

**CJ CGV-MARS CINEMA GROUP
DEVRALMASI SONRASI SİNEMA
SEKTÖRÜNDEKİ REKABET
YAPISI**



YÖNETİCİ ÖZETİ

Bu çalışmamızda; AFM Uluslararası Film Prodüksiyon Ticaret ve Sanayi A.Ş (AFM) ve Mars Sinema Turizm ve Sportif Tesisler İşletmeciliği A.Ş. (Mars) birleşmesiyle başlayıp CJ CGV'nin Mars Sinemaları'nı (Cinemaximum) devralmasıyla devam eden süreçte, sinema sektöründeki yoğunlaşmayı ele aldık.. Çalışmanın sonucunda yaptığımız analizler doğrultusunda asıl problemin sektördeki rekabet eksikliği olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda ilk çözüm yolunun sinema gösterim pazarında yapılacak ikinci bir konsolidasyonla pazar liderini rekabete zorlayacak başka bir oyuncunun pazara girişi olduğu sonucuna varılmıştır. Sorunun eksik rekabet olduğu savı altında diğer bir çözüm yolu önerisi de sinema sektöründeki şirketlerin film gösterimi, film dağıtım ve perde reklamı pazarlarında aynı anda faaliyet göstermesini kısıtlayarak rekabeti önleyici tekelleşmenin önüne geçmektir.

Dr. Caner Özdurak

Kurucu Ortak

Ronin Danışmanlık



RONİN
DANIŞMANLIK

GİRİŞ

Bu çalışmamızda; AFM Uluslararası Film Prodüksiyon Ticaret ve Sanayi A.Ş (AFM) ve Mars Sinema Turizm ve Sportif Tesisler İşletmeciliği A.Ş. (Mars) birleşmesiyle başlayıp CJ CGV'nin Mars Sinemaları'nı (Cinemaximum) devralmasıyla devam eden süreçte, sinema sektöründeki yoğunlaşmayı ele aldık. Sinema gösterim pazarında oluşan yoğunlaşmanın ve rekabet eksikliğinin yarattığı avantajla sektör liderinin üst pazarlardaki dikey entegrasyonu sonucu oluşan problemler güncel piyasa analizleri ve yasal düzenlemelerle birlikte değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonucunda yaptığımız analizler doğrultusunda asıl problemin sektördeki rekabet eksikliği olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda ilk çözüm yolunun sinema gösterim pazarında yapılacak ikinci bir konsolidasyonla pazar liderini rekabete zorlayacak başka bir oyuncunun pazara girişi olduğu sonucuna varılmıştır. Sorunun eksik rekabet olduğu savı altında diğer bir çözüm yolu önerisi de sinema sektöründeki şirketlerin film gösterimi, film dağıtım ve perde reklamı pazarlarında aynı anda faaliyet göstermesini kısıtlayarak rekabeti önleyici tekelleşmenin önüne geçmektir.

1 2000 YILI SONRASI TÜRKİYE SİNEMA PAZARINDA YAŞANAN GELİŞMELER

Türkiye’de sinema sektörü, büyüyen ülke ekonomisi, artan kişi başına gelir seviyesi ve artan eğlence harcamaları ile uyumlu olarak son yıllarda hızla büyümektedir. 2005 yılında yaklaşık 30 milyon seyirci sayısı kaydedilmişken seyirci sayısı 2018 yılında 70 milyonu geçmiştir. 2018 yılında toplam gişe gelirleri 896 milyon TL’ye kadar ulaşmıştır¹. Son yıllarda artan seyirci ve film sayısı, üretimdeki çeşitlilik, sinemamız için önemli bir gelişim süreci olmuştur. 2001 yılında 580 olan sinema salon sayısı 2018 yılında 2858’e yükselmiştir².

2000 sonrasında dönemde Eşkiya filminin gösterime girişi sinema sektöründe yeni bir dönüm noktası olarak kabul edilmektedir. Bu dönemde Türk sinemasında izleyici profiline de değiştiği ve üretilen filmlerin anlatımlarında belirgin değişiklikler

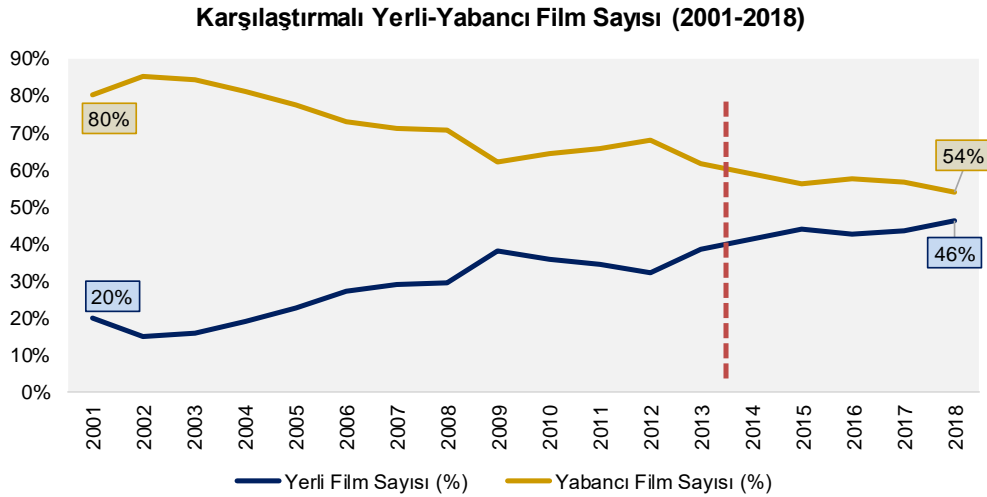
¹ Box Office Türkiye

² TÜİK, Sinema İstatistikleri, 2018

yaşandığı gözlemlenmiştir. Sinema sektöründe, sinema okullarından yetişmiş eğitilmiş sinemacılar ağırlıklarını koymaya başladıkça teknik olarak dünya standartlarını yakalayan Türk filmleri üretilmeye başlanmıştır. Bu dönemde Türk filmlerinin bütçeleri milyon dolarlık, seyirci sayıları da milyon kişilik rakamlara ulaşmıştır.

2004 yılında, 5224 sayılı “Sinema Filmlerinin Değerlendirilmesi ve Sınıflandırılması İle Desteklenmesi Hakkında Kanun” çıkarılmıştır. Kanun’un getirdiği düzenlemelere istinaden, Sektörün devlet eliyle desteklenmesiyle film üretiminde ve seyirci sayılarında önemli artışlar görülmüştür. Grafik 1’de görüldüğü üzere, 2001-2018 yılları arasında yerli film üretiminin payı yapım kalitesi ve izleyici ilgisinin de artmasıyla %20 seviyelerinde iken 2018 yılında %46 seviyelerine kadar yükselmiştir. Burada dizi sektöründeki gelişim ve büyümenin, dizilerde oynayan oyuncuların aynı zamanda yerli filmlerde de yer almasının olumlu etkisine de değinmek gerekir.

Grafik 1: 2001- 2018 Yılları Arası Karşılaştırmalı Yerli ve Yabancı Film Sayısı

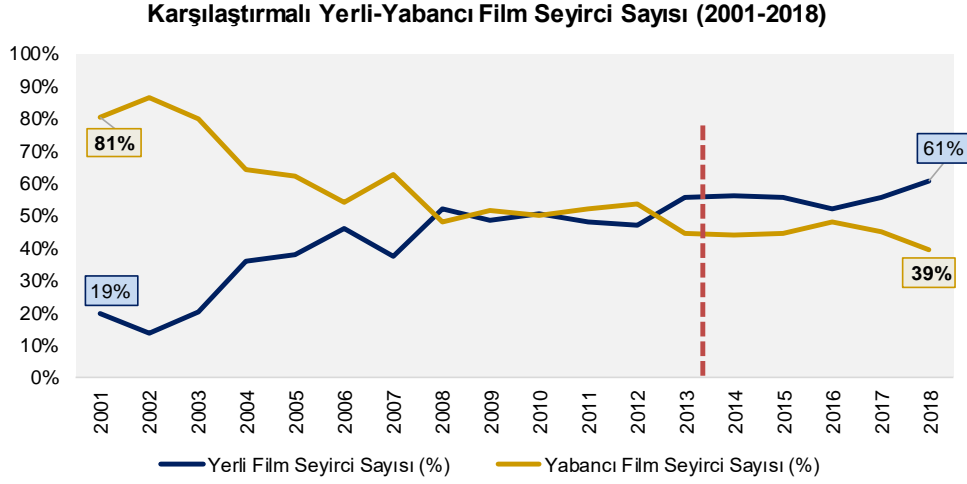


Kaynak: TÜİK Sinema Sektörü İstatistikleri, 2018

Grafik 2’de ise 2001-2018 yılları arasında yerli film seyirci sayısının toplam sinema izleyicisi içindeki payı %19 seviyelerinde iken, 2018 yılında %61 seviyelerine kadar yükseldiği görülmektedir. Avrupa sinema sektörü değerlendirildiğinde, yerli

film sinema izleyicisinin en yüksek olduğu pazarlardan birinin Türkiye pazarı olduğu görülmektedir.

Grafik 2: 2001- 2018 Yılları Arası Karşılaştırmalı Yerli ve Yabancı Film Seyirci Sayısı



Kaynak: TÜİK Sinema Sektörü İstatistikleri, 2018

Türkiye sinema sektörünün bu hızlı büyümesi finansal yatırımcıların da ilgisini çekmiştir. Sonrasında Muzaffer Yıldırım ve Menderes Utku'nun 2001 yılında kurduğu Mars Entertainment Group, Actera girişim fonunun da Gruba ortak olması ile Türkiye'nin uzak ara en büyük sinema zinciri haline gelmiştir. Şirket, Actera verilerine göre, 2016 yılında toplam gişe gelirlerinin %50 pazar payına, perde reklam hasılatının ise %90 pazar payına sahipti ve ayrıca film dağıtımında da liderdi. 2011 yılında sektörün en büyük iki şirketi AFM ve Mars'ın tartışmalı birleşmesi sonucu sektörde ciddi bir konsolidasyon görüldü. Sinema sektörünün ağırlıklı hedef kitlesi olan genç (12 – 40 yaş arası) nüfusun toplam nüfus içerisinde büyük yer tutması, yerli yapımların giderek tercih edilmeye başlanması, yerli filmlere olan talebin yüksekliği, hızla büyüyen seyirci sayısı ve artan bilet fiyatları, Cinemaximum markası altında faaliyet gösteren Mars Sinemaları'nı küresel oyuncular için cazip bir yatırım hedefi haline getirdi. AMC Theatres 2016 yılında Odeon sinemalarını satın alırken, CJ CGV de küresel sinema zincirleri sıralamasındaki yerini sağlamlaştırmak için Güney Kore dışındaki en büyük yatırımını yaparak 800 milyon dolar karşılığında Mars Sinemaları'nı satın aldı.

Satın alma işlemi sonrası CGV Mars AVM’lerde açtığı yüksek yatırım maliyeti olan çoklu dijital sinema salonları ile rakiplerine kıyasla daha hızlı büyüyerek sektördeki açık ara liderliğini pekiştirdi ve CGV Mars Dağıtım ve CGV Mars Media şirketleri ile de dikey entegrasyon ile sinema sektörünün bütün değer zincirinde hakim konuma geldi.

2 AFM-MARS BİRLEŞME SÜRECİNDE ALINAN BAŞLICA KARARLAR

Bu bölümde, 2011 yılında Rekabet Kurulu’nun AFM ’nin çoğunluk hisselerinin, Mars tarafından devralınması işlemine izin verilmesine ilişkin kararında³ (“Kurul Kararı”) yer verilen gerekçeler ve bu kararının iptali istemiyle açılan dava üzerine; Danıştay 13. Dairesi’nin kararı⁴ esas alınarak, bu devralmanın rekabeti önemli ölçüde azaltarak sektörü nasıl oligopostik bir piyasaya⁵ dönüştürdüğü analiz edilmektedir⁶.

Mars ve AFM ’nin çoğunluk hisselerinin 2010 yılında Mars Sinema tarafından devralınması ve AFM’yi tek başına kontrol eden Esas Holding A.Ş.’nin, Mars Sinema üzerinde ortak kontrole sahip olan Spark Entertainment Ltd. Şti.’nin %50 hissesini devralabilmesi için Rekabet Kurulu’na izin talebi ile başvurulmuştur. Kurul tarafından yapılan inceleme sonucu; işlem sonrasında, her ne kadar taraflar yüksek pazar paylarına sahip bir konuma geliyor olsalar da, piyasaya girişler ve AVM’lerin sayısındaki artışla birlikte, pazarın yapısındaki değişimin ilgili

³ Rekabet Kurulu’nun AFM Uluslararası Film Prodüksiyon Ticaret ve Sanayi A.Ş.’nin çoğunluk hisselerinin, Mars Sinema Turizm ve Sportif Tesisler İşletmeciliği A.Ş. tarafından devralınması ve AFM üzerinde tek kontrol uygulayan Esas Holding A.Ş.’nin Mars Sinema üzerinde ortak kontrol uygulayan Spark Entertainment Limited Şirketi’nin %50 hissesini devralması işlemine İzin verilmesine ilişkin 17.11.2011 tarih ve 11-57/1473-539 sayılı kararı (“Kurul Kararı”)

⁴ Kurul Kararı’nın iptali istemiyle açılan dava üzerine; Danıştay 13. Dairesinin 17.06.2014 tarih ve 2012/2013 E., 2014/2507 K. sayılı kararında, anılan Kurul Kararı’nda devralma işleminin gerçekleşmesi için işlem taraflarınca verilen taahhüt paketinin pazarda oluşacak rekabetçi endişeleri giderme konusunda yeterli olmadığı ve bu şekliyle kabulü ile bildirim konusu birleşme/devralma işlemine izin verilmesinde hukuka uygunluk bulunmadığı sonucuna varılarak, Kurul’un ilgili kararı iptal edilmiştir. Ancak daha sonra Danıştay Kararı aleyhine gerek Kurum gerekse de Mars, Danıştay İdari Dava Daireleri Kurulu (İDDK) nezdinde temyiz başvurusunda bulunmuş, söz konusu başvuru üzerine alınan İDDK kararında davacının yargılama aşamasında davadan feragat etmesi nedeniyle davanın esasının incelenme olanağının kalmadığı, bu nedenle karar verilmesine yer olmadığına hükmedilmesi gerekirken için esasına girerek hüküm kurulmasında hukuki isabet bulunmadığı gerekçesiyle Danıştay 13. Dairesinin kararı bozulmuştur.

⁵ Yoğunlaşma analizlerimiz sonucunda AFM-Mars birleşmesi sonucunda çoklu salon film gösterim pazarında oligopolistik bir pazar oluştuğu görülmektedir.

piyasadaki potansiyel rekabete olumlu etkileri olacağı yönündeki analizi dikkate alarak:

“Devralma işlemi sonrasında, bazı mikro coğrafi pazarlar istisna olmak üzere ilgili diğer pazarlarda rekabetin önemli ölçüde kısıtlanması sonucunun doğmayacağı, işlem sonrasında tarafların sinema işletmeciliği piyasasında elde edecekleri pazar payını kullanarak sektörün dikey zincirindeki diğer pazarlarında faaliyet gösteren teşebbüsler aleyhine rekabeti bozucu birtakım davranışlarda bulunmalarının bu aşamada ihtimal dahilinde bulunmadığı, ekonometrik tahmin⁷ ve hesaplamalar ışığında, işlem sonrasında sinema bilet fiyatlarının artabileceğinin tahmin edildiği 4 ilde belirlenen toplam 38 adet ilgili coğrafi pazardan her iki teşebbüsün birbirleri üzerinde rekabet baskısı oluşturabileceği, beş coğrafi pazarda ise işlemin tüketici fiyatlarında artışa neden olacağı, bu nedenle talep konusu işlemin bu pazarlarda rekabeti önemli ölçüde kısıtlayacağı sonucuna ulaşıldığı, ancak taraflarca sunulan taahhüt paketinin, söz konusu beş mikro pazarda rekabetin önemli ölçüde kısıtlanabileceği yönündeki endişeleri giderici nitelikte - olduğu, ilgili pazara giriş yönünde gerek yasal, gerekse yüksek yatırım maliyetleri açısından finansal herhangi bir engelin bulunmadığı, ayrıca, önemli bir büyüme eğilimi göstermesi beklenen AVM piyasasında, yeni sinema salonlarının tesis edilmesi suretiyle, yeni oyuncuların ilgili pazara giriş yapmalarının mümkün görüldüğü”

değerlendirmeleri doğrultusunda, taraflarca sunulan taahhüt paketinin⁸ rekabeti azaltıcı endişeleri gidermek için yeterli olduğu sonucuna ulaşılarak işlemine izin

⁷ Raporda ekonometrik modeldeki değişkenlerin t-istatistikleri, F-Testi değerleri, Durbin-Watson seviyesine ve R² değerleri belirtilmediği için modelin anlamlılığı ile ilgili bir yorum yapamıyoruz. Ek olarak modeldeki kire giderlerinin sabit gider mi yoksa ciro-kira şeklinde değişken mi olduğu, ortak temizlik masrafları gibi maliyetleri de içerip içermediği gibi detaylara da vakıf olmadığımız için ekonometrik modelin sonuçlarını bu çalışmada fazla dikkate almadık.

⁸ Taraflar; Taahhüt Formu'nda belirtilen elden çıkarma işlemi sonrasında toplam 12 sinema tesisinin elden çıkarılmış olacağını, bu miktarın, tarafların her birinin sahip olduğu sinema tesisi sayısının yaklaşık yarısına tekabül ettiğini, elden çıkarılan tesislerdeki toplam salon sayısının 74, koltuk kapasitesinin ise 11.068 olduğunu, bu değerlerin her birinin, devralınan AFM'nin kapasitesinin (190 salon ve 32.099 koltuk) üçte birinden fazla olduğunu; sonuç olarak, taahhüt edilen elden çıkarma işlemleri sonrasında, birleşme sonrası oluşan pazar payları bakımından, 4054 sayılı Kanun kapsamında bir hâkim durum yaratılması ve rekabeti kısıtlayıcı bir etkinin ortaya çıkmasının söz konusu olmadığını ifade etmişlerdir.

verilmesine karar verilmiştir. Burada gözden kaçırılmaması gereken son bir husus da daha çok salon devralmaları ile büyüyen film gösterim pazarının cirolara bağlı olarak eşik değerlerini aşmamaları nedeniyle Rekabet Kurumuna bildirilmedikleri için denetimden kaçabildikleridir.

Devralmaya izin veren bu Kurul Kararı'na karşı, Erkan Ankara adlı kişi tarafından iptal davası açılmıştır. Davaya bakan Danıştay 13. Dairesi, 09.10.2012 tarihinde Kurul Kararı'nın yürütmesinin durdurulmasına karar vermiş, sonrasında da 17.06.2014 tarih ve 2012/2013 E., 2014/2507 K. sayılı kararı ile Rekabet Kurulu Kararı'nın iptaline hükmetmiştir. 13. Daire iptal kararının gerekçesinde aşağıdaki ifadelere yer verilmektedir:

“Kurul Kararında; fiyat üzerinden yapılan rekabet sonucunda, yeni teşebbüslerin sinema işletmeciliği pazarına girmesinin mümkün olacağı ve mevcut AVM'lerdeki sinema salonlarının işletme hakkı, kira sürelerine bakıldığında, bu sürelerin piyasayı girişe kapatacak şekilde uzun süreli olmadığı hususlarının ifade edildiği, ancak, Mars'ın 137 salonlu 21.049 koltuk kapasiteli 13 ayrı sinema kompleksi yatırım planının, buna karşın Avşar'ın 39 salonlu 4 sinema kompleksi, Prestij'in 1, Pink'in 1, Alarko'nun ise mevcut kompleksine 2 yeni salon ekleme projesinin bulunduğu, Pazara, mevcut sinema salonu zincirleri haricinde yeni bir girişin planlanıp planlanmadığının belirli olmadığı, bu çerçevede pazara yakın bir zamanda AFM ve Mars dışında yeterli bir girişin olmayacağı, Kurul Kararında, Mars'ın mevcut yatırım planlarına dahil sinemalara ilişkin olarak pazar paylarında, oluşacak muhtemel artışın dikkate alınmadığı, AFM ve Mars'ın pazarda sahip olacağı yüksek pazar payları açısından zorunlu ticari ortak olup olmayacağı meselesi ile ilgili olarak, Kurul tarafından; sinema salonu işletmecilerinin faaliyetlerini kârlı bir şekilde sürdürebilmek için seyirci çekme potansiyeli olan bütün filmleri gösterime almak isteyecekleri, bu durumda, sinema işletmecisinin yüksek seyirci potansiyeli olan bir sinema filmini belirli bir dağıtımçıyı zor durumda bırakmak amacıyla gösterime

almamasının en başta kendisi açısından gelir kaybettirici ve maliyetli bir durum ortaya çıkaracağı “

Karardan aldığımız bölümde sadece gösterim pazarı üzerinde durulmasına rağmen dağıtım ve reklam (perde reklamı ve fuaye reklam alanları) pazarında oluşabilecek yoğunlaşmalar da dolaylı olarak analiz edilmiştir. Gösterim şartlarının belirlenmesi ve gelir paylaşımı bakımından, AFM ve Mars'ın film yapım ve dağıtım pazarları ile reklam yeri sağlama pazarlarında yüksek düzeyde bir alıcı gücüne sahip olacağı tespit edilmiştir. Ayrıca taahhüt paketi kapsamındaki sinemaların elden çıkarılması halinde oluşacak pazar paylarında görece bir azalma meydana gelse dahi AFM ve Mars'ın yukarıda belirtilen ilgili ürün ve coğrafi pazarlardaki açık ara liderliğinin ortadan kalkmayacağı sonucuna varılmıştır. Son olarak dikey pazarlarda birleşme/devralma sonrası oluşacak teşebbüsün pazar gücünü dengeleyecek alıcı bir gücün bulunmadığı, aksine, oluşacak teşebbüsün dikey ilişkili pazarlar üzerinde alıcı gücünü artıracığı, değer zincirinin bütünü⁹ düşünüldüğünde rekabeti bozucu etkisi olacağı tespit edilmiştir.

Tüm bu değerlendirmeler ışığında; dava konusu Rekabet Kurulu Kararına konu devralma işleminin; 4054 sayılı Kanun'un 7¹⁰. maddesi anlamında hakim durum yaratan veya mevcut bir hakim durumu güçlendiren ve böylece ilgili pazarda rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucu doğurabilecek bir işlem olması ve işlem taraflarınca sunulan taahhüt paketinin kabul edilmesi halinde dahi, işlemin 4054 sayılı Kanun'un 7. maddesi anlamında hakim durum yaratan veya mevcut hakim durumu güçlendiren ve böylece ilgili pazarda rekabetin önemli ölçüde azaltılması

⁹ Potansiyel rekabet açısından, sinema salonu hizmetleri pazarına girişin mümkün olduğu görülmekle birlikte, pazardan çıkışlar, sinema salonlarının doluluk oranları, Türkiye sinema sektörünün özellikleri, mevcut yatırım planları ve talep yönlü büyüme olgusu göz önüne alındığında pazara yeterli bir girişin olmayacağı, taahhüt paketinde elden çıkarılacak sinema salonlarının AFM-Mars hasılat ortalamasının çok altında olan salonlar olup, elden çıkarılacak salonların, pazarda taraflardan sonra gelen en büyük oyuncu tarafından satın alınması halinde dahi Mars-AFM'nin dörtte birinden daha küçük bir büyüklüğe sahip olacağı hususları tespit edilmiştir.

¹⁰ RKHK.m.7: “Bir ya da birden fazla teşebbüsün hâkim durum yaratmaya veya hâkim durumlarını daha da güçlendirmeye yönelik olarak, ülkenin bütünü yahut bir kısmında herhangi bir mal veya hizmet piyasasındaki rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğuracak şekilde birleşmeleri veya herhangi bir teşebbüsün ya da kişinin diğer bir teşebbüsün mal varlığını yahut ortaklık paylarının tümünü veya bir kısmını ya da kendisine yönetimde hak sahibi olma yetkisi veren araçları, miras yoluyla iktisap durumu hariç olmak üzere, devralması hukuka aykırı ve yasaktır. Hangi tür birleşme ve devralmaların hukukî geçerlilik kazanabilmesi için Kurula bildirilerek izin alınması gerektiğini Kurul, çıkaracağı tebliğlerle ilan eder.”

sonucunu doğurabilecek işlem olmayı sürdüreceği sonucuna varılması nedeniyle; Rekabet Kurulu Kararı'nın iptaline karar verilmiştir .

Bu iptal kararı aleyhine Danıştay İdari Dava Daireleri Kurulu (“İDDK”) nezdinde temyiz başvurusunda bulunulmuştur. Söz konusu başvuru üzerine İDDK, 05.02.2015 tarih ve 2014/3599 E., 2015/215 K. sayılı kararı ile davacının davadan feragat etmesi nedeniyle davanın esasının incelenme olanağının kalmadığı, bu nedenle karar verilmesine yer olmadığına hükmedilmesi gerektiğini belirterek iptal kararını bozmuştur.

İDDK tarafından verilen bu karar üzerine Rekabet Kurulu; 09.07.2015 tarih ve 15-29/435-128 sayılı kararı ile; Kurulun AFM'nin MARS tarafından devralınması işlemine izin veren 17.11.2011 tarihli ve 11-57/1473-539 sayılı kararı hukuka uygun hale geldiğine karar vermiş ve Devre ilişkin karar nihai olarak sonlandırılmıştır.¹¹

Çalışmanın ilerleyen kısımlarında Kurul ve Danıştay kararlarındaki gerekçelere atıflar yapılarak sinema sektöründeki güncel pazar gelişmeleri analiz edilecektir.

3 CJ CGV DEVRALMASI SONRASINDA SİNEMA PAZARI YAPISI

Özellikle AFM-Mars birleşmesinden sonra sinemaların AVM'lere kayması ile birlikte cadde üstü ve az salonlu sinemaların kapandığı gözlemlenmektedir. CJ CGV'nin Mars Sinemalarını devraldıktan sonra hızla gerçekleştirdiği dijital dönüşüm ile beraber gelen yatırım zorunluluğun yarattığı maliyet, sektörde finansman sistemlerinin kurulmasında geç kalınması ve devlet yardımlarının oluşturulamaması gibi etkenlerle tek sinemaya sahip teşebbüsler, pazardan çıkma eğilimine girmiştir. Bu nedenle zaten AFM-Mars birleşmesi ile sektöre hakim olan

¹¹ “Danıştay 13. Dairesinin almış olduğu mezkûr karar aleyhine hem MARS hem de Rekabet Kurumu tarafından İDDK nezdinde temyiz başvurusunda bulunulmuştur. Söz konusu başvuru üzerine alınan İDDK kararı 26.05.2015 tarihinde tebellüğ edilmiş olup kararda davacının davadan feragat etmesi nedeniyle davanın esasının incelenme olanağının kalmadığı, bu nedenle karar verilmesine yer olmadığına hükmedilmesi gerektiği belirtilmiştir. Dolayısıyla Danıştay 13. Dairesinin almış olduğu karar iptal edilmiş ve Kurul'un AFM'nin MARS tarafından devralınması işlemine izin veren 17.11.2011 tarihli ve 11-57/1473-539 sayılı kararı hukuka uygun hale gelmiştir.” (Rekabet Kurulu, 09.07.2015 tarih ve 15-29/435-128 sayılı kararı)

yoğunlaşma etkisi 2016 yılında gerçekleşen CJ CGV devralması sonucu daha da pekişmiştir.

3.1 Film Gösterim Pazarında Rekabet Yapısı

Sektör yoğunlaşması analizimizde Herfindahl-Hirschman Endeksi (HHI) endeksinden yararlanacağız. Endeks piyasadaki en büyük dört firmanın piyasa paylarının kareleri toplamı olarak tanımlanan özet bir göstergedir. Başka bir ifadeyle faaliyet sınıfı içindeki tüm girişimlerin o sınıftaki toplam ciro içindeki paylarının kareleri toplamıdır. Eğer Endeks 1000’den küçük ise Tam Rekabet, 1000 ve 1800 arasında bir değer alırsa Monopolcü Rekabet, 1800’den büyük olursa Oligopol Piyasası ve 10000’den büyük bir değer alırsa Monopol Piyasası olarak tanımlanır. Öncelikle sektördeki değer zincirinin Rekabet Kurumu raporlarına uygun olarak yapımcı-dağıtımçı-sinema işletmecisi olarak üçe ayırırsak, bu zincirin son halkasındaki sinema işletmecileri pazarında yoğunlaşma oranlarının yüksek olduğunu görmekteyiz. Tablo 1’e göre Cinemaximum (CGV Mars’ın) 2019 Ekim ayı itibari ile pazardaki salon sayısının %24’üne, ekran sayısının %33’üne koltuk sayısının ise %39’una sahip olduğunu görüyoruz. Bu durum Rekabet Kurulu’nun AFM-Mars birleşmesine onay verdiği karardaki analizinin dayandığı pazarın büyümesi ve yeni açılacak AVM’ler nedeniyle bir yoğunlaşma ve rekabet sorununun yaşanmayacağı varsayımının doğru olmadığına işaret etmektedir. Yani pazar lideri sadece salon sayısı olarak değil bu sinemaların büyüklüğü sayesinde pazarın %39’unu arz eder durumdadır.

Tablo 1: Film Gösterim Pazarı Pazar Payları

Sinema İşletmecisi	# Salon	# Ekran	# Koltuk	Pazar Payı (%)		
				Salon %	Ekran %	Koltuk %
Cinemaximum	107	909	122.171	24,5%	33,3%	38,6%
Pink	27	188	17.746	6,2%	6,9%	5,6%
Avşar	20	169	21.369	4,6%	6,2%	6,8%
Site	15	81	8.714	3,4%	3,0%	2,8%
Cinamarine	13	109	11.548	3,0%	4,0%	3,7%
Prestige	11	94	10.588	2,5%	3,4%	3,3%
Cinens	13	89	9.945	3,0%	3,3%	3,1%
Diğer İşletmeciler	231	1.091	114.118	52,9%	40,0%	36,1%
Torunlar	7	72	10.116	1,6%	2,6%	3,2%
Özdilek	3	21	2.262	0,7%	0,8%	0,7%
Denk	2	17	1.363	0,5%	0,6%	0,4%
Diğer	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%
Cinetime	7	59	6.244	1,6%	2,2%	2,0%
Bağımsız	212	922	94.133	48,5%	33,8%	29,8%

Sektörün ikinci ve üçüncü büyükleri Avşar ve Pink'i topladığımızda bile Cinemaximum'un yarısı kadarlık bir pazar payına dahi ulaşmadıkları görülmektedir¹². Özellikle dijital dönüşüm sonrası film gösterim pazarı artık çoklu sinemalara evrildiği için pazar tanımı yaparken bağımsız ve tek salonlu sinemaları da dâhil ederek yoğunlaşma analizi yapmanın doğru olmadığı kanaatindeyiz. Tablo 2'de karşılaştırmalı HHI tablosunda çok salonlu film gösterim pazarında CGV-Mars'ın sahibi olduğu Cinemaximum'un açık ara pazar lideri olduğunu görüyoruz.

Tablo 2: 2015 ve 2019 Yılları Karşılaştırmalı Film Gösterim Pazarı Pazar Yoğunlaşma Seviyeleri

	2015			2019		
	HHI Salon sayısı	HHI Ekran Sayısı	HHI Koltuk Sayısı	HHI Salon sayısı	HHI Ekran Sayısı	HHI Koltuk Sayısı
Cinemaximum	2025	2409	3092	2409	2701	3204
Avşar	89	97	99	84	93	98
Pink	123	93	50	153	116	68
Site	89	43	28	47	21	16
Özdilek	8	6	5	2	1	1
Torunlar	11	15	19	10	17	22
Cinens	25	14	11	36	26	21
Prestige	31	34	27	25	29	24
Cinamarine	37	48	32	36	39	29
Dinçer	1	1	1	0	0	0
Denk	1	1	0	1	1	0

HHI sonuçları 1800'ün çok üzerinde¹³ olmasından anlaşılacağı gibi çoklu salonlu sinema sektörü hem salon, hem ekran, hem de koltuk sayısına göre oligopol piyasasının özelliklerini taşımaktadır. Kısaca tanımlamak gerekirse mikro iktisadi literatüre göre birbirlerinin karar ve davranışları üzerinde etki edebilecek kadar az sayıda bulunan satıcının (perakendeci sinema işletmecisi) çok sayıda alıcı ile karşılaştığı ve firmalar arasında karşılıklı bağımlılık ilişkisinin olduğu piyasa türüne oligopol piyasası adı verilmektedir. Oligopol piyasasının diğer piyasalardan ayrıldığı en önemli özelliği piyasada az sayıda firma bulunması ve firmaların karar ve davranışlarının birbirlerinden etkileniyor olmasıdır. Buna göre oligopolcü bir firma karşılıklı bağımlılık ilişkisi nedeniyle aldığı bir karar ve karar neticesinde

¹² Kurul kararlarında pazara giriş maliyetlerinin düşüklüğü, kira sürelerinin piyasaya girişi engellemeyecek seviyede 2-3 yıllık olduğu, yeni açılan AVM'ler ile pazara yeni girecek şirketlerle beraber yoğunlaşma olmadığı ifadeleri kullanılsa da fiiliyatta sektörün bu şekilde gelişmediği görülmektedir. Yine sektör genelinde AVM kira sözleşmelerine bakıldığında son 2 yılda yeni açılan salonların çoğunun en az 10 yıl süre ile yapılmaktadır.

¹³ HHI hesabımızda film gösterim şirketlerinin ayrı ayrı ciro verilerine sahip olmadığımız için ortalama bilet fiyatlarını eşit kabul ederek ciro paylarının kapasite üzerinden pazar paylarıyla aynı olduğunu varsaydık ki aslında Cinemaximum'un ortalama bilet fiyatları diğer oyunculara yüksek olduğu için aslında daha da büyük bir HHI değeri olması gerekir.

gösterdiği tutum ile diğer firma ve firmaların karar ve davranışları üzerinde yoğun olarak etki sağlamaktadır. Özellikle dağıtım pazarındaki dikey entegrasyonu sayesinde CGV Mars aynı zamanda film üretim pazarında da faaliyet gösteren Avşar ile böyle bir ilişki içerisindedir.

CJ CGV'nin Mars Sinemaları'nı devralmasından önceki yılda 2015 HHI değerlerine baktığımızda ise 2019 yılından çok farklı bir tablo görülmektedir. Bu noktada film gösterimi pazarındaki yoğunlaşmanın 2016 yılındaki CJ CGV devralması ile değil 2010 yılındaki AFM-Mars birleşmesinden sonra ortaya çıktığı sonucuna varmak mümkündür. CJ CGV devralmasından sonra ise film dağıtım ve perde reklam pazarlarına girerek film gösterimindeki hakim yapısından faydalanan CGV Mars dikey bütünleşme ile sinema sektöründe hakim konumunu güçlendirmiştir.

AVM kültürünün gelişimi, sinemanın bu kültürün ayrılmaz parçası haline gelmesi, buna bağlı olarak çoklu sinema salonlarının artması, kültürel bir pratik olarak sinemaya gitmenin anlamının değişmesinde önemli rol oynamıştır. Dijital dönüşüm sonrası filmlerin kolayca kopyalanabilmesi sonucu sinema işletmeleri çok salonlu ve film öncesi ve sonrasında izleyicilerin daha fazla zaman geçirebileceği fuayelere sahip formatlara odaklanmıştır. Seyircilere konforlu bir seyir ve daha başka imkanlar (beklerken konsol oyunları oynamak, atıştırmalık yemekler, masaj koltukları, büyük kahve zincirleriyle yapılan anlaşmalar ile kahve satışı) tanıyan bu anlayış doğrultusunda bazı sinema salonları da bölünerek çoğalma ve yenileme çalışmalarına girişmiştir. Bu yenileme maliyetleri ya da bu özelliklere sahip sinema işletmelerinin açılması için gereken yatırım maliyetleri pazardaki genel izleyici kitlesine ve ortalama cirolara bakıldığında salt sinema işletmeciliği ile bu maliyetlerin karşılanması mevcut finansal piyasalarda mümkün değildir¹⁴. Bu durum sinema sektörünün gösterim/dağıtım ayağındaki güç dengelerini de değiştirmiştir. Çoklu sinema salonu kurmak için gereken sermayenin yüksek

¹⁴ %24 iskonto oranı olan bir finansal piyasada iç verim oranı yüksek bir sinema salonu açabilmek için projenin kendisini 4-5 yıl içerisinde döndürmesi gerekir ki piyasadaki ortalama bilet fiyatları ve izleyici seviyeleri bu hedefleri yakalamak için yeterli değildir. Bu sebeple CGC Mars'ın da son aylarda verimsiz bazı salonlarını kapatarak stop-loss (zarar-kes) stratejisi izlediği görülmektedir.

olması, salonların kendilerini geç amorti etmeleri gibi faktörler, Türkiye’de de sinema sektörünün gösterim ayağında yoğunlaşmaları arttırmıştır. Sinema salonu zincirlerinin dağıtımıcılar karşısındaki güçlü konumu, sektördeki deneyimleri, sinema izleyicilerine vaat ettikleri profesyonel hizmet kalitesi, daha küçük işletmelerin sektörde varlıklarını sürdürmelerini zorlaştırdı ve dışlama etkisi yaratmıştır.

Tablo 3: AVM-AVM Dışı Film Gösterim Pazarı Dağılımı

İller	AVM'de Bulunan Perde Sayısı	AVM Dışında Bulunan Perde Sayısı	AVM perde oranı (%)	AVM Dışı Perde oranı (%)
İstanbul	746	105	88%	12%
Ankara	193	30	87%	13%
İzmir	127	19	87%	13%
Diğer İller	1168	417	74%	26%
Türkiye Geneli	2234	571	80%	20%

Kaynak: Dağıtımıcılardan elde edilen belgeler

Tablo 3’de görüldüğü gibi 2018 yılı itibari ile Türkiye genelindeki toplam perde sayısının %80’i AVM içinde faaliyet gösteren sinemalarda yer almaktadır. İstanbul pazarına baktığımızda ise %88’i AVM içinde faaliyet gösteren sinemalarda yer almaktadır. Ayrıca AVM’de bulunan sinema işletmelerinin ortalama 7,6 perdesi bulunurken, AVM’de bulunmayan sinema işletmelerinin ortalama perde sayısı 3,8’dir. Tablo 4’te ise 2018 yılında 4-7 perdeli orta ölçekli gösterimcilerin toplam gösterim kapasitesinin %39’unu; 8 ve daha fazla perdeye sahip büyük ölçekli gösterimcilerin ise %54’ünü oluşturduğu görülmektedir. Küçük ölçekli gösterimcilerin gösterim kapasitelerinin %77’si AVM dışında faaliyet gösterirken büyük ölçekli gösterimcilerin perde kapasitesinin %93’ü AVM’de bulunmaktadır. Bu durumda küçük ölçekli gösterimcilerin önemli bir kısmının AVM dışında olduğu, buna karşın büyük ölçekli gösterimcilerin önemli bir kısmının AVM’de bulunduğu sonucuna varmak mümkündür.

Tablo 4: Ölçeklerine Göre AVM ve AVM Dışı Film Gösterim Pazarı

Gösterimci Grubu	AVM'de Bulunan Perde Sayısı	AVM Dışında Bulunan Perde Sayısı	Toplem Perde Sayısı	AVM perde oranı (%)	AVM Dışı Perde oranı (%)	Perde Grubunun Toplam Perde Sayısına Oranı (%)
1-3 Perdeli	45	151	196	23%	77%	7%
4-7 Perdeli	767	319	1086	71%	29%	39%
8+ Perdeli	1422	101	1523	93%	7%	54%
Genel Toplam	2234	571	2805	80%	20%	100%

Kaynak: Dağıtımclardan elde edilen belgeler

Özel formatlı sinema salonları, sinemaların büfe alanındaki mimari tasarımlar ve birçok farklı ilde açılan sinemalara ve performanslarına baktığımızda sektörde talep fonksiyonunun çok iyi analiz edilmediği, anlaşılmadığı ve buna göre strateji de üretilmediği söylenebilir¹⁵. Tablo 5'teki CJ CGV devralması sonrası CGV Mars grubundaki özel formatlı salonların koltuk sayısı gelişimini gösterilmiştir. Bu gelişim şirketin açıkça Kore'deki özel formatlı salon büyüme stratejisini Türkiye sinema pazarında uygulamaya çalıştığını göstermektedir. Aşağıdaki tabloda CGV Mars'ın 2016 ve Ekim ayı verileri itibari ile 2019 yılındaki özel formatlı sinema gelişimi görülmektedir.

Tablo 5: 2015-2019 Yılları Arası CGV Mars Özel Formatlı Sinema Salon Sayısı

Yıl	Salon Formatı												
	Normal	Starium	Gold Class	IMAX	D-BOX	MPX	ATMOS	KIDS	4DX	Tempur	Screen X	Sky	Premium
2016	6262	0	0	0	0	0		55	0				
2019 Ekim	113427	534	1519	2819	70	1726	262	55	612	18	770	288	283

Özel formatlı sinemaların yoğunlukta açıldığı ve Türkiye'de en çok sinema salonuna sahip olup en çok gişe getiren şehir İstanbul'dur.¹⁶ Geniş kopya sayısı ile gösterime giren filmlerin İstanbul'daki gişe payı, genel olarak %32-38 aralığında karşımıza çıkmaktadır. Sinema grubu bazında bakıldığında ise 99 sinemanın üçte birinden daha fazlası yani 36 tanesi CGV Mars grubuna aittir. Pink'in 12, Site

¹⁵ Thomson Reuters'da yayınlanan Mirae Asset Daewoo Research'un Eylül 2019 tarihli analist raporuna baktığımızda CJ CGV için son 3 yılda Türkiye iştirakinin beklenen performansı yakalayamadığını görüyoruz. Rapora göre CGV Mars Cinema Group'un güncel makul değeri satın alma değerinin yarısına kadar düşmüş durumdadır. Son yıllarda yapılan yatırımların amortisman maliyetlerinin şirketin Türkiye iş kolu ve genel olarak CJ CGV hisseleri üzerinde oluşturduğu baskı da yine aynı raporda değinilen konulardan bir diğeri. Bu durumu yukarıda bahsettiğimiz talep temelli stratejiler yerine arz odaklı stratejilere aşırı odaklanmanın bir sonucu olarak değerlendirmekteyiz.

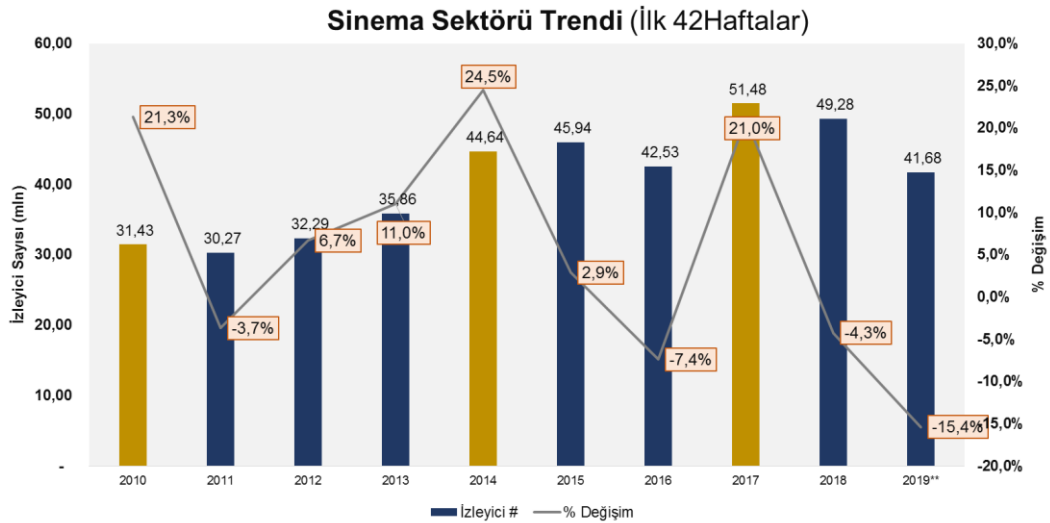
¹⁶ Box Office Türkiye'nin 18 Temmuz 2019 tarihli haberi

grubunun 8, Avşar sinemalarının 5, Cinemarine grubunun 3, Cinetech, Cinens, Cinemo, Alarko ve Erler Film'in 2 şer salonu bulunmaktadır. Prestige ve Özdilek'in ise, İstanbul'da 1'er salonu bulunmaktadır.

3.2 Film Gösterim Pazarında Arz-Talep Uyuşmazlığı

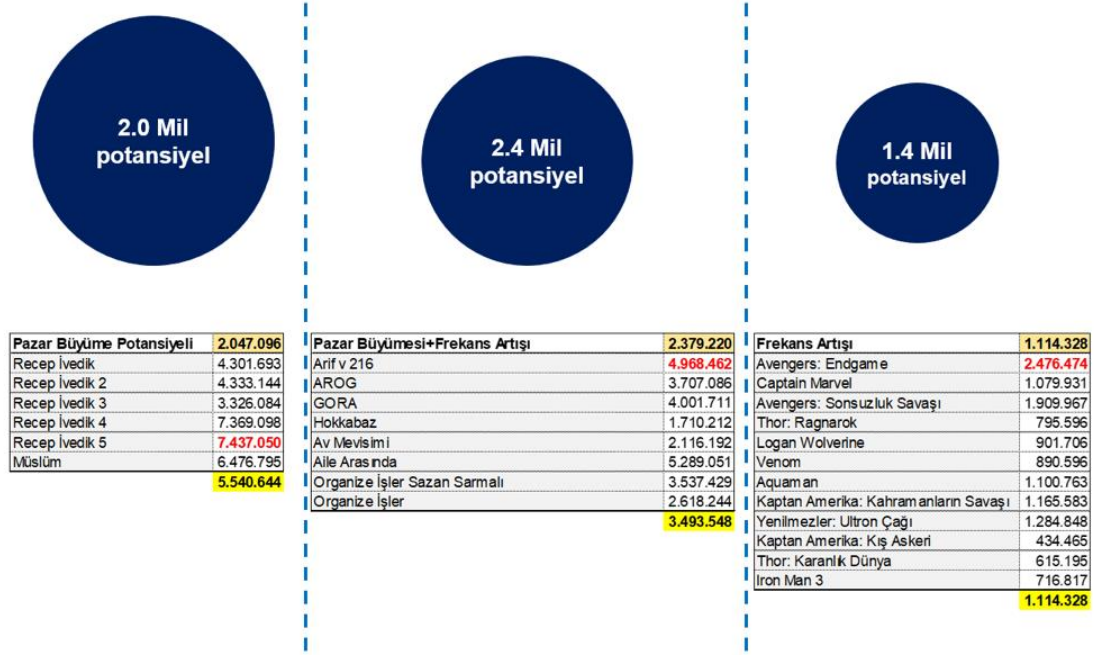
Grafik 3'te 2010-2019 yılları arasında ilk 42 haftalık performansa baktığımızda sinema izleyici sayısının 2019 yılında 2018'e göre %15,4 gibi bir düşüş gösterdiği görülmektedir. Bu düşüşün en önemli nedenlerinden biri patlamış mısır ve yapımcı payları anlaşmazlığı sonrası yeni sinema Kanunu'nun 1 Temmuz'dan sonra geçerli olması nedeniyle Karakomik filmler, Recep İvedik gibi yüksek seyirci sayısı beklenen yerli filmlerin gösterim tarihlerinin sene sonuna kaydırılmasıdır. Sonuç olarak 2019'un ilk yarısında sinemaya giden izleyici sayısı neredeyse yarı yarıya düşmüştür. Geçtiğimiz yıllarda izleyici sayısında sıçrama gözlediğimiz 2010, 2014 ve 2017 yıllarında da Recep İvedik 3-4-5 filmlerinin gösterime girmiş olduğunu görüyoruz. Bu bağlamda 2019 yılında geçen yılki izleyici sayısına ulaşabilmek için Recep İvedik 6'nın önemi bir kez daha ortaya çıkıyor. Burada önemli olan bir diğer husus da yerli film sayısının artmasına rağmen izleyici sayısının birkaç filmde kümelenmesidir. Bu durumun film dağıtım pazarına etkisini bir sonraki bölümde ayrıntılı inceleyeceğiz

Grafik 3: 2019 Yılı İlk 42 Haftalık Sinema Sektörü Trendi



Sinema gösterim pazardaki tüketim talebini daha iyi anlamak adına basitçe bazı belirleyici içerik ve filmleri kullanarak sinema sektöründeki talebi üçe ayırırsak Grafik 4’teki gibi gruplayabiliriz.

Grafik 4: Sinema İzleyicisi Profili

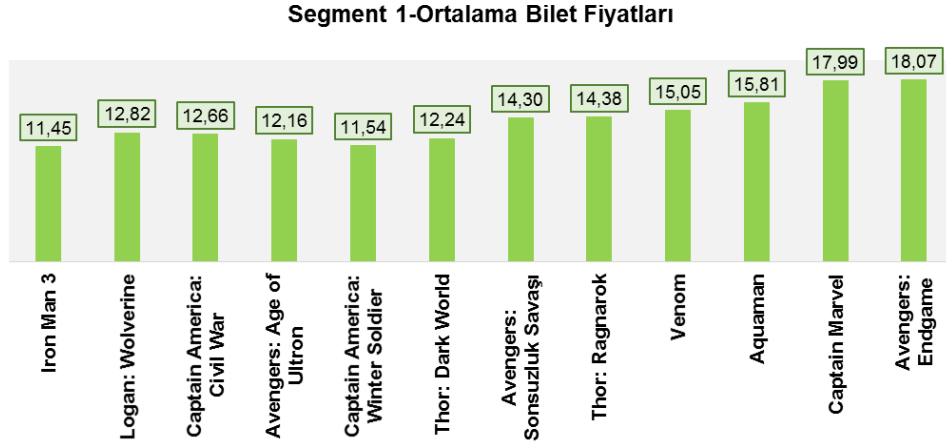


İlk segmenti 2019 yılındaki Avengers: Endgame’in 2,4 milyon seyirci sayısına ulaşması ile zirve yapan “geek¹⁷” seyirci kitlesi olarak tanımlarsak ortalama 1.1 milyonluk yılda en az 4-5 kere sinemaya giden ve büfede de para harcayan, fiyat esnekliği düşük, içerik duyarlılığı yüksek bir talepten söz edebiliriz. Bu kitle genel hatları ile kültür seviyesi yüksek, genç nüfusun yoğun olduğu ve herhangi bir platformda (sinema, ücretli internet yayını yapan TV operatörleri vb.) film izleme kültürüne sahip yoğun olarak sinema gösterim pazarında tüketim yapan bir kitle olarak öne çıkmaktadır. Grafik 5’te bu segmente giren başlıca stüdyo filmlerinin ortalama bilet fiyatlarını görmekteyiz. Ortalama bilet fiyatları bu segment için genel olarak sinema pazarındaki ortalama bilet fiyatlarının üzerindedir. Bunun temel nedeni de bu segmentteki filmlerin izleyiciler tarafından daha çok özel formatlı sinema salonlarında izlenilmek istenmesidir. Gerek görüntü kalitesi gerekse ses

¹⁷ Geek az bilinen yahut oldukça spesifik bilgi alanlarına (bilgisayar, fizik, astronomi, FRP, bilimkurgu, edebiyatvb) ve hayal gücüne, kimi zaman saplantılı biçimde hayran olan kişilerdir.

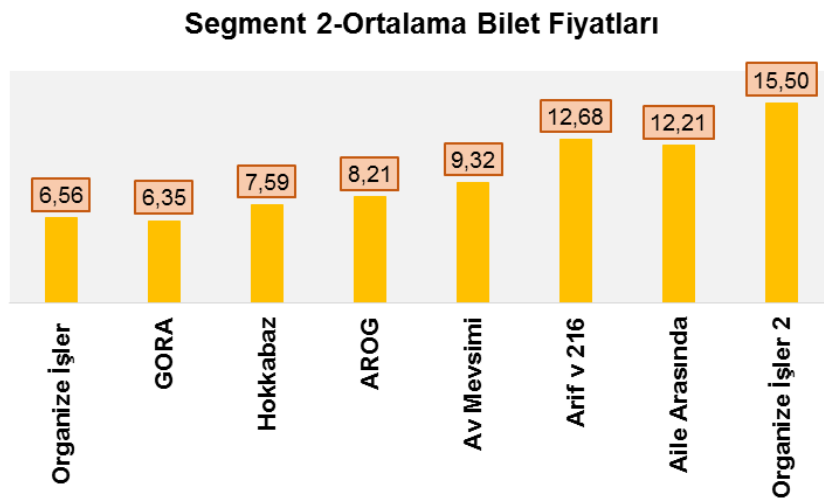
sistemi ve daha büyük koltuklarıyla izleyiciye farklı bir izleme tecrübesi sunan bu salonların bilet fiyatları normal sinema salonu fiyatlarından daha yüksek olduğu için ortalama bilet fiyatını yukarı çıkarmaktadır.

Grafik 5: Birinci Segment Seçilen Filmler Bazında Ortalama Bilet Fiyatları



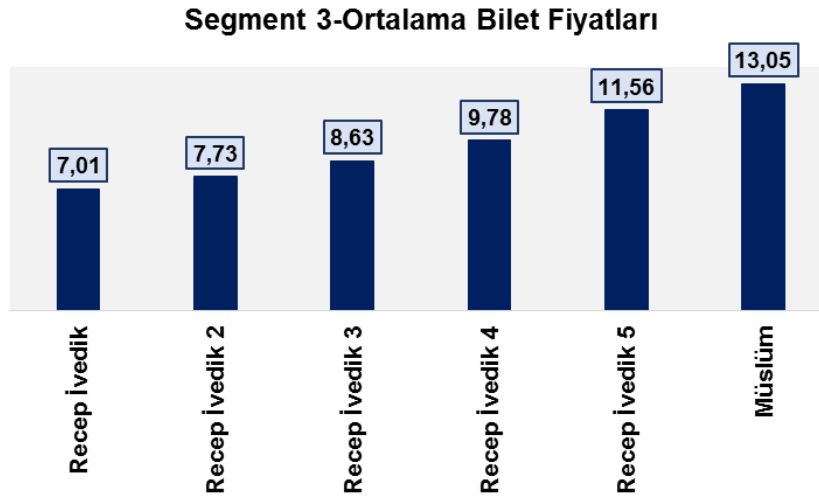
Segmentasyona devam edersek daha rafine bir yerli film tüketimi yapan ortalama 3,5 milyonluk bir kitleden bahsedebiliriz (Grafik 6). Bu ikinci kitle görece fiyat ve daha çok içerik duyarlı olarak film izleme alışkanlığı olan bir kitledir. Bu segmente örnek olarak seçtiğimiz filmlerin ortalama bilet fiyatlarına baktığımızda hemen hemen toplam pazardaki ortalama bilet fiyatları ile aynı seviyede olduğu görülmektedir.

Grafik 6: İkinci Segment Seçilen Filmler Bazında Ortalama Bilet Fiyatları



Son grubumuz ise ikinci segmenti genişletirsek oluşturduğumuz Recep İvedik kitlesini de içine alan ortalama 5,5 milyonluk içerik ve fiyata çok duyarlı ve film izleme alışkanlığı fazla olmayan bir kitledir. Grafik 7’de bu gruba eklediğimiz baz filmlerin ortalama bilet fiyatlarına baktığımızda ise toplam pazardaki ortalama bilet fiyatlarının altında kaldığı görülmektedir.

Grafik 7: Üçüncü Segment Seçilen Filmler Bazında Ortalama Bilet Fiyatları



Tüketim ve arz yapısının bu şekilde ele alınması pazar liderinin stratejilerini ve bu stratejilerin sonuçlarını analiz edebilmek için önem arz etmektedir. Yüksek bilet fiyatları ve yüksek stüdyo filmi tercihlerine daha uygun olan sinema yatırımların yerli filmlerin daha çok tercih edildiği ve izleyicilerin fiyat duyarlı olduğu bir pazarda geri dönüşlerinin sağlanması zorlaşmaktadır. Karlılığı arttırmak için bilet ve menü promosyonları gibi stratejilerin izlenmesinin sektörde anlaşmazlıklara ve verimsizliklere neden olmaktadır.

4 SİNEMA SEKTÖRÜNDE DİKEY BÜTÜNLEŞME

Üretim veya dağıtım sürecinin farklı aşamalarında faaliyet gösteren teşebbüsler arasındaki anlaşmalar “dikey anlaşma” olarak adlandırılır. Basit bir satım sözleşmesi, tek elden satın alma, tek satıcılık, lisans, acente, fason, franchising, seçici dağıtım gibi sözleşmeler hep dikey anlaşmalara örnektir. Anlaşmaların ortak amacı üretilen ürün ya da hizmetin, tüketiciye ulaştırılmasıdır. Üretici veya dağıtıcı firma, bu amaca yönelik olarak kabaca iki şekilde davranabilir; ya dikey anlaşma

ya da dikey bütünleşme (bu da iki şekilde olur, iç dinamikleri ile büyüme veya devralma¹⁸)

Dikey anlaşmalar, RKHK.m.4 ve iki grup muafiyet tebliği ile düzenlenmektedir. Pozitif hukuk ve uygulama AB hukukuna büyük ölçüde paraleldir (eşik sistemi benimsenmemiştir). Dikey Anlaşmaların olumlu yanları olduğu gibi olumsuz yanları da mevcuttur. Dikey sınırlama rakipleri dışlamanın bir aracı olarak kullanılabilir. Sağlayıcılar muhtemel rakiplerine piyasayı kapamak için alıcıları ile münhasır dağıtım sözleşmeleri yaparlar (sadece benden alacaksın). Benzer durum satıcıların muhtemel rakiplerini dışlamak için sağlayıcılar ile münhasırlık içeren sözleşmeler yapmasıdır. Bu sözleşmeler bir anlamda giriş engeli yaratır. Ekonomik literatürün bir kısmı salt bu halde rekabet hukuku müdahalesine ihtiyaç olduğunu ileri sürmektedir.

Türk sinemasında dağıtım sektörü, 1980'lerin sonlarından başlayarak üç şirketin hâkimiyetinde kalmış, bu durum Türk sinemasını olumsuz yönde etkilemiştir. Söz konusu şirketler dağıtım kararlarında bağlantılı oldukları yabancı yapımcıların filmlerini gözetmiş, Türk filmlerinin salonlara çıkmasını zorlaştırmışlardır. 1990'ların ikinci yarısında Türk popüler sinemasının seyirci çekmeye başlamasıyla, yerli dağıtım kanallarına ihtiyaç artmış ve 90'lı yılların sonunda bu ihtiyacı karşılamaya yönelik yerli dağıtım kanalları ortaya çıkmaya başlamıştır. Takip eden yıllarda özellikle 2000'den sonra yerli filmlerin pazardaki paylarını arttırmaları ile yerli film üreticilerinin filmlerini dağıtan dağıtım şirketleri üstünlüğü ele geçirmiştir. Rekabet Kurumu tarafından 2016 yılında yayınlanan Sinema Hizmetleri Sektör Raporu'nda, "*dikey yapılanmanın rekabeti engellediğine dair delil bulunamadığı*" ifade edilmektedir. Ancak dikey yapılanmanın belli riskler taşıdığı yorumu da yapılmaktadır. Oysa ki Rapor'da da belirtildiği gibi Mars grubu, kısa bir süre içinde faaliyet alanlarına film ithalatı, yapım, dağıtım ve reklam gibi alanlar ekleyerek dikey yapılanmaya gitmiştir. Bu dikey yapılanma sonucunda

¹⁸ Devralma olursa RKHK.m.7 açısından dikey birleşme karşımıza çıkar ve rekabet hukuku riski oluşabilir. Dolayısıyla en emin yol kendi dinamikleri ile büyümedir. (Sanlı, Rekabet Hukukunun Genel Esasları)

sektörde reklam pazarlama alanında lider pozisyonundaki Fida Film'in ve dağıtım pazar payı bakımından ikinci sırada bulunan Tiglon'un da piyasadan çekilmesine sebep olmuş, Mars Dağıtım kısa sürede dağıtım pazarının en önemli şirketlerinden biri konumuna gelmiştir. Bu gelişmeler Rapor'da sıralandıktan sonra "dikey yapılanmayla ilgili bir problem tespit edilmediği" ifade edilmektedir ki bu tespite herhalde katılmak mümkün değildir.

Avrupa ülkelerinin çoğunda dağıtımçıları sinema filmlerinin baskı ve reklam maliyetlerini karşılayarak bazı operasyonel riskleri üstlenirken Türkiye'de bu maliyetler bütünüyle yapım firmaları tarafından karşılanmaktadır. Genellikle sinema filminin yapımının tamamlanmasının ardından devreye giren bu modele "rent-a-distributor" (dağıtımçı kiralama) modeli denilmektedir. Bu modelde dağıtım firmaları sektörün barındırdığı finansal risklerin oldukça küçük bir kısmını üstlenmektedir. Fakat CGV Mars film yapımcılarına prodüksiyon aşamasında verdiği finansal ve operasyonel desteklerle yaygın uygulamanın dışında yaklaşımlar göstermektedir. CGV Mars'ın eski CEO'su Dong Won Kwak, 17 Ekim 2018 tarihli bir röportajında "*CGV Mars Entertainment Group Türkiye'de sinemalarda daha kaliteli filmlerin izlenebilmesi, çeşitliliğin artırılması ve de sezonsallık sorununun çözümü için de yapımcılara finansal destek vererek sinemaseverlere daha konforlu sinema keyfinin yanında daha keyifli ve kaliteli filmler sunmak istiyor. Çünkü örneğin Türkiye'ye baktığınızda genelde kış sezonu ağırlığı görülüyor. Dünyada böyle mevsimsellikler kalmadı. Bu kapsamda şirketin yapımcılara verdiği destek 30 milyon TL...*" şeklinde bir açıklama yaparak şirketin sinema sektöründeki dikey entegrasyon stratejisini net bir şekilde dile getirmiştir.

2019 yılı başında yaşanan üretici-film gösterimcisi anlaşmazlığında, CGV Mars'ın (perakendecinin) dağıtım pazarındaki hakim gücünü de kullanarak üst pazara (film yapımcılarına) dönüp gelir paylaşımı modelini değiştirmeye çalışmasından kaynaklandı. (Nitekim Yürütmeyi durdurma kararında daha AFM-Mars birleşmesi olurken dağıtım ve gelir modeli şartlarının hakim gücün kullanılmasıyla değiştirilebileceğine dikkat çekilmişti)

Tablo 6’da 2018 yılında seyirci sayısına göre CGV %39, CJ Entertainment (CJET) BKM sayesinde yeni girdiği pazarda %13, UIP Filmcilik ve Ticaret Ltd. Şti (UIP) ise Disney içeriklerinin sırtlamasıyla 22% pazar payına sahip olduğu görülmektedir. Veriler dikkatle incelendiğinde CGV Mars Dağıtımın ağırlıklı olarak sektörde Box Office anlamında lider pozisyonda bulunan ve stüdyo mantığı ile faaliyet gösteren yerli yapım şirketlerinin filmlerini dağıtımını gerçekleştirdiği görülmektedir. Bu yoğunlaşma CJ CGV, Mars Sinemalarını devraldıktan sonra artarak devam etmiştir.

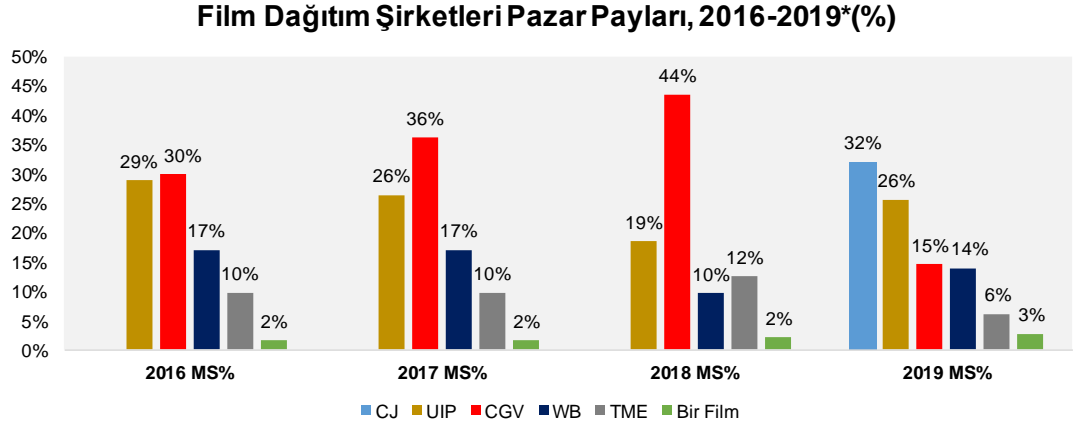
Tablo 6: 2018 Yılı Verilerine Göre Film Dağıtım Pazarı

	Seyirci Sayısı	Hasılat (TL)	Seyirci Sayısı %	Hasılat%
BirF	230.355	2.634.008	0%	0%
CGV	22.225.867	264.405.910	39%	36%
ChF	323.113	4.129.522	1%	1%
CJET	7.390.052	95.719.569	13%	13%
Çoklu	742.674	8.379.166	1%	1%
DF	218.150	2.615.511	0%	0%
TME	7.481.001	94.845.068	13%	13%
UIP	12.380.057	167.266.938	22%	23%
WB	6.174.942	87.790.678	11%	12%
İlk 100 Toplam	57.166.211	727.786.370	100%	100%

2019 yılı ekim ayı itibari ile ise CGV Mars dağıtımın Pazar payı BKM filmlerinin dağıtım haklarının CJET’e geçmesi nedeniyle %44’ten %15’ düşmüştür. Bununla birlikte CJET, CJ CGV’nin de sahibi Koreli CJ Holding tarafında kontrol edilmektedir¹⁹. Dolayısıyla bunlar aynı teşebbüs olarak görülebilir.

¹⁹ Sinema sektöründe faaliyet gösteren dağıtımcıların, filmlerin gösterim süreleri bakımından, AVM’lerde bulunan zincir sinema salonları ile yerel salonlar arasında ayrımcılık yaptıkları gerekçesiyle açılan davaya istinaden Rekabet Kurulu’nun 07.02.2019 tarihli ve 19-06/63-26 sayılı kararında belirttiği üzere CJET ve CGV Mars’ın aralarında çıkar birlikteliği bulunmadığına dair somut bilgi veya belge sunmadığı ve söz konusu teşebbüslerin ortaklık yapıları dikkate alındığında MARS ve CJET’in CJ GROUP tarafından kontrol edildiği ve teşebbüslerin tek teşebbüs olarak değerlendirilebileceği sonucuna varılmıştır.

Grafik 8: 2016-2019 Yılları Arasında Karşılaştırmalı Film Dağıtım Şirketleri Pazar Payları

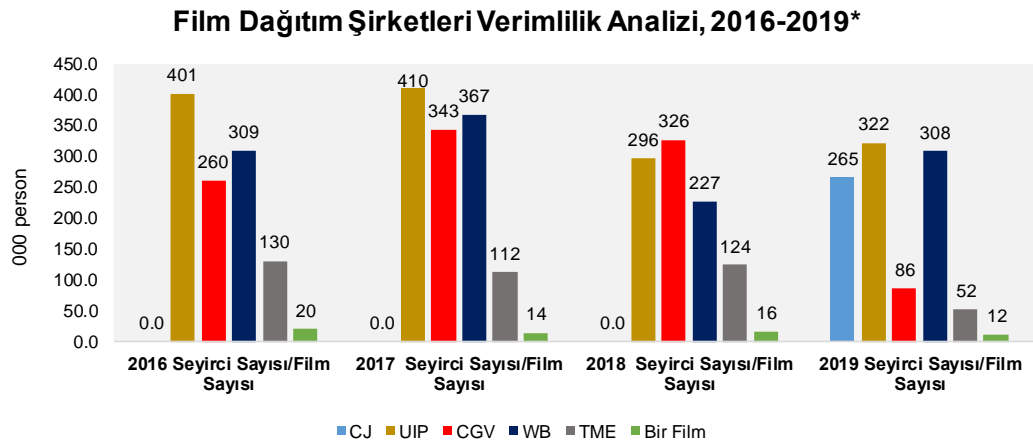


Kaynak: Box Office Türkiye

* ekim ayı itibarı ile

Grafik 9’da film dağıtım şirketlerinin 2016-2019 yılları dağıtıma soktukları film başına düşen seyirci sayısı değişimi görülmektedir. CGV Mars’ın film başına izleyici sayısı BKM filmlerinin CJET’e geçmesi sonucu 326K’dan 86K’ya kadar düşmüştür. UIP ise Disney filmlerinin seyirci sayısının dalgalanmaları ve Marvel filmlerinin gösterim yıllarına göre dalgalanma göstermektedir.

Grafik 9: 2016-2019 Yılları Arası Film Dağıtım Şirketleri Verimlilik Grafiği



Kaynak: Box Office Türkiye

* ekim ayı itibarı ile

Özellikle BKM filmlerinin dağıtımını CJET'e geçtikten sonra azalan portföyünü telafi etmeye çalışan CGV Mars çok sayıda alt tedarikçi kullanıp yabancı filmleri gösterim sokarak çeşitlilik sağlamaya çalışmıştır. Buna rağmen CGV Mars'ın 2019 yılındaki film başına düşen seyirci sayısına baktığımızda Ekim ayı itibari ile 2018 yılının oldukça altında olduğu görülmektedir²⁰. Bu durum da dağıtım şirketlerinin ne kadar çok film vizyona sokarlarsa soksunlar asıl gelirlerini gişesi yüksek ve az sayıda filmden kazandığını kanıtlamaktadır.

5 SİNEMA SEKTÖRÜNDE YENİ YASAL DÜZENLEMELER

Sinema sektörünün değer zincirini oluşturan yapım, dağıtım ve gösterim aşamalarının herhangi birinde, zorunlu fiyat uygulamaları gibi sektörün yapısını doğrudan etkileyecek herhangi bir düzenleme bulunmamaktadır. Bununla birlikte nihai tüketici olan seyircilerin satın aldığı sinema biletine özel birtakım vergi ve kesintiler uygulanmaktadır. Bir sinema biletinden %10 oranında rüsum vergisi²¹, bilet başına beş kuruş Türk Hava Kurumu payı²² ve %8 oranında KDV olmak üzere kesintiler yapılmaktadır. Buna göre bir sinema bileti üzerinde yaklaşık %16 oranında vergi ve kesinti yükü bulunmaktadır.

Grafik 10'da henüz 2019 yılı tamamlanmadığı için aynı dönemleri karşılaştırabilmek adına 2010-2019 yıllarını için ilk 42 haftalık sinema performansı verilerini baz alınarak hazırlanmıştır. Box Office Türkiye verilerine göre 2018 ve 2019 yıllarını ilk 42 haftalık verilere göre karşılaştırdığımızda geçen yıla göre seyirci sayısında %15'lik azalış ve ortalama bilet fiyatlarında %28'lik artış gerçekleşmiştir.

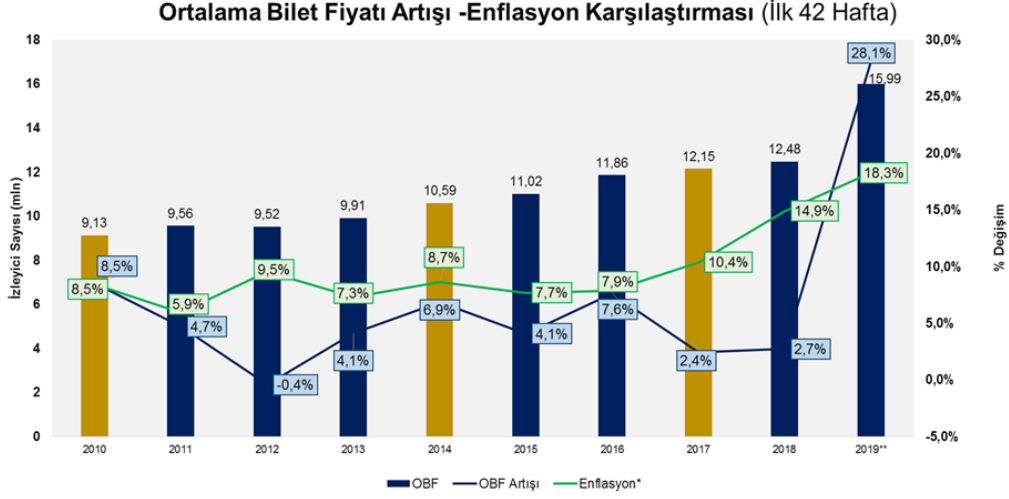
2019 yılını dışarıda bıraktığımızda 2010 yılında beri ortalama bilet fiyatlarındaki artışın enflasyonun altında kaldığı aşağıdaki grafikten anlaşılmaktadır.

²⁰ Bu farkın Kasım-Aralık aylarında gösterime girecek olan Cep Herkülü: Naim ile azalması beklense de fark tamamen kapanmayacaktır.

²¹ 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanununun 21. maddesine istinaden alınmaktadır

²² 1473 sayılı Türk Hava Kuvvetlerinin Güçlendirilmesi ve Milli Hava Sanayimizin Kurulması Amacıyla Katılma Payı İhdası ve Milli Piyango Hasılatının Bu Gayeye Sarfı Hakkında Kanununun 3. maddesine istinaden alınmaktadır.

Grafik 10: 2019 Yılı İlk 42 Haftalık Ortalama Bilet Fiyatı Artışları



Bununla birlikte ortalama bilet fiyatı artışı ve yıllık enflasyon verileri karşılaştırıldığında özellikle 2019 yılında bilet fiyatlarının enflasyonun çok üzerinde arttığı görülmektedir. 2019 yılındaki ortalama bilet fiyatlarındaki bu artışın iki temel nedeni bulunmaktadır. Nedenlerden ilki; block-buster²³ yerli filmlerin (Karakomik filmler, Recep İvedik 6, Mucize 2 vb.) gösterim tarihlerinin yılsonuna doğru ötelenmesidir. Diğer önemli etken de yabancı stüdyo filmlerinin (Marvel Filmleri vb.) daha çok özel formatlı (IMAX, 4DX, Atmos vb.) salonlarda (CGV Mars Sinemalarının neredeyse tekel olduğu segmentte) tüketiciler tarafından tercih edilmesinin sonucunda ortalama bilet fiyatları yüksek oranda artmıştır. İkinci ve asıl yapısal neden ise CGV Mars Sinemaları'nın bilet ve daha çok mısır ve içecekten oluşan menüyü birlikte satarak sinema biletlerinde promosyon yapar bunu büfedeki menü satışlarıyla telafi ettiği ticari stratejidir. Film dağıtıcısı ve sinema işletmecisi vergiler düşüldükten sonra gişe gelirlerini % 50-%50 paylaşırken büfe geliri tamamen sinema işletmecisine kalmaktadır. Bu nedenle CGV Mars, 2019 yılının Ocak ayında 5224 Sinema Filmlerinin Değerlendirilmesi ve Sınıflandırılması ile Desteklenmesi Hakkında Kanun'da yapılan değişikliğin yürürlüğe girmesine kadar, sinema bilet fiyatlarını baskılamak için büfe fiyatlarını yükselterek toplamda müşterilerine promosyon paketler sunarak kendi hesabına bir

²³ İzleyici sayısı 1 milyonun üzerinde olan yerli ve yabancı filmler.

bakıma gelir transferi yapmaktaydı. Bu durum film üreticileri ve sinema işletmeleri arasında bir anlaşmazlığa dönüştü ve bu anlaşmazlık 5224 Sinema Filmlerinin Değerlendirilmesi ve Sınıflandırılması ile Desteklenmesi Hakkında Kanun'da yapılan değişiklik ile çözüme kavuşturulmaya çalışıldı.

Kanun değişikliğinin yürürlüğe girmesi ile, sinema biletini içeren tüm abonelik, promosyon, kampanya ve toplu satış faaliyetlerini yasakladı ve CGV Mars Cinema Group biletlerindeki öğrenci indirimlerini sona erdirdi. Kanun'daki değişikliklerin kapsamlı bir çalışma yapılmadan hazırlanmasından dolayı oluşan bu olumsuz durum, diğer sinema salonu işletmecilerinin de öğrenci indirimlerini sonlandırmasına neden oldu. 30 Ocak 2019'da yayınlanan bu değişikliklere gelen eleştirilerden sonra 22 Ekim 2019'da yayınlanan Sinema Filmlerinin Değerlendirilmesi ve Sınıflandırılmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ile birlikte, sinema biletlerinde öğrenci indirimini veya sabah seansı indirimini gibi promosyonların yapılması yeniden mümkün hâle geldi. Bu Yönetmelik kapsamında, sinema salonu işletmecileri, filmin yapımcısı veya dağıtıcısı ile yapılan sözleşmeler çerçevesinde "Öğrenci bileti", "Sabah seansı bileti" "Belirli yaş ve üzeri bileti", "Engelli bileti", "Şehit yakını ve gazi bileti", "İnternet bileti" ve "Kamu meslek grubu bileti" türlerinde indirim uygulayabileceği gibi, haftanın iki günü halk günü indirimleri uygulanmasının da önü açılmıştır. Ancak bu indirimler hiçbir şekilde başka ürünlerin satışlarıyla ilişkilendirilemeyecektir. Böylelikle, sinema biletlerinin mısır ve içecek gibi ürünlerle birlikte satılması durumu bu Yönetmelik düzenlemeyle birlikte tamamen ortadan kalkmıştır.

5224 Sinema Filmlerinin Değerlendirilmesi ve Sınıflandırılması ile Desteklenmesi Hakkında Kanun'da yapılan değişiklikler arasında başka bir husus da oldukça dikkat çekicidir. Yeni düzenleme ile birlikte bir filmin ücretli platformlarda yayınlanması için gösterime girdiği tarih üzerinden 5 ay, ücretsiz platformlarda (Puhu TV vb.) yayınlanması için ise en az 6 ay geçmesi gerekmektedir²⁴. Böylesi

²⁴ Rekabet Kurulu SİNEMA HİZMETLERİ SEKTÖR RAPORU'nda sinema gösterim pazarını şu şekilde tanımlıyor: "Sinema endüstrisinde üretim zincirinin son halkası olan gösterim sinema filmlerinin izleyicilerle bir başka deyişle son tüketicilerle buluştuğu aşamadır. Yapılan görüşmelerde özellikle küçük ölçekli

bir düzenlemenin nedeninin, 2018 sonunda gösterime giren Organize İşler: Sazan Sarmalı filmi gösterime girdikten iki hafta sonra Netflix tarafından yayınlanması olduğu tahmin edilmektedir. Bu duruma tepki olarak getirildiği anlaşılan bu düzenleme ile film üreticileri ve gösterimcileri pazarının korunmasının amaçlandığı düşünülebilir.

SONUÇ

AFM-Mars birleşmesi sonucu sinema gösterim pazarı oligopolistik bir yapıya dönmüş ve bu durum sinema sektörünün diğer değer zincirleri olan film üretim ve dağıtım pazarlarını da önemli ölçüde etkilemiştir. Öncelikle sinema salonlarının AVM'ler içine çekilmesi ve özel formatlı salonların hızla yaygınlaşması ile sinema gösterim pazarında ortalama bilet fiyatları artmıştır²⁵. Ek olarak 2019 yılında yerli film izleyicisinin azalıp yabancı film izleyicisinin arttığı, izleyicilerin stüdyo filmlerini daha çok özel formatlı ve yüksek bilet fiyatlı salonlarda izlemeyi tercih etmeleri sebebiyle ortalama bilet fiyatları daha da yukarı çıkmıştır. Sinema gibi fiyat elastikiyetinin yüksek olduğu sektörlerde bu durum Netflix ve benzeri platformlara getirilen korumacılık önlemleri yerine sinema sektörünün bütün değer zincirlerinde oluşan rekabeti düzenleyerek daha etkin bir şekilde yönetilmelidir. Sinema sektöründe; yapımcılar ve dağıtıcılar gişedeki hasılatı maksimize etmeyi avantajlı görürken gösterimciler ise reklam ve büfe ürünleri satışlarından elde edecekleri gelirleri daha önemli görmektedirler. Bu durum gerek gelir paylaşımı modelinde gerekse de tek fiyat modelinde yapımcı/dağıtımçı ile gösterimci arasında

teşebbüslerce yüksek bir başlangıç yatırım maliyeti olduğu belirtilen sinema salonu işletmeciliği, asıl faaliyet olan film gösterimin yanında, genellikle, salon ve fuayelerde yiyecek, içecek, kitap, cd vb. ürünlerin satışını da içermektedir. Bununla birlikte gösterimin yapıldığı sinema perdeleri reklam yeri olarak pazarlanmaktadır. Reklamdan elde edilen gelir sinema salonu işletmeleri için esas faaliyet dalının yanında, önemli bir gelir kalemini oluşturmaktadır.”Yine Rekabet Kurulu AFM-Mars birleşmesine izin verdiği kararda aşağıdaki ifadeye yer veriyor: “Sinema salonu hizmetleri ile diğer yayın ortamları arasında var olan en önemli farklılık, filmlerin sinema salonlarında halka arzı ile diğer mecralarda sunumu arasında geçen süreden kaynaklanmaktadır. Sinema hizmetleri, tüketiciler açısından genellikle sosyal ilişkilerin bir parçası olarak görülmekte, bireyin sosyal çevresi ile etkileşime geçebileceği bir araç, etkinlik olarak değerlendirilmektedir. Bu yönüyle sinema salonu hizmetleri tüketici gözünde, genellikle özel alanlarda tüketilme imkânı bulunan DVD ve VCD kopyalar ya da dijital yayın hizmetlerinden tamamen farklılaşmaktadır.” Bu şekilde incelendiğinde ücretli ve ücretsiz platformlar maddenin pazardaki rekabeti düzenlemekten çok politik bir karar olduğu ortaya çıkmaktadır.

25 Sinema Filmlerinin Değerlendirilmesi ve Sınıflandırılması ile Desteklenmesi Hakkında Kanun'da yapılan düzenlemelerle büfe promosyonlarının sinema bileti ile ilişkilendirilmesine izin verilmediği için baskılanan sinema bilet fiyatları olması gereken seviyelere çıkmıştır.

bir menfaat çatışması oluşmasına neden olmakta ve Pazar oyuncularının farklı stratejilere yönelmelerini teşvik etmektedir. Film üreticileri açısından değerlendirirsek, yapımcılar sabit maliyetlerini çıkarıp kar edebilmek için filmin en uzun süre gösterimde kalmasını tercih etmektedir. Film gösterimcileri ise her yeni film yeni reklam geliri yaratacağından ve her yeni filmin ilk gösterime girdiği hafta en yüksek konsolide geliri sağlayacağından dolayı block-buster filmi olmadığı sürece herhangi bir filmi uzun süre göstermeyi tercih etmemektedir. AFM-Mars birleşmesi ve sonrasında CJ CGV devralması ile gösterim pazarında artan gücünü perde reklamcılığı ve dağıtım pazarlarında faaliyete başlayarak dikey olarak genişleten CGV Mars, dağıtım ve reklam pazarındaki uygulamaları ile sektörde dışlayıcı etkilere neden olmaktadır. Türkiye’de dağıtımçıların gelirlerinin en önemli kısmını az sayıda ve izleyici potansiyeli yüksek filmlerden elde edilen gelirler oluşturmaktadır. Söz konusu filmlere ait bilet satışı ve reklam gelirlerinin gösterimcilerin de en önemli gelir kaynağı olması nedeniyle CGV Mars Grubu’nun gösterim pazarındaki gücü ile kendine ait sinema salonlarında, dağıtımını, yapımını veya ithalatını gerçekleştirdiği filmlere gösterim tarihi ve gösterim hafta sayısı anlamında avantajlar sağlayabilecektir. Sonuç olarak CGV Mars film gösterim pazarındaki yerli film ve düşük bilet fiyatı odaklı taleple çok örtüşmeyen özel formatlı ve yüksek maliyetleri olan yatırımlarını karşılayabilmek için sektördeki konumunu kullanarak gelir paylaşımı modelini kendi menfaatine olacak şekilde değiştirmeye çalışmış ve bunun sonucunda yeni yasal düzenlemeler yürürlüğe konmuştur. Fakat bu noktada yaptığımız analizler sonucunda asıl sorunun sektördeki rekabet eksikliği olduğunu düşünmekteyiz. Bu bağlamda ilk çözüm yolunun sinema gösterim pazarında yapılacak ikinci bir konsolidasyonla pazar liderini rekabete zorlayacak etkin bir oyuncunun pazara girişi olabileceğini düşünmekteyiz. Sorunun eksik rekabet olduğu savı altında diğer bir çözüm yolu da sinema sektöründeki şirketlerin film gösterimi, film dağıtımını ve perde reklamı pazarlarında aynı anda faaliyet göstermesini kısıtlayarak rekabeti önleyici tekelleşmenin önüne geçmektir.



PRODUCTION _____

DIRECTOR _____

CAMERA _____

DATE

SCENE

TAKE