynamics 365'in hem bulut hem de on-premise versiyonunun satışa sunulduğu, Ax2009, Ax2012 gibi farklı model isim karmaşıklığına son vermek için tüm iş çözümlerinin Dynamics 365 adı altında toplandığı,
- İlk bulut versiyonun Ax7 ile çıktığı, şu anda aktif olarak satışı yapılan tek ürünün Dynamics 365 olduğu, Ax2012'de olan bazı on-premise müşterilerin hala devam ettiği, ancak bu versiyonun eski bir sürüm olduğu ve destek verilmediği,
- ERP hizmetinin MICROSOFT'un ön planda olan başka bir ifade ile önceliklendirdiği temel bir ürünü olmadığı, bu nedenle 2022'den beri yeni hizmet verilen müşteri sayısının (.....) olduğu,
- ERP sisteminin kuruluş sürecinde ilk olarak tüm çözümlerin on-premise olarak geliştirildiği, bulut teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte MICROSOFT'un teknolojik altyapı yatırımlarını buluta çevirdiği, 2016 veya 2017 yılında ilk bulut ERP modelinin piyasaya sunulduğu ancak bu tarihten itibaren hiçbir zaman on-premise yatırımların durdurulmadığı, on-premise model tercih eden müşterilere bulut modelde geliştirilen ürünlerle aynı özelliklere sahip olacak şekilde on-premise model sunulduğu,
- MICROSOFT'un satış ve pazarlama faaliyetleri olan bir şirket olduğu, satış ve pazarlama faaliyetlerinin büyük ölçüde merkezden yönetildiği, tüm süreçlerin dijital kanallardan yürütüldüğü, iş ortaklarının da satış ve pazarlama gibi faaliyetler yürüttüğü ancak MICROSOFT'un bilgisi dâhilinde satış ve pazarlama yapıldığı,
- MICROSOFT ürünlerinin satışı için farklı satış kanalları olduğu, örneğin büyük ölçekli müşterilerle enterprise anlaşmaları yapıldığı, enterprise anlaşmalarını her iş ortağının yapamadığı, sadece belli iş ortaklarının yapma yetkisi olduğu, bununla birlikte iş ortaklarının kendi siparişlerini geçtiği bir kanal olduğu, bu kanalda da iş ortaklarının belli bir marjı olduğu, söz konusu marjın tüm iş ortakları için aynı olduğu, iş ortaklarının MICROSOFT web sitesinde belirtilen ürün fiyatı üzerinden kendi marjı doğrultusunda satış işlemini gerçekleştirdiği,
- On-premise ve bulut modelinin kurumlarının farklı olduğu, ancak ikisinde de iş ortaklarının ürünü müşteriye teslim etme ve kurulum sorumluluğu olduğu,
- Bakım hizmetlerinin lisans bakım hizmetleri ve proje canlıya geçtikten sonra iş ortağı ile müşteri arasında imzalanan bir bakım hizmetinden oluştuğu, iş ortağı ile müşteri arasından imzalanan bakım anlaşması kapsamında versiyonun hata vermesi veya yeni bir ihtiyaç doğması halinde destek verildiği, lisans bakım

anlaşmasının ise on-premise modeller için yapıldığı, bu kapsamda destek ya da yeni bir versiyona geçiş gibi hizmetlerin sunulduğu,

- Bulut modelde lisansın kiralandığı ve hizmet şeklinde alındığı, bu nedenle lisans bakım hizmetleri gibi ayrıca sunulan bir hizmetin olmadığı, on-premise modelde ise tüm sorumluluğun müşteriye ait olduğu,
- On-premise modelde lisans güncelleme abonelik bedeli için toplam satın alınan lisans bedelinin %(.....)'u her yıl peşin ödenerek lisans güncellemelerine ücretsiz sahip olunabileceği, söz konusu %(.....) bedelin önce iş ortaklarına ödendiği, müşterilerin hiçbir zaman MICROSOFT ile doğrudan temasa geçemediği,
- On-premise ve bulut modelde müşterinin kullanmadığı fazla lisansı bırakabileceği veya kullanıcı sayısını değiştirebileceği, müşterilerin kendi ihtiyaçlarına göre ERP sistemini şekillendirebileceği,
- Hibrit çalışma modelinin teknik olarak mümkün olduğu ancak kullanışlı olmadığı,
- MICROSOFT tarafından sunulan ERP hizmetlerinin pazara yön veren bir hizmet olmadığı, MICROSOFT'un bu pazarda payının düşük olduğu, ERP hizmetlerinin MICROSOFT için önceliklendirilen ürün grupları arasında yer almadığı belirtilerek Albayrak Holding ile yaşanan problemlerin rekabet hukuku alanına giren bir boyutunun olmadığı

hususları ifade edilmiştir.

I.2.8.2. ETG ile Yapılan Görüşmede İfade Edilen Hususlar

(76) 22.11.2024 tarihinde ETG ile gerçekleştirilen çevrim içi toplantıda;

- MICROSOFT tarafından çıkarılmış olan lisansın MICROSOFT'tan satın alınarak müşteriye satıldığı, sunulan lisans hizmetinin kullanılabilir hale getirilmesi için müşteri ihtiyacına göre çeşitlenen satış hizmeti haricinde eğitim, kurulum, danışmanlık gibi birtakım hizmetler sunulduğu,
- Lisans satışı haricinde sunulan kurulum, danışmanlık gibi hizmetlerin iş ortağı ile müşterinin ticari ilişkisinin bir parçası olduğu, bu hususların MICROSOFT'a bildirilmediği,
- Söz konusu hizmetlerin satın alımının müşteri tercihinine bağlı olduğu, farklı bir iş ortağından alınabileceği gibi ETG'den de alınabileceği,
- ERP yazılımı lisans satın alma modelinde müşterinin yıllık lisans güncelleme bedeli olarak satın alınan lisans bedelinin %(.....)'unu peşin ödemesi halinde lisans güncellemelerine ilişkin hizmeti istediği iş ortağından satın alabileceği, söz konusu süreçten MICROSOFT'un haberdar olduğu,
- SaaS lisans modelinde müşterinin abonelik hizmeti olarak aylık ya da yıllık olacak şekilde ERP lisansını kiraladığı, müşteri SaaS lisans modelinde

MICROSOFT'un bulut tabanlı ERP hizmetinden yararlanabileceği gibi on-premise ERP hizmetini de kullanabileceği,

- ETG'nin MICROSOFT ürünlerinin satışı haricinde bordrolamaya ilişkin olarak MICROSOFT standartlarına uygun geliştirdiği bir modülünün bulunduğu,
- Bulut tabanlı ürün satışında da lisans satışında olduğu gibi iş ortağı olarak aracılık yaptığı,
- ERP ürün ve hizmetlerinin iş ortakları tarafından satılması halinde MICROSOFT'un tüm iş ortaklarına uyguladığı standart bir komisyon oranına ilaveten başarı kriterlerine göre ek bir komisyon oranı uyguladığı,
- Müşteri ile iş ortağı arasındaki her bağlantıyı, sunulan teklifleri MICROSOFT'un bilmediği, ürünün fiyat listesine bağlı olarak sürecin iş ortağı tarafından yürütüldüğü,
- Aynı şirket bünyesinde farklı ERP sağlayıcılarına ait ürünlerin kurularak kullanılabilmesinin mümkün olduğu, benzer şekilde bulut tabanlı ve on-premise ERP ürünlerinin de hibrit olarak kullanılabileceği ancak her ne kadar teknik olarak mümkün olsa da hibrit kullanımın iki ayrı lisans alınmasını gerektirmesi nedeniyle oldukça maliyetli olacağı,
- MICROSOFT'tan bulut tabanlı ERP sistemi satın alındığında Azure kullanmak zorunda olunmadığı, alınan sistemin (.....) gibi farklı bir bulut sağlayıcısında da kullanılabileceği

hususları ifade edilmiştir. Bununla birlikte 25.11.2024 tarihinde ETG ile ERP ürünlerinin bakım ve güncellemelerine ilişkin olarak detaylı bilgi edinmek üzere telekonferans yapılmıştır. Bu görüşmede;

- On-premise ERP ürünlerinin bakım ve güncellemelerinin müşteri ile yapılan güvenlik protokolü uyarınca hem şirket içinde hem de internet üzerinden yapılabildiği,
- On-premise ERP ürününde internet üzerinden güncellenmenin, müşterinin sunucularına uzaktan erişim yöntemiyle erişilerek yapıldığı,
- Dynamics 365 ürününün kendi içerisinde çevrim içi olarak girilebilen bir sisteminin olduğu; uzaktan yapılacak güncelleme ve bakımların bu sistem aracılığıyla yapıldığı, nitekim bu güncellemelerin mobil bir akıllı cihaza yüklenecek güncellemelere benzer olduğu,
- Dolayısıyla söz konusu güncelleme ve bakımların internet üzerinden yapıldığı ancak sürecin MICROSOFT'un Azure ürünü ile bir ilgisinin bulunmadığı

hususları ifade edilmiştir.

1.2.8.3. (.....) ile Yapılan Görüşmede İfade Edilen Hususlar

(77) 21.11.2024 tarihinde (.....) ile gerçekleştirilen çevrim içi toplantıda;

- Temel olarak gelirlerinin paket satış, kiralama hizmetleri, (.....) hizmetlerinden sağlandığı, paket satış hizmetlerinin lisans satışlarından oluştuğu, kiralama hizmetlerinin müşterilere lisans satmak yerine bir yıllık kullanım hizmeti verilen sınırlı süreli lisans satışlarından oluştuğu, (.....) hizmetlerinin yıllık yapılan anlaşmalar neticesinde müşterilere sunulan bakım, destek gibi hizmetlerden

oluştugu, bununla birlikte müşterilerin modül ihtiyacı veya kullanıcı artırımı gibi niş ihtiyaçlarını karşılamak üzere sunulan diğer hizmet kalemlerinin bulunduğu,

- Bakım hizmetlerinin ERP ürününün ilk yıl kullanımından sonra devam eden yıllarda bakım sözleşmesi kapsamında sunulan hizmetler olduğu, bu hizmetlerin müşterinin sahip olduğu lisanslar üzerinden verilen hizmetleri kapsadığı, başka bir ifade ile (.....) hizmetlerinin ERP lisansına sahip olan bir müşteri tarafından sürüm güncelleme, yazılım güncelleme, hata giderici, performans iyileştirici gibi alınan hizmetler olduğu,
- Bakım hizmetlerinin on-premise ürünlerde tek seferlik alınan hizmet olduğu, bulut servisler ya da kiralama modeli ile sahip olunan ürünlerde ise doğası gereği kullanım süresi boyunca düzenli olarak kullanılan ürünün en güncel ve sorunsuz halinin sunulduğu, dolayısıyla kiralama bedeline bakım hizmetleri de dâhil olacak şekilde ERP ürününe ilişkin tüm hizmetlerin bir arada sunulduğu,
- ERP sisteminin on-premise veya bulut tabanlı olmasının teknolojiye bağlı bir seçim olduğu, kiralama modelinin ise ödeme yöntemine bağlı bir müşteri tercihi olduğu, bu bağlamda on-premise ürünlerin tek seferlik veya kiralama modeli ile satın alınabileceği ancak bulut tabanlı ürünlerin ise doğası gereği yalnızca kiralama modeli ile sunulan ürünler olduğu için tek seferlik satışının söz konusu olmadığı,
- Operasyonel olarak herhangi bir farklılık olmasa da müşteri davranışına bağlı olarak bulut ve kiralama modelini tercih eden müşterinin başka sağlayıcılara geçişinin daha kolay olduğu ancak paket hizmeti satın alan müşterinin daha yüksek bir maliyete katlanması nedeniyle aynı sağlayıcı ile çalışma eğiliminin daha yüksek olduğu,
- Yetkili iş ortaklarının satış, destek, kurulum, müşteri ihtiyaçlarına göre çeşitli donanım hizmetleri sağladığı,
- (.....) hizmetlerinin yalnızca (.....) tarafından sunulduğu, (.....)'nın iş ortağı aracılığıyla veya iş ortağı olmadan da (.....) satışı yapabildiği, sunulan hizmetin iş ortağı aracılığı ile yapılması durumunda ise iş ortaklarının yeniden satıcı konumunda söz konusu (.....) hizmetlerinin satışını yaptığı,
- İş ortağı bakımından (.....) satışı da dâhil olacak şekilde ERP ürünü ile ilgili bir hizmet sunulması halinde söz konusu işlemlerin (.....)'nın bilgisi dâhilinde olduğu ancak iş ortağının destek, kurulum, eğitim gibi teşebbüsle ticari ilişkisi kapsamında tamamen kendisi tarafından sunulan hizmetlere ilişkin bilgilerden (.....)'nın haberdar olmadığı,
- (.....) hizmetlerinin satışında iş ortağının sağlayıcının tavsiye ettiği satış fiyatı ile alım fiyatı arasında belirlediği kâr marjı üzerinden satış yaptığı, bu bağlamda sunulan yeniden satış fiyatının (.....) tarafından bilinmediği

hususları ifade edilmiştir.

1.2.8.4. (.....) ile Yapılan Görüşmede İfade Edilen Hususlar

(78) 21.11.2024 tarihinde (.....) ile gerçekleştirilen çevrim içi toplantıda;

- Teşebbüs bünyesinde başlangıçta MICROSOFT'un ERP ürününün on-premise olarak kullanıldığı ancak daha sonra bulut tabanlı ERP yazılımına geçildiği, bulut tabanlı ERP yazılımına geçişin ise (.....)'nin kendi isteği ile olduğu ve bulut

tabanlı ERP yazılımları bakımından veri güvenliği endişesi olduğunun düşünülmediği,

- Bulut tabanlı ERP yazılımları bakımından ürünün bakımı ve sorumluluğunun sağlayıcıda olduğu, bunun da işlem maliyetlerini oldukça azalttığı ve bulut tabanlı ERP yazılımı tercih edilir kıldığı,
- On-premise modelden bulut tabanlı modele geçişin çok maliyetli olmadığı, süre bakımından ise on iki ay içerisinde bu geçişin planlanarak yapılabildiği,
- On-premise ile bulut tabanlı ERP yazılımlarının birbirine alternatif olmadığı, nitekim on-premise olarak sunulan ERP yazılımının çok büyük maliyetlere neden olduğu ancak uzun dönemde on-premise modelin bulut tabanlı modele benzer maliyetler yaratabileceği,
- MICROSOFT'un on-premise ERP ürününün kullanıldığı dönemde bakım ve güncellemelerin (.....)'nin bünyesinde bulunan ekip tarafından yapıldığı, bu bağlamda MICROSOFT'tan bakım hizmeti de dâhil olmak üzere ilave herhangi bir ürün ya da hizmetin satın alınmadığı

hususları ifade edilmiştir.

I.2.8.5. (.....) ile Yapılan Görüşmede İfade Edilen Hususlar

(79) 21.11.2024 tarihinde (.....) ile gerçekleştirilen çevrim içi toplantıda;

- (.....)'nin başlangıçta MICROSOFT'un on-premise ERP ürününü kullandığı ancak daha sonra bulut tabanlı ERP ürününe geçtiği, bulut tabanlı ERP yazılımları bakımından bütün sorumluluğun sağlayıcıda olduğu, bu durumun da teşebbüsün işlem maliyetlerini oldukça azalttığı, bu nedenle bulut tabanlı ERP yazılımının tercih edildiği,
- Bulut tabanlı ERP yazılımları bakımından veri güvenliği hususunda herhangi bir endişenin bulunmadığı, nitekim MICROSOFT'un güvenlik ağının oldukça güçlü olduğu,
- ERP yazılımları bakımından sektörün bulut tabanlı modele doğru kaydığı, bu kapsamda ERP sağlayıcılarının genel olarak müşterilerini buluta yönlendirdiği, bunun nedeninin ise bulut tabanlı ERP'lerde sağlayıcının da sistemi kolaylıkla takip ederek daha iyi hizmet sunması olduğu,
- Bulut tabanlı ERP yazılımlarının on-premise modele göre oldukça kullanışlı olduğu, on-premise ve bulut tabanlı ürünlerin benzer işlev gördüğü ancak bulut tabanlı ERP yazılımlarının çok daha fazla avantaj sunduğu

hususları ifade edilmiştir.

I.2.8.6. (.....) ile Yapılan Görüşmede İfade Edilen Hususlar

(80) 22.11.2024 tarihinde (.....) ile gerçekleştirilen çevrim içi toplantıda;

- MICROSOFT'un on-premise ERP ürünlerini artık sonlandıracağını ve bulut tabanlı modele geçişte indirimler sağlanacağını ifade etmesinin ardından (.....)'in bulut tabanlı ERP'ye geçişi avantaj olarak gördüğü,
- MICROSOFT'un bu geçişe ilişkin herhangi bir zorlamasının bulunmadığı, öte yandan (.....)'in bayi yönetim sisteminin MICROSOFT'un ERP ürününe ek geliştirmeler yapılması suretiyle on-premise olarak çalıştırıldığı ancak

hâlihazırda bayi yönetim sisteminin bulut tabanlı ERP'ye geçişi için bir hazırlık yürütüldüğü, bununla birlikte ilerleyen süreçte tüm ERP sisteminin bulutta çalıştırılacağına öngörüldüğü,

- Bulut bilişim ilk piyasaya sürüldüğünde veri güvenliği endişesinin bulunduğu ancak bulutun son dönemde güvenlik bakımından çok yol kat ettiği, dolayısıyla veri güvenliğine ilişkin endişelerin azaldığı,
- Bulut tabanlı ürünlerin ölçeklenebilir ve esnek olması nedeniyle on-premise ürünlere göre daha avantajlı olduğu ve on-premise ERP ürünlerinin oldukça büyük başlangıç maliyetlerine sahip olduğu,
- ERP yazılımları bakımından geçiş söz konusu olduğunda planlamanın oldukça önem teşkil ettiği, planlamasını doğru yapamayan teşebbüslerin pek çok teknik problem ile karşı karşıya kalacağı

hususları ifade edilmiştir. Bununla birlikte 27.11.2024 tarihinde (.....) ile ERP ürünlerinin bakım ve güncellemelerine ilişkin olarak detaylı bilgi edinmek üzere telekonferans yapılmıştır. Bu görüşmede;

- On-premise ürünü alırken ERP lisansı satın alınmasının yanında işletme bünyesinde bir sunucu kurulması gerektiği, bu sunucuların Windows işletim sistemi ile çalıştığı, ayrıca bir SQL veri tabanı satın alınması gerektiği ve bunun da lisanslamasının yapıldığı, bu ürünlerin on-premise ERP ürününün çalıştırılması bakımından zorunlu olduğu,
- Bununla birlikte, MICROSOFT'un donanım konusunda herhangi bir yönlendirmesinin bulunmadığı ancak donanımda bulunması gereken özellikleri belirttiği

hususları ifade edilmiştir.

I.2.8.7. (.....) ile Yapılan Görüşmede İfade Edilen Hususlar

(81) 27.11.2024 tarihinde (.....) ile gerçekleştirilen çevrim içi toplantıda;

- Faaliyetlerine yönelik tüm süreçlerini kapsayan bir ERP hizmeti olmadığı; insan kaynakları, finans, muhasebe gibi süreçlerde ERP sisteminin kullanıldığı, üretim faaliyetlerine yönelik bir ERP sistemi kullanılmadığı,
- ERP ürünü olarak (.....)'ın ürünü kullandıkları, söz konusu ürünün paket bir yazılım olmadığı ve söz konusu yazılımın (.....) tarafından özelleştirilerek kullanıldığı,
- İnternet ağı ve kapalı devre iç internet ağı olmak üzere iki ağ sistemi olduğu, sistemlerinin %80'den fazlasının kapalı ağ üzerinde çalıştığı, bununla birlikte Cumhurbaşkanlığı Bilgi ve İletişim Güvenliği Tedbirleri 2019/12 Genelgesi kapsamında zorunluluk sebebiyle ERP sistemi konumlandırılırken kurumun iç

kaynaklarıyla alakalı süreçleri yönetebilmek için on-premise ERP sistemi kullanıldığı,

- On-premise ERP sistemi kuruluşunda sunucu ve veri depolama sistemi gerektiği, işletim sistemi olarak ise herhangi bir işletim sistemi ile entegre biçimde çalışılabileceği,
- Microsoft’un on-premise ERP ürünü kullanıldığında veri tabanı sunucusunun işletim sisteminin Windows olmasının makul olduğu,
- SAP’nin ERP sisteminin genel olarak SUSE Linux işletim sistemi üzerinden çalıştığı, Windows bakımından bir desteğin olup olmadığının bilinmediği,
- ORACLE’ın sunduğu ERP hizmetleri bakımından işletim sistemi olarak Windows ve Linux üzerinden de çalışabildiği,
- Savunma sanayisinde gizlilik bakımından tasnif dışı verilerin bulut ortamında tutulmasının uygun olduğu ancak hizmete özel gizlilik içeren faaliyetlerin kapalı ağda on-premise olarak tutulması gerektiği

hususları ifade edilmiştir.

I.2.8.8. (.....) ile Yapılan Görüşmede İfade Edilen Hususlar

(82) 27.11.2024 tarihinde (.....) ile yapılan telekonferansta;

- Teşebbüsün MICROSOFT’a ait hem on-premise hem de bulut tabanlı ERP sistemlerini kullandığı,
- On-premise olarak (.....) tarihinden itibaren AX 2012’nin kullanıldığı, MICROSOFT’un bu ürüne ilişkin desteğinin bittiği ancak bu ürünün sorunsuz bir şekilde şu ana çalıştığı, ileride büyük bir sorun ortaya çıkmadığı sürece ürünün teşebbüs bünyesinde yapılacak geliştirmelerle kullanılabileceğinin düşünüldüğü,
- Aynı zamanda Dynamics 365 Finance and Operations ürününün de bulut tabanlı olarak kullanıldığı, teşebbüsün ilerleyen dönemde bütün sistemlerini buluta taşımayı hedeflediği ancak MICROSOFT tarafından bu yönde herhangi bir yönlendirmenin bulunmadığı,
- On-premise bir ürünün kullanımı için yapılan alt yapı ve donanım yatırımlarının, bulut tabanlı ya da başka bir sağlayıcıya ait ERP ürününe geçiş önünde bir engel olmadığı ve yapılmış bu yatırımların boşa çıkmayacağı, teşebbüsün bünyesinde bu donanımları kullanabileceği farklı birçok sistemin bulunduğu ve yapılacak doğru bir planlamayla geçişin parçalı bir şekilde yapılabileceği ve geçiş sürecinde teşebbüsün iş süreçlerinin devam edebileceği,
- MICROSOFT’un ERP sistemini kullanmadan önce de teşebbüs bünyesinde Windows işletim sisteminin kullanıldığı, MICROSOFT’un ERP ürününü

Windows üzerinde çalışacak şekilde tasarlamasının özellikle güvenlik ve teknik hususlar bakımından makul olduğu,

- Teşebbüsün başka bir işletim sistemi arayışına bu zamana kadar girmedeği, Windows'un (.....) göre daha güvenli ve küresel destek sunan bir işletim sistemi olduğu için tercih edildiği,
- On-premise bir sistemde 200 kullanıcı lisans satın alınması durumunda ürünün yalnızca 200 kişi tarafından kullanılması gerektiği, aksi takdirde iş takibinde ve süreçlerinde sıkıntılar yaşanabileceği, lisansların her bir kullanıcı için ayrı bir hesap gerektirmesi uygulamasının MICROSOFT'a özgü olmadığı

hususları ifade edilmiştir.

I.2.8.9. (.....) ile Yapılan Görüşmede İfade Edilen Hususlar

(83) 28.11.2024 tarihinde (.....) ile telekonferans aracılığıyla gerçekleştirilen görüşmede;

- SAP On-Premise ERP ürünün S/4HANA veri tabanı ve Windows işletim sistemi üzerinde çalıştığı,
- SAP'nin başka bir veri tabanı üzerinde çalışıp çalışmadığıyla ilgili bilginin bulunmadığı,
- SAP'nin S/4HANA veri tabanını satarken ürün üzerinde gerçekleştirilen yeniliklerden istifade edilebilmesi için bu veri tabanının kullanılması gerektiğini ifade ettiği, satın alım esnasında bu konunun teşebbüs nezdinde bir sıkıntı oluşturmadığı çünkü sistemin en verimli bu şekilde çalıştığı,
- SAP'nin Linux üzerinden de çalıştırılabileceği ancak başka bir işletim sistemine şu ana kadar ihtiyaç duyulmadığı,
- ERP ürününü değiştirmenin çalışanların alışkanlıkları bakımından yeniden öğrenme maliyeti doğuracağı, S/4HANA'ya geçişte bile çok büyük bir çaba harcandığı,
- Bir geçiş söz konusu olduğunda, S/4HANA veri tabanı üzerinde MICROSOFT ERP ürünün kurulamayacağı, ürün bütünlüğü için yeni sistemlerin kurulması gerektiği, ürünün doğası gereği veri tabanı ve işletim sistemlerinin bütünlüklük şekilde kullanılması gerektiği ve iş süreçlerinin bu şekilde verimli olacağı,
- Teşebbüslerin ürün çeşitlerini birbirleriyle uyumlu çalışacak şekilde üretmesinin ve müşteri bağımlılığı yaratmasının sektörde yaygın bir davranış olduğu, aynı zamanda müşterilerin de kullanım kolaylığı ve verimlilik bakımından bu durumdan memnun oldukları

hususları ifade edilmiştir.

I.2.8.10. (.....) ile Yapılan Görüşmede İfade Edilen Hususlar

- (84) 28.11.2024 tarihinde (.....) ile gerçekleştirilen çevrim içi toplantıda;
- (.....) bünyesinde Axapta 2004 ürünün on-premise olarak kullanıldığı ancak (.....), nitekim MICROSOFT'un Axapta lisanslamalarının yenilenmeyeceğini bildirdiği,
 - Axapta'nın yalnızca Windows işletim sisteminde çalıştığı, teşebbüsün başlangıçta Windows işletim sistemi ile çalıştığı ve bu işletim sistemini değiştirmeyi düşünmediği,
 - MICROSOFT ile Dynamics 365 (.....),
 - MICROSOFT'tan her yıl lisans bakımının satın alındığı, bakım alınmadığı durumda da ERP sisteminin kullanılabildiği ancak gerekli güncelleme ve desteğin sağlanamadığı

hususları ifade edilmiştir.

I.2.9. MICROSOFT Hakkında Diğer Rekabet Otoriteleri Tarafından Alınan Kararlar ve Yürütülen İncelemeler

Avrupa Komisyonunun (Komisyon) Kararları ile İncelemeleri

Media Player (WMP) Kararı⁷

- (85) Komisyon, 1998 yılında MICROSOFT'un sunucu işletim pazarında rakibi olan Sun Microsystems'in şikâyeti üzerine MICROSOFT hakkında bir soruşturma başlatmış ve bu süreç 2004 yılında MICROSOFT'a idari para cezası verilmesiyle sonuçlanmıştır. Soruşturma kapsamında Komisyon, MICROSOFT'un rakip sunucu işletim sistemi üreticilerine, kendi işletim sistemiyle tam uyumluluk sağlayacak bilgileri sunmamak ve Windows Media Player (WMP) yazılımını Windows işletim sistemine entegre etmek suretiyle kişisel bilgisayar işletim sistemleri pazarındaki hâkim durumunu kötüye kullandığını tespit etmiştir.
- (86) Bu durumun rekabet üzerindeki kısıtlayıcı etkilerini gidermek amacıyla Komisyon, MICROSOFT'a birtakım yükümlülükler getirmiştir. Bu yükümlülükler kapsamında, MICROSOFT'un (i) sunucu işletim sistemi yazılımı sektöründe faaliyet gösteren diğer şirketlere, Windows ile tam uyum sağlayabilmeleri için gerekli bilgilerin sağlanması, (ii) WMP içermeyen bir Windows sürümünü piyasaya sürmesi emredilmiştir. MICROSOFT'un bu karara ilişkin olarak Avrupa Birliği Adalet Divanı'na (ABAD) yaptığı itiraz ise reddedilmiştir⁸.

Internet Explorer Taahhüt Kararı⁹

- (87) Komisyon 2007 yılında, internet tarayıcısı Opera'nın şikâyeti üzerine, MICROSOFT hakkında bir soruşturma başlatmıştır. Şikâyetinde, MICROSOFT'un Internet Explorer tarayıcısını Windows işletim sistemine entegre ederek hâkim durumunu kötüye kullandığı öne sürülmüştür. Soruşturma kapsamında Komisyon, Internet Explorer'ın işletim sistemiyle birlikte sunulmasının, internet tarayıcıları pazarında yer alan rakiplerin erişimini zorlaştırdığını ve MICROSOFT'a rakiplerin sahip olmadığı bir dağıtım avantajı sağladığını tespit etmiştir.

⁷ Case COMP/C-3/37.792.

⁸ Case T-201/04 Microsoft v. Commission, 2007.

⁹ Case Comp/C-3/39.530.

- (88) Soruşturma, 2009 yılında MICROSOFT'un sunduğu çözüm önerilerinin Komisyon tarafından kabul edilmesiyle sonuçlanmıştır. Çözüm önerileri kapsamında MICROSOFT, bilgisayar üreticilerine ve kullanıcılara Internet Explorer işlevini devre dışı bırakabilmelerine ve AB'de satılan Windows sürümlerinde, kullanıcıların açılış ekranında tercih ettikleri tarayıcıları yükleyebilmelerine olanak sağlayan bir seçenek sunmuştur.

Internet Explorer Ek Karar¹⁰

- (89) Komisyon 2013 yılında MICROSOFT'a, kullanıcıların tercih ettikleri web tarayıcısını kolayca seçebilmelerini sağlamak için sunması gereken tarayıcı seçim ekranı taahhütlerine uymadığı gerekçesiyle 561 milyon avro para cezası uygulamıştır¹¹. Komisyon, vermiş olduğu kararda, MICROSOFT'un 2011'den 2012'ye kadar geçen sürede Windows 7 Service Pack 1 ile tarayıcı seçim ekranını sunmadığını, bu nedenle 2009 yılında verilen karara aykırı hareket ettiği sonucuna varmıştır. MICROSOFT da bu süre zarfında seçim ekranı sunmadığını kabul etmiştir.

Teams Soruşturması

- (90) Komisyon tarafından MICROSOFT hakkında yürütülen soruşturmanın temel konusu, teşebbüsün iletişim ve kurumsal iş birliği ürünü olan Teams'i, Office 365 ve Microsoft 365 iş (*business*) paketlerinde yer alan popüler üretkenlik uygulamalarına (örneğin Word, Excel gibi) bağladığı iddiası oluşturmaktadır.
- (91) MICROSOFT da dâhil olmak üzere ticari uygulama yazılımı tedarikçileri, bu yazılımları hizmet olarak yazılım (SaaS) modeli kapsamında, yani tedarikçinin belirlediği bulut altyapısı üzerinde barındırılan bir hizmet olarak sunmaktadır. Bulut bilişim prensip olarak, SaaS çözümleri sunan yeni oyuncuların pazara girmesine ve müşterilerin çeşitli sağlayıcılardan farklı yazılımları bir arada kullanmasına olanak tanımaktadır. Bununla birlikte, MICROSOFT'un iş modelinin, birden fazla yazılım türünü tek bir teklifte birleştirerek paket olarak sunduğu görülmüştür.
- (92) Komisyonun inceleme bulgularına göre, MICROSOFT'un profesyonel kullanıma yönelik SaaS üretkenlik uygulamaları pazarında hâkim durumda olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, MICROSOFT'un Nisan 2019 tarihinden itibaren Teams uygulamasını temel SaaS üretkenlik uygulamalarıyla bağlayarak iletişim ve iş birliği ürünleri pazarındaki rekabeti kısıtladığı değerlendirilmiştir. Bu bağlamda, MICROSOFT'un aşağıdaki uygulamalarının rekabet endişeleri taşıdığı belirtilmektedir:
- *Teams'e erişim seçeneği sunulmaması:* Müşterilere, SaaS üretkenlik uygulamalarına abone olduklarında Teams'e erişim sağlayıp sağlamamayı seçme olanağının tanınmaması.
 - *Birlikte çalışabilirlik sınırlamaları:* MICROSOFT'un Teams'in rakipleri ile kendi sunduğu ürünler arasındaki birlikte çalışabilirlik engelleri yaratarak bu alandaki avantajını güçlendirmesi.
- (93) Bu uygulamaların, Teams'in rakiplerinin rekabet etme ve yenilik yapma olanaklarını sınırladığı, dolayısıyla müşterilere zarar verdiği değerlendirilmektedir. Komisyon bu kapsamda MICROSOFT'a bir suçlama bildirimini (*statement of objection*) göndermiştir.

¹⁰ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_13_196 (Erişim Tarihi: 28.11.2024).

¹¹ Komisyon 2009 yılında vermiş olduğu kararda, bu taahhütleri 2014 yılına kadar bağlayıcı hale getirmiştir.

Bulut Bilişim Hizmetine Yönelik Soruşturmalar

- (94) Google LLC'nin çatı şirketi Alphabet Inc. (hepsi birlikte GOOGLE), 25.09.2024 tarihinde MICROSOFT'un müşterilerini kendi bulut hizmeti olan Azure'a yönlendirerek rekabet karşıtı uygulamalarda bulunduğuna dair şikâyetle bulunmuştur.
- (95) GOOGLE tarafından Komisyona sunulan şikâyetle, MICROSOFT'un Windows Server işletim sistemi gibi yazılımlarındaki hâkim durumunu, müşterileri kendi bulut hizmeti olan Azure'a yönlendirmek suretiyle kötüye kullandığı iddia edilmektedir. Bu bağlamda, MICROSOFT'un, Windows Server'ı rakip bulut bilişim sağlayıcıları üzerinde çalıştırmaya devam etmek isteyen müşterilerden %400 oranında bir fiyat artışı talep ettiği ancak bu fiyat artışının Azure kullanılması durumunda uygulanmadığı ifade edilmektedir. Bununla birlikte, MICROSOFT'un rakip bulut sistemlerini kullanan müşterilerinin daha geç ve sınırlı güvenlik güncellemeleri aldığı iddia edilmektedir.
- (96) GOOGLE tarafından ayrıca; Windows Server'ın başka bir bulut sağlayıcısına (örneğin Google Cloud veya Amazon AWS) taşınması önünde teknik bir engel bulunmamasına rağmen MICROSOFT'un bulut hizmeti olan Azure'un pazar payını güçlendirmek amacıyla bu geçişi engellediği öne sürülmektedir.
- (97) Öte yandan, 2022 yılında Avrupa Bulut Altyapı Hizmetleri Sağlayıcıları (*Cloud Infrastructure Services Providers in Europe* - CISPE) tarafından MICROSOFT'un bulut bilişim lisanslama uygulamalarına ilişkin olarak Komisyona bir şikâyet sunulmuş ancak Temmuz 2024'te MICROSOFT tarafından 20 milyon avro değerinde bir uzlaşma anlaşması sunulması karşılığında Komisyonun soruşturması sonlandırılmıştır. Ancak bu uzlaşma, Amazon Web Services (AWS), Google Cloud Platform ve AliCloud gibi büyük uluslararası bulut hizmet sağlayıcılarını kapsamamıştır.

Amerika Birleşik Devletleri'ndeki (ABD) Kararlar ve İncelemeler

Uzlaşma Kararı¹²

- (98) ABD Adalet Bakanlığı (DOJ), 1994 yılında MICROSOFT'un bilgisayar üreticileriyle gerçekleştirdiği dışlayıcı ve rekabeti bozucu anlaşmalar yoluyla kişisel bilgisayar işletim sistemleri pazarındaki hâkim durumunu diğer pazarlara aktardığı gerekçesiyle, Sherman Kanunu'nu ihlal ettiğine dair bir inceleme başlatmıştır. Bu süreçte, MICROSOFT ve DOJ, rekabet endişelerini gidermeyi amaçlayan çözüm önerileri üzerinde uzlaşmış ve inceleme bir Uzlaşma Kararı ile sonuçlanmıştır. Söz konusu kararın en dikkat çekici unsurlarından biri, MICROSOFT'un herhangi bir ürününün lisanslama anlaşmasını, başka bir ürünün lisansının satın alınması şartına bağlamasını yasaklayan bir maddenin yer almasıdır¹³.

MICROSOFT I¹⁴

- (99) DOJ, 1997 yılında MICROSOFT'un bilgisayar üreticileriyle yaptığı lisans anlaşmalarında, Windows 95 işletim sistemiyle birlikte Internet Explorer tarayıcısını da içeren bir paketi yüklemeyi şart koştuğunu iddia ederek dava açmıştır. DOJ tarafından bu uygulamanın, MICROSOFT'un daha önce alınan Uzlaşma Kararı'nı ihlal ettiği ileri sürülmüştür. Yukarıda yer verildiği üzere; Uzlaşma Kararı'nın ilgili maddesi DOJ'nin ileri sürdüğü yönden bir yasağı getirmekle beraber maddenin devamında "bu madde

¹² United States v Microsoft Corp., No 94-1564.

¹³ AKTEKİN E., (2012) "Microsoft Davaları Işığında Yazılım Pazarlarında Bağlama Uygulamalarına Yaklaşım ve Öneriler" Rekabet Kurumu Uzmanlık Tezleri Serisi" s. 37 (AKTEKİN 2012).

¹⁴ United States v. Microsoft Corp., 980 F. Supp. 537, 1997

MICROSOFT'un entegre ürünler geliştirmesini engelleyemez" hükmü de yer almıştır. Dava sürecinde, DOJ'nin iddiaları ilk derece mahkemesi tarafından haklı bulunmuş ve MICROSOFT'un Uzlaşma Kararı'na aykırı hareket ettiği tespit edilmiştir. Ancak bu karar Temyiz Mahkemesi tarafından bozulmuş ve süreç nihai olarak MICROSOFT'un lehine sonuçlanmıştır¹⁵.

MICROSOFT II¹⁶

- (100) DOJ, 1998 yılında MICROSOFT'un Uzlaşma Kararı'na uyduğuna ilişkin temyiz sürecinin sonuçlanmasının ardından, bu kez MICROSOFT'un işletim sistemiyle internet tarayıcısını bağlayarak rakiplerini dışlamak suretiyle hâkim durumunu kötüye kullanarak Sherman Kanunu'nun ihlal edildiği gerekçesiyle bağımsız bir dava açmıştır. DOJ, özellikle Netscape'in bir platform yazılımı olarak sunduğu API'lar sayesinde çeşitli uygulamaların işletim sisteminden bağımsız çalışabildiğini ve bunun MICROSOFT'un Windows ile oluşturduğu giriş engelini zayıflattığını belirtmiştir. MICROSOFT'un, bu engeli korumak ve gelecekte işletim sistemine rakip olabilecek uygulamaların gelişimini engellemek amacıyla bağlama uyguladığı ileri sürülmüştür.
- (101) MICROSOFT, savunmasında, internet tarayıcısının işletim sisteminin ayrılmaz bir parçası olduğunu, ayrıca tarayıcı ve işletim sistemi ayrı ürünler olarak değerlendirildiği takdirde dahi, bu entegrasyonun dağıtım ve işlem maliyetlerinde iyileşmeler sağladığını ifade etmiştir. Ancak davayı ele alan Yargıç Jackson, tüketiciler bakımından işletim sistemleri ve internet tarayıcılarının ayrı ürünler olduğuna karar vermiş ve bu bağlamda bu uygulamalarının *per se* ihlal teşkil ettiğine hükmetmiştir. Ayrıca yargıç, MICROSOFT'un "Intel işlemcili kişisel bilgisayar işletim sistemleri lisanslama" pazarında hâkim durumda olduğunu tespit etmiştir. Yargıç Jackson, çözüm olarak MICROSOFT'un işletim sistemi birimi ve diğer uygulamaları geliştiren birimlerini iki ayrı şirkete ayırmasını öngören bir karar almıştır.

MICROSOFT III¹⁷

- (102) Yukarıda yer verilen MICROSOFT II kararı, MICROSOFT tarafından Temyiz Mahkemesine taşınmıştır. Yüksek Mahkeme, bağlama uygulamalarına ilişkin *per se* ihlal yaklaşımının, özellikle platform yazılım pazarlarında, entegrasyon sonucu ortaya çıkacak etkilerinin belirsizliği nedeniyle uygun olmadığını değerlendirmiştir. Yüksek Mahkeme, bu yaklaşımın platform yazılım pazarlarında inovasyonu sınırlandırabileceğini, bu nedenle bağlama uygulamalarının *rule of reason* çerçevesinde incelenmesi gerektiğini belirtmiş ve davayı alt mahkemeye geri göndermiştir. Temyiz Mahkemesi, alt mahkemeden MICROSOFT'un ürün entegrasyonunun tüketicilere sağladığı faydalar ile neden olduğu maliyetlerin kıyaslanmasını istemiştir.

MICROSOFT IV

- (103) Temyiz Mahkemesi'nin kararının ardından, MICROSOFT, DOJ ve davaya taraf olan dokuz eyalet ile bir uzlaşma kararı imzalamıştır. Ancak bazı eyaletler, özellikle MICROSOFT'un bağlama uygulamalarına son verilmediği gerekçesiyle bu uzlaşmaya itiraz etmiştir¹⁸. Bu eyaletlerin talepleri arasında en dikkat çeken, MICROSOFT'un Windows işletim sistemiyle entegre edilen Internet Explorer ve WMP gibi yazılımların,

¹⁵ United States v. Microsoft Corp., 147 F. 3d 935, 1998.

¹⁶ United States v. Microsoft Corp., 87 F. Supp 2d 30, 2000.

¹⁷ United States v. Microsoft Corp., 253 F.3d 34, 2001.

¹⁸ Commonwealth of Massachusetts v. Microsoft, 373 F3d 1199, 2004.

bilgisayar üreticileri ve tüketiciler tarafından sistemden çıkarılmasına olanak tanıyan sürümler geliştirmesi olmuştur¹⁹.

- (104) Bölge mahkemesi söz konusu taleplerin haklı olmadığını belirterek, MICROSOFT'tan işletim sistemindeki mevcut özelliklerin çıkarılması yerine, rakip yazılımların Windows üzerinde sorunsuz çalışmasını ve bu yazılımların bilgisayar üreticileri aracılığıyla tüketicilere ulaştırılabilmesini sağlayacak düzenlemeler yapmasına hükmetmiştir. Ayrıca mahkeme, MICROSOFT'un Internet Explorer ve benzeri yazılımların varsayılan program olma özelliklerinin kullanıcılar veya bilgisayar üreticileri tarafından devre dışı bırakılmasına ve bu yazılımlara ait ikonların görünmez hale getirilmesine olanak tanıyan değişiklikleri hayata geçirmesini istemiştir. 2004 yılında Temyiz Mahkemesi, alt mahkemenin sunduğu çözüm önerilerini onaylamıştır.

Federal Ticaret Komisyonunun (Federal Trade Commission-FTC) Soruşturması²⁰

- (105) FTC'nin MICROSOFT hakkında başlattığı soruşturmada, MICROSOFT'un bulut bilişim hizmetleri, yazılım lisanslama faaliyetleri, siber güvenlik hizmetleri ve yapay zekâ ürünleri incelenmektedir. Soruşturma, MICROSOFT'un rakipleri ve iş ortakları ile bir yılı aşkın süredir gerçekleştirilen görüşmeler neticesinde başlatılmıştır.
- (106) Soruşturmanın en temel noktalarından birini, MICROSOFT'un popüler olarak kullanılan ofis (*office*) programlarını ve güvenlik yazılımını bulut hizmetleriyle bağladığı iddiası oluşturmaktadır. FTC'nin MICROSOFT'un bulut bilişim hizmetine yönelik incelemesi ise teşebbüsün ürünlerini içeren bir dizi siber güvenlik olayının ardından hız kazanmıştır. Nitekim FTC, Kasım 2023'te yayımladığı bir raporda, bulut pazarının yoğunlaşmış yapısına ilişkin endişeleri vurgulamış ve bir bulut sağlayıcısının hizmet kalitesini düşüren kesintilerin veya diğer sorunların ekonomide veya belirli sektörlerde zincirleme bir etki yaratabileceğini belirtmiştir²¹.
- (107) Öte yandan soruşturma kapsamında, kullanıcıların bulut tabanlı yazılımlara giriş yapmasını doğrulayan *Microsoft Entra ID* (önceki adıyla Azure Active Directory) gibi güvenlik yazılımlarına yönelik uygulamalar da incelenmektedir. Nitekim sektörde faaliyet gösteren rakipleri, MICROSOFT'un lisanslama şartlarının ve yazılımlarını bulut hizmetleriyle birleştirme uygulamalarının, rakip kimlik doğrulama ve siber güvenlik şirketleri için rekabet etmeyi zorlaştırdığını öne sürmektedir.

Güney Kore Adil Ticaret Komisyonu (Korea Fair Trade Commission-KFTC) Kararı²²

- (108) 2005 yılında KFTC, MICROSOFT'a Windows Media Player ve MSN Messenger yazılımlarını Windows işletim sistemiyle entegre ederek rekabeti engellediği, tekeli bir yapı oluşturduğu, rakipler için giriş engelleri yarattığı ve tüketicilere zarar verdiği gerekçesiyle 32 milyon ABD doları para cezası vermiştir. Ayrıca KFTC, çözüm önerisi olarak MICROSOFT'un Güney Kore pazarına yönelik iki yeni Windows sürümü geliştirmesine karar vermiştir. Söz konusu sürümlerden biri Media Player ve MSN Messenger yazılımlarını içermeyecek, diğeri ise rakip yazılımlara erişim sağlayan

¹⁹ AKTEKİN, 2012 s.40.

²⁰ <https://www.bloomberg.com/news/articles/2024-11-27/us-antitrust-watchdog-launches-broad-microsoft-investigation> (Erişim Tarihi: 28.11.2024).

²¹ <https://www.ftc.gov/policy/advocacy-research/tech-at-ftc/2023/11/cloud-computing-rfi-what-we-heard-learned> (Erişim Tarihi: 28.11.2024).

²² <https://www.nytimes.com/2005/12/07/business/worldbusiness/microsoft-loses-antitrust-case-in-s-korea.html> (Erişim Tarihi: 28.11.2024)

bağlantılar içerecektir. Ayrıca MICROSOFT, Media Server yazılımını Windows sunucu işletim sisteminden ayırmak zorunda bırakılmış ve MICROSOFT'a tüm bu değişiklikleri yerine getirmesi için 180 gün süre verilmiştir.

İngiltere Rekabet Otoritesinin (Competition and Markets Authority-CMA) İncelemeleri²³

- (109) CMA, 17.10.2023 tarihinde, İngiltere bulut bilişim hizmetleri pazarında faaliyet gösteren teşebbüslerin rekabete aykırı uygulamalarda bulunup bulunmadığını tespit etmek amacıyla bir soruşturma başlatmıştır. CMA'nın bu soruşturması, İngiltere Medya ve İletişim Kurumu (OFCOM) tarafından hazırlanan ve bulut bilişim altyapısının İngiltere'de yüksek derecede yoğunlaştığı ile bu durumun rekabeti sınırladığına işaret eden raporun ardından gündeme gelmiştir. Söz konusu raporda, özellikle Amazon Web Services ve MICROSOFT'un Birleşik Krallık'taki 7,5 milyar İngiliz sterlini büyüklüğündeki bulut hizmetleri pazarında sahip oldukları güçlü konumlarından kaynaklanan rekabet endişelerine dikkat çekilmiştir. CMA'nın, soruşturmayı Nisan 2025'te tamamlaması öngörülmektedir²⁴.

İspanya Ulusal Pazarlar ve Rekabet Komisyonu (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia-CNMC) Bulut Bilişim İncelemesi²⁵

- (110) MICROSOFT, bulut bilişim hizmetleri pazarında rekabete aykırı uygulamalar gerçekleştirdiği iddiasıyla İspanyol Girişimciler Birliği (Asociación Española de Startups) tarafından CNMC'ye şikâyet edilmiştir. Şikâyetinde, MICROSOFT'un işletim sistemi ve ofis yazılımları pazarlarındaki hâkim durumunu, Azure bulut hizmetlerini tüketicilere ve işletmelere bağlamak suretiyle kötüye kullandığı ileri sürülmektedir.
- (111) CNMC, bu şikâyetin ardından İspanya bulut hizmetleri pazarına ilişkin bir kamu istişaresi başlatmıştır. Bu süreç, pazarın etkinliğini ve rekabetçi yapısını etkileyebilecek faktörlerin analiz edilmesini amaçlayan daha kapsamlı bir araştırmanın parçasını oluşturmaktadır. Kamu istişaresi, sektörde faaliyet gösteren tüm paydaşların görüş ve önerilerini almayı hedeflemektedir.

I.2.10. MICROSOFT ve ALBİL Arasındaki Dava Süreci

- (112) Şikâyetçi ALBİL ile MICROSOFT ve ETG arasında ERP yazılımına ilişkin İstanbul 5. Asliye Ticaret Mahkemesinin 2021/727 esas sayılı dosyası kapsamında, eser sözleşmesinden kaynaklanan bir tazminat davası süreci yürütülmüştür. İlgili dava sürecine ilişkin detaylar, aşağıda özet bir şekilde sunulmaktadır.
- (113)

(.....TİCARİ SIR.....)

²³ <https://edition.cnn.com/2023/10/05/tech/microsoft-amazon-antitrust-investigation-ofcom/index.html> (Erişim Tarihi: 28.10.2024).

²⁴ <https://www.gov.uk/government/news/cma-outlines-scope-of-market-investigation-into-cloud-services> (Erişim Tarihi: 28.10.2024).

²⁵ <https://tradingview.com/news/tradingview:79a2e6b73094b:0-microsoft-accused-of-cloud-market-monopoly/> (Erişim Tarihi: 28.10.2024).

(114)

(.....TİCARİ SIR.....)

(115)

(.....TİCARİ SIR.....)

(116)

(.....TİCARİ SIR.....)²⁶

I.3. İlgili Pazar

I.3.1. Kurumsal Yazılım Pazarına İlişkin Bilgiler

- (117) Yazılım, donanımın gerçekleştireceği görevlere ve ilgili görevlerin prosedürüne ilişkin komutları üreten çeşitli bilgisayar programlarından ve bu programların etkileşim halinde çalıştıkları verilerden oluşan bir bütün olarak tanımlanabilir. Yazılımlar genel olarak, bilgisayarların çalışmasını ve diğer çevre birimleri ile etkileşimini kontrol eden, platformlar (işletim sistemi) ve belirli bir ihtiyaca yönelik olarak standart halde hazırlanan programlar (uygulama programları) ya da özel bir ihtiyaç gözetilerek hazırlanan veya belirli program parçacıklarının bir araya getirilmesi ile oluşturulan programlardan oluşur. Bu kapsamda, yazılımlara ilişkin ilgili pazar tanımında talep bakımından dikkate alınması gereken temel unsurların başında kullanıcının kimliği ve ihtiyaçlarının geldiğini söylemek mümkündür. Bu çerçevede yazılımları ilk etapta “bireysel kullanıcılara yönelik” ve “kurumsal kullanıcılara yönelik” olmak üzere ikiye ayırmak mümkündür²⁷. Öneri kapsamında ele alınan başvuru konusu iddiaların kurumsala yazılımlara yönelik olması sebebiyle, bölümün devamında yalnızca kurumsal yazılımlara odaklanılacaktır.
- (118) Kurulun çeşitli kararlarında²⁸ bilgi teknolojileri alanında bağımsız bir araştırma şirketi olan Gartner tarafından kurumsal kullanıcılara yönelik olan yazılımların 19 kategoriye ayrıldığı, bu kategorilerin; (i) işletme bilişimi ve analizi, (ii) müşteri ilişkileri yönetimi, (iii)

²⁶ Nitekim yerinde incelemede elde edilen belgelerde, ETG tarafından ERP ürünündeki sorunların giderilmesi bakımından MICROSOFT’tan destek istediği görülmektedir. Bununla birlikte, yine yerinde incelemede elde edilen belgelerde, (.....) tarafından MICROSOFT’a gönderilen iletide özetle; Dynamics 365 and Operation ERP ürününün on-premise versiyonunun iki müşteriye satışının yapıldığı, uygulama ve geliştirmelerin büyük oranda bitirildiği ancak canlıya geçişin bir türlü sağlanamadığı, bu kapsamda MICROSOFT’a case açıldığı ancak bir türlü sonuç alınmadığı ifade edilmiştir.

²⁷ Kurulun 28.04.2011 tarihli ve 11-26/497-154 sayılı kararı.

²⁸ Kurulun 13.03.2017 tarihli, 17-10/115-51 sayılı *Entco/Micro Focus* ve 10.11.2022 tarihli, 22-51/745-309 sayılı *Open Text/Micro Focus* kararları.

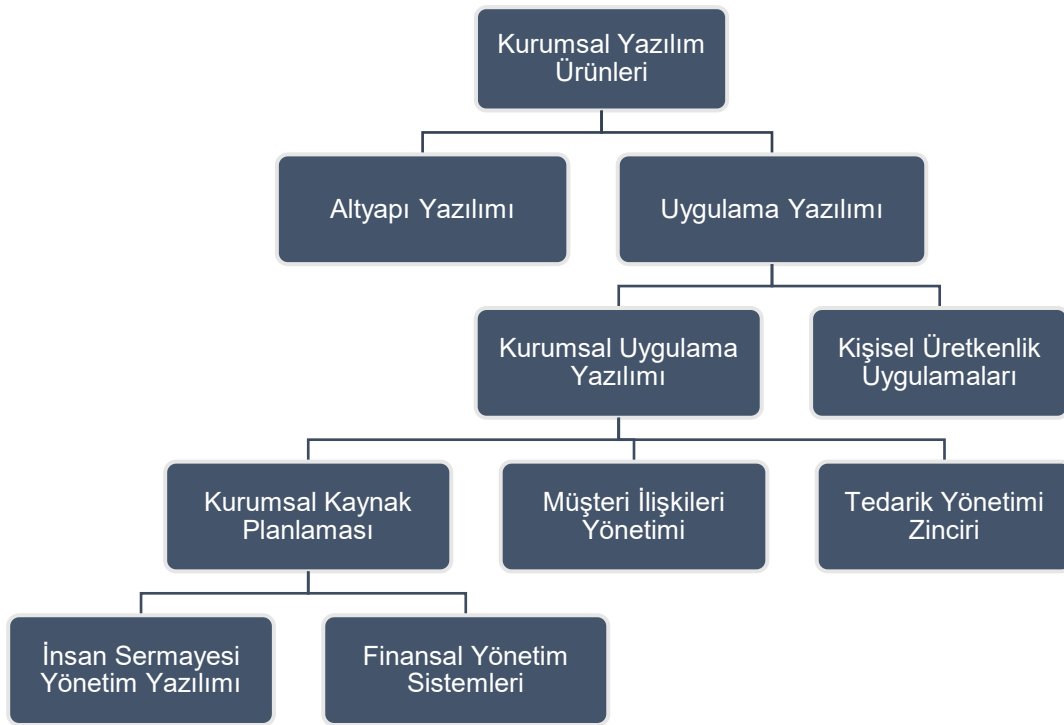
dijital içerik oluşturma, (iv) kurumsal içerik yönetimi, (v) kurumsal kaynak planlama, (vi) ofis serileri, (vii) proje ve portföy yönetimi, (viii) tedarik zinciri yönetimi, (ix) web konferansı ve iş birliği/sosyal yazılım serileri, (x) diğer uygulama yazılımı, (xi) uygulama geliştirme, (xii) uygulama altyapısı ve ara yazılımı, (xiii) veri yönetimi ve entegrasyon, (xiv) bilgi teknolojileri operasyonları yönetimi yazılımı, (xv) işletim sistemleri, (xvi) güvenlik yazılımı, (xvii) depolama yönetimi yazılımı, (xviii) sanallaştırma yazılımı ve (xix) diğer altyapı yazılımları şeklinde sınıflandırıldığı ve her bir yazılım için ayrı bir ilgili ürün pazarı tanımı yapılabileceği ifade edilmiştir. Komisyonun *Oracle/Peoplesoft*²⁹ kararında da sektörün kurumsal yazılımları farklı kategorilere ayrıştırdığı tespitinde bulunulmuştur.

- (119) Bununla birlikte, kurumsal yazılımlar; altyapı yazılımları (*infrastructure software*) ve uygulama yazılımları (*application software*) olarak iki ana gruba ayrılabilir. Uygulama yazılımları genel olarak bir kurum ya da kuruluşun ihtiyacı olan planlama, uygulama, uyumlaştırma gibi ihtiyaçları karşılayan çözümlerdir. Uygulama yazılımlarını ise *Word* işleme, kişisel veri sistemi idaresi, hesap çizelgeleri, grafik sunumları faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine imkân veren kişisel verimlilik uygulamaları (*personal productivity applications*) ve temel ticari fonksiyonların etkin bir şekilde yerine getirilmesini sağlayan kurumsal uygulama yazılımları (*enterprise application software*) olarak ikiye ayırmak mümkündür. Bu bağlamda kurumsal uygulama yazılımları, kapsamlı ve detaylı ihtiyaçları karşılayacak şekilde tasarlanmaları, fiyatları, satış öncesi ve sonrası danışmanlık, bakım, eğitim ve destek gibi ek hizmetlere ihtiyaç duymaları nedeniyle bireysel ihtiyaçlara yönelik yazılımlardan farklılık göstermektedir. Kurumsal uygulama yazılımlarını, kendi içinde uygulamaların yerine getirdiği işleve göre “kurumsal kaynak planlaması”, “müşteri ilişkileri yönetimi” ve “tedarik zinciri yönetimi” olmak üzere ana gruplara ayırmak mümkündür.
- (120) Kurumsal kaynak planlama ise kurumsal kaynakların en iyi şekilde kullanımını yöneten uygulamaları kapsamakta ve kendi içinde İnsan Sermayesi Yönetimi Yazılımı ve Finansal Yönetim Sistemleri olmak üzere özelleştirilmiş çeşitli hizmetleri içermektedir. Aşağıda, kurumsal yazılım ürünlerinin Komisyon ve Kurul kararlarında³⁰ nasıl sınıflandırıldığına yer verilmektedir:

²⁹ Case No COMP/M.3216, paragraf 18.

³⁰ Kurulun 20-51/697-308 sayılı *Vista/NEC-SaaSpresto*, 22-21/354-152 sayılı *Hg Capital/Impala/TA*, 20-52/726-322 sayılı *Hg Capital/KKR*, 9-24/370-168 sayılı *Hg/Foriba* ve 18-19/327-162 sayılı *Vista/Onex-Severin* kararları ile Avrupa Komisyonu'nun Case M.8984 sayılı *Hg/Vista/Allocate* kararı.

Şekil 1- Komisyon ve Kurul Kararlarına Göre Kurumsal Yazılım Ürünlerinin Sınıflandırılması



- (121) Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmelerle birlikte teşebbüsler, üretimden ürünün müşteriye ulaştırılmasına kadar olan tüm iş süreçlerinde otomasyonu sağlamak, kurumsal kaynaklarını planlamak ve yönetmek için bilişim teknolojilerini ve bu teknolojilerin bir parçası olan yazılımları kullanmaktadır. Bu bağlamda kurumlar; varlıklarını, işgüçlerini, mali kaynaklarını yönetmede kurumsal kaynak planlaması yazılımlarından da faydalanmaktadır. Kaynakların yönetimi amacıyla kullanılabilecek tüm uygulamaları bir bütün halinde sunan yazılım sağlayıcıları olduğu gibi, sadece belirli bir kaynak türü kapsamındaki belirli bir uygulamaya (örneğin insan kaynakları ya da mali kaynak yönetimi gibi) yönelik yazılımlar üreten firmalar da bulunabilmektedir. Buna ek olarak, söz konusu programları sadece belirli bir sektörün ya da kullanıcının ihtiyaçlarına uyarlayan firmalara da rastlanılabilmektedir
- (122) Yazılım pazarında arz ve talebin yapısını etkileyen ve birbiriyle etkileşim halinde çok sayıda unsur bulunmaktadır. Bu durum piyasanın işleyişinin ve dinamiklerinin isabetli bir şekilde tahlil edilmesini oldukça güçleştirmektedir. Arz yönünden bakıldığında, yukarıda belirtilen kategorilerin her birinin içindeki tüm uygulamaları içeren yazılımları üreten firmalar olduğu gibi, sadece bir kategori içine giren belirli bir uygulamaya (örneğin insan kaynakları ya da finans-muhasebe yönetimi gibi) yönelik yazılımlar üreten firmalar da bulunabilmektedir. Ayrıca bir kategorideki tüm fonksiyonları ya da modülleri bir arada üretebilen firmalar, bu fonksiyonları ayırarak da satabilmektedir (örneğin kurumsal kaynak planlaması içindeki insan kaynakları yönetimi ile ilgili modülün ayrı bir paket halinde satılması gibi). Buna ek olarak, söz konusu programları sadece belirli bir sektörün ihtiyaçlarına uygulayan ya da kurumların kullandığı temel uygulama yazılımlarını tamamlayıcı nitelikte çözümler üreterek sunan firmalar da bulunmaktadır. Bu şekilde spesifik bir çözüme ya da segmente odaklanmış ve uzmanlaşmış firmalar, “nokta çözüm sağlayıcıları (*point solution providers*)” olarak adlandırılmaktadır³¹.

³¹ Kurulun 26.05.2005 tarihli ve 05-36/481-112 sayılı kararı.

- (123) Talep tarafı incelendiğindeyse, kullanıcıların yazılıma ilişkin yaklaşım ve tercihlerinin pazarın yapısı üzerinde belirleyici en önemli faktörlerden biri olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda talep bakımından önemli rol oynayan unsurlar aşağıda değerlendirilmiştir:

Yazılımın Niteliği: ‘Kalıp Yazılımlar’ ve ‘Özgünleştirilmiş Yazılımlar’

- (124) Kurumsal kullanıcıların kurumsal uygulama yazılımlarını hangi yollarla ve hangi faktörleri göz önünde bulundurarak satın aldıkları önem arz etmektedir. Kurumsal kullanıcılar, yazılım ihtiyaçlarını doğrudan yazılım üreticilerinden alabilecekleri gibi, yazılım geliştirici firmalar tarafından yeni yazılım tasarlanması ve geliştirilmesi yoluyla da sağlayabilmektedir. Kullanıcıların tercihleri dikkate alındığında; yazılımların ilk olarak ‘kalıp yazılımlar’ ve ‘özgünleştirilmiş yazılımlar’ olarak iki farklı şekilde sunulabildiği görülmektedir.

Kullanıcı Büyüklüğü: ‘Büyük Kuruluşlar’ ve ‘Küçük/Orta Büyüklükteki Kuruluşlar’

- (125) Kullanıcı tercihleri açısından belirleyici olan bir diğer faktör kullanıcının faaliyetlerinin büyüklüğü, karmaşıklığı ve kapsamıdır. Büyük kuruluşlar çok sayıda bölgede aktif olduğundan, çok sayıda birimin birbirleriyle tam bir uyumluluk içerisinde çalışması bu kuruluşların faaliyetleri açısından büyük önem kazanabilmektedir. Bu gibi teşebbüsler açısından sistemin tam bir uyum içerisinde ve sorunsuz çalışması kritik önem taşıdığından fiyat gibi diğer parametreler, kullanılacak uygulama tercihinde arka planda kalabilmektedir. Öte yandan küçük ve orta büyüklükteki şirketlerin, kullanım tercihlerini daha çok fonksiyon odaklı yaptıkları görülmektedir. Bu şirketler açısından fiyat oldukça önemli bir parametre olmaya devam etmektedir.

Kullanıcının Faaliyet Alanı: ‘Sektörel Çözümler’ ve ‘Tek Tip Çözümler’

- (126) Kullanıcıların faaliyet gösterdiği sektörün kendine özgü bazı özellikleri, teşebbüslerin ihtiyaçlarının diğer alanlarda faaliyet gösteren teşebbüslerin ihtiyaçlarından ciddi ölçüde farklılaşması sonucunu doğurmaktadır. Örneğin; bankacılık, telekomünikasyon, farmasötik sektörlerinde gerek sektörün işleyişi gerekse sektörel düzenlemelerin yoğunluğu, standart uygulamaların bu sektörlerde pek kullanışlı olmamasına neden olabilmektedir. Bu nedenle yazılım üreticileri, söz konusu faktörleri dikkate alarak uygulamalarını sektörel modüller halinde (bankacılık alanına dönük uygulamalar, telekomünikasyon alanına dönük uygulamalar, farmasötik alanına dönük uygulamalar gibi) sunabilmekte veya faaliyetlerini tek bir sektörle sınırlayabilmektedir.
- (127) Sonuç olarak kurumsal uygulama yazılımlarının işlevsel açıdan farklılık gösterebildiği ve farklı talepleri karşılamak üzere tasarlanabildikleri anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, yukarıda değinilen faktörlerin kurumsal uygulama yazılımlarına yönelik ilgili ürün pazarı tanımı yapılırken dikkate alınması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

I.3.2. İlgili Ürün Pazarı

- (128) Öneraştırma kapsamında temel olarak MICROSOFT’un “Kurumsal Kaynak Planlaması” (ERP) yazılımları pazarında hâkim durumda olduğu ve bu hâkimiyetini kötüye kullandığı iddiası incelenmektedir. Bu çerçevede, öncelikle ERP yazılımlarına ilişkin genel bilgiler sunulacak, ardından söz konusu yazılımların farklı özellikleri dikkate alınarak ERP yazılımları pazarı olası alt kırılımlar bakımından talep ve arz ikamesi ışığında analiz edilecektir.

I.3.2.1 ERP Yazılım Hizmetleri

- (129) Kurumsal uygulama yazılımları arasında önemli bir yere sahip olan ve “bir işletmenin merkezi sinir sistemi”³² olarak tanımlanabilen ERP yazılımları; kurumların muhasebe, satın alma, proje yönetimi, risk yönetimi ve mevzuat uyumunun yanı sıra tedarik zinciri operasyonları gibi günlük iş faaliyetlerini yönetmek için kullanılmaktadır³³. ERP yazılımlarının tarihsel gelişimine bakıldığında, 1960’larda bu sistemlerin ilk adımlarının atıldığı görülmektedir. Bu dönemde, *International Business Machines* (IBM) tarafından ilk bilgisayarların piyasaya sunulmasıyla, Malzeme İhtiyaç Planlaması (*Material Requirements Planning*-MRP) sistemleri, ERP yazılımlarının temelini oluşturmuştur. 1990’lı yıllara gelindiğinde, küreselleşme ile birlikte işletmeler uluslararası alanda faaliyet göstermeye başlamış, bu da iş süreçlerinde artan karmaşıklığa yol açmıştır. MRP sistemlerinin bu yeni ihtiyaçları karşılamakta yetersiz kalması, mevcut sistemlerin yeniden tasarlanması gerekliliğini doğurmuş ve bu süreç, modern anlamda ERP sistemlerinin ortaya çıkmasını sağlamıştır.
- (130) ERP yazılımları, çok sayıda iş sürecini bir araya getirmekte ve bu iş süreçleri arasında veri akışını sağlamakta; bu bağlamda da anılan süreçlerin entegre bir sistemde verimli bir şekilde yönetilmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca ERP yazılımları aracılığıyla veri yinelenmeleri ortadan kaldırılmakta ve veri bütünlüğü sağlanmaktadır. ERP yazılımları, teşebbüslere daha yüksek verimlilik, daha düşük risk, hızlandırılmış raporlama ve gerçek zamanlı verilere hazır erişim gibi çeşitli faydalar sunmaktadır³⁴.
- (131) ERP paketi olarak da adlandırılan ERP sistemleri, ortak bir veri tabanını paylaşan entegre modüllerden meydana gelmektedir. Her bir ERP modülü, genellikle tek bir iş alanına odaklanmakta ancak teşebbüsün ihtiyaçlarını karşılamak için aynı verileri kullanarak diğer modüllerle birlikte çalışmaktadır. Teşebbüsler; muhasebe, satış, insan kaynakları, depo yönetimi, kalite-kontrol gibi çeşitli modüllerden istediklerini seçebilmekte, bunlara gerekli gördükleri diğer modülleri ekleyebilmekte ve söz konusu modülleri ölçeklendirebilmektedir³⁵.
- (132) Öte yandan ERP yazılımları, sunuluş biçimlerine göre de bulut abonelik modeli, on-premise modeli ve hibrit model olarak da birbirinden farklılaşabilmektedir³⁶. Bulut abonelik modeli, ERP yazılımlarının bulut ortamında barındırılarak abonelik esasına dayalı olarak internet üzerinden kullanıcılara sunulmasını sağlamaktadır. Geleneksel ERP sistemlerinden farklı olarak, bulut tabanlı ERP yazılımları ve bu yazılımlara ait veriler, yerel sunucular yerine, internet üzerinden erişilebilen uzak sunucularda depolanmaktadır. Bu durum, işletmelere fiziksel sunucu yatırımı yapmadan, yalnızca internet bağlantısı ile ERP sistemine erişim imkânı sunmaktadır. Bulut tabanlı ERP yazılımının esnek bir yapı sunması, kurulum maliyetlerinin genellikle daha düşük olması ve güncellemelerin yazılım sağlayıcı tarafından gerçekleştirilmesi, bu modelin belirli işletme profilleri tarafından tercih edilmesine yol açmaktadır. Bununla birlikte, veri güvenliği ve sistem erişimi konusunda sorumluluğun büyük ölçüde yazılım sağlayıcıya ait olması, müşteriler açısından bir risk unsuru olarak değerlendirilebilmektedir. Ayrıca bulut tabanlı ERP sistemlerinin internet bağlantısına bağımlılığı, bağlantı sorunlarının yaşandığı durumlarda erişim problemleriyle karşılaşılmasına neden olabilmektedir.

³² Farmanian, Knar “ERP Systems: The Central Nervous System of Modern Businesses” <https://www.inbybob.com/news/erp-systems-the-central-nervous-system-of-modern-businesses> (Erişim Tarihi: 18.11.2024).

³³ Bkz. <https://www.oracle.com/tr/erp/what-is-erp/> (Erişim Tarihi: 18.11.2024).

³⁴ Bkz. <https://www.sap.com/turkey/products/erp/what-is-erp.html> (Erişim Tarihi: 18.11.2024).

³⁵ Bkz. <https://www.sap.com/turkey/products/erp/what-is-erp.html> (Erişim Tarihi: 18.11.2024).

³⁶ Bkz. <https://www.mikro.com.tr/erp-programi-nedir-neden-kullanilmalidir/> (Erişim Tarihi: 18.11.2024).

- (133) On-premise ERP yazılımları ise kullanıcı teşebbüsün kendi sunucularında ve altyapısında barındırılmaktadır. Bu yöntem veri kontrolü ve güvenliği açısından avantajlı olmakla birlikte, bu modelin uygulanması genellikle yüksek başlangıç maliyetlerini beraberinde getirmekte ve sürekli bakım gereksinimini ortaya çıkarmaktadır. Bu kapsamda, yazılım ve verilerin tamamen işletmenin kendi tesislerinde bulunması, veri güvenliği ve sistem kontrolü açısından önemli bir tercih sebebi oluşturmaktadır. Ancak donanım, yazılım ve güvenlik süreçlerine ilişkin tüm sorumluluğun işletmenin kendi sorumluluğunda bulunması nedeniyle ek maliyet kalemleri doğmaktadır. Bu sistemler genellikle güvenlik hassasiyeti yüksek olan ve verilerini dış kaynaklarla paylaşmak istemeyen büyük ölçekli işletmeler tarafından tercih edilmektedir. Bunun yanı sıra, söz konusu sistemlerin özelleştirme imkânları sunması, işletmeye özgü ihtiyaçların karşılanmasına yönelik esneklik sağlamaktadır. Bununla birlikte, sistemin güncelleme, bakım ve işletim maliyetlerinin doğrudan teşebbüs üzerinde olması, bu modelin tercih edilmesini etkileyen başlıca sınırlayıcı faktörler arasında yer almaktadır³⁷.
- (134) Her iki yöntemin ortak kullanılması ile oluşturulan hibrit modelde ise ERP uygulamalarının ve verilerinin bir bölümü bulutta tutulurken diğer bölümü ise kullanıcı teşebbüsün kendi sunucularında tutulmaktadır. Bu model ayrıca “iki katmanlı ERP modeli” olarak da bilinmektedir. İki katmanlı ERP modelinin teşebbüsün devri ya da sektörden çıkışı gibi hızlı gerçekleşen iş kararları ile iş modellerinin değiştirilmesi sırasında yeni bir ERP yazılımını kullanmak için verimli bir yol olduğu ifade edilmektedir³⁸.
- (135) Son olarak ERP yazılımları, kullanıcı teşebbüsün ölçeği, faaliyet gösterdiği sektör ve çalışan sayısı bakımından farklılaşabilmektedir. Teşebbüsler, operasyonel ihtiyaçlarına ve iş modellerine uygun ERP yazılımlarını tercih etmektedir. Büyük işletmeler genel olarak işletmeye özgü, mevzuatlara uygun olarak özelleştirilmiş, kapsamlı modüler yapılar tercih ederken, orta ölçekli firmalarda ise daha esnek, büyümeye uygun çözümler tercih edilmektedir. Küçük ölçekli işletmeler ise basit, hızlı uygulanabilir ve maliyet odaklı olarak ERP sistemlerini belirlemektedir.
- (136) Bu noktada, ERP yazılımlarının; işlevleri, sunuluş biçimi (bulut tabanlı veya on-premise) ve hedeflenen müşteri segmenti açısından farklılık gösterebildiği görülmektedir. Bu durum, ERP yazılımlarının söz konusu her bir kriter bakımından ele alınarak arz ve talep açısından ayrı ayrı ikame ilişkisi içerisinde değerlendirilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu çerçevede, ERP yazılımlarının aşağıda sıralanan üç temel kriter doğrultusunda farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmelidir:
- i. İşlevlere göre farklılaşma,
 - ii. Sunuluş biçimine göre farklılaşma,
 - iii. Müşteri segmentine göre farklılaşma.

1.3.2.1.1 ERP Yazılımlarının Sundukları İşlevlere Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığına Yönelik Değerlendirme

- (137) ERP yazılımları, farklı iş süreçlerinin yönetilmesi ve operasyonlar arasında veri akışının düzenlenmesi amacıyla geniş bir özellik yelpazesi sunmaktadır. Bu yazılımlar, sistem içerisinde muhasebe ve finans, satış, satın alma, sipariş, üretim yönetimi, dış

³⁷ Bkz. <https://www.softwareadvice.com/resources/cloud-erp-vs-on-premise/> (Erişim Tarihi: 18.11.2024).

³⁸Bkz. <https://www.sap.com/turkey/products/erp/what-is-erp/two-tier-erp.html> (Erişim Tarihi: 18.11.2024).

ticaret yönetimi ve malzeme yönetimi gibi temel modülleri barındırırken doküman yönetimi, iş akış yönetimi, insan kaynakları ve depo yönetimi gibi ihtiyaçlara yönelik ek çözümlerle de desteklenebilmektedir. Ayrıca ERP yazılımlarıyla, işletmelerin kendi iç dinamiklerine uygun sistemler geliştirebilmesi ve yazılımlarını özelleştirebilmesi için uyarılama araçları sunulmaktadır. Bu kapsamlı yapı, ERP sistemlerinin farklı işlevsel ihtiyaçlara yanıt verebilmesini sağlamaktadır. Bu doğrultuda, ERP yazılımlarının birbirine yönelik ikame ilişkisi ele alınırken öncelikle ürünlerin müşteriler açısından kullanım amaçları, nitelikleri ve fiyatları bakımından ne gibi farklılıklar ve/veya benzerlikler taşıyacağını saptanması gerekmektedir.

- (138) Müşteriler ERP yazılımlarındaki modülleri genel olarak, yazılımın işlevlerine ve sektörel gereksinimlerine göre belirlemektedir. Örneğin, otomotiv üreticileri, ERP sistemlerini tedarik zinciri yönetimi, üretim planlaması ve envanter yönetimi için kullanırken; büyük perakende zincirleri ise satış ve envanter yönetimini entegre etmek için ERP yazılımlarından faydalanmaktadır. Öte yandan, önaraştırma kapsamında (.....) tarafından iletilen cevabi yazıda, her bir ERP modülünün belirli bir ihtiyacı karşıladığı ve modüllerin birbirine ikame olmadığı ifade edilmiştir.
- (139) Ayrıca ERP sağlayıcıları tarafından her bir modülün farklı ERP yazılım sağlayıcısından temin edilebileceği belirtilmektedir. Örneğin, bir müşteri satın alma süreçlerini yönetmek için bir sağlayıcıdan ERP yazılımı hizmeti alabilirken, bütçe takibi gibi başka bir işlev bakımından farklı bir sağlayıcıdan ERP hizmeti alması mümkündür. Müşterilerin, birden fazla ERP sağlayıcısıyla çalışması işletmenin ihtiyacı doğrultusunda kendisine en uygun olan çözümü kullanması açısından esneklik ve kolaylık avantajı sağlayabilmektedir. Öte yandan birden fazla ERP yazılımının kullanılmasının; entegrasyon zorluklarına, veri ve bilgi akışında aksamaya, farklı sağlayıcılardan alınan destek hizmetinin koordinasyonunda hatalara yol açabileceği ifade edilmektedir. Genel olarak Türkiye’de teşebbüsler, hataları ve maliyetleri minimize etmek amacıyla bütünsel çözüm sunan tek bir sağlayıcıyı tercih etme eğilimindedir³⁹. Dolayısıyla, talep bakımından ele alındığında ERP yazılımlarını sundukları işlevler bakımından ayrı pazarlar altında tanımlamaya gerek bulunmadığı değerlendirilmektedir.
- (140) Öte yandan, ürün geliştirme ve yazılım ekiplerine sahip olan ERP yazılım sağlayıcılarının, müşterilerinin iş süreçlerine ve sektörel ihtiyaçlarına göre özelleşmiş ve farklı işlevselliklere sahip modüller geliştirme kapasitesine sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda, ERP yazılım sağlayıcıları, geliştirdikleri yeni modüller ve çözümler sayesinde, farklı sektörlerle ve işletme ölçeklerine hitap eden ürünlerini kısa vadede kayda değer ek maliyetler veya riskler üstlenmeksizin pazara sunabilmektedir. Nitekim önaraştırma sürecinde gerek MICROSOFT’un gerekse bilgi talebinde bulunulan diğer oyuncuların farklı işlevlere birçok ürün geliştirip satışa sundukları anlaşılmıştır. Bu doğrultuda, arz tarafından bakıldığında da ERP yazılımlarını sundukları işlevlere göre alt kategorilere ayırmaya ihtiyaç olmadığı değerlendirilmektedir.

³⁹ Öte yandan, (.....) tarafından büyük ölçekli ve global işletmelerin farklı entegre ERP yazılımları kullandıkları, eğitim ve bakım gibi hizmetleri ana lisans sağlayıcısından farklı olarak yerel bir tedarikçiden alabildiği, KOBİ’lerin ise genellikle tek tedarikçi çalışma eğiliminde olduğu ifade edilmektedir.

- (141) Kurulun ERP yazılımlarına ilişkin geçmiş tarihli kararlar⁴⁰ incelendiğinde; ERP yazılımlarının işlevlerine göre bir pazar tanımı yapılmadığı, bunun yerine pazarın geniş bir şekilde ERP yazılımı hizmetleri olarak tanımlandığı görülmektedir. Bununla birlikte Komisyonun Oracle/People⁴¹ kararında; ERP yazılımına yönelik pazar, (i) Kurumsal Proje Yönetimi (ii) Finansal Yönetim Sistemleri ve (iii) İnsan Sermayesi Yönetimi olmak üzere sağladıkları hizmetler dikkate alınarak üç ana uygulama türüne ayrılarak tanımlanmıştır. Komisyon ayrıca, Finansal Yönetim Sistemleri ve İnsan Sermayesi Yönetimi pazarının, üst düzey işlevsel ihtiyaçları olan müşterilerin (karmaşık işlevsel ihtiyaçları olan büyük kuruluşlar gibi), genellikle orta düzey pazar yazılım uygulamalarıyla değiştirilemeyen ve yüksek standartta performans özelliklerine sahip yazılım ve beraberindeki hizmetlere ihtiyaç duyması temelinde, üst düzey ve orta düzey pazar yazılım uygulamaları olarak bir alt kırılma daha ayrılabilirliğini değerlendirmiştir.
- (142) Bu doğrultuda, önaraştırma konusu iddiaların, ERP yazılımlarının belirli bir modülüne değil, ERP yazılımlarının geneline ilişkin olduğu da dikkate alınarak mevcut dosya özelinde her bir işlev bakımından ayrı bir ilgili ürün pazarının tanımlanmasına gerek bulunmadığı değerlendirilmektedir.

1.3.2.1.2. ERP Yazılımlarının Sunuluş Biçimine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına Yönelik Değerlendirme

- (143) Yukarıda da ifade edildiği üzere, ERP yazılımları sunuluş biçimine göre; on-premise ve bulut modeli olarak ikiye ayrılmaktadır. On-premise modelinde, ERP yazılımı işletmenin kendi yerel sunucularında barındırılmakta ve işletme içi bir sistem olarak kullanılmaktadır. Buna karşın, bulut modelinde ise ERP yazılımı bir bulut platformunda barındırılmakta ve abonelik hizmeti kapsamında internet üzerinden erişim sağlanmaktadır. Bununla birlikte, ERP yazılımı bu iki modelin birlikte kullanılabildiği hibrit bir model şeklinde de sunulabilmektedir.
- (144) İlk olarak bulut tabanlı ve on-premise ERP yazılımlarının talep bakımından ikame olup olmadığının değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda farklı sektörlerde faaliyet gösteren ve ERP yazılımlarını kullanan teşebbüslere ERP yazılım hizmetini nasıl kullandıkları (on-premise veya bulut tabanlı) ve bu seçimde rol oynayan faktörlere ilişkin olarak bilgi talep edilmiş olup gönderilen cevabi yazılarda ilgili bölümlere aşağıda yer verilmektedir:
- (.....) tarafından teşebbüs bünyesinde hâlihazırda SAP ERP ve MICROSOFT Dynamics ERP ürünlerinin kullanıldığı, SAP bakımından, ERP sistemine geçilen dönemde bulut opsiyonu bulunmadığı için tek seçenek olan on-premise versiyonun tercih edildiği, Microsoft Dynamics bakımından ise ERP sisteminin bulut tabanlı versiyonunun tercih edildiği, bu sistemin on-premise olması halinde yüksek maliyet kalemleri ve platforma özgü teknolojilerde uzman insan kaynağı ihtiyacı ortaya çıkacağından bulut yönünde tercih yapıldığı,
 - (.....) tarafından (.....)'nin savunma sanayiinde ana yüklenici konumunda faaliyet gösteren bir şirket olduğu ve uymakla yükümlü bulunduğu MSB Tesis Yönetmeliği kriterleri gereğince ERP verileri de dâhil olmak üzere bulut

⁴⁰ Kurulun 20-51/697-308 sayılı *Vista/NEC-SaaSpresto*, 22-21/354-152 sayılı *Hg Capital/Impala/TA*, 20-52/726-322 sayılı *Hg Capital/KKR*, 9-24/370-168 sayılı *Hg/Foriba* ve 18-19/327-162 sayılı *Vista/Onex-Severin* kararları ile Komisyonun Case M.8984 sayılı *Hg/Vista/Allocate* kararı.

⁴¹ Case COMP/ M.3216.

ortamında herhangi bir hassas verisini konumlandırmadığı, bu nedenle IFS'nin ERP sistemini on-premise olarak kullandığı,

- (.....) tarafından; (.....)'nin 5202 sayılı Savunma Sanayii Güvenliği Kanunu kapsamında Milli Gizli/NATO Gizli Tesis Güvenlik Belgesi ve Üretim İzin Belgesi ile faaliyet gösteren bir savunma sanayi şirketi olduğu, bu kapsamda üst düzey veri güvenliği sağlamakla yükümlü olduğu ve tabi olunan mevzuat kapsamında ERP yazılımının on-premise olarak kullanıldığı,
- (.....) tarafından ERP yazılımının on-premise olarak tercih edildiği, bunun temel nedeninin özellikle veri gizliliği ve güvenlik endişeleri olduğu, bulut tabanlı ürünler yerine teşebbüs verilerini teşebbüsün veri merkezinde tutmak için şimdilik on-premise çözümlerin tercih edildiği,
- (.....) tarafından Microsoft Axapta Dynamics ERP yazılımının on-premise olarak tercih edildiği, teşebbüs bünyesinde ERP sisteminin kurulduğu 2004 tarihinde bulut tabanlı ERP yazılımının bulunmadığı,
- (.....) tarafından Microsoft Axapta Dynamics ERP sisteminin on-premise olarak kullanıldığı, ERP sisteminin kurulduğu 2004 tarihinde bulut tabanlı bir seçeneğin mevcut olmaması, teşebbüsün tabi olduğu regülasyonlar, bulut modeline geçiş maliyetleri gibi unsurlar nedeniyle on-premise kullanımının tercih edildiği,
- (.....) tarafından on-premise ERP sistemi kullanıldığı, nitekim hizmet satın alımının yapıldığı dönemde bulut teknolojisinin henüz yaygın olmadığı,
- (.....) tarafından ERP sisteminin 2003 yılından bugüne kadar on-premise olarak kullanıldığı, sistemin kullanılmaya başlandığı yıllarda bulut sisteminin henüz geliştirilmediği, ilerleyen zamanda ise *uptime kritikliği* (sistemin kesintisiz şekilde müşterilere hizmet verilmesi ve bu sistemlere anında müdahale edilmesi) ve maliyet avantajları gözetilerek bulut sistemine geçilmediği ve on-premise olarak kullanılmaya devam edildiği,
- (.....) tarafından ERP sisteminin hem bulut tabanlı hem de on-premise olarak kullanıldığı, yurt içi operasyonlar bakımından on-premise ERP sisteminin kullanılmasında (.....) lojistik verilerinin büyüklüğünden kaynaklı performans ve bulut tabanlı sistemin maliyetine yönelik çekincelerin etkili olduğu, muhasebe-finans verilerinin ise bulut tabanlı olarak tutulduğu, bununla birlikte tüm operasyonlarda (bordro verileri hariç) bulut tabanlı ERP sistemine geçilmesinin hedeflendiği, benzer şekilde yurt dışı operasyonlar bakımından da tüm fonksiyonların bulut tabanlı sistem üzerinden yönetilmesinin hedeflendiği,
- (.....) tarafından, ERP uygulamasının verileri Türkiye'deki sunucularda barındırmayı prensip olarak kabul ettiği için on-premise olarak kullanmayı tercih ettiği,
- (.....) tarafından, kullanılmakta olan temel ERP'nin ((.....)) on-premise olarak çalıştığı, (.....) versiyonuna geçildiğinde de on-premise kullanılmaya devam edileceği, SAP'nin bulut tabanlı sürümünün (GROW) (.....) endüstrisinin ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte olmadığı,
- (.....) tarafından bulut tabanlı versiyonlara kıyasla veri güvenliği açısından daha sağlıklı olduğunun değerlendirilmesi nedeniyle on-premise versiyonun tercih edildiği,

- (.....) tarafından bulut tabanlı SAP S4 HANA yazılımının kullanıldığı, bakım, teknik destek ve güncellemelerin hizmet alınan teşebbüs tarafından yapılması dolayısıyla bulut tabanlı ERP yazılımının tercih edildiği

hususları ifade edilmiştir.

(145) Ayrıca ERP yazılımlarını kullanan teşebbüslerden bulut tabanlı ERP sistemleri ile on-premise olarak sunulan ERP sistemleri arasındaki ikame ilişkisine yönelik olarak bilgi talep edilmiş teşebbüsler tarafından verilen cevaplarda;

- (.....) tarafından bulut tabanlı ve on-premise olarak sunulan ERP ürünlerinin işlevsel olarak benzer amaçlara hizmet ettikleri ancak bu iki sistemin altyapı, esneklik, güvenlik, maliyet ve bakım gibi alanlarda farklılıklar gösterebileceği ifade edilirken,
- Diğer teşebbüsler tarafından ağırlıklı olarak iki sistemin sunulması bakımından teknolojik bazı farklılıklar bulunmakla birlikte bu yazılımların birbirlerine ikame olabilecekleri ve işletmelerin kendi ihtiyaçları doğrultusunda bu yazılımlardan birini tercih edebildikleri belirtilmektedir.

(146) Öte yandan, önaraştırma sürecinde MICROSOFT'un ERP yazılımını önceden on-premise olarak kullanan ve daha sonra ERP yazılımını bulut tabanlı modele taşıyan ya da taşımayı planlayan teşebbüsler ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde teşebbüsler tarafından bahsedilen hususlara aşağıda yer verilmektedir:

- (.....) tarafından;
 - Teşebbüs bünyesinde başlangıçta MICROSOFT'un ERP ürününün on-premise olarak kullanıldığı ancak daha sonra bulut tabanlı ERP yazılımına geçildiği, bulut tabanlı ERP yazılımına geçişin ise (.....)'nin kendi isteği ile olduğu,
 - Bulut tabanlı ERP yazılımları bakımından veri güvenliği endişesi olduğunun düşünülmediği,
 - Bulut tabanlı ERP yazılımları bakımından ürünün bakımı ve sorumluluğunun sağlayıcıda olduğu, bunun da işlem maliyetlerini oldukça azalttığı ve bulut tabanlı ERP yazılımı tercih edilir kıldığı, on-premise modelden bulut tabanlı modele geçişin çok maliyetli olmadığı, süre bakımından ise on iki ay içerisinde bu geçişin planlanarak yapılabildiği,
- (.....) tarafından;
 - (.....)'nin başlangıçta MICROSOFT'un on-premise ERP ürününü kullandığı ancak daha sonra bulut tabanlı ERP ürününe geçtiği, bulut tabanlı ERP yazılımları bakımından bütün sorumluluğun sağlayıcıda olduğu, bu durumun da teşebbüsün işlem maliyetlerini oldukça azalttığı, bu nedenle bulut tabanlı ERP yazılımının tercih edildiği,
 - Bulut tabanlı ERP yazılımları bakımından veri güvenliği hususunda herhangi bir endişenin bulunmadığı, nitekim MICROSOFT'un güvenlik ağının oldukça güçlü olduğu,
 - ERP yazılımları bakımından sektörün bulut tabanlı modele doğru kaydığı, bu kapsamda ERP sağlayıcılarının genel olarak müşterilerini buluta yönlendirdiği, bunun nedeninin ise bulut tabanlı ERP'lerde sağlayıcının da sistemi kolaylıkla takip ederek daha iyi hizmet sunması olduğu, bulut tabanlı

ERP yazılımlarının on-premise modele göre oldukça kullanışlı olduğu, on-premise ve bulut tabanlı ürünlerin benzer işlev gördüğü ancak bulut tabanlı ERP yazılımlarının çok daha fazla avantaj sunduğu,

- (.....) tarafından;
- MICROSOFT'un on-premise ERP ürünlerini artık sonlandıracağını ve bulut tabanlı modele geçişte indirimler sağlanacağını ifade etmesinin ardından (.....)'ın bulut tabanlı ERP'ye geçişi avantaj olarak gördüğü, MICROSOFT'un bu geçişe ilişkin herhangi bir zorlamasının bulunmadığı,
- Öte yandan (.....)'ın bayi yönetim sisteminin Microsoft'un ERP ürününe ek geliştirmeler yapılması suretiyle on-premise olarak çalıştırıldığı ancak hâlihazırda bayi yönetim sisteminin bulut tabanlı ERP'ye geçişi için hazırlık yürütüldüğü, bununla birlikte ilerleyen süreçte tüm ERP'nin bulutta çalıştırılacağını öngörüldüğü,
- Bulut bilişim ilk piyasaya sürüldüğünde veri güvenliği endişesinin bulunduğu ancak bulutun son dönemde güvenlik bakımından çok yol kat ettiği, dolayısıyla veri güvenliğine ilişkin endişelerin azaldığı, bulut tabanlı ürünlerin ölçeklenebilir ve esnek olması dolayısıyla on-premise ürünlere göre daha avantajlı olduğu ve on-premise ERP ürünlerinin oldukça büyük başlangıç maliyetlerine sahip olduğu, ERP yazılımları bakımından geçiş söz konusu olduğunda planlamanın oldukça önem teşkil ettiği, planlamasını doğru yapamayan teşebbüslerin pek çok teknik problem ile karşı karşıya kalacağı

hususları ifade edilmiştir.

- (147) Bununla birlikte, bazı sektörlerde regülasyondan kaynaklanan yükümlülükler sebebiyle bulut tabanlı sistemlerin kullanılamayacağı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, bu yükümlülükler tabi olan teşebbüsler bakımından on-premise ve bulut tabanlı ürünlerin birbirine ikame olamayacağı hususu dikkate alınmalıdır. Bu kapsamda, savunma sanayi alanında faaliyet gösteren (.....) tarafından (.....)'nin 5202 sayılı Savunma Sanayii Güvenliği Kanunu kapsamında Milli Gizli/NATO Gizli Tesis Güvenlik Belgesi ve Üretim İzin Belgesi ile faaliyet gösteren bir savunma sanayii şirketi olup üst seviyede veri güvenliği sağlamakla ve iş süreçlerini yürütmekle yükümlü olduğu, tabi olunan mevzuat kapsamında bulut tabanlı yazılımların ancak bir zorunluluk bulunduğu, detaylı bir risk analizi yapıldıktan ve ciddi güvenlik önlemleri alındıktan sonra Savunma Sanayii Milli Güvenlik Makamı (T.C. Milli Savunma Bakanlığı adına Teknik Hizmetler Genel Müdürlüğü) tarafından onaylanması halinde kullanılabilirdiği, mevcut durumda teşebbüs envanterinde bulut tabanlı hiçbir yazılım çözümünün bulundurulmadığı, bu nedenle ikame değerlendirmesi yapılamadığı ifade edilmektedir⁴².

⁴² Öte yandan, verilerin bulutta depolanmasının yasaklanmasına yönelik olarak savunma sanayi dışında başka düzenlemelerin de bulunduğu görülmektedir. 06.07.2019 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 2019/12 sayılı Bilgi ve İletişim Güvenliği Tedbirleri konulu Cumhurbaşkanlığı Genelgesi uyarınca kamu kurum ve kuruluşlarına ait verilerin, kurumların kendi özel sistemleri veya kurum kontrolündeki yerli hizmet sağlayıcılar hariç bulut depolama hizmetlerinde tutulması yasaklanmaktadır. Bu bakımdan; yine benzer şekilde kamu kurum ve kuruluşlarında bulut tabanlı ERP yazılımlarının kullanılması mümkün değildir. Yine diğer bir düzenleme ise bankacılık sektörüne ilişkindir. 15 Mart 2020 Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmelik uyarınca; bankanın bir dış hizmet olarak bulut bilişim hizmetlerini kullanabileceği ancak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) denetimine tabi kuruluşlara tahsis edilmiş donanım ve yazılım kaynaklarının fiziksel olarak paylaşıldığı ancak mantıksal olarak her bankaya özgü ayrı kaynağın atandığı topluluk bulutu hizmet modeliyle dış hizmet alınması BDDK iznine tabidir.

- (148) ERP yazılımı kullanan müşteriler tarafından dile getirilen hususlar incelendiğinde; ERP yazılımının on-premise veya bulut tabanlı olarak tercih edilmesinde veri güvenliği endişelerinin, maliyetlerin ve sektör ihtiyaçlarının belirleyici olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, müşterilerin büyük bir çoğunluğu tarafından iki ürünün birbirine alternatif olabileceği ve bu kapsamda da birbirlerine ikame ürünler olarak değerlendirilmesi gerektiği belirtilmektedir.
- (149) Öte yandan ERP yazılımlarının on-premise veya bulut tabanlı olarak sunulması, müşterilerin ürün ve hizmetlere erişme yöntemleri, işletmelere sağladığı esneklik ve maliyetler bakımından farklılaşmaktadır. Bu farklılaşmanın, ilgili ürün pazarı tanımına olan etkisini değerlendirmek amacıyla Türkiye’de ERP pazarında faaliyet gösteren diğer teşebbüslerin görüşleri alınmış, bu kapsamda;
- On-premise olarak sunulan ERP yazılımının özellikle veri güvenliği ve denetimini önemseyen kurumlar için öncelikli olarak tercih edildiği,
 - On-premise olarak sunulan ERP yazılımının müşterilerin spesifik ihtiyaçlarına uygun olarak özelleştirilebildiği ve bu nedenle büyük ölçekli işletmeler açısından daha cazip olduğu,
 - On-premise ürünlerin müşterinin kendi sunucularında kurulması dolayısıyla yüksek başlangıç maliyetlerine neden olduğu, ayrıca sistemin tüm yönetim sorumluluğunun müşteriye ait olması dolayısıyla işlem maliyetlerinin yüksek olduğu,
 - Bulut tabanlı ERP yazılımlarının ise, ticari abonelik esasına dayandığı için kurulum ve bakım maliyeti açısından daha düşük maliyete sahip olduğu, nitekim sistemin tüm yazılım ve donanım ihtiyaçlarının ERP sağlayıcısı tarafından karşılandığı,
 - ERP sağlayıcılarının her iki modelde de ürünü sunabildikleri, on-premise ve bulut tabanlı ERP çözümleri arasında geçişkenlik bulunduğu, dolayısıyla iki ürünün birbirine alternatif olarak görülebildiği,
 - ERP yazılımının farklı modelleri arasındaki altyapı farklılıklarının ERP ürün pazarının farklılaşmasına neden olacak nitelikte olmadığı,
 - Belirli bir büyüklükteki yazılım sağlayıcılarının farklı sektörlerde, farklı ölçekteki işletmelere ve farklı iş süreçlerine yönelik olarak yazılımlar geliştirebildiği, söz konusu geliştirmeler ile kayda değer ek maliyet ve risklere katlanmaksızın ürünlerini sunabildiği, bu bağlamda ERP yazılımların on-premise veya bulut tabanlı olarak sunulması arasında oldukça yüksek seviyede arz ikamesi bulunduğu

hususları ifade edilmiştir.

- (150) Sektörde faaliyet gösteren teşebbüslerden elde edilen cevabi yazılar incelendiğinde, öncelikle sektörde faaliyet gösteren tüm teşebbüslerin, ERP yazılımını on-premise hem de bulut tabanlı olarak sundukları, müşterilere verilecek hizmetin ise müşterilerin ihtiyaçlarına göre şekillendiği belirtilmelidir. Bu kapsamda her iki modelin de sunulmuş biçimi bakımından teknolojik ve mali olarak farklılıklar taşımasına rağmen genel olarak aynı işlevi yerine getirdiği, bu nedenle birbirlerine alternatif teşkil ettiği ve bu durumun ilgili pazarı etkilemeyeceği anlaşılmaktadır.

(151) Ayrıca sektörde faaliyet gösteren teşebbüslere, ERP yazılımlarının on-premise ve bulut tabanlı olarak kullanımına ilişkin ortaya çıkabilecek faydalar ve riskler de sorulmuş olup gönderilen cevaplarda özetle;

- On-premise olarak sunulan ERP yazılımının işletmelere verilerini ve sistem yönetimlerinde kontrol hakkı tanıdığı, yazılımın daha fazla özelleştirme imkânı sunduğu ve verilerin yerel sunucularda tutulmasının daha yüksek güvenlik hissi sağladığı,
- On-premise olarak sunulan ERP yazılımının yüksek başlangıç maliyetlerine neden olduğu, sistem güncellemeleri ve bakımının sorumluluğunun işletmenin kendisinde olduğu ve esnek bir sistem olmadığı,
- Bulut tabanlı ERP yazılımların ise düşük başlangıç maliyetlerine sahip, kolay erişilebilir, esnek ve ölçeklenebilir olduğu, ayrıca yazılım üzerinde yapılacak güncellemelerin sorumluluğunun sağlayıcıda olması dolayısıyla bulut tabanlı ERP yazılımların işlem maliyetlerini azalttığı,
- Öte yandan bulut tabanlı ERP yazılımları bakımından veri güvenliği konusunda endişelerin ortaya çıkabildiği⁴³, internet kesintileri durumunda bağlantı problemleri ile karşılaşıldığından internete bağımlı bir sistem olduğu

belirtilmiştir.

(152) Bu kapsamda, ERP yazılımlarının on-premise veya bulut tabanlı olarak sunulmasının, işletmeler açısından farklı avantaj ve dezavantajları beraberinde getirdiği anlaşılmaktadır. On-premise ERP yazılımları, işletmelere veri güvenliği ve kontrolü açısından daha fazla esneklik sağlamakta, ayrıca sistemlerin müşterilerin özel ihtiyaçlarına göre özelleştirilmesine imkân tanımaktadır. Ancak bu model, yüksek başlangıç maliyetleri, bakım ve güncellemelerden kaynaklanan operasyonel yükler ve sistemin değiştirilmesinde yaşanan katılık gibi zorlukları da içermektedir. Buna karşılık, bulut tabanlı ERP yazılımları, düşük başlangıç maliyetleri, kolay erişim olanakları ve sağlayıcı tarafından gerçekleştirilen güncellemeler sayesinde işlem maliyetlerini azaltma potansiyeline sahiptir. Ancak uzun dönemde kullanıldıklarında ise iki modelin de toplam maliyetlerinin birbirine oldukça yaklaştığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, bulut tabanlı sistemlerde veri güvenliği endişeleri öne çıkmakta ve sistemin internet bağlantısına bağımlı olması nedeniyle bağlantı sorunları risk teşkil etmektedir. Bu durum, bulut tabanlı ERP sistemlerinin internet kesintileri gibi teknik aksaklıklarla karşı karşıya kalmasına neden olabilmektedir.

(153) Yukarıda sunulan veriler incelendiğinde, on-premise ve bulut tabanlı ERP yazılımlarının, teknolojik altyapı, maliyet yapısı ve kullanım biçimi açısından bazı farklılıklar arz etmesine rağmen, temelde aynı işlevleri yerine getiren çözümler sunduğu görülmektedir. Her iki ERP modeli de, müşterilerin iş süreçlerini optimize etmek ve operasyonel verimliliklerini artırmak amacıyla aynı alanlarda kullanılmaktadır. Bu doğrultuda talep bakımından, her iki model de benzer avantajlar sunmakla birlikte; müşteriler iş ihtiyaçları, güvenlik öncelikleri, maliyet sınırlamaları ve teknik altyapılarına göre hangi modeli kullanacaklarını belirlemektedirler. Veri güvenliği yüksek öneme sahip olan büyük kuruluşlar genellikle on-premise çözümleri tercih ederken, daha esnek, düşük maliyetli ve kolay erişilebilir çözümler arayan işletmeler bulut tabanlı ERP

⁴³ Bununla birlikte (.....) tarafından iletilen cevabi yazıda; bulut tabanlı ERP sağlayıcılarının genellikle yüksek güvenlik önlemleri ve veri şifreleme teknolojileri kullanarak verilerin korunmasını sağladığı ifade edilerek bulut tabanlı ERP yazılımları bakımından veri güvenliği endişesi bulunmadığı belirtilmiştir.

yazılımlarını seçebilmektedir⁴⁴. Bu nedenle, her iki model arasında güçlü bir ikame ilişkisi bulunduğu söylenebilecektir.

- (154) Nitekim teşebbüslerin bu iki modeli birlikte de kullanabildikleri anlaşılmaktadır. Örneğin, yukarıda yer verildiği üzere (.....) ve (.....)'ın ERP yazılımlarını bazı modüller bakımından bulut tabanlı bazılarını ise on-premise olarak kullandığı görülmektedir. Bu kapsamda, on-premise ve bulut tabanlı ERP yazılımlarının birbirlerine alternatif olduğunu ve birlikte de kullanılabildiğini söylemek mümkündür.
- (155) Ayrıca önemle belirtmek gerekir ki, on-premise ERP ürününün kullanımı için yapılan altyapı ve donanım yatırımları, bulut tabanlı ERP yazılımına ya da yazılımın başka bir sağlayıcıdan temin edilmesine engel teşkil etmemektedir. Nitekim önaraştırma kapsamında görüşme gerçekleştirilen (.....) tarafından; ürünün kullanımı için yapılan altyapı ve donanım yatırımlarının, bulut tabanlı ya da başka bir sağlayıcıya ait ERP ürününe geçiş önünde bir engel teşkil etmediği, yine benzer şekilde yapılan bu yatırımların bulut tabanlı ERP yazılımına geçişte boşa gitmeyeceği, nitekim teşebbüsün bünyesinde bu donanımları kullanabileceği farklı birçok sistemin bulunduğu ifade edilmiştir. Bu doğrultuda, on-premise ERP yazılımı bakımından yapılan yatırımların başka bir sağlayıcıya veya bulut tabanlı modele geçiş yapılması önünde bir engel teşkil etmediği değerlendirilmektedir.
- (156) Arz bakımından ise, sağlayıcıların hem on-premise hem de bulut tabanlı ERP yazılım ürünlerini müşterilere sunabildiği ve her iki çözüm türünü de pazara kolaylıkla entegre edebildiği anlaşılmaktadır. Sektörde faaliyet gösteren sağlayıcıların her iki çözüm modelini de pazara sunabilme kapasitesine sahip olmaları ve bu süreçte önemli bir maliyet veya operasyonel engelle karşılaşmamaları, her iki model arasındaki arz ikamesinin yüksek seviyede olduğunu ortaya koymaktadır.
- (157) Sonuç olarak, on-premise ve bulut tabanlı ERP çözümlerinin sektördeki arz ve talep koşulları itibarıyla birbirine alternatif olduğu ve bu nedenle ilgili ürün pazarının on-premise ve bulut tabanlı olarak ayrışmasını gerektirecek bir farklılaşma bulunmadığı değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, “Hâkim Durum” başlığı altında başvuru sahibinin savunma sanayi sektöründe faaliyet göstermesi ve yasal düzenlemeler gereği bulut tabanlı ERP sistemi kullanamaması sebebiyle bu çözümlerin farklı pazarlar altında tanımlanabileceği dikkate alınarak MICROSOFT'un konumu değerlendirilecektir.

1.3.2.1.3. ERP Yazılımlarının Müşteri Segmentine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına Yönelik Değerlendirme

- (158) Yukarıda ifade edildiği üzere, ERP yazılımları, müşterilerin işletme ölçeği, faaliyet gösterdikleri sektör ve çalışan sayısı gibi faktörlere bağlı olarak farklılaşabilmektedir. İşletmeler genellikle operasyonel ihtiyaçlarına ve iş modellerine en uygun ERP yazılımlarını tercih etmekte, bu doğrultuda ERP çözümleri işletmelerin büyüklüğüne ve ihtiyaçlarına göre şekillenmektedir.
- (159) Bu farklılaşmanın, ilgili ürün pazarına olan etkisini değerlendirmek amacıyla sektörde faaliyet gösteren rakip teşebbüslerden bilgi talep edilmiş olup iletilen cevabi yazılarda;

⁴⁴ Öte yandan, MICROSOFT'un ERP yazılımını başlangıçta on-premise olarak kullanan daha sonrasında ise bulut tabanlı ERP'ye kullanan ya da kullanmayı planlayan teşebbüsler tarafından bulut tabanlı ERP ürünü bakımından herhangi bir veri güvenliğine ilişkin olarak endişenin bulunmadığı ifade edilmektedir.

- (.....) tarafından ERP yazılımların genel itibarıyla müşterinin ölçeği, faaliyet gösterdiği sektör ve çalışan sayısına bağlı olarak farklılaşabildiği, örneğin (.....) tarafından büyük işletmelere ihtiyaçları doğrultusunda kabiliyet ve kapsam olarak genişletilmiş çözüm ve hizmetler (ör. (.....)) sağlanırken; orta ölçekli işletmelere ihtiyaçları doğrultusunda daha hızlı kurulan ve temel modülleri içeren, esnek ve maliyet etkin çözüm ve hizmetler (ör. (.....)) sunulduğu,
- (.....) tarafından işletmelerin, operasyonel ihtiyaçlarına ve iş modellerine göre uygun ERP çözümlerini tercih ettikleri, nitekim müşterilerin KOBİ veya büyük ölçekli bir işletme olmasının hem kullanıcı sayısını hem de operasyonel süreçleri etkilediği, bununla birlikte işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre özgü olarak ERP yazılımlarının bazı uyarlamalar gerektirdiği, öte yandan ERP yazılımlarının bir sektör veya müşterinin büyüklüğü dikkate alınarak alt pazarlara ayrıştırılmasının pazarın rekabetçi yapısının doğru analiz edilebilmesi için gerekli olmadığı, ayrıca sektörde oldukça yüksek seviyede arz ikamesi bulunduğu,
- (.....) tarafından ERP yazılımının işletmelerin ihtiyaçları, büyüklüğü, faaliyet gösterdikleri sektör ve çalışan sayısı gibi faktörlere göre farklılaştığı, büyük işletmeler için işletmeye özgü, mevzuatlara uygun özelleştirilmiş, kapsamlı modüler yapıların yaygın olduğu, orta ölçekli işletmelerde daha esnek, büyümeye uygun çözümler tercih edildiği, küçük ölçekli işletmelere yönelik ERP yazılımlarının ise sade, hızlı uygulanabilir ve maliyet odaklı olduğu,
- (.....) tarafından ERP yazılımının işletmelerin ihtiyaçları, büyüklüğü, faaliyet gösterdikleri sektör ve çalışan sayısı gibi faktörlere göre farklılaştığı, genellikle büyük ölçekli işletmeler için özelleştirilmiş çözümler sunulduğu; küçük ve orta ölçekli işletmeler bakımından ise daha sadeleştirilmiş ERP versiyonların bulunduğu, (.....)'nın ürünlerinin daha çok KOBİ'lere yönelik olduğu

hususları ifade edilmiştir.

- (160) Yukarıda yer alan cevabi yazılar incelendiğinde; işletmelerin ölçeği, faaliyet gösterdikleri sektör ve operasyonel gereksinimleri, ERP çözümlerinin tercihinde temel belirleyiciler olarak öne çıktığı görülmektedir. Nitekim büyük ölçekli işletmeler genellikle daha kapsamlı, modüler ve özelleştirilmiş çözümler tercih ederken, orta ölçekli işletmeler esnek ve uygun maliyetli çözümleri tercih etmektedir. Küçük işletmeler ise sade, hızlı uygulanabilir ve maliyet odaklı yazılımlara yönelmektedir.
- (161) Bununla birlikte sektörel farklılıklar, ERP çözümlerinin özelleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Örneğin, üretim sektöründe detaylı planlama ve tedarik zinciri entegrasyonu gibi modüller kritik önem taşıırken, hizmet sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi ve esnek iş süreçlerine yönelik çözümler öne çıkmaktadır. Ayrıca teşebbüslerin faaliyet gösterdiği sektördeki iş süreçlerinin karmaşıklığı, farklı ERP ürünlerinin tercih edilmesi noktasında önem taşımaktadır.
- (162) Arz tarafında ise ERP yazılımları arasında, sektördeki farklı talep türlerine cevap verebilecek şekilde yüksek bir arz ikamesinin bulunduğu anlaşılmaktadır. Nitekim ERP sağlayıcıları genellikle küçük, orta ve büyük işletmelerin her birine ERP ürünü sağlayabilmektedir. Örneğin, (.....) büyük işletmelere yönelik (.....) çözümleri ve genişletilmiş modüller sunarken; orta ölçekli işletmelere daha hızlı kurulan ve temel modülleri içeren (.....) gibi çözümler sunmaktadır. Yine benzer şekilde LOGO'nun;

mikro, küçük, orta ve büyük işletmelerin her birinin ihtiyaçları doğrultusunda sunduğu ERP ürün ve hizmetleri bulunmaktadır⁴⁵.

- (163) Sonuç olarak, ERP yazılımlarına talep müşterinin ölçeği, faaliyet gösterdiği sektör ve operasyonel ihtiyaçlarına göre şekillenmektedir. Ancak ERP yazılımları temel olarak farklı ihtiyaçları karşılayan modüller bir araya getirilerek sunulduğundan, farklı segmentlerde yer alan müşterilerin ayrı pazarlarda tanımlanmasına gerek olmadığı; arz tarafında ise sağlayıcılar tarafından farklı ihtiyaçlara cevap verebilecek şekilde geniş bir çözüm yelpazesi sunulduğu anlaşılmaktadır. Bu kapsamda, ilgili ürün pazarının müşterinin ölçeğine, kullanıcı sayısına veya faaliyet gösterdiği sektöre göre ayrışmasını gerektirecek bir farklılaşmanın bulunmadığı değerlendirilmektedir.
- (164) Tüm bu hususlar doğrultusunda, mevcut dosya kapsamında ilgili ürün pazarı herhangi bir alt kırılıma yer verilmeksizin *“kurumsal kaynak planlama yazılımı hizmetleri (ERP)”* pazarı olarak tanımlanmıştır.

I.3.3. İlgili Coğrafi Pazar

- (165) Mevcut dosyada, ilgili ürün pazarı olarak tanımlanan *“kurumsal kaynak planlama yazılımı hizmetleri”* pazarına tüketicilerin ve diğer paydaşların ülke genelinden erişim sağlamasının mümkün olması ve ilgili ürün pazarının coğrafi bölgelere göre farklılık göstermemesi nedeniyle ilgili coğrafi pazar *“Türkiye”* olarak belirlenmiştir.

I.4. Değerlendirme

I.4.1. Hâkim Durum Değerlendirmesi

- (166) Yukarıda da belirtildiği üzere, önaraştırma kapsamında MICROSOFT ile ETG'nin dosya konusu uygulamaları ile 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesini ihlal edip etmediği değerlendirilmektedir. 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesi kapsamında yapılacak değerlendirmelerde öncelikle ilgili teşebbüsün hâkim durumda olup olmadığının incelenmesi gerekmektedir.
- (167) Bu kapsamda 4054 sayılı Kanun'un 3. maddesinde hâkim durum *“Belirli bir piyasadaki bir veya birden fazla teşebbüsün, rakipleri ve müşterilerinden bağımsız hareket ederek fiyat, arz, üretim ve dağıtım miktarı gibi ekonomik parametreleri belirleyebilme gücü”* olarak tanımlanmıştır. Tanımdan da anlaşılabacağı üzere, hâkim durum değerlendirmesi yapılırken, incelenen teşebbüsün rekabetçi baskılardan ne ölçüde bağımsız davranabildiği araştırılmaktadır.
- (168) Hâkim Durumdaki Teşebbüslerin Dışlayıcı Kötüye Kullanma Niteliğindeki Davranışlarının Değerlendirilmesine İlişkin Kılavuz'da (Hâkim Durum Kılavuzu), incelenen teşebbüsün rekabetçi baskılardan hangi ölçüde bağımsız davranabildiğinin tespiti için her bir olayın kendine özgü koşullarının göz önünde bulundurulması hususu da dikkate alınarak;
- İncelenen teşebbüsün ve rakiplerinin ilgili pazardaki konumu,
 - Pazara giriş ve pazarda büyüme engelleri,
 - Alıcıların pazarlık gücü

⁴⁵ LOGO'nun Start 3 adı verilen ürünü mikro ve küçük ölçekli işletmelere; GO Wings ve Netsis Wings Entegre adı verilen ürünleri orta ölçekli işletmelere; Tiger Wings, Netsis Wings ve Netsis 3 Standart ürünleri orta ve büyük ölçekli işletmelere; Tiger 3 Enterprise, Netsis 3 Enterprise ürünleri ise büyük ölçekli işletmelere yönelik olarak geliştirilmekte ve pazarlanmaktadır. Bkz. <https://www.logo.com.tr/logo-a-z-urunler> (Erişim Tarihi 28.11.2024).

unsurlarının göz önünde bulundurulması gerektiği belirtilmektedir.

- (169) Bu çerçevede, MICROSOFT'un mevcut önaraştırma kapsamında tanımlanan; *kurumsal kaynak planlama hizmetleri* pazarında hâkim durumda olup olmadığına ilişkin tespit ve değerlendirmelere aşağıda yer verilmektedir.

I.4.1.1. İncelenen Teşebbüsün ve Rakiplerinin Pazardaki Konumu

- (170) Hâkim Durum Kılavuzu'nun 11. paragrafında da yer verildiği üzere, bir teşebbüsün belirli bir piyasada sahip olduğu pazar gücünün tespitinde kullanılan birincil veri, incelenen teşebbüs ile pazarda faaliyet gösteren diğer rakip teşebbüslerin pazar paylarıdır.
- (171) Hâkim Durum Kılavuzu'nda, aksini gösterecek bir durum söz konusu değilse Kurulun yerleşik uygulamasında %40'ın altında pazar payına sahip olan teşebbüslerin hâkim durumda olması ihtimalinin düşük olduğu kabul edilmekte, bu düzeyin üzerinde pazar payına sahip olan teşebbüsler bakımından ise daha detaylı bir incelemeye gidilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Bununla birlikte, incelenen pazarın özellikleri de dikkate alınarak %40'ın altında pazar payına sahip olan bir teşebbüsün de hâkim durumda olabileceği Kurul tarafından kabul edilmektedir.
- (172) Küresel anlamda ERP yazılımı hizmetleri pazarı çok oyunculu bir yapıya sahiptir. "Apps Run The World" isimli araştırma şirketinin 2023 yılına ilişkin hazırladığı rapora göre⁴⁶ pazarda en büyük paya sahip 10 oyuncunun pazar payları toplamı %33,3 seviyesindedir. Küresel pazar lideri SAP; ORACLE, INTUIT ve MICROSOFT tarafından takip edilmektedir. 2023 yılında 124,2 milyar ABD doları olarak gerçekleşen pazarın büyüklüğünün, yıllık yaklaşık %3,6 büyüme oranıyla 2028 yılında 148,2 milyar ABD dolarına ulaşması beklenmektedir. Türkiye pazarı da küresel pazara paralel şekilde çok oyunculu bir yapıya sahiptir. Pazarda SAP, MICROSOFT, ORACLE gibi birçok yabancı oyuncuya ek olarak LOGO, UYUMSOFT, MİKRO gibi çok sayıda yerli oyuncu da faaliyet göstermektedir. "Global Information Inc." tarafından hazırlanan bir rapora göre⁴⁷, pazarın 2024-2028 yılları arasında yıllık yaklaşık %7 oranında büyümesi beklenmektedir. MICROSOFT tarafından sunulan cevabi yazıda ise, "International Data Corporation" tarafından yayımlanan bir sektör raporuna yer verilerek MICROSOFT'un 2023 yılında küresel ERP yazılımı hizmetleri pazarında %2,5 pazar payı ile yedinci sırada yer aldığı ifade edilmiştir.
- (173) Dosya kapsamında, MICROSOFT'un "*kurumsal kaynak planlama yazılımı hizmetleri*" pazarında hâkim durumda olup olmadığını ortaya koyabilmek için öncelikle pazarın toplam büyüklüğünün ve bu pazardaki oyuncuların pazar paylarının belirlenmesi gerekmektedir. Bu amaçla, gerek MICROSOFT gerekse rakiplerinden Türkiye'de kurumsal kaynak planlama yazılımı hizmetleri pazarının toplam büyüklüğüne ve bu pazarda yer alan oyuncuların pazar paylarına yönelik bilgi talep edilmiştir. Ayrıca ellerinde bu pazara yönelik yapılmış bir sektör araştırması raporu bulunması halinde paylaşılmaları istenmiştir.
- (174) Bu kapsamda; (.....) tarafından gönderilen yazıda, BT Haber Yayıncılık ve Etkinlik Hizmetleri Anonim Şirketi (BT Haber) tarafından yayımlanan Bilişim 500 yıllık sektör raporlarında ERP yazılımları pazarında faaliyet gösteren ve bu çalışmaya katılım sağlamak için tamamen kendi istekleri doğrultusunda ciro bilgilerini bildiren şirketlerin

⁴⁶ Bkz. <https://www.appsruntheworld.com/top-10-erp-software-vendors-and-market-forecast/> (Erişim Tarihi: 28.11.2024).

⁴⁷ Bkz. <https://www.giiresearch.com/report/inf1402299-erp-market-turkey.html> (Erişim Tarihi: 28.11.2024).

ERP ciroları bilgileri dikkate alınarak bir hesaplama yapıldığı ancak Türkiye ERP yazılımları pazarında faaliyet gösteren birçok önemli oyuncunun (örneğin, (.....)) Bilişim 500 sektör raporlarına veri sağlamaması sebebiyle, (.....) Bilişim 500 raporuna veri sağlayan şirketlerin 2021, 2022 ve 2023 yıllarında pazarın en fazla %75'ini oluşturduğu varsayımı ile hareket edildiği, buna göre 2023 yılı için toplam pazar büyüklüğünün 8.132.131.615 TL, SAP'nin (.....) ile pazar lideri ve (.....) ise %(.....) pazar payına sahip olduğunun tahmin edildiği belirtilmektedir. Bir diğer oyuncu (.....) tarafından gönderilen cevabi yazıda ise "International Data Corporation"ın araştırmasına atıfta bulunularak 2022 yılında pazar büyüklüğünün 391,67 milyon ABD doları olduğu ve kendileri tarafından yapılan hesaplamalar doğrultusunda SAP'nin (.....), LOGO'nun (.....) ve MICROSOFT'un (.....) oranında pazar payına sahip olduğunun görüldüğü belirtilmiştir. Türkiye'deki ERP yazılımı hizmetleri pazarındaki payına ilişkin kesin bir bilgi sunamayan MICROSOFT ise yaptığı hesaplamalara göre her halükarda pazar payının %10'un altında kaldığını tahmin ettiğini belirtmektedir.

- (175) Dosya kapsamında, ERP yazılımı hizmetleri pazarında faaliyet gösteren 16 teşebbüsten ilgili faaliyetlerinden elde ettikleri toplam gelirleri talep edilmiş⁴⁸ ve bu doğrultuda pazar büyüklüğü ile pazar payları hesaplanmıştır. Bu çerçevede ERP hizmetleri pazarının 2022 yılındaki büyüklüğü (.....) TL, 2023 yılındaki büyüklüğü (.....) TL ve 2024 yılının ilk dokuz ayındaki büyüklüğü (.....) TL olarak tespit edilmiştir. Söz konusu tespitlerin yukarıda belirtilen tahmini oranlara yakın olduğu dikkate alındığında pazarın bütününe kapsayan sağlıklı bir veri elde edildiği değerlendirilmektedir. 2022-2024/9 dönemine ilişkin olarak MICROSOFT ve rakiplerinin ERP yazılımı hizmetleri pazarında elde ettikleri gelirlere göre hesaplanan pazar paylarına aşağıdaki tabloda yer verilmektedir:

Tablo 3- ERP Hizmetleri Pazarında Faaliyet Gösteren Teşebbüslerin Elde Ettikleri Gelirlere Göre Pazar Payları⁴⁹ (%)

Teşebbüsler	2022	2023	2024/9
SAP	(.....)	(.....)	(.....)
LOGO	(.....)	(.....)	(.....)
IFS	(.....)	(.....)	(.....)
MİKRO	(.....)	(.....)	(.....)
IAS	(.....)	(.....)	(.....)
MICROSOFT	(.....)	(.....)	(.....)
NEBİM	(.....)	(.....)	(.....)
UYUMSOFT	(.....)	(.....)	(.....)
DİA	(.....)	(.....)	(.....)
ORACLE	(.....)	(.....)	(.....)
LİNK	(.....)	(.....)	(.....)
AKIN	(.....)	(.....)	(.....)
LİKOM	(.....)	(.....)	(.....)
BİLİŞİM BİLİŞİM	(.....)	(.....)	(.....)
ETA	(.....)	(.....)	(.....)
DOĞUŞ	(.....)	(.....)	(.....)
TOPLAM	100,00%	100,00%	100,00%

- (176) Tablo 3 incelendiğinde 2022, 2023 ve 2024 yılları için SAP'nin (.....) olduğu görülmektedir. Pazar payında incelenen dönemde sürekli ancak küçük ölçekli bir düşüş

⁴⁸ Pazarda faaliyet gösteren teşebbüslerden ERP hizmeti lisans satışı gelirleri, bakım hizmetlerinden elde edilen gelirler ve ERP hizmeti ile ilgili diğer gelirler talep edilmiş; ayrıca bu teşebbüslerin iş ortakları aracılığıyla yaptıkları satışlar da hesaplamalarda dikkate alınmıştır.

⁴⁹ MICROSOFT ve ORACLE tarafından ABD doları cinsinden sağlanan veriler, ilgili dönem için geçerli TCMB ortalama döviz alış kuruna uygun olarak 2022 yılı için 1 ABD doları = 16,56 TL, 2023 yılı için 1 ABD doları = 23,74 TL, 2024 yılı için 1 ABD doları = 32,59 TL döviz kuru üzerinden hesaplanmıştır.

yaşayan (.....)'nin pazar payı 2022 yılında %(.....) iken 2024 yılının ilk 9 ayında %(.....) seviyesine gerilemiştir. Pazardaki en büyük ikinci oyuncu olan (.....)'nın, her üç yıl için (.....)'ye en yakın pazar payına sahip olduğu dikkat çekmektedir. (.....), 2022 yılında %(.....) seviyesinde olan pazar payını 2023 yılında kısmen artırmayı başarmış, 2024 yılında ise %(.....)'lik bir kayıpla %(.....) pazar payına gerilemiştir. Pazardaki en büyük (.....) oyuncu olan MICROSOFT'un pazar payı ise 2022 yılında %(.....) olmuş, 2023 yılında %(.....) düşmüş ve 2024 yılında %(.....) seviyesine ulaşmıştır.

- (177) Gerek (.....)'nin (.....) konumu ve pazarda çok sayıda oyuncunun bulunması gerekse MICROSOFT'un sahip olduğu düşük pazar payı dikkate alındığında, MICROSOFT'un konumunun, ERP yazılımı hizmetleri pazarında MICROSOFT'un hâkim durumda olmadığını gösterdiği değerlendirilmektedir.
- (178) Öte yandan “İlgili Pazar” başlığı altında değinildiği üzere ERP yazılımı hizmetleri pazarının sunulmuş biçimine göre on-premise ve bulut modeli olarak ikiye ayrılabilceği, başvuru sahibinin savunma sanayi sektöründe faaliyet göstermesi ve yasal düzenlemeler sebebiyle bulut tabanlı ERP sistemi kullanamaması sebebiyle MICROSOFT'un konumunun “*on-premise ERP yazılım hizmetleri*” şeklinde daha dar tanımlanabilecek bir ilgili ürün pazarında da değerlendirilmesinin faydalı olacağı sonucuna varılmıştır. Bu noktada yapılacak değerlendirmede, pazarda faaliyet gösteren en büyük oyuncular olan (.....) ve (.....) ile MICROSOFT'un on-premise modeli ile sundukları ERP yazılım hizmetlerinden elde ettikleri toplam gelirleri kıyaslanmıştır. Bu kıyaslamada on-premise ERP hizmetleri kapsamında 2022 yılında MICROSOFT'un elde ettiği gelir (.....) TL iken (.....)'nin söz konusu gelirin yaklaşık (.....) katı olan (.....) TL gelir elde ettiği görülmüştür. 2023 yılında bu fark daha da açılarak (.....) kata ulaşmış, MICROSOFT (.....) TL ve SAP (.....) gelir elde etmiştir. 2024 yılının ilk 9 ayında ise SAP'nin geliri (.....) TL ile MICROSOFT'un geliri olan (.....) yaklaşık (.....) katı olarak gerçekleşmiştir. Benzer bir kıyaslama LOGO ile gerçekleştirildiğinde; 2022 yılında on-premise ERP hizmetlerinden LOGO, (.....) TL ile MICROSOFT'un yaklaşık (.....) katı gelir elde etmiş, bu fark 2023 yılında artarak yaklaşık (.....) kata ulaşmış ve 2024 yılının ilk 9 ayını kapsayan dönemde ise LOGO'nun geliri MICROSOFT'un gelirinin yaklaşık (.....) katı olmuştur. Dolayısıyla, ilgili ürün pazarı daha dar bir şekilde “*on-premise ERP yazılımı hizmetleri*” olarak tanımlansa dahi MICROSOFT'un bu pazarda hâkim durumda olmayacağı değerlendirilmiştir.
- (179) Yukarıda yer verilen bilgi ve tespitler ışığında; hâkim durum kapsamında ele alınan ilk unsur olan incelenen teşebbüsün ve rakiplerinin ilgili pazardaki konumuna yönelik olan yapılan tüm değerlendirmelerin MICROSOFT'un ilgili pazarda hâkim durumda bulunmadığına işaret ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

1.4.1.2. Pazara Giriş ve Pazarda Büyüme Engelleri

- (180) Hâkim Durum Kılavuzu'nda yer alan kriterlere göre, bir teşebbüsün hâkim durumda olup olmadığının tespit edilmesi bakımından dikkate alınması gereken bir diğer unsur pazara giriş ve pazarda büyüme engellerinin olup olmadığıdır. Pazara giriş ve pazarda büyüme engellerinin olması durumunda pazarda hâlihazırda yer alan yerleşik teşebbüsler pazar dışından gelecek rekabetçi baskı olmadan daha bağımsız davranabilecektir. Hâkim Durum Kılavuzu'nda belirtildiği üzere pazara girişin ya da pazarda büyümenin önündeki engeller, ilgili pazarın özelliklerinden ve/veya incelenen teşebbüsün özelliklerinden ya da davranışlarından kaynaklanabilmektedir.
- (181) İlgili pazarın özelliklerinden kaynaklanan engeller; kamu tekelleri, yetkilendirme ve lisanslama gereklilikleri, fikri mülkiyet hakları gibi yasal ve idari engeller veya batık maliyetler, ölçek ve kapsam ekonomileri, şebeke etkileri, tüketicilerin başka bir

sağlayıcıya geçiş maliyetleri gibi ekonomik engeller şeklinde ortaya çıkabilmektedir. İlgili pazarın özelliklerinden kaynaklanan bir diğer unsur ise, iktisadi kaynaklı giriş engelleridir. Bu türdeki giriş engellerinin en bilineni ve yaygını, yatırım maliyeti kaynaklı olanlardır. Finansal giriş engeli olarak da tanımlanan bu giriş engelini varlığı halinde, teşebbüsün faaliyete başlaması için gerekli olan yüksek maliyetli yatırımlara katlanması gerekmektedir.

- (182) İncelenen teşebbüsün özelliklerinden kaynaklanan engeller arasında ise teşebbüsün kilit girdilere erişim imkânına, atıl kapasiteye, dikey bütünleşik yapıya, güçlü bir dağıtım ağına ve geniş bir ürün portföyüne, yüksek marka bilinirliğine, finansal ve ekonomik güce sahip olması bulunmaktadır. İncelenen teşebbüsün sahip olduğu bu özellikler, teşebbüse mevcut ya da potansiyel rakipleri karşısında avantaj sağlamak suretiyle rakiplerin pazara girişini ya da pazarda büyümesini zorlaştırabilmektedir.
- (183) Öneri araştırma sürecinde, MICROSOFT tarafından gönderilen cevabi yazıda yer alan hususlar kapsamında ERP yazılım hizmetleri pazarına giriş ve pazardaki büyüme engellerine yönelik olarak;
- MICROSOFT'un ERP yazılımı olan Dynamics 365'in, "İş Uygulamaları" birimi tarafından yönetildiği, iş uygulamaları alanında faaliyet göstermenin zor olduğu, bu alanda her biri farklı iş gereksinimlerine, teknoloji ortamlarına ve satın alma süreçlerine sahip birçok farklı alıcıdan oluşan parçalı bir müşteri tabanının bulunduğu,
 - Küresel anlamda ERP pazarında SAP ve ORACLE gibi yerleşik liderlerin bulunduğu, Türkiye'de ise SAP ile LOGO'nun önemli bir varlığının bulunduğu, pazarda rekabetin genellikle sistem entegratörleri gerektiren karmaşık, pahalı ve zaman alıcı pazara giriş stratejileri gerektirdiği

ifade edilmiştir.

- (184) Öte yandan, ERP hizmetleri alanında faaliyette bulunabilmek için gerekli olan yatırım maliyetlerinin neler olduğu ve bunların büyüklüğü, hangi teknolojilerin ve diğer varlıkların gerekli olduğu, ilgili teknoloji ve varlıkları oluşturmanın ne kadar zaman ve maliyet gerektireceği ile anılan pazara girişte ve pazarda büyümede finansal veya yasal engellerin bulunup bulunmadığı hakkında MICROSOFT'un pazardaki başlıca rakipleri tarafından şu hususlar belirtilmiştir:
- (.....) tarafından; ERP sistemleri pazarında faaliyet gösterebilmek için yazılım lisansı veya geliştirmesi, bulut altyapısı, veri tabanı ve entegrasyon araçları, güçlü sunucular ve güvenlik çözümleri gibi altyapı yatırımlarının gerekli olduğu, ayrıca yazılım geliştirme, siber güvenlik, proje yönetimi gibi alanlarda uzman insan kaynağına sahip olunması, pazarlama faaliyetlerinin ise, ERP çözümlerinin tanıtımı için dijital reklamlar ve satış ekipleri gerektirirken, sektörel sertifikasyonlar ve güvenlik standartlarına uyum sağlamanın da yasal ve finansal engelleri aşmak için önemli olduğu, bu unsurlardan her birinin, yüksek maliyetler ve stratejik planlama gerektirdiği,
 - (.....) tarafından; ERP sistemleri pazarında faaliyet gösterebilmek için alan adı (domain) bilgisine ihtiyaç duyulduğu, yatırım maliyetlerinin ise geliştirilecek ERP uygulamasına göre gerekli teknolojiler ve altyapılara bağlı olarak değişkenlik gösterdiği, ancak son yıllarda teknolojik altyapılardaki gelişmeler ve yapay zekâdaki ilerlemeler sayesinde, küçük veya büyük ölçekli *start-up*'ların bu pazara girişinin daha kolay hale geldiği, sınırlı yazılım bilgisiyle bile basit bir

ERP sistemi kurmanın mümkün olabildiği ve bu durumun ERP sistemleri pazarına girişte önemli bir engelin bulunmadığını gösterdiği,

- (.....) tarafından; ERP sistemleri pazarında faaliyet göstermek için yazılım geliştirme, altyapı, güvenlik, lisans ve personel gibi önemli maliyet kalemlerinin bulunduğu, özellikle bulut tabanlı ERP sistemi için ek güvenlik ve bakım maliyetlerinin söz konusu olduğu,
- (.....) tarafından; ERP sistemleri pazarında faaliyet gösterebilmek için yazılım geliştirme, lisanslama, donanım ve altyapı yatırımlarının yapılmasının gerekli olduğu, ayrıca eğitim ve danışmanlık maliyetlerinin bulunduğu, ERP çözümlerinin tanıtımı ve müşteri kazanımı için pazarlamaya ihtiyaç duyulduğu ve bu unsurların her birinin yüksek maliyetler gerektirdiği,
- (.....) tarafından; kurumsal yazılım pazarına girmek yüksek maliyetler gerektirir de pazarda finansal ya da yasal engeller bulunmadığı, ERP pazarında yatırım maliyetlerinin ve teknolojilerin sağlayıcı tarafından seçilen dağıtım modeline (*bulut veya on-premise*) göre değiştiği

ifade edilmiştir.

- (185) Bu kapsamda ERP hizmetleri pazarındaki rakiplerin konuya ilişkin cevapları bütüncül bir şekilde değerlendirildiğinde, pazara giriş veya pazarda gelişme için altyapı, insan kaynağı, reklam ve tanıtım harcamaları yapılması ve bunun için finansal bir güce sahip olunması gerektiği, bununla birlikte pazara girişin önünü kapatan yasal engeller bulunmadığı, son yıllarda teknolojik altyapılardaki gelişmeler ve yapay zekâdaki ilerlemeler sayesinde, küçük veya büyük ölçekli teşebbüslerin bu pazara girişinin daha kolay hale geldiğinin vurgulandığı görülmektedir.
- (186) Pazara giriş engellerine ilişkin değerlendirmelere geçildiğinde öncelikle, MICROSOFT ve rakiplerinin faaliyet gösterdiği ERP yazılımı hizmetleri pazarında çok sayıda oyuncunun bulunduğu ve pazara giriş engeli olarak nitelendirilebilecek herhangi bir hukuki imtiyazın bulunmadığı belirtilmelidir. ERP hizmet sağlayıcıları tarafından geliştirilen ürünler ERP kullanıcılarına lisanslanmakta olup bu ürünlerin fikri mülkiyet hakları bulunmakla beraber sınırlı bir yazılım yeteneği ile yeni ERP ürünlerinin geliştirilmesinin, hatta ERP yazılımları hakkında sadece temel bilgilere sahip bir yazılımcı tarafından bazı modüllerin oluşturulmasıyla yeni ürünlerin ortaya çıkarılmasının mümkün olduğu görülmektedir.
- (187) İkinci olarak, ilgili ERP yazılımı hizmetleri pazarına girişte yüksek yatırım maliyetleri ile karşılaşıldığı görülmektedir. MICROSOFT ve pazardaki başlıca rakipleri gerek yazılım ve donanım altyapısı, gerek insan kaynağı gerekse reklam ve tanıtım için ciddi harcamalar yapılması gerektiğini belirtmektedir. Bununla birlikte, özellikle son yıllarda teknolojinin gelişmesine ve yapay zekanın kullanımının artmasına paralel olarak *start-up*'ların pazara girişi kolaylaşmış, sınırlı bir yazılım bilgisi ile dahi ERP yazılımı hizmetlerinin sunulması mümkün hale gelmiş ve daha düşük maliyetlere katlanılarak daha basit belirli ürünlerin kullanıcılara sunulabildiği anlaşılmıştır. Ek olarak, ERP ürünlerinin kullanıcıları tarafından uzun süre kullanılması maksadıyla alınan yazılımlar olduğu değerlendirilmektedir. Bir ERP yazılımının kullanıcı teşebbüsün altyapısı ile uyum sağlamasının ardından, ürünün niteliği itibarıyla kullanıcının faaliyetlerinde merkezi bir konum kazanması sebebiyle, kullanıcıların bu ürünleri kısa vadede değiştirme eğilimine sahip olmadıkları görülmektedir. Ayrıca sağlayıcı değiştirmenin gerek zaman gerekse finansal maliyetinin bulunması sebebiyle ERP ürünleri sıklıkla değiştirilmemektedir. Bununla birlikte, eğer bir teşebbüs ERP hizmeti sağlayıcısının

sunduğu hizmetlerden memnun değilse ya da pazarda daha uygun fiyatlı bir başka sistem mevcutsa, söz konusu hizmeti başka bir sağlayıcının sunduğu hizmet ile değiştirmesinin önünde bir engel bulunmadığı da belirtilmelidir.

- (188) Yapılan bu değerlendirmeler doğrultusunda, ERP yazılım hizmetleri pazarında herhangi bir giriş engeli veya pazarda büyümenin önünde bir engel bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 3'te görüldüğü üzere; (.....) SAP gibi küresel ve güçlü bir oyuncu bulunmasına rağmen, pazarda LOGO, UYUMSOFT, DİA, AKIN gibi birçok yerli oyuncu da rekabet etmekte ve 1984 yılında kurulan LOGO hâlihazırda pazarda işlem hacmi bakımından (.....) ve (.....) gibi global rakiplerini geride bırakarak (.....) sırada yer almaktadır. Bununla birlikte, SAP'nin incelenen dönemde pazar payının düşük oranlarla olsa da azaldığı, buna karşılık çok sayıda küçük oyuncunun pazarda yer edinmeyi başararak sınırlı da olsa pazar paylarını artırabildikleri görülmektedir.
- (189) Yukarıda yer verilen değerlendirmeler ışığında; ERP yazılımı hizmetleri pazarına giriş ve pazarda büyüme engellerinin mevcut olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

1.4.1.3. Alıcı Gücü

- (190) Hâkim durum değerlendirmesi kapsamında incelenmesi gereken son husus, alıcıların hâkim durumdaki teşebbüsün pazar gücünü dengeleyebilecek şekilde hareket edebilme kabiliyetlerinin bulunup bulunmadığıdır. Teorik olarak, pazara giriş engellerinin bulunduğu bir durumda eğer alıcılar önemli bir alım gücüne sahip ise, yerleşik teşebbüs yüksek pazar payına sahip olsa bile başta fiyat olmak üzere ekonomik parametreleri belirleyemeyebilecek, alıcıların yarattığı rekabetçi baskı teşebbüsün pazar gücünü dengeleyebilecektir. Alıcı gücünün belirlenmesinde piyasanın alıcı tarafındaki ekonomik birimlerin alım yaptıkları miktar ve bu miktarın yerleşik teşebbüsün satışları içindeki yeri önemlidir.
- (191) Bir teşebbüsün ilgili pazardaki davranışları üzerinde etkili olan unsurlar mevcut ve potansiyel rakiplerle sınırlı değildir. İncelenen teşebbüsün müşterileri görece büyük, alternatif temin kaynakları hakkında yeterince bilgiliyse ve makul bir süre içerisinde başka bir sağlayıcıya geçmek ya da kendi arzını yaratmak imkânına sahip ise bu müşterilerin pazarlık gücüne, bir başka deyişle alıcı gücüne sahip olduğu söylenebilecektir.
- (192) Öncelikle belirtilmesi gerekmektedir ki; her ne kadar bir teşebbüsün faaliyetleri için zorunlu bir ürün olmasa da bir teşebbüsün merkezi sinir sistemi olarak nitelendirilen ERP sistemleri farklı sektörlerde faaliyet gösteren farklı büyüklükteki birçok teşebbüs tarafından kullanılmaktadır. Bu doğrultuda alıcı gücüne yönelik kapsayıcı bir değerlendirme yapabilmek amacıyla önaraştırma sürecinde farklı sektörlerde faaliyet gösteren ve ERP sistemi kullanan birçok teşebbüse ERP sistemlerinin alımına yönelik sözleşmelerde yer alan hükümler üzerinde belirleyici bir etkilerinin olup olmadığı sorulmuş, verilen cevaplar kapsamında;
- (.....) tarafından; ERP sistemlerine yönelik kurulan sözleşmelerin standart nitelikte olduğu, genel itibarıyla teknik hususlar, kişisel verilerin korunması ve benzeri mevzuat değişiklikleri çerçevesinde ilgili sözleşmelerin tadil edilebildiği, fiyat unsuru üzerinde pazarlık yapıldığı ve bunlar dışında sözleşme hükümleri üzerinde değişiklik için müzakere imkânının sınırlı olduğu,
 - (.....) tarafından sözleşme müzakere sürecinin eşit tacirler arasında tamamlandığı, sağlayıcı tarafından koşulların tek taraflı olarak belirlenmediği veya değiştirilmediği,

- (.....) tarafından sağlayıcı firma ile yapılan sözleşme sürecinde müzakere yapılmış olsa da hükümler üzerinde (.....)'nin belirleyici etkisi olduğunun tam olarak söylenemediği, sözleşme ve sipariş formatlarında tek taraflı değişiklik yapılmamakla birlikte sözleşme içerisinde atıf yapılan internet sayfasında yayımlanan dokümanlarda sağlayıcı tarafın tek taraflı değişiklik yapabildiği,
- (.....) tarafından ERP sistemine yönelik kurulan sözleşmenin Microsoft formatı üzerinden imza altına alındığı, bu süreçte (.....)'nin örnek gösterebileceği tek taraflı büyük bir değişiklik yapılmadığı,
- (.....) tarafından ERP sistemi satın alınmasına ilişkin sözleşme görüşmelerinin karşılıklı mutabakat ile sonuçlandırıldığı, ERP sağlayıcısının sözleşmede tek taraflı koşul değişikliği ve/veya yeni koşullar eklenmesi talebinin bulunmadığı,
- (.....) tarafından sözleşme belgelerinin taraflar arasında yoğun bir şekilde müzakere edildiği, ana sözleşmenin SAP veya kamu otoriteleri tarafından yeni koşullar ileri sürüldüğünde veya regülasyonlar güncellendiği takdirde devam eden diyalog ve müzakereler yoluyla güncel tutulduğu,
- (.....) tarafından sözleşmelerde bugüne kadar teşebbüsün belirleyici bir etkisinin olması gereken bir senaryo yaşanmadığı, bununla birlikte karşı tarafın güçlü bir ERP sağlayıcısı olması ve matbu sözleşme metinleri bulundurması nedeniyle sözleşmelerde değişiklik yapılmasına yönelik taleplerin kolaylıkla kabul görmediği, diğer yandan sağlayıcının, sunulan hizmetlerin kapsamına ve teknik içeriğine ilişkin olarak belirli dönemlerde güncellemeler gerçekleştirdiği,
- (.....) tarafından (.....)'ın ERP'ye ilişkin sözleşmelerde, şartların belirlenmesi ve müzakere edilmesinde aktif bir rol oynadığı, bununla birlikte ilgili sisteme uyum sağlanmış olunması nedeniyle sözleşme yenileme süreçlerinde müzakere avantajının ERP sağlayıcılarında olduğu, genel olarak sözleşme süresi içinde (.....) aleyhine majör değişikliklerin yapılması durumunda taraflar arasında anlaşma sağlanamadığı durumda sağlayıcı değişikliği yapılabileceği ancak (.....) nezdinde bu yönde bir durum ile karşılaşılmadığı,
- (.....) tarafından sözleşme ilişkisi devam ederken sağlayıcı tarafından tek taraflı olarak koşulların değiştirilmesine ve/veya sözleşmede yer almayan ancak daha sonra sağlayıcı tarafından yeni koşulların uygulanmasına yönelik olarak teşebbüsün rıza göstermediği bir uygulamayla karşılaşılmadığı,
- (.....) tarafından yıllık olarak yapılan bakım ve danışmanlık sözleşmelerinde (.....) şirket kurallarına uyulmasını teminen bazı maddelerin eklenebildiği, sözleşme devam ederken yüklenici firmanın sözleşme koşullarını teşebbüse danışmadan kendi kendine değiştirmesi ya da sözleşmede yazmayan yeni bir koşulun uygulanması gibi bir durumla karşılaşılmadığı,
- (.....) tarafından sözleşme sürecinin her aşamasında sözleşme maddelerinin detaylıca incelendiği, hizmet sağlayıcı firma ve (.....) mutabık kaldıktan sonra sözleşmenin akdedildiği, sağlayıcının tek taraflı olarak sözleşme koşullarını değiştiremediği, değişikliklerin ancak iki tarafın yazılı mutabakatına dayanarak yapıldığı,
- (.....) tarafından tüm dünyadaki müşteriler için geçerli sözleşme formatlarının ve koşullarının korunmak zorunda olduğu ifade edilerek sözleşme hükümlerinde değişiklik yapılmasına çoğunlukla izin verilmediği, sözleşmelerde küresel

standartlarda ve değiştirilemeyen sözleşme eklerine yer verilmesinin yaygın bir uygulama olduğu, Microsoft Dynamics bakımından ise, MICROSOFT'un kendi sunduğu küresel sözleşme hükümleri üzerinde değişiklik taleplerini genellikle kabul etmediği, bununla birlikte ERP sağlayıcılarının sözleşme süresi sona erdikten sonra yeni dönem için ticari koşullarda değişiklik talebinde bulunmasının söz konusu olabileceği,

ifade edilmiştir.

- (193) Bu kapsamda ERP hizmetleri müşterilerinin konuya ilişkin cevapları bütüncül bir şekilde değerlendirildiğinde, ERP hizmeti sağlayıcılarının genel olarak dünya genelinde geçerli standart sözleşme formlarının bulunduğu, sözleşme şartlarının müzakereye sunulmadığı, ancak fiyat üzerinde müzakere edilebildiği, ERP hizmeti sağlayıcısı ile müşterilerin şartlarda anlaşamamaları halinde müşterilerin başka teşebbüslerden hizmet almayı seçebildiği vurgulanmaktadır.
- (194) ERP hizmetleri pazarında alıcı konumunda bulunan ERP hizmetleri müşterilerinin cevapları, pazara ilişkin genel bilgilerle birlikte incelendiğinde pazarda faaliyet gösteren çok sayıda ERP hizmeti sağlayıcısının bulunduğu ve müşterilerin sağlayıcı değiştirme ihtiyacı duyduklarında başka bir sağlayıcıdan ürün alabilecek pazar bilgisine sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Bir diğer deyişle, ERP hizmetleri pazarının çok oyunculu yapısı da dikkate alındığında müşterilerin birçok sağlayıcı arasından başka bir sağlayıcı seçerek ve geçiş maliyetlerine katlanarak bir başka teşebbüsten ERP hizmeti temin edebileceği değerlendirilmektedir. Bu bağlamda pazarda alıcı gücü bulunduğu sonucuna varılmaktadır.
- (195) Yukarıda yapılan inceleme ve değerlendirmeler ışığında, MICROSOFT'un "*ERP yazılımı hizmetleri pazarı*" bakımından rakiplerine kıyasla oldukça düşük bir pazar payına sahip olması, pazara giriş veya pazarda büyümenin önünde engeller bulunmaması ve ERP hizmeti müşterilerinin alıcı gücüne sahip olması sebepleriyle hâkim durumda olmadığı değerlendirilmektedir.
- (196) 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesi anlamında ihlalin varlığından bahsedilebilmesi için iddialara konu teşebbüsün hâkim durumda bulunması ve buna ek olarak teşebbüsün davranışının kötüye kullanma niteliğinde olduğunun da tespit edilmesi gerekmektedir. Her ne kadar yapılan inceleme ve tespitler sonucunda MICROSOFT'un ilgili pazarda hâkim durumda olmadığı sonucuna ulaşılsa da dosya konusu iddialar bakımından, MICROSOFT'un davranışlarının kötüye kullanma eylemi teşkil edip etmediği ilerleyen bölümlerde değerlendirilecektir.

I.4.2. Hâkim Durumun Kötüye Kullanılmasına İlişkin Değerlendirme

- (197) 4054 sayılı Kanun'un "Hâkim Durumun Kötüye Kullanılması" başlıklı 6. maddesinde bir veya birden fazla teşebbüsün ülkenin bütününde ya da bir bölümünde bir mal veya hizmet piyasasındaki hâkim durumunu tek başına yahut başkaları ile yapacağı anlaşmalar ya da birlikte davranışlar ile kötüye kullanmasının hukuka aykırı ve yasak olduğu düzenlenmiştir. Aynı maddenin ikinci fıkrasında, sınırlayıcı olmamak üzere kötüye kullanım hallerinin özellikle şunlar olduğu hükme bağlanmıştır:
- *Ticarî faaliyet alanına başka bir teşebbüsün girmesine doğrudan veya dolaylı olarak engel olunması ya da rakiplerin piyasadaki faaliyetlerinin zorlaştırılmasını amaçlayan eylemler,*
 - *Eşit durumdaki alıcılara aynı ve eşit hak, yükümlülük ve edimler için farklı şartlar ileri sürerek, doğrudan veya dolaylı olarak ayrımcılık yapılması,*

- *Bir mal veya hizmetle birlikte, diğer mal veya hizmetin satın alınmasını veya aracı teşebbüsler durumundaki alıcıların talep ettiği bir malın veya hizmetin, diğer bir mal veya hizmetin de alıcı tarafından teşhiri şartına bağlanması ya da satın alınan bir malın belirli bir fiyatın altında satılmaması gibi tekrar satış halinde alım satım şartlarına ilişkin sınırlamalar getirilmesi,*
- *Belirli bir piyasadaki hâkimiyetin yaratmış olduğu finansal, teknolojik ve ticarî avantajlardan yararlanarak başka bir mal veya hizmet piyasasındaki rekabet koşullarını bozmayı amaçlayan eylemler,*
- *Tüketicinin zararına olarak üretimin, pazarlamanın ya da teknik gelişmenin kısıtlanması.*

- (198) Kanun'un 6. maddesinde yasaklanan eylemleri genel itibarıyla sömürücü, ayrımcı ve dışlayıcı nitelikteki eylemler olarak gruplamak mümkündür. Sömürücü eylemler, esas olarak hâkim durumdaki teşebbüsün müşterilerinden aşırı fiyatlama veya benzer yollarla değer transferini hedef alan eylemlerdir. Ayrımcılık ile hâkim durumdaki teşebbüs, ilgili piyasada var olan rekabet şartlarını kendi lehine çevirmeye çalışmaktadır. Dışlayıcı eylemlerin kapsamına ise hâkim durumdaki teşebbüsün rakiplerini pazar dışına itmeye yönelik eylemleri girmektedir.
- (199) Yukarıda detaylarına yer verilen başvuru kapsamında temel olarak MICROSOFT'un bulut tabanlı ERP sistemleri bakımından ERP sistemine kendisine ait bulut bilişim hizmetlerini bağladığı ve MICROSOFT'un on-premise ERP ürünleri ile birlikte kendisine ait ek ürünlerin alınmasını zorunlu tuttuğuna ilişkin iddialar ile MICROSOFT'un müşterilerini bulut tabanlı Dynamics 365 ürününü almaya zorladığı ve MICROSOFT'un ERP ürünleri için kısa süreli destek sağlayarak müşterilerini yeni ürün almaya zorladığı iddia edilmektedir. Bu doğrultuda, söz konusu iddiaların 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesi uyarınca bağlama uygulamaları ve haksız sözleşme şartları başlıkları altında değerlendirilebileceği düşünülmektedir. Ancak söz konusu değerlendirmeye geçmeden önce önaraştırma taraflarından MICROSOFT ile ETG arasındaki ilişkinin ortaya konulması faydalı olacaktır.

I.4.2.1. MICROSOFT ile ETG Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi

- (200) Mevcut dosyada ele alınan iddialar kapsamında ETG hakkında da önaraştırma açılmasına karar verilmiştir. Bu doğrultuda, incelemeye konu olan davranışlar ve uygulamalar bakımından ETG'nin sorumluluğunun ortaya konulmasına ihtiyaç bulunmaktadır. Dosya kapsamında ulaşılan bilgiler MICROSOFT ile ETG arasındaki ilişkinin bir acentelik ilişkisi olarak kabul edilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Dolayısıyla, rekabet hukuku kapsamında acentelik ilişkisinin nasıl ele alındığı ve ETG'nin 4054 sayılı Kanun kapsamındaki sorumluluğu hakkında değerlendirme yapılması gerekmektedir.
- (201) 4054 sayılı Kanun, "Tanımlar" başlıklı 3. maddesinde teşebbüs kavramını "*Piyasada mal veya hizmet üreten, pazarlayan, satan gerçek ve tüzel kişilerle, bağımsız karar verebilen ve ekonomik bakımdan bir bütün teşkil eden birimlerdir*". şeklinde tanımlamaktadır. Madde metninden de anlaşılacağı üzere teşebbüsü tanımlayan unsurlardan biri bağımsızlık unsurudur. İdari, hukuki ve ekonomik kararları başka bir teşebbüs tarafından belirlenen bağlı birimler, rekabeti kısıtlayıcı davranışlar açısından bağımsız hareket edememektedir. Bu nedenle, teşebbüslerin rekabeti sınırlayıcı işbirliklerinden sorumlu tutulabilmesi için, iç ve dış ilişkilerinde bağımsız hareket

etmeleri şarttır⁵⁰. Bu noktada rekabet hukukundaki teşebbüs kavramının, ticaret hukuku bağlamındaki ticari işletme kavramından çok daha geniş bir kapsama sahip olduğunun belirtilmesi gerekmektedir.

- (202) Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 102. maddesinin birinci fıkrası "*Ticari mümessil, ticari vekil, satış memuru veya işletmenin çalışanı gibi işletmeye bağlı bir hukuki konuma sahip olmaksızın, bir sözleşmeye dayanarak, belirli bir yer veya bölge içinde sürekli olarak ticari bir işletmeyi ilgilendiren sözleşmelerde aracılık etmeyi veya bunları o tacir adına yapmayı meslek edinen kimseye acente denir.*" hükmünü içermektedir. Bu bağlamda acenteliğin şartları bağımsızlık, bir sözleşmeye dayanma, belirli bir yer veya bölgede faaliyet gösterme, süreklilik ve sözleşmelerde aracılık etme olarak sayılabilecektir.
- (203) Ticaret hukuku bağlamında acenteler, müvekkillerinin bağımsız yardımcıları olarak kabul edilmekle birlikte, kendilerine bırakılan bölge ve ticaret dalı içinde sözleşme uyarınca müvekkillerinin işlerini görmek ve menfaatlerini korumakla yükümlüdürler. Dolayısıyla müvekkiller, hangi malların öncelikle satılmasının uygun olacağı, sözleşme koşulları ve satış fiyatını belirleme yöntemi hakkında acentelerine talimat verebilmektedir. Rekabet hukuku kapsamında ise bir teşebbüs müvekkilinin talimatları doğrultusunda hareket etmek durumundaysa bağımsız olarak değerlendirilmemektedir. Bu sebeple, tek ekonomik bütünlük doktrini kapsamında ana şirket ile bağlı şirket arasında kurulan ilişkinin bir benzeri asıl şirket (*principal*) ile acente (*agent*) arasında da kurulmakta ve bunların tek bir teşebbüs olarak değerlendirilmesi gerekmektedir⁵¹.
- (204) Dikey Anlaşmalara İlişkin Kılavuz'da (Dikey Kılavuz) acentelik ilişkisi çerçevesinde çeşitli hususlara dikkat çekilmektedir. Dikey Kılavuz'un 10. paragrafında, "*Müvekkil hesabına aracılık ettiği ya da akdettiği sözleşmelere ilişkin olarak acenteye getirilen sınırlamalar genellikle Kanun'un 4. maddesi kapsamında olmadıkları için, prensip olarak muafiyet rejiminin de konusu değildir. Akdedilen anlaşmanın adının acentelik anlaşması olması, bu anlaşmanın kendiliğinden Kanun'un 4. maddesi kapsamında olmadığı anlamına gelmemektedir. Burada, teşebbüsler arasındaki ilişkinin Kanun'un 4. maddesi kapsamında olup olmadığını belirleyen faktör, acentenin, müvekkili tarafından atandığı faaliyetlerle ilgili olarak ticari veya mali bir risk alıp almadığıdır.*" ifadelerine yer verilmektedir. Dikey Kılavuz'daki bu açıklamada, acentelik ilişkisinin varlığı durumunda prensip olarak iki ayrı teşebbüsün değil tek bir teşebbüsün varlığının kabul edileceği ancak bu durumun her acentelik ilişkisi sonucunda ortaya çıkmayacağı ve bakılması gereken hususun, acentenin ticari veya mali bir risk alıp almadığı hususu olduğu belirtilmektedir. Bu minvalde acentelik anlaşmaları, riskin üstlenilmesi durumuna göre gerçek (*genuine*) ve gerçek olmayan (*non-genuine*) acentelik anlaşmaları şeklinde iki kısımda incelenmektedir.
- (205) Gerçek ve gerçek olmayan acentelik anlaşmaları kavramları, kaynağını ABAD içtihadından almaktadır⁵². Türk rekabet hukuku mevzuatında özel olarak tanımlanmayan bu kavramlar Avrupa Birliği (AB) mevzuatı⁵³ ışığında incelendiğinde

⁵⁰ TOPÇUOĞLU, Metin "*Rekabet Hukuku Uygulamasında Teşebbüs Birlikleri*", Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi Cilt: 50, Sayı: 4 (Kasım 2001), s. 133.

⁵¹ WHISH, Richard & BAILEY, David "*Competition Law*" Tenth Edition, Oxford University Press, 2021, s. 95.

⁵² ABAD'ın konu ile ilgili çeşitli kararları bulunmakla birlikte 1975 tarihli "Coöperatieve Vereniging 'Suiker Unie' and Others v Commission" kararı (EU:C:1975:174) gerçek ve gerçek olmayan acentelik kavramlarının temellendirilmesi bakımından önemli bir yere sahiptir.

⁵³ Bkz. Guidelines on Vertical Restraints (2022/C 248/01) p. 29-47.

gerçek acentelik anlaşmalarının, acentenin aracı olarak hareket ettiği ve herhangi bir mali veya ticari risk üstlenmeksizin müvekkili adına işlem yaptığı anlaşmalar olarak kabul edildiği görülmektedir. Bu kapsamda anlaşma neticesinde ortaya çıkan hak ve yükümlülükler doğrudan müvekkile ait olmaktadır. Gerçek olmayan acentelik anlaşmalarında ise acente anlaşmaya ilişkin riski üstlenmekte, komisyon almaya hak kazanmakta, ve asgari satış hedefleri koyabilmektedir.

- (206) Gerçek acentelerin, müvekkilleri adına yaptıkları satışlarda mali ve ticari riskler üstlenmemenin yanı sıra, satış öncesinde satışa konu malların mülkiyetini ellerinde bulundurmamaları, acentelik sözleşmesi kapsamında satın alınan veya satılan hizmetleri kendilerinin tedarik etmemeleri, stok finansman maliyeti ve kayıp stok maliyeti de dâhil olmak üzere, sözleşme mallarının stoklarını kendi maliyetleri veya riskleri altında tutmamaları gerekmektedir. Gerçek olmayan acentelik anlaşmalarına bakıldığında ise, geleneksel dağıtım yöntemleriyle acenteliğin birleştiği bir yapının meydana geldiği görülmektedir. Bu kapsamda acentelerin çok daha geniş yükümlülükleri bulunmakta olup, fiyatlar acenteler tarafından belirlenmektedir. Gerçek olmayan acentelik anlaşmaları, mali risklerin bayiler tarafından üstlenildiği bir dağıtım modeli ile benzerlik göstermektedir. Dolayısıyla rekabet hukukuna göre bu anlaşmalar, genellikle bayilik ya da distribütörlük anlaşmalarına benzer şekilde ele alınmaktadır.
- (207) Sonuç olarak, eğer bir acente ürün ile ilgili risk ve sorumlulukları üstlenmiyorsa, ürünü sağlayıcıdan satın alarak stoklayıp satmıyorsa, sağlayıcının yönlendirmelerinden bağımsız hareket etmiyorsa, sağlayıcının belirlediği satış koşullarına uygun satış yapıyorsa gerçek acente olarak kabul edilebilecektir. Bu şartları sağlamayan acentelik anlaşmaları ise gerçek olmayan acentelik anlaşmaları olarak nitelendirilecektir.
- (208) Gerçek ve gerçek olmayan acentelik anlaşmalarına dair açıklamaların ardından acentelik anlaşmalarına ilişkin olarak risk faktörüne yönelik değerlendirmelere yer verilmesi gerekmektedir. AB Dikey Sınırlamalara İlişkin Kılavuzu'nun 31. paragrafında bir anlaşmanın gerçek veya gerçek olmayan acentelik anlaşması sayılması bağlamında mali ve ticari riskler üç kategori altında sınıflandırılmıştır. Bunlar, acente tarafından müvekkil adına akdedilen ve/veya müzakere edilen sözleşmelerle doğrudan ilişkili olan sözleşmeye özgü riskler, acentenin müvekkil tarafından atandığı faaliyet türü için özel olarak gerekli olan, yani acentenin belirli bir sözleşme türünü akdetmesini ve/veya müzakere etmesini sağlamak için gerekli olan piyasaya özgü yatırımlarla ilgili riskler ve müvekkilin, acentelik ilişkisinin bir parçası olarak, acentenin bu tür faaliyetleri müvekkil adına bir acente olarak değil, riski kendisine ait olmak üzere üstlenmesini talep ettiği ölçüde, aynı ürün piyasasında üstlenilen diğer faaliyetlerle ilgili risklerdir. Bir acentelik anlaşması, bu risk kategorilerinden herhangi birisine yönelik risk taşımadığı veya bu riskleri önemsiz ölçüde taşıdığı takdirde gerçek acentelik anlaşması olarak kabul edilmektedir.
- (209) Türk rekabet hukuku mevzuatı çerçevesinde, Dikey Kılavuz'un 12. paragrafında *"Kanun'un 4. maddesinin uygulanıp uygulanmayacağına belirleyici faktör olan risk, her bir olayın kendi özellikleri göz önünde bulundurularak değerlendirilecektir. Başka bir ifadeyle, riskin kimde olduğunun tespitinde, teşebbüsler arasındaki hukuki ilişkinin değerlendirilmesiyle yetinilmeyecek, aynı zamanda pazarın ekonomik durumu da dikkate alınacaktır."* ifadelerine yer verildiği görülmektedir. Bu bağlamda riskin hangi tarafın üzerinde olduğunun tespitinde pazarın ekonomik durumunun da önem taşıdığı anlaşılmaktadır.

- (210) Kurul içtihadına bakıldığında, risk unsurunun acentelik ilişkisine dair incelemelerde temel ölçüt olduğu görülmektedir. Örneğin Kurulun *Kuryele* muafiyet kararında⁵⁴, “4054 sayılı Kanun bakımından ise, şayet acente müvekkili adına yaptığı ya da aracılık ettiği sözleşmeden dolayı herhangi bir mali veya ticari risk almamışsa, acentenin müvekkil hesabına aracılık ettiği ya da akdettiği sözleşmelere ilişkin olarak acenteye getirilen sınırlamalar 4054 sayılı Kanun’un 4. maddesi kapsamında değildir.” ve “Teşebbüsler arasındaki ilişkinin rekabet hukuku anlamında bir acentelik ilişkisi olup olmadığını belirleyen unsur, acentenin, müvekkili tarafından atandığı faaliyetlerle ilgili olarak ticari veya mali bir risk alıp almadığıdır.” ifadelerine yer verilmektedir. Kurulun *Turkcell KVK Genpa* muafiyet kararında⁵⁵ ise, acentenin riske katlandığı durumlara; ticari faaliyetleri süresince bağımsız bir tacir gibi davranması, işlemle ilgili ticari riskin acentenin üstünde olması, elinde sözleşme konusu mallardan minimum stok bulunması, müşteriler için kendi hesabına olmak üzere ücretsiz servis hizmeti vermesi, fiyatlar ve ticaret koşullarını belirleme yetkisi bulunması durumları örnek gösterilmiştir.
- (211) Bununla birlikte, acente tarafından ticari risk üstlenilen her senaryoda gerçek olmayan acentelik anlaşmasının söz konusu olacağını ifade etmek hatalı olacaktır. Nitekim, Dikey Kılavuz’un 11. paragrafında, ticari faaliyette bulunan her teşebbüsün sınırlı da olsa risk altında olduğu belirtilmekte; acentenin kazancı kendi performansına bağlı olduğundan, faaliyetini sürdürdüğü iş yerine ve personeline yatırım yapan bir acentenin de risk altında olacağı ifade edilmekte ancak bu risklerin, acentelik sözleşmesini 4054 sayılı Kanun’un 4. maddesi kapsamına tâbi kılmayacağı vurgulanmaktadır.
- (212) Dikey Kılavuz’un 12. paragrafında acentelik ilişkisinin 4. madde kapsamında değerlendirilmesi sonucunu doğurabilecek bazı durumlar örnek olarak verilmiştir. Aynı kılavuzun 13. paragrafı uyarınca sınırlı sayılmadıkları belirtilen bu durumlar aşağıdaki gibidir:
- *Taşıma masrafları da dâhil olmak üzere mal veya hizmetlerin alım veya satımına ilişkin masraflara acentenin katkıda bulunması,*
 - *Acentenin satış arttırma faaliyetlerine doğrudan veya dolaylı olarak katkıda bulunmaya zorunlu tutulması,*
 - *Stokta tutulan sözleşme konusu malların finansmanı ya da kayıp malların maliyeti gibi riskleri acentenin taşıması ve satılmayan ürünleri acentenin müvekkile iade edememesi,*
 - *Acentenin satış sonrası hizmet, tamir veya garanti hizmeti vermekle yükümlü tutulması,*
 - *Acentenin, söz konusu pazarda faaliyet gösterebilmek bakımından gerekli olabilecek ve sadece bu pazarda kullanılabilecek yatırımlar yapmak zorunda bırakılması,*
 - *Satılan ürünün sebep olduğu zararlardan dolayı üçüncü kişilere karşı acentenin sorumlu olması,*
 - *Müşterilerin sözleşmenin şartlarını yerine getirmemesinden dolayı, acentenin, komisyonunu alamamasının dışında başka bir sorumluluk taşıması.*
- (213) Dosya bağlamında MICROSOFT ile ETG arasında kurulan ilişkinin niteliği incelendiğinde, MICROSOFT tarafından Türkiye’de ERP yazılım hizmetlerine yönelik

⁵⁴ Kurulun 08.05.2018 tarihli ve 18-14/260-125 sayılı kararı.

⁵⁵ Kurulun 06.04.2017 tarihli ve 17-12/145-64 sayılı kararı.

projelerinin müşterilerin iş süreçlerine ve gereksinimlerine göre yerel ortaklar tarafından uygulandığı, ETG'nin de Türkiye'de yerleşik bağımsız bir tüzel kişilik olarak bu uygulama ortaklarından biri olduğu belirtilmektedir. ETG tarafından ise, ETG'nin tamamen MICROSOFT'un belirlediği şartlarda, MICROSOFT tarafından çıkarılan ERP lisanslarını potansiyel müşterilere pazarladığı, müşteri ile anlaşma sağlandığı durumda MICROSOFT'un ilgili anlaşmaya özgü olarak lisans oluşturduğu ve ETG'nin bu lisansı müşteriye sattığı, başka bir deyişle müşteri ile anlaşma sağlanmadan önce ETG'nin ürün lisansına sahip olmadığı; sunulan lisans hizmetinin kullanılabilir hale gelmesi için müşteri ihtiyaçlarına göre eğitim, kurulum, danışmanlık gibi bazı hizmetler sunduğu; sunulan bu hizmetlerin MICROSOFT ile bağlantılı olmadığı ve ETG ile ilgili müşteriler arasındaki ticari ilişkinin bir parçası olduğu, ayrıca bu hizmetin ETG'den bağımsız olarak herhangi bir MICROSOFT iş ortağından da alınabileceği ifade edilmektedir. Ayrıca, teşebbüs tarafından MICROSOFT'un ürünlerinin lisans satışlarına aracılık edilmekle beraber MICROSOFT'un ürünleri ve hizmetleri ile ilgili herhangi bir karar alma yetkilerinin bulunmadığı belirtilmektedir. İlaven, MICROSOFT ile ETG arasındaki sözleşmeler kapsamında ETG'nin sorumluluğunun, Microsoft Dynamics 365 ürününde standart olan modülleri müşterinin ihtiyaçlarına göre uyarlayarak hazır hale getirmek için verilen hizmet ile sınırlı kaldığı, MICROSOFT'un sorumluluğunun ise bahsi geçen ürünün standart yapısının hem teknik hem de fonksiyon olarak çalışır durumda olmasını sağlamak olduğu; bu kapsamda MICROSOFT ürünlerinin teknik geliştirme, güncelleme, hata düzeltme gibi süreçleri ile entegrasyon koşullarının (MICROSOFT ürünlerinin hangi şartlarda, hangi bileşenlerle, hangi teknik gerekliliklerle çalışacağı vb.) MICROSOFT tarafından belirlendiği ifade edilmektedir. Son olarak, MICROSOFT ile ETG arasındaki ticari ilişki kapsamında ERP ürün ve hizmetlerinin satımı karşılığında MICROSOFT'tan komisyon alındığı, bu standart komisyon oranı dışında başarı ölçütlerine göre ek bir komisyon uygulanmasının da söz konusu olabildiği belirtilmektedir.

- (214) Yukarıda ayrıntılarına yer verildiği üzere; ETG ve MICROSOFT ile şikâyetçi arasında eser sözleşmesinden doğan uyuşmazlığa ilişkin davaya bakan İstanbul 5. Asliye Ticaret Mahkemesi, 14.03.2024 tarihli ve 2024/207 sayılı kararında (.....) tespit etmiştir.
- (215) MICROSOFT ve ETG'nin beyanları dikkate alındığında taraflar arasındaki ticari ilişkinin ticaret hukuku bakımından olduğu gibi rekabet hukuku bağlamında da bir acentelik ilişkisi olarak kabul edilmesi gerekmektedir. Zira ETG'nin ERP yazılım hizmetlerini sunarken MICROSOFT'un talimatlarına bağlı kalarak hareket eden bir iş ortağı olduğu açıkça görülmektedir. Ek olarak ETG'nin müşterilere satacağı lisansları MICROSOFT'tan satın alarak mülkiyetlerini üstlenmediği, elinde herhangi bir stok bulundurmadığı, hizmetleri karşılığında komisyona hak kazandığı, müvekkilin çıkarları doğrultusunda hareket etmesi gerektiği, satışı yapılan ERP ürünleri ile ilgili müşteriye karşı herhangi bir sorumluluğunun bulunmadığı ve herhangi bir risk de üstlenmediği, bu bağlamda rekabet hukuku bakımından gerçek acente olarak değerlendirilmesi gerektiği kanaatine varılmaktadır.
- (216) Tüm bu hususlar doğrultusunda, iddia konusu MICROSOFT'un ERP yazılımı hizmetleri ile ilgili davranışları kapsamında, ETG'nin MICROSOFT'un ürün tasarımında ve sunulmasında, MICROSOFT ERP sistemlerini kullanan müşterilerle gerçekleştirilen lisans sözleşmelerinin hükümlerinin belirlenmesinde ve değiştirilmesinde herhangi bir etkisinin bulunmadığı anlaşıldığından yürütülen önaraştırmada incelenen eylemler bakımından herhangi bir sorumluluğunun bulunmadığı ve ETG'ye yönelik herhangi bir değerlendirme yapılmasına gerek olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

I.4.2.2. Bağlama İddialarına Yönelik Değerlendirme

I.4.2.2.1. Bağlama Uygulamalarına Yönelik Teorik Çerçeve

- (217) Bağlama uygulaması, 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesinin (c) bendinde bir mal veya hizmetle birlikte, diğer mal veya hizmetin satın alınmasına ilişkin şartlar getirilmesi olarak ifade edilmektedir. Hâkim durumdaki teşebbüsün kötüye kullanma hallerine örnek olarak sayılan bağlama uygulaması, belli şartlar altında 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesi kapsamında yasaklanan eylemlerdendir.
- (218) Hakim Durum Kılavuzu'nda ise bağlama, genellikle bir ürünü (bağlayan ürün) hâkim durumdaki teşebbüsten satın alan müşterilerin bir başka ürünü (bağlı ürün) de aynı teşebbüsten almasını gerektiren durumlar şeklinde tanımlanmaktadır. Alıcı tarafından asıl olarak talep edilen ürüne "bağlayan ürün", bu ürünle birlikte alınması şart koşulan ikinci ürüne ise "bağlı ürün" adı verilmektedir.
- (219) Bağlama uygulaması kendi içinde "sözleşmesel bağlama" ve "teknolojik bağlama" olarak ikiye ayrılmaktadır. Sözleşmesel bağlama, müşterinin bağlayan ürünü alırken bağlanan ürünü de almayı kabul ettiği durumlarda söz konusudur. Teknolojik bağlama ise teknik veya mekanik olarak birbirlerine bağlanan ürünlerin kolayca birbirinden ayrılmasının mümkün olmadığı, bağlayan ürünün sadece bağlanan ürünle düzgün bir şekilde çalışabilir olduğu koşullarda birlikte satış uygulamasını ifade etmektedir⁵⁶.
- (220) Hâkim Durum Kılavuzu'nda da belirtildiği üzere bağlama, çoğu durumda rekabeti kısıtlayıcı sonuçları olmayan yaygın bir ticari uygulamadır. Hem hâkim durumda olan hem de olmayan teşebbüsler müşterilerine daha iyi ürünler sunabilmek ya da daha az maliyetli tercihler önerebilmek amacıyla bağlama yapabilmektedir. Diğer taraftan hâkim durumdaki teşebbüslerin bağlama uygulamaları, belli şartları taşıması halinde rekabeti kısıtlayıcı sonuçlar da doğurabilmektedir. Bu uygulamalar, pazarda önemli bir güce sahip olan teşebbüse, pazarı kendi lehine kapatmak ve ikinci bir pazarı tekelleştirmek amacıyla kullanabileceği bir kaldıraç sağlamaktadır. Zira bağlama yoluyla hâkim durumdaki teşebbüs, bağlı pazardaki rakipleri için potansiyel müşterilerin sayısını azaltarak var olan rakiplerini pazar dışına itebilmekte ve yeni giriş engelleri yaratabilmektedir. Bağlı pazarın kapanması hâkim durumdaki teşebbüsün bu pazarda daha çok kâr elde etmesini sağlayabileceği gibi bağlayan pazardaki hâkim durumunun güçlenmesine ya da korunmasına da hizmet edebilmektedir.
- (221) Ayrıca bağlama, bağlanan ürün için fiyat kısıtlamalarını da ortadan kaldırmaktadır. Bir ürünün satışının başka bir ürünün satışını artırması, bağlanan ürünün yer aldığı pazardaki rekabeti azaltmaktadır. Bu uygulama ise "stratejik kapama" olarak tanımlanmaktadır. Bu kapsamda bağlama uygulamalarının temel olarak rekabete aykırı etkisinin bağlanan pazarın rakiplere kapatılması olduğu söylenebilecektir⁵⁷.
- (222) Hâkim Durum Kılavuzu'na göre, bağlayan pazarda hâkim durumda olan teşebbüsün gerçekleştirdiği bağlama uygulamalarının 4054 sayılı Kanun'u ihlal edip etmediğinin değerlendirilmesinde iki faktörün varlığı aranmaktadır:
- Bağlayan ve bağlı ürünlerin iki farklı ürün olması,
 - Bağlama uygulamasının rekabet karşıtı piyasa kapamaya yol açmasının muhtemel olması.

⁵⁶ Rekabet Kurumu (2023), "Dijital Dönüşümün Rekabet Hukukuna Yansımaları", <https://www.rekabet.gov.tr/Dosya/dijital-piyasalar-calisma-metni.pdf>, Erişim Tarihi: 16.10.2024, s.125.

⁵⁷ Andrade, (2019), *Tying: An Economic Analysis of the Google-Android Case*, s. 11-12.

- (223) İlk olarak, bağlama uygulamasının yokluğunda müşterilerin önemli bir kısmı bağlı ürünü almaksızın bağlayan ürünü almış ya da alacak durumdaysa bu ürünlerin iki ayrı ürün olduğu kabul edilmektedir. Bağlı ürün ve bağlayan ürününün iki ayrı ürün olup olmadığının tespitinde, tercih hakkı olduğunda tüketicilerin ürünleri ayrı ayrı aldığına yönelik doğrudan kanıtlar ya da pazarda bağlayan ürün olmaksızın bağlı ürünün üretilmesinde ya da satışında uzmanlaşmış teşebbüslerin varlığı gibi dolaylı kanıtlar kullanılabilir.
- (224) İkinci olarak, bağlama uygulamasının bağlayan pazarda, bağlanan pazarda veya her ikisinde rekabet karşıtı piyasa kapamaya yol açması muhtemel olmalıdır. Hâkim Durum Kılavuzu'nun 26. paragrafında rekabet karşıtı piyasa kapamanın oluşup oluşmadığının değerlendirilmesinde dikkate alınacak hususlar şu şekilde sıralanmıştır:
- Hâkim durumdaki teşebbüsün konumu,
 - İlgili pazardaki koşullar,
 - Hâkim durumdaki teşebbüsün rakiplerinin konumu,
 - Müşterilerin ya da sağlayıcıların konumu,
 - İncelenen davranışın kapsamı ve süresi,
 - Fiili piyasa kapamayla ilgili olası deliller,
 - Dışlayıcı stratejiye dair doğrudan veya dolaylı deliller.
- (225) AB uygulamasına bakıldığında ise, Komisyon genel olarak bağlama uygulamasının Avrupa Birliği'nin İşleyişine Dair Anlaşma'nın (ABİDA) 102. maddesi kapsamında rekabete aykırı olarak değerlendirilmesi için aşağıda yer alan beş koşulun bir arada bulunması gerektiğini kabul etmektedir:
- Bağlayan ve bağlanan ürünlerin farklı ilgili ürün pazarlarında yer alması,
 - Bağlama uygulamasını gerçekleştiren teşebbüsün bağlayan ürün pazarında hâkim durumda olması,
 - Teşebbüsün tüketicilere, bağlayan ürünü bağlanan üründen bağımsız bir şekilde tek olarak satın alma şansını sunmaması,
 - Bağlama uygulaması sonucunda pazarda rekabet karşıtı etkilerin ortaya çıkması ve
 - Bağlama uygulamasının nesnel olarak gerekçelendirilememesi veya verimlilik sağlanmaması⁵⁸.
- (226) Yukarıda aktarılan literatür çerçevesinde MICROSOFT'un başvuruda iddia edilen davranışlarının, MICROSOFT'un hâkim durumda olduğu varsayımı altında rekabet hukuku kurallarına aykırı bir bağlama uygulaması teşkil edip etmeyeceği değerlendirilecektir.

⁵⁸ Bağlama testine ilişkin ilk dört unsur Komisyonun *Microsoft (WMP)* kararında açıkça sayılmıştır. Öte yandan kararda bağlama testinin bir unsuru olarak sayılmasa da Komisyon, yasaklanan bir bağlama uygulamasının haklı gerekçe gösterilmesi halinde yasaktan kurtulacağını kabul etmiştir.

I.4.2.2.2. MICROSOFT'un Bulut Tabanlı ERP Sistemleri Bakımından ERP Sistemine Kendisine Ait Bulut Bilişim Hizmetlerini Bağladığı İddiasının Değerlendirilmesi

- (227) Dosya kapsamında bağlama teorisi çerçevesinde incelenen iddialardan ilki MICROSOFT'un bulut tabanlı Dynamics 365 ERP sistemini, bulut bilişim hizmetlerine (Azure) bağladığı, MICROSOFT'tan on-premise Dynamics 365 ürününü satın almak isteyen müşterilerini MICROSOFT'un Azure adlı bulut bilişim sistemi üzerinde çalışan bulut tabanlı ERP ürününü almaya zorladığı, dolayısıyla MICROSOFT'un kurumsal kaynak planlama yazılımları pazarındaki gücünü bulut bilişim hizmetleri pazarına aktardığı iddiasıdır.
- (228) İfade edildiği üzere hâkim durumdaki bir teşebbüsün 4054 sayılı Kanunun 6. maddesine aykırı bir bağlama davranışından bahsedebilmek için gerekli olan ilk unsur bağlayan ve bağlanan ürün olmak üzere iki ayrı ilgili ürün pazarına ait iki farklı ürünün varlığıdır. Esasen ERP sistemleri ile bulut bilişim hizmetlerinin iki ayrı ürün olduğu açıktır. Bahsedildiği üzere ERP sistemleri; teşebbüslerin muhasebe, insan kaynakları, envanter takibi ve üretim gibi temel iş süreçlerini entegre etmek ve yönetmek için tasarlanmış kurumsal uygulama yazılımlarıdır. Bulut bilişim hizmetleri ise, bilgi işlem kaynaklarına internet üzerinden erişim sağlayan, veri depolama, işleme ve yönetme işlevleri sağlayan teknolojik altyapıyı ifade etmektedir. Öte yandan teknolojik ürünler bakımından ilk bakışta iki ayrı ürünün varlığından söz etmek mümkün olsa dahi, ürünlerin birlikte sunulmasının ürünün işleyişinin doğal ve temel bir parçası olarak kabul edildiği durumda söz konusu ürünlerin bütünleşik tek bir ürünü oluşturması mümkündür.
- (229) Örneğin, tüketicilerin kullandığı kişisel bilgisayarların donanımı genellikle spesifik bir işletim sistemiyle çalışmak üzere tasarlanmıştır. Bu durumda, kişisel bilgisayarlar donanımlarının işletim sistemiyle entegrasyonu, tüketicilerin ilgili ürünü işletim sistemiyle birlikte satın almaya zorlamak üzere oluşturulmuş yapay bir paket olarak değil, kişisel bilgisayar teknolojisinin doğal bir sonucu olarak değerlendirilebilecektir. Bu noktada teşebbüslerin söz konusu ürünleri birlikte tüketicilere sunması, sorunsuz bir kullanıcı deneyimi sağlamak için donanım ve yazılımın birlikte geliştirildiği iş modelinin bir parçası olarak görülebilecektir. Bu çerçevede, ele alınan ilk iddia kapsamında öncelikle bulut tabanlı ERP sistemleri bakımından; ERP sistemi ve bulut bilişim hizmetinin iki ayrı ürün teşkil edip etmediğinin tespit edilmesi gerekmektedir.
- (230) Bulut tabanlı ERP sistemleri, doğası gereği spesifik bir bulut platformu üzerinde çalışmaktadır ve ilgili sistemin kullanımı genellikle abonelik/kiralama yoluyla internet üzerinden gerçekleşmektedir. İlgili ERP sistemine ilişkin bakım ve güncelleme süreçleri ile veri güvenliği gibi hizmetler bir bütün olarak bulut tabanlı ERP sisteminin sağlayıcısı tarafından kullanıcılara sunulmaktadır. Bu entegrasyon, bulut tabanlı ERP sisteminin temel işlevlerini yerine getirebilmesi için bir bulut bilişim platformunun varlığına bağımlı olduğu anlamına gelmektedir. Başka bir deyişle bulut tabanlı ERP sistemlerinin, bir bulut hizmeti olmaksızın çalışması mümkün değildir⁵⁹. Nitekim bulut tabanlı ERP sistemleri pazarda genel olarak hem bulut altyapısını hem de ERP sistemini içeren tek

⁵⁹ Bu doğrultuda aynı zamanda kendisine ait bulut bilişim hizmetine sahip olan ERP sistemi sağlayıcılarının neredeyse tamamı kendi bulut bilişim hizmetleri üzerinde çalışan ERP ürünleri tasarlamıştır. Örneğin SAP'nin bulut tabanlı ERP sistemi SAP S/4HANA Cloud Public Edition, SAP'nin bulut hizmeti Business Technology Platform üzerinde çalışmaktadır (bkz. <https://www.sap.com/turkey/products/erp/s4hana.html>, Erişim Tarihi: 28.11.2024).

bir entegre çözüm olarak müşterilere sunulmaktadır. Bu çerçevede sağlayıcılar tarafından;

- Bulut tabanlı ERP sistemlerinde verilerin bulut ERP sağlayıcısının veri merkezlerinde sağlandığı, bu durumun müşteri tercihlerine bağlı olduğu,
- Bulut tabanlı ERP sisteminin sunumunda sağlayıcı tarafından yazılım, altyapı, güvenlik, donanım tedariki ve operasyon desteği temin edildiği, başka bir ifade ile bulut tabanlı ERP çözümleri bakımından güvenlik, altyapı ve yedekleme gibi çeşitli hizmetleri içeren paket bir sistem sunulduğu, sistemin sürekli kullanılabilir ve güncel olması sağlanarak verimli bir şekilde çalışması için gerekli tüm hizmetlerin sağlayıcı tarafından sunulduğu, tüm güncellemeler ve destek hizmetlerinin abonelik süresince otomatik olarak sağlandığı

hususları beyan edilmiştir.

- (231) Bu doğrultuda MICROSOFT, bulut tabanlı Dynamics 365 ürününün geliştirilirken MICROSOFT'un bulut sisteminde çalışması üzerine tasarlandığını, anılan ürünün diğer tüm bulut tabanlı ERP sistemlerinde olduğu gibi belirli bir bulut sistemi üzerinde çalışacak ve işletilecek bir hizmet olarak inşa edildiğini ve diğer bulut platformlarında çalıştırılmadığını belirtmektedir. Nitekim sektörde faaliyet gösteren ve ayrı bir bulut bilişim hizmeti olmayan sağlayıcıların da bulut tabanlı ERP sistemlerini tek bir ürün olarak arz ettiği görülmektedir. Bu çerçevede (.....) tarafından bulut tabanlı ERP sistemlerinin birçok hizmeti içeren paket bir hizmet olduğu, bulut tabanlı ERP sistemlerinde güvenlik, altyapı ve yedekleme gibi hususlarda tüm sorumluluğun (.....)'ya ait olduğu, bu sebeple müşterilerinin ERP sistemleriyle ilişkili bulut bilişim hizmetlerini (.....) bağımsız bir şekilde üçüncü taraf bir teşebbüsten temin edemeyeceği ifade edilmektedir. Benzer şekilde (.....) tarafından, bulut tabanlı ERP sistemlerini kullanan müşterilerinin bulut bilişim hizmetlerini üçüncü taraf bir teşebbüsten temin etmesi halinde etkinlik probleminin ortaya çıkabileceğini, sistemler arası entegrasyon esnasında güvenlik açığı oluşabileceğini ve altyapıda oluşabilecek teknik arıza durumlarında (.....)'un destek sağlayamayacağını ifade etmektedir. (.....) tarafından da bulut tabanlı ERP sistemlerinde üçüncü taraf sağlayıcılardan bulut bilişim hizmeti almanın mümkün olabileceği belirtilmekle birlikte güvenlik ve etkinlik açısından çıkabilecek sorunlara dikkat çekilmektedir.
- (232) Ayrıca ilgili pazarda faaliyet gösteren teşebbüsler tarafından ERP sistemleri bakımından fiyatlandırmanın, temel olarak kullanıcı sayısı, işletme büyüklüğü, ihtiyaç duyulan modül çeşitliliği ve özelleştirme gereksinimleri gibi hizmetin türüne göre belirlendiği, on-premise ERP sistemlerinin, süresiz lisanslama modeli ile sunulurken, bulut tabanlı ERP sistemlerinin abonelik hizmeti olarak, tüketim bazında ücretlendirildiği belirtilmektedir. Bu doğrultuda bulut tabanlı ERP sistemlerinin ticarileştirilmesinde ERP sistemleri ve bulut bilişim hizmeti için ayrı ayrı fiyatlandırma yapılmadığı, bulut tabanlı ERP hizmeti olarak tek bir ürün üzerinden fiyatlandırma yapıldığı görülmektedir. Kullanıcıların, abonelik ücretini bahsi geçen tüm hizmetleri almaları karşılığında ödediği ve bu hizmetlerin ayrıştırılarak ücretlendirilmesinin söz konusu olmadığı anlaşılmaktadır.
- (233) Yukarıda yer verilen bilgiler çerçevesinde, bulut tabanlı ERP sistemlerinin çalışma prensiplerinin ERP sistemleri ile bulut bilişim hizmetleri arasındaki çizgiyi bulanıklaştırdığı ve söz konusu sistemlerin doğası gereği birbirine bağlı olduğu kanısına ulaşılmaktadır. Başka bir deyişle bulut tabanlı ERP sistemlerinin, ek bir bağlı ürün ile müşterilere dayatılmadığı, zira söz konusu bulut platformunun ERP sisteminin üzerinde çalışması tasarlanan ortamı ifade ettiği değerlendirilmektedir. Bu sebeple

bulut tabanlı ERP hizmetleri bakımından müşterilerin (veya tüketicilerin) satın aldığı hizmetin birbirine iki bağlı ürün değil, bütünleşik tek bir hizmet olduğu kanısına varılmaktadır.

(234) Ayrıca bulut tabanlı ERP sistemleri bakımından teknolojik bağlamanın⁶⁰ varlığı kabul edilse dahi, bu türden bir davranışın rekabet hukuku kurallarına aykırı olarak kabul edilebilmesi için dikkate alınması gereken temel unsurlardan biri, bağlı ürün pazarındaki rekabetin engellenmesi ya da engellenme potansiyelinin bulunmasıdır. Öte yandan bulut tabanlı ERP sistemleri kullanan teşebbüsler, yalnızca doğrudan ERP sistemine ilişkin olarak bulut bilişim hizmetlerinden yararlanabilmektedir. Başka bir deyişle, bulut tabanlı ERP sistemi kullanan bir teşebbüs, ERP sistemiyle ilişkili olmayan depolama, veri paylaşımı çözümleri gibi diğer ihtiyaçları için istediği başka bir bulut bilişim hizmet sağlayıcısı ile çalışabilmektedir. Söz konusu durum, bulut tabanlı ERP sistemlerinin varlığının varsayımsal “*bulut bilişim hizmetleri pazarı*”nda dışlayıcı etki yaratması potansiyelinin düşük olduğunu göstermektedir. Nitekim MICROSOFT, bulut tabanlı Dynamics 365 ürünlerini kullanan müşterilerinin, ERP sistemiyle ilişkili olmayan bulut bilişim hizmetleri için Azure ürününü ayrıca satın alması gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca MICROSOFT, üçüncü taraf bulut bilişim hizmetlerini kullanan ya da operasyonlarını bu platformlarda bulunduran teşebbüslerin, Azure üzerinde çalışan bulut tabanlı Dynamics 365 ile bağlantı kurabileceğini, içe/dışa veri aktarma yeteneğini kullanabileceğini ifade etmektedir. Bu durum, MICROSOFT’un ERP yazılımı hizmetleri pazarındaki oldukça sınırlı pazar payı da dikkate alındığında olası bir dışlayıcı etkinin ortaya çıkma ihtimalini daha da azaltmaktadır.

(235) Tüm bu hususlar birlikte değerlendirildiğinde, MICROSOFT’un bulut tabanlı ERP sisteminin MICROSOFT’un Azure bulut bilişim sisteminde çalışacak biçimde yapılandırılmasının, bulut bilişim hizmetleri pazarında potansiyel veya fiili dışlayıcı etki yaratma ihtimalinin bulunmadığı, dolayısıyla MICROSOFT’un ilgili davranışın 4054 sayılı Kanun 6. maddesine aykırı bir bağlama uygulaması teşkil etmediği sonucuna ulaşılmaktadır.

1.4.2.2.3. MICROSOFT’un On-Premise ERP Ürünleri İle Birlikte Kendisine Ait Ek Ürünlerin Alınmasını Zorunlu Tuttuğuna İlişkin İddiaların Değerlendirilmesi

(236) Dosya kapsamında bağlama teorisi çerçevesinde değerlendirilen bir diğer husus, MICROSOFT’un on-premise ERP sistemlerini kullanan teşebbüsleri, ERP sistemine ilişkin altyapı gereklerini (sunucu, veri tabanı vb.) de MICROSOFT’tan almaya zorladığı iddiasıdır.

(237) Bahsedildiği üzere on-premise ERP sistemleri yazılım ve donanım altyapısının bir araya gelmesi ile çalışmaktadır ve on-premise ERP sistemini kullanan teşebbüslerin, bulut ERP sistemlerinden farklı olarak, ilgili sistemin kurulması ve işlemesi için bazı temel altyapı gereklerini kendilerinin sağlaması gerekmektedir. Başka bir deyişle on-premise ERP sistemleri, teşebbüslerin kendi sunucularında ve altyapısı üzerinde çalışmaktadır. Bu tür ERP sistemleri genellikle veri kontrolü ve güvenliği açısından avantaj sağlarken yüksek başlangıç ve sürekli bakım maliyetlerini içermesiyle karakterize edilmektedir. On-premise ERP sistemlerine ilişkin temel altyapı gereksinimleri veri tabanı, veri tabanı sunucusu ve işletim sistemleridir. Aşağıda söz konusu altyapı bileşenlerinin temel işlevleri kısaca açıklanmaktadır:

⁶⁰ Bahsedildiği üzere teknolojik bağlama, iki veya daha fazla ürün veya hizmetin teknolojik uyumluluklarına dayalı olarak bir araya getirilmesini içeren ve bağlayan ürün pazarında hâkim durumda olan teşebbüsün, bu ürünle birlikte bağlanan (veya bağlı) ürünü satın almasını şart koştuğu bir bağlama davranışdır.

- Veri Tabanı: Organize edilmiş bir bilgi koleksiyonu olarak tanımlanmaktadır ve verilerin daha kolay aranmasını, alınmasını, manipüle edilmesini ve analiz edilmesini kolaylaştırmaktadır. İş dünyasında satış, insan kaynakları, pazarlama, müşteri hizmetleri gibi bir dizi farklı gereksinimi karşılamak için veri tabanları gereklidir⁶¹. Çoğu veri tabanında veri yazma ve sorgulama için yapılandırılmış sorgu dili (SQL) kullanılır. SQL⁶²; verileri sorgulamak, değiştirmek ve tanımlamak ile aynı zamanda erişim kontrolü sağlamak üzere neredeyse tüm ilişkisel veri tabanlarında kullanılan bir programlama dilidir⁶³.
- Veri Tabanı Sunucusu: İçeriğe göre bir veri tabanını çalıştırmak için kullanılan donanım ve yazılımı ifade etmektedir. Yazılım olarak, bir veri tabanı sunucusu, geleneksel istemci-sunucu modelini izleyen bir veri tabanı uygulamasının arka kısmını oluşturmaktadır. Veri tabanını barındırmak için kullanılan fiziksel bilgisayar, veri tabanı sunucusuna örnek olarak gösterilebilmektedir. Bu bağlamda veri tabanı sunucusu genellikle veri tabanını barındıran özel bir üst uç bilgisayar olarak belirtilebilecektir⁶⁴.
- İşletim Sistemleri: Bir bilgisayarın donanımını yöneten ve kullanıcıların bilgisayar kaynaklarına erişimini sağlayan temel bir yazılımdır. Bilgisayarın ana kontrol birimi olarak işlev gören işletim sistemi, diğer yazılım uygulamaları ve donanım arasında etkileşimi kolaylaştırmaktadır. Bir başka deyişle işletim sistemi, bilgisayarın tüm parçalarını bir araya getirerek düzenli bir şekilde çalışmasını ve kullanıcıların bilgisayarı yönetmelerini sağlamaktadır⁶⁵.

(238) Bahsedildiği üzere ERP sistemleri, teşebbüslerin faaliyetlerini yönetmek ve birbirleriyle entegre etmek üzere kullandığı bir yazılım türüdür. Bu altyapı parçaları ise on-premise ERP sistemlerinin üzerinde çalıştığı temeli oluşturmakta, ERP sistemiyle ilişkili olarak veri işlemeyi ve veri depolamayı sağlamaktadır. ERP sistemleri teşebbüslerin faaliyetlerini tek bir kaynaktan yönetmesini ve izlemesini sağlayan bir yazılım türüken, ilgili yazılıma ilişkin altyapı gereksinimleri bu yazılımı çalıştırmak için gereken donanım ve diğer yazılımları ifade etmektedir. Bu çerçevede ERP sistemleri ve üzerinde çalıştığı altyapının bileşenleri farklı ürünler olarak değerlendirilse de ERP sistemine ilişkin yazılımın ve altyapı arasındaki entegrasyonun uygun bir şekilde sağlanması, ERP sisteminin düzgün bir şekilde çalışması için kritik bir öneme sahiptir. Dolayısıyla on-premise ERP sistemi sağlayıcılarının, ERP sistemlerinin çalışması için belirli altyapı gereklilikleri belirleme zorunluluğu altında olduğu değerlendirilmektedir.

⁶¹ Bkz. <https://bulutistan.com/blog/veri-tabani-nedir/> (Erişim Tarihi: 27.11.2024).

⁶² İlişkisel veri tabanları olarak da bilinen SQL veri tabanları, tablo koleksiyonlarını depolayan ve yapılandırılmış veri kümelerini elektronik tablodakine benzer şekilde tablosal sütunlar ve satırlar biçiminde düzenleyen sistemleri olarak açıklanmaktadır. Veri tabanları, yalnızca tüm ilişkisel veri tabanlarını ve ilişkisel veri tabanı yönetim sistemlerini (RDBMS) oluşturmakla kalmayıp aynı zamanda “birbiriyle konuşmalarını” da sağlayan sorgu dili olan yapılandırılmış sorgu dili (SQL) kullanılarak oluşturulur. SQL, 1970’li yılların başında bir dil olarak icat edilmiştir. Bu da SQL veri tabanlarının internetin kendisi kadar uzun süredir var olduğu anlamına gelmektedir. Yapılandırılmış İngilizce sorgu dili (SEQUEL) olarak adlandırılan SQL, başlangıçta ilişkisel veri tabanı sistemlerine erişimi kolaylaştırmak ve bilgilerin işlenmesine yardımcı olmak için oluşturulmuştur. Günümüzde SQL esnekliği, kullanım kolaylığı ve çeşitli programlama dilleriyle sorunsuz tümleştirmesi sayesinde açık kaynak veri tabanı teknolojisinde en popüler ve yaygın olarak kullanılan sorgu dillerinden biri olmayı sürdürmektedir (Bkz. <https://azure.microsoft.com/tr-tr/resources/cloud-computing-dictionary/what-is-sql-database>, Erişim Tarihi: 27.11.2024).

⁶³ Bkz. <https://www.oracle.com/tr/database/what-is-database/> (Erişim Tarihi: 27.11.2024).

⁶⁴ Bkz. <https://netuv.com/blog/veri-tabani-sunucusu-nedir/> (Erişim Tarihi: 28.11.2024).

⁶⁵ Bkz. <https://www.mechsoft.com.tr/blog/isletim-sistemi-nedir> (Erişim Tarihi: 27.11.2024).

- (239) Bu bağlamda, on-premise ERP sistemi sağlayıcılarının ilgili yazılımlarını belirli özelliklere sahip bir altyapı üzerinde çalışacak biçimde tasarlamasının; on-premise ERP sistemini (bağlayan ürün) edinmek isteyen müşterileri, altyapı gereklerini (bağlı ürün) almaya teşvik etmesinin rekabet hukuku kurallarına aykırı bir bağlama davranışı olarak değerlendirilip değerlendirilemeyeceği hususunun incelenmesi gerekmektedir. Bu noktada değerlendirilmesi gereken ilk husus, on-premise ERP sistemi edinen teşebbüslerin altyapı gereklerini temin edecekleri kaynaklar bakımından bir zorlama ile karşılaşp karşılaşmadıklarıdır.
- (240) Bu doğrultuda dosya kapsamında on-premise ERP sistemi sağlayıcılarının, ERP sistemlerine ilişkin altyapı gerekliliklerini ne şekilde belirlediği hususu incelenmiştir ve sağlayıcıların ERP sistemlerine ilişkin yazılımlarını genellikle spesifik bir altyapı üzerinde çalışmak üzere tasarladığı görülmüştür. Örneğin, (.....) ERP sistemlerinin Microsoft SQL üzerinde çalıştığı, (.....) ERP sistemlerinin yalnızca ORACLE veri tabanı üzerinde çalıştığı, (.....) ERP sistemlerinin ORACLE ve (.....) veri tabanları üzerinde çalıştığı tespit edilmiştir. Ayrıca (.....) ERP sistemlerinin en iyi biçimde Linux işletim sistemi üzerinde çalıştığı ancak Windows işletim sisteminde çalışacak şekilde yapılandırılmasının mümkün olduğu anlaşılmıştır.
- (241) Bu noktada, MICROSOFT'un on-premise ERP ürünlerinin kurulumu ve çalışması için sistem gereksinimlerinin neler olduğu araştırılmış ve ayrıca ALBİL'den başvurusunda iddia ettiği "bağlanan" ürünler hakkında detaylı bilgi sunması istenmiştir. Öncelikle belirtilmelidir ki; gerek MICROSOFT'un gerekse rakiplerinin yukarıda da değinildiği üzere on-premise ERP ürünlerine yönelik birtakım sistemsel gereksinimleri bulunmaktadır ve sağlayıcılar bu gereksinimleri herhangi bir ERP ürünü satın alınmadan önce potansiyel müşterilerine açık bir şekilde duyurmaktadır. Bu doğrultuda, MICROSOFT'un internet sitesine bakıldığında "sistem gereksinimleri"ne ilişkin internet sayfasında; "Ağ gereksinimleri (*Network requirements*)", "Alan adı gereksinimleri (*Domain requirements*)", "Donanım gereksinimleri (*Hardware requirements*)", "Minimum altyapı gereksinimleri (*Minimum infrastructure requirements*)", "İşlemci ve RAM gereksinimleri (*Processor and RAM requirements*)", "Depolama (*Storage*)", "Tüm sunucu bilgisayarları için yazılım gereksinimleri (*Software requirements for all server computers*)", "İstemci bilgisayarlar için yazılım gereksinimleri (*Software requirements for client computers*)" gibi birçok başlık altında detaylı bir şekilde bilgi verildiği görülmektedir⁶⁶. Benzer şekilde, SAP'nin de on-premise ERP ürünü için donanım ve yazılım gereksinimlerine ilişkin olarak internet sitesinde "Yazılım Gereksinimleri (*Software Requirements*)", "Bakım Sonu (*End of Maintenance*)", "Desteklenen Donanım Platformları (*Supported Hardware Platforms*)", "Desteklenen İşletim Sistemleri (*Supported Operating Systems*)", "Donanım Gereksinimleri (*Hardware Requirements*)", "Ağ Zaman Protokolü (*Network Time Protocol – NTP*)", Ağ Bağlantısı İçin Donanım Gereksinimleri (*Hardware Requirements for Network Connection*)" başlıkları altında detaylı bilgi verildiği görülmektedir⁶⁷. Dolayısıyla, on-premise ERP sistemi kullanıcılarının hangi sağlayıcı ve ERP sistemini

⁶⁶ Bkz. <https://learn.microsoft.com/en-us/dynamics365/fin-ops-core/dev-itpro/get-started/system-requirements-on-prem>

⁶⁷ Bkz. https://help.sap.com/docs/SAP_HANA_PLATFORM/eb3777d5495d46c5b2fa773206bbfb46/d3008f76cb5248809e623f8dff6763af.html,
https://help.sap.com/docs/SAP_HANA_PLATFORM/eb3777d5495d46c5b2fa773206bbfb46/d3d1cf20bb5710149b57fd794c827a4e.html

kullanacaklarına ilişkin tercih yaparken tüm bu gereksinimleri de önceden bilerek buna göre bir karar almaları beklenecektir.

- (242) Bu noktada, ALBİL ile yapılan görüşmede dile getirilen “teşebbüsün MICROSOFT ERP’si kullanması durumunda sunucu olarak da veri tabanı olarak da MICROSOFT kullanması gerektiği, söz konusu hususun başlangıçta MICROSOFT tarafından teşebbüslere bildirilmediği” ifadenin gerçeği yansıtmadığı düşünülmektedir. Bununla birlikte, başvuru kapsamında bağlama iddialarına konu olan MICROSOFT ürünlerinin ise AOS (Application Object Server)⁶⁸ ve Microsoft SQL olduğu anlaşılmakta ve bu durumun MICROSOFT’un on-premise ERP ürünlerinin kurulumu ve çalışması için AOS (Application Object Server) ile Microsoft SQL’in birlikte bulunması ve aynı zamanda sunucularda Windows işletim sistemi kullanılması gereksinimleri ile uyumlu olduğu değerlendirilmektedir.
- (243) Görüldüğü üzere, ERP sistemleri uyumluluk ve optimum performans sağlayan belirli işletim sistemlerinde çalışacak şekilde üretilmektedir. Bu husus, sadece MICROSOFT’a özgü olmayıp diğer ERP sistemi sağlayıcıları da, ürünlerinin üzerinde çalışacağı sunucu işletim sistemlerini (Windows Server, Linux vb.) ve diğer altyapı gerekliliklerini müşterilerine bildirmektedir. Bu bağlamda MICROSOFT’un da on-premise ERP sistemlerini kendi işletim sistemleri (Windows Server) ve veri tabanı (Microsoft SQL) üzerinde çalışacak şekilde tasarlamasının sektör işleyişinden farklılaşmadığı ve 4054 sayılı Kanun kapsamında hâkim durumun kötüye kullanılması niteliği veya amacı taşıyan bir eylemden ziyade bahse konu ERP sistemlerinin etkin ve uyumlu çalışmasını hedeflediği anlaşılmaktadır.
- (244) Bununla birlikte, dosya kapsamında ERP sistemi kullanıcılarının da söz konusu altyapı gereksinimleri hususundaki görüşlerine başvurulmuştur. Bu kapsamda on-premise MICROSOFT ERP sistemi kullanan (.....) ve (.....) tarafından ilgili sistemin kullanılması için MICROSOFT’tan herhangi bir ek/ürün ya da hizmet alınmasının zorunlu olmadığı ifade edilmiştir. (.....) ayrıca ERP sistemlerinin altyapısına ilişkin işletim sistemi, sunucu, diğer yazılım paketleri vb. gereksinimlerin farklı sağlayıcılar tarafından sunulabildiği ancak sistemin sağlıklı ve yüksek bir performansla çalışabilmesi amacıyla ERP sistemi sağlayıcısının önerilerinin olabildiğini ancak bu tekliflerin zorunluluk teşkil etmediğini, ayrıca ERP sistemi öncesinde de MICROSOFT’un söz konusu diğer ürünlerini kullandıklarını belirtmiştir. On-premise olarak SAP ERP sistemi kullanan (.....) tarafından, ERP sistemlerine ilişkin lisans alımı esnasında S/4 HANA veri tabanının da temin edildiği ifade edilmiştir. Benzer şekilde on-premise IFS ERP sistemi kullanan (.....) tarafından, IFS sisteminin en uygun performansla çalıştırılabilmesi için gereken donanım kaynaklarının sağlayıcı tarafından kendilerine bildirildiği ancak bu donanımın nasıl tedarik edileceği hususunda kendilerine herhangi bir yönlendirme yapılmadığı ifade edilmiştir. Sektördeki diğer on-premise ERP sistemi kullanıcıları tarafından da genel olarak, ERP sistemine ilişkin lisanslar satın alınırken sağlayıcılar tarafından altyapı gereksinimlerine yönelik bilgilendirme yapıldığı ancak bunların edinilmesi için bir dayatmada bulunulmadığı, yalnızca ERP sisteminin en iyi şekilde çalışacağı altyapının önerildiği belirtilmiştir.
- (245) Ayrıca dosya kapsamında gerek ERP sistemi kullanıcıları gerekse diğer ERP sistemi sağlayıcıları ile gerçekleştirilen görüşmelerde; teknik olarak ERP sistemlerinin özgülendiği veri tabanı ya da işletim sistemi dışındaki sistemlerde de çalışabileceği ancak sistemin doğası gereği en verimli şekilde çalışabilmesi için hangi veri tabanı ve

⁶⁸ AOS, bir uygulama sunucusu olup uygulamaları çalıştırmak ve yönetmek için ortam sağlayan bir yazılım platformu olarak son kullanıcılar/istemciler ile veri tabanları arasında aracı görevi görmektedir.

işletim sistemine göre tasarlandıysa o şekilde çalıştırılması gerektiği, ERP sağlayıcılarının bu yöndeki önerilerinin güvenlik ve teknik hususlar bakımından makul karşılandığı, kullanıcıların başka bir işletim sistemi ve/veya veri tabanı üzerinde çalışmak gibi bir ihtiyaç hissetmedikleri ifade edilmiştir.

- (246) Öte yandan dosya kapsamında on-premise ERP sistemine yönelik olarak gerçekleştirilen spesifik altyapı yatırımlarının müşterileri başka bir ERP sistemi sağlayıcısına geçmekten caydırarak pazarı kapatma riskinin olup olmadığı hususu da araştırılmıştır. Bu kapsamda ERP sistemi kullanıcısı olan teşebbüsler tarafından on-premise ürününün kullanımı için yapılan altyapı ve donanım yatırımlarının, bulut tabanlı ya da başka bir sağlayıcıya ait ERP sistemine geçiş önünde bir engel olmadığı ve yapılmış bu yatırımların boşa çıkmayacağı, teşebbüsün bünyesinde bu donanımları kullanabileceği farklı birçok sistemin bulunduğu belirtilmiştir.
- (247) Sonuç olarak on-premise ERP sistemleri ve bu sistemlere ilişkin altyapıyı oluşturan bileşenlerin, sistemlerin etkin ve yüksek performanslı çalışmasını sağlamak üzere belirlenerek sunulduğu, ERP sistemlerinin belirli bir altyapı ve işletim sistemi üzerinde çalışacak şekilde tasarlandığı, ERP sistemlerinin teknik olarak farklı altyapılar üzerinde çalışmasının da mümkün olduğu ancak müşterilerin ilgili ERP sistemini en verimli şekilde kullanabilmek adına ERP sistemi sağlayıcısının tavsiyelerine uygun olarak hareket ettiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, MICROSOFT'un on-premise ERP sistemlerini, Microsoft SQL ve Windows işletim sistemi gibi MICROSOFT ürünlerini içeren belirli bir altyapı üzerinde çalışacak şekilde tasarlamasının ve on-premise ERP ürünlerine yönelik spesifik altyapı gereksinimleri benimsemesinin sektörde yaygın bir uygulama olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.
- (248) Bununla birlikte, MICROSOFT'un on-premise ERP sistemlerine yönelik altyapı yatırımı gerçekleştirmesinin kullanıcıyı MICROSOFT ERP ürünlerini kullanma zorunluluğu altına sokmadığı, bu yatırımların başka iş amaçları ya da gelecekte diğer ERP sistemleri için kullanılabileceği anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda, söz konusu altyapı gereksinimlerinin varlığının, kullanıcıların diğer ERP sistemlerine geçişini engellemeyeceği ve dolayısıyla MICROSOFT'un ERP sistemleri pazarındaki rakipleri üzerinde dışlayıcı etki yaratma potansiyelinin bulunmadığı değerlendirilmektedir.
- (249) Tüm bu hususlar birlikte değerlendirildiğinde MICROSOFT'un on-premise ERP sistemini diğer MICROSOFT altyapı ürünleri üzerinde yapılandırmasının sektördeki diğer teşebbüsler tarafından da uygulanan ve ERP sistemlerinin işleyişi nedeniyle makul olan bir davranış olduğu, MICROSOFT'un bu çerçevede müşterilerini iki ayrı ürünü birlikte satın almaya zorladığı yönünde bir kanıya varılamayacağı, MICROSOFT'un ilgili davranışının ERP sistemleri ve varsayımsal ERP sistemleri ile ilişkili diğer altyapı ürünleri pazarında potansiyel veya fiili dışlayıcı etki yaratma potansiyelinin bulunmadığı, dolayısıyla MICROSOFT'un ilgili davranışın 4054 sayılı Kanun 6. maddesine aykırı bir bağlama uygulaması teşkil etmediği sonucuna ulaşılmaktadır.

1.4.2.3. Haksız Sözleşme İddialarına Yönelik Değerlendirme

1.4.2.3.1. Haksız Sözleşme Şartlarına Yönelik Teorik Çerçeve⁶⁹

- (250) Haksız sözleşme şartları, taraflardan biriyle müzakere edilmeden sözleşmede yer verilen ve sözleşme taraflarından birinin aleyhine dengesizliğe yol açan sözleşme hükümleri olarak tanımlanmaktadır. Haksız sözleşme şartları, Türk Hukukunda birden

⁶⁹ Bu bölümün yazımında, GÖKTEPE, F. (2022), "Platformlar Ve Ticari Kullanıcılar Arasındaki İlişkiler: Haksız Sözleşme Şartları Ve Uygulamalar", Yayımlanmamış Uzmanlık Tezi'nden faydalanılmıştır.

fazla yasal düzenleme kapsamında ele alınmıştır. Bu çerçevede haksız sözleşme şartlarının yol açtığı ihlallere, taraflarına ve amacına göre, 4054 sayılı Kanun, 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu (TBK), 6502 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu (TTK) ve 6563 sayılı Elektronik Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanun (6563 Sayılı Kanun) gibi birçok farklı disiplinde yer alan hükümler ile birlikte veya ayrı ayrı müdahale etme imkânı bulunmaktadır.

- (251) Taraflar arasındaki sözleşme ilişkisinden kaynaklanan kötüye kullanımlar, davranışın tek başına kendisinin haksız kabul edilmesi nedeniyle öncelikli olarak sözleşme hukuku ve haksız rekabet hükümleri çerçevesinde ele alınmaktadır. Ancak bu tür davranışların pazar gücünden kaynaklanması halinde, pazarın rekabetçi yapısını bozma olasılığı doğmaktadır. Bu noktada rekabet hukuku söz konusu davranışları engellemek için etkin bir araç olarak kullanılabilecektir. Öte yandan rekabet hukuku bakımından, haksız sözleşme şartlarına müdahale edilebilmesi için davranışın münferit vakaların ötesinde olması, başka bir deyişle davranışın pazar üzerinde etkiye yol açması gerekmektedir.
- (252) Haksız sözleşme şartları genellikle sömürücü kötüye kullanma hali olarak değerlendirilse de, etkileri yalnızca hâkim durumdaki teşebbüslere bağımlı olan teşebbüslerin ya da tüketicilerin sömürülmelerinin ötesine geçerek ilgili pazarda dışlayıcı etkiler yaratması mümkündür. Gerçekten de hâkim durumun kötüye kullanılması bakımından sömürücü, ayrımcı ve dışlayıcı türde ihlaller arasında keskin bir çizgi çekmek her zaman mümkün değildir. İctihat incelendiğinde, haksız sözleşme şartlarına ilişkin birçok durumda davranışın yalnızca sömürücü sonuçlarına değil aynı zamanda rakipleri dışlama ve piyasa dinamiklerini bozma potansiyelinin de değerlendirildiği görülmektedir. Bu bağlamda haksız sözleşme şartlarının, özellikle pazarda önemli pazar gücüne sahip olan teşebbüslerin iş ilişkisinde bulunduğu ve karşısında pazarlık gücüne sahip olmayan teşebbüslerin diğer sağlayıcılara geçme olasılıklarını kısıtlaması halinde, ilgili pazardaki rekabetin yatay düzlemde de kısıtlanmasına sebep olabilecektir. Söz konusu durumda haksız sözleşme şartının sömürücü bir davranışın ötesinde rakiplerin pazara girişini engelleyen dışlayıcı etkilere sahip olması mümkün olacaktır.
- (253) Bununla birlikte kötüye kullanma kavramı; yalnızca doğrudan veya dolaylı etkileri yoluyla tüketicilere zarar veren uygulamaları değil, aynı zamanda diğer teşebbüslere doğrudan zarar veren uygulamaları da kapsamaktadır. Bu çerçevede hâkim durumdaki teşebbüslerin özel sorumluluğu yalnızca hâkim durumlarını güçlendiren ve pazardaki rekabeti azaltan eylemlerin ötesine uzanmaktadır. Öyle ki, ABİDA'nın 102. maddesi yalnızca etkin rekabeti engelleyen uygulamaları değil, aynı zamanda tüketicilere ve teşebbüslere doğrudan zarar veren uygulamaları da yasaklamaktadır. Zira pazar gücüne sahip bir teşebbüsün haksız sözleşme şartlarını diğer teşebbüslere tek taraflı olarak dayatması yalnızca teşebbüslerin refahını etkilemeyecektir. Zira doğrudan teşebbüslere verilen zararın, nihai tüketicilere de yansması mümkündür.
- (254) Hâkim durumdaki teşebbüsler, belirli hallerde hâkim durumlarını, pazarda faaliyet gösteren diğer teşebbüsler ve müşteriler aleyhine kullanabilmektedir. Bu noktada ortaya çıkan tehditlerden biri, hâkim durumdaki teşebbüslerin daha zayıf ticaret ortaklarına dayatabileceği haksız sözleşme şartlarıdır.
- (255) Konuya ilişkin AB rekabet hukuku literatüründe ve içtihadında yapılan çalışmalar oldukça sınırlı olup haksız sözleşme şartlarının tanımına, hangi uygulamaları kapsadığına ya da bir sözleşme şartının haksız olup olmadığının nasıl belirleneceğine

ilişkin açık bir tarif yapılmamaktadır⁷⁰. Her ne kadar kesin bir tanım yapılamasa da, konunun “*hâkim durumdaki bir teşebbüsün pazar gücünden yararlanarak pazar gücüne sahip olmayan bir firma tarafından uygulanamayacak şartları dayatması bakımından haksız olan*” sözleşme maddeleriyle ilgili olduğu söylenebilecektir⁷¹. Ayrıca, son dönemde piyasada adaletin sağlanması ve oyunculara rekabet edebilmeleri adına eşit fırsat sunulması hususunun altının çizilmesine binaen “*pazarlık gücünde üstünlüğü (genellikle hâkim durum) temsil eden ve bir veya daha fazla ticaret ortağının ticaret yapma fırsat eşitliğini bozan herhangi bir ticari uygulama*” şeklinde bir tanımlama da kabul görebilecektir⁷².

- (256) “I.4.1. Hâkim Durum Değerlendirmesi” başlığında da belirtildiği üzere MICROSOFT’un kurumsal kaynak planlama yazılımı hizmetleri pazarında hâkim durumda olmadığı sonucuna ulaşılmış olsa da dosya konusu iddialar bakımından, MICROSOFT’un davranışlarının kötüye kullanma eylemi teşkil edip etmediğinin değerlendirileceği ifade edilmiştir. Bu doğrultuda; önaraştırma kapsamında ele alınan iddialardan bir diğeri olan MICROSOFT’un hâlihazırda sözleşme ilişkisi içinde bulunduğu müşterilerine yönelik çeşitli davranışlarla haksız sözleşme şartları uygulamak yoluyla hâkim durumunu kötüye kullandığı iddiasına yönelik yapılan inceleme ve değerlendirmelere aşağıda yer verilmektedir.

I.4.2.3.2. MICROSOFT’un Müşterilerini Bulut Tabanlı Dynamics 365 Ürününü Almaya Zorladığı İddiasının Değerlendirilmesi

- (257) MICROSOFT’un ERP sistemleri pazarındaki davranışlarıyla hâkim durumunu kötüye kullandığı iddialarına ilişkin analizlere geçmeden önce MICROSOFT’un ERP yazılımı ürünleri hakkında kısaca bilgi vermekte fayda görülmektedir. MICROSOFT tarafından pazara sürdükleri ERP sistemlerinin genellikle bir önceki ERP sisteminin uzantısı olduğu ifade edilmektedir. Bu çerçevede mevcut önaraştırma kapsamında inceleme konusu olan Dynamics 365 for Finance and Operations (Dynamics 365) ürünü esasen MICROSOFT’un Dynamics AX adlı ürün serisinin halefi niteliğindedir. Dynamics AX serisi kronolojik olarak AX 4.0, AX2009 ve AX2012 ürünlerini içermektedir. İlgili serinin temelini oluşturan ERP ürünleri ise Axapta ve Daamgaard’tır.
- (258) Şikâyetçi ALBİL, 2010 yılında MICROSOFT’un on-premise AX2009⁷³ ürünü satın aldığını, öngörülen geçiş sürecinin tamamlanmasıyla birlikte Ocak 2012 tarihinden itibaren adı geçen ürünü sorunsuz biçimde kullandığını belirtmiştir. ALBİL, 2017 yılında Dynamics 365 ürününün on-premise versiyonuna geçiş yapma kararı alındığını, ilgili ürünün MICROSOFT’un iş ortağı ETG’den satın alındığını ancak Ocak 2019 tarihine kadar ürünün sağlıklı bir şekilde kurulumunun sağlanamadığını, bu süreçte MICROSOFT’un ALBİL’i Dynamics 365’in bulut versiyonunu satın almaya yönlendirdiğini, zira ürünün başlangıçta bulut ortamında çalışmak üzere geliştirildiğini iddia etmektedir.

⁷⁰ O'DONOGHUE R. & PADİLLA A.J., a.g.e. s. 195.

⁷¹ O'DONOGHUE R. & PADİLLA A.J., a.g.e. s. 238.

⁷² DEHDASHTI, S.A. (2018), “B2B unfair trade practices and EU competition law” içinde European Competition Journal, s.1, <https://doi.org/10.1080/17441056.2018.1520439> (Erişim Tarihi: 13.11.2024).

⁷³ MICROSOFT tarafından Haziran 2008 tarihinde piyasaya sürülen AX2009 ürünü yalnızca on-premise olarak çalışmaktadır. Zira ilgili dönemde henüz bulut tabanlı ERP sistemleri yaygınlaşmamıştır.

- (259) Öte yandan MICROSOFT, Dynamics 365 ERP sisteminin bulut ortamında ve on-premise⁷⁴ olarak kullanılmak üzere halen aktif olarak geliştirildiğini ve düzenli olarak yeni sürümlerinin yayınlandığını ifade etmektedir. Bu doğrultuda hâlihazırda MICROSOFT iş ortakları, potansiyel müşterilere ilgili ürünün pazarlamasını ve satışını gerçekleştirmeye devam etmektedir. Nitekim 2024 yılı Ekim ayı itibarıyla (.....)adet MICROSOFT müşterisi on-premise olarak Dynamics 365 ürününü kullanmaktadır.
- (260) Bulgu-3'te görüleceği üzere MICROSOFT iş ortağı ETG, potansiyel ERP müşterisi (.....)'ye ((.....)) yönelik olarak gerçekleştirdiği Dynamics 365 ERP sistemine ilişkin "Sunum_ETG_Dynamics365_(.....)-20190611" adlı teklif sunumunda anılan ürünün hem on-premise hem de bulut tabanlı versiyonuna ilişkin bilgilendirme sağlamıştır. İlgili sunumda ETG'nin Dynamics 365 ürününün hem on-premise olarak hem de bulut tabanlı versiyonunun üçüncü taraflara sunulduğu bilgisine yer verilmiştir. Sunumun "Bulut mu? - (.....) BT Yatırımı/Yönetimi mi?" başlıklı bölümünde on-premise ve bulut tabanlı ERP sistemlerinin avantajlarına ve dezavantajlarına değinilmiştir. Sunumun aynı başlıklı slaytında, on-premise ve bulut tabanlı modelin tercihi bakımından "Doğru cevap yok, (.....)'e özel "doğru" bulunmalı" ifadesi yer almaktadır. Ayrıca iki model için maliyet analizi yapılmıştır ve altına "Yukarıdaki TCO (Total Costs of Ownership) grafiğinin (.....) için hesaplanması gerekir, bu çalışma ANALİZ esnasında (.....) BT ekibi ile yapılabilir." ifadesine yer verilmiştir. Nitekim yine Bulgu-3'te yer alan "(.....) Analiz Üst Yönetim Sunumu-20190611" adlı sunumda, Dynamics 365 ERP sisteminin hem on-premise hem bulut tabanlı modeli için 10 yıllık bütçe karşılaştırılması yapıldığı, on-premise sistem için toplam (.....) ABD doları, bulut tabanlı sistem için ise toplam (.....) ABD doları bütçe gerektiği yönünde bir hesaplama yapıldığı görülmektedir. Benzer şekilde Bulgu-5'te yer alan görüşmelerde ETG'nin hâlihazırda Dynamics 365'in bulut tabanlı versiyonunu kullanmakta olan (.....)'nin ilgili ürünün on-premise versiyonuna geçişi konusunda müzakere halinde olduğu anlaşılmaktadır. Sonuç olarak ilgili Bulgu-3 ve Bulgu-5'teki ifadelerden, MICROSOFT'un ya da iş ortağı ETG'nin potansiyel müşterilerini veya mevcut müşterilerinde on-premise olarak ERP ürününü kullananları Dynamics 365'in bulut versiyonuna yönlendirdiği yönünde bir sonuca ulaşılammakta, potansiyel müşterilerin her iki model bakımından da bilgilendirildiği ve tercihin tamamen onlara bırakıldığı anlaşılmaktadır.
- (261) Bununla birlikte, önaraştırma sürecinde elde edilen bilgiler kapsamında 2022-2024 döneminde geçmişte MICROSOFT'un on-premise ERP sistemlerini kullanan sekiz adet teşebbüsün, MICROSOFT'un bulut tabanlı ERP sistemlerine geçiş yaptığı görülmüştür. Bu başlık altında incelenen MICROSOFT'un müşterilerini bulut tabanlı Dynamics 365 ürünü almaya zorladığı iddiasının daha net bir şekilde değerlendirilebilmesi adına önaraştırma kapsamında bu teşebbüslerden (.....) ve (.....) ile çevrim içi görüşmeler yapılmış ve bu değişikliği gerçekleştirmelerinin ardındaki motivasyon sorgulanmıştır. Anılan teşebbüslerin tamamı bulut tabanlı ERP sistemlerinin avantajlarına, yakın zamanda ortaya çıkan ve hızla yaygınlaşan bir teknoloji olarak sektördeki yeni trend haline gelmesine vurgu yaparak tercihlerinin MICROSOFT'un ya da iş ortaklarının yönlendirme ve/veya baskı yapmasından kaynaklanmadığını belirtmiştir. Bu kapsamda;

⁷⁴ MICROSOFT'un kendi kamuya açık dokümanlarında ilgili ürünün "Microsoft Dynamics 365 On-Premises" olarak adlandırıldığı görülmektedir. Bkz. <https://www.microsoft.com/licensing/terms/productoffering/MicrosoftDynamics365Onpremises/MPSA> (Erişim Tarihi: 27.11.2024).

- (.....) tarafından kendilerince başlangıçta MICROSOFT'un on-premise ERP sisteminin kullanıldığı ancak daha sonra bulut tabanlı ERP sistemine geçiş yapıldığı, bu geçişin (.....)'nin kendi isteği ile olduğu, bulut tabanlı ERP sistemleri bakımından ürünün bakım ve sorumluluğunun sağlayıcıda olduğu, bunun da işlem maliyetlerini azalttığı ve bulut tabanlı ERP yazılımını tercih edilir kıldığı,
- (.....) tarafından, MICROSOFT'un on-premise ERP sistemlerinin kullanımının sonlandırılacağı ve bulut tabanlı modele geçiş yapılacağı, bu geçişe ilişkin olarak MICROSOFT'un herhangi bir zorlamasının bulunmadığı,
- (.....) tarafından başlangıçta MICROSOFT'un on-premise ERP sisteminin kullanıldığı ancak daha sonra bulut tabanlı ERP sistemine geçildiği, bulut tabanlı ERP yazılımları bakımından bütün sorumluluğun sağlayıcıda olduğu, bu durumun da teşebbüsün işlem maliyetlerini oldukça azalttığı, bu nedenle bulut tabanlı ERP yazılımının tercih edildiği, ayrıca on-premise ve bulut tabanlı ürünlerin benzer işlev gördüğü ancak bulut tabanlı ERP yazılımlarının çok daha fazla avantaj sunduğu

hususları ifade edilmiştir.

(262) İlaveten, önaraştırma kapsamında hâlihazırda MICROSOFT'un bulut tabanlı ERP sistemini kullanan teşebbüslerden, söz konusu tercihlerinin nedenini açıklamaları talep edilmiş ve tercihleri şekillenirken MICROSOFT'un bulut tabanlı ERP ürünlerini seçmeleri bakımından kendilerine herhangi bir baskı ya da yönlendirme yapıp yapılmadığı hususu sorgulanmıştır. Bu kapsamda;

- (.....) tarafından, ERP sistemlerini bulut tabanlı kullanmaları bakımından ERP sistemi sağlayıcılarının herhangi bir zorlama ya da yönlendirmesinin söz konusu olmadığı, sürece ilişkin olarak bulut tabanlı ve on-premise ERP ürünleri için (.....) tarafından SWOT analizi talebinde bulunulduğu ve buna göre tercih yapıldığı, bununla birlikte şirketin yurt dışı operasyonları bakımından tüm fonksiyonların bulut tabanlı ERP sistemleri üzerinden yönetilmesi hedeflerinin bulunduğu ve bu hususa ilişkin projelerinin devam ettiği
- (.....) tarafından, mevcut durumda kullandıkları Dynamics 365 ERP sistemini bulut tabanlı olarak kullanma zorunluluklarının bulunmadığı, MICROSOFT'un ikili lisans (*dual rights*) adını verdiği model kapsamında satın aldıkları lisansları hem on-premise hem de bulut tabanlı kullanmalarına imkân tanıdığı

ifade edilmiştir. Ayrıca mevcut durumda MICROSOFT'un AX2012 ERP ürününü on-premise olarak kullanan (.....) tarafından, MICROSOFT'un kendilerini bulut tabanlı ERP sistemlerine geçmeleri yönünde herhangi bir yönlendirmesinin bulunmadığı beyan edilmiştir. (.....), ilgili ürüne ilişkin lisans desteğini hâlihazırda MICROSOFT iş ortağı (.....)'dan almaya devam ettiğini, bu çerçevede yıllık sözleşme imzaladığını ifade etmiştir. Ayrıca önaraştırma kapsamında MICROSOFT dışındaki sağlayıcılardan ERP sistemi tedarik eden bazı teşebbüsler, ilerleyen dönemde bulut tabanlı ERP sistemlerine geçiş yapabilecekleri yönünde beyanda bulunmuştur. Bu kapsamda;

- (.....) tarafından hâlihazırda teşebbüste on-premise sistemlerin kullanıldığı ve bulut tabanlı bir sisteme geçiş için değerlendirmelerin devam ettiği, her iki yapının da kendine özgü avantajlara ve dezavantajlara sahip olduğu, mevcut durumda on-premise olarak tutulan verilerin 2026 yılı sonrasında bulut olarak tutulup tutulmayacağına değerlendirileceği, gelişen teknolojilerin son kullanıcılara fayda sağlaması adına sektör bazlı olarak kullanılmasının daha uygun bir çözüm olacağı,

- (.....) tarafından mevcut durumda on-premise ürün kullanıldığı, ilgili ERP sistemine geçildiği tarihte bulut opsiyonunun bulunmaması nedeniyle on-premise ERP'nin tek alternatif olduğu, (.....)'in mevcut on-premise sisteminden IaaS veya SaaS modelindeki bulut versiyonuna geçiş yapmanın mümkün olduğu,

ifade edilmiştir.

(263) Öneri kapsamında hâlihazırda üçüncü taraf ERP sistemi sağlayıcılarından ürün/hizmet satın alan müşterilerden bazıları sağlayıcılarının kendilerini bulut tabanlı ERP çözümlerine yönlendirdiği hususunda açıklamalarda bulunmuştur. Bu kapsamda;

- (.....) tarafından ERP sisteminin on-premise olarak kullanıldığı ancak (.....)'nin satış modeli olarak bulut tabanlı sisteme yönlendirmelerde bulunduğu, on-premise ERP sisteminin bedelini daha yüksek tutarak ve bulut sistemine geçilmesi ile ilgili bazı avantajlar sunarak bulut sistemine geçişe teşvik ettiği,
- (.....) tarafından teşebbüsün ERP sistemini bulut tabanlı olarak kullanmadığı, bununla birlikte (.....)'nin, bulut tabanlı ERP kullanımını teşvik etmek amacıyla işletmelere çeşitli yönlendirmeler sunduğu, bu yönlendirmelerin hem teknik hem de operasyonel açıdan geçişin sorunsuz olmasına yardımcı olmak için kapsamlı rehberlik ve araçlar içerdiğine ilişkin duyumların bulunduğu,
- (.....) tarafından (.....)'nin ERP sistemlerine ilişkin olarak, işletmelerin dijital dönüşüm süreçlerini hızlandırmak ve esneklik sağlamak amacıyla bulut tabanlı ERP sistemlerine geçişini tavsiye ettiği, (.....) ve (.....) ERP alımlarında da benzer tavsiyelerin verilebildiği, sektördeki birçok firmanın işletim ve geçiş kolaylığı, güncellemelerin ve yeni özelliklerin müşterilere daha hızlı olarak sunulabilmesi, bakım, güncelleme ve yönetim kolaylığı ve maliyet avantajları gibi sebeplerle bulut tabanlı sistemleri tavsiye ettiği, bununla birlikte bu seçimlerin işletmelerin ihtiyaçlarına ve stratejilerine bağlı olarak sunulduğu ve sağlayıcı firmaların herhangi bir zorunluluk getirmediği,
- (.....) tarafından SAP'nin on-premise ürününün bakım desteğini 31.12.2027 itibarıyla sonlandırmayı planlaması nedeniyle bulut tabanlı sisteme geçiş yapılmasını önerdiği

beyan edilmiştir. Öte yandan bu yönlendirmelerin; ERP sistemi sağlayıcıların müşterileriyle aralarında olan karşılıklı ticari ilişkilerindeki avantajlı konumlarından faydalanarak müşterilerini farklı bir ürün satın almaya zorlama amacı taşımadığı, nispeten yeni bir teknoloji olan ve on-premise olarak kullanılan ERP sistemlerine göre çeşitli avantajlar sağlayan bulut ERP ürünlerinin müşterilere tavsiye edilmesi niteliğinde olduğu değerlendirilmektedir.

(264) Bilindiği üzere 4054 sayılı Kanunun amacı birden fazla teşebbüsün birlikte hareket ederek ya da hâkim durumdaki teşebbüslerin tek taraflı davranışlarıyla mal ve hizmet piyasalarındaki rekabeti engelleyici, bozucu ve veya kısıtlayıcı davranışlarını önlemektir. Söz konusu düzenleyici çerçeve, hâkim durumdaki teşebbüslerin özel sorumluluğu dâhil olmak üzere, teşebbüsler arasındaki tüm hukuki ihtilafları ele almaktan ziyade, pazardaki rekabet koşullarını olumsuz etkileyen sözleşme, uygulama ve davranışları önlemek üzere tasarlanmıştır.

(265) Bu noktada MICROSOFT'un sözleşmeden doğan yükümlülüklerini yerine getirememesi, ALBİL'in zarar görmesine sebep olsa da, ilgili davranışın 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesi çerçevesinde bir ihlal olarak değerlendirilebilmesi için pazarın

rekabetçi yapısını bozma ya da doğrudan tüketicilerin zarar görmesine sebep olması ya da potansiyeline sahip olması gerekmektedir. Her ne kadar dosya konusu başvuru kapsamında Dynamics 365 ürününü on-premise olarak kurulup sağlıklı bir şekilde kullanımının sağlanamaması yoluyla MICROSOFT'Un müşterisi ALBİL'i bulut tabanlı Dynamics 365 ürününü kullanmaya zorladığı iddia edilse de önaraştırma kapsamında elde edilen bilgiler bir bütün halinde değerlendirildiğinde; MICROSOFT'un on-premise olarak ERP sistemini kullanan müşterilerini sistematik olarak bulut ERP sistemleri satın almaya yönlendirdiğine dair bir kanaate ulaşılamamaktadır. ALBİL, MICROSOFT'un mevcut önaraştırma kapsamında incelenen davranışlarına ilişkin olarak 01.07.2021 tarihinde ticaret mahkemesinde dava açtığı, ilgili davanın 18.03.2024 tarihinde karara bağlandığı görülmektedir. İstanbul 5. Asliye Ticaret Mahkemesinin 2021/729 E., 2024/207 K. sayılı kararında;

(.....TİCARİ SIR.....)

hüküm altına alınmıştır.

- (266) İlgili karar çerçevesinde İstanbul 5. Asliye Ticaret Mahkemesinin (.....) tespit ettiği açıktır. Ayrıca, şikâyetçi ALBİL'in, satın aldığı on-premise Dynamics 365 ürününün uygun şekilde kurulumunun sağlanamaması, anılan ürünün ALBİL'in arzu ettiği işlevsellikte çalışmaması nedeniyle zarara uğramış olması mümkündür⁷⁵. Öte yandan MICROSOFT'un ya da iş ortağı ETG'nin ALBİL'i ilgili ürünün Dynamics 365'in bulut tabanlı versiyonuna geçmeye zorladığının destekleyecek nitelikte herhangi bir bulguya ulaşılamamıştır. Aksine Bulgu-1'de yer alan

“Albayrak Holding için açtığımız ve daha sonra escale ettiğimiz support ticket ile geldiğimiz son nokta hakkında sizlere bilgi vermek istedim. Case’i devralan (.....) (MS, Support Engineer) ve (.....) (ETG, Developer) dün bir call yapıp son durumu değerlendirdiler. Daha önce paketler parçalanarak deploy edilmişti, fakat bir pakette, Albayrak’ın kullandığı eski versiyon olan AX 2009’da yer alan “var katmanının” 2012’ye daha sonra da AX7’ye upgrade edilecek objelerinin yer aldığı paket, SQL tarafında bağlantıyı kaybedip deployment hatası veriyor. Paket içerisinde hataya sebep olan kod tespit edilemediği için de çözümde tıkanıyoruz. Şu an Platform Update 15 kullanılıyor, (.....) Cuma gününe kadar platformu PU20’ye yükseltip hataya sebep olan parçayı görebiliyor hale gelecek miyiz ona bakacak, Support Ekibi de paralelde çözüm bulmaya çalışıyor.”

ifadelerinden MICROSOFT'un ALBİL'in on-premise Dynamics 365 ERP ürününe ilişkin yaşadığı problemlerin çözümü için çaba sarf ettiği anlaşılmaktadır.

- (267) Bununla birlikte, Bulgu-2’de yer alan “...En büyük AX müşterilerimizden biri olan Albayrak Holding’de (.....) bir müşteri vakamız var. Bu müşteri ulusal çapta medya şirketlerine, televizyon ve gazetelere sahip ve (.....). Bu sebeple çok stratejik bir müşteri. Sorun AX2009’un Dyn365 on-prem sürümüne yükseltilmesinden kaynaklı. On-prem sürümdeki çeşitli (.....) nedeniyle proje 1 yıl ertelendi. Ve şimdi ilişkimiz en

⁷⁵ İstanbul 5. Asliye Ticaret Mahkemesinin 18.03.2024 tarihli ve 2021/729 E., 2024/207 K. sayılı kararı kapsamında hazırlanan bilirkişi raporunda (.....) iddia etmektedir.

düşük seviyede...Özetle, ilişkiyi bir an önce düzeltmemiz gerekli. Aralık 2021'de BREP yenilemeleri var, (.....). Ve yenilememeyi ve başka bir çözüme geçmeyi planlıyorlar. İlişkiyi düzeltmek ve bu stratejik müşteriyi elde tutmak için onlara BREP'lerini (.....) teklif etmek istiyoruz.” ve devamında yer alan “BREP'in yarım yılını ücretsiz olarak istiyoruz (BREP'in ücretsiz olarak (.....) uzatılması anlamına geliyor). CMT aracında yükseltebilir miyiz?” ifadelerinden, MICROSOFT'un on-premise Dynamics 365 ERP sisteminin kurulumunda yaşanan problemlerin “(.....)” kabul ettiğini, bu çerçevede önemli bir müşteri olarak gördükleri ALBİL'i kaybetmemek için ALBİL'e (.....) süre ile ücretsiz hizmet sağlamak için talepte bulunduğu anlaşılmaktadır. Bahse konu belgelerden, MICROSOFT'un şikâyetçi ALBİL'i Dynamics 365 ürünün bulut tabanlı versiyonuna geçmeleri yönünde bir niyete sahip olmadığı ve böyle bir zorlama ya da dayatmada bulunmadığı, yaşanan problemin teknik aksaklıklar yahut ürün hatalarından kaynaklanmış olabileceği anlaşılmaktadır. Ayrıca ilgili dönemde MICROSOFT'un ALBİL karşısında bu yönde bir yönlendirme yapabilecek seviyede bir gücünün bulunmadığını, kritik bir müşteri olarak değerlendirilen ALBİL'in başka bir ERP sistemi sağlayıcısına geçmesinin sunulan avantajlar yoluyla önlenmeye çalışıldığını da göstermektedir.

- (268) Öte yandan MICROSOFT'un on-premise Dynamics 365 ürününe ilişkin olarak benzer teknik sorunların ALBİL dışındaki müşterilerle de yaşandığı görülmüştür. Bulgu-4'te MICROSOFT ERP ürünlerini pazarlayan iş ortağı (.....) çalışanı (.....)'in “...Konunun aciliyeti nedeniyle...size yazmaya karar verdim. Bildiğiniz gibi Dynamics 365 Finance and Operations bulut versiyonu ile iki sene önce çıktı. Onprem için de Haziran 2017 de koşullar belli oldu. Biz de hem cloud da hem onprem de projelere başladık. Onpremde iki projemiz var...Her iki projede de uygulama ve geliştirmeleri büyük oranda bitirdik. Canlıya geçmek için Ocak ayından beri uğraşıyoruz.Defalarca case açtık. Herbir konuyu çözdüğümüzde farklı bir problem çıktı. Microsoft'taki arkadaşlar ellerinden geleni yapıyorlar, case'leri escale ediyorlar ve bizim arkadaşlarımızla birlikte hala uğraşıyorlar. Ama hala sonuçlandırılabilmiş değil. (.....) ve (.....) hukuki yollara başvuracaklarını ve bizden tazminat talebinde bulunacaklarını bildirdiler. Hazır olmayan bir ürünü piyasaya sürdüğü için de Microsoft'a ayıplı mal sattı diye dava açacağız dediler. Bu konu çözülemezse onpremde kalmayı isteyen hiçbir müşterimizi elimizde tutamayacağız. Ayrıca onprem isteyen şirketlere de teklif veremiyoruz. SAP (ve Oracle) onprem isteyen müşterilerde serbest şekilde rakipsiz olarak hareket ediyorlar...O kadar zor durumdayız ki Microsoft'a case açmalarla bir yere varamıyoruz...Zannediyorum Microsoft bu konuyu üst düzeyde ele alırsa kısa sürede çözebilir. Eğer çözüm yok ise biz de onprem projelerimizi durdurup, onprem müşterilerimizi buluta ikna etmeye çalışırız. Ancak onprem yapmaya imkan olmayacaksa bizim için önemli müşterileri kaybetmenin sonuçlarını da düşünüp önlem almamız gerekiyor...” ifadelerinden, ALBİL ve MICROSOFT arasında on-premise Dynamics 365 ürününün kurulumu aşamasında yaşanan problemlerin diğer MICROSOFT müşterileri açısından da yaşandığı, öte yandan bu durumun MICROSOFT'un müşterileri bulut tabanlı ERP ürünlerine yönlendirme amacıyla gerçekleştirdiği bir stratejiden değil, ürünün henüz on-premise olarak kullanım için “(.....)” piyasaya sürülmesinden kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Öyle ki, ilgili yazışmada MICROSOFT iş ortağı, on-premise müşterilerinin bir kısmının SAP ve ORACLE gibi rakip ERP sistemi sağlayıcılarına geçiş yapma olasılığının kendileri ve MICROSOFT açısından yaratacağı kayba vurgu yaparak bunu önlemek adına çaba göstermektedir. Nitekim daha önce bahsedildiği üzere MICROSOFT, Türkiye'de ERP ürünlerinin nihai müşterilere satışını iş ortakları aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Bu noktada MICROSOFT'un esas gayesinin hâlihazırda on-premise ERP çözümleri

kullanan ya da potansiyel müşterileri bulut tabanlı ERP çözümlerine yönlendirme olması halinde, MICROSOFT'un başlangıçta iş ortaklarını on-premise Dynamics 365 ürünlerini pazarlamaması yönünde yönlendirmesi beklenecektir.

- (269) Tüm bu hususlar birlikte değerlendirildiğinde; MICROSOFT'un mevcut/potansiyel müşterilerini on-premise Dynamics 365 ürününden bulut tabanlı ürüne yönlendirdiği, söz konusu davranışıyla müşterileri karşısında sahip olduğu gücünü kullandığı yönünde bir kanaate varmak mümkün gözükmemektedir. Bununla birlikte, MICROSOFT mevcut durumda Dynamics 365 ürününü bulut ortamında ve on-premise olmak üzere tasarlamış olduğu varsayılacak olsa bile, "1.4.1. Hâkim Durum Değerlendirilmesi" başlığında da tespit edildiği üzere ilgili pazarda hâkim durumda olmayan bir teşebbüs olarak MICROSOFT'un ilgili ürünü on-premise olarak tasarlama yükümlülüğü altında olduğunu ifade etmek mümkün gözükmemektedir. Bulut tabanlı ERP çözümlerinin; on-premise çözümlere kıyasla sahip olduğu altyapı maliyetlerine ihtiyaç duyulmaması, ERP sisteminin güncellenmesi ve bakımının daha kolay sağlanması gibi avantajlar nedeniyle MICROSOFT'un varsayımsal olarak Dynamics 365'i yalnızca bulut bilişim sistemleri üzerinde tasarlamayı tercih etmesi, bu kapsamda mevcut müşterilerine on-premise herhangi bir çözüm teklifi sunmaması kendi ticari stratejisi olarak değerlendirilebilecektir. Bu durumda MICROSOFT'un müşterilerinin, MICROSOFT tarafından sunulan mevcut on-premise ürünlerini kullanmaya devam etmesinin ya da on-premise hizmet sağlayan diğer ERP sistemi sağlayıcılarından ürün/hizmet temin etmesinin önünde herhangi bir engel bulunmamaktadır.

- (270) Öte yandan mevcut önaraştırma kapsamında bilgi talebinde bulunulan (.....) tarafından hâlihazırda MICROSOFT'un 2011 yılında piyasaya sürülen on-premise AX2012 ürününü, (.....) tarafından ise 2008 yılında piyasaya sürülen on-premise AX2009 ürününü kullanmaya devam ettikleri ifade edilmiştir. Şikâyetçi ALBİL ise, MICROSOFT'un on-premise Dynamics 365 ürününün kurulumunun tamamlanamaması sonucunda (.....)'te SAP ile sözleşme akdederek SAP'nin on-premise ERP sistemine geçiş yapmaya karar vermiştir. Bu kapsamda MICROSOFT'un ancak varsayımsal "on-premise ERP yazılımı hizmetleri pazarı"nda hâkim durumda olması halinde, tercihleri mutlaka on-premise ERP sistemlerine yönelik olan mevcut/potansiyel müşteriler için uygun alternatiflerin bulunmaması, MICROSOFT'un on-premise müşterilerini bulut tabanlı ERP sistemlerine yönlendirmek üzere pazarın genelini etkileyecek bir strateji uygulaması halinde zarar görme potansiyelinin ortaya çıkacağı, öte yandan sayılan koşulların hiçbirinin mevcut dosya bakımından gerçekleşmediği, dolayısıyla MICROSOFT'un söz konusu davranışının rekabet hukuku perspektifinde sömürücü bir kötüye kullanma hali olarak ele alınmasının mümkün olmadığı değerlendirilmektedir.

1.4.2.3.3. MICROSOFT'un ERP Ürünleri İçin Kısa Süreli Destek Sağlayarak Müşterilerini Yeni Ürün Almaya Zorladığı İddiasının Değerlendirilmesi

- (271) Bahsedildiği üzere on-premise ERP sistemleri için lisanslar genellikle teşebbüsler tarafından uzun vadeli kullanım beklentisiyle satın alınmaktadır. Zira ERP sistemleri, teşebbüslerin neredeyse tüm faaliyetlerinin (muhasabe, personel yönetimi, tedarik, üretim süreçleri vb.) tek bir arayüz aracılığıyla izlenmesini sağlayan kapsamlı yazılımlardır ve bu tür kapsamlı yazılımları teşebbüsün kendi ihtiyaçlarına göre yapılandırması önemli yatırımlar gerektirebilmektedir. Söz konusu karmaşık ve maliyetli olan sürecin sık sık tekrarlanmaması için teşebbüsler, ERP sistemlerini uzun zaman aralıklarında değiştirmeyi/yenilemeyi tercih etmektedir. ERP sistemlerini değiştirmek, gerekli teknik yapının oluşturulmasının karmaşık bir süreci ifade etmesinin

yanı sıra, ilgili sistemi kullanan personelin yeni ERP sistemini öğrenme maliyeti de yaratmaktadır.

- (272) Bununla birlikte, teşebbüslerin satın aldıkları ERP sistemleri çeşitli hataları içerebilmekte, ilgili sistemde zaman içinde işlevsellik, güvenlik gibi çeşitli sebeplerle yazılımsal iyileştirme ihtiyaçları ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca ERP sistemine ilişkin yazılımların, bir ülkeden diğerine farklılık gösterebilen vergi mevzuatı, sosyal güvenlik mevzuatı gibi yasal düzenlemelerde ortaya çıkan değişikliklere uyum sağlaması için de güncellenmesi gerekebilmektedir. Bu sebeple on-premise ERP sistemleri pazarında faaliyet gösteren teşebbüsler genellikle ürünleri için uzun süreli güncelleme desteği sağlayarak yazılımlarının işlevselliğini koruma eğilimindedir. Bu tür uzun vadeli destek, ERP sisteminin gelişmeye devam etmesini ve ortaya çıkan endüstri standartları ile teknolojik ilerlemelere uyum göstermesini sağlayarak ilgili ürünün istikrarlılığını artırmakta, mevcut müşterilerin yeni ERP lisansı satın alma ihtiyacını azaltmaktadır.
- (273) İşbu önaraştırma kapsamında haksız sözleşme şartları başlığı altında incelenen iddialardan bir diğeri, MICROSOFT'un ERP ürünleri için belirlediği destek süresini kısa tutmak suretiyle müşterilerini sürekli olarak yeni ürün almaya zorlayarak ERP yazılımı hizmetleri pazarındaki hâkim durumunu kötüye kullandığına ilişkindir. Bu çerçevede MICROSOFT'un ilgili pazardaki gücünden bağımsız olarak dosya kapsamında MICROSOFT'un Türkiye'de satışa sunduğu ERP sistemlerine ne kadar süre ile destek sağladığı incelenmiştir. Bu noktada tekrar hatırlatılmalıdır ki destek veya bakım hizmetleri yalnızca on-premise olarak sunulan ERP için sağlanmakta olup bulut tabanlı ERP sistemler ayrı bir destek veya bakıma ihtiyaç duyulmaksızın bir diğer ifadeyle "her şey dâhil" bir sistem olarak kullanıma sunulmaktadır. Nitekim ALBİL'in bu alt başlık kapsamında ele alınan iddiası da on-premise ERP yazılım hizmetlerine yöneliktir.

Tablo 4: MICROSOFT'un Türkiye'de Satışa Sunduğu On-Premise ERP Sistemlerine Sağladığı Destek Süresi

Ürün Adı	Ürünün Pazara Sunuluş Tarihi	MICROSOFT Tarafından Açıklanan Destek Süresi	MICROSOFT Tarafından Sağlanan Genişletilmiş Destek Süresi
AX 4.0	10 Eylül 2006	11 Ekim 2011	11 Ekim 2016
AX2009	14 Ağustos 2008	9 Ekim 2018	12 Nisan 2022
AX2012	25 Eylül 2011	9 Ekim 2018	12 Nisan 2022
Dynamics 365 (Bulut Tabanlı)	19 Şubat 2016	Aktif	Aktif
Dynamics 365 (On-Premise)	15 Haziran 2017	Aktif	Aktif
Kaynak: https://learn.microsoft.com/tr-tr/lifecycle/products/dynamics-365-for-finance-and-operations (Erişim Tarihi: 28.11.2024).			

- (274) Tablodan görüleceği üzere MICROSOFT piyasaya sürdüğü ERP ürünlerine ortalama 10 yıl boyunca destek sağlamaktadır. Bu doğrultuda MICROSOFT, ERP sistemlerine ilişkin olarak beş yıllık ana destek ve beş yıllık genişletilmiş destek olmak üzere Sabit Yaşam Döngüsü İlkesi⁷⁶ doğrultusunda 10 yıl boyunca destek sağladığını ifade etmektedir. MICROSOFT, çoğu ERP sisteminin ilk sürümlerinin hedefe yönelik bir biçimde tasarlandığını ve genellikle ERP işlevlerinin çoğunu içermediğini, daha fazla işleve sahip olan sürümlerin genellikle 1-5 yıl içinde yayımlandığını, ERP sistemine eklenen yeni işlevlerin sayısının ve değişikliklerin boyutunun, yeni sürüme yükseltme sürecinin ne kadar karmaşık olacağını etkilediğini beyan etmektedir.

⁷⁶ <https://learn.microsoft.com/tr-tr/lifecycle/policies/fixed#extended-support>, Erişim Tarihi: 28.11.2024.

(275) Ayrıca önaraştırma kapsamında ERP sistemleri bakımından bir ürüne kaç yıl süre ile destek sağlandığı ve buna ilişkin olarak sektörde bir teamülün bulunup bulunmadığı konusunda diğer ERP sağlayıcılarından da açıklama sağlamaları talep edilmiştir. Bu kapsamda;

- (.....) tarafından; ERP sistemlerinde bakım ve destek sürelerinin genellikle sağlayıcılara göre değiştiği ve sektöre bağlı olarak 5-10 yıl arasında olabileceği, SAP ERP yazılımlarında ürünlerin genellikle 10 yıl boyunca desteklendiği ancak bazı ürünler için bakım süresinin 15 yıla kadar çıkabildiği,
- (.....) tarafından; on-premise ERP ürünleri için destek süresinin, genellikle ürün piyasada olduğu sürece devam ettiği, (.....)'nın sonlandırılan ürünler için destek sunmaya ürünün sonlandırılmasından sonraki iki yıl boyunca devam ettiği, bununla birlikte ERP sistemleri için, destek süresine dair sektörde belirli bir teamülün bulunmadığı,
- (.....) tarafından; genel olarak sektörde, ERP sisteminin kullanımının devam ettiği sürece ve bakım anlaşması çerçevesinde destek hizmetleri verilmeye devam ettiği,
- (.....) tarafından; yazılım sürümlerinin mevzuat güncellemeleri ve fonksiyonel iyileştirmeler ile yıl içinde sürekli olarak güncellendiği, bunun yanında 4 ile 7 yıl arasında daha kapsamlı versiyon geçişlerinin yapıldığı, her yeni büyük versiyon yayını sonrasında bir önceki versiyonun en geç 6 ay içinde satışının durdurulduğu ve maksimum iki yıl içerisinde mevzuat geliştirmeleri açısından durdurulduğu,
- (.....) tarafından; on-premise ürünler için ayrıntılı bir ömür boyu destek politikası sunulduğu, bu politikanın, yazılım ürünlerinin yaşam döngüsünü kapsayan çeşitli teknik destek aşamalarını ve her ürün için belirlenen sonlandırma tarihlerini içerdiği

ifade edilmiştir.

(276) Yukarıdaki ifadelerden görüleceği üzere ERP sistemlerinin destek süresi bakımından sektörde standartlaşmış bir süre mevcut değildir. Sektörde en uzun süreli destek sağlayan ve (.....), MICROSOFT'a benzer şekilde ERP sistemleri için genellikle 10 yıllık bir sürenin öngörüldüğünü ifade etmektedir.

(277) MICROSOFT 2008 yılında, AX2009 ERP sistemini pazara sürmüştür. Bu tarihten yalnızca üç yıl sonra MICROSOFT AX2012 ERP sistemini geliştirmiştir. AX2009'un piyasaya sürülmesinden çok kısa bir süre sonra AX2012'yi piyasaya sürmesine rağmen MICROSOFT AX2009 için uzun bir süre destek sağlamaya devam etmiştir. Benzer şekilde Dynamics 365 ürününü piyasaya sürdüğü tarihten itibaren yaklaşık altı yıl boyunca MICROSOFT'un AX2012 için destek sağladığı görülmektedir.

(278) Tüm bu bilgiler ışığında; MICROSOFT'un ERP sistemlerine ilişkin destek süresini kısa tutmak suretiyle müşterilerini sürekli olarak yeni ürün almaya zorladığına yönelik herhangi bir göstergenin bulunmadığı, ALBİL'in bu yöndeki şikâyetinin reddedilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır.

1.4.2.3.4. MICROSOFT'un ERP Lisans Kullanım Koşullarını Değiştirerek Müşterilerinin Maliyetlerini Artırdığı İddiasının Değerlendirilmesi

(279) Dosya kapsamında incelenen bir diğer iddia MICROSOFT'un ERP sistemlerinin kullanım koşullarını, bu sistemlerin satışlarını gerçekleştirdikten sonra tek taraflı

müşteri aleyhine değiştirerek hâkim durumunu kötüye kullandığıdır. Esasen ALBİL tarafından spesifik olarak dile getirilen husus; MICROSOFT'un ERP sistemlerine yönelik lisanslarını, geçmişte belli sayıda ürüne belli sayıda kullanıcının erişimini sağlayan eşzamanlı kullanım modeli ile sunduğu ancak daha sonra bu uygulamayı sonlandırdığını ve her bir kullanıcı için isim tabanlı ayrı lisanslama modelini (adlandırılmış kullanıcı modeli) benimsediği, ALBİL'in de bu sistem değişikliği nedeniyle çalışan bazlı olarak lisans satın almak zorunda kaldığıdır.

- (280) Söz konusu lisanslama modelindeki değişikliğin sebebi MICROSOFT'a sorulmuş ve MICROSOFT tarafından yapılan açıklamada; ERP sistemlerine ilişkin söz konusu değişikliğin sektörün işleyişi ile uyumlu olduğu, çoğu modern ERP sistemi sağlayıcısının karmaşıklıkları ve potansiyel güvenlik riskleri nedeniyle eşzamanlı kullanıcı modellerinden uzaklaştığı ve bu değişimin yazılım sağlayıcıları arasında yıllar içinde teknoloji ihtiyaçlarını daha iyi karşılamak için sektörde standart bir uygulama haline geldiği ileri sürülmektedir.
- (281) Bu çerçevede MICROSOFT tarafından, adlandırılmış kullanıcı modelinin (her kullanıcının kendi lisansına ihtiyaç duyduğu model), paylaşılan lisanslarla eşzamanlı kullanıcı modelinin (birden fazla kullanıcının tek bir lisansı paylaşmasına izin veren model) yerini kademeli olarak aldığı belirtilmektedir. Ek olarak, eşzamanlı kullanıcı modelinden kullanıcı bazlı lisanslamaya geçişin, abonelik modelleriyle de uyumlu olduğu ve bireysel erişimin izlenmesini sağladığı iddia edilmektedir. Bu sayede adlandırılmış kullanıcı modelinin, bireysel kullanıcı erişimini etkin biçimde izlemeyi ve yönetmeyi sağladığı, yetkisiz erişimi ve güvenlik risklerini azalttığı, bu modelle ERP sistemlerine erişimin benzer erişime ihtiyaç duyan birkaç çalışanla sınırlı olmaktan çıkarak farklı departmanlardaki tüm çalışanlara genişlediği ve her bir çalışan için farklı modüllere farklı düzeylerde erişim sağlandığı, söz konusu sürecin eşzamanlı kullanıcı lisanslarıyla güvenli bir şekilde yönetilmesinin mümkün olmadığını ve söz konusu lisans modeli değişikliğinin gerekli olduğunu belirtmektedir.
- (282) MICROSOFT, adlandırılmış kullanıcı modelindeki ERP ürünlerinin fiyatlandırılmasının, ürünün artırılmış değerini yansıttığını, eşzamanlı lisansların sınırsız kullanıcı içermediğini ve nihai maliyetin toplam kullanıcı sayısına, seçilen modüllere ve hizmet seçeneklerine bağlı olduğunu, MICROSOFT'un mevcut fiyatlandırma modelinin sektör standartlarıyla uyumlu olduğunu, mevcut lisanslama modelinde yalnızca salt-okunur veya sınırlı erişim gerektiren kullanıcılar için daha düşük maliyetli kullanıcı başına lisansların mevcut olduğunu, planlama ve bütçeleme gibi daha fazla ERP işlevine tam erişim sağlaması gereken kullanıcılar için daha yüksek fiyatlı kullanıcı başına lisans sunulduğunu, bu model altında kullanıcıların ERP sistemlerini gerçek ihtiyaçlarına daha iyi uyarlayabildiğini ve maliyetlerini optimize edebildiğini ifade etmektedir. Aşağıdaki tabloda 2002 yılından itibaren MICROSOFT'un ERP sistemlerine ilişkin kullandığı lisanslama modellerine yer verilmektedir.

Tablo 5: MICROSOFT ERP Sistemlerinin Lisanslama Modeli

Ürün Adı	Ürünün Pazara Sunuluş Tarihi	Lisanslama Modeli
Axapta 3.0	2002	Eşzamanlı
AX 4.0	2006	Eşzamanlı
AX2009	2008	Eşzamanlı
AX2012	2011	Kullanıcı Bazlı
Dynamics 365	2017	Kullanıcı Bazlı

- (283) Dosya kapsamında söz konusu lisans modelinin pazarda faaliyet gösteren diğer ERP sistemi sağlayıcıları tarafından uygulanıp uygulanmadığının tespiti için

MICROSOFT'un rakipleri (.....) ve (.....)'tan müşterileri ile akdettikleri sözleşme örnekleri talep edilmiştir.

- (284) (.....) ile (.....) arasında akdedilen SAP Hizmetleri Anlaşması'nın giriş kısmında (.....) Hizmetleri Genel Koşulları ve Şartları'nın⁷⁷ (GKŞ) söz konusu anlaşma bakımından geçerli olduğu belirtilmektedir. GKŞ'nin "Tanımlar" başlıklı 1. maddesinde lisans anlaşması, "(.....) (veya bir (.....) Bağlı Şirketi ya da yetkili satıcısı) ile imzalanan ve Müşterinin, (.....) Yazılımını veya bir Bulut Hizmetini kullanma hakkı elde ettiği anlaşma anlamına gelir." şeklinde; yetkili kullanıcı ise, "Müşterinin, Lisans Anlaşması kapsamındaki Bulut Hizmetini veya (.....) Yazılımını kullanması için erişim yetkisi verdiği kişi anlamına gelir." şeklinde tanımlanmaktadır. Söz konusu hükümlerden (.....)'nin ERP ürünlerini satın alan bir müşterinin, ürünleri kullanmak üzere spesifik kişilere yetki vermesi gerektiği ve ürünlerin kişi bazında sağlandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, (.....) gerek on-premise gerekse de bulut ERP hizmeti lisanslarının kullanıcı başına sağlandığını belirtmektedir.
- (285) (.....)'ın (.....)'a ve (.....)'ye ERP hizmetleri sağlanmasına ilişkin sipariş belgelerinde "barındırılan adlandırılmış kullanıcı" (*hosted named user*) bazında ürün satışı yapıldığı görülmektedir. Barındırılan adlandırılmış kullanıcı ibaresi, (.....)'ın Lisans Kavramları ve Kuralları⁷⁸ kapsamında "Barındırılan adlandırılmış kullanıcı, herhangi bir zamanda barındırılan hizmete aktif olarak erişip erişmediğine bakılmaksızın, barındırılan hizmete erişmek için tarafınızdan yetkilendirilmiş bir kişi olarak tanımlanır." şeklinde belirtilmektedir. Anılan hükümler, (.....)'ın da ERP sistemlerine ilişkin lisansları kişi bazında gerçekleştirdiğini göstermektedir.
- (286) (.....) ile kullanıcıları arasında düzenlenen (.....) Programları Son Kullanıcı Lisans Koşulları'nın "Genel Hükümler" başlıklı 3. maddesinin beşinci fıkrasında; "(.....) PROGRAMI'nın bir ağ üzerinde kullanma: KULLANICI, (.....) PROGRAMI'nı bir ağ üzerinde (Network) çalıştırabilir ve kullanabilir. Ancak PROGRAM'ın yüklenildiği, kullanıldığı, kendisinde erişim sağlandığı, görüntülendiği veya çalıştırıldığı her ayrı KULLANICI için ayrı bir lisans alınması gerekir. Ürün lisansları paylaşılamaz veya değişik bilgisayarlar ya da ağlar üzerinde eş zamanlı olarak kullanılamaz." ifadelerine yer verilmektedir. Anılan ifadelerden (.....) tarafından açıkça eşzamanlı kullanıcı modelinin benimsenmediği ve ERP sistemlerini kullanan her kullanıcı adına lisanslama yapılması gerektiği anlaşılmaktadır.
- (287) (.....) ile (.....) arasında akdedilen Yazılım Lisans Sözleşmesinin "Lisans Kullanımı" başlıklı 4. maddesinin dördüncü bendinde lisans verilen teşebbüsün kullanım hakkı olan kullanıcı tipi "ana kullanıcı" olarak belirlenmiş ve kullanıcıya belirli sayıda lisans verileceği belirtilmiştir. Sözleşmenin "Cezalar" başlıklı 12. maddesine bakıldığında ise yetkili kullanıcı sayısının aşılmasının cezayı gerektirir bir durum olarak düzenlendiği anlaşılmaktadır. İlgili sözleşme (.....)'a, kullanıcı sayısı kontrolü yapma hakkı tanımakta ve kullanıcı sayısının aşılması durumunda ilave kullanım lisans bedeli ödenmesi gerektiğini hükme bağlamaktadır. Bu çerçevede (.....) tarafından uygulanan lisanslandırma modelinin adlandırılmış kullanıcı modeline benzer şekilde işlediği, ERP ürün lisanslarının her bir kullanıcı için ayrı ayrı tanımlandığı anlaşılmaktadır.
- (288) Dosya kapsamında ayrıca ERP sistemlerine eşzamanlı erişim hakkında hâlihazırda MICROSOFT ERP sistemi müşterisi olan (.....) ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Söz konusu görüşmede (.....) tarafından on-premise ERP sistemlerinde örneğin 200 kişilik

⁷⁷ Bkz. (.....) (Erişim Tarihi: 27.12.2024).

⁷⁸ Bkz. (.....) (Erişim Tarihi: 27.12.2024).

lisans satın alınması halinde, ürünün yalnızca 200 kişi tarafından kullanılması gerektiği, aksi takdirde güvenlik ve iş takibi süreçleri açısından sorunların ortaya çıkabileceği, her bir kullanıcı için ayrı lisans satın alınması modelinin MICROSOFT'a özgü olmadığı ifade edilmiştir.

- (289) İşbu önaraştırma kapsamında sektör paydaşlarından edinilen bilgilere göre başlangıçta ERP sistemi sağlayıcılarının eşzamanlı kullanıcı lisanslama modelini kullandığı anlaşılmaktadır. Söz konusu modelde, ERP sistemine aynı anda erişebilen kullanıcı sayısı aynı anda oturum açan maksimum kullanıcı sayısı üzerinden belirlenmektedir. Ancak zaman içinde birçok ERP sistemi sağlayıcısı, her bir kullanıcı için ayrı lisans satın alınmasını gerektiren adlandırılmış kullanıcı lisanslama veya kullanıcı başına lisanslama modeline geçiş yapmıştır.
- (290) MICROSOFT'un ERP sistemlerine ilişkin lisanslama modelini değiştirerek kullanıcı başına lisanslama modeline geçtiği, öte yandan bu değişikliğin ERP sistemi sağlayıcısı olan diğer teşebbüsler tarafından da gerçekleştirildiği, yukarıdaki Tablo-5'te de görüldüğü üzere MICROSOFT'un 2002-2008 döneminde ERP sistemlerinde eşzamanlı lisanslama modelini benimsediği, bu tarihten sonra piyasaya sürdüğü ürünlerde ise kullanıcı bazlı lisanslamaya geçtiği görülmektedir. Ancak dosya kapsamında edinilen bilgiler ve yapılan görüşmelerde, söz konusu lisanslama modelinin sektör işleyişi ile uyumlu olduğu, dolayısıyla MICROSOFT'un bu yöndeki değişikliğinin müşterilerine bir ERP ürünü satışı gerçekleştirdikten sonra müşteri aleyhine olacak şekilde bu ürünün lisanslama modelini değiştirerek daha fazla gelir elde etme amacı taşımadığı düşünülmektedir. Aksine bu değişimin kullanıcı bazlı ürün fiyatlamasının daha etkin ve doğru yapılmasını sağladığı, mevcut lisanslama modelinin ERP sistemlerine yönelik farklı ölçekte erişim ve kullanım hakkına sahip olacak kullanıcıların tanımlanmasını sağlayarak teşebbüslere kullandıkları ERP sistemini tamamen ihtiyaçları doğrultusunda dizayn etmesini sağladığı ve ERP maliyetlerini optimize etme olanağı sunduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, MICROSOFT'un mevcut diğer müşterileriyle yapılan görüşmelerde söz konusu iddiayı destekler herhangi bir hususun dile getirilmediği, ayrıca MICROSOFT'un ilgili pazardaki konumu ile birlikte ERP sistemi kullanıcılarının alternatif sağlayıcılarla çalışmasının önünde de herhangi bir engelin bulunmadığı dikkate alındığında; bu başlık altında ele alınan iddia konusu eylemin hâkim durumun kötüye kullanılması niteliği taşımadığı değerlendirilmektedir.

I.4.3. Genel Değerlendirme

- (291) Söz konusu önaraştırmada MICROSOFT'un kurumsal kaynak planlama yazılımları pazarında gerçekleştirdiği tek taraflı davranışlarıyla 4054 sayılı kanunun 6. maddesini ihlal ettiği iddiaları incelenmiştir. MICROSOFT'un iddiaya konu edilen davranışları bağlama ve haksız sözleşme şartları teorileri çerçevesinde ele alınmıştır. Dosya kapsamında ilk olarak; (i) MICROSOFT'un ERP sistemi ile bulut bilişim hizmetlerini ve (ii) on-premise ERP sistemi ile anılan ERP sistemi ile ilişkili yazılım ve donanımı rekabet hukuku kurallarına aykırı olarak bağladığı iddiaları değerlendirilmiştir. Haksız sözleşme şartları altında ise MICROSOFT'un müşterileriyle adil olmayan koşullar içeren sözleşmeler akdettiği, akdedilen sözleşmeleri tek taraflı olarak değiştirerek müşterilerini zor durumda bıraktığı ya da bu yolla mevcut müşterilerini yeni ürünler almaya zorladığı iddiaları incelenmiştir.
- (292) Yapılan incelemeler kapsamında öncelikle MICROSOFT'un iddia konusu davranışları ve uygulamaları dikkate alınarak kurumsal yazılım pazarı ile kurumsal kaynak planlama yazılımı hizmetleri hakkında bilgi verilmiş; ERP yazılım hizmetlerinin

sundukları işlevlere, sunuluş biçimine ve müşteri segmentine göre farklılaşmış ve değerlendirilmiş ve ilgili ürün pazarı “kurumsal kaynak planlama yazılımı hizmetleri (ERP)” pazarı olarak tanımlanmıştır. İlgili ürün pazarının coğrafi bölgelere göre farklılık göstermemesi nedeniyle ilgili coğrafi pazar ise “Türkiye” olarak belirlenmiştir.

(293) Yapılan bu tespitin sonrasında MICROSOFT’un Türkiye’deki kurumsal kaynak planlama yazılımları pazarındaki konumu incelenmiştir. Yapılan incelemelerde kurumsal kaynak planlama yazılımları pazarında; (.....)’nin lider oyuncu olduğu, bunun yanı sıra pazarda MICROSOFT’un önünde (.....), (.....) gibi yerli teşebbüslerin ve (.....), (.....) gibi yabancı oyuncuların mevcut olduğu, MICROSOFT’un 2024 yılının ilk 9 ayı itibarıyla (.....) pazar payıyla pazardaki (.....) konumunda olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kurumsal kaynak planlama yazılımı hizmetleri pazarında çok sayıda oyuncunun mevcut olduğu, pazarda giriş ve büyüme engellerinin mevcut olmadığı, dolayısıyla müşterilerin farklı sağlayıcılardan kurumsal kaynak planlama hizmetlerini temin etmesinin mümkün olduğu hususları dikkate alınarak MICROSOFT’un anılan pazarda hâkim durumda olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak dosya kapsamındaki iddiaların MICROSOFT’un on-premise ERP sistemlerine ilişkin davranışlarına ilişkin olması nedeniyle, on-premise ERP sistemleri ve bulut tabanlı ERP sistemleri birbirine ikame olarak görülmesine karşın MICROSOFT’un varsayımsal “on-premise kurumsal kaynak planlama yazılımları” pazarındaki konumu da incelenmiş ve söz konusu pazarda da MICROSOFT’un hâkim durumda olmadığı tespit edilmiştir.

(294) Bununla birlikte, MICROSOFT’un ilgili pazarda hâkim durumda olmadığı sonucuna ulaşılsa da dosya konusu iddialar bakımından, MICROSOFT’un davranışlarının 4054 sayılı Kanunun 6. maddesini ihlal eder nitelikte olup olmadığı incelenmiştir.

(295) Bağlama iddiaları bakımından;

- Bulut tabanlı ERP sistemlerinin, ERP sistemi ve bulut bilişim hizmetleri olmak üzere iki ayrı teknolojinin bir araya gelmesiyle oluşan sistemler olmasına karşın, ürünün doğası gereği tek bir ürün olarak kabul edilebileceği, zira pazardaki hemen hemen tüm oyuncular tarafından bulut tabanlı ERP sistemlerinin spesifik bir bulut bilişim hizmetiyle birlikte sunulduğu, söz konusu hizmetlerin iki ayrı ürün olarak kabul edilmesi halinde dahi, MICROSOFT’un bulut tabanlı ERP sistemini yalnızca kendi bulut bilişim hizmeti olan Azure üzerinde çalışacak şekilde tasarlamasının bulut bilişim hizmetleri pazarında potansiyel bir dışlayıcı etki yaratma ihtimalinin bulunmadığı ve
- On-premise ERP sistemlerinin sunulmasında sağlayıcıların belirli altyapı gerekliliklerinin belirlemesinin sektörde yaygın bir uygulama olduğu, bu çerçevede MICROSOFT’un on-premise ERP sistemlerini belirli bir sunucu, veri tabanı vb. altyapı üzerinde çalışacak bir şekilde tasarlamasının varsayımsal on-premise ERP sistemleriyle uyumlu altyapı ürünleri pazarında dışlayıcı etki yaratmayacağı

değerlendirilerek, MICROSOFT’un söz konusu eylemlerinin 4054 sayılı Kanun 6. maddesine aykırı bir bağlama uygulaması teşkil etmediği sonucuna ulaşılmıştır.

(296) MICROSOFT’un müşterilerine haksız sözleşme şartları uyguladığı iddiaları bakımından;

- MICROSOFT’un on-premise ERP sistemi müşterilerini bulut tabanlı ERP sistemine geçmeye zorladığına ilişkin bir kanaate ulaşılamadığı,

MICROSOFT ve şikâyetçi arasında yaşanan ihtilafın MICROSOFT tarafından geliştirilen on-premise Dynamics 365 ürününün düzgün şekilde çalışmamasından ya da kurulumunun sağlanamamasından kaynaklandığı kanaatine varıldığı, MICROSOFT'un müşterilerini bulut tabanlı ERP sistemlerine yönlendirmek üzere genele yaygın bir davranış içinde bulunmadığı,

- MICROSOFT'un on-premise ERP sistemlerine ilişkin olarak sağladığı güncelleme ve destek süresi ile anılan ürünü lisanslama modelinin pazardaki diğer teşebbüslerin uygulamalarıyla uyumlu olduğu

tespit edilerek, bu çerçevede MICROSOFT'un ticari ilişki içinde bulunduğu müşterilerine haksız sözleşme şartları dayatarak kendisine avantaj/çıkar sağladığı yönünde bir kanaate varmanın mümkün olmadığı ve dolayısıyla haksız sözleşme şartları başlığı altında ele alınan iddia konusu eylemlerin hâkim durumun kötüye kullanılması niteliği taşımadığı değerlendirilmiştir.

- (297) Sonuç itibarıyla, kurumsal kaynak planlama yazılımı hizmetleri pazarında MICROSOFT'un dosya kapsamında ele alınan davranışlarının ve uygulamalarının 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesini ihlal etmediği sonucuna ulaşılmıştır.

J. SONUÇ

- (298) Düzenlenen rapora ve incelenen dosya kapsamına göre, 4054 sayılı Kanun'un 41. maddesi uyarınca şikâyetin reddi ile soruşturma açılmamasına, gerekçeli kararın tebliğinden itibaren 60 gün içinde Ankara İdare Mahkemelerinde yargı yolu açık olmak üzere OYBİRLİĞİ ile karar verilmiştir.