

Rekabet Kurumu Başkanlığından,

REKABET KURULU KARARI

Dosya Sayısı : 2020-5-023
Karar Sayısı : 20-46/621-273
Karar Tarihi : 15.10.2020

(Önaraştırma)

A. TOPLANTIYA KATILAN ÜYELER

Başkan : Birol KÜLE
Üyeler : Arslan NARİN (İkinci Başkan), Şükran KODALAK,
Ahmet ALGAN, Hasan Hüseyin ÜNLÜ, Ayşe ERGEZEN

B. RAPORTÖRLER: Aytül KÜÇÜK, Ahmet Ogün KARAGÜLLE, Gizem HEKİM

C. BAŞVURUDA

BULUNAN : - Gizlilik talebi bulunmaktadır.

D. HAKKINDA İNCELEME

YAPILAN : - Milyon Yapım Organizasyon Tic. Ltd. Şti.
Fulya Mah. Büyükdere Cad. Quasar Apt. No:76/188
Şişli/İstanbul

(1) **E. DOSYA KONUSU:** Milyon Yapım Organizasyon Tic. Ltd. Şti.'nin hâkim durumda olduğu, münhasırlık, bağlama ve sömürücü fiyat uygulamaları aracılığıyla hâkim durumunu kötüye kullandığı iddiası.

(2) **F. İDDİALARIN ÖZETİ:** Başvuruda özetle;

- Türkiye'de MilyonFest markasıyla gerçekleştirdiği festivaller ile Milyon Yapım Organizasyon Tic. Ltd. Şti.'nin (MİLYON YAPIM) rock/alternatif müzik festivalleri piyasasında hâkim durumda olduğu,
- Zeytinli Rock Festivali, Kuşadası Gençlik Festivali, Çukurova Rock Festivali, Samsun Gençlik Festivali, Eskifest, MilyonFest İstanbul, MilyonFest Fethiye, MilyonFest Mersin, MilyonFest Çeşme, MilyonFest Kayseri, Milyon Beach Fest Kilyos, MilyonFest Eskişehir, MilyonFest Arsuz vb. gibi çok sayıda festivalin MİLYON YAPIM organizasyonu olduğu, bunun yanında sayı olarak Türkiye'de yapılan birçok müzik festivalinin de MİLYON YAPIM tarafından düzenlendiği,
- MİLYON YAPIM tarafından organize edilen festivallerin daha ziyade rock ve alternatif müzik türünde olduğu, her müzik türünün ayrı bir dinleyici kitlesi olması sebebiyle anılan müzik kategorisinin jazz, blues, klasik vb. gibi müzik türlerine rakip ya da ikame olarak değerlendirilemeyeceği, bu kapsamda MilyonFest'in rakibinin yok denecek kadar az olduğu; bazı şehirler özelinde hiç rakibinin olmaması sebebiyle de mutlak tekel olarak kabul edilebileceği,
- Bu kapsamda toplam bilet satış sayısının da önem arz ettiği, öyle ki satılan bilet sayısı dikkate alındığında MİLYON YAPIM'ın hâkim durumda olduğunun görüldüğü, örneğin MİLYON YAPIM organizasyonu olan Zeytinli Rock Festivali'nde herhangi bir festivalde satılan bilet sayısının yaklaşık on katı kadar bilet satıldığı,
- MİLYON YAPIM'ın sanatçılarla blok 10-15 festival garanti etmek yoluyla "blok anlaşma" olarak adlandırılan münhasır sözleşmeler akdettiği, bu yolla kendisinin organize ettiği festivallere sanatçıyı bağladığı ve başka organizatörler tarafından

düzenlenen festivallere katılmaması yönünde sanatçılara dayatmada bulunduğu; sanatçıların başka bir organizasyonda sahne alması durumunda ise MİLYON YAPIM tarafından kara listeye alındığı ve MİLYON YAPIM ile olan iş ilişkisinin sona erdirildiği,

- MİLYON YAPIM'ın sanatçılara münhasırlık uygulaması nedeniyle rakiplerin piyasada tutunmasını engellediği ve tekelleşme sonucu festival fiyatlarının arttığı, festival alanlarında sunulan hizmetlerin kalitesinin düştüğü ve festival çeşitliliğinin azaldığı,
- MilyonFest'lerde sahne alamamanın bir sanatçı için neredeyse hiç konser verememek anlamına geldiği, dolayısıyla sanatçıların çoğunun MİLYON YAPIM'ın bu dayatmasına karşı direnemediği; öyle ki bu şekilde büyük sanatçıları/müzik gruplarını kendine bağlayan MİLYON YAPIM yüzünden yeni girişimcilerin festivalde sahne alacak gruplara ulaşamadığı,
- MİLYON YAPIM'ın pazarda hem monopol hem de monopson niteliğinde bir teşebbüs olduğu, monopol gücünü başta Zeytinli Rock olmak üzere birçok festivalde yüksek fiyat artışları yaparak kullandığı; monopson gücünden ise sanatçılara rekabetçi bir piyasada olması gerekenden çok daha düşük ücretler vererek faydalandığı, sanatçıların ise başka festival zinciri bulunmadığından bu ücretleri kabul etmek zorunda kaldığı,
- MİLYON YAPIM'ın Arpej Yapım Müzik Ticaret Limited Şirketi (ARPEJ YAPIM) adı altında bir prodüksiyon şirketine de sahip olduğu, söz konusu dikey bütünleşik yapının sahibi olan (.....) tarafından sanatçı gruplara ARPEJ YAPIM ile albüm çıkarma koşuluyla düzenlenecek festivallerde yer alma teklifinde bulunduğu; ARPEJ YAPIM'ın rakibi konumunda olan başka bir şirketle albüm çıkarmak isteyen sanatçı gruplarının ise MİLYON YAPIM tarafından düzenlenecek festivallere çıkarılmamakla tehdit edildiği,
- MİLYON YAPIM'ın Milyon Performance Hall gibi birkaç konser alanının işletmeciliğini de yaptığı, bu konser alanlarında sahne almanın ancak MİLYON YAPIM'ın organize ettiği festivallerde sahne alan sanatçılar için mümkün olduğu,
- MİLYON YAPIM'ın sahip olduğu gücü sunduğu hizmet kalitesine yansıtmadığı, öyle ki düzenlediği festivallerde aynı grupları benzer sıralama ile sahneye çıkardığı, bu durumun da izleyici nezdinde standart ve sıkıcı bir deneyimle sonuçlanmasına sebep olduğu

iddia edilerek 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun (4054 sayılı Kanun) kapsamında gereğinin yapılması talep edilmiştir.

- (3) **G. DOSYA EVRELERİ:** Kurum kayıtlarına 12.05.2020 tarih ve 4428 sayı ile giren başvuru, 11.06.2020 tarihli Kurul toplantısında görüşülmüş ve 20-28/357-M sayı ile önaraştırma yapılmasına karar verilmiştir. Bu karar uyarınca düzenlenen 07.10.2020 tarih ve 2020-5-023/ÖA sayılı Önaraştırma Raporu, 15.10.2020 tarihli Kurul toplantısında görüşülerek karara bağlanmıştır.
- (4) **H. RAPORTÖR GÖRÜŞÜ:** İlgili raporda; MİLYON YAPIM'ın 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesi kapsamında hâkim durumda olmadığı, söz konusu teşebbüsün anılan Kanun'un ilgili maddesini ihlal ettiğine ilişkin herhangi bir bulgu veya belgeye ulaşılmadığı, bu nedenle aynı Kanununun 41. maddesi gereğince bahse konu teşebbüs hakkında soruşturma açılmasına yer olmadığı sonuç ve kanaatine ulaşıldığı ifade edilmiştir.

I. İNCELEME VE DEĞERLENDİRME

I.1. İncelenen Teşebbüs- Milyon Yapım Organizasyon Ticaret Ltd. Şti. (MİLYON YAPIM)

- (5) 2010 yılında Safir Yiyecek İçecek ve Turizm Ticaret Ltd. Şti. unvanıyla yiyecek-içecek firması olarak kurulmuş olan MİLYON YAPIM, 2014 yılında unvan değişikliği yaparak Milyon Yapım Organizasyon Ticaret Ltd. Şti. unvanını almıştır. MİLYON YAPIM'ın faaliyet alanlarını konser organizasyonları düzenlemek, organizasyonlara lojistik (mobil tuvalet, catering¹, çit, vidanjör vb.) hizmetler sağlamak, bilet satışı organizasyonlar yapmak ve bunlar için gerekli konser salonu, amfityatro vb. salonları kiralamak, plaj, restoran ve kafe işletmeciliği yapmak vb. gibi hizmetler oluşturmaktadır.
- (6) Bunun yanında MİLYON YAPIM, 2014 yılında Zeytinli Rock Festivali'ni düzenleyerek müzik festival organizasyonu faaliyetlerine başlamış olup her sene düzenlediği Zeytinli Rock Festivali başta olmak üzere Kuşadası Gençlik Festivali, Çukurova Rock Festivali, Samsun Gençlik Festivali, Eskifest, MilyonFest İstanbul, MilyonFest Fethiye, MilyonFest Mersin, MilyonFest Çeşme, MilyonFest Kayseri, Milyon Beach Fest Kilyos, MilyonFest Eskişehir, MilyonFest Arsuz vb. gibi çeşitli festivallerin ve etkinliklerin de organizasyonunu yürütmektedir.
- (7) MİLYON YAPIM'ın ARPEJ YAPIM adında bir prodüksiyon şirketi de mevcut olup söz konusu teşebbüs dikey bütünleşik bir yapıya sahiptir. Anılan teşebbüs etkinlik organizatörlüğünün yanında Milyon Performance Hall gibi açık/kapalı canlı müzik/konser mekânları işletmeciliği alanında da faaliyet göstermekte, bu kapsamda rakip organizatörlere etkinlik mekânı hizmeti de sunmaktadır. MİLYON YAPIM ayrıca 2019 yılından beri sahip olduğu yazılım ile kendi festivallerinin bilet satışını Milyon Bilet Dağıtım A.Ş. (MİLYON BİLET) üzerinden de gerçekleştirmektedir.

I.2.Sektöre İlişkin Bilgiler²

I.2.1. Müzik Sektörü

- (8) Eğlence sektörünün bir uzantısı olan müzik sektörü, özellikle 2000'li yıllar ile birlikte tüm dünyada gözle görülür bir değişim sürecine girmiştir. Plakla başlayan kayıtlı müzik süreci, kaset ve CD'den sonra dijital alanda da kendine yer bulmuştur. Fiziki albüm satış ve gelirlerinde yaşanan büyük düşüşler, dijital alanın legalleştirilmesi ve fikri mülkiyet haklarının bu mecrada kayıpsız takibi yönünde hızlı çalışmaları da beraberinde getirmiş, bu durum da yapımcıları dijital alanda var olmanın yollarını aramaya itmiştir. Zaman içerisinde dijital alanın daha fazla dinleyiciye hızlı bir şekilde ulaşma platformu olarak kullanılması, birçok sanatçı ve temsilcileri arasında (menajerler veya sanatçı ajansları) yaratılan bu yeni dinleyici kitlelerine yönelik konser etkinlikleri düzenleme fikrinin yaygınlaşmasına da sebep olmuştur. Dolayısıyla tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de canlı performanslar, konserler ve festivaller oldukça popülerlik kazanmıştır³.

¹ Catering, uzak bir yer veya otel, hastane, pub, uçak, kruvaziyer, park, film sitesi veya stüdyo, çekim yeri veya etkinlik mekânı gibi bir yerde yemek servisi sağlama işidir.

² Sektöre İlişkin Bilgiler bölümü teşebbüslerden elde edilen bilgiler, teşebbüs yetkilileri ile gerçekleştirilen görüşmeler ve kamuya açık kaynaklar derlenmek suretiyle oluşturulmuştur.

³Kaynak: http://www.envanter.gov.tr/files/yayin/ISTANBUL_MUZIK_ENDUSTRISI.pdf (Erişim Tarihi: 02.10.2020)

- (9) Müzik sektörünün en geniş tanımıyla kayıtlı ve canlı müzik olmak üzere iki farklı ayağı bulunmaktadır. Kayıtlı müzik alanından⁴ kasıt; plak, kaset, CD veya dijital alana kaydedilerek dinleyiciye sunulan, tüketicinin bunlardan birini müzik dükkânları veya web siteleri aracılığıyla dijital olarak satın aldığı ve çoğunlukla bireysel tüketime yönelik olan müzik albümleridir. Öte yandan işbu dosyanın da konusunu oluşturan canlı müzik alanı⁵ ise konser veya festivallerdeki canlı performansların toplu tüketimi ve bunların destek hizmetlerini içeren bir kapsama karşılık gelmektedir⁶. Canlı müzik dendiğinde esasen festivaller ve konserler ciddi ekonomik değeri olan etkinlikler olarak addedilmektedir.

I.2.2. Canlı Müzik Organizasyonları Pazarı

- (10) Canlı müzik organizasyonlarından ilki olan konser en geniş anlamda, bir dinleyici topluluğu önünde bir şarkıcı ya da müzik grubunun müzikal anlamda gösterdikleri canlı performans olarak tanımlanmaktadır. Konserler tek bir müzisyen, bir orkestra ya da koro ile gerçekleştirilebilmektedir.
- (11) Festival ise düzenlenme amacına göre farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Örneğin bir tanıma göre festival, *“dönemi, yapıldığı çevre, katılanların sayısı veya niteliği programla belirtilen ve özel önemi olan etkinlik”* şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2020). Bu tanıma uyan festivallere örnek olarak alışveriş festivalleri, çocuk festivalleri, dini festivaller verilebilmektedir. Diğer bir tanıma göre festival *“belli bir sanat dalında oyun ve filmlerin sunulması ve gösterilmesi sonunda ödül, derece verilmesi biçiminde düzenlenen ulusal veya uluslararası gösteri dizisi, şenlik”* olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2020). Bu tanıma örnek verilebilecek festivaller, film festivalleri, tiyatro festivalleri, müzik festivalleri gibi türlerdir. Festival kavramının bir diğer tanımı ise, *“bir bölgenin en ünlü ürünü ya da bölgenin önemli bir değeri için yapılan gösteri, şenlik”* şeklindedir (TDK, 2020). Bu tanıma uyabilecek örnekler ise, kiraz festivali, anma festivalleri, yayla şenlikleri gibi türler olarak öne çıkmaktadır.

I.2.2.1. Canlı Müzik Organizasyonu Türlerinin Karşılaştırılması (Konserler ve Festivaller)

- (12) Canlı müzik organizasyonlarının iki ayrı türü olan festivallerin⁷ ve konserlerin birbirinden ayrıştığı bazı noktalar mevcuttur. Yukarıda da bahsi geçtiği üzere, konserler en temel anlamda tek bir sanatçı ya da müzik grubunun sahne aldığı performanslar olarak anılırken festivaller birkaç gün süren ve birden fazla sanatçı/müzik grubunun sahne aldığı kapsamlı etkinlikler olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla, festivallerin konserlerin aksine daha kalabalık sanatçı ve müzik gruplarının performans sergilediği etkinlikler olması, etkinlik sürecinde sanatçıya eşlik edecek ekip ve yardımcı personel sayısının da artması anlamına gelmektedir. Kalabalık ekiplerin ağırlandığı festivallerin operasyonel anlamda kontrolü ve yönetimi de küçük ve orta ölçekteki konserlere kıyasla daha zor olabilmektedir.
- (13) Müzik performanslarının yanı sıra yeme-içme, konaklama, oyun, eğlence etkinliklerini barındıran tematik bir niteliğe sahip olması festivalleri konserlerden ayıran bir diğer özelliğidir. Bu noktada konserden elde edilen fayda, daha çok sahneye çıkacak sanatçının izleyiciye sunacağı müzik performansı ile sınırlı kalmakta iken festivallerde ise festivalde yer alacak tüm sanatçılar, o etkinliğe katılacak seyirci profili, festival

⁴ Dosya konusu dışında kalması sebebiyle kayıtlı müzik alanına yönelik detaylara yer verilmeyecektir.

⁵ “Canlı müzik” konser ve festivali de içine alan bir kavram olarak kullanılacaktır.

⁶ Kaynak: http://www.envanter.gov.tr/files/yayin/ISTANBUL_MUZIK_ENDUSTRISI.pdf (Erişim Tarihi: 2.10.2020)

⁷ “Festival” kavramı “müzik festivali”ne karşılık gelecek şekilde kullanılacaktır.

ortamında geçirilen tüm süreç ve izleyiciler arası etkileşim de önem arz etmektedir⁸. Konsept odaklı ilerleyen festivallerin çok kapsamlı hizmet içeriği ve konserlere kıyasla daha kalabalık kitlelere hitap etmesi sebebiyle ticari riski de daha fazla olup bu sebeple planlamasının da konserlere kıyasla daha uzun bir süre öncesinden gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

- (14) Konser ve festivale ilişkin değinilmesi gereken bir diğer husus etkinliklerin gerçekleştirildiği mekân tercihleri açısından ortaya çıkan farklılıklardır. Konser etkinlikleri açık veya kapalı olmasına bakılmaksızın hemen hemen her mekânda gerçekleştirilebilirken, festivaller sunulan hizmetin niteliği gereği daha çok açık alanlarda düzenlenmektedir. Öyle ki, gerek görece büyük dinleyici kitlelerine hitap etmesi, gerek sahne alacak ekip ve kullanılacak ekipmanların sayıca fazla olması, gerekse de konaklama açısından uygun bir ortam yaratılması adına açık alanlar festivaller için daha uygun seçenek olarak görülmektedir. Bununla beraber konsept odaklı niteliği gereği farklı ambiyanların oluşturulması ve gereken teknik altyapının sıfırdan inşası amacıyla açık ve geniş mekanlar festivaller için vazgeçilmez kabul edilmektedir.
- (15) Konserler ve festivaller arasındaki en temel farklılık düzenlenme sezonları açısından ortaya çıkmaktadır. Yıl içerisinde herhangi bir zaman diliminde gerçekleştirilebilen konserlerin aksine festivaller için bu durum farklılık göstermektedir. Sunulan etkinliğin niteliği gereği daha ziyade açık alanlarda gerçekleştirilen festivaller için bahar ve yaz dönemi sıklıkla tercih edilmektedir. Söz konusu sezona bağlılık, açık alanlarda ortaya çıkabilecek olumsuz hava koşullarının varlığı ile bahar-yaz döneminde insanların hareket kabiliyetlerinin kolaylığı ve eğlenme eğilimlerindeki artıştan kaynaklanmaktadır.
- (16) Konserlerden farklı olarak festivaller ayrıca, gerçekleştirildikleri bölgelere çeşitli faydalar sağlamaktadır. Bu faydalar, turizm sezonunun uzatılması ve turizmin çeşitlendirilmesi, turizm talebinin ülke içindeki farklı destinasyonlar arasında eşit dağılımının sağlanması olarak ifade edilebilir. Festivallerin diğer bir faydası destinasyonların çekiciliğini ve farkındalığını arttırması, yeni alt yapı hizmetlerinin oluşturulması ya da mevcut alt yapının geliştirilmesi için harekete geçirici, güçlü ve aktif imajlar oluşturarak ve kültürel temalar yaratarak destinasyon markalamasına yardımcı olması şeklinde ortaya çıkmaktadır⁹.
- (17) Konser ve festivaller farklı müzik kategorilerine yönelik etkinlikleri de kapsayabilmektedir. Müzik türleri kendi içerisinde onlarca farklı kategoriye ayrılmaktadır. Her bir türün farklı enstrümanlarla çalınıp farklı kurallara ve ritim ölçeklerine sahip olması sebebiyle birbirinden ayrıştığı ve farklılaştığı noktalar da bulunmaktadır. Bazı müzik türleri belirli bir dönem için popülerlik kazansa da sonrasında tamamen ortadan kalkmıştır. Bununla birlikte başta rock, caz, pop, Türk halk müziği olmak üzere günümüzde hala varlığını sürdüren müzik türleri mevcuttur. Belli başlı müzik türleri blues müzik, klasik müzik, halk müziği, country müzik, elektronik müzik, caz, pop, hip-hop, rap ve R&B ve rock müziktir.
- (18) Yukarıda bahsi geçen müzik türleri birbirlerinden bazı yönlerden ayrışmakta, bu farklılıklar da farklı profillere sahip dinleyici kitlelerinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Öyle ki müzik tercihi tüketicinin yaş, eğitim düzeyi ve hayat tarzına göre farklılaşmakta, bu kapsamda tüketicilerin beklenti, ihtiyaç ve hassasiyetleri de müzik

⁸ (.....) tarafından Kurum kayıtlarına intikal eden cevap yazısı.

⁹Kaynak: http://isarder.org/isardercom/2013vol5issue2/vol.5_issue.2_article010fulltext.pdf (Erişim Tarihi: 16.09.2020)

türleri özelinde değişiklik gösterebilmektedir. Bu durum, organizatörlerin etkinlik planlamaları ve önceliklerine etki edebilmektedir. Örneğin (.....) gibi sektör yetkilileri tarafından klasik müzik gibi türlerin daha büyük orkestralar gerektirmesi ve yabancı sanatçıların sahne aldığı etkinlikler olması sebebiyle daha uzun bir planlama sürecine tabi olduğu, bu niteliğinin mekân tercihini etkilediği ifade edilmektedir. Bunun yanında (.....) ve (.....)'nin yetkilileri tarafından etkinlikte sahne alacak sanatçı/sanatçılar kararlaştırılırken Youtube, Spotify, Facebook gibi mecralardaki dinlenme ve izlenme sayıları ile trendlerin baz alındığı ifade edilmektedir. Dolayısıyla hedef kitlenin tercihleri organizatör açısından hangi müzik türünde etkinlik yapılacağını etkileyebilmektedir.

I.2.2.2. Canlı Müzik Organizasyonunda Rol Alan Aktörler

- (19) Canlı müzik organizasyonu sürecinde rol alan çok sayıda aktör bulunmaktadır. Bunlardan ilki ve en önemlisi konser, festival ve özel etkinlikleri düzenleyen, ilk fikri oluşturan ve tüm bağlantıları kurup koordinasyonu yürüten organizasyon şirketleridir. Organizatörler, düzenlenmesi planlanan organizasyonun dekor, catering, eğlence, ulaşım, lokasyon, davetli listesi, ekipman gibi ayrıntıların yönetiminde, organizasyonun basılı yayın ve dijital ortamda tanıtımının yapılmasında da rol almaktadır¹⁰.
- (20) Organizatörlerin yanında müzik organizasyonu sürecinde menajerler, teknik ve servis sağlayıcılar, etkinliğin gerçekleştirileceği mekânlar, bilet satış platformları ve sponsorluk verenler de aktif bir rol üstlenmektedir.
- (21) Teknik ve servis sağlayıcılar organizasyonun gerçekleştirilmesi sürecinde ihtiyaç duyulan dekor, catering, ulaşım, taşıma, tanıtım, teknik/ses/ışık ekipmanı gibi hizmetleri sağlayan birçok farklı hizmet sağlayıcısını ifade etmektedir.
- (22) Menajerler, etkinlik içerisinde yer alacak sanatçı ile etkinliği düzenleyen organizatör arasında aracılık yapan şirketlerdir. Bu kapsamda menajer, temsil ettiği sanatçının tüm mesleki işlerini yürütmekle, iş anlaşmalarını yapmakla ve sanatçının tüm organizasyonları ile ilgili detayları takip etmekle yükümlüdür¹¹. Bunun yanında çalıştığı ünlünün tanıtım faaliyetleri ile ilgili doğru kararları vermesi konusunda yol göstermekte ve belirleyici rol oynamaktadır.
- (23) Biletleme platformları ise bilet satışına aracılık hizmeti veren teşebbüsler olup bunun yanında biletleme sektöründe faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlar için yazılım hizmeti de sağlayabilmektedirler. Burada özellikle son yıllarda bilet satış şirketleri

¹⁰Kaynak:<https://www.kariyer.net/pozisyonlar/organizator/nedir#:~:text=Organizat%C3%B6r%3B%20konser%2C%20sergi%2C%20seminer,listesi%2C%20ekipman%20gibi%20ayr%C4%B1nt%C4%B1lar%C4%B1n%C4%B1%20y%C3%B6netir.> (Erişim Tarihi:02.10.2020)

¹¹ Sanatçı kiralama ajansları (*booking agency*) adı verilen oluşumlar tıpkı menajer gibi sanatçı ile organizatör arasında köprü görevi görmekle birlikte Türkiye'de yaygın bir uygulama alanına sahip değildir. Keza, ülkemizde (.....) gibi birkaç organizasyon şirketi dışında bu alanda faaliyet gösteren yapılanmadan bahsedilememektedir. Söz konusu ajanslara müzik pazarının oldukça büyük ve gelişmiş olduğu ülkelerde ihtiyaç duyulmaktadır. Öyle ki, (.....) yetkilisi ile gerçekleştirilen görüşme kapsamında Türkiye'de müzik organizasyonu pazarının yurt dışına kıyasla oldukça küçük bir hacme sahip olduğu, bu sebeple yerli sanatçıların daha çok menajer aracılığıyla işlerini yürüttükleri, dolayısıyla sanatçı kiralama ajanslarına çok da ihtiyaç duyulmadığı hususunun altı çizilmiştir. Esasen "konser satış" faaliyetlerine odaklanan sanatçı kiralama ajanslarının menajerden farkı daha fazla sayıda organizatör ile bağlantı içerisinde olmasıdır.

sadece aracılık yapan kurum olmanın ötesinde, bilginin toplandığı ve dağıtıldığı bir mecra olarak önemli referans noktalarından biri haline de dönüşmektedir¹².

- (24) Yukarıda adı geçen aktörlerin yanında sponsor firmalar etkinlik organizasyonu sürecinde finansman sağlanması yönüyle rol almaktadır. En genel tanımıyla sponsorluk¹³, bir kurumun, kurumsal ve pazarlama amaçlarına yönelik, katılmakta yarar gördüğü olay ve etkinliklere para vererek ya da o olay, etkinlik için gerekli olan araç ve malzeme gibi materyal donanımını sağlayarak desteklemesidir. Sponsorluk özellikle festival gibi büyük ve kapsamlı etkinliklerin finansmanı ve maliyetlerin karşılanmasında bir gerekliliktir. Ancak bu durum sadece festival etkinliklerine özgü olmayıp sponsorluk hemen hemen tüm etkinlik organizasyonları için büyük önem taşımaktadır. Nitekim sponsor firmalar tarafından sağlanan cevap yazılarında da festivaller ve konserler de dahil olmak üzere çok sayıda etkinliğin organizasyonunun sponsor firmalar tarafından finanse edildiğinin altı çizilmektedir. Sektörde faaliyet gösteren (.....) gibi bazı teşebbüsler tarafından ayrıca sponsorluk gelirlerinin, etkinlikten elde edilen gelirler içerisinde en büyük paya sahip gelir kalemi olduğu ve bu oranın %50-70 arasında değişiklik gösterdiği ifade edilmektedir. Söz konusu oranlardan da anlaşıldığı üzere sponsor desteği bir etkinliğin finansmanı açısından büyük önem taşımaktadır.
- (25) Canlı müzik organizasyonunda önem arz eden bir diğer nokta etkinliğin gerçekleştirileceği mekânlardır. Canlı müzikte dağıtım ve tüketim mekanizmaları, konser/festival organizasyonunun başlamasından canlı performansın gerçekleşmesi ve tüketime kadar olan süreci kapsamakta olup canlı müzik alanında dağıtım ve tüketimin ana aktörleri ise sanatçının izleyicisiyle buluştuğu tüketim mekânları olan konser salonları ve festival alanlarıdır. Konser veya organizasyonun türü doğrultusunda ihtiyaç duyulan mekânın özelliklerine göre de teknik ve servis sağlayıcılar ile bilet satış şirketleri devreye girmektedir. Konser ve festival alanları dışında canlı müzik mekânları, gece kulüpleri, konser ve gösteriye uygun olarak dönüştürülebilecek çok amaçlı salonlar ve stadyumlar da etkinliklerin gerçekleştiği mekân kapsamını genişletmektedir.
- (26) Sektör temsilcileri tarafından ifade edilen bir diğer husus mekân tercihinin sanatçının popülerliği, seyirci kapasitesi, teknik ekipmanların sayısına göre değişiklik göstermesidir. Öyle ki müzik türü dahi etkinliğin düzenleneceği mekân seçiminde rol oynamaktadır. Örneğin yaş ortalaması görece yüksek dinleyicilere sahip ve akustiğin ön plana çıktığı klasik müzik etkinliğinde seslendirilen içeriğin izleyici tarafından sorunsuz duyulabileceği, oturma düzeninin olduğu nispeten daha büyük, geniş ve salon tipi mekânlar; daha ziyade genç dinleyicilere hitap eden rock müzik gibi hareketlilik, tempo ve ritmin yüksek olduğu müzik etkinliklerinde ise seyircinin ayakta vakit geçirebileceği uygunlukta mekânlar tercih edilmektedir.
- (27) Her ne kadar Türkiye’de etkinliklerin gerçekleşeceği mekânlar hâlâ kısıtlı ve belirli bölgelerde yoğunlaşmış olsa da, büyük şehirlerdeki etkinlik mekânlarının ve düzenlenen festivallerin sayıca fazlalığı, şehirde yaşayanların etkinliklere katılım alışkanlıkları ve potansiyeli bu şehirlerde müzik sektörünün diğer bölgelere göre daha fazla gelişmesini sağlamıştır. Bu sebeple bu şehirlerde bir konser veya festival

¹² Kaynak: http://www.envanter.gov.tr/files/yayin/ISTANBUL_MUZIK_ENDUSTRISI.pdf (Erişim Tarihi: 2.10.2020)

¹³Kaynak:<http://www.four4event.com/blog/genel/1/sponsorluk-nedir-sponsorluk-nasil-bulunur/995/#:~:text=Sponsorluk%2C%20bir%20kurumun%2C%20kurumsal%20ve,gibi%20materyal%20donan%C4%B1m%C4%B1n%C4%B1%20sa%C4%9Flayarak%20desteklemesidir.> (Erişim Tarihi:02.10.2020)

organizasyonu düzenleyebilmek için gerekli alanlara, koşullara ve yüklenici şirketlere daha rahat ulaşılabilmektedir. Ancak etkinlik sayısının sene içinde çok daha az olduğu bölgelerde özellikle sahne, ses ve ışık sistemi gibi teknik prodüksiyon ihtiyaçları ve seyirci-sanatçı ağırlama için gerekli ihtiyaçlar (karavan, portatif tuvalet, çit, sahne bariyeri vb.) için şehir dışı yükleniciler ile çalışılması gerekmektedir.

- (28) Bu noktada vurgulanması gereken bir diğer husus bazı organizatörlerin etkinlik düzenleme faaliyetlerinin yanında sahip oldukları mekânların işletmeciliğini yapmak suretiyle dikey bütünleşik bir yapı sergileyebilmesidir. (.....) ve (.....) gibi büyük organizatörler etkinlik organizasyonu yapmak dışında kendi etkinlik mekânlarını da işleten teşebbüslere örnek gösterilebilecektir. Dolayısıyla bir organizatör aynı anda hem etkinlik faaliyetlerini yürütebilmekte hem de etkinlik mekânı işletebilmektedir. Sektördeki oyuncular tarafından söz konusu mekânlarda organizatörün kendi etkinliklerinin yanı sıra rakip organizatörlerin etkinliklerine de yer verildiği, dolayısıyla diğer organizatörlerin de bu mekânları kullanmasının önünde bir engel olmadığı ifade edilmiştir.
- (29) Görüldüğü üzere, bir etkinliğin aranjmanından dinleyiciyle buluşturulmasına kadar geçen sürede çok sayıda aktör aktif bir rol almaktadır. Dolayısıyla müzik organizasyonu sektörü birçok aracı aktörü bünyesinde barındıran çok taraflı ve komplike bir yapı sergilemektedir.

1.2.2.3. Canlı Müzik Organizasyonu Hazırlık Aşamaları

- (30) Canlı müzik organizasyonu hazırlık aşamaları konser ve festival özelinde çok fazla değişiklik göstermemekte, diğer bir deyişle, hem konser hem de festival planlaması gerçekleştirilirken benzer bir süreç takip edilmektedir. Öncelikli olarak bir etkinliğin planlama sürecinin ilk aşamasını ilgili organizatör ile etkinlikte sahne alacak sanatçının menajeri arasında yapılacak görüşmeler oluşturmaktadır. Bu noktada menajerlerin çalışma usulleri arasında farklar bulunabilmekle birlikte sözleşme öncesi sözlü veya yazılı ön iletişim ile temel şartlar konusunda anlaşmaya varıldığı söylenebilecektir. Söz konusu pazarlık süreci genel olarak sanatçının alacağı ücret, sahne alacağı mekân, sanatçının ve sanatçıya eşlik edecek ekibin konaklama, ulaşım ve kulis ihtiyaçlarına kadar tüm detayları içerebilmektedir. Bu noktada taraflar arasında yapılacak anlaşmanın bir standarda sahip olmadığı da belirtilmelidir. Diğer bir deyişle, anlaşmanın yazıya dökülme zorunluluğu bulunmamaktadır. Bir kısım organizatör tarafından yazılı anlaşmanın tercih edildiği ve kimi organizatörler tarafından sözlü anlaşmanın yeterli kabul edildiği belirtilmiştir. Bu noktada bazı sektör oyuncuları tarafından taraflar arası güvenin ve uzun dönemli iş ilişkilerinin sözleşme niteliğini belirleyen önemli bir faktör olduğu ifade edilmektedir. Önaraştırma tarafı MİLYON YAPIM tarafından da, taraflar arasındaki güven ilişkisine bağlı olarak sanatçı ile sözlü veya yazılı anlaşma yapılabildiği, uygulamada sanatçıların planlanan konser tarihlerindeki müsaitlik durumlarına göre sözlü olarak mutabık kalındığı, yazılı sözleşmenin ise nadiren akdedildiği ifade edilmektedir. Diğer taraftan, (.....) tarafından sözleşmede yazılılığın elzem olduğu, üzerinde anlaşmaya varılan hususlarının mutlaka yazıya geçirildiği; (.....) tarafından ise bütün sanatçılarla yazılı bir teklif aşamasından geçildiği ve anlaşmanın ardından sözleşme akdedildiği; sözleşmelerin ise sadece ilgili konser özelinde yapıldığı, ileriye yönelik herhangi bir taahhüt alınmadığı vurgulanmaktadır. Bir diğer organizatör (.....) tarafından sözleşmenin yazılı ya da sözlü bir şekilde yapılabildiği; (.....) tarafından ise sektördeki uzun dönemli varlıklarından ötürü sanatçılarla şifahen anlaşıldığı ifade edilmektedir.

- (31) Organizatörler ile sanatçılar arasındaki anlaşmayı takip eden süreçten etkinliğin düzenleneceği güne kadar en genel anlamda promosyon ve prodüksiyon olmak üzere iki evre daha bulunmaktadır.
- (32) Promosyon (tanıtım) evresi, düzenlenecek organizasyon ve etkinlikte yer alacak sanatçının tanıtımına ve duyurusuna yönelik her türlü çalışmanın gerçekleştirildiği süreci kapsamaktadır. Dijitalleşmenin yaygınlaşması ile etkinlik tanıtımları da dijital ortama kaymış olup bu anlamda sosyal medya oldukça etkili bir rol oynamaktadır. Bir etkinliğin basına ve kamuoyuna tanıtımı ve duyurulmasında Facebook, YouTube, Google gibi mecralar sıklıkla tercih edilmekle beraber; “outdoor” tanıtım kapsamında yer alan billboard ve afişler de bir diğer etkinlik tanıtım araçları olarak görülmektedir. Bunun yanında (.....) yetkilisi tarafından medya sponsorluğu olmadan TV kanalında tanıtımın maliyetler dolayısıyla çok da mümkün olmadığı, bu nedenle bu mecraanın çok fazla tercih edilmediği ifade edilmiştir.
- (33) Bir etkinliğin promosyonu dışında bir diğer aşama prodüksiyon aşamasıdır. Prodüksiyon bir etkinliğin organizasyonu için gerekli olan tüm mekan, teknik hizmetler (ses sistemleri, ışık sistemleri vb.), altyapı kurulumu, kulis, catering, konaklama gibi ayrıntıların tamamına yönelik düzenlemeleri içermektedir. Diğer bir deyişle bir organizasyonun gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan tüm sahne (üzeri), sahne önü ve sahne arkası hazırlık çalışmaları prodüksiyon olarak adlandırılmaktadır. Sahne üzeri prodüksiyonu teknik anlamda konserin sergilenebilmesi için gerekli tüm ihtiyaçları kapsamaktadır. Bunlar, sahnede çalınacak enstrümanlar, sanatçı tarafından taşınamayan enstrümanların kiralanması (*backline*), seyirci için ses sistemi ve sahneyi aydınlatacak ışık düzeneğinin kiralanması, jeneratör, sahne çatısı gibi diğer ihtiyaçların kiralanması şekline ifade edilebilir.
- (34) Öte yandan sahne arkası prodüksiyonu, sanatçı anlaşması yapılmasından sonra, sanatçının ülkeye/etkinliğin düzenleneceği şehre gelebilmesi ve sahneye çıkana kadarki tüm süreçleri kapsamaktadır. Bu süreç, uçak biletleri, yerel ulaşım (havaalanı - otel - sahne arasındaki), konaklama, yerel destek hizmetleri, kulis operasyonu, gümrük operasyonu gibi hizmetleri kapsamaktadır.
- (35) Sahne önü prodüksiyonu ise, konserin ilan edilmesinden seyircilerin salonda yerlerine oturmalarına kadarki bütün süreçleri kapsamaktadır. Bunlar da sponsorlukların ayarlanması ve sponsorluk anlaşmaları, bilet satışı, mekân anlaşmasının tamamlanması, seyircinin mekâna gelişinde karşılanması, bilet kontrol, yerleştirme, içeride varsa yiyecek ve içecek satış operasyonu, mekân içinde markalamalar vb. gibi sıralanabilir. Bu işlemlerin çoğunluğunda konusunda uzman kişi ve kuruluşlardan hizmet alınmak sureti ile organizasyon yürütülmektedir.
- (36) Görüldüğü üzere etkinlik organizasyonu kapsamlı ve detaylı bir planlama gerektiren çok aşamalı bir sürece yayılmaktadır.

I.2.2.4. Pazarın İktisadi Yapısı

- (37) Canlı müzik organizasyonu pazarının en önemli özelliği çok oyunculu bir yapı sergilemesidir. Öyle ki, müzik organizasyonu düzenleyen farklı büyüklük ve ölçekte çok sayıda organizasyon şirketi olup bunlar içerisinde belediyeler, vakıflar, dernekler, üniversiteler, bankalar, oteller, AVM'ler ve müzeler de yer almaktadır. MİLYON YAPIM tarafından piyasada aralarında belediyelere iş yapan, açık hava konserleri düzenleyen organizatörler veya hem mekân sahibi hem de organizatörlük yapan firmalar (örneğin; POZİTİF, ATLANTİS, POLL, GİŞE, BKM, İKSV, KERKİ, ZORLU PSM, Bostancı Gösteri Merkezi, JOLLY, Hayal Kahveleri, Trenler, Koşan Adam, Orfe

Organizasyon, EDN Organizasyon, Soldout Event, Man Yapım, Uru Organizasyon, Charmenko Müzik Organizasyon, Gezi Makinesi, Holifest Turkey, Art-İst Menajerlik, Maçka Küçükçiftlik Park, çok sayıda organizasyon ve event firmaları vb.) da dâhil olmak üzere sayıları 1.000'den fazla olduğu tahmin edilen organizatörün bulunduğu ifade edilmektedir. Öte yandan, biletleme firmalarından elde edilen verilerden anlaşıldığı üzere 2014-2019 döneminde bu teşebbüsler aracılığıyla bilet satışı yapan ve festival düzenleyen organizatör sayısı ise 283'tür.

- (38) Müzik organizasyonu sektörünün dinamikleri oldukça değişken bir yapıya sahiptir. İlgili sektör özelinde pazara giriş ve pazardan çıkışların sayısı oldukça yüksek olup bu hareketliliğin temel sebebi sektöre girişin önünde herhangi bir yasal engelin bulunmamasıdır. İlgili sektör, alanı regüle edecek ya da alanın sınırlarını çizecek herhangi bir düzenlemeden yoksundur. Bu kapsamda, sektöre giriş yapacak oyunculara herhangi bir lisans zorunluluğu getirilmemekte, bu durum piyasaya girişleri de kolaylaştırmaktadır.
- (39) Sektöre yönelik dikkat çeken bir diğer nokta her müzik organizasyonunu düzenlemek için büyük yatırımların gerekli olmamasıdır. Bilgisine başvuruyla teşebbüs yetkililerince ifade edildiği üzere organizasyon giderlerinin konser tarihinden sonra ödeneceği üzerine anlaşmaya varılması durumunda hiçbir yatırım olmaksızın da organizasyon düzenlemek mümkün olabilmektedir. Faaliyet gösteren büyük oyunculardan (.....) tarafından da bu durum "Müzik organizasyonu pazarına girebilmek için hâlihazırda hukuki veya mesleki, kategorik bir düzenleme bulunmamaktadır. Diğer taraftan, fili olarak pazara girebilmek için çok büyük bir ön yatırım da gerekmemektedir. Bir müzik organizasyonunu yapmak için ihtiyaç duyulacak bütün teknik ve organizasyonel gereklilikler, alt yüklenicilerden hizmet olarak sağlanabilmektedir." açıklamasıyla; (.....) tarafından ise "Sektöre giriş yapabilmek için yatırım gerekmemektedir" ifadeleriyle doğrulanmaktadır.
- (40) Bunun yanında festivallerin konserlere nazaran daha kapsamlı etkinlikler olması sebebiyle katlanılan görece yüksek maliyetlerin finansmanında sponsor desteği oldukça önem arz etmektedir. Yukarıda bahsedildiği üzere festivaller müzik performansının yanında yeme-içme, konaklama, eğlence etkinliklerini de içeren kapsamlı organizasyonlardır. Bu noktada katlanılacak maliyetin büyüklüğü organizasyonun sayısı, etkinliğin içeriği, etkinlikte sahne alacak sanatçıların sayısı ve popüleritesi gibi unsurlara göre değişiklik gösterebilmekte, hatta uluslararası sanatçıların sahne alacağı etkinliklerde daha yüksek maliyetlere katlanmak gerekebilmektedir. Dolayısıyla sadece biletleme gelirleri ile maliyetlerin çıkarılması her zaman mümkün olamamaktadır. Bu noktada sponsor firmaların sağlayacağı finansal destek özellikle kapsamlı etkinlikler olan festivaller için büyük önem taşımaktadır.
- (41) Kamuya açık kaynaklar incelendiğinde, Türkiye'nin sektör yetkilileri tarafından canlı müzik alanında hala orta seviyede gelişmiş bir ülke sayıldığı; söz konusu alanda son yıllarda gelişme kat edilmiş olsa da, müzik sektörünün, kuralları hala tam olarak konulamayan bir sektör olduğu görülmektedir. Bu durum, İstanbul Müzik Endüstrisi Sektör Araştırma Raporu'nda TESDER yetkilisi Fırat KASAPOĞLU tarafından "Dünyada eğlence sektörü büyüklüğü 600 milyar \$ civarındayken, Türkiye'deki büyüklük belli değildir. Buzdağının görünen kısmını belki 20 majör organizatör, 30 menajerlik şirketi, 40 ses-ışık şirketi oluşturur. Bunun yanında bir de büyük rakamlı işler yapıp, sektörde hiç görünmeyen şirketler vardır. Özel şirketler ve yerel yönetimler tarafından bu alanda ciddi bütçeler harcansa da, üretim veya diğer hizmet sektörleri gibi kuralları tam belli olup denetlenmediğinden ve kayıtları tam

tutulmadığından sistem bu alanı görmez.” şeklinde ifade edilmektedir. Bunun yanında, aynı raporda konser ve izleyici sayılarının net bir şekilde ölçülemediği, gelir ve gider hesabında sponsorluk gelirinin ne kadarının etkinliğe harcılandığının tam olarak belirlenemediği, bu alanda hiçbir verinin mevcut olmadığı, sadece tahmini olarak birtakım verileri üretebilmenin mümkün olduğunun altı çizilmektedir. Aynı durum MİLYON YAPIM tarafından “Pazar büyüklüğü konusunda maalesef elde sağlıklı bir veri bulunmamaktadır. Bununla birlikte Türkiye’de, belediyeler tarafından sıkça halk konserleri düzenlendiği, 1.000’den fazla il/ilçe belediyelerinin/beldelerin olduğu ve her bir belediyenin/beldenin yılda asgari 2 gün (özellikle 19 Mayıs, 30 Ağustos, 29 Ekim gibi özel günlerde) konser düzenlediği dikkate alındığında 2.000 belediye festival ve konserinin yapıldığı, bunun yanı sıra açık hava konserleri, festivaller, kapalı mekan konserleri, otel, düğün konserleri, özel kuruluşlar (doktorlar, şirketler vb.) için düzenlenen özel geceler, bar, konser salonu vb. gibi mekanlarda yapılanlar da eklendiğinde en kötümser tahminle yıllık 10 bin ila 20 bin konser/müzik organizasyonu düzenlendiği, buna bağlı olarak da pazar büyüklüğünün de yıllık yaklaşık 1 milyar TL veya daha fazla olduğu tahmin edilmektedir.” şeklinde ifade edilmiştir. (.....) yetkilisi tarafından “Diğer taraftan, (.....) 10 yıldır yürüttüğü araştırmalar ve yayınlarla, alandaki veri üretimine düzenli olarak katkıda bulunsa da Türkiye’de kültür-sanat sektörünün bütününe kapsayacak şekilde oluşturulmuş, bilimsel ve güncel verilerin eksikliği nedeniyle, yaratıcı sektörlerin hacmini kapsamlı olarak değerlendirebilmek mümkün olmuyor.” açıklamasına yer verilmiş olup bu kapsamda sektörün hacmine yönelik net bir çıkarımda bulunmanın mümkün olmadığı altı çizilmiştir. Sektördeki oyunculardan (.....) tarafından müzik organizasyonu pazarının toplam büyüklüğünün 2 milyar USD olarak tahmin edildiği ancak kesin bir bilgiye sahip olunmadığı; (.....) ve (.....) tarafından ise sektörün büyüklüğünü tahmin edebilmenin çok da mümkün olmadığı, pazarın oldukça büyük bir hacme sahip olduğu ifade edilmektedir. Bu kapsamda ilgili sektöre yönelik niceliksel ve niteliksel veriye ulaşımın zorluğu ve bu alanda yapılan çalışmaların yetersizliği, sektöre yönelik göze çarpan önemli bir sorun olarak değerlendirilmektedir.

- (42) Bilindiği üzere iktisat literatüründe eğlence, bir tüketici gözünde temel ihtiyaç kategorisine girmemekte, daha ziyade lüks mal olarak değerlendirilmektedir. Eğlence sektöründeki büyümenin bir ülkedeki ekonomik gelişmişlikle paralellik gösterdiği de göz önünde bulundurulduğunda, bu kapsamda refah düzeyine göre eğlenceye ayrılan bütçe ve zaman da tüketiciden tüketiciye farklılık göstermektedir.
- (43) TÜİK’in 2002-2019 döneminde hanehalkının tüketim harcamasının dağılımı tablosundan anlaşıldığı üzere hanehalkının eğlence ve kültüre yaptığı harcama yüzdesi 2002-2013 döneminde %2-2,5 seviyesinde seyrederken, 2013 sonrası %3 seviyesini yakalamıştır. Nitekim (.....) gibi bazı teşebbüslerin yetkilileri eğlence ve kültür sektörünün alt başlığı olarak sayılabilecek canlı müzik etkinlikleri pazarının son yıllarda büyüme ve gelişme trendinde olduğunu dile getirmiştir. Buna karşın pandemi süreci ile birlikte her sektörde olduğu gibi canlı müzik sektöründe de bir durgunluk yaşanmaktadır. Öyle ki bu süreçte etkinlikler daha çok online mecralarda sürdürülmekte, bu durum etkinlik sektörünün dijital ortama kayma potansiyelini de beraberinde getirmektedir. “Fiziksel” ortam etkinliğine dönüşün zaman alacağı göz önünde bulundurulduğunda akla gelen ilk soru uzun vadede ilgili sektörde bir aşınım yaşanıp yaşanmayacağı olacaktır. Söz konusu hassasiyet sektör oyuncularını tarafından da dile getirilmiş olup pandemi sürecinin ilgili sektörü oldukça olumsuz

etkilediğinin altı çizilmiştir. Dolayısıyla müzik organizasyonu sektörü hâlihazırda bir durgunluk evresi yaşamaktadır.

I.3. İlgili Ürün Pazarı

- (44) MİLYON YAPIM daha önceki bölümlerde de bahsedildiği üzere canlı müzik etkinlikleri alanında faaliyet gösteren ve daha ziyade alternatif/rock/rap/pop müzik türleri özelinde konser ve müzik festival etkinlikleri organize eden bir teşebbüstür. “Sektöre İlişkin Bilgiler” başlığı altında etraflıca ele alındığı üzere, festival ve konserlerin birbirinden farklılık gösterdiği bazı yönler mevcuttur. Bu farklılık daha ziyade festivalin görece kapsamlı ve belirlenen konsept üzerinden ilerleyen etkinlik hizmeti anlayışından kaynaklanmaktadır. Diğer bir deyişle, festivaller konserlerin aksine sadece müzik performansı odaklı işlememekte; yeme-içme, konaklama, oyun ve eğlence etkinlikleri gibi tematik bir yönü de bünyesinde barındırmaktadır. Dolayısıyla festivaller, tüketiciye paket hizmetler sunan kapsamlı organizasyonlar olarak adlandırılmaktadır. Bu noktada ilk olarak konser ve festival arasındaki farkların arz ve talep ikamesi bakımından değerlendirilmesi gerekmektedir.

I.3.1. Konserler ve Festivaller Arasındaki Talep ve Arz İkamesinin Değerlendirilmesi

- (45) Konser ve festivallerin birbirinden ayrılan bu yönleri sektör yetkilileri tarafından da ifade edilmiş olmakla beraber bu durumun etkinliği düzenleme noktasında pazarın arz yönünü oluşturan organizatör açısından bir farklılık yaratmadığına yönelik benzer görüşler bulunmaktadır. Pazarın arz yönüyle değerlendirilmesinde, göreceli fiyatlarda meydana gelecek küçük ve kalıcı artışlar karşısında üretimlerini başka ürünlere kaydırabilen ve bunları kısa dönemde kayda değer ek maliyetlere ve risklere katlanmak zorunda kalmadan pazarlayabilen tedarikçilerin ilgili ürünleri pazara dâhil edilmektedir.
- (46) Bu kapsamda, sektör yetkililerince sağlanan cevap yazıları ve teşebbüslerle gerçekleştirilen görüşmeler nazara alındığında, bazı önemli hususlar göze çarpmaktadır. Bunlardan ilki sektöre girişin önünde herhangi bir yasal engelin bulunmamasıdır. Bir diğer deyişle sektör, alanı regüle edecek ya da alanın sınırlarını çezecek herhangi bir düzenlemeden yoksundur. Öyle ki, sektöre giriş yapacak oyunculara herhangi bir lisans zorunluluğu getirilmemekte, bu durum piyasaya girişleri de kolaylaştırarak uzmanlaşma ve deneyim gibi unsurları ikinci plana atmaktadır. Dolayısıyla etkinlik türünden bağımsız olarak sektöre girmek isteyen herkes yasal bir engele takılmadan organizatör sıfatını haiz olabilmektedir.
- (47) Ele alınması gereken bir diğer husus ise her iki etkinlik türünün organizasyon süreçlerinin büyük ölçüde benzerlik göstermesidir. Sektör yetkilileri tarafından da ifade edildiği üzere, konserlerin ve festivallerin prodüksiyon ve planlamasında bazı teknik standartlar mevcuttur. Bu durum, bir etkinlik türünden diğerine geçiş yapmak isteyen organizatörlerin de işini kolaylaştırmakta, bu sayede büyük maliyetlere katlanmaksızın dilediği etkinlik türünde hizmet sunmasına/faaliyet göstermesine olanak tanımaktadır. Bu kapsamda (.....) gibi bazı sektör oyuncuları tarafından büyük çaplı konserlerin festivallerden çok da farklı olmadığı, planlama açısından büyük farklılıkların ortaya çıkmadığı ifade edilmiştir. (.....) yetkilisi tarafından ayrıca canlı müzik etkinliklerindeki maliyetlerin %80’inin ortak maliyet kalemlerinden oluştuğu, kalan kısmın da etkinlik türlerine göre farklılık gösteren diğer maliyetleri içerdiği, dolayısıyla etkinlikler arası geçişte büyük yatırımlardan bahsetmenin çok da mümkün olmadığı ifade edilmektedir. Dolayısıyla etkinlik türleri arasındaki geçişin önünde büyük teknik engeller bulunmadığı değerlendirilmektedir.

- (48) Bunun yanında önem arz eden bir diğer nokta da tecrübe, deneyim, know-how gibi unsurların organizasyon düzenleme açısından olmazsa olmaz bir niteliği bulunmamasıdır. Bu noktada sektör yetkilileri tarafından organizasyon yeteneğine ve pratiğine sahip olan herkesin her etkinlik türü özelinde organizasyon düzenleyebileceği, bunun için ayrı bir uzmanlaşma ya da tecrübeye gerek duyulmadığı ifade edilmektedir. Bir diğer deyişle bu unsurlar, piyasaya girişin önünde bir engel oluşturmamakta, etkinlik türlerine göre de büyük farklılıklar yaratmamaktadır. Nitekim sektördeki oyuncuların (.....)'in faaliyetlerinin %80'ini tiyatro oyunu oluşturmakta, bunun yanında anılan teşebbüs aynı zamanda caz ve alternatif rock konserleri de organize edebilmektedir. Sektördeki oyuncuların (.....) ve (.....) tarafından ise müzik organizatörlerinin özellikle tiyatro, açık hava sineması ve spor gibi organizasyonları da düzenleyebildiği ifade edilmektedir. Bu durum, bir teşebbüsün salt müzik etkinliği organizasyonundan ziyade, aynı anda farklı türden etkinlikleri de düzenleyebildiğine örnek teşkil etmektedir. Bu kapsamda, farklı etkinlik türlerine geçişin önünde herhangi bir engel bulunmadığı değerlendirilmektedir.
- (49) Diğer yandan yukarıda *Sektöre İlişkin Bilgiler* bölümünde de detaylı bir şekilde değinildiği üzere, festivaller ve konserler arasında bazı farklılıklar da bulunmaktadır. Bu farklılıklara mekan tercihleri, düzenlenme sezonları, konaklamanın olup olmayacağı, sponsor desteği vb. gibi hususlar özelinde rastlanabilmektedir.
- (50) Festivaller konserlere kıyasla oldukça kapsamlı, kimi zaman konaklamalı, çok sayıda sanatçı ve müzik grubunun sahne aldığı kalabalık etkinliklerdir. Bu sebeple spesifik mekan tercihinin olmadığı konser etkinliklerinin aksine, festival etkinlikleri için belirlenen konseptte uygun ortam yaratmak amacıyla ekseriyetle açık alanlar tercih edilmektedir. Ancak açık mekânların yanında, etkinliğin niteliği ve mevsimsel koşullara bağlı olarak kapalı alanlarda da festival düzenlemenin önünde bir engel bulunmamaktadır. Öyle ki (.....) tarafından Kurum kayıtlarına intikal eden cevap yazısında “(...) mevsimsel hava şartlarına göre Ekim-Nisan aylarında çok büyük oranda kapalı mekânlardaki etkinliklere rağbet olurken Mayıs- Eylül ayları arasında açık hava mekânlarındaki konser ve festivallere ilginin daha yoğun olduğunu gözlemliyoruz.” açıklamasına yer verilmiş olup konser ve festivallerin her sezonda hem açık havada hem de kapalı mekânlarda düzenlenebildiğinin altı çizilmektedir. (.....) tarafından ise “Mevsimsel olarak, kapalı mekânlar için bahar ve kış ayları, açık hava mekânları için Nisan ve Ekim ayları arası misafirlerin konforunu ve dolayısıyla etkinlik katılımlarını etkilemektedir. Açık hava mekânlarının kapasite avantajları nedeni ile katılım sayıları kapalı mekânlara göre çok daha fazla olmaktadır.” hususu ifade edilmiş olup mekân tercihinde etkinlik türü ayırımına gidilmediği görülmektedir. Öte yandan, etkinlik türleri zaman zaman mekân tercihlerini etkileyebilse de bu noktada festival ve konser özelinde kesin bir ayırmadan söz etmek mümkün değildir. Sektörde faaliyet gösteren (.....) gibi teşebbüsler tarafından ifade olunduğu üzere, görece büyük çaplı konserlerin esasen festival etkinliklerinden büyüklük ve buna bağlı olarak ihtiyaç duyulan -mekân dâhil- hizmet kapsamı yönünden çok da farklılaşmadığını söyleyebilmek mümkündür. Keza büyük ölçekli ve yüksek kapasiteli konserlerin organizasyonu için tıpkı festivallerde olduğu gibi açık ve büyük mekânlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle mekânlar organizatörlerin etkinlik düzenleme kabiliyetini etkilememekte, organizatör etkinliğin büyüklüğüne ve mevsime uygun olarak seçtiği mekânda istediği türde etkinlik yapabilmektedir.
- (51) Festivallere yönelik dikkat çeken bir diğer husus ise konaklama unsurunun varlığıdır. Festivallerin birkaç güne yayılan etkinlikler olması kimi zaman konaklama ihtiyacını da beraberinde getirmekte ancak her festival organizasyonu konaklamalı

olmamaktadır. Dolayısıyla bu durum festivaller için olmazsa olmaz bir nitelik taşımadığından festival ile konser arasındaki sınırı çizen temel fark olarak algılanmamalıdır. Nitekim bu durum (.....) yetkilisi tarafından "(...) *Bazı festivallerde konaklama da var. Çadır vs. oluyor. Konaklama ayağı da olabiliyor. Pek bir farkları yok konserle, sadece volüm büyüyor.*" ifadeleriyle de desteklenmektedir. Kaldı ki bu noktada da konaklamalı festival düzenlemek sadece belli organizatörlerin gerçekleştirebildiği bir durum olmayıp, organizatörlerin etkinlik düzenleme kabiliyeti konaklamanın varlığından etkilenmemektedir.

- (52) Festival ve konserler özelinde ele alınması gereken son husus sponsorluk desteğidir. Bu kapsamda ilgili dosya özelinde (.....) gibi sponsor firmalardan bilgi talebinde bulunulmuş ve teşebbüslerce sağlanan cevap yazılarında, aralarında (.....) gibi çok sayıda teşebbüsün bulunduğu etkinlik organizatörünün düzenledikleri festival ve konser gibi hemen hemen her türden etkinlik kapsamında sponsor desteği aldığı, hatta organizatörlerin yanında (.....) gibi biletleme firmalarının da bu destekten faydalanabildiği ifade edilmiştir. Bu sayede her türlü etkinliğin organizasyonu, etkinliği düzenleyen teşebbüsün niteliğinden bağımsız olarak anılan sponsor firmalarca finanse edilmekte, etkinlik türüne göre bir ayırmadan bahsedebilmek mümkün görünmemektedir.
- (53) Yukarıda ifade edilenler ışığında her koşulda, pazarın arz yönü olan organizatörler nezdinde festival ve konserlerin organizasyonunda çok fazla farklılaşmanın olmadığı, bir etkinlik türünden diğerine geçişte kayda değer risk ve ek maliyetlere katlanma zorunluluğu bulunmadığı, pazara girişlerin kolaylığı ve iş yapış modeli açısından gerekli olan deneyimin ikincil planda kaldığı, ayrıca konserler ve festivaller arasındaki farkların organizatörlerin etkinlik gerçekleştirme kabiliyetini etkilemediği ve organizatörlerin hem konser hem de festivaller için sponsor bulabildiği tespitleri dolayısıyla festival ve konserlerin arz açısından birbirine ikame etkinlikler olduğu değerlendirilmektedir.
- (54) Festival ve konsere yönelik yapılacak değerlendirmenin bir diğer ayağını da pazarın talep yönüne karşılık gelen tüketiciler oluşturmaktadır. Bu noktada konserler ve festivallerin nitelikleri, kullanım amaçları ve fiyatları bakımından birbirinden ayrışıp ayrışmadığı değerlendirilmelidir.
- (55) Daha önce de ifade edildiği üzere, festivaller konserlerin aksine canlı müzik dinleme imkânının yanı sıra tüketiciye "deneyim" ve başkaca hizmetler sunan organizasyonlardır. Bu doğrultuda tüketicilerin ihtiyaç ve beklentileri de çeşitlenmektedir. Festivalleri konserlerden farklı kılan bir diğer özellik de daha çok genç kitlelere hitap ediyor oluşudur. Dolayısıyla festivallerin katılımcı profili konserlerle kıyaslandığında farklılık göstermektedir. Ancak festival ve konserlerin ortak özelliği olan canlı müzik dinleme deneyimi her iki organizasyon için de tüketicilerin temel tercihlerini oluşturmakta, festivallerin diğer deneyimleri yan unsurlar olarak sunulmaktadır. Zira canlı müzik olmaksızın bu etkinliklerin gerçekleştirilmesi mümkün değildir. Bu sebeple festivaller konaklamalı olabildiği gibi, konaklamasız da düzenlenebilmekte, dinleyiciler konaklamalı bilet almak zorunda olmayıp sadece festival kapsamındaki konseri dinlemek amacıyla günlük bilet de satın alabilmektedir. Ya da festival katılımcılarının hepsinin canlı müzik dinlemesi dışında kalan diğer hizmetleri almak/deneyimlemek gibi bir tercihleri olmayabilmektedir. Dolayısıyla bazı tüketiciler açısından konser ve festivallerin nitelikleri ve kullanım amaçları farklılaşabilmekte, bazı tüketiciler için ise her iki organizasyonun da temelde canlı müzik etkinliği olması sebebiyle nitelikleri ve kullanım amaçları aynı olabilmektedir. Fiyatlar bakımından farklılaşma da net bir

şekilde ortaya konulamamaktadır. Festivallerde biletler kombine, konaklamalı, günlük gibi farklı kategoriler altında satılabilmekte, konser ile festival bilet fiyatları bilet türüne göre yakınsayabilmektedir.

- (56) Bu noktada bu dosya özelinde talep ikamesinin varlığı bakımından net bir sonuca ulaşılmamasının pazar tespiti için önem arz etmediği değerlendirilmektedir. İlgili Pazarın Tanımlanmasına İlişkin Kılavuz'un (Kılavuz) 1.3.2. maddesinde talep ikamesine eşdeğer etkisi olduğu durumlarda arz ikamesinin de pazar tanımlanmasında dikkate alınabileceği belirtilmektedir. Bunun için, tedarikçilerin göreceli fiyatlarda meydana gelecek küçük ve kalıcı artışlar karşısında üretimlerini başka ürünlere kaydırabilmeleri ve bunları kısa dönemde kayda değer ek maliyetlere ve risklere katlanmak zorunda kalmadan pazarlayabilmeleri gerekir. Bu koşullar yerine geldiğinde, piyasaya sürülecek ek üretim, incelenen teşebbüsler üzerinde rekabetçi bir baskı oluşturacaktır. Böyle bir etki ise etkinlik ve çabuk sonuç verme açısından talep ikamesine eşdeğerdir¹⁴. Bu dosya özelinde arz ikamesinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Bu nedenle her koşulda festival ve konserin yukarıda sayılan sebeplerden ötürü arz ikamesine dayalı olarak aynı pazar kapsamında değerlendirilebileceği ifade edilmelidir¹⁵.
- (57) Müzik etkinlik türlerinin yanı sıra ele alınması gereken bir diğer nokta da farklı müzik türlerinin, etkinliklerin organizasyon sürecini farklılaştırıp farklılaşdırmadığı hususudur. Konserler ve festivaller farklı müzik türleri özelinde organize edilebilmektedir. Bu kapsamda farklı müzik türlerindeki etkinliklerin arz ve talep ikamesi yönüyle ayrıca değerlendirilmesi gerekmektedir.

1.3.2. Farklı Müzik Türlerindeki Etkinliklerin Talep ve Arz İkamesinin Değerlendirilmesi

- (58) Sektör yetkililerince sağlanan bilgiler de göz önünde bulundurulduğunda dikkat çeken ilk husus etkinlik düzenleme alışkanlıklarının organizatör açısından öncelikli olmasıdır. Daha açık bir ifadeyle, genel uygulamada organizatörlerin bir önceki organizasyonuna ve deneyimi olan müzik türüne benzer etkinlikler düzenleme eğiliminde oldukları göze çarpmaktadır. Sektör oyuncularından olan (.....) tarafından dinleyici kitlelerinin hassasiyet, beklenti ve ihtiyaçlarının müzik türlerine göre farklılık göstermesi sebebiyle deneyimin olmadığı başka bir müzik türünde etkinlik düzenleme girişiminin organizatör açısından başarısızlıkla sonuçlanabileceği, bu bağlamda tecrübenin önem arz ettiği ifade edilmektedir. Bu noktada organizasyonel yetenek ve tecrübenin başarıya doğrudan etki eden bir faktör olduğu hiç şüphesiz kabul edilmekte ancak bu durumun farklı müzik kategorilerine yönelik etkinlik düzenlemenin önünde ciddi bir engel yaratmadığı değerlendirilmektedir. Öyle ki, sektör yetkililerinden olan (.....) tarafından bir organizatörün tecrübesiz olduğu bir müzik türünde etkinlik düzenlemek istemesi durumunda dahi bu alanda faaliyet gösteren başka organizatörlerle ortak çalışabildiği/işbirliği yapabildiği (co-production), bu sayede o alanda tecrübe kazanarak gerekli olan deneyim ve know-how'a da kolayca erişim sağlayabildiği, bu durumun sektörde örneklerinin de mevcut olduğu ifade edilmektedir. (.....) tarafından ise bu alanda deneyim ve bilgi birikiminin genelde sektörde faaliyet gösteren kurumlardan birinde çalışılarak edinilebildiğinin altı çizilmektedir. Bunun yanında sektörde MİLYON YAPIM, (.....)'yi de kapsayan çok

¹⁴ Kılavuz, para. 8 ve 13.

¹⁵ Benzer bir değerlendirme için bkz. 27.08.2018 tarih ve 18-29/486-237 sayılı karar para. 12-13, 08.08.2018 tarih ve 18-27/446-216 sayılı karar para. 24, 07.02.2019 tarih ve 19-06/47-16 sayılı para. 45.

sayıda organizatörün farklı müzik türlerinde etkinlik düzenleyebildiği de görülerek deneyimin tek bir müzik türüyle sınırlandırılmayacağı, dolayısıyla alışkanlık, deneyim ve know-how gibi faktörlerin farklı müzik türlerine geçişte organizatör açısından büyük bir engel yaratmayacağı değerlendirilmektedir.

- (59) Ele alınması gereken bir diğer husus farklı müzik kategorilerine yönelik etkinlik düzenlemenin önünde teknik açıdan bir engel olup olmadığıdır. Sektör oyuncularından (.....) ve (.....) tarafından her organizatörün her müzik türü için organizasyon düzenleyebileceği, farklı müzik türlerine göre organizasyon düzenlenmesini etkileyen ya da engelleyen önemli bir faktörün olmadığı ifade edilmektedir. “Sektöre Yönelik Bilgiler” başlığı altında da ele alındığı üzere müzik türleri birbirlerinden belirli noktalarda farklılaşabilmektedir. Özellikle klasik müzik türü, diğer birçok müzik türü ile kıyaslandığında uzun süre önceden planlama gerektiren bir organizasyon olarak nitelendirilmektedir. Öyle ki, klasik müzik etkinliklerinde yabancı sanatçılar sahne alabilmekte, bu durum da yurt dışındaki ilgili birimlerle uzun bir süre önceden yazışmaların yapılmasını gerektirmektedir. (.....) tarafından bu sürecin 2-3 yıla yayılabildiği ifade edilmiştir. Dolayısıyla planlama süreçleri dahi müzik türlerine göre farklılık gösterebilmektedir.
- (60) Öte yandan salt klasik müzik üzerinden yapılacak bir değerlendirme sektörün bütününe genellenemeyeceğinden çok da sağlıklı olmayacaktır. Keza, sektör yetkililerinin birçoğu tarafından da klasik müziğin bu özgün yönü özellikle vurgulanmış olup diğer müzik türleriyle kıyaslanmasının çok da mümkün olmadığı ifade edilmiştir.
- (61) Klasik müzik dışındaki müzik kategorilerine yönelik olarak ise sektör yetkililerince belirgin bir farktan bahsedilmemekte, aksine farklı müzik türleri arasındaki geçişin önünde teknik engeller olmadığına altı çizilmektedir. Örneğin, (.....) yetkilisi tarafından bu durum daha da ayrıntılandırılmış olup farklı müzik türlerinin organizatörün iş yapış şekline etki etmediği, aksine müzik türü ne olursa olsun hemen her türlü etkinliğin organizasyonunda benzer bir prodüksiyon sürecinin takip edildiği ifade edilmektedir. Bununla birlikte, asıl farklılığın etkinliğin dinleyici kitlesine duyurulması aşaması olan promosyon ve pazarlama sürecinde ortaya çıktığı ancak bu durumun farklı müzik türlerine yönelik etkinlik düzenlemenin önünde ciddi bir engel yaratmadığı belirtilmektedir. Dolayısıyla da farklı müzik türlerine yönelik etkinliklerin organizasyonunda büyük teknik farklılıkların olmadığı değerlendirilmektedir.
- (62) Türkiye’de tek bir müzik janrı özelinde organize edilen etkinliklerin yanında karma (hybrid) müzik türlerine yönelik organizasyonlar da düzenlenebilmektedir. Özellikle birden fazla sanatçı/müzik grubunun sahne aldığı festivallerde bu durum oldukça yaygın olup etkinlik süresince farklı müzik türlerinde performans sergileyen sanatçılar sahne alabilmektedir. (.....) ve (.....) tarafından Türkiye’deki festivallerin tek bir müzik kategorisinde yapılmasının mümkün olmadığı, zira aynı müzik türünde bir festivalin içeriğini dolduracak kadar popüler ya da dönemsel sanatçıların mevcut olmadığı, bu durumun festival programına da yansıdığı, dolayısıyla tek bir festivalde hem rock, hem pop, hem hip-hop, hem alternatif hem de yabancı sanatçı katılımının olduğu ve bu sebeple pazarın müzik festivali olarak tanımlanmasının uygun olacağı ifade edilmektedir. (.....) yetkilisi tarafından ise festival etkinliklerinde özellikle tercih edilen bir müzik kategorisi olmadığı, her tür müziğe yönelik festival düzenlenebildiği, yakın müzik tarzlarının ortak bir festival bünyesinde de sunulabildiği ifade edilmiştir. Bu durum MİLYON YAPIM tarafından da vurgulanan bir husus olup örneğin alternatif-rock müzik gibi bir ayrımın etkinlikler açısından çok da mümkün olamayacağı, öyle ki

organizatörlerin, kategorisine bakmaksızın istediği müzik sanatçısına organizasyonunda yer verebildiği, MİLYON YAPIM'ın kendi festivallerinde de rap, arabesk, rock, pop, özgün vb. değişik tarz müzik sanatçılarının kategorileştirilmeden sahne alabildiği, dolayısıyla bir caz festivalinde bir sanatçının, pop veya halk müziği eseri seslendirebildiği, bu sebeplerden ötürü pazar tanımında tüm müzik etkinlikleri sınıflandırması yapılmasının yerinde olacağı ifade edilmektedir. MİLYON YAPIM ve (.....) tarafından ayrıca genel olarak müzik organizasyonlarının birbirine ikame olduğu, öyle ki bir sanatçının aynı anda birçok organizatörle çalışabildiği gibi, bir organizatörün de aynı anda birden fazla sanatçı ile çalışmasının mümkün olduğu, bu kapsamda bir organizatörün birçok kategoride aynı zamanda hem pop hem sanat müziği veya rock müzik organizasyonu düzenleyebildiği ifade edilmiş olup organizatörlerin sanatçılar açısından, sanatçıların da organizatörler açısından ikame edilebilir olduğu belirtilmektedir. Bunun yanında organizatör ve sanatçı sayısının fazlalığı, bu konuda uzmanlaşma olmaması ve sınırların belirsizliği nedeniyle kategorileştirme yapmanın sağlıklı olmayacağı da altı çizilmektedir. Son olarak (.....) ve (.....) yetkilileri tarafından ise festivallerin istisnalar dışında genellikle metal/rock/alternatif rock olarak sınıflandırılmadığı, müzik türlerinin bu tip festivallerde iç içe girdiği belirtilmiştir. Sektör yetkililerinin açıklamaları ışığında uygulamada organizatörlerin aynı anda farklı müzik türlerine yönelik etkinlik düzenlemelerinin önünde de bir engel olmadığı, dolayısıyla pazarın arz yönü açısından müzik türlerinin birbirlerine ikame olabileceği değerlendirilmektedir.

- (63) Yukarıda bahsi geçen durum aynı zamanda farklı müzik türlerinin pazarın talep yönünü oluşturan tüketici/dinleyici açısından ikame olup olmadıkları sorusunu da gündeme getirmektedir. Buna yönelik net bir kanaat olmamakla beraber, dinleyiciler müzik zevklerine göre birçok farklı müzik türündeki canlı müzik etkinliklerine bilet satın alabilmektedir. Hatta tüketicilerin aynı anda farklı müzik türlerinin sunulduğu etkinliklere katılımı bile söz konusu olabilmektedir. Bunun bir yönüyle söz konusu müzik kategorilerinin benzerlik taşıyan özelliklerinden kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir. Örneğin, rock, pop, hip-hop, rap gibi müzik türleri genç dinleyici kitlelerine hitap eden ve ritmin ön plana çıktığı dinamik karakterli müziklerdir.
- (64) Bunun yanında elbette müzik türlerine göre katılımcı profilleri de değişiklik gösterebilmektedir. Klasik müzik daha ziyade yaş ortalaması ve eğitim düzeyi yüksek dinleyici kitlesine hitap ederken; rock, pop, hip-hop gibi türler ise genç kitleleri hedef alan müzik türleridir. Hedef kitlenin müzik tercihinine göre beklenti ve ihtiyaçları da değişiklik gösterebilecektir. Farklı müzik türlerine yönelik etkinliklerin bilet fiyatları bakımından da net bir ayırım ortaya konulamamaktadır. Bu nedenle bu dosya özelinde farklı müzik türleri içeren canlı müzik etkinliklerinin arasındaki talep ikamesi bakımından net bir sonuca ulaşılmamaktadır.
- (65) Ancak hem konser ve festivallerin kendi aralarındaki hem de müzik türlerinin kendi aralarındaki ikame ilişkisinde belirleyici olan değerlendirme yüksek arz ikamesi olmalıdır. Zira daha öncede ifade edildiği üzere pazar tanımı, teşebbüsler arasındaki rekabetin sınırlarını tespit etmekte kullanılan bir araçtır. Pazar tanımlamasındaki temel saik, incelenen teşebbüslerin karşı karşıya buldukları rekabet koşullarının belirlenmesidir. Bir pazarı hem ürün hem de coğrafi bölge boyutlarıyla tanımlamaktaki amaç incelenen teşebbüslerin davranışlarını sınırlama ve etkin bir rekabetçi baskıdan bağımsız olarak davranmalarını önleme gücüne sahip rakiplerinin ortaya çıkarılmasıdır. Bu dosya özelinde yüksek arz ikamesi MİLYON YAPIM'ın karşılaştığı rekabetin sınırlarını çizme noktasında talep ikamesinden daha baskın olabilecektir. Zira talep ikamesine dayanarak sadece rock festivalleri özelinde

yapılacak bir inceleme, bu alana neredeyse maddi ve gayri maddi hiç bir maliyete katlanmadan girebilecek organizatörlerin rekabetçi baskısını göz ardı edebilecek ve bu bakımdan yukarıda anlatılan sektör dinamikleri ile örtüşmeyecektir.

- (66) Yukarıda yer verilen değerlendirmeler ışığında, mevcut dosya özelinde, ilgili ürün pazarı “canlı müzik etkinlikleri organizasyonu pazarı” olarak tanımlanmıştır. Bununla beraber, “Değerlendirme” bölümünde spesifik olarak festival pazarına yönelik bir analiz de gerçekleştirilecektir.

I.3.3. İlgili Coğrafi Pazar

- (67) Coğrafi pazar, teşebbüslerin mal ve hizmetlerinin arz ve talebi konusunda faaliyet gösterdikleri, rekabet koşullarının yeterli derecede homojen ve özellikle rekabet koşulları komşu bölgelerden hissedilir derecede farklı olduğu için bu bölgelerden kolayca ayrılabilen bölgelerdir.
- (68) Canlı müzik etkinliklerinin organizasyonu sayı, sıklık ve çeşitlilik bakımından bölgesel olarak bazı farklılıklar gösterebilmektedir. Örneğin, Marmara, Ege, Akdeniz ve İç Anadolu’da daha fazla müzik organizasyonu yapılmakta ve daha çok bilet satılmakta iken Doğu Anadolu, Doğu Karadeniz ve Güney Doğu Anadolu’da daha az sayıda etkinlik yapılmaktadır. Bu noktada ulaşım olanakları, hava koşulları, bölgedeki genç nüfus yoğunluğu vb. gibi unsurlar söz konusu bölgeselliğin ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Öyle ki özellikle festivallerin açık alanlarda gerçekleştirilen, kimi zaman konaklamalı etkinlikler olduğu düşünüldüğünde mümkün olan en yüksek katılımın sağlanabilmesi açısından etkinliğin organizasyonuna elverişli bölgelerin tercih edilmesi şaşırtıcı olmayacaktır. Ancak bu noktada önem arz eden husus, şehir merkezinden uzakta düzenlenen etkinliklere dışarıdan katılımın da mümkün olabilmesi, bir diğer ifadeyle etkinliğin düzenlendiği bölge ya da il ile sınırlı olmamasıdır. Bu durum MİLYON YAPIM tarafından “*Festivallerin kamplı olanına katılanların çoğunluğu başka şehirlerden gelmekte ve festival genellikle şehir dışında yapılmaktadır. Çoğunluğu da şehir dışından gelenler tüketicilerden oluşmaktadır. Kamplı olmayan festivallere ise o şehir ve yakın şehir(ler)den katılımlar olmaktadır. Festival harici müzik etkinliklerine o şehirde olanlar katılmaktadır.*” açıklamasıyla; (.....) tarafından ise “*Şirketimiz tarafından festival düzenlenmemektedir. Diğer müzik organizasyonlarında ikamet ve katılım düzeyi arsında pozitif bir ilişki vardır. Bu nedenle genelde etkinliklerin nüfusun yoğun olduğu ya da turistik ziyaretlerin yoğun olduğu bölgelerde yapılması tercih edilir. Festivallere başka illerden de katılımcılar olabilmektedir.*” şeklinde doğrulanmaktadır.
- (69) Bu bölgesel farklılıklara rağmen organizatörler her bölgede ilgili belediyelerden yasal izinleri aldıktan sonra organizasyon düzenleyebilmektedir. Nitekim (.....) tarafından “*Şu ana kadar düzenlediğimiz organizasyonlarda bölgesel farklılıkları göz önünde bulunduracak bir durumla karşılaşmadık, ülkenin hemen hemen her yerine etkinlik götürmeye çalışıyoruz.*” ifadeleriyle bu hususa değinilmiştir.
- (70) Bu kapsamda, söz konusu etkinlik organizatörlerinin tüm Türkiye’de faaliyet gösterebilmesi ve bir etkinliğin bir il ya da bölgeyle sınırlı olmaması sebebiyle ilgili coğrafi pazar “Türkiye” olarak tespit edilmiştir.

I.4. Dosya Kapsamında Elde Edilen Bilgi ve Belgeler

I.4.1. Yerinde İncelemede Elde Edilen Belgeler

- (71) Belge-1: Öneri kapsamında 09.09.2020 tarihinde MİLYON YAPIM’da gerçekleştirilen yerinde incelemede elde edilen, (.....)’e ait not defterine el yazısı ile

yazılmış ve herhangi bir tarih ibaresi içermeyen notun "ALAN" başlığı altında yer alan ifadelerde "(.....)" adlı sanatçı ve müzik gruplarının vereceği toplamda altı konseri kapsayacak şekilde yazıldığı anlaşılan "Bir ay öncesinden konser koymamak kaydıyla ... (.....)" açıklamasına yer verilmiştir.

(72) Yukarıda bahsi geçen ifadeye ilişkin olarak teşebbüs yetkilisi "...Yazılanlar herhangi bir anlaşma yada görüşülmüş ve karar bağlanmış bir içerik değildir. Tamamen planlama amaçlı kendi şahsıma edindiğim notlardır. Karşı tarafın bu durumdan bilgisi yoktur. Fiile dönüşmemiştir." açıklamalarında bulunmuştur.

(73) Belge-2: MİLYON YAPIM'da gerçekleştirilen yerinde incelemede ayrıca festival dışı canlı müzik etkinliklerinde (özel etkinlik ve etkinlik mekânı konseri) sahne alacak sanatçılarla yapılan yedi adet sözleşme örneği de elde edilmiştir. Söz konusu sözleşmeler standart bir içeriğe sahip olup sözleşmelerde tarafların (menajer ve organizatör) hak ve yükümlülükleri, etkinlik organizatörü tarafından menajere ödenecek tutar, fesih ve cezai şart vb. gibi genel maddelere yer verilmiştir.

(74) **I.4.2. İnceleme Esnasında Teşebbüs ile Gerçekleştirilen Görüşmede İfade Edilen Hususlar**

(75) Yerinde incelemede elde edilen belgelerin yanında, teşebbüs yetkilileri ile görüşme de gerçekleştirilmiş olup söz konusu yetkililer tarafından aşağıdaki hususlar ifade edilmiştir.

I.4.2.1. Teşebbüs Tarafından Düzenlenen Etkinliklere Rakip Olan Çok Sayıda Organizasyon Bulunduğuna İlişkin Beyanlar:

(76) Teşebbüs yetkilisi tarafından kendi düzenledikleri organizasyonlar ile rekabet edebilecek ölçekte çok sayıda festival etkinliği olduğuna yönelik aşağıdaki ifadelere yer verilmiştir:

(77) "Müzik festivali, konserden farklı olarak birden fazla sanatçının çıktığı organizasyonlardır. Festivallerden bir gün olabileceği gibi birden fazla gün de olabilir. Bizim organizasyonlarımız ortalama 3 gün oluyor. Üç günde ortalama 20 kişi sahne alır. Yine ortalama katılımcı sayısı toplamda 5.000 kişidir. Bizim ölçeğimizde festival düzenleyebilen organizasyonların festivalleri Nilüfer Fest, One Love Fest, Trakya Fest, Holly Fest, Dynamic Fest, Edirne Müzik Festivali, Kuzey Fest, Trakya Müzik Festivali Enez, Trakya Müzik Festivali Erikli, Genç Bi Fest olarak sayılabilir."

I.4.2.2. Teşebbüs Tarafından MİLYON YAPIM Etkinliklerinde Sahne Alan Sanatçıların Farklı Organizatörler Tarafından Düzenlenen Etkinliklerde Sahne Alabildiğine İlişkin Beyanlar:

(78) Teşebbüs yetkilileri tarafından MİLYON YAPIM'ın üstlendiği etkinliklerde performans sergileyen sanatçıların farklı organizatörler tarafından düzenlenen organizasyonlarda da sahne almasının önünde bir engel olmadığına yönelik açıklamalara aşağıda yer verilmektedir:

"(...) Biz festivallerimizde sadece yapımcılığını üstlendiğimiz sanatçılarla çalışmıyoruz ve yapımcılığını üstlendiğimiz sanatçılardan bunca yıllık organizasyon geçmişimizde sadece 2-3 tanesi yer alabilmiştir. Bir kadroyu tamamlamamız bazen 3 ay sürüyor. Sanatçılar birbiriyle anlaşamıyor, takvimleri uygun olmuyor, Örneğin 2017 Milyon Fest Ankara'da Set ve Flört dışında kendi sanatçımız bulunmuyor. Bunlardan Flört 2019 yılında Nilüfer Fest'te sahne aldı. Bir başka örnek ise yapımcılığını üstlenmediğimiz ancak bizim festivallerimizde sahne alan Melek Mosso, Can Gox, Gökcan Sanlıman, Hey Douglas, Duman,

Selda Bağcan, Feridun Düzağaç, Teoman, Can Bonomo, Ceza, Kadebostany 15-18 Ağustos 2019 yılında Gezgin Fest İzmir Pamucak'ta sahne aldılar. Bu sanatçılar bir hafta sonra Zeytinli Rock Festivali'nde de çıktılar. Yine ekte alınan belgeler arasında bulunan 1-4 Ağustos 2019 tarihinde Trakya da yapılan Erikli Müzik Festivali, 11-13 Ağustos Trakya Enez Müzik Festivali, 7-8 Ekim Edirne Müzik Festivali Aziz Gül organizasyon tarafından yapılmış ve ekteki belgesi sunulan tarafımızca yapılmış bu tarihlerin ortasına denk gelen ve uzun yıllardır aynı tarihte yapılan Zeytinli Rock Festivali ile neredeyse aynı sanatçılar çıkmıştır. Bu olay sanatçıların genel olarak organizatörlerden ne kadar, bağımsız olduğunun bir göstergesi olarak sayılmalıdır.

(...) En büyük festivalimiz Zeytinli Rock Festivali'dir. Bizden önce de Zeytinli'de rock festivalleri yapılıyordu. 2005-2008 yıllarında başka şahısların yaptıkları bu festivali 2009 yılında Foça'ya taşımışlar. 2009-2010 yılında yapan diğer organizatörler de iflas etmişler. Biz 2014 yılında konser verinceye kadar festival düzenlenmemiş. 2014 yılında biz bu festival kültürünü tekrar canlandırdık. Müzik sektörüne ve festival yaptığımız yerlerdeki turizme ve ilçe ekonomisine büyük katkılarımız olmuştur. 2019 yılında aynı etkinlik alanında bizim tarihten 1 ay önce başka bir firma tarafından "BizimFest Zeytinli" organizasyonu yapıldı. Bu festivalde bizim festivallerimizde çıkan sanatçılar da çıktı. Örneğin, Can Bonomo, Büyük Ev Ablukada. Gazapizm, Zakkum, Eda Baba, Pelin Gedik de sahne aldı."

- (79) Yapılan yerinde incelemede, yukarıda yer alan beyanları doğrular nitelikte birtakım görseller de elde edilmiştir. Bu kapsamda ilgili görseller incelendiğinde de aynı sanatçıların yakın tarihte düzenlenen farklı etkinliklerde sahne alabildiği görülmektedir. Örneğin, 29.08.2018-02.09.2018 tarihleri arasında düzenlenen Zeytinli Rock Festivali'nde sahne alan Teoman, Cem Adrian, Pera, Gazapizm, Şebnem Ferah gibi sanatçılar ve müzik grupları 01.08.2019-04.08.2019 tarihlerinde organize edilen Erikli Trakya Müzik Festivali'nde sahne almışlardır. Yine benzer şekilde, 01.08.2019-04.08.2019 tarihlerinde organize edilen Erikli Trakya Müzik Festivali'nde sahne alan Duman, Teoman ve Hayko Cepkin gibi sanatçı ve müzik gruplarının 15.08.2019-18.08.2019 tarihleri arasında düzenlenen GezginFest'te de performans sergilediği görülmektedir.

I.4.2.3. Teşebbüsün Sahip Olduğu Etkinlik Mekânının Rakip Organizatörler Tarafından Kullanılabildiğine İlişkin Beyanlar:

- (80) Teşebbüs yetkilileri tarafından MİLYON YAPIM'ın sahip olduğu etkinlik mekânının, rakip organizatörlerin düzenleyeceği etkinlikler için de kullanılmasının önünde herhangi bir engel olmadığına yönelik olarak aşağıdaki ifadelere yer verilmiştir:

"Ayrıca Türkiye genelinde binlerce konser mekân bulunmaktadır. Sanatçılar buralarda konserlerini vermektedirler. Örneğin sanatçılar Ankara da bir mekanda konser verecekse en az 1 ay önce başka bir mekanda çıkmak istemez. Çünkü kitlesi bölüneceği için boş mekana çıkmak istemez. Seyircisi olsun ister. Ayrıca mekanlarda verdikleri reklamın karışacağı ve seyircinin yakın tarih nedeni ile bölünmesi ticari olarak risk olacağı için istemez. Festival alanlarının sahipliği genel olarak belediyelerdedir. Ancak kişilere ait alanlar da mevcuttur, örneğin, Maçka Küçükçiftlik Parkı, LifePark özel kişilere aittir, bu alanlarda GençBi Fest, Rock Off gibi festivaller yapıldı. Milyon Beach Kilyos teşebbüsümüze ait festival alanında 2019 yılında başka organizatörlerce Dynamic Fest ve Holy Fest gibi gençlik festivalleri yapıldı. Hiçbir

organizatörün rakiplerine festival alanlarını kapatacak gücü yoktur. Bizim festival yaptığımız alanlarda başka konser ve festivallerde yapılmaktadır.”

I.4.3. MİLYON YAPIM tarafından Gönderilen Cevap Yazılarında İfade Edilen Hususlar

- (81) MİLYON YAPIM'ın sektörde faaliyet gösteren rakip oyuncularla kıyaslandığında oldukça düşük bir pazar payına sahip olduğuna yönelik olarak aşağıdaki ifadeler yer verilmiştir:

“(...) Biletix , Biletino, Passolig, gibi bilet firmalarına yazı yazılarak kaç tane festival ve konser organizasyonun yapıldığını , hangi sanatçıların yer aldığını, bunların hangi firma tarafından yapıldığını ve hangi firmanın kaç liralık bilet gelirisinin olduğunun acilen sorulması gerektiğine inanıyoruz. Bu, pazarda payımızın çok çok küçük olduğunu ve aslında hangi firmaların pazar payının yüksek olduğunu gösterecektir. Belki 10 yılda 10.000 e yakın etkinlik, konser ve festival yapan firmaların olduğu görülecektir. Firmamızın geliri sadece konser ve festivallerden olmayıp aynı zamanda restoran, lojistik, tuvalet -çit-vidanjör kiralama gibi hizmetleri de olmaktadır.”

- (82) MİLYON YAPIM yetkilileri tarafından ilk olarak teşebbüslerinin ilgili pazarda sahip olduğu tahmini pazar payı verisine ilişkin yukarıdaki paragrafta yer verilen açıklamaya ek olarak aşağıdaki hususlar dile getirilmiştir:

“Bu konuda maalesef elde sağlıklı bir veri bulunmamaktadır. Şirketimizin müzik organizasyonu alanındaki payının %(.....) az olduğu tahmin edilmektedir.”

- (83) MİLYON YAPIM yetkilileri tarafından birlikte çalıştıkları sanatçılara başka bir organizatörle çalışmamaları konusunda herhangi bir yükümlülük getirilmediğine yönelik aşağıdaki açıklamalara yer verilmiştir:

“(...) sanatçının rakip organizatörle çalışmama vb. türden bir yükümlülüğü söz konusu olmayıp yalnızca bilet satışlarını ve seyirci sayısını olumsuz etkileyerek düzenlenen organizasyonun zarar etmemesi ve sanatçı ve organizatörün ortak çıkarını gözetmek üzere konserin verileceği tarihe yakın tarihlerde ve mekânlarda/aynı şehir/yakın şehirde konser vermemesi tercih edilmektedir. Bu kural zımni olarak sektörde genel teamül haline gelmiştir. İyi niyet esasına dayanan bu kuralın aksine bir uygulama ise herhangi bir cezai şart veya yaptırıma konu edilmemektedir. Sanatçı, sahne aldığı organizasyonun başarısını (konsere olan ilginin derecesini) etkileyecek bu kurala organizatörden önce kendisi dikkat etmektedir. Diğer yandan piyasadaki rekabetin yoğunluğu ve kamu veya özel organizasyon firmalarının sayıca çokluğu dikkate alındığında sanatçıya başka bir organizatör ile çalışma yasağı getirilebilmesi teorik ve pratik olarak mümkün değildir.”

- (84) Teşebbüs yetkilileri tarafından ayrıca sanatçılarla münhasır çalışılmadığına yönelik olarak “Sanatçılarla münhasır çalışılmadığı için taahhüt edilen herhangi bir avantaj da bulunmamaktadır.” denilmiştir.

- (85) MİLYON YAPIM yetkilileri tarafından cevap yazısında farklı müzik türleri kapsamında etkinlik düzenlenmesine yönelik aşağıdaki ifadeler yer verilmiştir:

“Bir organizatörün, her müzik türü için müzik organizasyonu düzenlemesinin önünde herhangi bir engel bulunmamaktadır. Milyon Yapım olarak değişik müzik türlerinde organizasyon düzenlemekteyiz. (...) Her müzik türü için organizasyon düzenlenebilmektedir. Bu tamamen arz ve talebe bağlı olup müzik türlerinin o anki popülerliği ile ilgilidir. Biletli konser yapılacaksa bilet satışı yapılabilecek müzik türleri

tercih edilir. Biletli konserlerde, o dönemde talep gören müzik türü daha çok bilet satışı sağlayacağından tercih edilmektedir.

(...) Müzik organizatörleri dilediği takdirde başka türden etkinlik de düzenleyebilmekte ve bu konuda yasal veya fiili bir engel bulunmamaktadır.”

- (86) Sektöre girişte önemli bir yatırıma katlanma yükümlülüğü olmadığına yönelik olarak da aşağıdaki ifadelere yer verilmiştir:

“Organizasyon pazarına girişte önemli bir yatırım zorunluğu bulunmamakta olup hatta organizasyon giderlerinin konser tarihinden sonra ödenmek üzere anlaşma yapılması durumunda hiç yatırım olmaksızın konser gelirlerinden giderlerin karşılanarak organizasyon yapılması mümkündür. Yine, sponsor bulunarak giderleri karşılamak suretiyle yatırım yapmadan organizasyon yapılması mümkündür. Yapılacak yatırım, organizasyon adedi, içeriği gibi değişik etkenlere göre de değişebilmektedir. Sadece bir sanatçının yer alacağı bir konserin maliyeti ile beş sanatçının yer alacağı organizasyonların maliyeti farklı olacaktır.”

- (87) MİLYON YAPIM tarafından sahibi oldukları yapım şirketi ARPEJ YAPIM'ın etkinlik organizasyonu açısından teşebbüslerine bir avantaj sağlamadığı hususuna yönelik olarak aşağıdaki açıklamalara yer verilmiştir:

“Müzik organizasyonu alanında faal Milyon Yapım'a ve müzik yapımcılığı alanında faal Arpej Yapım'a bağlı sanatçılar ve anlaşma koşulları farklılaşmakta, bu iki iş kolu birbiriyle ilişkilendirilmeyip birbirinden bağımsız şekilde yürütülmektedir. ... veya sanatçıya bu yönde bir yükümlülük getirilmemektedir. Bununla birlikte düzenlediğimiz müzik organizasyonları için daha önce 3. kişilerden temin edilen lojistik hizmetlerin (örneğin mobil tuvalet, vidanjör, mobil çit, konteyner vs.) kendi şirketimizce sağlanmasına başlanmış, hatta bu hizmetler bağımsız bir iş kolu olarak talep halinde diğer organizasyonlar için de sağlanmıştır.”

- (88) Teşebbüs yetkilisi tarafından pazarın “müzik organizatörlüğü” özelinde tanımlanması gerektiği ifade edilmiş olup bu kapsamda aşağıdaki ifadelere yer verilmiştir:

“İlgili pazarın müzik organizatörlüğü olarak tanımlanmasının uygun olacağı düşünülmektedir. Diğer yandan bu işi yalnızca özel teşebbüsler değil, bunun yanı sıra belediye veya kültür merkezleri gibi kamu kuruluşları da yaptığından, hatta çoğunlukla kar endişesi olmaksızın ücretsiz olarak yaptığından pazarın ve piyasa aktörlerinin tanımının net olarak yapılabilmesi mümkün değildir. Milyon Yapım tarafından ilk defa 2014 yılında düzenlenen müzik festivali öncesinde Türkiye'de bilinen ve sürekli bir özel teşebbüs festivali olmadığından pazara ilk defa giriş yapan veya bir pazar/talep oluşturan teşebbüsün biz olduğumuzu söyleyebiliriz. Bu bakımdan pazar henüz çok erken bir evrede ve gelişme aşamasındadır. Defaten belirtildiği üzere ilgili pazar tanımı nasıl yapılırsa yapılsın pazara giriş engelinin bulunmadığı, giriş/çıkışın kolay olduğu, yüksek sermaye, nitelikli işgücü. lisans vs. yasal koşulların aranmadığı yarışmacı/rekabetçi (contestable) bir piyasa yapısındadır.”

- (89) Teşebbüs tarafından müzik kategorisi belirleme hususuna yönelik olarak ise şu ifadelerde bulunulmuştur:

“Bir alt kategori belirlemenin mümkün ve anlamlı olmadığı düşünülmektedir. Genel olarak müzik festivali olarak adlandırılması kanımızca uygundur. En çok rağbet gören müzik festivalleri pop, özgün müzik, rock karışımı müzik icra eden sanatçıların birlikte yer aldığı festivallerdir. Festivallerin tek bir kategori altında sınıflandırılması sınırlayıcı

ve ticari açıdan riskli olduğu için organizatörler tarafından da tercih edilmemektedir. Ayı durum diğer müzik etkinlikleri açısından da geçerlidir.”

- (90) Yukarıda ilgili teşebbüs tarafından ifade edilen hususlara ilave olarak MİLYON YAPIM tarafından menajer ve organizatör arasında akdedilen sözleşme örneği de ek olarak sunulmuş olup sözleşme içeriğinde yer alan maddelerin herhangi birinde rekabet etmeme yükümlüğüne ilişkin bir hükme yer verilmediği görülmektedir.

I.5. Değerlendirme

I.5.1. Hâkim Durum Değerlendirmesi

- (91) 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 tanımlanmaktadır. Rekabet hukuku literatürü ve uygulamalarında hâkim durum sayılabilecek pazar gücünün büyüklüğüne ilişkin kesin bir eşik ortaya konmamakta, rekabetin düzeyi için ölçüt sayılabilecek; pazar payları, giriş engelleri, dikey bütünleşik yapı ve kapsam ekonomileri gibi bir dizi ekonomik göstergelere bakılarak değerlendirme yapılmaktadır. En nihayetinde ilgili teşebbüsün ekonomik parametreleri belirleyebilme gücüne sahip olup olmadığı tespit edilmektedir.
- (92) İncelenen teşebbüsün hâkim durumda kabul edilebilmesi için rekabetçi baskılardan ne ölçüde bağımsız davranabildiği önem taşımaktadır. Bu kapsamda, her bir olayın kendine özgü koşul ve özellikleri göz önünde bulundurularak yapılacak olan bir değerlendirme daha sağlıklı olacaktır. Hâkim Durumdaki Teşebbüslerin Dışlayıcı Kötüye Kullanma Niteliğindeki Davranışlarının Değerlendirilmesine İlişkin Kılavuz'un (Kılavuz) 10. paragrafında hâkim durumun değerlendirilmesinde göz önünde bulundurulacak temel unsurlar; incelenen teşebbüsün ve rakiplerinin ilgili pazardaki konumu, pazara giriş ve pazarda büyüme engelleri ve alıcıların pazarlık gücüdür.
- (93) Söz konusu dosya özelinde ilgili pazar Türkiye coğrafi pazarında “canlı müzik etkinlikleri organizasyonu pazarı” şeklinde tanımlanmış olup MİLYON YAPIM'ın anılan pazarda hâkim durumda bulunup bulunmadığına yönelik analiz aşağıda yer alan başlıklar altında yapılacaktır. Bu kapsamda, ilk olarak sektörde faaliyet gösteren teşebbüslerin pazar payları ve piyasadaki konumları ele alınacak, daha sonra pazara giriş ve büyümenin önündeki engeller ile diğer fiyat dışı parametreler tartışılacaktır.

I.5.1.1. MİLYON YAPIM ve Rakiplerinin Pazardaki Konumu

- (94) Anılan Kılavuz'da, incelenen teşebbüsün ilgili pazardaki konumunun birincil göstergesinin teşebbüsün sahip olduğu pazar payı olduğu ifade edilmektedir. Dolayısıyla teşebbüs ve rakiplerinin ilgili pazardaki konumu değerlendirilirken ilk olarak söz konusu aktörlerin pazar paylarının tespiti gerekmektedir. Esasen bir teşebbüsün hâkim durumda bulunduğu dair delil teşkil eden belirli bir pazar payı eşiği yoktur. Bununla birlikte, aksini gösterecek bir durum söz konusu değilse, Kurulun yerleşik uygulaması ve ilgili Kılavuz kapsamında %40'ın altında pazar payına sahip olan teşebbüslerin hâkim durumda olma ihtimalinin düşük olduğu kabul edilmekte, bu düzeyin üzerindeki pazar payına sahip olan teşebbüsler bakımından ise daha detaylı bir incelemeye gidilmektedir.
- (95) İncelenen teşebbüsün sahip olduğu pazar payının yanı sıra bu pazar payının zaman içerisindeki istikrarı, ilgili pazarda faaliyet gösteren rakiplerin sayısı ve sahip oldukları pazar payları da dikkate alınmaktadır.

- (96) Müzik organizasyonu pazarında faaliyet gösteren organizatörlerin pazar paylarına yer vermeden önce belirtilmesi gereken başlıca husus, pazarda faaliyet gösteren tüm organizatörlerin satış verilerine ulaşmanın mümkün olmamasıdır. Nitekim bu sektördeki veri sıkıntısı “Sektöre İlişkin Bilgiler” bölümünde yer verildiği üzere birçok sektör temsilcisi tarafından dile getirilmiş, canlı müzik etkinlikleri organizasyonu pazarının büyüklüğünü bilmenin mümkün olmadığı ifade edilmiştir. Her yıl Türkiye’nin her bölgesinde ücretli veya ücretsiz on binlerce müzik etkinliği düzenlendiği düşünüldüğünde, her organizatörden veri elde edilmesinin mümkün olmadığı dile getirilmelidir.
- (97) Bu çerçevede Türkiye’nin en büyük biletleme firmalarından dokuz tanesinden¹⁶ bilgi talep edilmiştir. BİLETİX dışında veri sağlayan firmaların canlı müzik organizasyonları bakımından kapsamlı bir veri sağlayamadığı ifade edilmelidir. Nitekim bu organizatörlerin bazıları hiçbir canlı müzik organizasyonu için bilet satmamış, bazıları ise daha çok spor, tiyatro gibi farklı tür etkinliklerin biletlerini satmıştır. Bu noktada sektörün büyüklüğüne ilişkin en sağlıklı verilerin BİLETİX’ten elde edilebileceği yönünde sektör temsilcilerinin bir görüş birliği içinde olduklarının altı çizilmelidir. Rapor kapsamında biletleme firmalarından elde edilen veriler ile 2019 yılında MİLYON BİLET aracılığıyla MİLYON YAPIM’ın sattığı biletlerin toplamı esas alınarak oluşturulan veriler üzerinden hesaplama yapılmıştır.
- (98) İlgili pazarda MİLYON YAPIM’ın ve rakiplerinin pazar paylarına ilişkin değerlendirme için söz konusu teşebbüslerin son beş yılda elde ettikleri bilet gelirleri ve bilet satış adedi çerçevesinde pazar payları hesaplanmıştır.

¹⁶ Taglon Teknoloji Yazılım ve Ürün Geliştirme San. ve Tic. A.Ş. (BİLETİNO), Digital Trade A.Ş. (BİLET.COM), Divasoft Yazılım Bilişim Danışmanlık İthalat İhracat San. ve Tic. A.Ş. (BİLETİVA), İnterbilet Dağıtım Org. San. ve Tic. A.Ş. (BİLETİNİAL), BST Taahhüt İnşaat Turizm ve Bilişim Teknolojileri Limited Şirketi (BİLETWAY), E-Kent Geçiş Hizmetleri ve Biletleme Teknolojileri A.Ş. (E-KENT), Event Master Etkinlik Organizasyon ve Biletleme Hizmetleri Anonim Şirketi (MOBİLET), Bugece Turizm ve Organizasyon A.Ş. (BUGECE) ve Biletix Bilet Dağıtım Basım ve Ticaret A.Ş. (BİLETİX).

20-46/621-273

Tablo-1: Canlı Müzik Etkinlikleri Organizasyonu Pazarında En Büyük 15 Müzik Organizatörünün 2015-2019 Yıllarında Bilet Satış Gelirleri Bakımından Pazar Payları

Sıra	2015		2016		2017		2018		2019	
	Organizatör	P.P (%)	Organizatör	P.P (%)	Organizatör	P.P (%)	Organizatör	P.P (%)	Organizatör	P.P (%)
1	ATLANTİS	(.....)	ATLANTİS	(.....)	ATLANTİS	(.....)	ZORLU PSM	(.....)	KERKİ	(.....)
2	Balans	(.....)	MİLYON YAPIM	(.....)	VALS	(.....)	BKM	(.....)	MİLYON YAPIM	(.....)
3	Pera Etkinlik	(.....)	Balans	(.....)	ZORLU PSM	(.....)	KERKİ	(.....)	ZORLU PSM	(.....)
4	MOST	(.....)	Pera Etkinlik	(.....)	KERKİ	(.....)	Sound Organizasyon	(.....)	POLL	(.....)
5	One Colony	(.....)	POZİTİF	(.....)	Balans	(.....)	MİLYON YAPIM	(.....)	Bayhan Prodüksiyon	(.....)
6	POZİTİF	(.....)	EXPO 2016	(.....)	MİLYON YAPIM	(.....)	ATLANTİS	(.....)	ATLANTİS	(.....)
7	Babylon	(.....)	BKM	(.....)	İKSV	(.....)	Balans	(.....)	Fil Yapım	(.....)
8	SOLFEJ	(.....)	Babylon	(.....)	BKM	(.....)	POLL	(.....)	GERGEDAN	(.....)
9	MİLYON YAPIM	(.....)	ZORLU PSM	(.....)	Bostancı Gösteri Merkezi	(.....)	İKSV	(.....)	Balans	(.....)
10	İKSV	(.....)	VALS	(.....)	Fifa Turizm	(.....)	VALS	(.....)	POZİTİF	(.....)
11	Bostancı Gösteri Merkezi	(.....)	Bostancı Gösteri Merkezi	(.....)	İşyap Sanat	(.....)	Kınay Organizasyon	(.....)	Bostancı Gösteri Merkezi	(.....)
12	Sunar Medya	(.....)	CRR Konser	(.....)	Babylon	(.....)	CRR Konser	(.....)	Kınay Organizasyon	(.....)
13	CRR Konser	(.....)	Fifa Turizm	(.....)	Arse	(.....)	Fifa Turizm	(.....)	Fifa Turizm	(.....)
14	Borusan	(.....)	CES Yapım	(.....)	CRR Konser	(.....)	Arse	(.....)	Arse İnşaat	(.....)
15	Uru Organizasyon	(.....)	Alfabe	(.....)	SALON Konser	(.....)	Şöhretler Turizm	(.....)	CRR Konser	(.....)
16	Diğer	44,63	Diğer	61,93	Diğer	38,86	Diğer	37,34	Diğer	45,01

Kaynak: Biletleme Firmalarından Elde Edilen Bilgiler Çerçevesinde Dosya Kapsamında Yapılan Hesaplamalar

20-46/621-273

Tablo-2: Canlı Müzik Etkinlikleri Organizasyonu Pazarında En Büyük 15 Müzik Organizatörünün 2015-2019 Yıllarında Bilet Satış Adetleri Bakımından Pazar Payları

Sıra	2015		2016		2017		2018		2019	
	Organizatör	P.P (%)	Organizatör	P.P (%)	Organizatör	P.P (%)	Organizatör	P.P (%)	Organizatör	P.P (%)
1	Balans	(.....)	ATLANTİS	(.....)	ATLANTİS	(.....)	ZORLU PSM	(.....)	KERKİ	(.....)
2	ATLANTİS	(.....)	Pera Etkinlik	(.....)	VALS	(.....)	MİLYON YAPIM	(.....)	ZORLU PSM	(.....)
3	Pera Etkinlik	(.....)	Balans	(.....)	ZORLU PSM	(.....)	ATLANTİS	(.....)	Bayhan Prodüksiyon	(.....)
4	Babylon	(.....)	Babylon	(.....)	Balans	(.....)	Sound Organizasyon	(.....)	Fil Yapım	(.....)
5	POZİTİF	(.....)	MİLYON YAPIM	(.....)	MİLYON YAPIM	(.....)	Balans	(.....)	MİLYON YAPIM	(.....)
6	One Colony	(.....)	POZİTİF	(.....)	Kerki	(.....)	KERKİ	(.....)	POLL	(.....)
7	Bostancı Gösteri Mer	(.....)	EXPO 2016	(.....)	CRR Konser	(.....)	BKM	(.....)	ATLANTİS	(.....)
8	SOLFEJ	(.....)	CRR Konser	(.....)	Fifa Turizm	(.....)	CRR Konser	(.....)	Fifa Turizm	(.....)
9	MİLYON YAPIM	(.....)	BKM	(.....)	BKM	(.....)	Kınay Organizasyon	(.....)	Balans	(.....)
10	İKSV	(.....)	Fifa Turizm	(.....)	İKSV	(.....)	POLL	(.....)	GERGEDAN	(.....)
11	CRR Konser	(.....)	Bostancı Gösteri Merkezi	(.....)	Bostancı Gösteri Merkezi	(.....)	Fifa Turizm	(.....)	POZİTİF	(.....)
12	Sunar Medya	(.....)	ZORLU PSM	(.....)	Babylon	(.....)	Arse	(.....)	Arse	(.....)
13	Borusan	(.....)	Alfabe	(.....)	Arse	(.....)	İKSV	(.....)	CRR Konser	(.....)
14	MOST	(.....)	VALS	(.....)	İşyap Sanat	(.....)	VALS	(.....)	Kınay Organizasyon	(.....)
15	Uru Organizasyon	(.....)	CES Yapım	(.....)	Salon Konser	(.....)	Şöhretler Turizm	(.....)	Bostancı Gösteri Merkezi	(.....)
16	Diğer	48,83	Diğer	32,44	Diğer	53,76	Diğer	49,18	Diğer	56,66

Kaynak: Biletleme Firmalarından Elde Edilen Bilgiler Çerçevesinde Dosya Kapsamında Yapılan Hesaplamalar

- (99) Yukarıdaki tablolardan görüldüğü üzere MİLYON YAPIM'ın 2015-2019 döneminde bilet satış gelirleri bakımından pazar payı en fazla 2019 yılında %(.....) olarak ve bilet satış adeti bakımından 2018 yılında %(.....) olarak gerçekleşmiştir. Bu veriler MİLYON YAPIM'ın bilet satışlarının tamamını içermekle birlikte, pazarın bütünü kapsamamaktadır. Biletlerini biletleme firmaları aracılığıyla satmayan organizatörlerin satışları da göz önüne alındığında MİLYON YAPIM'ın pazar payı %(.....) seviyesinin daha da altına düşecektir. Ayrıca MİLYON YAPIM'ın ve rakiplerin pazar payı ve pazardaki sıralamaları yıllar içerisinde sürekli değişmektedir. Bu durum pazardaki başarının yapılan organizasyonun büyüklüğü ve dinleyici tarafından ne kadar tercih edildiğine bağlı olduğunu göstermekte, bu bakımdan müzik pazarındaki trendleri iyi yakalayan organizatörün o sene içerisinde iyi bir gelir ve pazardaki konumunda bir yükselme yakaladığı görülmektedir.
- (100) MİLYON YAPIM ve rakiplerinin pazar paylarının yanında değinilmesi gereken bir diğer nokta da daha önceki bölümlerde de ele alındığı üzere sektörün çok oyunculu bir yapı sergilemesidir. Öyle ki, müzik organizasyonu düzenleyen farklı büyüklük ve ölçekte çok sayıda organizasyon şirketi bulunmakta, bunlar içerisinde belediyeler, vakıflar, dernekler, üniversiteler, bankalar, oteller, AVM'ler ve müzeler de yer almaktadır. MİLYON YAPIM tarafından piyasada aralarında belediyelere iş yapan, açık hava konserleri düzenleyen organizatörler veya hem mekan sahibi hem de organizatörlük yapan firmalar da dâhil olmak üzere sayıları 1.000'den fazla olduğu tahmin edilen organizatörün bulunduğu ifade edilmektedir. BİLETİX ve diğer biletleme hizmeti sunan teşebbüslerin sağladığı veriler doğrultusunda, 2014-2019 döneminde festival organizasyonu düzenleyen 283 organizatör bulunduğu görülmektedir.

I.5.1.2. Giriş Engelleri

- (101) Hâkim durum değerlendirmesi kapsamında pazara giriş koşulları, mevcut ve/veya potansiyel rakiplerin pazar gücünü elinde bulunduran teşebbüs karşısında rekabetçi bir baskı yaratabilecek nitelikte faaliyet gösterebilmeleri açısından önemlidir. Bu doğrultuda, pazara yeni teşebbüslerin girmesinin ya da pazarda faaliyet gösteren teşebbüslerin büyümesinin önünde engeller bulunup bulunmadığının incelenmesi gerekmektedir. Zira pazarda faaliyet gösteren teşebbüslerin büyüme ya da pazara yeni teşebbüslerin girme olasılığı da incelenen teşebbüsün davranışları üzerinde rekabetçi bir baskı oluşturabilmektedir.
- (102) Kılavuz'da belirtildiği üzere, pazara girişin ya da büyümenin önündeki engeller ilgili pazarın özelliklerinden ve/veya incelenen teşebbüsün özelliklerinden ya da davranışlarından kaynaklanabilmektedir. 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. 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.¹⁷ Bu bağlamda, devam eden bölümde başlıklar halinde pazara giriş engellerine ilişkin değerlendirmelere yer verilmektedir.

¹⁷ Kılavuz, para. 17 ve 18.

i) İlgili Pazarın Yapısından Kaynaklanan Giriş Engelleri

a) Yasal Engeller

- (103) Kanun koyucu ülke çıkarlarını gözeterek yaptığı düzenlemelerle birtakım sektörlere gerçekleşecek potansiyel girişleri engelleyebilmektedir. Örnek olarak yurt içindeki üreticilerin korunması amacıyla kota veya tarife uygulamalarına, doğal tekele konu alanlarda belirli birtakım düzenlemelere ve sınırlamalara gidilebilmekte veya patent koruması yoluyla teknolojik yenilik getiren teşebbüslerin menfaatleri ön planda tutulabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, MİLYON YAPIM ve rakiplerinin faaliyet gösterdiği “canlı müzik etkinlikleri organizasyonu pazarı” bakımından giriş engeli olarak nitelendirilebilecek herhangi bir hukuki imtiyaz ya da fikri mülkiyet hakları bulunmamaktadır.
- (104) “Sektöre İlişkin Bilgiler” başlığı altında da detaylıca ifade edildiği üzere, müzik organizasyonu pazarının dinamikleri esasen oldukça değişken bir yapıya sahiptir. Daha öncesinde de belirtildiği üzere sektör çok oyunculu bir yapı sergilemekte, müzik organizasyonu düzenleyen farklı büyüklük ve ölçekte çok sayıda organizasyon şirketi bulunmakta, ayrıca temelde organizasyon şirketi olmamakla beraber etkinlik de düzenleyen belediyeler, vakıflar, dernekler, üniversiteler, bankalar, oteller, AVM’ler ve müzeler de pazarda yer alabilmektedir. MİLYON YAPIM tarafından piyasada aralarında belediyelere iş yapan, açık hava konserleri düzenleyen organizatörler veya hem mekân sahibi hem de organizatörlük yapan firmalar da dâhil olmak üzere sayıları 1.000’den fazla olduğu tahmin edilen organizatörün bulunduğu ifade edilmektedir. BİLETİX verilerinde ise 283 adet festival düzenleyen organizatör görülmektedir.
- (105) Pazara girişlerin sayısı oldukça fazla olan ilgili sektör, alanı regüle edecek ya da alanın sınırlarını çizecek herhangi bir düzenlemeden yoksundur. Öyle ki, sektöre giriş yapacak oyunculara herhangi bir lisans zorunluluğu getirilmemekte, bu durum piyasaya girişleri de oldukça kolaylaştırmaktadır. Bu kapsamda, ilgili pazara girişi zorlaştıracak herhangi bir yasal giriş engeli bulunmadığı söylenebilecektir.

b) İktisadi Engeller

- (106) İlgili pazarın özelliklerinden kaynaklanan ve pazara giriş açısından önemli görülen bir diğer unsur ise iktisadi giriş engelleridir. Bu türdeki giriş engellerinin en bilineni ve yaygını, yatırım maliyeti kaynaklı olanlardır. Finansal giriş engeli olarak da tanımlanan bu giriş engeli türünde, teşebbüsün faaliyete başlaması için gerekli olan makine parkı, bina, arsa vb. yüksek maliyetli yatırımların yapılması gerekmektedir.
- (107) Mevcut dosyada, ilgili pazarda faaliyet gösterebilmek açısından bu yönde bir giriş engeli bulunduğunu söylemek mümkün değildir. Esasen, MİLYON YAPIM’ın faaliyet gösterdiği ilgili pazarda oluşan maliyetler daha çok organizasyon düzenleme kararını aldıktan yani pazara girişi gerçekleştirdikten sonra etkinliği gerçekleştirmeye yönelik operasyonel niteliktedir.
- (108) Daha önceki bölümlerde de yer verildiği üzere sektörde faaliyet gösterebilmek için büyük çaplı yatırımlara ihtiyaç duyulmamaktadır. Öyle ki, bazı durumlarda organizasyon giderlerinin konser tarihinden sonra ödeneceği üzerine anlaşmaya varılması halinde hiçbir yatırım olmaksızın da organizasyon düzenlemek mümkün olabilmektedir. Bu noktada her ne kadar düzenlenen organizasyonun büyüklüğüne göre yatırım miktarı değişebilse de sponsorluk desteği verebilecek firmalarla yapılacak işbirliği yatırım gereksinimi olmaksızın organizasyon düzenlemeyi mümkün kılabilecektir. Bu kapsamda dosya özelinde sponsor firmalar tarafından sağlanan

cevap yazıları nazara alındığında; aralarında (.....) gibi çok sayıda teşebbüsün bulunduğu etkinlik organizatörünün sponsor desteği aldığı, hatta organizatörlerin yanında (.....)¹⁸ gibi biletleme hizmeti sunan teşebbüslerin de bu destekten faydalanabildiği görülmektedir. Bu sayede konser, festival vb. gibi çok sayıda etkinliğin organizasyonu, etkinliği düzenleyen teşebbüsün niteliğinden bağımsız olarak anılan sponsor firmalarca da finanse edilmektedir. Daha öncesinde de detaylı bir şekilde ifade olunduğu üzere, bu destek sadece finansal bir nitelik taşımamakta, stant kullanımı, ürün dağıtımı, ürün ve keşif sahnesi sağlama, numune ürün dağıtımı, bilet alımı gibi sponsorluk çeşitlerini de kapsamaktadır.

- (109) Sponsor desteğinin yanı sıra sektör yetkilileri tarafından da ifade edildiği üzere, iş modeli olarak örneğin belediyelerle anlaşmak, bütün maliyetin belediye tarafından karşılanmasına olanak sağlayacak, bu sayede herhangi bir yatırıma katlanılmaksızın etkinlik organizasyonu gerçekleştirilmiş olacaktır. Dolayısıyla pazara girişin önünde finansal anlamda önemli bir engelle karşılaşılmamaktadır. Nitekim pazarda faaliyet gösteren çok sayıda organizatörün varlığı da piyasaya girişin önünde ciddi bir engel olmadığına dayanak teşkil etmektedir.
- (110) Bu kapsamda ele alınması gereken bir diğer iktisadi giriş engeli batık maliyetlerdir. Batık maliyetler, bir firmanın piyasaya girmek için katlanması gereken, ancak piyasadan çıktıktan sonra geri kazanılamayan maliyetler olarak tanımlanmaktadır. Örneğin; marka sadakati oluşturmak için yapılan promosyon harcamaları, başka bir amaç için kullanılmayacak olan ekipman, pazarlama ağı için yapılan yatırımlar vb. batık maliyet kalemi teşkil etmektedir. Batık maliyetler piyasaya yeni girecek firmaların girme kararında merkezi öneme sahiptir. Öyle ki, bir pazara giriş açısından yüksek yatırım maliyeti gerekliliği ne kadar artarsa, söz konusu maliyetler pazardaki faaliyetlerine son vermek isteyen teşebbüsün karşı karşıya kalacağı batık maliyetlerin de yüksek düzeyde gerçekleşmesini beraberinde getirecektir. Eğer piyasaya giriş için önemli batık maliyetlere katlanmak gerekmekte ise bu, potansiyel firmayı caydırıcı bir etki yapmakta ve kurulu firma bu durumu rahatlıkla lehine olacak şekilde kullanabilmektedir. Batık maliyetler bu yönüyle hem pazara girmeyi hem de pazardan çıkmayı zorlaştırmaktadır. Ancak ilgili dosya özelinde, yukarıda da bahsedildiği üzere sektöre girmek için herhangi bir yatırım zorunluluğu olmadığından teşebbüslerin katlanması gereken batık maliyetlerden bahsetmek de mümkün olmayacaktır. Bu sebeptendir ki pazara giren ve pazardan çıkan çok sayıda teşebbüs bulunmaktadır. (.....) yetkilisinin de ifade ettiği üzere büyük bir etkinlikle sektörde yer alıp bir daha etkinlik düzenlemeyen organizatörler olduğu gibi bir kez etkinlik düzenleyip birkaç yıl hiçbir etkinlik düzenlemeyen sonra yine pazarda çok büyük bir etkinlik düzenleyerek önemli gelir elde edebilen organizatörler de bulunmaktadır.
- (111) Batık maliyetlerin yanında önem arz eden iktisadi engellerden bir diğeri de şebeke dışsallıklarıdır. Şebeke dışsallığı, çok taraflı pazarların en ayırt edici özelliklerinden bir tanesidir. Bilindiği üzere çift taraflı pazarlar, pazarın bir tarafındaki kullanıcıların bir mal veya hizmete attettikleri değerlerin hem o malın kendine özgü özelliklerine hem de pazarın diğer tarafında bulunan müşterilerin sayısına bağlı olduğu pazarlar olarak tanımlanmaktadır. Dolaylı şebeke dışsallıkları, pazarın bir tarafındaki kişilerin talep ve faydalarının pazarın öteki tarafında yer alan kişilerin tamamlayıcı ürüne olan taleplerinin artmasına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır.
- (112) İlgili dosya kapsamında dolaylı şebeke dışsallığı olması halinde bir organizatörün düzenlediği etkinlik sayısı ve çeşitliliği arttıkça sanatçılar tarafından tercih edilebilirliği

¹⁸ (.....) tarafından sağlanan cevap yazısı.

de artacak, sahip olunan geniş etkinlik ve sanatçı portföyü de daha fazla tüketicinin (etkinlik izleyicisi) organizatörün etkinliğine olan talebini artırmasına sebep olacaktır. Mevcut dosya açısından bakıldığında dolaylı şebeke dışsallıklarının ilgili pazarın yapısından kaynaklanan bir giriş engeli olmadığı değerlendirilmektedir. Öyle ki pazarda faaliyet gösteren çok sayıda organizatör bulunmakta, bu organizatörlerin hepsi çok sayıda etkinlik gerçekleştirilmeden de pazarda var olabilmektedir. Esasen sanatçılar tek bir organizatörle çalışmamakta, dolayısıyla bu kapsamda organizatörlerin sadece kendilerine özgülenen bir sanatçı portföyünden bahsedilememektedir. Nitekim pazara girmek ya da pazarda var olabilmek için etkinlik portföyünde bir çeşitlilik olması da şart değildir. (.....) gibi farklı etkinlik portföyleri olan organizatörlerin yanı sıra MİLYON YAPIM gibi ağırlıklı olarak belli tür etkinliklere yönelen organizatörler de sektörde faaliyet göstermektedir. Dolayısıyla dolaylı şebeke dışsallıklarını, pazarda faaliyet gösteren teşebbüslerin kayda değer bir büyüklüğe ulaşamamasının ya da yeterli portföye ulaşamamaktan ötürü pazardan ayrılmasının bir nedeni olarak değerlendirmek mümkün olamayacaktır.

ii) İncelenen Teşebbüsün Özelliklerinden Kaynaklanan Engel: Dikey Bütünleşik Yapı (Dikey Entegrasyon)

- (113) Hâkim durum analizinde önem arz eden bir diğer nokta da bir teşebbüsün sahip olduğu dikey bütünleşik yapıdır. Dikey bütünleşiklik kavramı, teşebbüsün ürününü piyasaya yayabilme, kolayca taşıyabilme ve pazarlayabilme kabiliyetini ifade etmektedir. Diğer bir deyişle, ekonomik hayatın tek bir aşamasından ziyade, üretim, dağıtım, pazarlama gibi birçok alanında faaliyet gösteren teşebbüsler dikey bütünlüğe sahiptirler ve bu durumları da hâkim durumda sayılmalarında önemli bir ölçüt olarak kabul edilmektedir.
- (114) Dikey entegrasyon bir firmaya, entegre olmayan firmalara göre önemli avantajlar sağlayabilir. Dikey entegrasyon teşebbüsler açısından daha düşük işlem maliyetleri, girdilerin güvenli bir şekilde sağlanması, piyasa başarısızlığının düzeltilmesi (örneğin yeknesak/tek tip kalitenin sağlanması) gibi faydalar sağlayabilmektedir.
- (115) İlgili dosya kapsamında da görülebileceği üzere MİLYON YAPIM sahibi olduğu yapım şirketi ARPEJ YAPIM, işletmeciliğini yaptığı mekânlar ve biletleme firması MİLYON BİLET sebebiyle dikey bütünleşik bir yapı sergilemektedir. Ayrıca MİLYON YAPIM haricinde (.....) ve (.....) gibi büyük oyuncular da sahibi oldukları mekânlar sebebiyle dikey entegrasyona sahip teşebbüslerdir.
- (116) Sektör yetkilileri ile gerçekleştirilen görüşmeler ve Kurum kayıtlarına intikal eden cevap yazılarının içeriği nazara alındığında dikey bütünleşik yapının sektörde faaliyet göstermek için gerekli olmadığı anlaşılmaktadır. Elbette dikey entegrasyon bazı noktalarda teşebbüslere avantajlar sağlayabilmektedir. (.....) tarafından müzik organizasyonu için gereken çeşitli hizmetleri bütünleşik bir yapı içinde ve aynı organizasyon dâhilinde sağlamanın, izleyici profilini daha iyi tanıyabilmek, maliyetleri düşürmek ve hatta bazı hizmetleri (bariyerleme, mobil tuvalet kiralama vb.) başka etkinlik düzenleyicilerine de sağlayabilmek açısından avantajlar sağladığı ifade edilmiştir. Bir diğer oyuncu (.....) tarafından ise bir etkinliğin organizasyonu için ihtiyaç duyulan hizmetlerin dışardan temin edilmesi durumunda maliyetlerin (arama maliyetleri, kiralama maliyetleri vb.) artabileceği, bu kapsamda söz konusu hizmetlerin teşebbüsün kendi bünyesinde sağlanmasının daha avantajlı olabileceği belirtilmektedir.
- (117) Ancak ilgili sektörde ihtiyaç duyulan bütün hizmetler uygun alt yükleniciler tarafından sağlanabilmekte, bu anlamda sektöre giriş yapmak isteyen oyuncular tarafından bu

hizmetlere kolaylıkla ulaşılabilmektedir. Bu durum sektörde faaliyet gösteren teşebbüslerce de ifade edilmiş, dikey entegrasyonun mutlak surette gerekli olmadığını altı çizilmiştir.

- (118) Öyle ki (.....) gibi sektörde faaliyet gösteren bazı organizatörler dikey olarak entegre olmalarına rağmen zaman zaman etkinliğin niteliğine bağlı olarak başka mekan sahipleri ve hizmet sağlayıcıları ile de anlaşabilmekte, hatta bu hizmetler dikey bütünleşik teşebbüs tarafından bağımsız bir iş kolu olarak talep halinde diğer organizatörlere de sunulabilmektedir. Dolayısıyla tek başına dikey bütünleşik yapıya sahip olmak tüm etkinlik sürecinin teşebbüs bünyesinde yürütülmesi anlamına gelmemektedir.
- (119) MİLYON YAPIM tarafından ayrıca *“Müzik organizasyonu alanında faal Milyon Yapım'a ve müzik yapımcılığı alanında faal Arpej Yapım'a bağlı sanatçılar ve anlaşma koşulları farklılaşmakta, bu iki iş kolu birbiriyle ilişkilendirilmeyip birbirinden bağımsız şekilde yürütülmektedir. Örneğin albüm yapılan bir sanatçıya düzenlenecek bir müzik festivalinde sahne alma garantisi verilmemekte (hatta bazı durumlarda bu yönde bir garanti verilmediği için sanatçı tarafından sözleşmenin feshi gündeme getirilebilmektedir) veya sanatçıya bu yönde bir yükümlülük getirilmemektedir.”* açıklamasına yer verilmiş olup bahsi geçen iki iş kolunun birbiriyle yakın bir ilişki içerisinde olmadığı, dolayısıyla dikey bütünleşik yapının etkinliklerin organizasyonu açısından da bir avantaj sağlamadığı hususunun altı çizilmiştir. Bu kapsamda dikey bütünleşik yapının sektörde olmazsa olmaz bir gereklilik olarak ortaya çıkmadığı bu sebeple bir giriş engeli yaratmadığı değerlendirilmektedir.
- (120) Yukarıda yapılan değerlendirmeler ışığında; ilgili pazarda MİLYON YAPIM'ın pazar payının oldukça düşük olduğu, ilgili pazarda şebeke dışsallıkları, önemli yatırımlar ve MİLYON YAPIM'ın portföy gücünden kaynaklanan giriş engelleri bulunmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu çerçevede, MİLYON YAPIM'ın rakipleri ve müşterilerinden bağımsız şekilde hareket etmesini sağlayacak bir pazar gücüne sahip olmaması ve sektörde faaliyet gösteren çok sayıda oyuncunun varlığı sebebiyle “canlı müzik etkinlikleri organizasyonu pazarı”nda hâkim durumda bulunmadığı değerlendirilmektedir.

I.5.2. Kötüye Kullanma Değerlendirmesi

- (121) Dosya konusu şikâyette, MİLYON YAPIM'ın faaliyet gösterdiği pazarda dışlayıcı ve sömürücü uygulamalar ile hâkim durumunu kötüye kullandığı iddia edilmektedir. Buna göre şikâyetin;
- MİLYON YAPIM'ın sanatçılarla yaptığı sözleşmelere münhasırlık hükümleri koyarak pazarı rakiplerine kapadığı,
 - Sanatçıları düzenlediği festivallere çıkarmak için kendi prodüksiyon şirketi ile çalışmayı şart koşarak ürün bağlaması yaptığı, benzer şekilde Milyon Performance Hall gibi birkaç konser alanının işletmeciliğini yapan MİLYON YAPIM'ın sadece kendi festivallerine çıkan sanatçıları bu sahnelerde etkinliklere çıkardığı,
 - Sanatçılara hak ettiklerinden daha az ücret teklif ettiği ve düzenlediği festivallerde özellikle Zeytinli Rock Festivali'nde bilet fiyatlarında aşırı fiyat uyguladığı
- şeklinde üç ana başlık altında toplamak mümkündür.
- (122) 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesi ile hâkim durumda bulunan teşebbüslerin, tek başlarına ya da birlikte davranışlarla bu durumlarını kötüye kullanmaları

yasaklanmaktadır. Bir eylemin kötüye kullanma olarak kabul edilebilmesi için ilgili teşebbüsün hâkim durumda bulunması ve eylemin kötüye kullanma olarak kabul edilebilecek nitelikte olması gerekmektedir.

- (123) Kılavuz'da da belirtildiği üzere, dışlayıcı kötüye kullanmalar pazardaki etkin rekabeti olumsuz etkilemekte ve tüketici refahında azalmalara sebep olabilmektedir. Söz konusu kötüye kullanmalara ilişkin yapılacak değerlendirmelerde eyleme özgü durumlarla birlikte, davranışın ilgili pazarda meydana getireceği fiili ya da muhtemel etkiler de göz önünde bulundurulmaktadır. Anılan etkiler teşebbüsün hâkim durumda olduğu pazarda ortaya çıkabileceği gibi, başka pazarlarda da ortaya çıkabilmektedir.
- (124) Önceki bölümde belirtildiği üzere MİLYON YAPIM'ın canlı müzik etkinlikleri organizasyonu pazarında faaliyet gösterdiği, elde edilen bilgiler doğrultusunda bu pazardaki pazar payının satılan bilet gelirleri bakımından 2015 yılında %(.), 2016 yılında %(.), 2017 yılında %(.), 2018 yılında %(.) ve 2019 yılında %(.) olduğu görülmektedir. Bununla birlikte alternatif pazar tanımları dâhilinde müzik festivali organizasyonu pazarında da pazar paylarına aşağıda yer verilmiştir:

20-46/621-273

Tablo-3: Müzik Festivalleri Pazarında En Büyük 10 Müzik Organizatörünün 2015-2019 Yıllarında Bilet Satış Geliri Bakımından Pazar Payları

Sıra	2015		2016		2017		2018		2019	
	Organizatör	P.P (%)	Organizatör	P.P (%)	Organizatör	P.P (%)	Organizatör	P.P (%)	Organizatör	P.P (%)
1	İKSV	(.....)	MİLYON YAPIM	(.....)	MİLYON YAPIM	(.....)	MİLYON YAPIM	(.....)	MİLYON YAPIM	(.....)
2	POZİTİF	(.....)	PD MUZİK	(.....)	İKSV	(.....)	Piu Sanat	(.....)	İKSV	(.....)
3	MİLYON YAPIM	(.....)	Concerts East	(.....)	PD Muzık	(.....)	İKSV	(.....)	Trakya Organizasyon	(.....)
4	Gezi Makinesi	(.....)	One Colony	(.....)	ZORLU PSM	(.....)	Hayal Kahvesi	(.....)	Adore	(.....)
5	PD Müzik A.Ş.	(.....)	ATLANTİS	(.....)	Serdar Can	(.....)	Matt Müzik	(.....)	POZİTİF	(.....)
6	Uru Organizasyon	(.....)	Ahmet Onur Sabuncu	(.....)	One Colony	(.....)	Trakya Organizasyon	(.....)	Matt Müzik	(.....)
7	Vera Müzik	(.....)	Akbank	(.....)	Profun	(.....)	GezginFest	(.....)	Koşan Adam	(.....)
8	Akbank	(.....)	Ajans Medya	(.....)	Koşan Adam	(.....)	CRR Konser	(.....)	Technoform	(.....)
9	ATLANTİS	(.....)	Alfabe	(.....)	Uru Organizasyon	(.....)	Adore	(.....)	İnterrail	(.....)
10	Birgün Yayıncılık	(.....)	Altus	(.....)	Viyola Müzik	(.....)	Uru Organizasyon	(.....)	Orfe Organizasyon	(.....)
11	Diğer	13,44	Diğer	27,52	Diğer	13,13	Diğer	20,23	Diğer	23,33

Kaynak: Biletleme Firmalarından Elde Edilen Bilgiler Çerçevesinde Raportör Hesaplamaları

- (125) Festival pazarında MİLYON YAPIM'ın pazar payının satılan bilet gelirleri bakımından 2015 yılında %(.....), 2016 yılında %(.....), 2017 yılında %(.....), 2018 yılında %(.....) ve 2019 yılında %(.....) olduğu söylenebilecektir. Ancak bu verilerde pazar büyüklüğüne biletlerini biletleme platformları üzerinden satmayan organizatörler ile belediye, üniversite ve AVM gibi kurum ve kuruluşlar adına ücretsiz/ücretli etkinlik düzenleyen organizatörler dâhil edilmemiştir. Bunlar da dikkate alındığında MİLYON YAPIM'ın pazar payının düşeceği öngörülmektedir. Kadı ki MİLYON YAPIM'ın rakibi konumundaki birçok organizatörün MİLYON YAPIM ile rekabet edebilecek düzeyde faaliyet gösterdiği, önaraştırmada elde edilen bilgi ve belge doğrultusunda MİLYON YAPIM'ın hâkim durumda olduğu tespitinin yapılamayacağı değerlendirilmektedir. 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesi çerçevesinde olası bir ihlal tespiti için hâkim durumda bulunma koşulu karşılanmamakla birlikte yine de şikâyete konu iddialar bakımından kötüye kullanma değerlendirmesi yapılmıştır.

I.5.2.1. Sanatçılarla Akdedilen Sözleşmelerde Rekabet Etmeme Yükümlülüğü Getirildiğine İlişkin İddiaların Değerlendirilmesi

- (126) Yapılan yerinde incelemelerde MİLYON YAPIM ile MİLYON YAPIM tarafından düzenlenen festivallerde sahne alan sanatçılar arasında akdedilen sözleşmeler elde edilememiştir. Teşebbüs tarafından bu durum, genel olarak sanatçılarla sözlü olarak anlaşıldığı, sanatçının talebi üzerine yazılı sözleşme imzalanabildiği, anlaşmaların çerçeve niteliğinde olduğu ve genel olarak sürecin karşılıklı güvene dayalı sözel nitelikte ilerlediği şeklinde açıklanmıştır.
- (127) Sanatçılar ile yapılan sözleşmelerin sözlü veya yazılı yapıp yapılmadığına ilişkin bilgi ve belge talep edilen rakip organizatörler ve sanatçılar/menajerler tarafından sözleşmelerin sözlü yapılabildiği, sözlü sözleşme yapılmasında sanatçı ile organizatör arasındaki güvene dayalı ilişkinin etkili olduğu ifade edilmiştir. Diğer yandan sanatçılarla sözleşmelerin yazılı yapıldığını ifade eden beyanlar da bulunmaktadır.
- (128) Bununla birlikte yerinde incelemede festival dışı canlı müzik etkinliklerinde (özel etkinlik ve etkinlik mekânı konseri) sahne alacak sanatçılarla yapılan yedi adet sözleşme elde edilmiştir. Anılan sözleşmeler farklı etkinlik mekânları, farklı sanatçılar ve farklı tarihlerde gerçekleştirilecek canlı müzik konserleri için akdedilmekle birlikte hiçbir sözleşmede rekabet etmeme yükümlülüğü bulunmamaktadır. Benzer şekilde MİLYON YAPIM tarafından sunulan çerçeve sözleşme örneğinde de rekabet etmeme yükümlülüğü bulunmamaktadır.
- (129) Teşebbüs tarafından sanatçılarla münhasır çalışılıp çalışılmadığına ilişkin olarak, sanatçıların bir başka organizatörün etkinliğinde çıkması önünde fiili veya hukuki bir engel bulunmadığı, çalışılan sanatçıların hâlihazırda birden çok organizatör ile çalıştığı, kamu ve özel teşebbüslerin organizatör olarak faaliyet gösterdiği rekabet yoğun bir piyasa olarak kabul edilebilecek canlı müzik organizasyon pazarında rekabet etmeme yükümlülüğü getirmenin fiilen mümkün olmadığı, sanatçıya belli bir dönem boyunca getirilecek rekabet etmeme yükümlülüğünün maliyet olarak katlanılamayacak bir yük olduğu, konser ve festivalde sahne alacak sanatçının yakın bir tarihte ve bölgede sahne almamasının iyi niyete dayalı genel bir kural olduğu, sanatçıların da kendi çıkarları için bu yönde bir tutumu olduğu, bu kuralı bozduğu gerekçesiyle MİLYON YAPIM tarafından herhangi bir sanatçıya cezai işlem uygulanmadığı ifade edilmiştir.

- (130) Sanatçılara getirilen münhasırlık hükümlerine ilişkin bilgi ve belge talep edilen rakip organizatörlerin ve sanatçıların/menajerlerin çoğunluğu tarafından sözleşmelere münhasırlık hükmü konulduğuna yönelik bir beyanda bulunulmamış ve belge sunulmamıştır. Bununla birlikte sahne alacak sanatçıdan konser öncesindeki bir ay içinde aynı bölgede sahne almama taahhüdü istenildiği veya bunun dünyada genel bir kural olduğunu belirten organizatörler de bulunmaktadır. Bunun yanında organizatörlerin bilet satabilmek amacıyla bir süre sahne almamış bir sanatçıyla çalışmayı tercih ettiği ve sanatçıların yüksek dinleyici sayısı tercih etmesinden dolayı yakın bir tarihte ve bölgede sahne almayı tercih etmediği söylenebilecektir.
- (131) MİLYON YAPIM tarafından çalışılan sanatçılara rekabet etmeme yükümlülüğü getirilip getirilmediğinin geçmiş yıllarda gerçekleştirilen konser ve festival etkinlikleri üzerinden de incelenmesi mümkündür. Aşağıdaki tabloda MİLYON YAPIM'ın ve diğer organizatörlerin festivallerinde sahne alan sanatçılar paylaşılmakta olup MİLYON YAPIM festivallerine katılan sanatçıların yakın tarihlerde yapılan rakip festivallerde de sahne aldığı görülmektedir.

Tablo-4: MİLYON YAPIM'ın Festivallerine Katılan Sanatçıların Rakip Festivellere Katılım Durumu

Sanatçı Adı	MİLYON YAPIM			Diğer Organizatör		
	Festival Adı	Bölge	Başlangıç Tarihi	Festival Adı	Bölge	Başlangıç Tarihi
Manga, Niyazi Koyuncu, Deniz Tekin, Adamlar, Şebnem Ferah, Moğollar, Hayko Cepkin, Yeni Türkü, Son Feci Bisiklet, Yüzyüzeyken Konuşuruz,	Zeytinli Rock Festivali	Zeytinli (Balıkesir)	23.08.2017	Trakya Fest Erikli	Erikli (Edirne)	04.08.2017
Duman, Teoman, Ceza, Melek Mosso, Selda Bağcan, Feridun Düzağaç, Can Gox	Zeytinli Rock Festivali	Zeytinli (Balıkesir)	28.08.2019	Gezgin Fest İzmir	Pamucak (izmir)	15.09.2019

Kaynak: MİLYON YAPIM Tarafından Sunulan Bilgi ve Belgeler

- (132) Sanatçılara dair incelenmesi gereken son husus MİLYON YAPIM'da gerçekleştirilen yerinde incelemede elde edilen tarihsiz el yazısı notlardır. Teşebbüs yetkilisine ait notlar içinde "*Bir ay öncesinden konser koymamak kaydıyla Milyon performance hall Ankara*" notuyla birlikte altı sanatçı adı yer almaktadır¹⁹. Belge içeriğinden MİLYON YAPIM'ın sahibi olduğu Ankara Milyon Performance Hall etkinlik mekânında sahne almış/sahne alması planlanan sanatçılara getirilen/getirilecek rekabet etmeme yükümlülüğüne ilişkin notlar alındığı anlaşılmaktadır. Teşebbüs tarafından belgede yer alan içeriğin anlaşma ya da görüşme ile karara bağlanmadığı, planlama amaçlı şahsi notlar olduğu, adı geçen sanatçıların da böyle bir içerikten haberi olmadığı beyan edilmiştir.
- (133) Anılan el yazısı notların MİLYON YAPIM'ın kapalı mekân konser etkinliği düzenlediği Ankara Milyon Performance Hall'a ilişkin olduğu anlaşılmaktadır. Not tarihsiz olmakla

¹⁹ El yazısından aktarılmıştır.

beraber MİLYON YAPIM yetkilisi tarafından henüz hayata geçirilmemiş bir taslak metin olduğu beyan edilmiştir.

- (134) Diğer yandan sektörde faaliyet gösteren sanatçılar/menajerler ve organizatörler tarafından sunulan beyanlarda konser etkinliklerinde organizasyonun zarar etmemesi adına ortalama bir ay süreyle bir başka organizasyonda sahne almama yükümlülüğü getirilebildiği ifade edilmiştir. Benzer durum yerinde incelemede elde edilen Belge-1'de de yer almaktadır.
- (135) Söz konusu sektör dinamiğinin gerekçeleri hem organizatörlere hem de sanatçılara sorulmuştur. Elde edilen bilgilere göre süre ve mekân konusunda getirilen bu dar kapsamlı rekabet etmeme yükümlülüğünün gerekçesi etkinlikte yer alacak dinleyici sayısını belli bir seviyenin üzerinde tutabilmektedir. Aynı dönemde yakın mekânlarda aynı sanatçının etkinlik gerçekleştirmesi halinde her iki etkinliğin de ekonomik anlamda makul bir dinleyici sayısına ulaşması mümkün olmayacak; bu durum da hem organizatör açısından hem de sanatçı açısından finansal olarak tercih edilmeyeceği gibi sanatçının popülaritesi için de olumsuz bir algı yaratabilecektir. Bu sebeple hem organizatör hem de sanatçı yakın tarihlerde (15 gün-1 ay) yakın mesafeli yerlerde etkinlik gerçekleştirmeyi tercih etmemektedir. Ancak söz konusu rekabet etmeme yükümlülüğü sanatçıların daha uzun süreli (örneğin 1 yıl) olarak sadece bir organizatörle çalışılması gibi bir sonuç doğurmamaktadır. Yerinde incelemede elde edilen bilgi/belgelerde de MİLYON YAPIM'ın festivallerine çıkan sanatçıların başka organizatörlerle çalıştığını gösteren görseller tespit edilmiş, MİLYON YAPIM tarafından ayrıca Kuruma bu yönde başkaca birçok görsel de sunulmuştur. Buna ilaveten MİLYON YAPIM'ın rakipleri tarafından da sektörde münhasır uygulama kaynaklı bir dışlayıcı davranıştan da bahsedilmemiştir. İlaveten ilgili organizatörler sanatçıların da uzun süreli olarak münhasıran sadece bir organizatörle çalışmayı pek tercih etmeyeceğini zira sanatçılar için konser/festival gelirinin en önemli gelir kalemi olduğu²⁰, bu nedenle sanatçının birçok organizasyonda yer almayı tercih edeceği bunun da ancak birden fazla organizatörle çalışarak olabileceği dile getirilmiştir. Dahası el yazısı notta yer alan sanatçılar özelinde getirilecek bir rekabet etmeme yükümlülüğünün canlı müzik etkinlikleri organizasyonu pazarında bir pazar kapama etkisi yaratması pek olası da değildir.

1.5.2.2. Bağlama Uygulamaları İddialarına İlişkin Değerlendirme

- (136) Bağlama uygulamaları genel olarak, bir ürünün (veya hizmetin) satın alınabilmesi için bir başka ürünün satın alınmasının şart koşulduğu durumları ifade etmek için kullanılmaktadır. Ürünler sözleşmeler veya ürünlerin entegre edilmesi yoluyla bağlanabilmektedir. Şikâyette ilk olarak MİLYON YAPIM'ın organizasyonunu yaptığı canlı müzik etkinliklerinde yer almak isteyen sanatçılara MİLYON YAPIM ile prodüksiyon anlaşması yapılmasının şart koşulduğu iddia edilmektedir. Bu bakımdan iddia kapsamında MİLYON YAPIM'ın organize ettiği canlı müzik etkinlikleri bağlayan ürün ve MİLYON YAPIM ile prodüksiyon anlaşması yapılmasının bağlanan ürün olduğu söylenebilecektir.
- (137) Değindiği üzere bağlama uygulamaları sözleşme kurularak veya entegrasyon yoluyla ortaya çıkabilmektedir. MİLYON YAPIM'da yapılan yerinde incelemede sanatçılara sözleşme şartı getirildiğine ilişkin herhangi bir bilgi ve belge elde edilememiştir. Diğer yandan sanatçıların canlı müzik etkinliklerinde sahne alabilmesi için bir teklik, albüm veya video klip yayınlaması da gerekmemektedir. Etkinlik

²⁰ (.....) ve (.....) tarafından sağlanan cevap yazıları.

kurgusu gereği yıllar boyunca herhangi bir prodüksiyon faaliyeti olmamış sanatçıların sahne alması mümkünken, her yıl düzenli şarkı yayınlayan bir sanatçının herhangi bir canlı müzik etkinliğinde sahne almaması da mümkündür. Dolayısıyla konser etkinliği ile prodüksiyon arasında herhangi anlamlı bir entegrasyondan da söz edilemeyecektir.

- (138) MİLYON YAPIM'ın organize ettiği müzik etkinliklerinin bir "bağlayan ürün" olup olmadığına da değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle MİLYON YAPIM'ın etkinliklerinde yer almanın sanatçılar açısından önemi ayrıca incelenmiştir. Bir sanatçının konser, albüm satışı, telif ve sponsorluk gelirleri olmak üzere dört temel geliri olduğu söylenebilecektir. Öte yandan müzik eserlerinin ve sanatçıların popülaritesinde dinleyicilerin kişisel deneyiminin büyük rol oynaması dolayısıyla anılan gelirler her sanatçı tarafından benzer miktarlarda elde edilememektedir. Bu çerçevede her bir sanatçı özelinde müzik eserlerinden elde edilebilecek gelirler değişkenlik göstermektedir. Sanatçıların elde ettiği gelirler bakımından genel olarak konser etkinliklerinde ve özel olarak MİLYON YAPIM'ın organize ettiği müzik etkinliklerinde sahne almanın bir sanat etkinliğini sürdürmenin tek koşul olarak kabul edilmesi için Türkiye'de faaliyet gösteren müzik sanatçılarının önemli bir kısmının müzik etkinliklerine ve dahası MİLYON YAPIM'ın müzik etkinliklerine katılıyor olması gerekmektedir. Biletleme hizmeti sunan teşebbüslerinden elde edilen bilgilere göre 2014-2019 yılları arasında müzik festivali etkinliği düzenleyen 283 adet organizatör biletleme hizmeti kullanmış olup bu kapsamda toplam 487 festival düzenlenmiştir. Biletleme hizmeti kullanmayan organizatörlerin, belediyelerin, üniversitelerin ve AVM'lerin festival organizasyonları da hesaba katıldığında bu sayının daha da artacağını söylemek yanlış olmayacaktır. Bu çerçevede 2014-2019 yılları arasında toplam (.....) festival etkinliği ve (.....) konser etkinliği düzenleyen MİLYON YAPIM'ın organizasyonlarında çok sınırlı sayıda sanatçının sahne aldığı ve sanat hayatını MİLYON YAPIM'ın organizasyonlarında sahne almadan devam ettiren birçok sanatçı bulunduğu dikkate alındığında, MİLYON YAPIM'ın müzik etkinliği organizasyonlarının, bir sanatçının sanat hayatını devam ettirebilmek için zorunlu nitelikte bir ürün olmadığı değerlendirilmektedir. Kaldı ki organizatörler ve sanatçılar/menajerler tarafından da sanatçıların tek bir organizatör ile çalışma zorunluluğu olmadığı, hâlihazırda birçok sanatçının birçok farklı organizatör ile çalıştığı belirtilmiştir.
- (139) Bağlama uygulamalarının fiilen gerçekleşip gerçekleşmediğinin incelenebilmesi adına MİLYON YAPIM'a festivallerde sahne alan ve prodüktörlüğü üstlenilen sanatçıların seçilme şartları sorulmuştur. MİLYON YAPIM tarafından yalnızca prodüktörlüğü yapılan sanatçılarla çalışılmadığı, prodüktörlüğü yapılan her sanatçının da MİLYON YAPIM'ın organize ettiği festivallerde sahne almadığı, prodüktörlük ile festival organizasyonunun birbirinden farklı dinamikleri bulunduğu, bir albüm başarısında sanatçının sesi ve albümde yer alan şarkılar belirleyici iken festivalde sahne performansı ve popülerliğinin ön plana çıkabildiği, sanatçılarla imzalanan prodüksiyon anlaşmalarında da bu yönde bir hüküm olmadığı, 2018 yılı Zeytinli Rock Festivali incelendiğinde 92 sanatçıdan 7 tanesinin MİLYON YAPIM'ın prodüktörlüğünü yaptığının görülebileceği, bu oranın yaklaşık olarak her festival için aynı olduğu, kendisiyle albüm yapılmak istenen ancak diğer prodüktörler ile çalışmayı seçen veya sözleşmesi karşılıklı sona erdirilen sanatçıların hâlihazırda MİLYON YAPIM'ın festivallerinde sahne alabildiği beyan edilmiştir.
- (140) MİLYON YAPIM ile 2016, 2017, 2018 ve 2019 yıllarında çalışan sanatçıların canlı müzik etkinliklerine katılımları incelendiğinde; MİLYON YAPIM'ın prodüktörlüğünü

yaptığı 68 sanatçıdan 14 tanesinin MİLYON YAPIM'ın ve rakip organizatörlerin etkinliklerine katıldığı, 8 sanatçının yalnızca MİLYON YAPIM'ın etkinliklerine katıldığı, 9 sanatçının yalnızca rakip organizatörlerin etkinliklerine katıldığı, 37 sanatçının ise hiçbir etkinliğine katılmadığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla MİLYON YAPIM'ın organize ettiği festivallerde yalnızca prodüktörlüğünü kendi yaptığı sanatçılara yer verdiği veya kendi sanatçılarının diğer organizatörlerin etkinliklerinde sahne almadığını gösterir bir sayısal veriye ulaşamamıştır. Bu çerçevede MİLYON YAPIM'ın düzenlediği etkinliklerde yalnızca prodüktörlüğünü yaptığı sanatçılarla çalışmadığı anlaşılmış olup iddia edildiği şekilde bir bağlama uygulaması tespit edilmemiştir.

- (141) İhbar kapsamında ayrıca MİLYON YAPIM'a ait etkinlik mekânlarında yer alabilmek için MİLYON YAPIM'ın festivallerine çıkmak zorunda olduğu iddia edilmektedir. Anılan ihbar kapsamında MİLYON YAPIM'ın etkinlik alanları bağlayan, festivaller ise bağlanan ürün olarak ileri sürülmektedir. Dosya kapsamında MİLYON YAPIM'dan elde edilen bilgilere göre MİLYON YAPIM'ın sahip olduğu etkinlik mekânlarında diğer organizatörlerin de etkinlik düzenleyebildiği, Milyon Performance Hall Ankara'da ATLANTİS, EPİFONİ, Vera Müzik Production, Analog Production ve benzeri organizatörler tarafından organizasyon yapıldığı, Milyon Beach Kilyos'ta rakip organizatörlere ait Dynamic Fest ve Holy Fest'in gerçekleştirildiği, Milyon Beach Erdemli'de başka bir organizatörün etkinliğinin henüz gerçekleştirilmediği ancak talep halinde kiraya verilebileceği beyan edilmiştir.
- (142) Sektör temsilcileri de bir mekânın sadece organizatörün kendi etkinliklerini gerçekleştirdiği alanlar olarak faaliyet göstermesinin ticari açıdan karlı olmayacağını bu nedenle mekân sahibi organizatörlerin mekânlarında kiralama yoluyla başka organizatörlerin de etkinlik düzenleyebildiği ifade edilmiştir. Bu nedenle dosya kapsamında iddia edilen nitelikte bir uygulama bu açıdan da tespit edilmemiştir.

I.5.2.3. Sömürücü Fiyat Uygulamaları İddialarına İlişkin Değerlendirme

- (143) Dosya kapsamında değerlendirilecek son husus MİLYON YAPIM'ın festival etkinliği bilet fiyatı ile sanatçılara ödenen ücretlere ilişkin aşırı yüksek/düşük fiyat iddialarıdır. Aşırı fiyat, bir ürünün ekonomik değeri ile fiyatı arasında makul olmayan düzeyde bir farklılığın bulunmasıdır²¹. Şikâyette iddia edildiği üzere MİLYON YAPIM'ın aşırı fiyat uygulamaları, festival etkinliği bilet fiyatlarının yıllar itibarıyla artış göstermesi ve organizasyonda sahne alacak sanatçılara kaşelerinden daha düşük düzeylerde ücret ödenmesi olmak üzere iki boyutta ele alınabilecektir.
- (144) MİLYON YAPIM'ın festival etkinliği bilet fiyatlarının artış gösterip göstermediği incelendiğinde ilk dikkat çeken husus birbirinden farklı nitelikte bilet tipleri bulunmasıdır. MİLYON YAPIM'ın festival kurgusu doğrultusunda üç tip bilet tanımlanmıştır; bunlar günlük bilet, tüm festival günlerini kapsayan kombine bilet ve konaklamayı da içeren bilet türüdür. Öneri kapsamında bilet fiyatı ve maliyetini değerlendirebilmek amacıyla MİLYON YAPIM'ın en eski tarihli ve en fazla katılımcıya ulaşan ve şikâyet konusu edilen festivali Zeytinli Rock Festivali'nin 2014-2019 yıllarındaki fiyat ve maliyet kalemleri istenmiştir. Tablo-5'te Zeytinli Rock Festivali'nin yıllar itibarıyla bilet fiyatlarındaki değişikliklere yer verilmiştir:

²¹ Rekabet Terimleri Sözlüğü.

20-46/621-273

Tablo-5: 2014-2019 Yılları Arasında Zeytinli Rock Festivali Bilet Fiyatları

Yıl	Günlük Bilet		Kombine Bilet		Kombine+Kamp Bilet		Tüm Bilet Fiyatlarının Ağırlıklı Ortalaması		Tüfe Değişim ²²
	Fiyat (TL)	Değişim (%)	Fiyat (TL)	Değişim (%)	Fiyat (TL)	Değişim (%)	Fiyat(TL)	Değişim (%)	
2014	(.....)	-	(.....)	-	(.....)	-	(.....)	-	-
2015	(.....)	33,33	(.....)	70,53	(.....)	66,18	(.....)	62,27	9,76
2016	(.....)	0,00	(.....)	62,47	(.....)	38,98	(.....)	34,72	8,10
2017	(.....)	13,75	(.....)	-22,49	(.....)	-14,80	(.....)	-13,32	5,65
2018	(.....)	21,26	(.....)	6,80	(.....)	16,39	(.....)	11,19	8,28
2019	(.....)	20,71	(.....)	28,06	(.....)	10,82	(.....)	-5,10	9,97

Kaynak: MİLYON YAPIM Tarafından Sunulan Bilgi ve Belgeler Çerçevesinde Dosya Kapsamında Yapılan Hesaplamalar

(145) Yine Zeytinli Rock Festivali'nin 2017-2019 yılları arasındaki maliyetleri ile bilet satış gelirlerine aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo-6: 2017-2019 Yılları Arasında Zeytinli Rock Festivali Maliyetleri ve Bilet Satış Geliri

Yıl	Maliyet		Bilet Satış Geliri	
	Maliyet (TL)	Değişim (%)	Gelir (TL)	Değişim (%)
2017	(.....)	-	(.....)	-
2018	(.....)	23,29	(.....)	27,12
2019	(.....)	64,33	(.....)	17,20

Kaynak: MİLYON YAPIM Tarafından Sunulan Bilgi ve Belgeler Çerçevesinde Dosya Kapsamında Yapılan Hesaplamalar

(146) Son olarak Zeytinli Rock Festivali'nin 2017-2019 yılları arasındaki bilet başına maliyetler, bilet fiyatları ağırlıklı ortalaması ve birim satış karına aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo-7: 2017-2019 Yılları Arasında Zeytinli Rock Festivali Birim Satış Maliyetleri ve Birim Satış Marjı²³

Yıl	Birim Maliyet (TL)	Birim Satış Fiyatı (TL)	Birim Satış Karı (%)
2017	(.....)	(.....)	(.....)
2018	(.....)	(.....)	(.....)
2019	(.....)	(.....)	(.....)

Kaynak: MİLYON YAPIM Tarafından Sunulan Bilgi ve Belgeler Çerçevesinde Raportör Hesaplamaları

²² Tüfe: Eğlence ve Kültür

²³ MİLYON YAPIM tarafından 2017, 2018 ve 2019 yılları temin edilebilmiştir.

- (147) Tablo-5'ten de görüleceği üzere, MİLYON YAPIM'ın en çok katılımcı sayısına ulaşan festivali Zeytinli Rock Festivali'nin bilet fiyatları genel bir artış eğilimi çizmektedir. Ağırlıklandırılmış ortalama bilet fiyatları incelendiğinde en yüksek artışın 2014-2015 yılları arasında %62,27 ile gerçekleştiği görülmektedir. Ancak ilgili yıl söz konusu etkinliğin düzenlendiği ikinci yıldır. Bununla birlikte son üç yılda artış hızı azalmış hatta bilet fiyatlarında 2017 ve 2019 yıllarında düşüş bile yaşanmıştır. Aynı dönemlerde eğlence ve kültür kategorisindeki TÜFE değerlerinin her yıl artış gösterdiği görülmektedir.
- (148) Bilet fiyatlarının yanı sıra Tablo-6'da Zeytinli Rock Festivali'nin 2017-2019 dönemi maliyetleri de incelenmiştir. Maliyetler 2017-2018 yılları arasında %23,29 ve 2018-2019 yılları arasında %64,33 oranında artmıştır. Bu dönemde toplam bilet satış gelirleri de artış göstermiş bulunmaktadır. Buna göre bilet satış gelirleri 2017-2018 yılları arasında %27,12 ve 2018-2019 yılları arasında %17,2 artış göstermiştir. Bu bakımdan maliyetlerdeki artış karşısında bilet satış gelirlerinde 2017-2018 dönemi için benzer bir artış olmasına rağmen 2018-2019 döneminde gelirlerin çok daha az oranda arttığı görülmektedir.
- (149) Son olarak Tablo-7'de 2017-2019 yıllarında bilet başına maliyetlerin artış gösterdiği, anılan yıllardaki ortalama bilet satış fiyatı da dikkate alındığında birim satış marjının 2017, 2018 için değişiklik göstermediği; 2019 döneminde azaldığı görülmüştür.
- (150) İlgili tablolar bir arada değerlendirildiğinde MİLYON YAPIM'ın bilet fiyatlarında aşırı fiyat olarak değerlendirilecek düzeyde artışlar olmadığı kanaatine ulaşılmıştır.
- (151) Sömürücü fiyat uygulanıp uygulanmadığı MİLYON YAPIM'ın organize ettiği canlı müzik etkinliklerinde sahne alan sanatçılara kaşelerinden çok daha az ücret ödediği iddiaları çerçevesinde de değerlendirilmelidir. Fikir ve sanat eserlerinde aşırı fiyat uygulamaları daha önce Kurulun kararlarına da konu olmuştur. Kurulun 2017 tarihli Müzik Meslek Birlikleri Kararı'nda²⁴ müzik meslek birliklerinin telif hakları bedellerinin aşırı fiyat olarak değerlendirilip değerlendirilemeyeceğine ilişkin tespitlerde bulunulmuştur. Anılan kararda aşırı fiyat uygulamalarına ilişkin olarak *"Konunun rekabet hukuku kapsamında incelenmesini zorlaştıran bir husus, aşırı fiyat incelemelerinde kullanılan teorik testlerin hiçbirinin fikri eserlere ilişkin pazarlarda tam olarak uygulanamamasıdır. Nitekim ekonomik değer testinin uygulanabilmesi için gerekli fiyat-maliyet karşılaştırmasında, fikri eserlerin maliyetinin objektif ve net olarak tespit edilememesi, aynı sanatçıya ait bile olsa her bir eserin (mali ve fikri) maliyetinin değişebilmesi, bu testin tam olarak uygulanmasını engellemektedir."* denilmiştir²⁵. Bu çerçevede bir sanatçının kaşesinin fiyat olarak kabul edilmesi durumunda dahi etkinlik tarihindeki sahne performansının maliyetinin tam olarak ölçülemeyeceği değerlendirilmektedir.
- (152) Fikir ve sanat eserlerinin aşırı fiyat analizinin uygulamasının pratik zorlukları dikkate alınarak doğrudan sanatçılar/sanatçı menajerleri ile görüşme yapılmıştır. Görüşüne başvurulmuş sanatçılar/sanatçı menajerleri tarafından pazarın genelinde bir fiyat baskısı olmadığı, sanatçıların düşük ücretlere sahne alma zorunluluğu bulunmadığı, ücret veya diğer talepler doğrultusunda pazarlık süreci olabildiği beyan edilmiştir. Benzer hususlar canlı müzik pazarında faaliyet gösteren organizatörler tarafından da dile getirilmiş, sanatçıların pazarlık gücü olduğu ifade edilmiştir.

²⁴ Kurulun 22.08.2017 tarih ve 17-27/451-193 sayılı kararı.

²⁵ Para. 166.

- (153) Yukarıda yer verilen hususlar bir arada değerlendirildiğinde MİLYON YAPIM'ın festival etkinliği fiyat uygulamalarının ve çalışan sanatçılara ödenen ücretlerin sömürücü bir fiyat uygulaması olarak değerlendirilemeyeceği sonucuna ulaşılmıştır.
- (154) Sonuç olarak, canlı müzik etkinlikleri organizasyonu pazarında, MİLYON YAPIM'ın söz konusu pazarı tek başına etkileyebilecek büyüklükte bir pazar gücüne sahip olmaması sebebiyle hâkim durumdan bahsedilemeyeceği, bununla beraber yapılan kötüye kullanım değerlendirmesi neticesinde söz konusu teşebbüsün hâkim durumda bulunduğu varsayımı altında dahi münhasırlık, bağlama ve sömürücü fiyat uygulamaları aracılığıyla hâkim durumunu kötüye kullandığına yönelik bir bulgu veya belgeye ulaşılamadığı, dolayısıyla 4054 sayılı Kanun'un 6. maddesi kapsamında bir ihlalin söz konusu olmadığı sonuç ve kanaatine varılmıştır.

J. SONUÇ

- (155) 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.