

# Hizmet İhracatçılar Birliği (HİB) Sektör Stratejileri

## Eđence ve Kùltür Hizmetleri Sektör Stratejisi Özet Rapor

---

Kuruluřa Özel Gizli Belge

---

*Bu sunum Hizmet İhracatçılar Birliği (HİB) ve Eđence ve Kùltür Hizmetleri alt sektör üyelerinin dahili kullanımı için hazırlanmıştır. Raporun veya rapor içerisinde yer alan herhangi bir analiz ya da sayfanın üçüncü taraflar ve / veya kamuoyu ile kısmi veya tam olarak paylaşılması ve ifşa edilmesi için HİB ve MK Novo'nun yazılı onayı gereklidir.*

## BAŞLICA GÖSTERGELER

Eğlence ve Kültür Hizmetleri Sektörü Katma Değer Oranı  
%20 - %60

Türkiye Dizi ve Film Sektörü İhracat (2019)  
**500 Milyon ABD doları**

Türkiye Plastik Sanatlar Sektörü İhracat (2019)  
**500 Milyon ABD doları**

Türkiye Fuar Sektörü İhracat (2019)  
**40 Milyon ABD doları**

Türkiye Eğlence ve Kültür Sektörü İstihdam Oranı (2018)  
**%2**

## SEKTÖRDE ÖNE ÇIKAN KONULAR

- 1 Sektörel reel veri takibinin olmaması ve sektörün uluslararası kapsamı alanındaki farklılıklar sebebiyle sektörde rekabet güncel ve karşılaştırılabilir verilerle takip edilememekte ve analiz edilememektedir.
- 2 Sektörün ihracattaki en önemli konumu, yarattığı yumuşak güç etkisi ile uluslararası imajın güçlendirilmesine ve algı yönetimine sağladığı katkıdır. Ülke ekonomisine yaklaşık 3 kat çarpan etkisiyle fayda getirmektedir.
- 3 ABD, eğlence ve kültür sektörünü domine eden ana oyuncudur. Sektörün yumuşak güç etkisini siyasi bir mesaj olarak kurgulayarak hem ihracatta hem ithalatta açık ara farkla önemli bir konuma sahiptir.
- 4 Alt sektörlerde yakalanan rekabet avantajını korumak, uluslararası alanda markalaşmak ve rekabeti yakalayabilmek için belirli alanlara odaklanma ihtiyacı vardır.
- 5 Dünyanın merkezi, ticaret merkezlerinden kültür merkezi yoğun ülkelere doğru evrilmektedir. Gelişmişlik seviyesini hem ekonomik kalkınma ile güçlendirmek hem de algı yönetimi yapmak isteyenler sektörde ana oyuncu haline gelmektedir.
- 6 Türkiye kültür ihracatında, dizileri ile uluslararası çapta adını duyurmuş ve kendine has kurguları/çekimleri ile uzun vadeli başarılar elde etmiştir. Dizilerin yayınlandığı ülkelerle ticaret ve turizm hacmi ciddi seviyelerde artmıştır.
- 7 Pandemi sektördeki dijitalleşme trendini hızlandırmış ve tüm alt sektörlerde iş modellerini etkilemiştir. Dijital platformlar üzerinden ortaya çıkan yeni iş modelleri sektörde küçük/bağımsız üretici/yapımcıları alternatif hale getirmiştir.
- 8 Sektörde yaratıcılığı desteklemek, yetkinlik geliştirmek, altyapı iyileştirmek için destek ve teşvik ihtiyacı bulunmaktadır.

## GELİŞİM ALANLARI

Küresel Merkez Olmak

Odaklanma

Sektörel Takip ve İzlenebilirlik

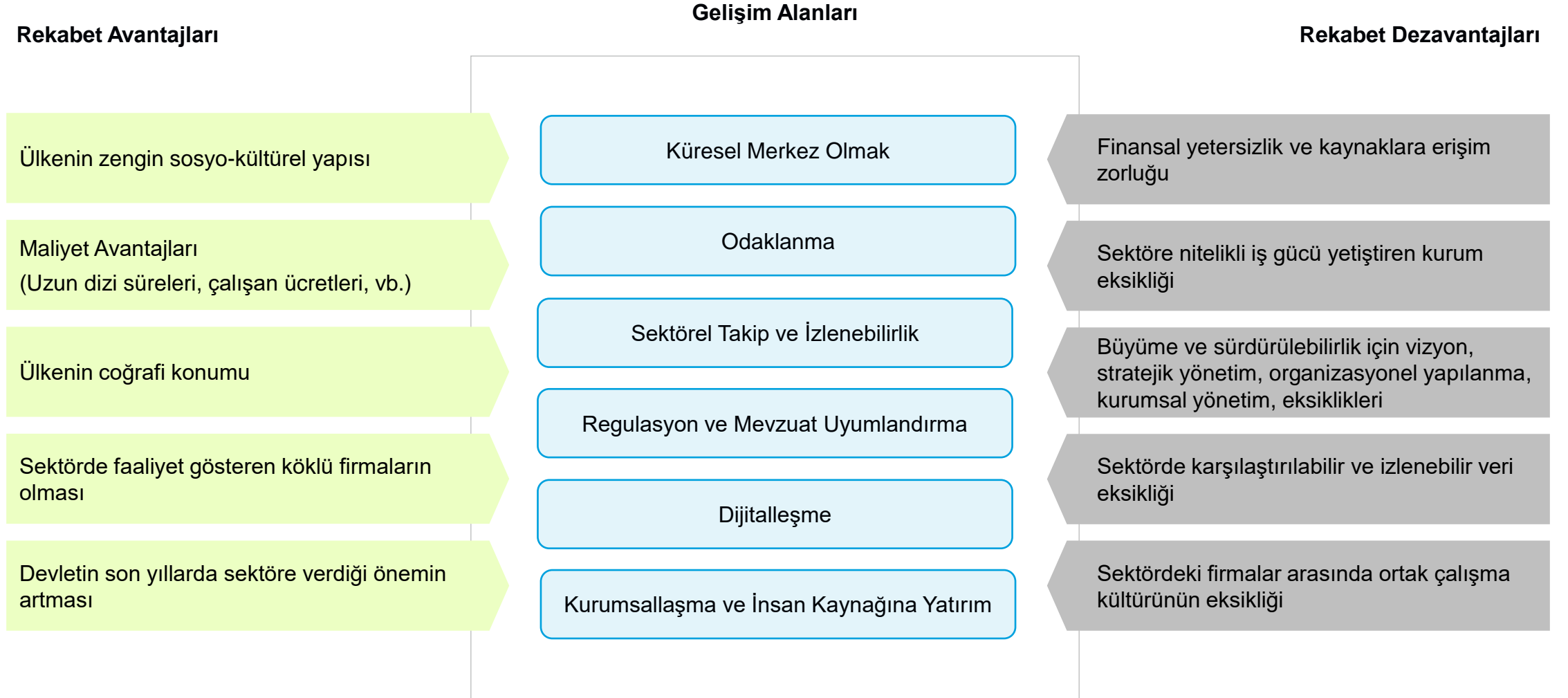
Regulasyon ve Mevzuat Uyumlandırma

Dijitalleşme

Kurumsallaşma ve İnsan Kaynağına Yatırım

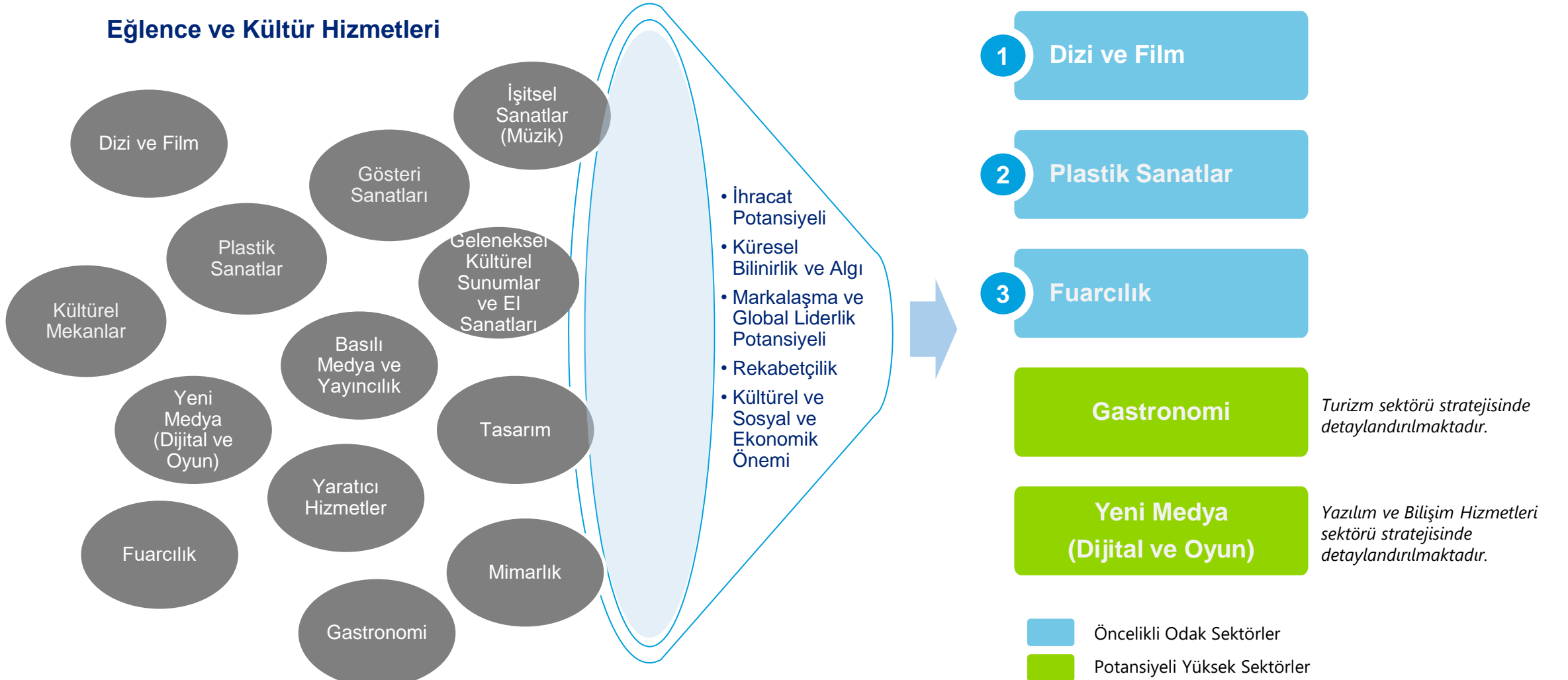
# Rekabet ve Konumlanma

Türk firmaları rekabet avantajı olarak ülkenin sosyo-kültürel zenginliği kaynaklı avantajına odaklanırken, küresel merkez olmak, odaklanma, takip ve izlenebilirlik, regulasyonlar, dijitalleşme, kurumsallaşma ve insan kaynağı yatırımları en önemli gelişim alanları olarak öne çıkmaktadır.



# Odak Alt Sektörler

Türkiye Eğlence ve Kültür Hizmetleri sektöründe özellikle 3 alt sektör ihracat potansiyeli ile kültürel, sosyal ve ekonomik önemine göre önceliklendirilmelidir.



# Sektörel Hedefler ve Gelişim Alanları

Sektörün vizyonuna ulaşması için kurumsal hedefler 3 ana başlıkta toparlanmaktadır.

Odak Alt Sektör  
Dizi ve Film

## Sektörel Hedefler

## Alt Hedefler ve Gelişim Alanları

Küresel Ölçekte Geleneksel  
Televizyonların Yapım  
Merkezi Olmak

Yurtdışı hedef pazarlarda "Türk Dizisi" algısını güçlendirecek iletişim ve lobi çalışmalarının yürütülmesi

- Kamu kurumlarının önderliğinde sektör bilinirliğinin artırılması ve yurtdışı kurum ve kuruluşlarla işbirliğinin pekiştirilmesi

Yeni Alanlar ve Türlerle  
Genişlemek

Ülkelerin uyguladığı giriş bariyerlerine (kota ve satış izinleri) karşı devlet politikalarının geliştirilmesi

- Ülkelerin uyguladığı giriş bariyerlerine karşı devletler arası ilişki yönetimi ve lobi faaliyetlerinin yürütülmesi
- Bariyerlere karşı destek ve uygulamaların geliştirilmesi

Kurumsallaşma ve Sektörel  
Altyapıyı Güçlendirmek

Mevcut destek mekanizmalarının sektörle uyumlu hale gelmesi

- Destek kalemlerinin sektör ihtiyaçları ile hizalanması (yayın, dublaj, altyazı, lisans, tanıtım, bölgesel çekim destekleri, imza ve ses getirecek işlerin desteklenmesi vb.)
- Desteklerin uzun vadeli ve sürdürülebilirliğinin artırılması (kota ve limitler sektörün desteklere göre pozisyon almasını ve kullanımı engellemektedir.)

Korsan yayın ile mücadele için politika geliştirmek

- Korsan yayınlarla mücadele politikasının geliştirilmesi ve takip mekanizmalarının kurulması

Regulasyon ve kontrol mekanizmalarını ihracat potansiyelini engellemeyecek şekilde yönetmek

- Kontrol ve denetleme uygulamalarının ve alınan kararların ihracat engeli yaratmamasına dikkat edilmelidir.

# Sektörel Hedefler ve Gelişim Alanları

Sektörün vizyonuna ulaşması için kurumsal hedefler 3 ana başlıkta toparlanmaktadır.

Odak Alt Sektör  
Dizi ve Film

## Sektörel Hedefler

Küresel Ölçekte Geleneksel Televizyonların Yapım Merkezi Olmak

Yeni Alanlar ve Türlerle Genişlemek

Kurumsallaşma ve Sektörel Altyapıyı Güçlendirmek

## Alt Hedefler ve Gelişim Alanları

Yeni türlerde yapımlar üretmek

Dijital platformlara yönelik yapımlar için uzmanlık geliştirmek

Fikri mülkiyet haklarının paylaşımı ve korunmasına dair politikalar geliştirmek

Uluslararası ortaklıklar kurmak (Co-production)

- Tür çeşitlenmesi için animasyon çizgi film gibi yeni türlere odaklanmak gereklidir.
- Rusya'nın animasyon sektörüne yaptığı 10 milyar dolarlık yatırım 5 katı geri dönüş sağlamıştır.
- Münferit yapımcılar için yeni türlere yatırım tercih edilmemektedir.
- Yeni alanlarda büyüme için kamu yatırımları ve teşvikleri önemli bir tetikleyici olacaktır.

- Dijital platformlardaki Türk yapımı içerikleri küresel başarı yakalıyorlar. Netflix'in Türk yapımı içerikleri 50 ülkede en çok izlenenler listelerine giriyor. Amazon prime, Disney+, HBO max'de yakın gelecekte Türkiye'ye gireceklerini açıkladılar.
- Geleneksel TV'lerdeki başarı sonrası dijital platformların ilgisi ve içerik rekabeti artacak.
- Dijital platformlara uygun yeni jenerasyon dizi üretimi, animasyon çizgi film ve belgesel gibi alanlara odaklanması önemlidir.

- Dijital platformların artan talebi karşısında Türk yapımcılarını korumak üzere fikri iş modeli ve mülkiyet haklarının paylaşımına ilişkin politika ve uygulamaların geliştirilmesi gereklidir.
- İspanya benzer bir süreçte dijital platformlara bağımlı bir modele dönüşmüştür.

- Farklı türlerde uzmanlık ve girilemeyen pazarlara erişim sağlamak ve dış yatırım çekmek üzere uluslararası ortaklıklar kurmak önemli olacaktır.

# Sektörel Hedefler ve Gelişim Alanları

Sektörün vizyonuna ulaşması için kurumsal hedefler 3 ana başlıkta toparlanmaktadır.

Odak Alt Sektör  
Dizi ve Film

## Sektörel Hedefler

Küresel Ölçekte Geleneksel  
Televizyonların Yapım  
Merkezi Olmak

Yeni Alanlar ve Türlerle  
Genişlemek

Kurumsallaşma ve Sektörel  
Altyapıyı Güçlendirmek

## Alt Hedefler ve Gelişim Alanları

Sektörel ortak akıl ve takip platformların  
kurulması ve korsanla mücadelenin sağlanması

Ekosistemdeki şirketlerin kurumsallaşması

Finansmana erişimi artırmak

Yurtdışı pazarlarda yerelleşmek

İnsan Kaynağına Yatırım

- Sektörel olgunluk, ortak akıl ve işbirliğinin artırılması, izlenebilirlik ve takip mekanizmalarının kurulması için ulusal film merkezi, gözlem evi, sinema bankası, film komisyonu gibi platformların kurulması gereklidir.
- Sektörün daha transparan olabilmesi ve uluslararası ölçekte rekabet stratejisinin doğru geliştirilebilmesi adına Korsanla Mücadele Kurumu kurulmalıdır.

- Ekosistem paydaşlarının çoğu genç ve kurumsal olgunluğu düşük şirketlerdir.
- Kurumsal olgunluğun düşük olması şirketlerin sürdürülebilirliği, dış yatırım çekme potansiyeli gibi alanlarda risk ve kayıplar yaratmaktadır.

- Sektördeki firmaların çoğu özkaynak finansmanı ile çalışmaktadır. Üretim yatırımı ihtiyacı yüksek, dönüşü uzun vadeli ve düşük olan sektörde özkaynak ile çalışılmak büyük risk yaratmaktadır. Sektörde kurumsallığın düşük olması dış yatırım alma potansiyelini de düşürmektedir.
- Dış yatırım fonlarının sektöre çekilmesi ile finansman kaynaklarının yaratılması gereklidir.

- Uluslararası entegrasyon ve profesyonel ağ yönetimi için yurtdışı pazarlarda ofis açmak ve yerelleşmek önemlidir.
- MPA (Motion Pictures Association), Netflix, Fox Grubu gibi global şirketler ve kurumlar bu vizyon ile birçok pazarda ofisler açarak yerelleşmeye çalışmaktadırlar.

- Hem yurtdışından hemde yurtiçinde yapımlarımıza talebin artması beklenmektedir. Bu artan talep karşısında en büyük darboğazın insan kaynağında yaşanacağı düşünülmelidir. Özellikle yönetmen ve kreatif roller ile teknik rollerde insan kaynağı geliştirmek üzere politika ve aksiyonlara ihtiyaç vardır.

# Sektörel Hedefler ve Gelişim Alanları

Sektörün vizyonuna ulaşması için kurumsal hedefler 3 ana başlıkta toparlanmaktadır.

Odak Alt Sektör  
Plastik Sanatlar

## Sektörel Hedefler

## Alt Hedefler ve Gelişim Alanları

Türkiye İmajı ve Sektörel Altyapıyı Güçlendirmek

Sanatın ülke politikalarında yer alması

- Sanat sektörünün doğrudan (ton başına ihracat miktarı ve yaratılan katma değer yüksek olması) ve dolaylı (diğer sektörlerle sağladığı algı ve iş hacmi) ekonomik etkileri düşünülerek ülke politikaları arasında yer alması sağlanmalıdır.

Uluslararasılaşmayı Desteklemek

Sektörel mevzuatın ve tanımlamaların standartlaştırılması

- Sanat sektöründe tanımlamalar ve kapsamlar standartlaştırılmalı böylece sektörde ölçümleme sistematikleştirilmelidir.
- Kayıtdışı ticaret ve koleksiyonerliği engellemek üzere değerlendirme, sigorta, veraset, muhasebesel kayıt gibi alanlarda uygulamaların netleştirilmesi gereklidir.

Sanat Ticareti Merkezi Olmak

Sanat merkezlerine (müze, müzayede evi, sergi, vb.) yatırım, sayısı ve kalitesinin artırılması

- Müze, galeri, sanat fuarı ve müzayede evi gibi sanat merkezlerinin sayısı ve kalitesini geliştirmek için yürütülen kamu yatırımları artırılmalıdır. Çin’de her yıl açılan müze sayısı 300 civarındayken Türkiye’de bu sayı çok gerilerdedir.
- Sanat fuarlarının (Contemporary İstanbul vb.) Türkiye geneline yaygınlaştırılması ve farklı illere açılması ile sanata erişim ve sanatseverliğin pekiştirilmesi

Dijital Sanatlara Yatırım

Sanat yatırımlarının teşvik edilmesi

- Sanata ve sanat merkezlerine bireysel ve kurumsal yatırımı artırmak için politikaların geliştirilmesi (Örneğin ABD’de sanatta veraset kanunu ülkedeki müzeciliğin gelişimine katkı sağlar nitelikte düzenlenmiştir)

Sanatta sembol isimlerin yaratılması

- Ülkenin algısını ve sanat sektöründeki imajını geliştirmek üzere sembol isimlerin yaratılmasına yönelik politika ve desteklerin tasarlanması gereklidir.



# Sektörel Hedefler ve Gelişim Alanları

Sektörün vizyonuna ulaşması için kurumsal hedefler 3 ana başlıkta toparlanmaktadır.

Odak Alt Sektör  
Plastik Sanatlar

## Sektörel Hedefler

Türkiye İmajı ve Sektörel Altyapıyı Güçlendirmek

Uluslararasılaşmayı Desteklemek

Sanat Ticareti Merkezi Olmak

Dijital Sanatlara Yatırım

## Alt Hedefler ve Gelişim Alanları

Sanat galerilerinin uluslararasılaştırılması

Uluslararası işbirlikleri ve ortak çalışmanın desteklenmesi

- Türkiye'den yurtdışı fuarlarına kendi bütçeleri ile katılan firma sayısı çok sınırlıdır. (4-5 galeri) Bu vizyona sahip sanat galerileri yurtdışında şubeleşerek başarı yakalamaktadır. (Berlin'de Zinderman Galeri ve Londra'da PI Artworks)
- Bu sanat galerilerinin desteklenmesi hem galerilerin sayıca artmasını hem de açılan galerilerin kalitesinin artmasını sağlayacaktır.
- Amerika ve Avrupa'nın önemli sanat galerileri uluslararası pazarlarda şubeleşmektedir. Dubai'de 8-10 sanat galerisinin şubesi açılmıştır.

- Uluslararası işbirlikleri ve ortak çalışma ile yurtiçi ve yurtdışında yapılacak etkinlik, sergi ve sanat fuarlarının desteklenmesi ile sanat ortamının kolaylaştırılması gereklidir.

# Sektörel Hedefler ve Gelişim Alanları

Sektörün vizyonuna ulaşması için kurumsal hedefler 3 ana başlıkta toparlanmaktadır.

Odak Alt Sektör  
Plastik Sanatlar

## Sektörel Hedefler

Türkiye İmajı ve Sektörel Altyapıyı Güçlendirmek

Uluslararasılaşmayı Desteklemek

Sanat Ticareti Merkezi Olmak

Dijital Sanatlara Yatırım

## Alt Hedefler ve Gelişim Alanları

Sanat ticaretini cazip hale getirmek

Kurumsal yatırımı özendirmek

Sanat ticareti için operasyonel altyapıyı güçlendirmek

- Sanat ticaretini Türkiye'ye çekmek ve küresel ölçekte sanat ticaretinin gerçekleştirildiği bir merkez olmak için gerekli destek ve teşvik mekanizmalarının kurulması (vergi indirimleri, teşvikler, vb.)
- Dubai sanat ticaretinin merkezi olma vizyonu ile uyguladığı vergi avantajları ile küresel arenada sanat ticaretini büyük oranda ülkesine çekmiştir.
- İstanbul başta olmak üzere Türkiye'nin sıklıkla sanat etkinlikleri yapılan farklı bölgelerinin belirlenerek, geçici süreli serbest bölgeler olarak konumlandırılmasını sağlanmalıdır.

- Küresel ölçekte sanata yatırım büyük oranda kurumsal firmalar tarafından yapılmaktadır. Kurumsal firmaların sanata yatırımını pekiştirmek üzere mevzuat ve teşvik mekanizmalarının tasarlanması gereklidir.

- Sanat eserlerinin taşınması, gümrüklenmesi, depolanması, sergilenmesi, değerlendirilmesi ve sigortalanması gibi alanlarda operasyonel altyapıyı güçlendirmek, gerekli mevzuatsal çalışmaları yürütmek gereklidir.
- Sanat ticaretini kolaylaştırmak üzere İstanbul'un belirli bölgelerinde serbest bölge kurulması da değerlendirilebilir. Brezilya geçmişte benzer bir uygulama ile dönemsel olarak sanat eserlerine yönelik serbest bölge uygulaması ile ticarete önemli geri dönüş almıştır.

# Sektörel Hedefler ve Gelişim Alanları

Sektörün vizyonuna ulaşması için kurumsal hedefler 3 ana başlıkta toparlanmaktadır.

Odak Alt Sektör  
Plastik Sanatlar

## Sektörel Hedefler

## Alt Hedefler ve Gelişim Alanları

Türkiye İmajı ve Sektörel Altyapıyı Güçlendirmek

Sanal sanat fuarcılığının geliştirilmesi

- Sanal sanat fuarlarına yönelik altyapıların geliştirilmesi ve geliştirilen altyapının sanal fuarların ve diğer kullanım alanlarında kullanılmaya başlanması

Uluslararasılaşmayı Desteklemek

Dijital sanat eserleri ticaretine yönelik altyapı ve mevzuat çalışmalarının yapılması

- Dijital sanat eserleri (NFT) ticaretine yönelik altyapı ve mevzuat çalışmalarının yürütülmesi gereklidir.

Sanat Ticareti Merkezi Olmak

Sanat fonu kurma çalışmalarının yürütülmesi

- Sermaye Piyasaları Kurumu ile sanat fonu kurulmasına yönelik mevzuat çalışmaları (sanat eserlerinde değerlendirme, orijinallik tespiti, vb) yürütülmektedir.

Dijital Sanatlara Yatırım

# Sektörel Hedefler ve Gelişim Alanları

Sektörün vizyonuna ulaşması için kurumsal hedefler 3 ana başlıkta toparlanmaktadır.

Odak Alt Sektör  
Fuarcılık

## Sektörel Hedefler

## Alt Hedefler ve Gelişim Alanları

Global Fuar Markaları  
Yaratmak

Fuarlarda odaklanma ve konsolidasyon

- Odak alanların belirlenmesi, bu alanlara konsantre olarak markalaşan fuarların organize edilmesi
- Fuar takvimlerinin iyi kurgulanması, uzun vadeli planlamalar yapılması
- Odak alanlarda ortaklaşa fuar sayılarının artırılması

Sektörel altyapının  
geliştirilmesi

Fuarların bilinirliği ve algısının güçlendirilmesi

- Yoğun tanıtım faaliyetleri ile «Türkiye» algısının güçlendirilmesi

Fuar organizasyonlarında markalaşma için  
destek mekanizmalarının tasarlanması

- Türk fuar firmalarının yurtiçi ve yurtdışında gerçekleştirecekleri uluslararası fuar organizasyonlarına destek ve teşviklerin verilmesi

# Sektörel Hedefler ve Gelişim Alanları

Sektörün vizyonuna ulaşması için kurumsal hedefler 3 ana başlıkta toparlanmaktadır.

Odak Alt Sektör  
Fuarçılık

## Sektörel Hedefler

## Alt Hedefler ve Gelişim Alanları

Global Fuar Markaları  
Yaratmak

Fuar alanlarına yatırım

- Fiziki altyapının gelişimi için; fuar alanlarının sayıca yetersizliği, mevcut yapılarda kiralının yüksek olması veya yer bulunamaması gibi faktörler sebebiyle küçük/orta ölçekli organizatörler fuar düzenlerken zorlanmaktadır.
- Kamu tarafından tahsis edilen işletilen fuar alanlarının inşa edilmesi

Sektörel altyapının  
geliştirilmesi

Altyapı ve imkanların geliştirilmesi

- Fuar düzenlenecek alanlarda ulaşım, konaklama, sağlık, yeme-içme, alışveriş gibi sektörler de bir arada düşünülerek turizm altyapısının geliştirilmesi

Dijital altyapının güçlendirilmesi

- Teknoloji yatırımları: Hibrit fuarlar ile yılboyu getiri imkanı, fiziki fuarlarda 3D deneyim alanları

## KONUMLANDIRMA

### Odak Faaliyet Alanlarında Küresel Ticaretin Merkezi Olmak

## HEDEFLER

Eğlence ve Kültür Hizmetleri Sektöründe 5 Yılda 2.1 Milyar ABD doları ihracata Ulaşmak

## ODAK ALANI

### Dizi-Film

Küresel Ölçekte Geleneksel TV Kanallarının Yapım Merkezi Olmak

- Tüm Dünya
- Özellikle Orta Doğu, Latin Amerika ve Avrupa önemli pazarlar

- Geleneksel TV Kanalları (B2B)
- Dijital İçerik Platformları (B2B)

- TV Yapımları
- Format Satışları
- Dijital Platform Yapımları

- A1. Küresel Ölçekte Geleneksel Televizyonların Yapım Merkezi Olmak
- A2. Yeni Alanlar ve Türlerle Genişlemek
- A3. Kurumsallaşma ve Sektörel Altyapıyı Güçlendirmek

### Plastik Sanatlar

İstanbul'u Sanat Ticaretinin Yeni Merkezi Haline Getirmek

- Avrupa, Kuzey Amerika
- Küresel sanat merkezi ülke ve şehirler

- Kurumsal Yatırımcılar (B2B)
- Bireysel Yatırımcılar (B2C)

- Müze, Sergi, Müzayede evi
- Sanat Fuarları
- Dijital mecralar (NFT sanat satışları)

- B1. Türkiye İmajı ve Sektörel Altyapıyı Güçlendirmek
- B2. Uluslararasılaşmayı Desteklemek
- B3. Sanat Ticareti Merkezi Olmak
- B4. Dijital Sanatlara Yatırım

### Fuar

Küresel Ölçekte Markalı Fuar Yaratmak

- Avrupa, Ortadoğu ve Asya Pasifik

- Kurumsal Firmalar (B2B) – Satıcı ve Alıcılar

- Fuarlar (Fiziki, Sanal ve Hibrit)

- C1. Global Fuar Markaları Yaratmak
- C2. Sektörel Altyapının Geliştirilmesi

## STRATEJİK AKSIYONLAR



*Bu sunum Hizmet İhracatçıları Birliği (HİB) ve Eğlence ve Kültür Hizmetleri alt sektör üyelerinin dahili kullanımı için hazırlanmıştır. Raporun veya rapor içerisinde yer alan herhangi bir analiz ya da sayfanın üçüncü taraflar ve / veya kamuoyu ile kısmi veya tam olarak paylaşılması ve ifşa edilmesi için HİB ve MK Novo'nun yazılı onayı gereklidir.*

 **Eclipse Maslak**

**Sanatkarlar Sokak No:5 Kat:5 Sarıyer  
34485 Maslak / İstanbul**

 **+90 212 965 05 65**

 **+90 212 286 22 91**

 **[www.mknovo.com.tr](http://www.mknovo.com.tr)**