

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK BİLİM DALI

**FUTBOL EKONOMİSİ: 2 ÜLKE KİYASLAMASI
(İNGİLTERE VE TÜRKİYE)**

Yüksek Lisans Tezi

ELİF AYDIN

İstanbul, 2008

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK BİLİM DALI

**FUTBOL EKONOMİSİ: 2 ÜLKE KİYASLAMASI
(İNGİLTERE VE TÜRKİYE)**

Yüksek Lisans Tezi

ELİF AYDIN

Danışman: DOÇ. DR. SABRİ BURAK ARZOVA

İstanbul, 2008

Marmara Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

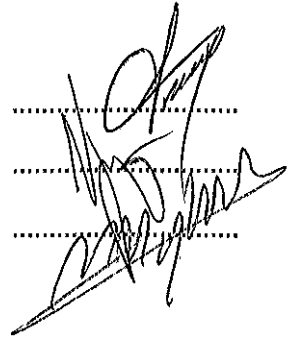
Tez Onay Belgesi

İŞLETME Anabilim Dalı ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi ELİF AYDIN'ın FUTBOL EKONOMİSİ: 2 ÜLKE KİYASLAMASI (İNGİLTERE VE TÜRKİYE) adlı tez çalışması. Enstitümüz Yönetim Kurulunun 17.07.2008 tarih ve 2008-12/16 sayılı kararıyla ile oluşturulan jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

Tez Savunma Tarihi : 03.12.2008
1)Tez Danışmanı : DOÇ. DR. SABRİ BURAK ARZOVA
2)Jüri Üyesi : PROF. DR. UĞUR YOZGAT
3)Jüri Üyesi : DOÇ. DR. MERT UYDACI

İmzası



ÖNSÖZ

Çağımızda Futbol sadece bir spor dalı olmaktan çıkmış, ticari bir sektör haline gelmiştir. Bu anlamda ülkelerin futbol ligleri ülke ekonomilerine başarıları doğrultusunda önemli katkılar sağlamaktadırlar. Bu çalışma ile günümüzün en önemli futbol ligi olan İngiliz Premier Lig ile Türkiye Turkcell Süper Lig ekonomileri incelenmiş ve birbirleriyle kıyaslanmıştır. Bu çalışmada görüşleri ile katkıda bulunan değerli hocam Doç. Dr. Sabri Burak Arzova'ya ve her zaman yanımda olan aileme çok teşekkür eder, çalışmamın tüm ilgililere yardımcı olmasını dilerim.

İstanbul, 2008

Elif AYDIN

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
TABLO LİSTESİ.....	iv
ŞEKİL LİSTESİ.....	vi
KISALTMALAR.....	vii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

FUTBOL TARİHİ, FUTBOL'UN ÜLKE EKONOMİSİ'NDEKİ YERİ VE REKABETÇİ YAPININ OLUŞUMU

1.1. Futbol Kavramı.....	3
1.2. Futbol'un Tarihsel Gelişimi.....	3
1.2.1. Dünya'da ve İngiltere'de Futbol'un Tarihsel Gelişimi...	3
1.2.2. Türkiye'de Futbol'un Tarihsel Gelişimi.....	6
1.3. Futbol'un Ülke Ekonomileri'ndeki Gelişimi.....	8
1.3.1. Türkiye'de Genel Ekonomik Düzen ve Futbol.....	8
1.3.2. İngiltere'de Genel Ekonomik Düzen ve Futbol.....	10
1.4. Futbol Ligleri'ndeki Rekabetçi Yapının Oluşumu.....	11
1.4.1. Futbol Ligleri'ndeki Rekabetçi Denge Üzerine Ekonomik Teori.....	11
1.4.2. İngiltere Premier Ligi'nde Rekabetçi Yapı'nın Oluşumu.....	26
1.4.3. Türkiye Turkcell Süper Ligi'nde Rekabetçi Yapının Oluşumu.....	33

İKİNCİ BÖLÜM

FUTBOL EKONOMİSİ VE FUTBOL EKONOMİSİNİ OLUŞTURAN ETKENLER

2.1. Futbol Ekonomisi.....	39
2.1.1. Bosman Kuralları ve Transfer Sistemi	39
2.2. Futbol Kulüpleri'nin Gelir Kalemleri	46
2.2.1. Televizyon Yayın Gelirleri.....	46
2.2.2. Maç Günü Gelirleri.....	49
2.2.3. Borsa Gelirleri.....	50
2.2.4. Logolu Ürün Satış Gelirleri.....	52
2.2.5. Marka Değerleri.....	53
2.2.6. Reklam Gelirleri.....	54
2.2.7. Sponsorluk Gelirleri	54
2.2.8. Bahis Gelirleri.....	54

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
İNGİLTERE VE TÜRKİYE’NİN FUTBOL VE ÜLKE
EKONOMİLERİ’NİN KIYASLANMASI

3.1. Ülkeler’in Genel Ekonomileri’nin Kıyaslanması.....	56
3.1.1. İngiltere’nin Genel Ekonomisi.....	56
3.1.2. Türkiye’nin Genel Ekonomisi.....	57
3.2. Ülkeler’in Futbol Ekonomileri’nin Kıyaslanması.....	59
3.2.1. Televizyon Yayın Gelirleri.....	65
3.2.1.1. İngiltere Futbolu’nda Televizyon Yayın Gelirleri.....	65
3.2.1.2. Türkiye Futbolu’nda Televizyon Yayın Gelirleri.....	70
3.2.2. Maç Günü Gelirleri.....	74
3.2.2.1. İngiltere Futbolu’nda Maç Günü Gelirleri.....	74
3.2.2.2. Türkiye Futbolu’nda Maç Günü Gelirleri.....	78
3.2.3. Borsa Gelirleri.....	80
3.2.3.1. İngiltere Futbolu’nda Borsa Gelirleri.....	80
3.2.3.2. Türkiye Futbolu’nda Borsa Gelirleri.....	85
3.2.4. Logolu Ürün Satış Gelirleri.....	88
3.2.4.1. İngiltere Futbolu’nda Logolu Ürün Satış Gelirleri.....	88
3.2.4.2. Türkiye Futbolu’nda Logolu Ürün Satış Gelirleri.....	89
3.2.5. Marka Değerleri.....	92
3.2.5.1. İngiltere Futbol Kulüpleri’nin Marka Değerleri.....	92
3.2.5.2. Türkiye Futbol Kulüpleri’nin Marka Değerleri.....	92
3.2.6. Reklam Gelirleri.....	93
3.2.6.1. İngiltere Ve Türkiye Futbolu’nda Reklam Gelirleri.....	93
3.2.7. Sponsorluk Gelirleri.....	93
3.2.7.1. İngiltere Futbolu’nda Sponsorluk Gelirleri.....	93
3.2.7.2. Türkiye Futbolu’nda Sponsorluk Gelirleri.....	94
3.2.8. Bahis Gelirleri.....	94
3.2.8.1. Türkiye Futbolu’nda Bahis Gelirleri.....	94
3.2.8.2. İngiltere Futbolu’nda Bahis Gelirleri.....	96
SONUÇ.....	97
KAYNAKÇA.....	101

TABLO LİSTESİ

	Sayfa No.
Tablo 1.1 : Son 17 Yılda Premier Lig’de Şampiyon Olan Takımlar.....	29
Tablo 1.2 : Premier Lig Kulüpleri’nin Performanslarına Göre Grupları.....	31
Tablo 1.3 : Turkcell Süper Lig’de Son 17 Yılda Şampiyon Olan Kulüpler...	34
Tablo 1.4 : Türkiye Ligi Kulüpleri ve Birinci Lig’de Yer Aldıkları Yıl Sayısı	36
Tablo 1.5 : Turkcell Süper Lig’de Ev Sahibi ve Misafir Takımların Kazanma Yüzdeleri.....	37
Tablo 1.6 : Turkcell Süper Ligi’nde Ev Sahibi ve Misafir Takımların Gol Sayıları, İngiltere Ligi ile Karşılaştırma.....	38
Tablo 2.1 : Premier Lig’de Oynayan Yabancı Futbolcu Yüzdesi (1992-2005).....	45
Tablo 3.1 : Premier Ligi Kulüpleri Transfer Harcamaları 2003/2004, (Milyon Sterlin).....	61
Tablo 3.2 : İngiltere Ligi Toplam Transfer Harcamaları, (Milyon Sterlin)....	62
Tablo 3.3 : İngiliz Premier Ligi Gelirleri ve Futbolcu Ücretleri, 1998/2003 (Milyon Sterlin).....	63
Tablo 3.4 : Turkcell Super Lig Kulüpleri Transfer Harcamaları, 2004/2005 (MilyonDolar).....	63
Tablo 3.5 : Turkcell Süper Ligi Yabancı Transfer Harcamaları, 1997/2007 (Bin Dolar).....	64
Tablo 3.6 : Premier Lig’de Naklen Yayın Gelirini Paylaşan Zirvedeki Beş Büyük Kulüp, 2003/2004 (Milyon İngiliz Sterlin).....	69
Tablo 3.7 : İngiliz Premier Ligi’nin Yıllar İtibariyle Yayın Hakları, (Milyon Sterlin).....	70
Tablo 3.8 : Turkcell Süper Ligin Yıllar itibariyle Yayın İhaleleri ve Kazanan Kuruluşlar (Milyon Dolar).....	71
Tablo 3.9 : Turkcell Süper Ligi Yıllar İtibariyle Net Naklen Yayın Gelirlerinin Dağılımı (Milyon Dolar).....	72
Tablo 3.10 : Türkiye Ligi’nde Havuz Sistemi.....	73
Tablo 3.11 : İngiliz Premier Ligi Bilet Fiyatları, 1990/1999 (Sterlin).....	74
Tablo 3.12 : Premier Lig Kulüpleri Bilet Fiyatları, 2004/2005.....	76

	Sayfa No.
Tablo 3.13 : İngiltere Premier Ligi’nde Elde Edilen Maç Günü Gelirleri, 1999/200 (Milyon Sterlin).....	77
Tablo 3.14 : Futbol Kulüplerinin Sezon Tribün Gelirleri, 2004/2005 (Yeni Türk Lirası).....	79
Tablo 3.15 : Premier Lig Kulüpleri’nin Borsa Değerleri	83
Tablo 3.16 : Borsa’dan Çıkarılmış İngiliz Futbol Kulüpleri.....	84
Tablo 3.17 : Türkiye’de Halka Açılan Spor Kulüpleri.....	86
Tablo 3.18 : Turkcell Süper Ligi Üç Büyükler’ in Logolu Ürün Satışı Gelirleri, 2003,(Milyon Dolar).....	90
Tablo 3.19 : Dağıtım Kanalları Satış Rakamları, 2006 (Yeni Türk Lirası).....	91
Tablo 3.20 : 14 Anadolu Kulübü’nün Logolu Ürün Satış Gelirleri , 2006 (Yeni Türk Lirası).....	91
Tablo 3.21 : Bahis Gelirleri’nin Aktarıldığı Kaynaklar.....	95

ŞEKİL LİSTESİ

	Sayfa No.
Şekil 1.1 : Ayırt Edici ve Serbest Şartlar Altında Rekabetçi Denge.....	15
Şekil 1.2 : Ücret Mekanizması ve Rekabetçi Denge.....	18
Şekil 1.3 : Gelir Paylaşımı ve Rekabetçi Denge.....	19
Şekil 1.4 : Açık Modelde Kar Eğrileri.....	22
Şekil 1.5 : Açık Model’de Kar ve Gelir Maksimizasyonu Altında Rekabetçi Denge.....	23

KISALTMALAR

GSMH	Gayri Safi Milli Hasıla
YTL	Yeni Türk Lirası
TL	Türk Lirası
yy.	Yüzyıl
FA	Football Association
FIFA	International Federation Of Football Federation
UEFA	The Union Of European Football Association
MR	Marjinal Gelir
MC	Marjinal Maliyet
NBA	National Basketball Association
BBC	British Broadcasting Company
ITV	The Independent Television
BSB	British Satellite Broadcasting
BSkyB	British Sky Broadcasting
TGRT	Türkiye Gazetesi Radyo Televizyonu
ATV	Aktif Tv
FTSE	Financial Times Stock Exchange
AIM	Alternative Investment Market
IMKB	İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
FIBA	International Basketball Association
AEK	Athens FC

GİRİŞ

Futbol, dünya insanları tarafından izlenen ve oynanan bir spor dalıdır ve çoğu insanın taraftarı olduğu bir futbol kulübü bulunmaktadır. Fakat günümüzde futbol, insanları eğlendiren bir spor dalı olmanın yanı sıra, mali değeri büyük boyutlara ulaşmıştır. Futbol artık bir endüstri haline gelmiştir.

Bu çalışmanın amacı İngiltere ve Türkiye futbol yapısını belirtmek, İngiliz Premier Lig'in ve Türkiye Turkcell Süper Lig'in gelir kalemlerini ve günümüzdeki toplam gelir büyüklüğünü belirleyip her iki lig arasında kıyaslama yapmak ve Avrupa futbolu içindeki ekonomik değerlerini vurgulamaktır. Bu amaçla her iki ülkede futbolun gelişimi ve nasıl popüler hale geldiği, iki ülke liglerinin futbol endüstrisindeki yeri; gelir durumları; rekabetçi yapıları, gelir kalemleri, transfer uygulamaları, maç yayın hakları, maç günü elde edilen gelirler, lig kulüplerinin şirketleşme ve halka arz durumları, logolu ürünlerin satışından elde edilen gelirler incelenmiş ve iki lig arasında kıyaslama yapılmıştır. Elde edilen gelirin boyutu ve gelir kalemlerinin yanı sıra kulüp taraftarlarının da gelirleri arttırmalarındaki payı üzerinde de durulmuştur.

Birinci Bölüm'de; Türkiye'nin ve İngiltere'nin genel ekonomik yapıları ve bu ekonomik yapı içinde futbolun yeri hakkında bilgi verilmiştir. Dünya'da, İngiltere'de futbolun nasıl doğduğu ve Türkiye'de nasıl yaygınlaştığı, Türkiye ve İngiltere'de futbolun rekabetçi yapısı ve liglerdeki rekabetçi denge üzerine ekonomik teori üzerinde durulmuştur.

İkinci Bölüm'de; İngiltere Premier Lig'i ve Türkiye Turkcell Süper Lig'inde eğlence sektörü ve bu anlamda her iki ligin televizyon yayın gelirleri ve maç günü gişe hasılatları hakkında bilgi verilmiş ve verilen bilgiler tablolar ile güçlendirilmiştir. Ayrıca her iki futbol liginde yer alan kulüplerin şirketleşmeleri ve borsaya açılmaları, her iki ligdeki transfer sistemi ve yapılan transfer harcamaları, kulüplerin logolu ürünlerinin satışından elde edilen gelirleri ve kulüplerin markalaşmaları üzerinde durulmuştur.

Üçüncü Bölümde; İkinci Bölümde Premier Lig ve Turkcell Süper Lig hakkında verilen bilgiler doğrultusunda kıysalamalar yapılmıştır ve hem Premier Lig hem de Turkcell Süper Lig'deki futbol bahis oyunları hakkında bilgi verilmiştir.

Çalışmada İngiltere ve Türkiye'de futbol üzerine yayımlanmış raporlar, kitaplar, makaleler, ülke borsalarından ve federasyonlarından yararlanılmıştır. Ayrıca her iki lige dair verilen rakamlara dair tablolar oluşturulmuş ve bilgiler güçlendirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

FUTBOL TARİHİ, FUTBOL’UN ÜLKE EKONOMİSİ’NDEKİ YERİ VE REKABETÇİ YAPININ OLUŞUMU

1.1.FUTBOL KAVRAMI:

Futbol dünyada yaygın olan spor dalıdır. Başta Amerika ve Güney Amerika ülkeleri olmak üzere hemen hemen tüm ülkeler tarafından çok sevilmektedir ve geniş bir izleyici kitlesi tarafından izlenmektedir. Futbol kelimesi Türkçe’ye, İngilizce foot (ayak) ve ball (top) sözcüklerinden oluşmuş football (ayaktopu) kelimesinden geçmiştir. Football kelimesi Amerika ve Kanada’da “Amerikan Futbolu” olarak kullanılmaktadır. Bu ülkelerde futbol için “soccer” kelimesi kullanılmaktadır.¹

1.2.FUTBOL’UN TARİHSEL GELİŞİMİ

Dünya çapında futbolun doğuşu ve sonrasında İngiltere ve Türkiye’de gelişimi aşağıdaki gibi şekillenmiştir.

1.2.1. Dünya’da ve İngiltere’de Futbol’un Tarihsel Gelişimi

İlk çağ dönemlerinde futbola benzer oyunlar oynandığı bilinmektedir. FIFA Başkanı Sepp Blatter’e ve birçok tarihçiye göre Çinliler binlerce yıl önce deri toplarla futbol oynayan ilk ulus olmuştur. Yani futbolu Çinliler icat etmiştir. İngilizler ise futbolu kurumsallaştırmışlardır. Avrupa’da M.Ö. 3.yüzyılda Romalılarca yaygınlaştırılan bir oyun futbola benzetilmiştir. Bu oyun bugünkü futbolun öncüsü sayılmaktadır. Söz konusu eski Roma oyunu Fransa’da da çok sevilmiştir, fakat kentler arasında çatışmalara yol açmıştır. Bu nedenle bu oyun 10. yüzyılda yasaklanmıştır.²

İngiltere’de günümüzde oynan kurumsal futbol’un temelleri ise 19.yy.’nin ilk yarısında devlet üniversiteleri ve yüksek okullarında atılmıştır. Futbol’un popülerliği, öğrencilerin eğitim ve sosyal yaşamları aracılığıyla üniversitelerin ötesine yayılmıştır ve futbol klüpleri oluşmaya başlamıştır. İlk futbol maçı da

¹ www.bilgininadresi.net/Madde/1831/Futbol-Nedir, Futbol Nedir?, (11 Ocak 2008)

² “Futbol”, 2007, www.cimbombom1905ultraaslan.blogcu.com/4874252, (11 Ocak 2008) par.2

Cambridge Üniversitesi'nde 1848 yılında oynanmıştır. FA (Football Association) 1863 yılında kurulmuştur.³

İngiltere Futbol Ligi 1888 yılında kuruldu ve profesyonel futbol ligi karşılaşmaları 1888 yılında başladı.⁴ İngiltere Futbol Ligi, kurulduğu ilk yıllarda daha çok kuzey ve iç kesimlerden olmak üzere 12 takımdan oluşmuştur, daha sonraları lige katılan kulüp sayısı git gide artmaya başlamıştır. 1893 sezonunda Manchester United'in 1894 sezonunda da Liverpool ve Woolwich Arsenal'in lige girmesiyle 1895 sezonunda kulüp sayısı 35'e, 1899 sezonunda 36'ya ve 1906 sezonunda 40'a ulaşmıştır. Lig sonunda ise üye kulüplerin toplam büyüklüğü şimdiki Premier Ligi ve Futbol Ligi'nin toplam büyüklüğüyle karşılaştırılabilecek boyutlara ulaşmıştır. 1920 ile 1922 yılları arasında ise söz konusu kulüp sayısına 2 yerel bölge daha eklenerek İngiltere Futbol Ligi'ndeki kulüp sayısı 88'e ulaşmıştır ve 1950/51 döneminde 4 yeni kulüp ile birlikte Lig' teki kulüp sayısı 92'ye ulaşmıştır.⁵

Futbolculara profesyonel anlamda ilk ödemeler 1876 yılında Britanya'da oynanan maçlar sonrasında yapılmıştır ve 1885 yılının Temmuz ayında **“Profesyonellik İlkesi”** Football Association tarafından tanınmıştır. Bu durum Futbol Ligi'nin 1888 yılındaki oluşumu için yönetim sürecinin temel gelişimi olmuştur.⁶

Profesyonel futbol, başlangıcından sonra hızla gelişmiştir. 1921 yılında İngiltere'de dört küme vardır. Amatör FA ile profesyonel lig arasında yönetsel anlamda bazı güçlükler olmuştur ve bu durum uzunca bir süre devam etmiştir. İki lig arasındaki uyum II. Dünya Savaşı sonuna kadar devam etmiştir. Bu süreçte oyuncular sendikalaşmışlar ve yöneticileri ile bazı dönemsel anlaşmazlıklara girmişlerdir. Yönetim açısından, kulüplerin birçoğu profesyonel iş adamları tarafından sahiplenilmişler ve kamu hizmeti verme anlayışıyla

³ Sebahattin Devecioğlu , Futbol'un Tarihsel Gelişimi, 2007, www.fesam.org, (26 Ekim 2007), s.3

⁴ Futbol'un Kökleri, 2007, <http://www.geocities.com/omkkl/futbol.htm>, (16 Ekim 2007), s.2.

⁵ Stephen Dobson, John Goddard, The Economics of Football, Cambridge: Cambridge Üniversitesi, 1.Baskı, 2001, s.39

⁶ John Williams&Sam Neatrou, The 'New' Football Economics, 2002, <http://www.le.ac.uk/footballresearch/resources/factsheets/fs10.html>, (8 Kasım 2007), s.1.

yönetilmişlerdir. Bu durum hala küçük şehir kulüplerinde ve amatör liglerde devam etmektedir.⁷

Futbol klüplerinin şirketleşmeye başlaması ile birlikte ilk olarak 1885 yılında Small Heath (şu an Birmingham’da) kulübü ilk “Limited Şirket” unvanını almıştır. Futbol klüplerinin şirketleşmesinin yanı sıra aynı zamanda toplumda yardım derneği olarak da işlev görmeye başlamıştır. Bu durum toplum projeleri adı altında yürütülmüştür ve bu amaçla birkaç kulüp kulüplerinde bağımsız olarak çalışmıştır. Futbol Ligi, Football Association ve FA Premier Ligi’nin de içinde bulunduğu profesyonel futbol organizasyonları, futbol maçlarına olan ilginin 20.yy.’nin ortalarında en yüksek düzeye ulaşmış olduğunu göstermektedir. Buna İngiltere’nin 1966 yılında Dünya Kupası’nı kazanması iyi bir örnek olarak gösterebilir. 1970’ler ve 1980’lerde stadyumların durumlarının kötüye gitmesinin ve şiddetin artmasının bir sonucu olarak futbola olan söz konusu ilgi azalmıştır.⁸

İngiliz Futbol Ligi 1888-1992 yılları arasında söz konusu formatıyla devam etmiştir ve First Division, FA Premier Ligi haline 1992 yılında gelmiştir ve 20 yüksek gelirli futbol takımından oluşmuştur ve futbol tarihinde yeni bir dönemi de başlatmıştır. Söz konusu yeni oluşumla birlikte İngiliz futbol takımları hem sportif hem de mali anlamda üstün başarılarla ulaşmıştır. İngiliz Ligi’nin eski formatı dönemlerinde birçok kulüp şampiyonluğu yaşamıştır ama İngiliz Ligi’nin Premier Ligi haline dönüşmesiyle sadece üç takım şampiyon olabilmıştır; Manchester United, Balckburn Rovers ve Arsenal.⁹

⁷ Akşar.Tuğrul, Merih. Kutlu, Futbol Ekonomisi, İstanbul:Literatür Yayınları, 1.Basım, 2006, s.143

⁸ Dominic Fenn, Sport-Market Review 2007,11.baskı, Middlesex: Key Note, 2007, s.123.

⁹Akşar. Tuğrul, Endüstriyel Futbol, İstanbul: Literatür Yayınları, 1.Basım, 2005, s.82,

1.2.2. Türkiye’de Futbol’un Tarihsel Gelişimi

Futbol Türkiye’ye Osmanlı İmparatorluğu’nun başlıca ticaret limanlarındaki kentlere yerleşmiş olan, pamuk ve tütün ticaretiyle uğraşan İngiltere tarafından getirilmiştir. Türkiye’de futbol ilk olarak İstanbul, İzmir ve Selanik’te oynanmıştır. Söz konusu şehirlerde futbol oynayan İngilizler’e Rumlar da katılmıştır ve hem futbol oynayanların hem de futbol takımlarının sayıları git gide artmıştır. Osmanlı topraklarında ilk futbol maçı 1875 yılında Selanik’te oynanmıştır. Fakat bu dönemde Müslüman gençlerin futbol oynamasına sıcak bakılmadığı için maçlar genellikle İngilizler ve azınlıklar tarafından oynanmıştır, Türklerin futbol oynaması için ise biraz daha beklenilmiştir. İzmir’de ilk futbol kulübü yine İngilizler tarafından 1884 yılında “Football Club Symrna” adında kurulmuştur. İstanbul’da ise futbol, İzmir’den İstanbul’a göç eden İngilizler tarafından 1895 yılında Kadıköy ve Moda’da oynanmaya başlanmıştır. İngilizler’ in futbolu İstanbul’a getirmesiyle İstanbul’daki Rumlar da futbola merak sarmış ve futbol İstanbul’da hızla yayılmaya başlamıştır ¹⁰ ve 1897 yılında Kadıköy Futbol Association kurulmuştur, takım İngiliz Rum ve Ermeni gençlerden oluşmuştur. Daha sonra 1901 yılında Kadıköy Futbol Kulübü kurulmuştur, ancak o dönemde futbolun Türkler’de dini açıdan kabul edilmemesi nedeniyle kapatılmak zorunda kalınmıştır. Daha sonra Rumlar tarafından 1902 yılında Cadieuy Football Club (Kadıköy Futbol Kulübü) kurulmuştur, bunu 1903 yılında Moda Football Club ve 1904 yılında Elpis (Ümit) Futbol Takım’larının kurulması izlemiştir.¹¹

Türkiye’de ilk futbol ligi 1903 yılında kurulan İstanbul Futbol Ligi’dir ve bu ligde de ilk maçlar İngiliz ve Rum takımlarıyla yapılmıştır. Futbol oynayan ilk Türk gençleri ‘Black Stocking’ adındaki ilk Türk futbol takımını kurmuşlardır ve ilk maçı da 1901 yılında Rum takımına karşı oynamışlardır.¹² Daha sonraları 1903 yılında Beşiktaş Jimnastik Kulübü kurulmuştur ve 1924 yılında İstanbul Futbol Ligi’ne girmiştir¹³. 1905 yılında Galatasaray Spor Kulübü

¹⁰ Çağlar Yiğit, Türk Futbolu’nun Başlangıcı ve Bugününe Kadarki Süreci Mercek Altında, 2004, <http://futbol.turksportal.net/makale/futbol/45/>, (16 Ekim 2007), s.1.

¹¹ Akşar, Merih, s.88

¹² Türkiye Futbol Federasyonu, <http://pisliq.org/turk-futbol-tarihi-ve-gelisim->, (16 Ekim 2007), s.1.

¹³ Tarihçe, http://www.bjk.com.tr/tr/haberler.php?l=h&xl=yazi&h_no=3406, (17 Ekim 2007), s.1.

kurulmuştur ve kurulduktan 1 yıl sonra 1905 yılında İstanbul Futbol Ligi'ne katılmıştır.¹⁴ 1907 yılında Fenerbahçe Spor Kulübü kurulmuştur ve 1909 yılında İstanbul Futbol Ligi'ne katılmıştır.¹⁵ Beşiktaş, Galatasaray ve Fenerbahçe'nin kurulup İstanbul Futbol Ligi'ne katılmasıyla Türk futbolunda gerçek Türk futbolcularının ve Türk takımlarının dönemi başlamıştır. 1908 yılında II. Meşrutiyet'in ilanı ve dernek kurma serbestliğinin gelmesi ile kurulan Türk kulüplerinin sayıları hızla artmıştır ve Türk futbolu artık varlığını göstermiştir.¹⁶

Türkiye Futbol Federasyonu ise 23 Nisan 1923 yılında kurulmuştur ve aynı yılın 21 Mayıs tarihinde federasyon FIFA'ya (International Federation Of Football Federation) üye olmuştur. 10 Şubat 1962 yılında ise Avrupa Futbol Federasyonları Birliği UEFA'ya (The Union Of European Football Association) üye olmuştur ve 1951 yılında profesyonelliğin kabul edilmesiyle Türk futbolunda yeni bir dönem başlamıştır. Profesyonellekle beraber futbol bir meslek olarak kabul edilmiştir. Aynı zamanda futbol ve medya paralellik göstererek futbol basılı ve görsel medyanın çok önemli bir parçası haline gelmiştir.¹⁷

Türk futbolunun gelişimine baktığımızda Türk milli takım ve kulüpleri uzun yıllar başarı gösterememiştir, dünya sıralama listelerinde alt sıralarda yer almıştır. Fakat 1990'lı yıllardan sonra Türk futbolu gelişmeye ve iyileşmeye başlamıştır. Bu gelişmede politik ve ekonomik şartların iyiye gitmeye başlaması en önemli rolü oynamıştır. Artık yabancı teknik direktörler Türk takımlarını yetiştirmeye başlamıştır ve Dünya'da herkes Türk futboluna daha fazla ilgi göstermeye başlamıştır. Avrupa'daki önemli futbol ligleri Türk futbolcularını transfer etmeye başlamıştır, milli takımımız önemli başarılar kazanmaya başlamıştır. Bu başarılardan biri de Galatasaray kulübünün 1994 yılında Şampiyonlar Ligi'nde Manchester United takımını elemesi olmuştur. Bu başarı dikkatleri Türk futbolu üzerine çekmeyi başarmıştır. Ayrıca Galatasaray 2000

¹⁴ Tarihçe, <http://www.galatasaray.org/kurumsal/tarihce/kurulus.asp>, (17 Ekim 2007), s.2.

¹⁵ Fenerbahçe Dergisi, Sayı 1,2,3,4. s.1.

¹⁶ Akşar, Merih, s.76.

¹⁷ Türkiye Futbol Federasyonu, s.8-10-14

yılında Arsenal'i yenerek UEFA Kupası'nı ve Real Madrid'i yenerek Süper Kupa'yı kazanmıştır.¹⁸

1.3.FUTBOL'UN ÜLKE EKONOMİLERİ'NDEKİ GELİŞİMİ

Futbol'un İngiltere ve Türkiye'nin genel ekonomik düzeni içindeki gelişimi aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir.

1.3.1. Türkiye'de Genel Ekonomik Düzen Ve Futbol

Türkiye'nin dinamik ekonomisi, halen %35'ten fazla oranda iş imkanı sağlayan geleneksel tarım sektörü ile modern endüstri ve ticaretin birlikte var olduğu kompleks bir yapıdadır. Türkiye, çok hızlı büyüme kaydeden bir özel sektöre sahiptir ve bankacılık, ulaşım ve kominikasyon alanında öncü rol oynamaktadır. En büyük endüstri, endüstriyel istihdamın 1/3'ine denk gelen tekstil ve giyim sektörüdür ve uluslar arası pazarda ciddi bir rekabet düzeyine sahiptir. Bununla birlikte, diğer sektörler arasında özellikle otomotiv ve elektronik sektörü, Türkiye'nin ihracatında önemli bir büyüme kaydetmektedir¹⁹

Türkiye'de futbolun tam olarak yerleşmeye başladığı dönem, 1908/1923 yılları arası olmuştur.²⁰ Bu dönemde II. Meşrutiyet sonrası esen özgürlük havasında yeni takımlar kurulmuş, bu arada Türk takımları da varlıklarını ciddi bir şekilde teyit ettirmiştir. İstanbul'un ardından İzmir, Ankara, Eskişehir, Bursa, Adana ve Trabzon şehirlerinde futbol büyük bir hızla yayılmaya başlamıştır. Pazar Ligi, Cuma Ligi, İstanbul Türk İdman Birliği Ligi ve İstanbul Şampiyonluğu Ligi bu dönemin önemli organizasyonları olmuştur. Daha sonrasında yaşanan savaşlarla beraber futbol, yaklaşık 11 yıllık bir sekteye uğramıştır.²¹

Türkiye'de futbolun tam olarak yerleşmeye başladığı 1908/1923 döneminin ilk yıllarından itibaren Türkiye'nin gelir ve giderlerinde 1914/1915 dönemine kadar sürekli artış olmuştur, ancak 1914/15 döneminden itibaren

¹⁸ Akşar, Merih, s.89-90.

¹⁹ Central Intelligence Agency, The World Factbook, www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/tu.html, (20 Ekim 2008)

²⁰ Türkiye Futbol Federasyonu, Düünden Bugün'e Türkiye Futbol Federasyonu, s.6.

²¹ Türkiye Futbol Federasyonu, Türkiye'de Futbol'un Doğuşu, <http://www.tff.org/default.aspx?pageID=293>, (16 Ekim 2007)

1.Dünya Savaş'ı nedeniyle gelir kalemi 1918/19 dönemine kadar her yıl düşüş göstermiştir, gelir kalemindeki düşüşe karşılık gider kalemi ise artış göstermiştir ve bütçe açığı her yıl daha da artmıştır. 1918/19 döneminden itibaren savaşın bitmesinin etkisiyle gelir kaleminde artış başlamıştır, ancak gelir kalemindeki bu artışa rağmen gider kaleminde de artış olması nedeniyle bütçedeki söz konusu açık giderek artış göstermiştir.²²

Türkiye, ekonomik gelişim süresi içinde 1990'lı yıllardan itibaren 1994, 2000 Kasım ve 2001 Şubat döneminde ciddi krizler ve ABD para birimi \$ karşısında ciddi değer kayıpları yaşamıştır. En son içinde bulunduğumuz 1929 dünya buhramından sonraki en ciddi kriz olarak adlandırılan ve ABD'nin başını çektiği 2008 krizi'dir. Yaşanan bu krizler döneminde Türkiye'deki enflasyon seviyesi çok ciddi seviyelere yükselmiştir.²³

Türkiye'nin yaşadığı finansal krizlerin yanında, gelişmekte olan ekonomisine yardım amacıyla 1947 yılında katıldığı IMF (Uluslararası Para Fonu) ile yardım politikaları sonucunda ekonomisinin dış borç yükünü de sürekli arttırmıştır ve IMF'ye bağlı bir ekonomi haline gelmiştir. En son 1996 yılında yapmış oldukları stand-by anlaşmalarını fesh etmişlerdir.²⁴

Türkiye'deki söz konusu ekonomik düzen içinde futbol en çok ilgi gören spor dalı olmasına rağmen önemli bir ticari sektör haline dönüştüğü söylenememektedir. Spor mevzuatı, vergileme sorunları, şirketleşme sorunları, futbol sektörünün yönetim yapısı, bu durumun nedenleri arasında sayılmaktadır. Türkiye'de futbol dışındaki spor dallarına olan ilgi de düşüktür, bu da sporun henüz bir eğlence ve dinlenme sektörü olarak algılanmadığını göstermektedir.²⁵

²²Tevfik Güran, Osmanlı Mali İstatistikleri Bütçeler 1841/1918 Tarihi İstatistikler Dizisi Cilt 7, Ankara: Devlet İstatistik Enstitüsü Matbaası,2003,s.9.

²³Ercan Uygur, Krizden Krize Türkiye: 2000 Kasım ve 2001 Şubat Krizleri, Ankara:Türkiye Ekonomi Kurumu, 2001, s.11-12.

²⁴Rıdvan Karluk, IMF Nereye Kadar?, (27.01.2008), www.genbilim.com, (19 Kasım 2008)

²⁵Tuğrul Akşar, Kutlu Merih, Futbol Ekonomisi, 1. Baskı, İstanbul: Literatür, 2006, s.134.

1.3.2. İngiltere’de Genel Ekonomik Düzen Ve Futbol

Ticari güç ve finansal merkez konumundaki İngiltere, Batı Avrupa’nın en güçlü beş ekonomisinden biridir. Geçen iki yüzyıl boyunca, İngiltere, kamu mülkiyeti olgusunu önemli ölçüde azaltmıştır ve sosyal yardım programlarını geliştirmiştir. Avrupa Standartları’na göre verimliliği yüksek, yoğun tarım faaliyetleri makineleşmiş durumdadır ve gıda ihtiyacının %60’ını gidermektedir. İngiltere, büyük kömür, doğal gaz ve petrol rezervlerine sahiptir ve özel enerji üretimi Gayri Safi Yurtiçi Hasıla’nın %10’luk kısmına denk gelmektedir. 1992 yılındaki resesyon döneminden çıkarken, İngiltere ekonomisi uzun bir genişleme dönemine girmiştir ve 2004 yılından bu yana ekonomisinin genişlemesi bir çok Avrupa ülkesini geride bırakacak seviyelerde seyretmiştir.²⁶ Günümüzde İngiltere ekonomisi eski parlak zamanlarından uzaklaşmaktadır, ekonomilerinin büyüme oranları önceki yıllara oranla daha az seviyelerdedir.²⁷

İngiltere’deki mevcut ekonomik düzen içinde ise futbol en baskın spor dalıdır. Target Group Index verilerine göre; 2005 yılında %11,3 ve 2006 yılında %11 ile At yarışları, Rugby, Kriket ve Tenis gibi diğer spor dallarına göre en popüler spor dalının futbol olduğu belirlenmiştir.²⁸

²⁶ Central Intelligence Agency, The World Factbook, www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/uk.html, (20 Ekim 2008)

²⁷ Philippa Drew, 2005 Marketing Report: Football Clubs&Finance, 3.Basım, Middlesex:Key Note Market Intelligence s.6

²⁸ Fenn, s.117.

1.4.FUTBOL LİGLERİ'NDEKİ REKABETÇİ YAPININ OLUŞUMU

Futbol Ligleri'nde, futbol kulüpleri arasındaki rekabet yapıları kulüplerin sahip oldukları gelir kaynakları ve bunların yönetilme şekilleri doğrultusunda şekillenmektedir.

Aşağıda, futbol liglerindeki rekabetçi yapı üzerine geliştirilmiş bir iktisadi teoriden ve İngiltere ve Türkiye'deki futbol liglerindeki rekabetçi yapıdan bahsedilmiştir.

1.4.1. Futbol Ligleri'ndeki Rekabetçi Denge Üzerine Ekonomik Teori²⁹

Rottenberg (2003) , pazar mekanizmasının, lige üye takımlar arasında oyuncu tazminatlarına ya da spor yönetiminin mobilitesine dair bir düzenleme ihtiyacı olmadan, rekabetçi denge açısından mantıklı bir oranın yaratılmasına bağlı olabileceğini savunmaktadır. Kuzey Amerikalı Beyzbol oyuncularının pazarının karakteristiği ve ekonomik yapısı düşünüldüğünde, Rottenberg biri diğerine göre daha geniş nüfusa sahip olan farklı bölgelerde yerleşmiş iki takımı ele almaktadır. Diğer etkenler eşit sayıldığında iyi oyuncuların marjinal ürün gelirleri küçük takımlara nazaran büyük takımlarda daha iyidir. Fakat, oyuncu niteliği artmayı sürdürürken marjinal gelir fonksiyonu düştüğü için, büyük takımların rekabetçi üstünlüğü elde etmek için en yetenekli oyuncuları alma çabası işe yaramamaktadır.

Rottenberg'ten (2003) sonra profesyonel spor ligi takımlarına dair matematiksel “**n-takım**” modeli geliştirilmiştir. Özellikle, bütün takımların sahip olduğu eşit oynama kapasitesi ile kar maksimizasyonu davranışı oyuncu satışı ya da alımının olmadığı varsayımı ile ya da tüm takımların gelir fonksiyonlarının aynı olduğu varsayımı altında mükemmel olan rekabetçi dengenin istikrarlı olduğunu ispat etmektedirler. Aşağıda belirtilen modelde tüm takımların aynı ya da benzer oranda taraftara sahip olduğu varsayılmaktadır, yani her takımın potansiyel pazarı aynıdır. Bu gereksinimlerin pratikte örtüşmeyeceği

²⁹ Dobson, Goddard, s.131-146

düşüncesiyle, söz konusu rast gele deney, hiçbir potansiyel takım içinde normal koşullar altında eşit oyun gücü üzerine bir eğilim olmadığını göstermektedir.³⁰

Ardından, aynı modelin değişik türleri, çeşitli politika sorunlarını araştırmak için kullanılmıştır. Asıl bulgular, modelin Vrooman (1995) tarafından açıklanan değiştirilmiş bir versiyonu ile aşağıda gösterilmektedir. Bu yazarlardan birkaçı n-takım modelinin orijinalinin kolaylaştırılmış, 2 takımdan oluşan ligleri içeren versiyonlarını sunarlar.³¹

İki takımlı model daha az cebir kullanarak elde edilebilir ve şematik form için de uygundur.

Takım “i” olarak varsayıldığında;

Toplam gelir R_i ve toplam maliyet C_i olarak kabul edilmektedir. i, i=1 ve i=2 olarak adlandırılmaktadır.

$$(1) \quad R_i = r P_i^\alpha W_i^\beta \quad C_i = c P_i^\gamma W_i^\delta$$

P_i ; i takımının taraftar ya da pazar büyüklüğü

$P_1 > P_2$ varsayılır.

T_i ; i takımının mevcut oyuncu büyüklüğü

W_i ; i takımının kazanma oranı = $T_i / (T_1 + T_2)$

α ; Pazar büyüklüğüne bağlı gelir elastikiyeti

β ; Kazanma oranına bağlı gelir elastikiyeti

γ ; Pazar büyüklüğüne bağlı fiyat elastikiyeti

δ ; Kazanma oranına bağlı fiyat elastikiyeti

bu tanımlamalar ışığında “r” ve “c” sabittir.

Amerika çalışmaları “**kapalı model**” i geliştirmiştir. Bu modelde toplam oyuncu büyüklüğü sabittir, buna göre iki takım arasındaki oyuncuların yeniden tahsisi “0” toplamı bir faaliyettir. Bu varsayım, özellikle yerli yeteneklerin geliştiği ve oyuncularını diğer ülkelerden transfer etmeyen Kuzey Amerika

³⁰ El-Hodiri, M. and Quirk, J. (1971) An Economic Model of a Professional Sports League, Journal Of Political Economy, s.1313. Alındı (Dobson and Goddard).

³¹ Quirk, J. and El Hodiri, M. (1974), The Economic Theory Of Sports League,
Quirk, J. and Fort, R. (1992), Pay Dirt: The Business Of Professional Team Sports,
Fort, R and Quirk, J. (1995), Cross Subsidization, incentives and outcomes in Professional team sports league
Rascher, D.A. (1997), A Model Of A Professional Sports League
Kesene, S. (2000a; 2000b), Revenue Sharing and Competitive Balance
Vrooman, J. (1995) A General Theory Of Professional Sports League. Alındı (Dobson and Goddard)

sporları için mantıklı olmaktadır. Bu durum futbol için daha az uygun, özellikle de 1990'ların ortalarında Avrupa futbolcu pazarını yöneten kuralların liberilizasyonunu izlemeye. Kapalı modelin eleştirilmesinden sonra, toplam oyuncu büyüklüğünün değiştirilebilir olduğu açık model aşağıdaki gibi geliştirilmiştir.

Fort ve Quirk (1995) modelinde maliyet özelliklerini kolaylaştırmaktadır, $\gamma=0$ ve $\delta=1$ olarak kabul edilmektedir. (Kazanmanın marjinal maliyeti, yeteneğin marjinal maliyetine eşdeğer ve şehir büyüklüğüne bağlı olmayıp, oyuncu niteliği ile değişmemektedir.). Çoğu durumda Amerika çalışmaları, kar maksimizasyonunun takımlara özgü olduğunu varsaymaktadır. Bu varsayımın değiştirilmesinin futbol açısından etkisi aşağıda gösterilen açık modelde belirtilmektedir.

Kapalı Model

Kapalı modelde uygunluk açısından oyuncu büyüklüğü belli bir ölçek üzerinden $T_1+T_2=1$ olarak varsayılır. i Takımının $i=1,2$ için marjinal geliri ve marjinal maliyeti (1) numaralı denklemi farklılaştırarak $\gamma = 0, \delta = 1$ varsayılarak aşağıdaki gibi elde edilmektedir.

$$(2) \quad MR_i = \partial R_i / \partial T_i = \beta P_i^\alpha W_i^{\beta-1} \quad MC_i = c$$

Kar maksimizasyonu varsayımı altında her takım, oyuncu büyüklüğünü marjinal gelirin ekstra bir oyuncu ile geliştirildiği noktaya getirmek ister. (MR_i , (Marjinal Gelir) bir birimlik ekstra üretim maliyetine eşit, yani MC_i 'ye (Marjinal Maliyet)

Aşağıda gösterilen varsayımlar altında, $MR_i=MC_i$ kapalı modelde mümkün olabilir ya da olmayabilir. Eğer mevcut oyuncu büyüklüğü sabitse ve mevcut oyuncu maliyeti düşükse, tüm takımlar marjinal geliri marjinal maliyetin üstünde tutmak zorunda olabilirler.

Eğer her iki takım, oyunculara dair aynı marjinal maliyet değerine sahipse ($\gamma = 0, \delta = 1$ (1) numaralı denklemde) her iki takımın marjinal gelirleri aynı dengede olabilir. ($MR_1=MR_2$).

Eğer $MR_1 > MR_2$ ise; transfer ücreti her iki takıma da 2.takımdan 1.takıma transfer edilebilecek bazı oyuncular için cazip gelir. Eğer transfer ücretleri, gelecekte 1.takım için kazanç ve 2.takım için kayıp olacak değerlerin arasına düşürülürse her iki takım da transferler ile daha iyi kazanç elde ederler. Her iki takım için de bu transfer şekli $MR_1 = MR_2$ olana kadar kazançlı olmaktadır.

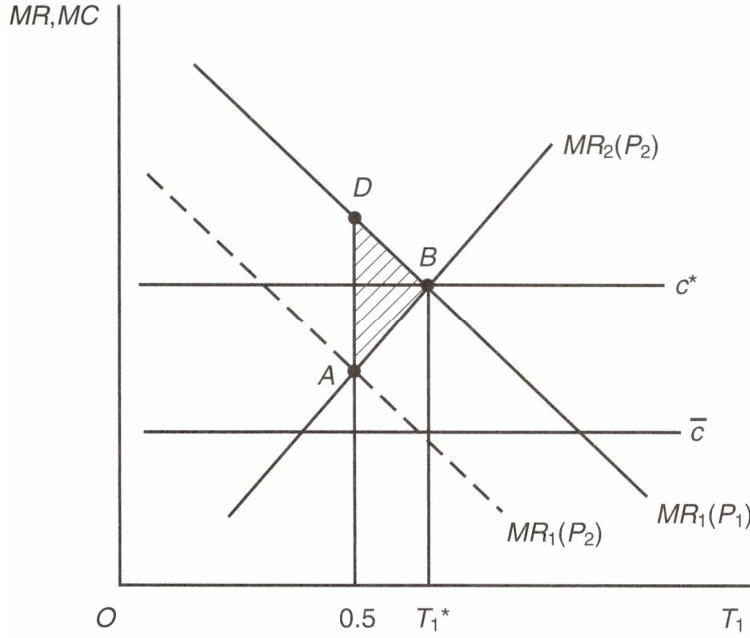
$MR_1 = MR_2$ denge durumu kazanma oranı için bir ifadeye ulaşabilmek için kullanılabilir, rekabetçi denge için basit bir ölçüt aşağıdaki gibi olabilir.

$$(3) \quad W_1/W_2 = (P_1/P_2)^{\alpha/(1-\beta)}$$

(3) numaralı denklem, iki takımın yurt içi taraftarı ($P_1 > P_2$) arasındaki farklılığa dair ayrı ayrı gelir fonksiyonları üzerine olan etkiden oluşan rekabetçi dengeden sapmalar içermektedir. Rekabetçi dengesizlik derecesi pozitif olarak hem α 'ya (nüfusa bağlı gelir elastikiyeti) hem de β 'ya (kazanma oranına bağlı gelir elastikiyeti) bağlıdır.

Denge 1.1 numaralı şekilde çizilmiştir. Aşağı doğru çizilmiş olan $MR_1(P_1)$ doğrusu 1.takımın yurt içi nüfusu (P_1)'in marjinal gelirini gösterir, T_1 fonksiyonu olarak yatay düzlemde gösterilmiştir. $MR_2(P_2)$ 2.takımın marjinal gelirini gösterir. $T_1 = 1 - T_2$ varsayımı altında, T_1 'e karşı çizilen $MR_2(P_2)$, T_2 'ye karşı çizilen fonksiyonun tersidir ve bu yüzden yukarıya doğru çizilmiştir. Sonuç olarak, noktalı olarak çizilmiş $MR_1(P_2)$ doğrusu, 1.takımın yurt içi nüfusunun P_2 olması halinde (2.takım ile aynı yani) 1. takımın marjinal gelirini gösterir. T_1 'in herhangi bir değeri için $P_1 > P_2$ olduğu için $MR_1(P_1) > MR_1(P_2)$ olur. 1.takımın yurt içi nüfusu P_2 olsaydı, her takım aynı oranda oyuncu bünyesinde barındırırdı, $T_1 = T_2 = 0.5$ A noktası, ve her bir takım ideal olan kazanma oranı olan 0.5'e ulaşırdı. 1.takımın yurt içi nüfusu P_1 olduğunda, denge noktası $MR_1(P_1)$ ve $MR_2(P_2)$ 'nin kesiştiği B noktasında ortaya çıkmaktadır. 1. takımın kiraladığı oyuncu T_1^* ve 2.takımınki $T_2^* = 1 - T_1^*$, $T_1^* > 0.5$, ve $T_2^* < 0.5$ olduğu yer; Kazanma oranı dengesi (3) numaralı denklemde gösterildiği gibidir. 1.şekildeki taralı alan (ABD alanı) kazanılan toplam lig gelirlerini göstermektedir.

Şekil 1.1 Ayırt Edici ve Serbest Şartlar Altında Rekabetçi Denge



Bu modelin önemli bir özelliği, dengenin oyuncu pazarındaki farklı kurumsal düzenlemeler altında aynı olmasıdır. Başlangıç olarak oyuncu pazarını yedek (**oyuncu**) hükmü veya güç olarak maksimum ücretten biri ile yüksek denetimli olduğunu varsayalım. Yedek oyuncu hükmü altında her oyuncu, takıma kontratıyla bağlıdır. Onların pazarlık gücüne bağlı olarak, takım sahiplerinin ücretlerini arttırma, ücretleri aşağıya çekebilir, belki de bir daha ki en yüksek ücrete göre oyuncu, denge dışındaki bir alternatif ile yönetilir, bu da 1.1 numaralı şekilde $\bar{c}$ marjinal maliyet eğrisi ile gösterilmiştir. Maksimum ücret ile, modelin formlar özellikleri aynı, $\bar{c}$ eğrisiyle oyuncuya ödenebilecek maksimum ücret gösteriliyor. Denge noktasında tüm takımların marjinal geliri (B noktasında), dışsal olarak belirlenmiş marjinal maliyeti ($\bar{c}$) aşar. Tüm takımlar daha fazla iyi oyuncu oynatmak ister ama toplam desteğin sabit olması nedeniyle bu olanaksızdır.

Oyuncuların hangi takımda oynayacaklarını serbestçe seçebilecekleri düşüncesiyle serbest koşullar altındaki durum şu şekilde oluşabilir. Bu durumda, her oyuncunun mevcut ücreti, kendisi tarafından başka bir takım için oynama isteğiyle yönetilebilir. Oyuncuları cezp etmek için takımlar arasındaki ekonomik rekabet, her iki takımın ücret dengesinde istediği kadar oyuncu alabileceği

noktaya ulaşıncaya kadar, ücret tekliflerinin artmasına neden olur. Daha sonrası bu yüzden model içinde içsel olarak belirlenir. Serbest koşullarda denge yeri hala öncekiyle aynı B’de dir. Bu durumda oyuncu alma (kiralama) rekabeti serbest koşullardaki denge ücretini c^* düzeyine çıkarır ve böylece marjinal gelir ve marjinal gider her iki takım için eşit olur.

Ulaşılan bu sonuç değişmez olarak kabul edilir. Bu sonuca göre maksimum ücretteki bir değişiklik rekabetçi denge üzerine bir etki yapmaz. Söz konusu değişmez sonuç Ronal Coase’in (1960) teoremine uygundur ve bu teoreme göre, söz konusu durumda, oyuncu durumundaki ekonomik olarak optimum bir değişiklik bağımsızdır.

Söz konusu değişmez sonuca göre, yeni taslağın en azından uzun dönemde rekabetçi dengeyi etkilemeyeceği umulur. Bu yeni taslak marjinal gelir fonksiyonunun pozisyonunu da değiştirmes ve bu yüzden 1.1 numaralı şekilde B noktasının ($MR_1=MR_2$ olan noktanın) pozisyonunu etkilemez. Taslak yeni oyuncuların ilk transferini belirlemesine rağmen, takımların sonradan marjinal gelirleri eşitleninceye kadar oyuncu transfer etme isteklerini etkilemez.

Fort ve Quirk’in (1995) ve Vrooman (1995)’in 1993’te NBA’e (National Basketball Association) uygulanan ücret mekanizmasına dair görüşlerine göre; Teorik modelde, eğer tüm takımlar maaşlar için tamamen aynı parayı ödemeyi isterlerse ve eğer son taslağın geri teklifi, en iyi oyuncuları ligi sonuncu bitiren takımlara tahsis ederse, uzun dönem dengesi mükemmel rekabetçi dengedir. Bu durumda dengede $MR_1>MR_2$ ’dir: 1.takım daha fazla ödemeyi ve 2. takım daha az ödemeyi ister, fakat her iki takımın da böyle yapması ücret mekanizması kuralları ile engellenir. Ulaşılan denge toplam lig gelirlerinin maksimize edilmediği durumda etkisizdir.³²

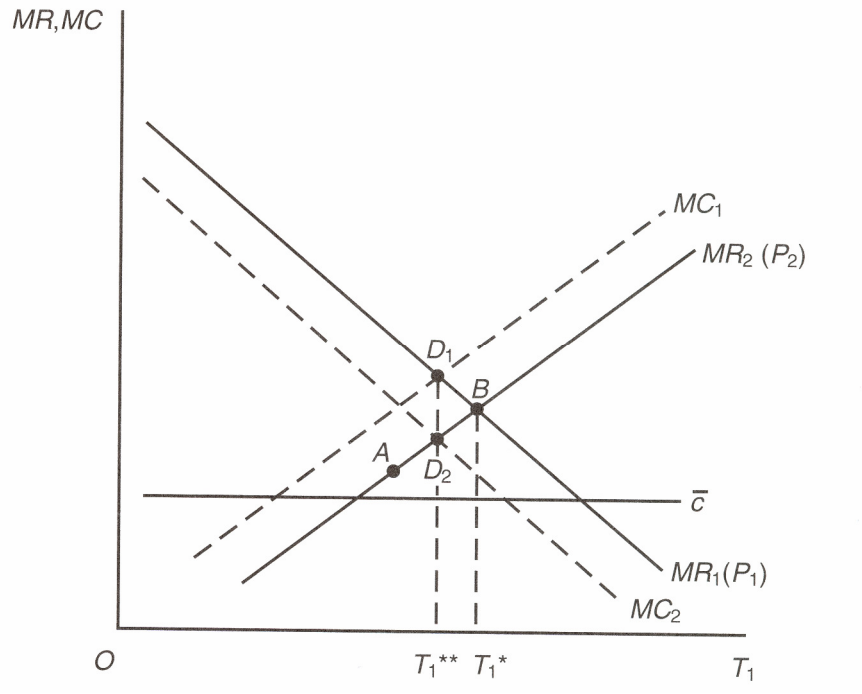
Spor yönetiminin parasal kaynakları ya da oyuncu tahsisini önlemeyi isteyebilecek olabilmelerinin bir nedeni, serbest pazar dengesinde küçük pazar takımlarının maliyetlerini karşılayacak yeterli geliri kazanmaları için bir garantinin olmamasıdır. Eğer küçük pazar takımları lig dışına çıkarlarsa (ya da işleyişin dışına çıkarlarsa) ligin bütün olarak ayakta kalabilirliği zayıflayabilir.

³² Fort and Quirk, (1995), Vrooman (1995), Alıntı (Dobson and Goddard)

Bu sonucu önleme isteği ücret mekanizmasını doğrulayabilir. Housman ve Leonard'ın (1997) tüm takımlar üzerine bir kademeli vergi kombinasyonu ve düşük karlı veya zarara uğrayan takımlara toptan ödeme düşüncesi, küçük pazar takımlarının rekabetçi dengeyi bozmadan ve parasal kaynakların etkili tahsisi olmadan ayakta kalabilirliğini sağlayabilir.

Bu tipteki bir analiz, ücret mekanizmasının amacının iyi bir rekabetçi denge yakalamak olduğunu ve / veya küçük pazar takımlarının ekonomik olarak ayakta kalabilirliğini kurmak olduğunu varsayar. Farklı yapılar da varsayımlar altında bir model kullanarak, Vrooman (1995) ücret mekanizmasının gerçek amacının lig gelirlerini maksimize etmek olduğuna dayanan bir alternatif senaryo yaratır. 2 takımlı modele geri dönerek Vrooman $\gamma > 0$ ve $\delta > 1$ (**1 numaralı denklemde**) olduğunu farz ederek başlar. Oyuncu sayısı artarken, her iki takımın marjinal maliyet fonksiyonu artıyor ve $\gamma > 0$ olduğu için herhangi bir oyuncu için $MC_1 > MC_2$ oluyor, böylece büyük pazar takımları küçük pazar takımlarına göre oyuncularını kendine çekmek ve elinde tutmak için daha fazla ödemek zorundadırlar. Oyuncuların iki takım arasındaki tahsisi için denge durumu $MR_1 - MC_1 = MR_2 - MC_2$ olur. Serbest koşullar altında, denge 1.2 numaralı şekilde D_1 ve D_2 ($MR_1 = MC_1$ ve $MR_2 = MC_2$)'dir, burada 1. takım T_1^{**} kadar oyuncu kiralar.

Şekil 1.2 Ücret Mekanizması ve Rekabetçi Denge



Rekabet B noktasındaki $MR_1=MR_2$ olduğu durumdaki dengeye göre daha dengelidir: 1.takımın büyük pazar gelir avantajı, maliyet dezavantajı nedeniyle kısmen dengelidir, böylece aynı büyüklükteki pazara göre rekabete egemen değildir. Lig gelirlerinin maksimizasyonu varsayımı altında ücret mekanizmasının etkisi, B' deki daha az denge durumunu yeniden biçimlendirmek olurdu. Ücret mekanizmasının kuralları altında toplam oyuncu maliyetleri 2 takım arasında eşit paylaşılır, böylece oyuncuların marjinal maliyeti takımların optimize etme kararını etkilemez. Takımların tek başına olan gelirleri ve toplam lig gelirleri $MR_1=MR_2$ olduğunda önceden olduğu gibi maksimize edilir.

Amerikan literatüründeki bir diğer etkili buluş ise; lig üyeleri arasındaki gelirlerin paylaşımı için olan alan düzenlemelerinin rekabetçi denge üzerinde etkisinin olmayacağıdır.

Önseziler bize, zenginlik ve yoksulluk arasındaki boşluğun açılmasına neden olmanın daha fazla rekabetçi dengesizliği yaratacağını gösterebilir. Fakat önceden olduğu gibi önseziler yanıltıcı olabilir. Her takımın sadece kendi kapı

gelirleri payını (λ) devam ettirdiğini ve geri kalanın ($1-\lambda$) , $0,5 < \lambda \leq 1$ ile diğer takımlara verildiğini varsayalım. Takım 1 ve takım 2'nin net gelirleri, paylaşımından sonra aşağıdaki gibidir.

$$(4) \quad NR_1 = \lambda R_1 + (1-\lambda) R_2 \quad NR_2 = (1-\lambda) R_1 + \lambda R_2$$

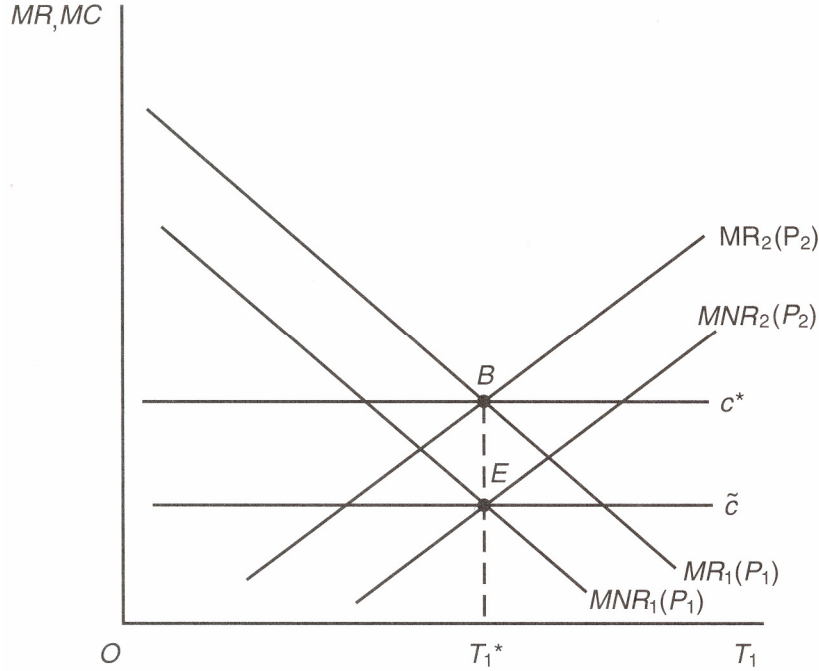
Düzeltilmiş marjinal gelir fonksiyonları;

$$(5) \quad MNR_1 = \partial NR_1 / \partial T_1 = \lambda \beta P_1^\alpha W_1^{(\beta-1)} - (1-\lambda) \beta P_2^\alpha W_2^{(\beta-1)}$$

$$MNR_2 = \partial NR_2 / \partial T_2 = - (1-\lambda) \beta P_1^\alpha W_1^{(\beta-1)} + \lambda \beta P_2^\alpha W_2^{(\beta-1)}$$

(5) numaralı denklemleri kullanarak ve eşit marjinal maliyet varsayımına geri dönerek ($\gamma=0$ ve $\delta=1$, (1)'deki gibi) (3) numaralı denklemle aynı olan $MNR_1=MNR_2$ ' yi ispat etmek kolaydır ve bu yüzden λ 'den etkilenmemektedir. 1.3 numaralı şekilde gösterildiği gibi, 1.takımın bünyesindeki T_1^* kadar oyuncu (B noktası) ile, rekabetçi denge E noktasındadır.

Şekil 1.3 Gelir Paylaşımı ve Rekabetçi Denge



Serbest koşullar altında, denge ücret oranı c^- seviyesine düşmüştür, $c^- < c^*$. Küçük pazar takımı en çok gelir paylaşımı düzenlemesinden kar elde eder.

Önseziyle dayandırılarak, barındırılan ekstra oyuncunun her takıma olan marjinal karı, λ 'ı kazanma oranındaki artış sonucundaki kapı gelirlerine olan marjinal etkiyle çarpıp, $(1-\lambda)$ 'yı ekleyip, diğer takımların kazanma oranındaki düşüş sonucundaki kapı gelirlerinin üzerine olan marjinal etkiyle çarpılmasıdır. Her iki takımın marjinal gelirleri, gelir paylaşımı yapıldığında düşer. Çünkü her iki takım eşit olarak etkilenir, oyunun denge durumu değişmez. Fakat serbest koşullardaki denge ücret oranında bir düşüş vardır: takımlar oyuncuları teşvik etmek için, ek gelirlerin bir kısmını (oyuncuların yarattığı ek gelir) toplanmışsa, şiddetli bir rekabet içine girmezler. Gelir paylaşımı bu nedenle oyuncu tazminatını zayıflatma eğilimindedir, fakat rekabetçi dengeyi etkilemez. Aksine, ücret enflasyonu, gelir paylaşımı düzenlemesinin iptalinin beklenen bir sonucu olur.

Açık Model

Bu model oyuncu pazarı koşulları açıkken, kapalı modele bir adaptasyonu anlatır. Açık modelde, yerel ligin dışındaki takımlardan serbestçe oyuncu transferine dair herhangi bir kısıtlama yoktur. Bu yüzden her takım oyuncu stoğunu diğer takımın oyuncu stoğunu eş zamanlı olarak azaltmadan arttırabilir. Her oyuncu mevcut ücretini lig içindeki ya da dışındaki başka bir takım ile anlaşarak belirleyebilir. Basitleştirirsek, oyuncu başına olan ücretin (c) uluslar arası oyuncu pazarında belirlendiği ve bu yüzden modele dışsal olduğu varsayılabilir.

Açık model, kapalı modele göre Avrupa futbolu analizi için daha yararlı gözüktüyor, özellikle de 1990'ların ortalarında oyuncu pazarının çeşitli kurumsal özelliklerinin liberilizasyonundan beri. Aslında bu durum kapalı ve açık modelin denge özelliklerinin direk olarak karşılaştırılmasına yönelik bir ilgidir. Örneksenin göreceli olarak şekillendirilmesine rağmen, 1995 öncesi Avrupa futbolundaki düzenlemeler, (3 yabancı oyuncudan daha fazla oyuncu oynatamayan takımlara yönelik düzenlemeler altında) oyun ekibini geliştirmek için başlıca yerel transfer pazarına güvenmek zorunda kalan takımlar da kapalı modele göre karşılaştırılabilir gibi yorumlanabilir. 1995'ten beri, söz konusu

oyuncu pazarı, şimdilerde Avrupa'dan ya da dışardan daha fazla yeni oyuncu olan üst düzeydeki takımlarla çok daha açık oldu.

Açık modelde, 1. ve 2. takımın marjinal gelirleri (1) numaralı denklemde toplam oyuncu stokunun T_1+T_2 değişken olduğu varsayımı altında değiştirilerek aşağıdaki gibi elde edilir.

$$(6) \quad MR_1 = \partial R_1 / \partial T_1 = \beta P_1^\alpha W_1^{(\beta-1)} T_2 / (T_1+T_2)^2$$

$$MR_2 = \partial R_2 / \partial T_2 = \beta P_2^\alpha W_2^{(\beta-1)} T_1 / (T_1+T_2)^2$$

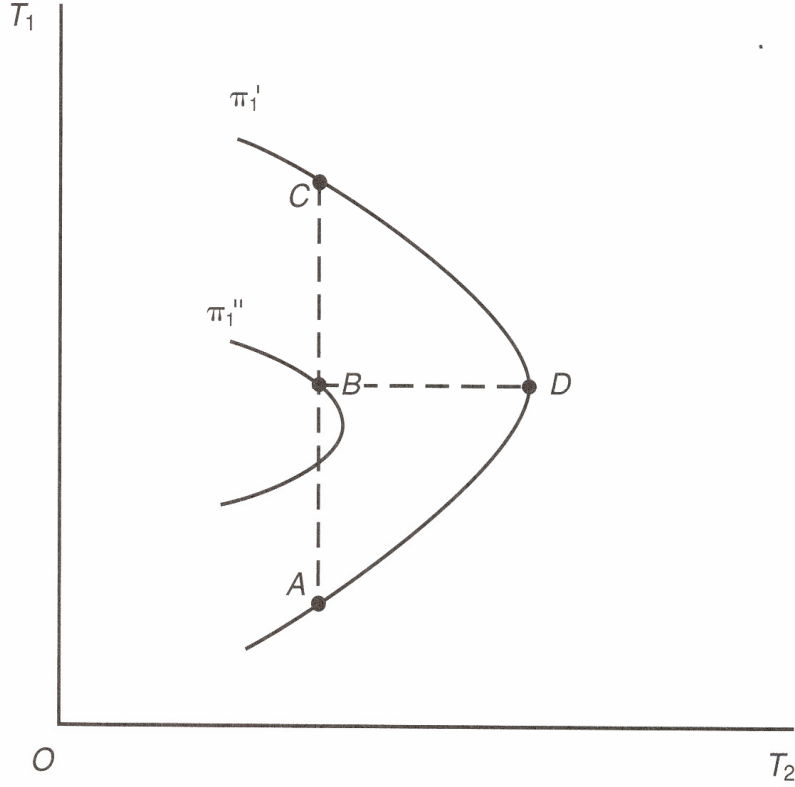
Eş marjinal maliyet varsayımında kalarak ($\gamma=0$ ve $\delta=1$ (1)'de), denge durumu $MR_1=MR_2$ 'yi kullanarak ve $T_1/ T_2= W_1/W_2$ gerçeğinden faydalanarak, (6) numaralı denklem kazanma oranı dengesi için gözden geçirilmiş bir tanımlamaya ((3) numaralı denkleme tekabül eden) ulaşmak için kullanılabilir;

$$(7) \quad W_1 / W_2 = (P_1/P_2)^{\alpha/(2-\beta)}$$

P_1 , P_2 , α ve β için verilen herhangi değerler için, (7) numaralı denklem açık modelde (kapalı modelde (3) numaralı denklem ile yapılarına nazaran) W_1 / W_2 'nin daha küçük bir denge değerini elde eder. Açık modelde, ekstra bir oyuncunun kazancı diğer takımın bünyesindeki oyuncu durumunu düşürmez. Bu durumun kazanılan oyuncunun kazanç oranı ve gelirinin üzerine olan etkisi bu yüzden kapalı modele göre daha azdır. Büyük pazar takımının, üstünlüğü elde etmesi zorlaşır; oyuncu satın alması kendi takımını güçlendirir, fakat diğer takımın gücünü zayıflatmaz. Büyük pazar takımı bu hareketi lig üstünlüğünü almak için kapalı modelde olduğu gibi karlı bulmaz, böylelikle rekabet daha dengeli hale gelir.

Bu noktada, açık model için cebir daha karmaşık hale gelir ve bu şekilde devam etmez. Bu modelde diyagramla çalışmak hala mümkündür. Çünkü T_1 ve T_2 serbestçe değişebilir ve iki takım için kar eğrisini gösteren yeni diyagram gereklidir. 1.takım için kar eğrisi, T_1 ve T_2 için (1.takım mantıklı kar üreten değerler) değerlerin kombinasyonlarını gösterir. Takım 1'in kazanabileceği her kar değeri için ayrı bir kar eğrisi vardır. Aynı şekilde takım 2 için de diğer bir kar eğrisi söz konusu.

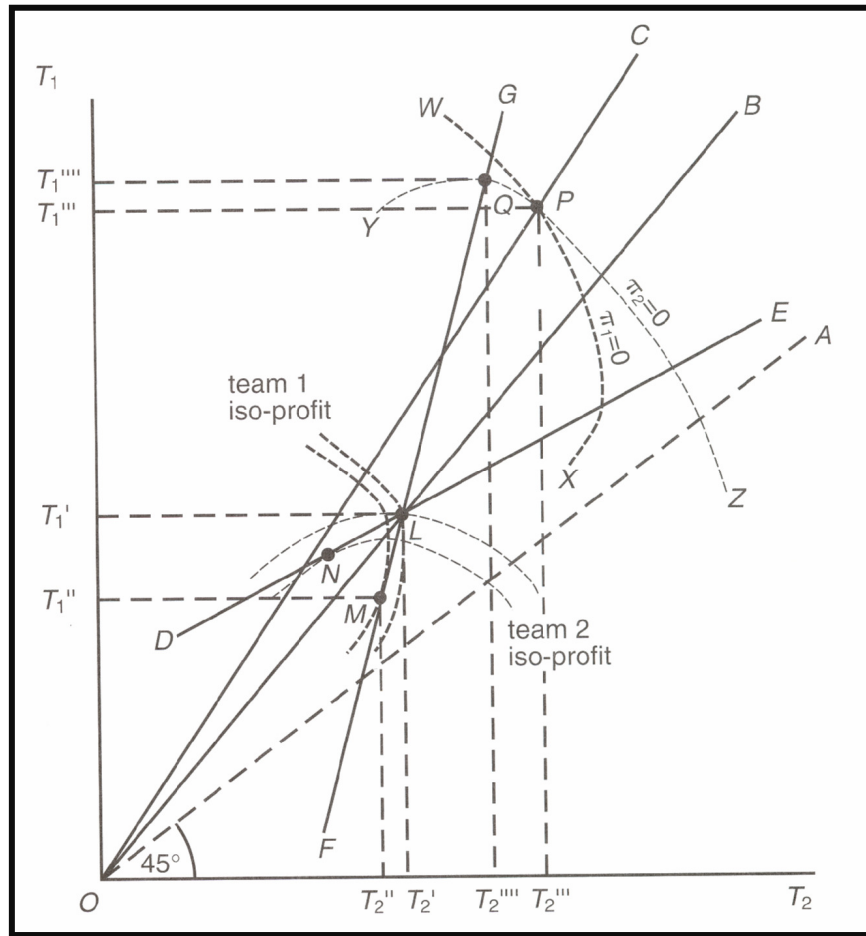
Şekil 1.4 Açık Modelde Kar Eğrileri



Şekil 1.4 birinci takım için kar eğrisini gösterir. T_1 'in T_2 'ye göre daha küçük olduğu A noktasından başlanarak, 1.takım belirli bir kar kazanır, bu da π_1' olarak gösterilir, fakat daha fazla oyuncuya sahip olarak bunu arttırabilir (özellikle de 1.takım daha fazla yurt içi taraftara sahip olarak yapar.), T_2 sabit tutulduğunda T_1 arttığında, B noktasına ulaşılır. 1.takımın kazanma oranı artar ve gelirleri de artar, 1. takımın karı bu yüzden π_1'' üzerinde B noktasına yükselir. Eğer 1.takımın T_1 'deki artışı belirsiz bir şekilde artmaya devam ederse kardaki yükseliş devam edecek mi? Cevap “hayır” olmalıdır. Sonunda azalan verim şu şekilde olur: T_1 , T_2 'ye göre daha büyük olur. Oyunculardaki ilave artışlar kazanma oranında ya da gelirden küçük farklılıklar yaratır, fakat maliyetlere eklemeler getirir. 1.takımın karı düşmeye başlar, sonunda π_1' eğrisi üzerinde C noktasına geri döner. Takım 1'in B noktasında kaldığını varsayalım, fakat 2.takımın T_1 'deki başlangıç artışına ilave oyuncuyu bünyesine ekleyerek cevap verdiğini varsayalım. T_1 sabit tutulduğunda T_2 'deki artış 1.takımın kazanma

oranı ve gelirini, değiştirilmemiş maliyetlerini bırakırken, düşürür. Bu yüzden 1.takımın karı düşer, sonunda π_1' eğrisi üzerinde D noktasına döner. Şimdi burada 1.takımın kar eğrisini π_1' karı için A, D ve C noktalarını birleştirerek oluşturabiliriz. Benzer bir şekilde daha yüksek kar olan π_1'' için diğer bir kar eğrisi vardır, B' noktası aracılığıyla.

Şekil 1.5 Açık Model'de Kar ve Gelir Maksimizasyonu Altında Rekabetçi Denge



Şekil 1.5'te takım 1 ve takım 2 için tamamlanmış kar eğrisi aynı diyagramda gösterilmiştir. Takım 2, takım 1 ile benzer bir eğim derecesine sahip, fakat yatay eksene nazaran dikey eksene bağlıdır. 1.5 numaralı şekil aynı zamanda her iki takımın tepki fonksiyonlarını da gösterir. Takım 1'in tepki fonksiyonunu DE doğrusu gösteriyor, T_2 'nin herhangi bir değeri için T_1 değeri takım 1 tarafından elde edilebilecek maksimum karı elde eder. Bu da takım 1'in

kar eğrisinin uç noktasına ulaşarak (dikey eksene dayalı) şekillendirilir. Benzer bir şekilde, takım 2'nin tepki fonksiyonu FG ile gösterilir, T_1 'in her değeri için T_2 değeri takım 2 tarafından ulaşılabilir olan maksimum karı elde eder. Bu da, yatay eksene dayalı olarak, 2.takımın kar eğrisinin uç noktalarına ulaşarak şekillendirilir. Orijin'den çıkan 45 derecelik OA doğrusu $T_1=T_2$ tüm noktaları ve rekabetçi dengenin mükemmel olduğu tüm noktaları gösterir. Yine orijinden çıkan OB doğrusu açık modelde $MR_1=MR_2$ olduğu yerde, (7) numaralı denklemi karşılayan tüm noktaları gösterir. Karşılaştırma amacıyla, OC doğrusu, kapalı modelde $MR_1=MR_2$ olduğu yerde, (3) numaralı denklemi karşılayan tüm noktaları gösterir.

Kar maksimizasyonu varsayımı altında Cournot-Nash dengesi iki tepki fonksiyonunun L noktasındaki kesişmesidir. Burada her iki takım, diğer takımın bünyesindeki oyuncu sayısının sabit olması varsayımı altında, kendi karlarını maksimum ederler. L noktası OB doğrusu üzerinde, böylece $MR_1=MR_2$ durumu sağlanır. L noktası, kar maksimizasyonu varsayımı ile sadece tek istikrarlı denge noktası değildir. L noktasından başlayarak, takım 2'nin takım 1'in tepkisinin farkında olduğunu varsayalım. 1.takım, eğer oyuncu büyüklüğünü T_1 ' den T_1'' ne düşürürse, takım 2'nin de buna uyarak kendisinininkini T_2 ' den T_2'' ne düşüreceğini yani takım 2'nin tepki fonksiyonunda M noktasına döneceğini umabilir. Kendi tepki fonksiyonundan sapmasına rağmen, takım 1 M noktasından L noktasına göre daha yüksek kar elde ederek takım 2'nin tepkisini tahmin edebilir. Klasik tekel (iki kişinin tekeli) teorisinde M noktası, Stackelberg dengesi olarak geçer.

M noktasında $MR_1 > MR_2$ olması önemsizdir. Takım1, takım 2'den ya da lig dışından oyuncu almaktan kaçınır, çünkü böyle olursa takım 2'nin aynen karşılık verip dengenin hızlıca geriye doğru L noktasına döneceğini tahmin eder.

Eğer yukarıda anlatıldığı gibi, büyük pazar takımı stratejik (şartlara uygun) bir şekilde hareket ederse (kendi karını arttırmak için diğer takımın tepkisini tahmin yeteneğini kullanarak) rekabet Cournot-Nash dengesine nazaran daha dengeli hale gelir. Buna ters olarak, eğer küçük pazar takımı stratejik olarak (şartlara uygun olarak) hareket ederse, Stacelberg denge N'de dir ve rekabet daha az dengeli hale gelir.

(1) numaralı denklemde her iki takım için gelirleri maliyetlere eşitleyerek, (3) numaralı denklemde aynı olan kısıtlandırılmış gelir maksimizasyonu altındaki denge durumu kolaylıkla açıklanmıştır. Bu denge 1.5 numaralı şekilde P noktasında, iki takımın da hiç kar etmediği kar eğrisi WX ve YZ' nin kesişme yerinde gösterilmiştir ve OC doğrusunda (3) numaralı denklemi karşılayan T_1 ve T_2 'nin durumu gösterilir. Her iki takım kar maksimizasyonu varsayımı altındaki duruma göre kazanma oranının etkisine rağmen oyuncularına daha fazla harcama yapar. Rekabet sınırlandırılmış gelir maksimizasyonu altında kar maksimizasyonu varsayımına göre daha az dengeli olma eğilimindedir.

Daha önce olduğu gibi koşullara uygun olarak (stratejik olarak) davranarak ve iki takımın tepkisini tahmin ederek, 1.takım P noktasından daha iyisini yapabilecek yetenektedir. P noktasından başlayarak, eğer 1.takım oyuncu büyüklüğünü T_1''' ten T_1'''' e çıkararak geçici kayıplara uğramayı karşılayabilirse, 2. takımını T_2''' ten T_2'''' e düşürmesinde etkili olabilir. Sonunda Q' ya ulaşılır: Burası sadece takım 2'nin takım 1'in T_1'''' kadar oyuncu büyüklüğüne sahip olması halinde durup düşüneceği belki de vazgeçeceği noktadır. Q' da takım 1, P noktasına göre daha yüksek kazanma oranı ve gelire sahiptir ve ayrıca pozitif kar elde eder. Rekabet yine daha dengesiz hale ulaşmıştır.

1.4.2. İngiltere Premier Ligi'ndeki Rekabetçi Yapı'nın Oluşumu

İngiltere'de futbolun amatörce oynanması benimsenmiştir, futbola profesyonelliğin gelmesi ve yasallaşması ise Football Association'ın 1863 yılında kurulması ile olmuştur. Bununla birlikte ilk profesyonel Futbol Ligi İngiltere'de 12 kulübün katılımıyla kurulmuştur.³³

Profesyonelliğin ilkeleri Football Association tarafından 1885 yılında benimsendi. Söz konusu ilkelerin benimsenmesinden sonraki yıllarda lige katılan kulüp sayısı git gide artmıştır ve 1906 sezonunda kulüp sayısı 40'a ulaşmıştır. Söz konusu kulüpler arasında Woolwich Arsenal, Manchester United ve Liverpool gibi bugünün dev kulüpleri de yer almıştır. 1922 yılı sezonunda ise İngiltere Ligi toplam üç ligden ve toplam 66 kulüpten oluşmuştur.

1920 yılından sonra birtakım yapısal değişiklikler baş göstermiştir;

- 1- İngiliz Ligi'ne üye kulüp sayısı 1951 sezonunda 88'den 92'ye çıkmıştır.
- 2- 1974'ten itibaren her sezon 1. ve 2. lig ve 3. ve 4. lig arasındaki kulüplerin lig atlama oranları artmıştır ve play-off (eleme) sistemi lig atlama alanlarından bir olarak 1987 yılında tanıtılmıştır.
- 3- Premier Lig'in kurulması için Futbol Ligi'nin I.Ligi'nden ayrılışı 1993 sezonunda başlamıştır. Bu gelişme profesyonel futbolun basit rekabetçi yapısını etkilemedi, ancak organizasyon anlamında ve finansal anlamda derin karışıklıklara yol açmıştır.

II. Dünya Savaşı'ndan bu yana katılmış olunan turnuvaların sayıları hızla çoğalmıştır. FA Kupası'nın ani bir düşüş formatında devam etmesine rağmen 1870'li yıllardaki başlangıcından bu yana değişmemiştir, profesyonel ve amatör birçok kulüp kupa yarışına katılmıştır ve büyük kulüplerle sadece finalde yarışmışlardır. 1999 sezonundan itibaren lige giren takım sayısı 567'ye ulaşmıştır, takımlara ait nitelik sıralamaları Ağustos ayında başlamıştır ve final sezonunun sonunu izleyen Mayıs ayında oynanmıştır. Savaş sonrası başarılı dönemin en önemli rekabeti Lig Kupası olmuştur. Kupa yarışına katılım sadece lig takımlarına açık olmuştur. Kupa'nın tanıtıldığı 1961 yılı sezonunu izleyen birkaç yılda Lig Kupası, kupaya girmeyi istemeyen ya da işi ciddiye alan

³³ Devecioğlu, www.fesam.org, a.g. internet sitesi.

kulüpler tarafından gerçekleştirilmiştir. I. Lig takımlarından Aston Villa III. Lig takımlarından Rotherham United'ı ilk finalde yenilgiye uğratmıştır ve diğer düşük lig takımları 1960'larda finale ulaşmaya hak kazanabilmişlerdir. Bununla beraber 1970'lerin başında Lig Kupası tüm takımlar tarafından ciddiye alınan prestijli bir rekabet olarak benimsenmiştir.³⁴

Tam anlamıyla Avrupa düzeyinde rekabetçi futbol ilk olarak 1955 yılında tanıtılmıştır. Brimingham City ve karma bir Londra takımının ikisi de ilk First Fairs Cup turnuvasında yarışmışlardır ve bu 1955 ve 1958 yılları arasında düzenlenmiştir.³⁵

Manchester United, 1957 sezonunda Avrupa Kupası'na katılan ilk İngiliz takımı olmuştur.³⁶ 1961 sezonundan itibaren hem Fairs Cup hem de yeni olan European Cup Winner's Cup yıllık olarak düzenlenmiştir.³⁷ Bu dönemden 1985 yılına kadar, İngiliz kulüplerinin Brüksel'de Heysel Stadyum'undaki Avrupa Kupası Final maçındaki holigan temelli olay yüzünden Avrupa turnuvalarından elendiklerinde İngiliz takımları hakkında her sezon için 8 büyük takımın turnuvalara katılabilmesine yönelik bir kota koyulmuştur. İngiltere'ye verilen bu ceza 1991 sezonunda kaldırılmıştır. Bundan sonra, Avrupa rekabeti lider kulüplerin oluşturduğu müsabaka listelerinde belirgin bir pozisyon kazanmıştır. 1990 yılı sıralarında Avrupa Kupası'nın ön aşaması olarak Şampiyonlar Ligi adı altında yeni bir lig formatı oluşturulmuştur. Bu oluşum ön eleme tehlikesini kaldırmıştır ve katılan tüm takımlara minimum seviyede maç garantisi vermiştir. 1999 sezonunda Avrupa'nın lider iki ya da üç ligin kapsayan 32 futbol takımı Şampiyonlar Ligi'ne katılmıştır. Kimi takımlar (şampiyonlar ve büyük futbol güçlerinin önüne geçen) lige direkt olarak girmişlerdir, 3.lig takımları ve düşük performanslı takımlar arasındaki şampiyonlar ise dereceleme turnuvalarına

³⁴ Dobson , Goddard, s.39-40.

³⁵ Wikipedia The Free Ansiklopedia, www.en.wikipedia.org/wiki/Inter-Cities_Fairs_Cup_1955-58, (8 Kasım 2007) s.1

³⁶ Wikipedia The Free Ansiklopedia, The Busby Years, www.en.wikipedia.org/wiki/Manchester_United_F.C.#The_Busby_years_.281945-1969.29 , (8 Kasım 2007), s.1

³⁷ Wikipedia The Free Ansiklopedia, UEFA Cup Winners' Cup, http://en.wikipedia.org/wiki/UEFA_Cup_Winners'_Cup#Format ,(8 Kasım 2007), s.1

katılırken lig dışı kalmışlardır. 1999 sezonunda ayrıca UEFA ve Cup Winners' Cup tek bir ad altında UEFA Kupası adı altında birleştirilmiştir.³⁸

İngiliz Premier Ligi'nde, son on altı yılda İngiliz Premier Ligi'ni sadece dört kulüp şampiyon olarak tamamlamıştır, ancak bu yarış içinde Manchester United 8 kez şampiyon olarak Premier Lig'de ciddi bir rekabet üstünlüğü sağlamıştır. Roman ABROMOVIC'in Chelsea'yi satın alarak Premier Lig'e £300 milyon getirdiği sayılmazsa, rekabette Manchester United'in üstünlüğü görülmektedir. Fakat Chelsea'ye sağlanan söz konusu finansal yardım Manchester United'in rekabetçi üstünlüğünü indirmiştir ve artık rekabetçi denge giderek Chelsea'nin lehine bozulmaya başlamıştır.³⁹ Chelsea'nin satın alınmasından sonra, elindeki güçlü kaynak ile futbolcuların yükseltilmiş fiyatlarını düşünmeden ödemiş olması, piyasadaki kaliteli futbolcuların fiyatını arttırmıştır ve bu yüzden diğer kulüpler ellerinde olan futbolcuları korumak ve yeni iyi futbolcular almak için büyük miktarda para ödemek zorunda kalmışlardır. Büyük miktarda para ödenebilmesi için de gelir elde edebilmek için kulüp hisselerinin satışı yoluna gitmişlerdir. Bu eğilim Manchester City kulübünün Abu Dabi United Grubu'na satılmasıyla devam etmektedir.⁴⁰ Manchester City F.C. 2008 yılının sonlarına doğru Abu Dabi United Grubu tarafından £210 milyon karşılığında satın alınmıştır. Kulübün yeni sahibi kraliyet ailesinden Süleyman El Fehim olmuştur.⁴¹

³⁸ Dobson, Goddard, s.41.

³⁹ Akşar, Merih, s.274.-276.

⁴⁰ İngiltere'de Yabancı Sermaye Fırtınası, www.sporstudyosu.com, (19 Kasım 2008)

⁴¹ Futbol'da Dev Anlaşma, Star Gazetesi, 02.09.2008, www.stargazete.com, (19 Kasım 2008)

Tablo 1.1 Son 17 Yılda Premier Ligde Şampiyon Olan Takımlar

Lig (Şampiyon Olan Farklı Kulüp Sayısı)	Sezon	Kulüp İsmi
	1991/1992	Leeds United
	1992/1993	Manchester United
	1993/1994	Manchester United
	1994/1995	Blacburn Rovers
	1995/1996	Manchester United
	1996/1997	Manchester United
	1997/1998	Arsenal
	1998/1999	Manchester United
	1999/2000	Manchester United
	2000/2001	Manchester United
	2001/2002	Arsenal
	2002/2003	Manchester United
	2003/2004	Arsenal
	2004/2005	Chelsea
	2005/2006	Chelsea
	2006/2007	Manchester United
	2007/2008	Manchester United

Kaynak: İngiliz Premier Ligi Resmi Sitesi, www.premierleague.com.

Minimum düzeyde bakıldığında, bir kulübün gelir yaratma kapasitesi takımın saha içindeki oyun başarısına bağlıdır. Diğer yandan bir kulübün, daha iyi oyuncular transfer ederek ve oyuncuları kendine çekebilmeyi sağlayacak düzeyde emeklerinin karşılıklarını vererek takımını genişletme kapasitesi, o kulübün finansal büyüklüğüne bağlıdır. Makro düzeyde bakıldığında birçok ekonomist, izleyicileri cezp etmenin ve herhangi bir spor liginde gelir yaratma potansiyelinin makul oranda rekabetçi denge yaratmaya bağlı olduğunu savunmaktadır.⁴²

⁴² Dobson , Goddard, s.42.

İngiliz Futbolu'nda bireysel olarak oyuncu ücretleri genel anlamda devlete ait değildir. Takımlara sahadaki performansları doğrultusunda özel olarak belirlenen bir ücret bordrosu yönetim etkinliğinin basit bir ölçüsüdür. Bu teknikteki problem ise oyuncu ücretlerinin sıklıkla oyuncu ya da takım performansına bağlı olmasıdır.⁴³

Şampiyonluktaki üstünlüklere bakıldığında 1930'larda Arsenal, 1970 sonlarında ve 1980'lerde Liverpool ve 1990'larda Manchester United diğer yıllarda başka takımlarla karşılaştırılamayacak derecede bir üstünlük elde etmeyi başarmışlardır. Liverpool'un 1970 ve 1980'lerdeki mevcut başarısının etkili yönetimin bir sonucu olduğuna inanılmaktadır. Aynı şekilde Manchester United'ın da 1990'lardaki ve son zamanlardaki başarısında da yönetsel katkının etkili olduğu düşünülmektedir. 1920'lerde en başarılı takım Huddersfield Town olmuştur. 1930'lardan beri her on yılda, altı İngiliz kulübü(London, Birmingham, Liverpool, Manchester, Sheffield ve Leeds) şampiyonluğu elde etme hakkı kazanmıştır.1960 yılı sonlarında Burnley ve Ipswich Town, önceki yıllarda Huddersfield Town ve Portsmouth'un da yaptığı gibi, başarılarını nispeten az bir popülasyona sahip olmalarına rağmen şampiyonluk elde ederek yinelemişlerdir. 1970'lerde ise Derby County ve Nottingham Forest kulüpleri büyük kulüplerin şampiyonluktaki üstünlüklerinin geçici olarak önüne geçmiştir. 1980 ve 1990'larda ise sadece Balckburn Rovers 1995 sezonunda aynı başarıyı yakalamıştır.⁴⁴

İngiltere Ligi'ndeki kulüplerin performanslarına dair birtakım özellikleri belirtmek amacıyla söz konusu kulüpleri gruplara ayırarak açıklamak daha açıklayıcı olabilir.

Bu amaçla 3 kriter yardımcı olacaktır. Bunlar:

- 1- Kulüp yurt içi nüfusu 1961'deki nüfus sayımında kaydedilmiştir.
- 2- Kulübün lige ilk giriş tarihi
- 3- Kulübün coğrafi yerleşimi (Burada kuzey/iç ve güney olmak üzere iki geniş yerleşimi söz konusudur.

⁴³ Victor Matheson, European Football: A Survey Of Literature, Williamstown: Department Of Economics- Fernal House, 2003, s.16

⁴⁴ Dobson, Goddard, s.43.

Tablo 1.2 Premier Lig Kulüpleri'nin Performanslarına Göre Grupları⁴⁵

Grup 1	Londra'nın büyük kulüpleri ve ligin 1920'lerin başlarında genişlemesinden önce lige giren (diğer şehirlerden), 500.000'den fazla nüfuzlu kulüpler: <i>Arsenal, Aston Villa, Birmingham City, Chelsea, Everton, Leeds United, Liverpool, Manchester City, Manchester United, Sheffield United, Sheffield Wednesday, Tottenham Hotspur, West Bromwich Albion, West Ham United</i> (14 Kulüp)
Grup 2	İngiltere'nin kuzey ve iç kesimlerinden 250.000-500.000 nüfuz aralığında olan ve lige 1920'den önce girmiş olan takımlar: <i>Bradford City, Bradford Park Avenue, Coventry City, Derby County, Hull City, Leicester City, Newcastle United, Notts County, Nottingham Forest, Port Vale, Stoke City, Sunderland, Wolverhampton Wanderers</i> (13 Kulüp)
Grup 3	500.000 altında nüfuza sahip, 1.Grubun içermediği küçük Londra takımları gibi, İngiltere'nin güneyinden gelen kulüpler ; bu kulüplerin çoğu 1920'lerdeki genişleme sırasında ya da sonrasında lige girmiştir(Bristol City, Luton Town, Fulham ve Leyton Orient kulüpleri dışında) : <i>Aberdare, Aldershot, Barnet, Bournemouth, Brentford, Brighton ve Hove Albion, Bristol City, Bristol Rovers, Cambridge United, Cardiff City, Charlton Athletic, Colchester United, Crystal Palace, Exeter City, Fulham, Gillingham, Ipswich Town, Leyton Orient, Luton Town, Maidstone United, Merthyr Town, Millwall, Newport County, Norwich City, Oxford United, Peterborough United, Portsmouth, Plymouth Argyle, Queens Park Rangers, Reading, Southampton, Southend United, Swansea City, Swindon Town, Thames, Torquay United, Watford, Wimbeldon</i> (38 Kulüp)

⁴⁵ Dobson, Goddard, s.52

- Grup 4 Lig'e 1920'den önce giren İngiltere'nin iç/kuzey bölgelerindeki küçük şehirlerden gelen kulüpler:
Barnsley, Blackburn Rovers, Blackpool, Bolton Wanderers, Burnley, Bury, Chesterfield, Crewe Alexandra, Doncaster Rovers, Gateshead, Grimsby Town, Huddersfield Town, Lincoln City, Middlesbrough, Oldham Athletic, Preston North End, Rotherham United, Stockport County, Walsall (19 Kulüp)
- Grup 5 Lig'e 1920'lerin ilk yıllarındaki genişleme sıralarında ya da sonrasında giren İngiltere'nin iç/kuzey kesimlerinden gelen kulüpler:
Accrington Stanley, Ashington, Barrow, Carlisle United, Chester City, Darlington, Durham City, Halifax Town, Hartlepool United, Hereford United, Mansfield Town, Macclesfield Town, Nelson, New Brighton, Northampton Town, Rochdale, Scarborough, Scunthorpe United, Shrewsbury Town, Southport, Stalybridge Celtic, Tranmere Rovers, Wigan Athletic, Workington Town, Wrexham, York City (26 Kulüp)
-

1.4.3. Türkiye Turkcell Süper Ligi'nde Rekabetçi Yapı'nın Oluşumu

Türkiye I. Futbol liginin, şimdiki adıyla Turkcell Süper ligin ilk şampiyonası 21 Şubat 1959 yılında başlamıştır. Söz konusu olan ilk şampiyona 16 kulüp arasında iki devreli olarak ancak zaman kısıtlılığı nedeniyle Beyaz ve Kırmızı olarak 2 grup altında düzenlenmiştir. Grup birincilerinin iki final maçıyla şampiyon belirlenmiştir.

Beyaz grupta; Fenerbahçe, İstanbulspor, Beşiktaş, Beykoz, Ankaragücü, Hacettepe, Altay ve İzmir Spor mücadele etmiştir.

Kırmızı grupta; Galatasaray, Kara gümrük, Adalet, Vefa, Ankara Demirspor, Gençlerbirliği, Karşıyaka ve Göztepe mücadele etmiştir. Şampiyona süresince Fenerbahçe 12 galibiyet ve 2 beraberlik alarak 26 puanla yenilgi almadan grup birincisi olmuştur. Kırmızı grupta 20 puan alarak birinci olan Galatasaray ile finali 10 ve 14 Haziran 1959 tarihlerinde oynamıştır. Finalin ilk ayağında Galatasaray'a yenilmiştir, ancak finalin ikinci ayağında Galatasaray'ı yenerek Türkiye I. Ligi'nin ilk şampiyonu olmuştur.⁴⁶

1959/1960 sezonundan itibaren ise grup sistemi kaldırılmıştır ve Türkiye I. Ligi bugünkü formatıyla oynanmaya başlanmıştır. 2002/2003 sezonunda Türkiye I. Futbol Ligi, Türkiye Süper Ligi olarak değiştirilmiştir ve 2005/2006 sezonunda itibaren de Turkcell' in sponsorluğu altında Turkcell Süper Lig adını almıştır.⁴⁷

Turkcell Süper Lig'in rekabetçi yapısı açısından son 17 yıldaki şampiyon kulüplerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

⁴⁶ Alper Duruk, Türkiye Ligleri'nin Başlangıcı, <http://www.turkfutbolu.net/tarih/tarih6.html>, 1999, (16 Ekim 2007),

⁴⁷ Turkcell Süper Ligi Tarihçesi, <http://www.tff.org/default.aspx?pageID=401>, (11 Kasım 2007)

Tablo1.3 Turkcell Süper Lig’de Son 17 Yılda Şampiyon Olan Kulüpler

Sezon	Kulüp Adı
1991/1992	Beşiktaş
1992/1993	Galatasaray
1993/1994	Galatasaray
1994/1995	Beşiktaş
1995/1996	Fenerbahçe
1996/1997	Galatasaray
1997/1998	Galatasaray
1998/1999	Galatasaray
1999/2000	Galatasaray
2000/2001	Fenerbahçe
2001/2002	Galatasaray
2002/2003	Beşiktaş
2003/2004	Fenerbahçe
2004/2005	Fenerbahçe
2005/2006	Galatasaray
2006/2007	Fenerbahçe
2007/2008	Galatasaray

Kaynak: Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi, www.tff.org.tr s.1

Tablodan da görüldüğü üzere ülkemizde rekabetçi denge durumu son 17 yıldır üç büyükler olarak adlandırılmış olan Fenerbahçe, Galatasaray ve Beşiktaş lehine olmuştur. Özellikle de bu dönemde 9 şampiyonluk elde eden Galatasaray lehine bozulmuştur. Fenerbahçe 5, Beşiktaş ise 3 şampiyonluk elde etmiştir.

Ligdeki kulüplerin Avrupa’daki durumuna bakıldığında ise; Galatasaray Avrupa Kulüpler Kupası’nda bir kez yarı final, Şampiyonlar Ligi’nde bir kez çeyrek final ve 2 kez gruptan çıkabilme başarısı göstermiştir ve 2000 yılında da UEFA Kupası ve Süper Kupayı kazanma başarısı göstermiştir. Beşiktaş’ın ise aynı dönemde UEFA’da bir kez çeyrek finale yükselebileme başarısı göstermiştir.⁴⁸

⁴⁸ Akşar, Merih, s.277.

Görülüyor ki, futbolun endüstrielleşmesiyle beraber futbolda rekabetteki dengesizlik giderek artmıştır. Çünkü sürekli İstanbul takımları şampiyon olur hale gelmiştir. Ancak endüstrielleşmenin gerçekleşmediği 80li yıllarda ise İstanbul takımlarının yanı sıra Anadolu takımları da şampiyonluk için oynayabilmiştir. Bugüne kadar şampiyonluğu kaçıran iki Anadolu takımı vardır. Bu takımlardan Eskişehirspor 1969/1970 sezonunda 7 puan, 1971/1972 sezonunda ise 3 puan farkla ligi ikinci olarak tamamlamıştır. Adanaspor ise; 1980/1981 sezonunda 5 puan eksikle ligi ikinci sırada tamamlamıştır. Trabzonspor'u saymazsak bugüne kadar şampiyonluğa bu kadar yaklaşan başka bir Anadolu takımı olmamıştır. 49 yıllık süre içinde İstanbul takımları 43 şampiyonluk yaşarken, Anadolu ise Trabzonspor ile 6 şampiyonluk yaşayabilmiştir.⁴⁹

Buradaki dengesiz rekabetin iki tane nedeni olduğu söylenebilmektedir.

- 1- Türkiye profesyonel futbol liginde ciddi boyutlarda gelir dağılımı dengesizliği bulunmaktadır.
- 2- Söz konusu olumsuzluk takımlara haksız rekabet şeklinde yansımaktadır. 500 milyon dolarlık Türk futbol pastasının %37'sini dört büyük kulüp; Galatasaray, Beşiktaş, Fenerbahçe ve Trabzon spor; kendi aralarında paylaşmaktadır. Burada sadece 1.lig takımları temel alındığında bile, 1.ligde geriye kalan takımların gelirden aldıkları pay %4,5 civarında gerçekleşmektedir. Bu da rekabeti bozucu bir etki yaratmaktadır.⁵⁰

⁴⁹ Tuğrul Akşar, Süper Lig'de Rekabetçi Denge Ne Durumda?, 2007, <http://www.verkac.org/?p=2306>, (16 Ekim 2007)

⁵⁰ Tuğrul Akşar, Türk Futbolu İçin İki, Üç Daha Fazla Vestel, 2006, www.verkac.org, (16 Ekim 2007)

Tablo 1.4 Türkiye Ligi Kulüpleri ve Birinci Ligde Yer Aldıkları Yıl Sayısı

Takımlar	Katılım	Takımlar	Katılım
Adana Demirspor	2	Gençler Birliği	14
Adana Spor	6	Göztepe	3
Akçaabat Sebatspor	1	İstanbulspor	9
Altay	10	Kardemir D.Ç. Karabük	3
Ankaragücü	14	Karşıyaka	4
Antalyaspor	8	Kayseri Spor	5
Aydın Spor	3	Kocaelispor	11
Bakırköy Spor	3	Konya Spor	4
Beşiktaş	14	Malaya Spor	3
Bolu Spor	2	Petrol Ofisi	1
Bursaspor	14	Rizespor	3
Ç.Dardanel Spor	3	Sakarya Spor	1
Denizlispor	8	Samsun Spor	12
Diyarbakır Spor	3	Sarıyer	5
Elazığ	2	Şeker Spor	1
Erzurumspor	3	Siirt Jetpa	1
Eskişehir	1	Trabzonspor	14
Fenerbahçe	14	Van Spor	5
Galatasaray	14	Yimpaş Yozgat	2
Gaziantep	14	Zeytinburnu	4

Kaynak: Akşar.Tuğrul, Merih.Kutlu, Futbol Ekonomisi, İstanbul:Literatür,1. Basım, s.340

Yukarıdaki tablo ile Türkiye Ligi’nde yer alan kulüplerin Turkcell Süper Lig’de yer aldıkları yıl sayılarını görmekteyiz. Türkiye 1. liginde son 14 yıldır sürekli var olan kulüplere bakıldığında, “Dört Büyükler” olarak adlandırılan Galatasaray, Beşiktaş, Fenerbahçe ve Trabzon Spor dışında Ankaragücü, Bursa Spor, Gaziantep Spor ve Gençler Birliği’nin ligde son 14 yıldır mevcut olduğunu görülmektedir. Bunun dışında 40 takımdan sadece 10 tanesi iki yıl ya da daha az süre boyunca ligde yer almıştır, 10 takım ise 10 yıldan daha fazla ligde yer alabilmiştir. Bu da ligde süreklilik olduğunun ve yeni takımların lige çok fazla

giremediğinin bir göstergesidir. Bu durum ise 2.Ligdeki rekabetten ya da rekabetin eksikliğinden kaynaklanıyor olabilir.⁵¹

Türkiye’ de futbol kulüplerinin maç performanslarına aşağıdaki tablo aracılığıyla açıklık gösterilmiştir. Aşağıdaki tablo ev sahibi ve misafir takımların maç kazanma yüzdelerini göstermektedir.

Tablo 1.5 Turkcell Süper Lig’de Ev Sahibi ve Misafir Takımların Kazanma Yüzdeleri

	Takım Sayısı	Ev Sahibi Galibiyet	Beraberlik	Misafir Galibiyet	Toplam Maç Sayısı
1990/91	16	47,1	29,2	23,8	240
1991/92	16	48,3	24,6	27,1	240
1992/93	16	45,8	23,3	30,8	240
1993/94	16	53,8	21,3	25,0	240
1994/95	18	54,9	22,9	22,2	306
1995/96	18	48,0	22,5	29,4	306
1996/97	18	52,0	21,6	26,5	306
1997/98	18	50,0	25,8	24,2	306
1998/99	18	48,4	23,5	28,1	306
1999/00	18	48,0	22,9	29,1	306
2000/01	18	49,3	21,9	28,8	306
2001/02	18	50,3	24,2	25,5	306
2002/03	18	48,0	24,8	27,1	306
2003/04	18	46,4	21,6	32,0	306
Ortalama		49,4	23,5	27,1	4020

Kaynak:Akşar.Tuğrul, Merih.Kutlu, Futbol Ekonomisi, İstanbul:Literatür 1.Basım s.341

Tablodaki verilere göre, futbol maçlarında ev sahibi takımların avantajlı oldukları görülmektedir. Bu verilere göre ev sahibi takımların bir maçı kazanma şansının yarı yarıya olduğu ve misafir takımların kazanma şansının ise % 27

⁵¹ Alpay Filiz Tekin, Türkiye Birinci Futbol Ligi’nde Rekabet 1990-2004, 2004, www.fesam.org, (12 Kasım 2007)

olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda ev sahibi takımların belirgin bir avantaja sahip oldukları söylenebilmektedir.⁵²

Türkiye'deki ev sahibi ve misafir takımların performanslarının İngiltere ile aşağıdaki tablo aracılığıyla karşılaştırılabilmektedir.

Tablo1.6 Turkcell Süper Ligi'nde Ev Sahibi ve Misafir Takımların Gol Sayıları, İngiltere Ligi ile Karşılaştırma

	Ev Sahibi Galibiyet	Beraberlik	Misafir Galibiyet	Ev Sahibi Gol/Maç	Misafir Gol/Maç
1990/2000					
İngiltere (1991/2000)	45,7	28,5	25,8	1,52	1,09
Türkiye (1990/1999)	49,9	23,8	26,3	1,72	1,17
1999/2004					
İngiltere (1999/2004)	46,8	25,9	27,3	1,54	1,13
Türkiye (1999/2004)	48,4	23,1	28,5	1,73	1,25

Kaynak:Tuğrul Akşar, Kutlu Merih, Futbol Ekonomisi, İstanbul:Literatür,1Basım s.343

Bu tablodaki verilere göre 1990'lı yıllarda Türkiye'de ev sahibi takımların, İngiltere'deki ev sahibi takımlardan ez da olsa avantajlı oldukları görülmektedir. Türkiye Ligi'nin bir özelliği de misafir takımların kazanma yüzdesinin İngiltere'deki misafir takımlardan daha fazla olmasıdır.⁵³

⁵² Akşar, Merih, s.341.

⁵³ Filiz Tekin, www.fesam.org, a.g.internet sitesi

İKİNCİ BÖLÜM

FUTBOL EKONOMİSİ VE FUTBOL EKONOMİSİNİ OLUŞTURAN ETKENLER

2.1. FUTBOL EKONOMİSİ

Futbol dünya çapında bir spor dalı olmanın yanında, ekonomisi her geçen gün genişleyen bir endüstri haline gelmiştir. Bu bölümde futbol ekonomisini etkileyen gelir kalemleri, bosman kuralları ve transfer sistemi İngiltere ve Türkiye futbolu bazında ele alınmıştır.

2.1.1. Bosman Kuralları Ve Transfer Sistemi

Belçikalı futbolcu Jean-Marc BOSMAN, 1990 yılının Haziran ayında Belçika Ligi'nde yer alan Royal FC Liege kulübünden, Fransız kulübü olan Dunkirk kulübüne transfer olmak istemiştir. Bu transfer sırasında Royal FC Liege kulübü Bosman için yüksek bir bonservis bedeli istemiştir ve bu durum üzerine Bosman girdiği transfer çıkmazında hukuksal mücadeleye başlamıştır. Lüksemburg Yüksek Mahkemesi'nin 1995 yılında aldığı **“Bosman Kararı”** ile “kulübüyle sözleşmesi biten futbolcular” , bu karar yardımıyla istedikleri bir kulüple yeni sözleşme yapabilme serbestliğine kavuşmuşlardır. Bu karar ile özellikle yabancı futbolculara serbest dolaşım hakkı verilmiştir ve bu karar çok önemli gelişmelere yol açmıştır. Bosman' ın getirmiş olduğu bir diğer gelişme de **“futbolcuların sözleşmeleri bitiminde serbest kalmış olmaları ve AB futbolcularının AB ülkelerindeki liglerde yabancı sınırlamasının dışına alınması”** olmuştur. Söz konusu olan Bosman kararları aşağıdaki gibidir:⁵⁴

- 1- Futbol bir ekonomik sektör olarak kabul edilmelidir ve futbol dahil tüm profesyonel spor dallarının birer ekonomik alan ve aktivite olarak görülmesi gereklidir.
- 2- Avrupa topluluğu vatandaşı futbolcularının, kontratlarının bitmesinden sonra bonservis gibi kısıtlamalarla transferlerinin engellenmesinin hiçbir hukuki dayanağı yoktur.

⁵⁴ Akşar, s. 12-13.

- 3- AB vatandaşı futbolcuların milliyetlerine dayalı herhangi bir kısıtlamanın (en fazla 5 yabancı oyuncu oynatma kuralı) milli takımlar dışında, yapılması yasadışıdır.
- 4- Bu konuda, kulüpler tarafından yapılacak rekabeti engelleyici centilmenlik anlaşmaları Avrupa Komisyonu tarafından, en ağır şekilde cezalandırılacaktır.

“Retain and Transfer” sistemi ve maksimum ücret politikası İngiltere futbolunda profesyonelliğin ilk günlerinde anahtar özellikleri olmuşlardır. Her ikisi de kulüplerin bütün iyi oyuncularını diğer kulüplerinin tekliflerinden daha fazla önererek kendi bünyelerine katmalarını engellemek için oluşturulmuştur. İngiliz futbolunda uygulanan her iki politika da maksimum ücret politikasının 1961 yılında yürürlükten kaldırılmasına kadar devam etmiştir ve 1963 yılında “retain and transfer” sistemi yeniden uyarlanmıştır.⁵⁵

Bosman kurallarından önce futbol kulüpleri oyuncularının üzerinde güç sahibiydiler. Futbolcular transfer edildikleri kulüplere kayıtlıydılar. Oyuncunun transferi için belli ücret talep etmekteydiler. İngiltere’de 1963 yılına kadar oyuncular, bulundukları takımdan ayrılmak istediklerinde transfer talebinde bulunmak zorundaydılar. Eğer kulüp, oyuncunun transfer talebini reddederse, oyuncunun ücreti en azından bir önceki kontratındaki seviyesinde tutulmaya devam edildiği müddetçe kulübe olan bağımlılığı devam etmektedir. Bu sistem futbol kulübünün oyuncularının üzerindeki kontrolünün derecesini göstermektedir.⁵⁶ Bir oyuncu, ancak bağlı olduğu kulübü kendisini satışa çıkarması durumunda kulübünden ayrılabilirdi. Bu sistemde tüm kulüpler oyuncularını kendi istedikleri sürede bünyesinde bulundurma sağduyusuna sahip olmuştur.⁵⁷ Sistemdeki bu temel anlayış oyuncuların kulüpler arasındaki hareketliliğini ve ücretlerini sınırlandırmak ve zengin kulüplerde oyuncuların kariyerlerini sonlandırmalarını engellemek için var olmuştur. Maksimum ücret anlayışında oyuncular tüm kariyerlerini kendi kulüplerinde harcamaktadırlar ve

⁵⁵Dobson, Goddard, s. 99.

⁵⁶University Of Leicester, The Bosman Ruling, Football Transfers and Foreign Footballers, www.le.ac.uk, (19 Nisan 2008)

⁵⁷Dobson, Goddard, s.99.

düşük bir başarı elde etmektedirler, Preston North End kulübündeki Tom Finney gibi.⁵⁸

Bosman kurallarından önce tüm oyuncuların kontratları kulüplerin isteği üzerine yıllık olarak yenilenebilir nitelikte olmuştur. Ayrıca kulüpler oyuncularını, kontratları yenilenmemiş olsa bile, kulübe kayıtlı olarak tutma yetkisine sahip olmuştur. Bu durum kimi zaman teorik olarak kimi zaman da pratikte, kontrat dışı bir oyuncunun para kazanmasının engellenmesi için uygulanmıştır.⁵⁹

1960 yılında İngiliz Oyuncu George Eastham kulüp kurallarına karşı çıkmıştır. Eastham 1956 yılında Newcastle United kulübüne transfer olmuştur ve 1959 yılında bu kulüpten ayrılmak istediğini belirtmiştir. Kulüp yönetimi oyuncusunun bu isteğini göz ardı ederek transferine onay vermemiştir ve Eastham'ın sistem gereği sadece kendi isteğiyle başka bir takıma transfer olma ihtimali yoktur. Bir yıl sonra Newcastle United ve Arsenal kulüpleri oyuncunun transferine karar vermişlerdir, fakat Eastham transfer olmak yerine bağlı olduğu futbol kulübü Newcastle United'ı Yüksek Mahkeme'ye şikâyet etmiştir.⁶⁰ Mahkeme beş önemli noktaya dikkat çekmiştir:

- Federasyon ve lig kuralları serbest meslek durumunu engellemekte midir?
- Engellemekteyse bu engeller federasyonu, ligi ve lig kulüplerini korumak için gerekli olan sınırın üzerinde midir?
- Mahkemenin bu şekildeki transfer sistemi ile ilgili bir hükmü bulunmakta mıdır?
- Eğer varsa hükmü nasıl değerlendirmelidir?
- Ortaya çıkan zararlar nasıl giderilmelidir?

Yüksek Mahkemenin kararı, söz konusu transfer sisteminin **“rasyonel olmayan bir ticaret engeli olduğu”** şeklinde olmuştur. Mahkemeye göre; eğer kulüpler sözleşmesi biten bir futbolcusu ile yeni bir sözleşme yapmayacak ise futbolcunun başka bir kulübe geçmesine engel olmaması gerekmektedir. Fakat

⁵⁸ www.le.ac.uk, a.g.internet sitesi.

⁵⁹ Matthew Leeke, Current Issues In Football, London: House Of Commons Library, 2003, s.22.

⁶⁰ www.le.ac.uk, a.g.internet sitesi.

buna karşılık futbol kulüpleri sözleşme süresi bitiminde oyuncularını yeniden kadroya almak için önceliğe sahip olacaktır. 1977/1978 sezonunda “sözleşme özgürlüğü” biraz daha genişletilmiştir. Sözleşme süresi sonunda futbolcular kulüplerini terk etme hakkına sahip olmuşlardır. Burada satıcı olan kulübün hala bir transfer ücreti talep etme hakkı korunmuş olmaktadır. Eğer bir transfer ücreti üzerinde anlaşılammış ise tahkim kurulu gerekli ücreti tayin edecektir. Sözleşme süresi dolmadan oyuncular transfer sürecini başlatamamakta ve alıcı kulübün satıcı kulüp ile doğrudan ilişkisi gerekmektedir. Söz konusu sistem Avrupa kulüpleri için 1995 yılındaki BOSMAN olayına kadar genel olarak geçerli olmuştur.⁶¹

Yukarıda belirtilmiş olan Bosman kurallarının yaratmış olduğu ilk etki, herhangi bir futbol kulübüyle kontratı bulunmayan bir futbolcu, farklı bir Avrupa Birliği üyesi ülke kulübü ile yeni bir kontrat yapmak için tam anlamıyla bir özgürlüğe sahip olmuştur. Buna rağmen, Bosman kurallarına yansıtılmamış olan resmi bir sorun ise kontratı bitmiş olan bir futbolcunun serbest bir şekilde aynı ülkedeki başka bir futbol kulübüne transfer olabilmesidir. Bunun Bosman mantığı olmasına karşılık, bu nokta hukuki olarak kesinleştirilmemiştir. Bu sorun üzerine İngiliz futbolcularının dava yoluna gitmelerinden önce İngiltere Premier Ligi ve Futbol Ligi, 24 yaşına bastıktan sonra kontratları biten futbolculara transferlerinde tam serbestlik tanıyan yeni bir transfer kuralı oluşturma kararı almıştır.⁶²

Bosman kurallarında belirtilmemiş ancak söz konusu kuralların getirdiği diğer bir değişiklik ise, futbolcuların kulüpleriyle olan mevcut kontratlarını başka bir takıma geçmek için tek taraflı olarak sonlandırabilmeleri ve herhangi bir transfer ücretinin ödenmeyecek olması olmuştur.⁶³

5 Mart 2001 yılında UEFA ve FIFA Başkanları ve komisyon üyeleriyle kararlaştırılıp Bosman kararlarında futbolcuların serbestçe transferleri üzerinde değişim yoluna gitmiştir. Bosman kuralları Avrupa Birliği üyesi ülkelerin futbol

⁶¹ Kutlu Merih, Futbolu’nun Avrupalılaştırılması: Bosman Uygulamaları, www.fesam.org, (19 Nisan 2008)

⁶² Simon Gardiner, Roger Welch, The Contractual Dynamics of Team Stability Versus Player Mobility: Who Rules “The Beautiful Game?”, Leeds Metropolitan University – University Of Portman, www2.warwick.ac.uk, (04 Mayıs 2008)

⁶³ www.le.ac.uk, a.g.internet sitesi

kulüpleri arasındaki geçişleri düzenlemiştir. 2001 yılında yapılan bu değişiklik ise Avrupa Birliği üyesi olmayan ülke futbolcularının da transfer ücreti alınmaksızın geçişlerine uygunluk getirmiştir. Burada alınan karara göre, bütün oyuncular sözleşmelerinin sonunda eğitim tazminatı ile ilgili şartların yerine getirilmesi halinde serbestçe transferleri gerçekleşebilecektir.⁶⁴

2001 yılında değiştirilmiş olan Bosman kuralları aşağıdaki gibidir:⁶⁵

- 23 yaşın altındaki futbolcular, transfer olmaları halinde tazminat alabileceklerdir, özellikle küçük kulüplerdeki futbolcular.
- Dayanışma mekanizmasının kurulması, kulüplere önemli bir gelir kaynağı olarak geri dönebilir ve futbolcuların da eğitimlerine katkıda bulunabilir, amatör kulüpler de buna dâhildir.
- 18 yaşın altındaki futbolcuların uluslararası transferleri özel kurallara bağlı tutulacaktır.
- Sezon başına bir transfer dönemi olacaktır. Sınırlı ara sezon transferi yapılacaktır ve her oyuncu sezon başına bir kere transfer edilebilecektir.
- Kontratlar minimum 1 yıl, maksimum 5 yıl için yapılabilecektir.
- 28 yaşını doldurmuş futbolcular için yukarıdaki kurallar sadece ilk iki yıl için geçerli olacaktır.
- Anlaşmazlıkların çözülebilmesi için, yasal süreçlerin yerini alabilecek hızlı ve etkili bir tahkim sistemi oluşturulacaktır.
- Finansal tazminatlar, kontratın oyuncu veya kulüp tarafından tek taraflı olarak yerine getirilmemesi durumunda ödenebilecektir.

Söz konusu yeni kurallar ile 23 yaşın altındaki futbolcuların geçiş yapmaları durumunda eğitim tazminatı söz konusu olacaktır ve tüm futbolcular eğitim tazminatı ile ilgili koşulların yerine getirilmesi halinde serbestçe transfer olabileceklerdir, daha yaşlı futbolcuların sözleşmeli olmaları durumunda ise eski kulüplerine geçiş tazminatı ödenecektir. Sistemin esasında sözleşmesi süren futbolcuların transferleri durumunda nelerin söz konusu olacağı açıkça belirtilmemiştir. Buna göre futbolcular sözleşmeleri bitmeden geçiş

⁶⁴ www.fesam.org. a.g.internet sitesi.

⁶⁵ Leeke, s.23.

yapabilecekler ve yeni kulüpleri gereken tazminatı ödeyeceklerdir. Buradaki tek sorun ödenecek tazminatın miktarıdır ve bu da bu yeni sistemde belirtilmemiştir. Mevcut sözleşmeler çerçevesinde kalınması halinde futbolcuların sözleşmelerini bozmaları yönünde bir eğilimi olacağı da açıkça görülmektedir. Buna önlem olarak sportif cezalar düşünülmüş olsa bile bu sözleşmelerin üç yılı geçmesi halinde sportif cezalara olanak vermemektedir.⁶⁶

Bosman Kuralları' nın Türkiye'deki etkileri ise şu şekilde olmuştur. Bizde Bosman Kuralları'ndan en çok etkilenen spor dalı basketbol olmuştur. Hatta bu kararlar ile kontratı biten basketbol oyuncuları serbest kalmışlardır. İlk olarak İbrahim Kutluay serbest dolaşımdan yararlanmıştır. Oysa Türk Federasyonuna göre serbest olmayan İbrahim Kutluay, FIBA' ya (International Basketball Association) göre serbest olmuştur ve sonuçta AEK'e (Athens FC) gitmiştir. Anadolu kulüpleri eskiden daha ucuz ve daha genç futbolcularla yaşamlarını sürdürmekteydiler. Daha sonra bu oyunculardan yıldız olan futbolcuları büyük kulüplere karlı bir şekilde satarak ciddi paralar kazanmaktaydılar. Fakat Bosman Kuralları'ndan sonraki sözleşmelerini iki sene yerine beş senelik yapmak istediklerinde futbolcuların dirençleriyle karşılaşmışlardır. Bu sözleşmeli oyuncuları satın yine onlar üzerinde ciddi paralar kazanma olanakları her zaman olmuştur. Yani onlar için değişen bir şey olmamıştır. Bosman Kuralları'nın ilk yıkıcı etkisi 2000 yılında UEFA Kupası'nı kazanmış olan Galatasaray Futbol Kulübü'nde görülmüştür. 2001 yılında Galatasaray'da sözleşmeleri sona ermiş olan futbolculardan Hakan Şükür, Emre Belezoglu ve Okan Buruk Avrupa'ya gitmiştir ve Türk futbolcularının yurt dışına transfer kapısını da açmıştır. Bosman Kuralları'na ilişkin UEFA kurallarını, Futbol Federasyonu hemen uygulamaya koymuştur. Böylece kontratı biten oyuncular, Türkiye içinde serbestçe dolaşabilir olmuşlardır. Ne var ki, yabancı sınırlaması özellikle Avrupa'da mücadele eden kulüplerimizde haksız rekabete yol açmaktadır. Şampiyonlar Ligi'nde mücadele ettiğimiz takımların kadrolarında 10 – 15 arasında yabancı oyuncu bulunabilmektedir.⁶⁷ Bizde ise Türkiye Futbol Federasyonu'nun almış olduğu karar ile önümüzdeki sezonlarda

⁶⁶ Akşar, Merih, s.181.

⁶⁷ Akşar, s.20.

da yabancı futbolcular için 6+2 sisteminin uygulanmaya devam edileceği açıklanmıştır. Ayrıca Türk kulüpleri, oyuncularına yüksek ücretler vermekteydiler, fakat bonservis bedellerinin kalkmasıyla birlikte bu düşünce de kalkmıştır.⁶⁸

Premier Lig’de Bosman Kuralları’ndan önce ve sonra oynayan yabancı futbolcuların yüzdesi aşağıdaki gibidir.

Tablo 2.1 Premier Lig’de Oynayan Yabancı Futbolcu Yüzdesi, 1992/2005

Yıllar	%
1992/93	%22
1993/94	%26
1994/95	%27
1995/96	%29
1996/97	%32
1997/98	%43
1998/99	%44
1999/00	%54
2000/01	%56
2001/02	%62
2002/03	%64
2003/04	%68
2004/05	%67

Kaynak: Tuğrul Akşar, Kutlu Merih, Futbol Ekonomisi, İstanbul:Literatür, 2006,s.163

Tablodan da görüldüğü gibi İngiltere Premier Ligi’nde Bosman kurallarından sonra oynayan yabancı futbolcu yüzdesi git gide artmıştır. Bu artışa en büyük katkıyı da Manchester United, Chelsea ve Arsenal kulüpleri sağlamaktadırlar.⁶⁹ 1999/2000 sezonunda İngiltere Ligleri’nde 215 yabancı futbolcu oynamıştır ve bu dört yıl öncesinin iki katına denk gelmektedir.⁷⁰

⁶⁸Futbol’da 6 Artı 2 Sistemi Devam Edecek , www.haberler.com, (26 Mart 2008)

⁶⁹ Akşar, Merih, s. 162.

⁷⁰ www.le.ac.uk a.g.internet sitesi.

2.2. FUTBOL KULÜPLERİ'NİN GELİR KALEMLERİ

Futbol kulüpleri, televizyon yayın hakları, marka hakları, logolu ürün satışları, gişe satışları, borsa işlemleri, reklam, sponsorluk ve bahis oyunları aracılığıyla gelir elde etmektedirler.

2.2.1. Televizyon Yayın Gelirleri

Futbol otoriteleri televizyonla aralarındaki ilişki hakkında her zaman şüpheli olmuşlardır. Maç günü gelirlerini kaybetme korkusu, spor ve destekçilerinin sadakatinin kontrolü, televizyonun direk ve dolaylı yardımı aracılığıyla gelişmesine yardımcı olduğu oyuna, oyunculara ve kulüplere giden gelir ile denkleştirilmiştir.⁷¹

İngiltere futbolunda kulüplerin televizyon yayınlarından elde ettikleri gelirler belli bir dağıtım modeline göre belirlenmektedir. Bu model, **50:25:25** kuralına dayanmaktadır. Bu kural doğrultusunda federasyon oluşan toplam naklen yayın gelirlerinin başlangıçta %50'sini tüm kulüplere eşit dağıtmaktadır. Geriye kalan %50'nin yarısı, yani toplamın %25'i sportif performansa yani kulüplerin sezon sonunda yer aldıkları lig sırasına göre kulüpler arasında pay edilmektedir. Kalan %25'lik kısım ise kulüplerin popülerliklerine göre haftalık yayınlanan naklen maç sayılarına göre dağıtılmaktadır.⁷²

İngiltere'nin yayın kuruluşu olan BBC ilk olarak 1922 yılında British Broadcasting Company olarak kurulmuştur. Daha sonra 1926 yılında tüm sahipleri tarafından ödenebilir olan artan oranlı lisans ücreti ile sermayelendirilerek British Broadcasting Corporation olarak tekrar kurulmuştur. BBC' nin ilk yayını 1930'lu yılların sonlarında gerçekleşmiştir. Bölgesel yayın kuruluşu The Independent Television (ITV) 1955 yılında oluşturulmuştur. Sermayesi reklam gelirlerinden oluşturulmuştur. İkinci BBC kanalı 1964 yılında yayınlanmıştır. Uluslar arası kanallar olan Channel 4 1982 yılında ve Channel 5 1996 yılında yine reklam sermayesi ile kurulmuştur. İki rakip uydu yayın kuruluşu British Satellite Broadcasting (BSB) ve Sky 1980'lerin sonlarında İngiltere'nin ilk ödemeli yayın servisini tanıtmıştır. Söz

⁷¹Raymond Boyle, Richard Haynes, Football In The Media Age, London: Routledge, 2004, s.16.

⁷² Akşar, Merih, s.288.

konusu iki şirket 1991 yılında birleşerek, British Sky Broadcasting (BSkyB) oluşturulmuştur. BSkyB için ödemeli televizyon pazarı içindeki rekabet kablolu televizyon ile ve 1999'dan beri de uluslar arası yayın kuruluşu olan ON Digital aracılığıyla geliştirilir. BSkyB de kendi dijital servisini 1999 yılında yayınlamıştır.⁷³

BBC İngiliz futboluna dair ilk radyo yorum programını 1927 yılının Ocak ayında Arsenal ile Sheffield United takımları arasındaki maçın yorumuyla gerçekleştirmiştir. İngiltere Futbol Ligi'nde belli bir bölümündeki maç katılımlarına bozucu etkilerin neden olduğu sorunlar 1931 yılında yayın yasağının düzenlenmesine neden olmuştur. Lig'e dair düzenli radyo zamanları, kupa maçlarının ve uluslar arası maçların 1930'larda düzenli bir şekilde yayınlanmasına rağmen II. Dünya savaşı sonlarına kadar tekrar başlamamıştır. Futbol yayınları 9 Nisan 1938'de İngiltere ile İskoçya arasındaki maç ile tekrar başlamıştır. Lig maçları özetleri 1955'ten itibaren seyrek olarak yayınlanmaya başlanmıştır, fakat düzenli yayınlar BBC' nin "*Match Of The Day*" adlı maç özeti programının 1964 yılında yayınlanmasına kadar başlamamıştır. Bunu ITV' deki özet programlarının 1968'deki yayını izlemiştir. Söz konusu program 2008 Ağustos ayına kadar olan FA kupası ve 2014 turnuvalarına kadar olan FIFA dünya kupası maç özetlerini de içermektedir.⁷⁴ Daha sonra 1970'lerin sonuna kadar yayın haklarının kullanıcısı olan BBC ve ITV resmi olmayan bir kartel oluşturmuş gibi gözükmiştir.⁷⁵

Devlet onaylı British Satellite Broadcasting'in (İngiliz Uydu Yayını) 1988 yılında kuruluşu ile ödemeli televizyon (pay-TV) uygulaması İngiltere pazarına tanıtılmıştır. BSB kendine özgü ve sinema kanallarıyla, izleyicilerin korunurluğu amacıyla, abonelik uygulamasıyla yayınlatılmıştır.⁷⁶

Türkiye'de de naklen yayın gelirleri belli bir dağıtım modeline göre paylaşılmaktadır. Söz konusu modelde 2005 yılında önemli oranda değişiklik yapılmıştır. Bugün Türkiye'de naklen yayın gelirlerinin dağıtımı **dört büyükler**

⁷³ Dobson, Goddard, s.81

⁷⁴ BBC Sport, FIFA World Cup 2006, http://en.wikipedia.org/wiki/BBC_Sport#Football, (14 Aralık 2007)

⁷⁵ Dobson, Goddard, s.81

⁷⁶ Boyle, Haynes, s.19.

olarak adlandırılan “Beşiktaş, Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspor” kulüplerini koruyan ve kollayan bir yapıdadır. Elde edilen toplam gelirlerin yarısı Beşiktaş, Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspora dağıtılmaktadır. Kalan %50’lik kısım ise diğer 14 kulüp arasında dağıtılmaktadır. Yayıncı kurum tarafından yapılan toplam ödemelerin %50’si havuz sistemi aracılığıyla daha önce Türkiye 1. Ligi’nde şampiyon olmuş Beşiktaş, Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzon spor arasında paylaştırılmaktadır. Sözleşmeye göre, yayın bedellerinin %50’si şampiyon olan kulüplere; Galatasaray, Beşiktaş ve Fenerbahçe’ye %13,25’er oranda ve Trabzon spora ise %10,25 oranında dağıtılmaktadır. Kalan %50 ise; %25 diğer 14 kulüp arasında eşit + %7,5 lige katılım + %17,5 puan esaslı olarak dağıtılmaktadır, ayrıca 18 kulübün her hak edişinden %2 oranında yapılan kesintiden oluşan tutar ise 2. ve 3. lig kulüplerine ödenmektedir.⁷⁷

Türkiye’de naklen yayın konusundaki rekabet bugüne kadar Erol AKSOY’ un Cine5 televizyonu, UZAN Grubu’nun Tele On televizyonu ve ÇUKUROVA Grubunun Digitürk televizyonu arasında gerçekleşmiştir. Havuz sistemi kuruluncaya kadar geçen süre içinde Federasyon ilk defa futbol maçlarının yayın ihalesine çıkmıştır.⁷⁸

Burada belirtilen “Havuz Sistemi”ndeki haksız dağıtım nedeniyle Turkcell Süper Lig’de yer alan dört büyük kulüp dışındaki kulüpler şampiyon olamamaktadırlar. Bu haksız dağıtım nedeniyle Türkiye Futbol Federasyonu söz konusu havuz sistemine 2005 yılında bir değişiklik getirmiştir. Bu yeni sisteme göre; toplam gelirin %35’i 18 kulüp arasında “**dayanışma payı**” adı altında eşit olarak paylaştırılacaktır. Kalan gelirin %44’lük kısmı takımların ligde aldıkları puana göre yani “**puan performansı**” olarak paylaştırılacaktır. Bu %44’lük kısım iki yıl sonra %46’ya yükselecektir. Yayın havuzunda toplanan gelirin %14’ü takımların şampiyonluk sayılarına göre “**şampiyonlar payı**” olarak verilecektir. Yani bu kısmı dört büyük kulüp paylaşacaktır. Kalan son %7’lik

⁷⁷ Akşar, Merih, s.282.

⁷⁸ Akşar, s.39.

kısım ise lig sonunda ilk 6 sırayı paylaşacak olan takımlar arasında belli bir katsayı çarpanıyla “**sezon performansı**” olarak paylaştırılacaktır.⁷⁹

2.2.2. Maç Günü Gelirleri

Premier Ligi maçlarına giriş özellikle aileler için son yıllarda sorun olmaya başlamıştır. Maç biletleri artmaya başlamıştır ve maça katılım git gide karşılanması güç bir duruma gelmiştir. İngiltere’de futbol maç biletleri diğer Avrupa ülkelerindeki futbol maç biletlerine göre de daha pahalı bir duruma gelmiştir. Ayrıca diğer Avrupa ülkelerinde stadyumlara ulaşım ve stadyumdan geri ulaşım da ücretsiz olmaktadır.⁸⁰

Premier Ligi maç bileti fiyatlarının söz edildiği gibi pahalı olması ile birlikte lig gelirleri arasında, oransal olarak Premier Ligi maç hâsılatı %30’luk oran ile ikinci sırada yer almaktadır. 1920’li yıllardan 1970’li yılların ortalarına kadar seyircilerin ödemiş oldukları giriş ücretleri Football League’ ne bağlı olmuştur. Bazı zamanlarda çocuklar, emekliler ve işsizler için birtakım ayrıcalıklar söz konusu olmuştur. Kulüpler söz konusu ayrıcalıklarda minimumdan daha fazlasını da yapmışlardır. Bazı kulüpler bu ayrıcalıkları hem tribündeki numaralı koltuklarda hem de ayakta izleme durumu için yapmışlardır. Kulüplerin bunu yapmalarındaki amaçları aynı bölgedeki diğer kulüplerin fiyat düşürmelerinden korunmak olmuştur.⁸¹

İngiltere’deki %30’luk maç hasılatı oranı olmasına karşılık Türkiye’deki gişe hasılatları toplam gelirlerinin %13’lük kısmına denk gelmektedir ve maç bilet fiyatları İngiltere Premier Ligi’ne göre daha düşük oranlarda seyretmektedirler.⁸²

⁷⁹ İsmet Berkan, Futbol’un Yeni Düzeni, www.radikal.com.tr/haber.php?haberno=157815, (20 Aralık 2007)

⁸⁰ Leisure Intelligence, The Football Business, London: Mintel International Group, 2004, s.17.

⁸¹ Tuğrul Akşar, , Futbol Sektörünün Finansal Analizi, www.fesam.org. (25 Aralık 2007)

⁸² Tuğrul Akşar, Turkcell Süper Ligimiz Kaç Para Ediyor?, 2007, www.verkaç.org, s.1

2.2.3. Borsa Gelirleri

Futbol kulüpleri ilk zamanlarında dernek şeklinde örgütlenmişlerdir ve kulüpler tarafından yürütülen sportif faaliyetler önemli bir ekonomik faaliyetin konusunu oluşturmaktadırlar. Futbolcular profesyonelleşirlerken kulüpler de şirketleşmektedirler. İngiltere’de kulüplerin tamamı şirketleşmekteyken Türkiye’de şirketleşen kulüp sayısı git gide artmaktadır. Kulüpler şirketleşmek adına gerekli olan kanuni düzenlemeleri yerine getirdikten sonra kulüplerin bazıları Ürünleştirme Şirketi, Gayri Menkul Yatırım Ortaklığı ve Yatırım Şirketi gibi şirketler kurma ya da ortak olma yoluna gitmektedirler. Şirketleşen kulüplerin çoğunluğu da borsada işlem görmektedirler. Bu şirketler borsada reklam, sponsor, seyirci, isim, yayın ve de ürünlerini pazarlamaktadırlar.⁸³

Dünya’da ve Türkiye’de serbest piyasa ekonomisi kurallarına uyum sağlamak için spor kulüplerine ait şirketler, hisse senetlerini halka arz ederek alternatif finansman şekillerine göre daha az maliyetli ve daha uzun vadeli bir kaynağı kullanmış olmaktadır. Ayrıca futbol kulüpleri halka açıldıktan ve hisse senetleri Borsa’da işlem görmeye başladıktan sonra da hisselerini teminat göstererek kredi kullanabilme, borç senedi ihraç edebilme olanaklarından yararlanmak koşulu ile finansman sağlayabilmektedirler. Spor kulüpleri borsa şirketi olarak sermaye piyasasından kaynak temin ederek mali problemlerine çözüm bulabildikleri gibi halka açılmak ve hisse senetlerinin menkul kıymet borsasında işlem görmesini sağlamak ile sermaye piyasasının denetim mekanizmaları sayesinde kurumsallaşma süreçlerini hızlandırmakta ve modern yönetim tekniklerine daha kısa sürede kavuşabilmektedirler.⁸⁴

İngiltere’de futbolun profesyonelleşmiş olduğu 1880’li yıllarda futbol kulüpleri sadece gönüllü organizasyonlar olarak varlıklarını sürdürmüşlerdir. Futboldaki profesyonelleşmenin maçlardan elde edilen gelirleri, futbolcu bedellerini ve stadyum yapılarını yönetir hale gelmesi, futbol kulüplerinin de artık gönüllü organizasyonlar olmaktan çıkıp şirketleşmelerine yönelik baskı yaratmıştır. İngiltere’deki kulüpler arasında ismi daha sonra Birmingham City

⁸³ Sibel Bağcı, Kulüpler’in Şirketleşmesi, www.cgdbursa.org , (11 Ocak 2008), s.1

⁸⁴ Sabahattin Devicioğlu, Halka Arz Edilen Spor Kulüplerinin Sportif Başarıları ile Piyasa Değerleri Arasındaki İlişki, Spormetre, Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, İstanbul, 2004, s.12.

olarak değiştirilen Small Health kulübü 1888 yılında ilk özel şirket haline dönuşmüş kulüp olmuştur. 1921 yılında lig üyesi 86 kulüp arasından ikisi şirketleşme yolunu izlemiştir. Bu dönemden içinde bulunduğumuz döneme kadar geçen sürede profesyonel futbolun ticari ve finansal yönetim yapısı, ekonomik ve sosyal değişiklik baskılarına rağmen etkilenmemiştir.⁸⁵

Kulüplerin şirketleştiği dönmelerde kulüp yöneticileri para hareketlerinin kendilerini sorumluluk altına sokmalarını istememekteydiler. Bu nedenle de kulüpler sınırlı mali sorumluluk gerektiren limited şirketler (PLC) haline dönuştürüldüler. Bu yapı, yöneticilere sınırlı sorumluluk yüklerken aynı zamanda kulüp yöneticilerine mali çıkar sağlama olanağı da tanıımıştır. İngiltere Futbol Federasyonu (FA) kulüp yöneticilerine kulüplerden çekebilecekleri kaynaklara bir sınır getirmiştir. Bu kural ile hisselerle ödenecek maksimum temettüler sınırlandırılmış ve kulüp yöneticilerine ödeme yapılması yasaklanmıştır. Ayrıca kulübün iflas ederek tasfiye edilmesi halinde aktiflerin bir yerel spor kuruluşuna devredilmesi kuralı getirilmiştir. İngiltere’de bu kural 20.yy’ nin sonlarına doğru gevşetilmiştir ve Premier Ligi kulüplerine daha ticari opsiyonlar sağlayan yeni oluşumlar çıkarılmıştır. Bu yenilik ise futbol sektöründe dengesizliklerin artmasına, birçok kulübün karyumlarına devredilmesine ve stadyumların satılmasına neden olmuştur.⁸⁶

İngiltere’de kulüplerin söz konusu şekildeki şirketleşmelerine alternatif olarak bir model daha geliştirilmiştir. **“Supporters Direct”** İngiltere hükümetinin 2000 yılında taraftarların futbol kulüplerini desteklemeleri amacıyla kurulmuştur ve Londra ve Glasgow’da ofisleri vardır. Bu kuruluşun amacı, taraftarı oldukları kulübe karşı bir sorumluluk ile bağlanarak destek olmaktır. Bu kuruluş sayesinde 127 ayrı organizasyon kurulmuş, 10 organizasyon kendi futbol kulüplerini işletmeye başlamış, 30 organizasyon ise kendi taraftarı olduğu kulüplerde yönetim kurullarında yer almıştır. Bu oluşum ile taraftarların futbol kulübüne ortak olmaları kulüplerin şefflaşmalarını sağlamıştır ve taraftarlar kulüplerin yönetiminde söz sahibi olmuşlardır. Futbol

⁸⁵ Dobson, Goddard, s.377.

⁸⁶ Kutlu Merih , Futbol Kulüpleri İçin Mülkiyet ve Yönetişim Opsiyonları, www.fesam.org, (11 Ocak 2008), s.1

kulüpleri kar odaklı merkezler olmaktan çok sosyal kurum havasında olmuşlardır. Taraftarların çoğunluğunun sahip oldukları 4 kulüp (Brenford, Chesterfield, Rushden&Diamonds ve Stockport County) vardır. Bunun dışında lig dışında olan York City, Exeter City, AFC Wimbeldon, AFC Telford, Newport IOW, Enfield Town, FC United of Manchester kulüplerinde bu girişim sayesinde taraftarlar çoğunluğu ellerinde bulundurmaktadırlar.⁸⁷

Türkiye’de ise genel olarak dernek şeklinde örgütlenmiş olan spor kulüpleri tarafından yürütülen sportif faaliyetler, diğer ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de oldukça önemli bir ekonomik faaliyet konusu oluşturmaktadırlar. Türkiye’de büyük kulüpler ve diğer birkaç kulüp söz konusu faaliyetleri üstlenmiş ve şirketleşme çalışmalarını başlatmış bulunarak gelirlerini arttırmak adına, Avrupa ülkeleri örneklerini model olarak benimsemiş bulunmaktadırlar. Türkiye’de ilk halka arz işlemini başlatmış olan spor kulüpleri Beşiktaş Jimnastik Kulübü ile Galatasaray Spor Kulübü olmuştur. Bu kulüpler halka arz işlemlerini kurmuş oldukları halka arz işlemleri ile gerçekleştirmişlerdir.⁸⁸

Halka arz edilen ve bu şekilde hisseleri borsada işlem gören futbol kulüpleri, bu faaliyetleri sonucunda borsa geliri elde etmektedirler.

2.2.4. Logolu Ürün Satış Gelirleri

Futbol kulüplerinin söz konusu gelirleri, forma, atkı, bardak gibi logolu ürünlerinin satışından elde ettikleri gelirlerini kapsamaktadır.

Logolu ürün satış gelirleri, İngiltere Premier Ligi’nde yer alan futbol kulüpleri için son yıllarda çok önemli bir gelir kaynağı olmaya başlamıştır. Kulüpler, stadyumlarda yer alan satış mağazalarının yanı sıra stadyumlardan ayrı bölgelerde ve ülke dışında yer alan bölgelerde outlet mağazalar açarak ve ayrıca internet yoluyla da logolu ürün satışından gelir elde etmeye başlamışlardır⁸⁹

İngiliz Premier Ligi’nin yanı sıra Turkcell Süper Lig için de merchandising gelirleri kulüpler için önemli bir gelir kaynağı olmuştur ve her yıl kulüplerin gelirlerine daha da fazla katkı yapmaktadır. Bu anlamda Türkiye’de

⁸⁷ Mete İkiz, Türk Spor Kulüplerinin Şirketleşme ve Halka Arz Modellerinin Analizi, İstanbul: T.C. Kadir Has Üniversitesi S.H.A.U.M. Spor Yönetimi Sertifika Programı, 2007, s.36.

⁸⁸ Devecioğlu, s.12.

⁸⁹ Christian Authier, Futbol A.Ş., 2. Basım, İstanbul: Kitap Yayınları, 2002, s.18.

de İngiltere’de olduğu gibi taraftarların takımları için yapmış oldukları harcamalar çok büyük önem kazanmaktadır.⁹⁰

Türkiye’de futbol kulüpleri açtıkları mağazalarla logolu ürün satışı yaparak gelir elde etmektedirler. Fenerbahçe Spor Kulübü **Fenerium mağazası**, Galatasaray Spor Kulübü **Galatasaray Store**, Beşiktaş Spor Kulübü **Kartal Yuvası** ve Trabzonspor ise Trabzonspor Club mağazaları ile ürün satışlarını gerçekleştirmektedirler. Turkcell Süper Lig’deki Anadolu kulüpleri ise Kulüpler Birliği’nin kurmuş olduğu Kulüpler Birliği Sportif Yatırımlar ve Pazarlama A.Ş. ile ürün satışlarını gerçekleştirmektedir.

2.2.5. Marka Değerleri

Futbol’da markalaşmak aynı zamanda endüstriyel futbolda “uluslararasılaşmak” anlamında gelmektedir. Futbol kulüplerinin kendi markasını oluşturmalarında etkili olan faktörler, futbol kulüplerinin gelirleri, karlılıkları, takımın popülerliği, ve taraftar ile takımın kendi pazarında rakiplerine oranla sahip oldukları risk oranıdır. Ayrıca iyi bir pazarlama anlayışı da kulübün markasını oluşturmada ve geliştirmesinde çok etkilidir. Bu faktörler ile birlikte bir futbol markasının değerini arttıran en önemli faktör ise sadık taraftar topluluğudur. Sadık taraftarlara sahip bir kulübün gelirleri çok daha kolay artar. Bir futbol markası ile diğer endüstrilere oranla tüketici ile arasında daha fazla oranda duygusal bağ kurulabilir. Bu duygusal bağın verdiği güç ile logolu ürünlerin pazarlanması ve medya anlaşmaları ile gelir kaynakları arttırılabilir, ürünlerin pazarlanması daha iyi yapılabilir. Kulübün markası oluşup güçlendikten sonra sportif başarısızlıklar bile markanın değerini düşüremez, çünkü güçlü markalar marka sadakati yaratmış olanlardır.⁹¹

⁹⁰ Tuğrul Akşar ,Taraftar Müşteriye mi Dönüşüyor?, www.radyospor.com , (21 Mayıs 2008)

⁹¹ Yunus Eğemenoglu, Gol Atan Galip, www.cgdbursa.org, (4 Nisan 2008)

2.2.6. Reklam Gelirleri

Türkiye ve İngiltere futbolunda futbol kulüplerinin elde ettikleri televizyon yayın gelirleri, logolu ürün satış gelirleri, maç günü gelirleri, borsa gelirleri, sponsorluk gelirleri, bahis oyunlarında elde edilen gelirler yanında bir de futbol kulüpleri saha içi ve dışı reklam geliri elde etmektedirler. Söz konusu reklam gelirleri de Premier Lig ve Turkcell Süper Lig içinde elde edilen toplam gelir içinde önemli bir paya sahip olmaktadır.

2.2.7. Sponsorluk Gelirleri

Lig'lerin reklam gelirleri konusunda liglerin ve futbol kulüplerinin sponsorlukları da önem kazanmaktadır. Lig'in resmi sponsorları dışında futbol kulüplerinin ana, teknik ve forma (giyim) sponsorlukları söz konusudur. Bu sponsorluklardan da elde ettikleri gelirler mevcuttur.

Sponsorluk konusunda İngiliz Premier Lig'in resmi ana sponsoru 2010 yılına kadar Britanya'nın en büyük üçüncü büyük banka kuruluşu Barclays'dir. Türkiye Turkcell Süper Lig'in resmi ana sponsoru ise 2010 yılına kadar Turkcell Telekomünikasyon kurumudur.⁹²

2.2.8. Bahis Gelirleri

Futbol endüstrisinde futbol kulüplerinin gelir kaynaklarından biri de taraftarların oynanan futbol maçları üzerinden yaptıkları bahislerdir. Oynanan bahisler ile futbol kulüpleri kendi isim hakları üzerinden gelir elde etmektedir.

Türkiye futbolunda bahis, Spor Toto Teşkilatı üzerinden yapılmaktadır. Spor Toto Teşkilatı, 29 Nisan 1959 tarihinde resmi kanunun çıkarılması ile spor yatırımlarına kaynak aktarmak amacıyla kurulmuştur ve 1960 yılında da uygulanmaya başlanmıştır. Teşkilat'ın bünyesinde “**Spor Toto ve İddia**” olmak üzere iki oyun yer almaktadır. Spor Toto'nun yayılmasından sonra 2004 yılında “**İddia**” yürürlüğe konmuştur. Spor Toto'nun yayılmaya başlamasıyla birlikte, yurt çapında futbol ile ilgilenmeyen kişiler, kazanma umuduyla, futbol ile ilgilenmeye başlamıştır. Spor Toto Teşkilatı'nın kurulması ve oyunun yurt

⁹² Akşar, s.286.

apında yayılmasıyla birlikte, illerdeki futbol stadyumlarının ve spor merkezlerinin sayısı elde edilen gelir yardımıyla artmıştır.⁹³

İngiltere’de, futboldaki bahis oyunları ise internet üzerinden gerçekleşebilmektedir. Türkiye’de olduğu gibi devlete ait bir resmi bahis kuruluşu yoktur ve futbol bahisleri özel bahis kuruluşaları aracalığıyla yapılmaktadır. Bazı bahis kuruluşları, Ladbrokes (www.ladbrokes.com) , PaddyPower(www.paddypower.com),FootballSelect(www.footballselect.co.uk) , Football Pools (www.footballpools.com), Betson ve Bwin gibidir. Football Pools ise aralarındaki en bilinen bahis şirketidir.⁹⁴

⁹³ Spor Toto Katkıları, www.sportoto.gov.tr/icerik.php?id=16 , (17 Kasım 2008)

⁹⁴ Boyle, Haynes, s.145-146-147.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İNGİLTERE VE TÜRKİYE’NİN FUTBOL VE ÜLKE EKONOMİLERİ’NİN KIYASLANMASI

3.1.ÜLKELER’İN GENEL EKONOMİLERİ’NİN KIYASLANMASI

İngiltere ve Türkiye’nin ekonomisine dair verilen genel bilgilerin üzerine aşağıda her iki ülkenin ekonomik verileri üzerine bilgiler verilmiştir.

3.1.1. İngiltere’nin Genel Ekonomisi

Avrupa’nın en gelişmiş ekonomilerinden biri olan İngiltere’nin ekonomik verileri şöyle gerçekleşmiştir. Daha önce de belirtildiği gibi İngiltere büyük kömür, doğal gaz ve petrol rezervlerine sahiptir ve özel enerji üretimi Gayri Safi Yurtiçi Hasıla’nın %10’luk kısmına denk gelmektedir. 1992 yılındaki resesyon döneminden çıkarken, İngiltere ekonomisi uzun bir genişleme dönemine girmiştir ve 2004 yılından bu yana ekonomisinin genişlemesi bir çok Avrupa ülkesini geride bırakarak %2-3 seviyelerinde seyretmiştir. İngiltere’nin Gayri Safi Yurtiçi Hasılası 2007 yılında \$2.773 trilyon seviyelerinde gerçekleşmiştir. Gayri Safi Yurtiçi Hasılası’ndaki gelişme oranı ise aynı yıl itibariyle %3.1 seviyesinde gerçekleşmiştir. Söz konusu gelirin sektörel dağılımı ise, tarım %0.9, endüstri %23.4 ve hizmet sektörü %75.7 olarak gelişmiştir. Kişi Başı Yurtiçi Hasıla seviyesi ise 2007 yılında \$35.000 seviyesinde gerçekleşmiştir. İşsizlik seviyesi 2007 yılında %5 seviyelerinde ve tüketici fiyatlarına göre enflasyon düzeyi ise %2.3 seviyelerinde gerçekleşmiştir.⁹⁵ İngiltere’nin Gayri Safi Milli Hasılası ise 1998 yılında £631 milyar iken her yıl hızla artmıştır ve 2004 yılında £1.158 milyar seviyesine yükselmiştir. Son yıllarda ise \$125,4 milyar seviyelerindedir. İngiltere’deki kişi başına düşen gelir ise \$21.200 seviyesindedir. Günümüzde İngiltere ekonomisi eski parlak zamanlarından uzaklaşmaktadır, ekonomilerinin büyüme oranları önceki yıllara oranla daha az

⁹⁵ www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/uk.html, a.g.internet sitesi (20 Ekim 2008)

seviyelerdedir.⁹⁶ İngiltere'nin 2007 yılı itibariyle gelir seviyesi \$1.154 trilyon ve giderleri ise \$1.239 trilyon seviyesinde gerçekleşmiştir.⁹⁷

Günümüzde ABD'nin yaşadığı krizden Avrupa ülkeleri de etkilenmektedir.1929 krizinden sonraki en güçlü finans krizidir. Etkilenen ülkeler arasında İngiltere'de yer almaktadır. İçinde bulunulan kriz döneminde İngiltere'nin 1970'lerden bu yana en zor dönemine girdiği gözlenmektedir. Enflasyon Nisan ayı itibariyle %3 seviyelerinde, gerçekleşmesi beklenen %2'lik seviyenin üzerinde gerçekleşmiştir. Mart ayında %2,5 olan enflasyonun bir ayda yarım puan birden fırlaması 2002 yılından beri ilk defa gerçekleşmiştir.⁹⁸ 2009 yılında 1,7 oranında küçüleceği tahmin edilen İngiltere ekonomisi 16 yıldır ilk kez küçülmektedir.⁹⁹

3.1.2. Türkiye'nin Genel Ekonomisi

Türkiye'de futbol'un yerleştiği 1908/1923 dönemindeki ekonomik verilerine bakıldığında, bu dönemin ilk yıllarından itibaren gelir ve giderlerinde sürekli artış görülmüştür. 1908/09 döneminde Türkiye'nin gelir düzeyi 2.364.954 YTL 844 Kuruş iken, gider düzeyi 2.868.712 YTL 914 kuruş düzeyinde gerçekleşmiştir ve görüldüğü gibi bütçede açık söz konusu olmuştur. Türkiye'nin gelirleri ve giderleri 1914/15 dönemine kadar her dönemde artış göstermiştir, ancak 1914/15 döneminden itibaren 1.Dünya Savaşı nedeniyle gelir kalemi 1918/19 dönemine kadar her yıl düşüş göstermiştir, gelir kalemindeki bu düşüşe karşılık gider kalemi ise artış göstermiştir ve bütçe açığı her yıl daha da artmıştır. 1918/19 döneminden itibaren savaşın bitmesinin etkisiyle gelir kaleminde artış başlamıştır, ancak gelir kalemindeki bu artışa rağmen gider kaleminde de artış olması nedeniyle bütçedeki açık giderek artış göstermiştir.¹⁰⁰

⁹⁶ Drewer, s.6

⁹⁷ www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/uk.html, a.g.internet sitesi.

⁹⁸ Tamer Çetin, İngiltere Ekonomisi Artık Satgflasyonun Gölgesinde, Referans Gazetesi, 15.05.2008, www.bcct.org.tr, (19 Kasım 2008)

⁹⁹ İngiliz Ekonomisi 2009 Yılında %1.7 Oranında Küçülecek, 19.11.2008, www.kanal1.com.tr, (19 Kasım 2008)

¹⁰⁰ Güran, s.9.

Türkiye'nin 1923 yılı itibariyle Gayri Safi Milli Hâsıla verileri ise şu şekilde oluşmuştur. 1923 yılı'nda GSMH (Gayri Safi Milli Hâsıla) düzeyi sabit üretici fiyatlarıyla 2.928,5 YTL (Yeni Türk Lirası) olmuştur. Kişi başı GSMH düzeyi ise sabit üretici fiyatlarıyla 0,000232 YTL olmuştur. 1924 yılında ise söz konusu oranlar artış göstermiştir ve GSMH düzeyi sabit üretici fiyatlarıyla 3.363,8 TL (Türk Lirası) olmuştur, kişi başı GSMH düzeyi ise sabit üretici fiyatlarıyla 0,000262 TL olmuştur. GSMH artış oranı 1924 yılında 14,8 düzeyinde gerçekleşmiştir. 1925 yılında GSMH artış oranında biraz düşme görülmüş olsa da GSMH düzeyi 1925 yılında da artış göstermiştir.¹⁰¹

Türkiye'deki 1990'lı yıllardaki GSMH ve milli gelir seviyelerindeki gelişmeler ise aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir.

Türkiye'nin Reel Gayri Safi Milli Hasılası'ndaki gelişmeler bazı yıllarda %6 seviyelerini aşmıştır, fakat bu güçlü artış 1994, 1999 ve 2001 verilerine göre keskin bir düşüşle gölgelenmiştir. Türkiye ekonomisi ekonomik reformlarla güçlendirilmektedir ve 2004 yılı Gayri Safi Yurt İçi Hasılası'ndaki gelişim %9 seviyelerine yükselmiş ve bunu 2005-2007 yılları arasındakini yıllık aşağı yukarı %5'lik gelişme izlemiştir. Enflasyon düzeyi 2005 yılında %7.7 seviyesine düşmüştür, fakat 2007 yılında %8.5 seviyesine yükselmiştir. 2002-2007 yılları arasındaki IMF'nin yardım ve sıkı mali politikası ile birlikte güçlü ekonomik gelişmeye rağmen, ekonomi yüksek bütçe açığı ve dış borç yükü altında olmuştur. İleri ekonomik ve hukuki reformlar ve gelecekteki muhtemel Avrupa Birliği üyeliği doğrudan yabancı yatırımlarda artış beklentisini beraberinde getirmiştir. Doğrudan Yabancı Yatırımlar'ın şu anki değeri \$85 milyon civarındadır. Yapılan özelleştirmelerin değeri \$21 milyon seviyesine yaklaşmaktadır. Türkiye'nin Gayri Safi Yurt İçi Hasılası 2007 yılında \$663,4 milyar civarında gerçekleşmiştir. Kişi Başı Gayri Safi Yurt İçi Hasıla düzeyi ise 2007 yılında \$12.000 civarında gerçekleşmiştir. 2007 yılında Gayri Safi Yurt İçi Hasıla'nın sektörlere göre dağılımı ise, %8.9'u tarım, %28.3'ü endüstri ve %62.8'i de hizmet sektörü şeklinde gerçekleşmiştir. Enflasyon ise 2007 yılında tüketici fiyatlarıyla %8.7 civarında gerçekleşmiştir. Türkiye Cumhuriyeti'nin

¹⁰¹T.C. Başbakanlık Türkiye İstatistik Kurumu, İstatistikî Göstergeler 1923/2005, s.664/666.

bütçesine bakıldığında ise 2007 yılında gelir kalemi \$145.5 milyar civarında ve giderleri ise \$156.1 milyar civarında gerçekleşmiştir. Türkiye'nin endüstriyel gelişimi ise %5.4 civarında gerçekleşmiştir.¹⁰² Türkiye'nin Gayri Safi Milli Hasıla seviyeleri ise 2004 yılında \$266 milyar, 2005 yılında \$302,8 milyar ve 2006 yılında \$358 milyar olmuştur. 2008 yılına gelindiğinde ise \$470 milyar düzeyine gelmiştir. Türkiye'de kişi başına düşen gelir seviyesi ise 2006 yılında \$5.500 olarak gerçekleşmiştir ve her yıl yükselmektedir.¹⁰³

Türkiye, ekonomik gelişim süresi içinde 1990'lı yıllardan itibaren 1994, 2000 Kasım ve 2001 Şubat döneminde ciddi krizler ve ABD para birimi \$ karşısında ciddi değer kayıpları yaşamıştır. En son içinde bulunduğumuz 1929 dünya buhramından sonraki en ciddi kriz olarak adlandırılan ve ABD'nin başını çektiği 2008 krizi'dir. Yaşanan bu krizler döneminde Türkiye'deki enflasyon seviyesi çok ciddi seviyelere yükselmiştir. Örnek vermek gerekirse; 1999 yılı sonu 2000 yılı başlarında enflasyon tahminleri %20'lerdeydi. 2000 yılı sonunda beklenen enflasyon seviyesi %40'lardaydı ve %37'nin altında inmedi.¹⁰⁴

3.2. ÜLKELER'İN FUTBOL EKONOMİLERİ'NİN KIYASLANMASI

Deloitte'in 2005 tarihli yıllık raporuna göre, Avrupa futbol pastasının büyüklüğü 12,5 milyar dolara ulaşmış durumdadır. Söz konusu gelirin %53'ü beş büyük lig tarafından paylaşılmaktadır ve bu pay içinde İngiltere'nin payı ise \$2.395 milyar civarındadır. Bu gelirin paylaşımı ise %30'u Maç Günü Gelirleri, %39'u Medya Gelirleri, %18'i Sponsorluk Gelirleri ve %13'ü Merchandising Gelirleri şeklindedir. Türkiye'nin ise Avrupa Futbol Pastası'ndan aldığı pay \$600 milyon civarında yani % 5'ten daha azdır. Turkcell Süper Ligi'nin söz konusu gelirleri, Televizyon Yayın Hakları, Süper Lig İsim Hakkı Satışı, Tribün Gelirleri, Sponsorluk Gelirleri, Saha İçi Reklam Pastası ve diğer gelirler oluşturmaktadır.¹⁰⁵

Premier Lig'in ve Turkcell Süper Lig'in Avrupa Futbol Pastası'ndan aldıkları paylar ve elde ettikleri gelir doğrultusunda kendi ülke ekonomilerinin

¹⁰² www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/tu.html, a.g.internet sitesi (20 Ekim 2008)

¹⁰³ Türkiye GSMH ve Kişi Başı Gelir Seviyeleri, www.tuik.gov.tr, (29 Haziran 2008)

¹⁰⁴ Uygur, s.11-12.

¹⁰⁵ Deloitte 2005 yılı yıllık raporu (Alıntı). Akşar, Merih, s.248

gelirleri içindeki yeri ise şöyle gerçekleşmektedir: İngiliz Premier Lig'in gelirleri, İngiltere'nin 2007 yılındaki gelir verisinin (**\$1.154 trilyon**) yaklaşık %21'lik kısmına denk gelmektedir. Türkiye'de ise Turkcell Süper Lig'in gelirleri, 2007 yılındaki ülke gelirlerinin (**\$145.5 milyar**) yaklaşık %41'lik kısmına denk gelmektedir. İngiltere'deki Türkiye'ye göre daha düşük olan %21'lik oran, İngiltere'nin elde ettiği ülke gelirlerinin yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

İngiliz Premier Lig ve Turkcell Süper Lig'in büyüklüklerinin bir göstergesi olarak her iki lig içinde futbol kulüplerinin yapmış oldukları transfer harcamaları ve futbolculara ödenen ücretler aşağıdaki gibi gösterilmiştir.

İngiliz Premier Ligi'nde futbolcuların transfer ücretleri ve maaşları Bosman Kuralları'ndan önce ve sonra aşağıdaki gibi gelişme göstermiştir.

Delloitte & Touche 1999 yılı raporuna göre İngiliz Ligi Futbol Kulüpleri'nin net transfer harcamaları, 1993 sezonunda £11 milyon seviyelerinden 1994 sezonunda £15 milyon' a, 1995 sezonunda £36 milyon'a, 1996 sezonunda ise £93 milyon'a çıkmıştır. 1997 ve 1998 sezonlarında transfer harcamalarındaki £70 milyon düzeylerine kadar olan düşüşten sonra 1999 sezonunda £140 milyon'a kadar çıkmıştır. Bosman sonrasında transfer harcamalarındaki artış sürekli ve yüksek seyretmişken, 1995 yılı öncesinde her şey yolunda gitmiştir. Söz konusu başarıyı ilk defa Eric Cantona'nın ilk olarak Leeds United daha sonra da Manchester United transferi ile ve daha sonra da 1991 yılında Nimes'den transferi ile elde etmiştir.¹⁰⁶

İngiltere Premier Ligi kulüplerinin 2003 ve 2004 yıllarında yapmış oldukları transfer harcamaları aşağıdaki tablodaki gibidir.

¹⁰⁶ Dobson, Goddard, s.98-100.

**Tablo 3.1 Premier Ligi Kulüpleri Transfer Harcamaları 2003/2004,
Milyon Sterlin**

Kulüpler	2003	2004
Chelsea	111.6	104.1
Manchester United	28.7	57.3
Liverpool	8.5	32.0
Tottenham Hotspur	13.5	25.3
Arsenal	4.0	20.5
Birmingham City	12.8	11.3
West Bromwich Albion	3.5	10.4
Charlton Athletic	1.8	8.9
Newcastle United	10.0	8.1
Fulham	1.1	6.8
Southampton	11.0	7.4
Aston Villa	4.5	6.2
Portsmouth	5.6	6.0
Crystal Palace	0.0	5.4
Middlesbrough	8.7	4.5
Blackburn Rovers	14.9	2.8
Everton	7.3	2.5
Manchester City	15.2	2.1
Bolton Wanderers	1.8	0.8
Norwich City	1.2	0.8

Kaynak. www.footballeconomy.com

İngiltere Ligi'nde yabancı ve yerli yapılan toplam transfer harcamaları
ise aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.¹⁰⁷

¹⁰⁷ Deloitte&Touche 2001 (Alıntı). www.le.ec.uk a.g.internet sitesi

Tablo 3.2 İngiltere Ligi Toplam Transfer Harcamaları, Milyon Sterlin

	Yerli Transferler	Yabancı Transfer
1995/96	134.6	78.4
1996/97	140.7	100.4
1997/98	160.0	69.9
1998/99	174.7	142.2
1999/00	158.2	182.0

Kaynak: Deloitte&Touche 2001

İngiliz Ligi'nde tüm kulüplerin toplam transfer harcamaları 1999/2000 sezonunda £340 milyon düzeyinde gerçekleşmiştir.¹⁰⁸ Bosman kurallarının yeniden gözden geçirildiği 2000/2001 sezonunda £423 milyon düzeyinde rekor seviyeye ulaşmıştır, fakat sonraki iki sezonda büyük bir düşüş göstererek 2001-2002 sezonunda £407 milyon seviyesine, 2002-03 sezonunda ise £203 milyon seviyesine kadar gerilemiştir.¹⁰⁹

İngiliz Premier Ligi'nde 1999 sezonunda futbolculara ödenen toplam aylıklar ise £391 milyon olarak gerçekleşmiştir. 2000 sezonunda ise İngiliz Premier Ligi'nde yer alan Manchester United, Liverpool, Chelsea ve Arsenal kulüplerinin her biri toplamda £25 milyondan fazla ödemişlerdir. 2000 yılında yapılan tahminlere göre 100 Premier Lig oyuncusu her yıl en azından £1 milyonun üzerinde ya da her hafta £25.000 kadar para kazanmıştır.¹¹⁰

¹⁰⁸ www.le.ac.uk. a.g.internet sitesi

¹⁰⁹ Leisure Intelligence, s. 18-19.

¹¹⁰ Dobson, Goddard, s.209.

**Tablo 3.3 İngiliz Premier Ligi Gelirleri ve Futbolcu Ücretleri
1998/99- 2002/03, Milyon Sterlin**

	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03
Gelirler £ milyon	670	772	937	1,132	1,246
Ücretler £ milyon	391	478	562	706	761

Kaynak. The Football Business, Leisure Intelligence, Mintel International, 2004,

Turkcell Süper Ligi'nde yapılan transfer harcamaları ise 2004/2005 sezonunda aşağıdaki tabloda olduğu gibi gerçekleşmiştir.

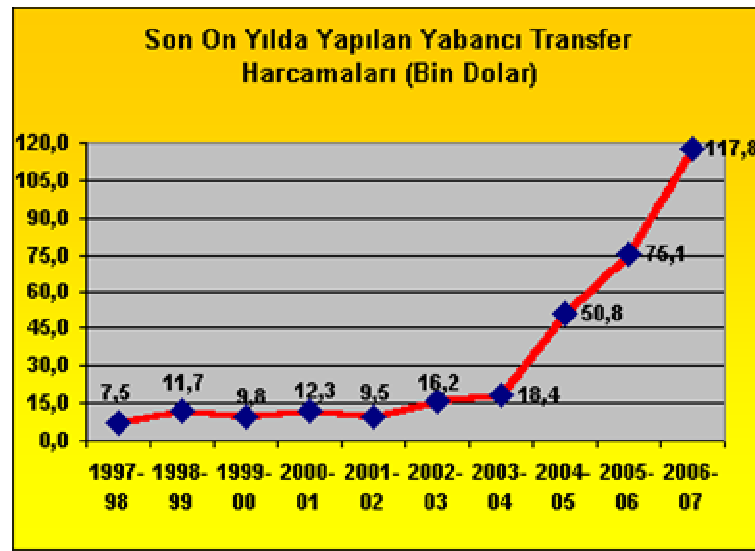
**Tablo 3.4 Turkcell Super Lig Kulüpleri Transfer Harcamaları, 2004/2005
Milyon Dolar**

Kulüpler	Milyon\$
İstanbulspor	1,5
Sakaryaspor	3
A.Sebatspor	3
Samsunspor	3,5
Gaziantepspor	3,5
Ankaragücü	3,5
Konyaspor	4
Denizlispor	4
Trabzonspor	4,5
Kayserispor	4,5
Gençler Birliği	4,5
Diyarbakırspor	4,5
Rizespor	4,5
Malatyaspor	5
Galatasaray	7
Ankaraspor	8
Fenerbahçe	16
Beşiktaş	25
Toplam	109,5

Kaynak. Tuğrul Akşar, Endüstriyel Futbol. İstanbul:Literatür,2005, s.216

Tabloya göre toplamda \$109,5 milyon tutarında transfer harcaması yapılmıştır. Fakat zaman geçtikçe özellikle de 2003 yılından sonra yabancı transferlere daha fazla bütçe ayrılır hale gelinmiştir. Aşağıdaki tabloda 1997/98 sezonu ile 2006/07 sezonları arasında yapılan yabancı transfer harcamaları gösterilmektedir

Tablo 3.5 Turkcell Süper Ligi Yabancı Transfer Harcamaları, 1997/2007 (Bin Dolar)



Kaynak. Tuğrul Akşar-Kutlu Merih, Futbol Yönetimi, İstanbul:Literatür, 2008, s 139

Tablodan da anlaşıldığı gibi yapılan yabancı transferler harcamaları her geçen yıl artmıştır. Özellikle de 2003 yılından sonra yabancı transferlere büyük bütçeler ayrılmış olduğu görülmektedir. 1996/2002 yılları arasında tüm kulüplerin yabancı transferlere ayırdığı bütçe yıllık ortalama \$12.2 milyon olmuşken 2003 yılından sonra bu tutar ortalama \$81.2 milyon seviyesine çıkmıştır.¹¹¹

¹¹¹ Tuğrul Akşar, Kutlu Merih, Futbol Yönetimi, 1. Basım, İstanbul:Literatür Yayınları, 2008, s139.

3.2.1 Televizyon Yayın Gelirleri

3.2.1.1. İngiltere Futbolu'nda Televizyon Yayın Gelirleri

İngiltere futbolu'nda maç yayınları BBC, BSkyB ve ITV yayın kuruluşları aracılığıyla gerçekleşmektedir ve maç yayınlarından elde edilen gelirler futbol kulüpleri arasında daha önceki bölümlerde belirtildiği gibi 50:25:25 kuralına göre paylaştırılmaktadır.¹¹²

Futbol maç yayını için yapılan ihaleler ise yıllar itibariyle aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir.

1970'lerin sonuna kadar yayın haklarının kullanıcısı olan BBC ve ITV resmi olmayan bir kartel oluşturmuş gibi gözükmiştir. Kazanılan hasılat tüm lig üyeleri arasında eşit olarak, 1968 sezonu döneminde ödenmiş £120.000 ücret içinden her bir kulübün £1.300 kadar yetersiz bir para almasıyla, dağıtılmıştır. Toplam ödeme makul bir şekilde, 1979 sezonu ile birlikte her kulüp için £5.800 ve toplamda £534.000'e yükselmiştir. London Weekend Television'ın 1979 yılında elde edilen hakları ve 1980 yılından itibaren yıllık toplam £2.2 milyon'a ve her kulüp için £23.900'e çıkacak olan televizyonun futbol hakları için ödeyeceği tutarı elde etmek için harekete geçmesine karşılık BBC ve ITV arasındaki kartel devam etmiştir. Lig maçlarının BBC ve ITV arasında paylaşılan düzenli canlı yayınları ilk olarak 1984 yılında her sezon için 10 maç ve £2.6 milyon tutarında bir anlaşma ile iki yıllık bir süre ile başlamıştır. Söz konusu canlı yayınlar yeni kontrat anlaşmalarındaki aksamaları izleyen 1986 sezonunda geçici olarak askıya alınmıştır. Nihayet 1986 yılında yeni anlaşma sağlanarak sezonun geri kalanında ve sonraki iki sezon için canlı yayınlara kalındığı yerden devam edilmiştir. Bu anlaşmayla birlikte 14 maç için £3.1 milyon'luk tutarda anlaşılmıştır. Bu demek oluyor ki bir maç için verilen miktar bir önceki anlaşmaya göre düşmüştür. 1986 yılındaki anlaşma 92 lig üyesi kulüp arasındaki eşit gelir düzenlemesi prensibini ilk defa bozmuştur, bunu yerine Division 1 kulüpleri gelirin %50'sini, Division 2 kulüpleri gelirin %25'ini ve Division 3 ve 4 kulüpleri gelirin %12,5'ini almıştır.¹¹³

¹¹² Boyle, Haynes, s.16

¹¹³ Dobson, Goddard, s.81.

BSB (British Satellite Broadcastig- İngiliz Uydu Yayını) 1988 yılının Mayıs ayında Futbol Ligi'ne, özel girişli canlı maç yayınları için 10 yıllık sezon başına £9 milyon teklif etmiştir. Şimdiye kadar, Almanya, Fransa, İspanya ve İtalya gibi diğer Avrupa ülkelerindeki televizyondan alınan ödemelerdeki artışa karşılık bir sezon için £5 milyon'dan az alınmıştır. Daha sonra ITV 1989 yılından 1992 yılına kadar olan dört yıllık dönem için Futbol Ligi'ne her sezon 18'er maç için £11 milyon önererek özel yayın haklarını korumuştur. Bu durum İngiliz televizyon futbolunun tarihinde dönüm noktası olan bir düzenleme olmuştur, çünkü bu teklif canlı futbol yayını ana fikrini korumuştur. Bu dönemden itibaren İngiltere ticari sektöründe televizyon pazarı çok fazla rekabetçi olmaya başlamıştır ve ticari televizyon dönemi 1955 yılından beri varlığını sürdürürken gerçekten de halk için düzenlenmiş ve halka yönelik birçok zorunluluğun olduğu bir ticari televizyon devri olmuştur. 1984 Cable ve Satellite Act ile 1990 Broadcasting Act bu zorunluluklardan bazılarını kaldırmak ve pazarı daha iyi bir rekabetçi ortama taşımak üzere çalışmıştır.¹¹⁴

ITV'nin mevcut kontratının bitiş tarihi olan 1992 yılı yaklaşırken bir sonraki anlaşmanın, yeni oluşturulan uydu operatörü BSkyB'nin anlaşmadan önemli bir pay alma isteği ve lider kulüplerin kendi paylarını maksimize etme istekleri ile şekilleneceği herkes tarafından tahmin edilmiştir. Stratejik olarak BSkyB, lig futbolunun düzenli canlı yayın uygulamasını, uydu hizmetlerinin abonelik paketlerini film kanallarının ötesinde spor ve diğer kanallar ile uzatabilmek için önemli reaksiyon yaratabilecek bir anahtar adım olarak tanıtmıştır. Bu arada 1991 yılının başlarında Football Association, 1992 yılının sonlarında 22 Division 1 kulübünün Premier Ligi oluşturmak amacıyla kendi yönetim yapısıyla Football Association'ın desteğiyle Futbol Ligi'nden alınacağını bildirmiştir. Premier Lig televizyon kontratını Futbol Liginin kendi düzenlemelerinden ayrı olarak yapabilmektedir.¹¹⁵

1992 yılının Mayıs ayında BSkyB ve BBC yeni İngiliz Premier Ligi ile 5 yıllık £304 milyon değerinde bir anlaşma yapmıştır. BSkyB her sezon 60 canlı maç yayını için **£191.5** milyon ödemiştir; BBC maç özetleri için £22.5 milyon

¹¹⁴ Boyle, Haynes, s.19.

¹¹⁵ Dobson, Goddard, s.82.

ödemıştır; kalan £90 milyon sponsorluk ve deniz aşırı televizyon haklarından gelmiştir. Söz konusu anlaşma ITV'yi İngiliz kulüplerinin sürekli yenilmiş oldukları Şampiyonlar Ligi maçları dışındaki büyük yerel maçlardan ciddi bir şekilde mahrum bırakmıştır. Buna karşılık 1995 yılının Kasım ayında ITV FA kupası maçlarını kapsayan £60 milyon değerinde, 1997 yılından itibaren 4 yıllık sezonu kapsayacak bir anlaşma imzalamıştır. BSkyB, final maçları hariç canlı maç yayını için 55 milyon ödeyerek ve BBC'yi £15 milyon değerinde özet yayın paketi ile sınırlayarak yine en büyük ortak olmuştur. Yedi ay sonra, BSkyB İngiliz Premier Ligi ile 4 sezonluk canlı maç paketi için **£670** milyon değerinde yeni bir anlaşma imzalamıştır. Söz konusu anlaşma pay-per-view hükmü içermiştir. BBC özet yayınları için £73 milyon ödeyerek küçük ortak olarak kalmıştır. ITV yeniden dışlanmıştır. Pay-Per-View sisteminde aboneler, bir spor kanalına aylık ya da yıllık ücret ile abonelik yerine herhangi bir spor yayını için mesela bir futbol maçı için ödeme yapmaktadırlar. Teorik olarak izleyiciler, her maç için £10 tek bir ödemede bulunmaktadırlar; PPV en popüler sporcuları, boks şampiyonasını ve özellikle ağırlık yarışmaları ile İngiltere ve Amerika'da asıl gelir kaynağı elde ederek en popüler ve en karlı yöntem olmuştur. Araştırmalar sonucunda PPV'nin her İngiliz kulübü maçı için £10 fiyat aldığı ve Premier Ligi'nin yıllık £2.5 milyar kar ettiği anlaşılmıştır. En büyük kulüplerden olan Manchester United £380 milyon'a kadar kazanmıştır.¹¹⁶

1993 yılından 1996 yılına kadar olan her sezonda Premier Ligi kulüpleri, BSkyB - BBC' nin yapmış oldukları kontratlardan £40 milyon civarında pay almıştır. 1997 yılında toplam fatura £83 milyon'a yükselmiştir. 1998 yılında yeni kontrat yürürlüğe konulduğunda Premier Lig kulüpleri £125 milyon almıştır. Söz konusu hâsılatlar takımların ligi bitiriş pozisyonlarına ve televizyondaki görünüm sıralarına göre paylaşılmaktadır. Televizyon gelirleriyle ilgili bu yeni düzenlemeler ITV ile yapılan kontratlara göre eşitlikçi olmuştur. 1998 sezonunda Arsenal, Manchester United, Liverpool, Chelsea ve Leeds United kontrata göre en çok kazanan beş kulüp olmuşlardır,. Premier Lig'i takımlarının

¹¹⁶ Trevor Slack, The Commercialisation Of Sport, London: Routledge, 2004, s.260-261.

toplam hâsılatlarının %35'i kadar olan kısmını sadece bu beş takım elde etmiştir.¹¹⁷

BBC ve BSkyB, FA kupasının canlı yayın hakkını ve uluslar arası maçların yayın hakkını 1998 sezonu sonuna kadar, ITV'nin BBC' nin bu konudaki durumunu değiştirmesine kadar, paylaştılar. ITV' nin 1993 sezonunda Premier Ligi maç yayınlarını alma başarısızlığına karşı tek avantajı, belirlenmiş Futbol Ligi maçlarını canlı ve bölgesel olarak Pazar günleri yayınlama hakkını elde ettiği anlaşma olmuştur. Fakat 1997 sezonundan bu yana Futbol Ligi'nin canlı maç yayın hakkı da yine BSkyB tarafından elde edilmiştir. Futbol Ligi kulüplerinin televizyon gelirleri 1996 yılında £16 milyon civarından, 1997 ve 2000 yılları arasında her sezon için £30 milyon üzerine çıkmıştır. 1997 yılında Division 1 kulüpleri Futbol Ligi televizyon gelirlerinin %57'si civarında, Division 2 kulüpleri %26'sı civarında ve Division 3 kulüpleri %17'si civarında gelir elde etmişlerdir.¹¹⁸

Premier Ligi yayın hakları 2001/2004 yılı kontratı 2000 yılı yazında ilk olarak BSkyB televizyonuna her sezon 66 canlı maç yayını karşılığında verilmiştir, bu yayın abonelik ücreti içermektedir. İkinci seçenek olarak, Premier Lig yayın hakları kablolu yayın operatörü olan NTL televizyonuna her sezon 40 canlı maç karşılığında, **pay-per-view** ilkesi ile verilmiştir, ancak birkaç hafta sonra NTL geri çekilmiştir. ITV tarafından elde edilen ve düzenlenmiş özet yayınlarını da içeren, üç yıllık anlaşmanın toplam değeri £1.6 milyardan fazla, uluslar arası yayın hakları bunun dışında olmuştur.¹¹⁹

2002 yılının Eylül ayında Sky Tv İngiliz Futbolu üzerindeki idaresini ilk defa Şampiyonlar Ligi yayın haklarına dair bir anlaşma ile daraltmıştır. ITV televizyonu da belli başlı maçları yayınlama hakkı ile yayın haklarını sınırlandırmıştır ve Sky Tv ile her yıl 2006 yılına kadar £84 milyon civarında ödeme yapacağı konusunda anlaşmışlardır. BSkyB'nin şu anda Premier Lig'e, Futbol Ligi'ne ve Şampiyonlar Ligi'ne karşı yayın hakları vardır. Sorun ise televizyonun sadece elit spor dallarıyla ilgilendiği ve böylece elde edilen

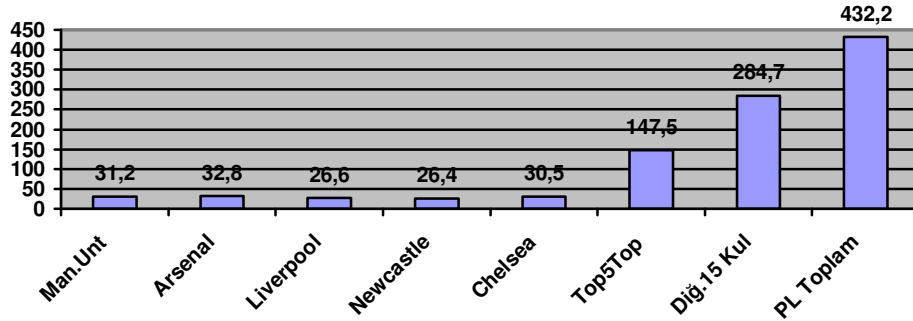
¹¹⁷ Dobson, Goddard, s.83.

¹¹⁸ Deloitte and Touch 1999 yıllık raporu, (Alıntı) Dobson-Goddard, s.83.

¹¹⁹ Slack, s.263.

paraların sadece büyük takımların eline geçiyor olmasıdır. Söz konusu takımlar diğerlerine göre daha güçlü olmaktadır.¹²⁰ Premier Lig’de naklen yayın gelirlerinin paylaşılmasında asıl payı beş üst düzey kulüp elde etmektedir. İngiliz modeli daha rekabetçi ve haklı bir model olarak görülse de 2003/04 verilerine göre oluşturulan aşağıdaki tabloda Premier Lig’de gelirlerin sadece zirvedeki beş büyük lig arasında dengeli dağıtıldığı görülmektedir.

Tablo 3.6 Premier Lig’de Naklen Yayın Gelirini Paylaşan Zirvedeki Beş Büyük Kulüp (Milyon Sterlin) (2003/04)



Kaynak: Akşar, Merih, Futbol Ekonomisi, İstanbul:Literatür, 1.Baskı, 2006, s.292.

BSkyB son dönemlerin 2007 yılına kadar olan Premier Lig canlı maç yayını haklarını 2003 yılında £1.024 milyar’lık bir anlaşma ile elde etmiştir. Söz konusu uydu yayın kanalı Premier Lig canlı maç yayın haklarını 1992 yılından beri elinde bulundurmaktadır ve bu da söz konusu şirketi İngiltere’nin lider ödemeli televizyon hizmeti şirketi yapmıştır.¹²¹ 2007 yılından itibaren üç yıllık süre için yayın hakkını Sky Tv – Setenta Sports ortaklığı £1.7 milyara elde etmiştir.¹²²

¹²⁰ Neil Wigglesworth, The Story Of Sport In England, London:Routledge, 2006, s.146.

¹²¹ Turkish Weekly, BBC News, www.turkishweekly.com, (30 Nisan 2007)

¹²² TV Deal Means New Bonanza For Premiership, www.footballeconomy.com, (23 Aralık 2007)

Tablo 3.7 İngiliz Premier Ligi'nin Yıllar İtibariyle Yayın Hakları, Milyon Sterlin

Yıllar	Kontrat süresi	Yayın Kuruluşu	Sezon Başı CanlıMaç Sayısı	Yıllık Yayın Bedeli	Özet Yayıncı Kuruluş	Yıllık Yayın Bedeli
1992	5 yıl	BSkyB	60	38.3	BBC	4.6
1997	4 yıl	BSkyB	60	167.0	BBC	18.3
2001	3 yıl	BSkyB	66	343.0	ITV	56.7
2004	3 yıl	BSkyB	138	341.3	BBC	35.0

Kaynak: The Financial Crisis in English Football, Babatunde Buramio, Rob Simmons, Stefan Syzmanski University Of Lancashire, s.16.

Öte yandan Premier Lig'in uluslararası yayın haklarının satışı gerçekleştirilirken, Saran Holding kuruluşlarından Saran Media, 2007-08 sezonundan itibaren, 3 yıl süreyle ligin Türkiye'deki yayın haklarını satın almıştır. Saran, 4 milyon Euro'ya haklarını aldığı İngiltere Premier Lig'ini 5.2 milyon Euro'ya Fox' a satmıştır. İngiltere Premier Lig'in yayın hakları, her sezonda oynanan 280 maçı, özet görüntüleri ve özel programları kapsamaktadır. Uzun süre NTV'de yayınlanan İngiltere Premier Lig maçları son 2 sezondur TV8'de gerçekleşmiştir.¹²³

3.2.1.2. Türkiye Futbolu'nda Televizyon Yayın Gelirleri

Türkiye futbolunda ise maç yayınları bugüne kadar ATV, StarTV, ShowTV, TGRT, Kanal D, Cine5, TeleOn, Digiturk ve TRT yayın kuruluşları ile gerçekleşmiştir ve elde edilen gelirler futbol kulplerine daha önceki bölümlerde belirtilmiş olan havuz sistemine göre dağıtılmaktadır.

Futbol maç yayın hakları 1994 yılından itibaren aşağıdaki tabloda gösterilen yayın kuruluşlarına verilmiştir.

¹²³ Premier Lig Transfer Dosyası, www.gurol1967.azbuz.com/forumComments, (23 Aralık 2007)

Tablo 3.8 Turkcell Süper Ligin Yıllar itibariyle Yayın İhaleleri ve Kazanan Kuruluşlar, Milyon Dolar

Yıllar	Yayıncı Kuruluş	İhale Bedeli (M \$)
1994/95	Cine5/ATV/Show TV/ Kanal D/ TGRT	7,2
1995/96	Cine5/ATV/Show TV/ Kanal D/ Star TV	23
1996/97	Cine5	40
1997/98	Cine5	45
1998/99	Cine5	55
1999/2001 Ocak	Tele On	120
2001 Ocak/2004	Digitürk	465
2004 Temmuz/2008 Temmuz	Digitürk-TRT Ortaklığı	377,6*

* Yıllık 94,4 milyon USD üzerinden 4 yıllık tutar olarak hesaplanmıştır.

Kaynak: Tuğrul Akşar, Endüstriyel Futbol, İstanbul:Literatür, 2005 s.40.

1994/95 sezonunda maç yayın hakkı 7.2 milyon dolara, Cine5, ATV (Aktif Tv), Show TV, Kanal D ve TGRT (Türkiye Gazetesi Radyo Televizyonu) konsorsiyumuna ihale edilmiştir ve bir sonraki sezonda ise %219'luk bir artışla 23 milyon dolara aynı grupta TGRT' nin yerine Star TV'nin yer aldığı konsorsiyumuna ihale edilmiştir. **Havuz Sistemi'** nin kurulduğu 1996/97 sezonunda maç yayın hakkını 3 yıllık sezon için toplam 140 milyon dolara Cine5 kiralamıştır. Daha sonra ise yayın hakkını 2 yıllık sezon için \$120 milyon Tele On elde etmiştir. Yıllık olarak yaklaşık %10'a denk gelen bu artış miktarı ile; Tele On'un ödemelerini gerçekleştirememesiyle beraber yayın hakkı yeniden ihale edilmiştir ve \$465 milyon 2001/04 sezonu için, önceki ihale tutarına göre %288'lik bir artış ile Digitürk elde etmiştir. Fakat Şubat 2001 döneminde ortaya çıkan ekonomik kriz ve kurlardaki artış nedeniyle döviz kurlarını belli bir tutara sabitleme kararı alınmıştır ve bu karara göre de kulüplere ödenen meblağ düşmüştür ve kulüpler toplamda %34 gelir kaybına uğramışlardır. Yani

Digitürk' ün ihale gereği ödemesi gereken \$465 milyon, kriz nedeniyle kurların düşük tutulması sonucunda kulüplere \$159.7 milyon eksik ödenmiştir.¹²⁴

Digitürk televizyonu 2004 sezonundan itibaren 4 yıllık süre için maç yayın hakkını her yıl için \$94,4 milyon'luk meblağ ile elde etmiştir, fakat ihale bedeli 2004 yılından sonra \$150 milyon'a yükselmiştir.¹²⁵

Tablo 3.9 Turkcell Süper Ligi Yıllar itibariyle Net Naklen Yayın Gelirlerinin Dağılımı (Milyon Dolar)

Yıllar	İhale Bedeli	Toplam Net Gelir Dağ.	Dört Büyük	Diğer On Dört Kulüp	2. ve 3. Lige Dağıtılan % 2'lik Tutar	Dört Büyük Başına Düşen Ort.Pay	On Dört Kulüp Başına Düşen Ort. Pay
1994-95	7,2	6,3	3,168	3,168	0,144	0,792	0,23
1995-96	23	20,2	10,12	10,12	0,46	2,53	0,72
1996-97	40	35,2	17,6	17,6	0,8	4,4	1,26
1997-98	45	39,6	19,8	19,8	0,9	4,95	1,41
1998-99	55	48,4	24,2	24,2	1,1	6,05	1,73
1999-01	120	105,6	52,8	52,8	2,4	13,2	3,77
2001-04	465	409,0	205,0	205,0	9,3	51,15	14,61
2004-05	95	83,0	41,5	41,5	1,9	10,384	2,96
2005-06	150	125,0	54,5	70,4	3,0	13,625	5,03
Toplam	1000,2	872,3	428,7	444,6	20,0	107,1	31,7

Kaynak: Tuğrul Akşar, www.fesam.org , s.1

2004 yılında yapılmış olan yayın ihalesinde TRT televizyonu ile ortak yayın hakkı elde edilmiştir. Yıllık yaklaşık olarak 80 milyon Euro ödeyerek yayın hakkına sahip olmuştur, TRT bu ortaklıkta yaklaşık 9 milyon Euro ile katkıda bulunmuştur. Anlaşmaya göre, Lig TV'nin seçmiş olduğu 3 maçın dışında kalan maçlardan birini de TRT televizyonu yayınlayacaktır. Özet görüntüler ise maçlar bittikten 45 dakika sonra TRT' de yayınlanabilecek. Özet görüntüleri satın alan

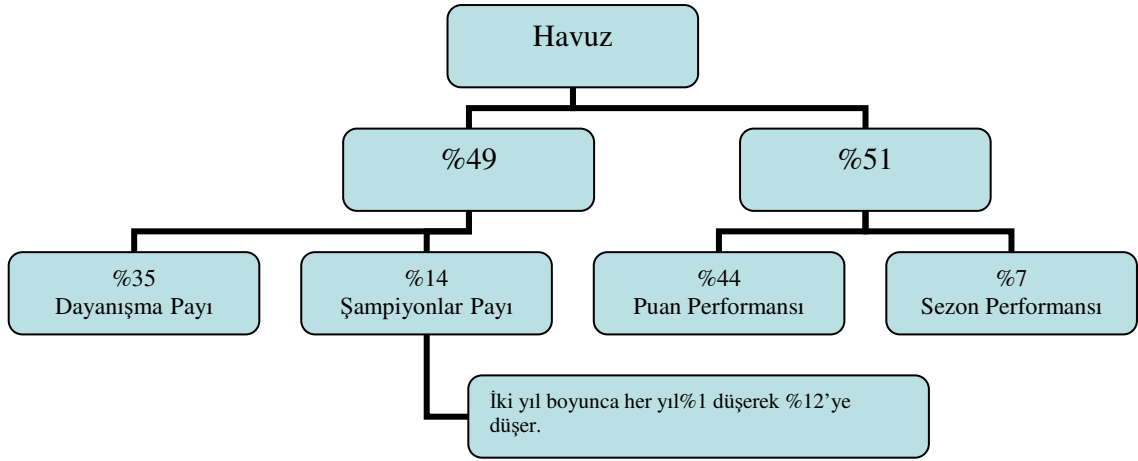
¹²⁴ Akşar, s.39.

¹²⁵ Yavuz Semerci , Fenerbahçe'ye 53,Gaziantep'e ise 14 milyon dolar verecek, sonra "Rekabet et diyeceksiniz", 2004, www.sabah.com.tr, (5 Kasım 2007)

diğer kanallar ise TRT televizyonunu beklemeden bu görüntüleri gösterebilecektir. Bu gelirlere göre ligde yeni şampiyonların çıkması çok zordur. Çünkü üç büyükler her sezon diğerlerinden oldukça önde başlamaktadır, gelirlerin %50'si dört büyük kulüp arasında, geri kalan %50 ise diğer 14 kulüp arasında paylaşılmaktadır.¹²⁶

Söz konusu havuz sistemindeki adaletsizlik nedeniyle 2005 yılında değişikliğe gidilmiştir.

Tablo 3.10 Türkiye Ligi'nde Havuz Sistemi



Söz konusu yeni havuz sistemi 2005/06 sezonundan itibaren uygulanmaya başlanmıştır. Söz konusu yeni sistem ile sadece dört büyüklerin değil ligde yer alan 18 kulübün de eski sisteme göre daha fazla gelir elde edecekleri düşünülmektedir.¹²⁷

Yeni sisteme göre gelir dengeleri büyük ölçüde değişmektedir ve daha fazla para kazanmak isteyen kulüpler için saha içi performans çok önemli bir hale gelmektedir. Önceki sistemde dört büyük kulübün garanti ettiği %50'lik gelir, bu yeni modelde toplam gelirin %14'üne düşmektedir. Yine yeni modelde kazanılan her puan kasaya artı gelir yaratmaktadır ve ligi ilk 6 sırada bitirecek

¹²⁶ Arda Şanal , Avrupa'daki Yayın Hakları ve Türkiye'deki Model, www.turkspor.net, (20 Aralık 2007)

¹²⁷ Havuz Problemi Çözüldü, www.ntvmsnbc.com, (20 aralık 2007)

olan takımlar da ayrıca ödüllendirilmiş olacaklardır. Görülmektedir ki, bu yeni sistemle birlikte dört büyüklerin hakim oldukları yapı giderek daralabilir bir yapı altına girecektir.¹²⁸

3.2.2. Maç Günü Gelirleri

3.2.2.1. İngiltere Futbolu'nda Maç Günü Gelirleri

İngiliz Premier Ligi'nde maç günü gelirleri önemli bir gelir kalemidir ve Premier Lig gelirleri içinde %30'luk pay ile ikinci sırada yer almaktadır.¹²⁹

Premier Lig maç bileti fiyatlarına bakıldığında her geçen yıl daha yüksek fiyatların varlığı görülmektedir. Aşağıdaki tabloda İngiltere Premier Ligi'nin bilet ücretleri gösterilmektedir.

Tablo 3.11 İngiliz Premier Ligi Bilet Fiyatları, 1990/1999 (Sterlin)

Sezon	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Nominal £	4.48	5.32	6.25	7.09	7.55	8.75	9.64	10.74	11.37	12.30

Kaynak: Football League, Football Trust. P.Bird, The Demand For League Football, Applied Economics.

Tablodan da görüldüğü gibi bilet fiyatları yıllar itibariyle sürekli artış göstermiştir. Bilet fiyatları 1926 yılından itibaren ilk 13 yıl £0.06 düzeyinde sabit kalmıştır, fakat daha sonraları her sene artış göstermiştir.

Premier ligi ve diğer alt liglerin tümündeki bilet fiyatlarındaki söz konusu artış 1950'li yıllarda enflasyonla beraber devam etmiştir, fakat 1960'larda özellikle üst liglerde enflasyonun etkisi azalmaya başlamıştır. Fiyat baskısı maksimum ücret olgusunun değişmesinden ortaya çıkmıştır ve oyuncu kontratlarını etkileyen değişiklikler ise 1960'larda bilet fiyatlarındaki oturmayan artışlara neden olmuştur. Perakende fiyat enflasyonu artmaya ve maça katılımlar düşmeye başladığında kulüpler birkaç yıl için bilet fiyatlarındaki artışlar

¹²⁸ Akşar, Merih, s.319

¹²⁹ Leisure Intelligence, s.17.

konusunda dikkatli olmuşlardır. Sonuç olarak bilet fiyatları, 1971 ve 1977 sezonları arasında çok değişmemiştir. 1970'lerin sonları ve 1980'lerin başlarında enflasyon dūřmeye başladığında ve maça katılım oranları dūřmeye devam ettiğinde kulüpler fiyat artışları nedeniyle gelirlerindeki dūřmeye karşılık kendilerini koruma çabası içine girmişlerdir. 1980'lerin sonlarında ve 1990'larda futbolun popülerliğinde iyileşme olduğu sıralarda maç biletlerinde oldukça yüksek bir artış olmuştur.¹³⁰

Bilet fiyatlarındaki söz konusu artış son yıllarda da aynı şekilde yükseliştedir. Aşağıdaki tabloda İngiltere'nin bazı kulüplerinin 2004/2005 yıllarına dair bilet fiyatları gösterilmektedir.¹³¹

¹³⁰ Dobson, Goddard, s73-74-79

¹³¹ Leisure Intelligence, s.18.

Tablo 3.12 Premier Lig Kulüpleri Bilet Fiyatları, 2004/2005

Kulüp	Bilet Fiyatları £
Arsenal	33
Aston Villa	23
Birmingham City	28- 45
Blackburn Rovers	24- 28
Bolton Wonderers	21- 30
Chariton Athletic	15- 35
Chelsea	40- 48
Chrystal Palace	35- 40
Everton	16- 29
Fulham	26- 32
Liverpool	28- 30
Manchester City	21- 28
Manchester Unt.	30- 34
Middlesbrough	20- 30
Newcastle Unt.	30
Norwich City	26- 30
Portsmouth	26- 30
Southampton	25- 34
Tottenham Hotspur	25- 40
West Bremwhich Albion	28

Kaynak: Leisure Intelligence, s.18

Tablodan da görüldüğü gibi Arsenal, Birmingham City, Chelsea, Chrystal Palace, Manchester United ve Tottenham Hotspur en yüksek bilet fiyatlarına sahip kulüpler arasındadır.

İçinde bulunduğumuz yıllarda da özellikle Machester United maç bilet fiyatlarında önemli artışa gitmiştir, geçtiğimiz yaz mevsiminde yapılan

%12,5'luk artıştan sonra bu yıl da maç biletlerinde %14 oranında bir artış kararına varılmıştır. Bu karar ile, eğer stadyumlarda %9,5'luk bir artış olması takdirde, 2012 yılı yazına kadar her sezon %5 oranında artış yapılacağı tahmin edilmektedir.¹³²

Maç günü elde edilen gelirler İngiltere liginin ikinci en önemli gelir kaynağını oluşturmaktadır. Maç günü gelirlerindeki artış maçlara katılım oranlarındaki artış ve bilet fiyatlarındaki artış sonucunda olmuş olabilir. Ayrıca gelirlerdeki artışa bir neden olarak stadyum kapasitelerinin arttırılması da gösterilebilir. Aşağıdaki tabloda İngiltere liginde yıllar itibariyle elde edilen maç günü gelirleri gösterilmektedir.¹³³

Tablo 3.13 İngiltere Premier Ligi'nde Elde Edilen Maç Günü Gelirleri (1999/2004) Milyon Sterlin

Yıllar	Maç günü Gelirleri (£ m)	Yüzdelik Değişim	Pazar İçindeki Pay
1999/2000	263	-	34.1
2000/2001	292	11.0	31.2
2001/2002	322	10.3	28.4
2002/2003	363	12.7	29.1
2003/2004	394	8.5	29.8

Kaynak: Sports Business Group at Deloitte (2004)/Key Note

Tablodan da görüleceği gibi 2003/2004 sezonunda maç günü gelirlerindeki artış bir önceki sezona göre daha düşük oranda gerçekleşmiştir. Bu düşüşün nedeni ise maçlara katılım oranının bir önceki sezona göre %1 oranında düşmüş olmasıdır.¹³⁴

¹³²Season Ticket Hike Angers United Fans,
www.footballeconomy.com/archive/archive_2007_apr_17.htm, (23 Aralık 2007)

¹³³ Drewer, s.12.

¹³⁴ Matt Ball, Football and Finance:25 Thing to know
www.answers.google.com/answers/threadview/?id=710, , (23 Aralık 2007)

2004 sezonundan bu yana ise İngiltere liginde bilet fiyatlarında artışlar devam etmiştir. İngiltere liginde kombine maç biletlerinin ortalama fiyatları 2007 sezonunda £610'dur. Premier ligin üst düzey kulüplerinden olan Manchester United'in kombine bilet fiyatları geçen sezonda £598 iken 2007 sezonunda bu fiyat £655'e yükselmiştir. Bu artışın nedenlerinin başında Anderson, Ronaldo, Rooney, Hani, Hargreaves gibi ünlü oyuncuların İngiltere liginde top koşturuyor olması gelmektedir. Manchester United, Chelsea, Arsenal ve Liverpool her zamanki gibi kapalı gişe oynuyor olsalar da, Premier Lig'deki takımların bilet satışlarına bakıldığı zaman, maçlara olan ortalama ilginin her geçen gün azaldığı görülmektedir.¹³⁵

3.2.2.2. Türkiye Futbolu'nda Maç Günü Gelirleri

Türkiye futbol liginin tribün gelirlerine bakıldığında İngiltere futbol ligi ile aralarında uçurumlar olduğu görülmektedir.

Türkiye Süper Ligi'nin 2003/2004 sezonunda elde ettiği toplam tribün gelirleri 22.482.917 YTL olarak gerçekleşmiştir. Bu sezon içinde stadyumlarda yapılan masraflar da düşüldükten sonra Türkiye Turkcell Süper Ligi'nin elde ettiği net tribün gelirleri toplamı 11.829.045 YTL olarak gerçekleşmiştir.¹³⁶ Elde edilen tribün gelirlerinin futbol kulüpleri arasındaki paylaşımı ise aşağıdaki tablodaki gibi gerçekleşmiştir.¹³⁷

¹³⁵ www.gurol1967.azbuz.com, a.g.internet sitesi

¹³⁶ Mustafa Kutlay- Meltem Ersoy, Formula 1, Süper Lig'in 1 Yıllık Gelirine Bedel, <http://webarsiv.hurriyet.com.tr/2005/08/23/690851.asp> , (5 Ocak 2008)

¹³⁷ Beşiktaş Seyircisi Düşme Hattında, <http://www.turkforum.net> , (5 ocak 2008)

Tablo 3.14 Futbol Kulüplerinin Sezon Tribün Gelirleri, 2004/2005 YTL

Kulüp	Tribün Gelirleri
Fenerbahçe	3.444.753
Galatasaray	2.184.026
Trabzonspor	1.161.778
Sakaryaspor	601.292
İstanbulspor	598.763
B.B. Ankaraspor	519.154
Kayserispor	514.060
Konyaspor	416.453
Ankaragücüspor	396.179
Denizlispor	383.367
Gençlerbirliği	350.953
Malatyaspor	268.575
Diyarbakırspor	255.754
Samsunspor	231.718
Gaziantepspor	184.244
Beşiktaş	161.419
Çaykur Rizespor	136.262
Akçaabatspor	89.267

Kaynak: www.turkforum.net, s.1

Özellikle Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş'ın elde etmiş olduğu tribün gelirlerine bakıldığında 2001/2002 sezonunda Beşiktaş \$10.5 milyon, Galatasaray \$7.5 milyon, Fenerbahçe 12.5 milyon dolar elde etmiştir. 2002/2003 sezonunda ise Galatasaray \$9.4 milyon, Fenerbahçe \$9.3 milyon, Beşiktaş ise \$10.9 milyon tribün geliri elde etmiştir.¹³⁸

Yukarıdaki tablodan da görüldüğü gibi Beşiktaş kulübünün önceki sezon elde etmiş olduğu tribün gelirlerine nazaran 2004/2005 sezonunda elde ettiği tribün gelirleri ile bir çok Anadolu takımının da gerisinde kalarak sezonu sondan 3. sırada bitirmiştir. Tribün gelirlerinin bu kadar düşük gerçekleşmiş olmasının nedenlerinden biri olarak almış olduğu saha cezaları gösterilmektedir. Beşiktaş kulübünün geçen sezonda almış olduğu 4 seyircisiz maç nedeniyle yapmış olduğu sabit masraflarının dahi 500.000 YTL olduğu tahmin edilmektedir.

¹³⁸ Akşar, s. 164.

Seyircisiz oynanan maçlar da yapılan masraf yanında hâsılat kaybına neden olmaktadır.¹³⁹

Türkiye Turkcell Süper Ligi'nin 2005/2006 sezonunda elde ettiği tribün gelirleri ise Süper Lig'in yarattığı toplam futbol pastasının %13'lük kısmını oluşturmaktadır. Süper Lig'in elde ettiği 70 milyon dolarlık tribün gelirleri elde edilen diğer gelirler içinde dördüncü sırada yer almaktadır.¹⁴⁰

2005/2006 sezonunda elde edilmiş olan toplam 70 milyon dolarlık tribün gelirlerinin %49'u Süper Lig'in "Dört Büyükleri" olarak adlandırılan Beşiktaş, Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspor arasında paylaşılmıştır. Elde edilen tribün gelirleri doğrultusunda, Türkiye futbol ligi ile İngiltere futbol ligi arasında elde edilen tribün gelirleri arasında büyük oranda bir fark olduğu görülmektedir. Türkiye Süper Lig'inin tüm kulüplerinin elde ettiği tribün gelirleri 70 milyon dolar seviyesinde gerçekleşmişken, İngiltere'nin en büyük kulüplerinden biri olan Manchester United' in elde ettiği tribün geliri tek başına 110 milyon dolar seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu doğrultuda ligin tribün gelirlerinin ve diğer gelirlerinin de rekabet edilebilir hale getirilebilmesi için Anadolu takımlarının harekete geçirilmesi gerekmektedir¹⁴¹

3.2.3. Borsa Gelirleri

3.2.3.1. İngiltere Futbolu'nda Borsa Gelirleri

İngiltere Premier Ligi'nde yer alan futbol kulüplerinin hepsi şirketleşerek hisselerini halka arz edip hisselerinin borsada işlem görmesi ile gelir elde etmektedirler. Fakat bu futbol kulüplerinden bazıları belli dönemlerde hisselerini borsadan çekme kararı almışlardır.

İngiltere'de ilk olarak şirketleşen ve halka arz edilen futbol kulübü 1987 yılında Tottenham Hotspurs kulübü olmuştur. Bu dönemden itibaren şirketleşerek halka arz edilen futbol kulüplerinin sayısı git gide artmıştır ve 2000 yılına gelindiğinde İngiliz Ligi'ndeki 22 kulüp gelir ve giderlerinin tamamını Futbol A.Ş.' lere devrederek şirketleşmiş ve hisse senetlerini borsaya arz

¹³⁹ www.turkforum.net , a.g. internet sitesi.

¹⁴⁰ Tuğrul Akşar, Turkcell Süper Ligimiz Kaç Para Ediyor?, 2007, www.verkaç.org, s.1

¹⁴¹ Tuğrul Akşar, Anadolu ve İstanbul Açısından Ligimizde İktisadi ve Mali Anlamda Rekabetçi Denge, www.fesam.org, (5 Ocak 2008)

etmişlerdir. Söz konusu kulüplerin şirketleşmelerinden bahsederken İngiltere’de uygulanan model, öncesinde futbol kulüplerinin üzerinde bulunan gelir ve giderlerin tamamının şirketleşmek amacıyla kurulan ve daha sonra halka arz edilen Futbol A.Ş.’ne devirlerinden oluşmaktadır. Mali açıdan da İngiliz futbol kulüpleri Türkiye’den ve diğer ülkelerin futbol kulüplerinden daha iyi durumdadırlar. İngiliz futbol kulüplerinin söz konusu gelirlerini arttırmaları saha içindeki başarılarından çok arazi yatırımı ve geliştirmesi, organizasyon düzenleme, futbol turizmi, sponsorluk ve merchandising gibi farklı alanlarda faaliyet göstermelerine ve bu gibi finansman kaynakları yaratmalarına bağlıdır.¹⁴²

İngiltere’de 2000 yılında 22 futbol kulübü halka açık bulunurken, 2001 yılından sonra 10 futbol kulübü hisse senetlerini İngiltere Borsalarından geri çekmiştir. Hisse senetlerini İngiltere Borsaları’ndan çıkaran futbol kulüpleri şunlardır: Bradford, Bolton Wanderers, Chelsea, Leeds United, Leicester City, Manchester United, Nottingham Forest, Sunderland, Queens Park Rangers ve West Bromwich Albion. Söz konusu futbol kulüpleri dışında hisselerinin İngiltere Borsaları’nda işlem görmeye devam etmiş olan kulüpler ise şunlardır: Arsenal, Aston Villa, Birmingham, Charlton Athletic, Manchester City, Millwall, Newcastle United, Preston North End, Sheffield United, Southampton, Tottenham Hotspur ve Watford’tur. Sözü edilen futbol kulüplerinin İngiltere Borsaları’ndan hisselerini çekme nedeni olarak 1987 yılında Tottenham ile başlayan ve 1990’ların ikinci yarısına kadar devam etmiş olan halka açılma furyasından sonra hisse senetlerindeki, Manchester United dışında, olumsuz borsa performansları gösterilmiştir. Manchester United ise hisse senetlerinin %98’in ABD’li girişimci ve Tampa Bay Buccaneers Amerikan Futbol takımının sahibi Brayn Glazer tarafından satın alındıktan sonra, yeni sahibinin isteği ile 2005 yılının Haziran ayında London Stock Exchange’ten çıkarmıştır. Manchester United en başarılı iş modeline ve kurumsallaşmaya sahip olmuş olan bir futbol kulübü olmuştur. Bu kulübün dışındaki futbol kulüplerinin ise borsada

¹⁴²Mete İkiz, Türk Spor Kulüplerinin Şirketleşme ve Halka Arz Modellerinin Analizi, İstanbul: T.C. Kadir Has Üniversitesi S.H.A.U.M. Spor Yönetimi Sertifika Programı, 2007, s.36.

gösterdikleri olumsuz performansları ve yatırımcılarını zarara uğratmaları nedeniyle halka arzları İngiltere Borsaları'nda yasaklanmıştır.¹⁴³

Premier Lig kulüplerinden Arsenal kulübünün halka arzı Arsenal Holding PLC adı altında olmuştur. Holding limited şirket olarak faaliyetlerini sürdürmüştür ve bu yönüyle diğer futbol kulüplerinden tamamıyla farklı olmuştur. Arsenal' de yalnızca 62,219 pay sahibi yayınlanmıştır ve FTSE (Financial Times Stock Exchange) veya AIM gibi halka açık borsalarda işlem görmemiştir, bunun yerine PLUS adlı daha özel bir pazarda çok sık olmayan bir şekilde işlem görmüştür. Kulübün 2007 yılındaki pazar değeri £415.3 milyon olmuştur ve şirketin vergi öncesi karı 2006 yılı sonunda £15.9 milyon olarak gerçekleşmiştir. 2007 yılının Mart ayında Arsenal kulübü, Manchester United ve Real Madrid kulüplerinden sonra dünyadaki en değerli kulüp ünvanını almıştır. Son yıllarda Chelsea, Liverpool ve Manchester United gibi İngiliz takımları yabancı yatırımcılar tarafından elde edilmiştir.¹⁴⁴ Arsenal FC' nin £415.2 milyon olan piyasa değerine karşılık değeri ile birinci sırayı alan Manchester United FC ise yaklaşık olarak £446 milyon değerindedir. Buna karşılık Chelsea FC ise yaklaşık olarak £ 227 milyon'dur.¹⁴⁴

Manchester United futbol kulübü 2005 yılında GLAZER tarafından satın alındıktan sonra, kulüp borsadan çıkarılmıştır ve 1991 yılında yapılan halka arzından sonra tekrar özel şirket statüsüne dönmüştür. Manchester United futbol kulübünün uluslar arası bir marka olmasındaki başarısı ve futboldaki başarılı sonuçları finansal olarak da başarılı olmasını sağlamıştır. 2006 yılı itibariyle kulüp gelirleri, %29'luk oranıyla ticari gelirler, diğer %29'luk oranıyla yayın hakları ve %42'lik oranıyla maç günü gelirlerinden oluşmaktadır.¹⁴⁵

İngiltere Ligi'ndeki futbol kulüplerinin işlem gördükleri borsalar aşağıdaki tabloda gösterilmektedir. Kimi İngiliz kulüpleri London Stock Exchange'te, şirket olarak diğerlerine göre daha küçük olan kulüpler Alternative

¹⁴³ Kutlu Merih, www.fesam.org, a.g. internet sitesi.

¹⁴⁴ Emre Özpeynirci, Kartal ve Cimbom'un En Değerli İlk Beşi'ne Girdi, www.webarsiv.hurriyet.com.tr, (18 Ocak 2008)

¹⁴⁵ İkiz, s.36.

Investment Market’ te ve faaliyetlerinin kontrol edilmediği kulüpler ise OFEX (bugünkü adıyla PLUS) işlemlerinde yer almaktadır.¹⁴⁶

**Tablo 3.15 Premier Lig Kulüpleri’nin Borsa Değerleri
(Ağustos 2000-2007), Sterlin**

Kulüpler	Borsa	Arz Tarihi	Arz Fiyatı	2005	2006	2007
Aston Villa	LSE	1997	1.100	393.50	540	544
Arsenal	PLUS	1995	700	4.500	4.525	6.950
B.City	AIM	1997	50	23	19	41
B.Wanderers	AIM	1997	55	De-listed in 2003		
C.Athletic	AIM	1997	80	29	38	42
Chelsea	AIM	1996	55	De-listed in 2003		
L.United	LSE	1996	19	De-listed		
L.City	LSE	1997	93	De-listed in 2003		
M.City	OFEX	1995	68	15	22.50	De-listed
M.United	LSE	1991	385	De-listed		
Millwall	AIM	1995	20	0.05	0.05	0.03
N.United	LSE	1997	135	57.50	61	100
N.Forest K	AIM	1997	70	De-listed in 2002		
Preston NE	AIM	1995	400	110	114	148
S.United	AIM	1997	60	9.50	15	15.25
Shouthampton	LSE	1997	150	38	44	54
Sunderland	LSE	1996	585	De-listed in 2004		
Tottenham H.	LSE	1993	100	45	53	115
West B.	AIM	1997	280	De-listed		
Watford	AIM	2001	1	45	32	32

Kaynak: UK Football Clubs On The UK Stock Markets, www.footballeconomy.com, (19Kasım 2008)

¹⁴⁶ The Ownership Structure Of Nationwide League Football Clubs, www.football-research.org/hope/hope-holdingcompanies.htm , (13 Ocak 2008)

Borsaya açılan İngiliz futbol kulüplerinin bazılarının son yıllarda borsada işlem görmelerine son verilmiştir. Bu kulüpler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.16 Borsa'dan Çıkarılmış İngiliz Futbol Kulüpleri

Kulüp adı	Delist Tarihi
Bradford City	2002
Bolton Wanderers	2004
Chelsea FC	2003
Queens Park Rangers	2002
Leeds United	2004
Leicester City	2002
Manchester United	2005
Nottingham Foest	2002
Sunderland FC	2004

Kaynak: Football Clubs & Finance, Market Report 2005, s.26

Futbolda ticarileşmenin başlamasıyla 1990'lı yıllarda futbol kulüplerinde küçük çapta ortaklıklara gidilmiştir. Bu ortaklıklardan ilki Liverpool FC 'de görülmüştür. 1999 yılında İngiliz medya ve otel grubu Granada, Liverpool'un %9,9 'luk hissesini £22 milyon'a satın almıştır. Bu ortaklık şekline ikinci örnek ise Leeds United olmuştur. 1999 yılında Avustralya asıllı Amerikalı iş adamı Rupert MURDOCH'ın sahip olduğu BSkyB, Leeds United'ın hisselerinin %9,08'lik payını £13 milyon'a satın almıştır. Söz konusu ortaklıkların temelinde ise televizyon yayın hakları savaşında rakipler karşısında öne geçebilmektir. Bu doğrultuda BSkyB aynı yıl Sunderland FC' nin %5' ini £6,5 milyon, Manchester City' nin %9,9'unu £12 milyon ödeyerek satın almıştır. 2000'li yıllarda da bu ortaklıklar devam etmiştir ve BSkyB Chelsea Village' ın %9,9'luk hissesini £40 milyon ödeyerek satın almıştır. Buna karşılık NTL yayın şirketi, Aston Villa FC'nin %9,9'luk hissesini £26 milyon ve New Castle United FC' nin %6,3' lük hissesini de £10 milyon ödeyerek satın almıştır. 2000 yılından sonra ise söz konusu stratejik ortaklık şeklinde değişimler olmuştur. Artık ortaklık yerine

kulüpler büyük is adamları tarafından satın alınmaya başlanmıştır. Chelsea FC buna iyi bir örnek olmuştur. Rusya'nın ez zengin iş adamlarından Roman ABRAMOVICH Londra merkezli Chelsea FC' yi 140 milyon sterline satın almıştır. Kulüplerin satın alınmalarına ilk örnek ise Mısır asıllı İngiliz iş adamı Muhammed El Fayed'in Fulham FC' yi Mayıs 1997'de satın almasıdır. Fulham FC' nin satın alınmasında sonra First Division' da yer alan kulüp (İngiltere ikinci ligi) 5 yıllık çalışma sonrasında 2002/2003 sezonda Premier Lig'e çıkma hakkı kazanmıştır. Bir diğer örnek de ünlü iş adamı Malcom GLAZER'ın Manchester United FC' nin £790 milyon harcayarak %75'lik hissesine sahip olmasıdır. ¹⁴⁷

3.2.3.2. Türkiye Futbolu'nda Borsa Gelirleri

Türkiye Süper Ligi'nde ise ilk şirketleşen futbol kulüpleri Galatasaray, Beşiktaş, Fenerbahçe, Trabzonspor, Malatyaspor, Vanspor, Adanaspor, İstanbulspor, Çanakkalespor, Karşıyaka, Antalyaspor ve Siirtspor olmuştur. Fakat söz konusu futbol kulüplerinde sadece dördü olan, Galatasaray, Fenerbahçe, Beşiktaş ve Trabzonspor halka açılarak hisseleri borsada kote edilmiştir. Galatasaray ve Beşiktaş spor kulüplerinin hisseleri Şubat 2002'de, Fenerbahçe Spor Kulübü'nün hisseleri Şubat 2004'te ve Trabzonspor'un hisseleri Nisan 2005'te İMKB'de (İstanbul Menkul Kıymetler Borsası) işlem görmeye başlamıştır. ¹⁴⁸

¹⁴⁷ Akşar, Merih, s. 482- 484.

¹⁴⁸ İkiz, s.44.

Tablo 3.17 Türkiye’de Halka Açılan Spor Kulüpleri

Takımlar	Beşiktaş	Fenerbahçe	Galatasaray	Toplam	Ortalama
Halka Arz Tarihi	15.02.2002	08.02.2004	20.02.2002		
Halka Arz Edilen Hisse senedi Sayısı	326.500.000	3.792.381	325.600.000	4.444.481	1.481.493
Halka Arz Fiyatı(TL)	57.500	10.500	87.000	155.000	51.667
Halka Arz Geliri (b TL)	18.774	39.820	28.327	86.921	28.974
Halka Arz Geliri (m\$)	13.781	30.030	20.799	64.610	21.537
Halka Açıklık Oranı	15	15	16		15
Halka Arz Piyasa Değer(m\$)	90	252	128	470	157
Halka Arz Piyasa Değer (b TL)	122.490	335.170	174.336	631.996	210.665
01.06.2004 Piyasa Değeri (m\$)	29.61	185.99	72.29	287.9	96

Kaynak: Tuğrul Akşar, Endüstriyel Futbol, İstanbul:Literatür, 2005, 1.Baskı, s.231.

Türkiye Süper Lig’inde Trabzonspor futbol kulübü Nisan 2005 tarihinde sermayesinin %25’ini halka arz etmiştir. Trabzonspor Futbol A.Ş. vergiden muaf olmak amacıyla ticari ürün ticaretini ayrı bir şirkete Trabzon Spor A.Ş.’nin ayrı bir iştiraki olan Trabzonspor Ticari Ürünler Ticaret A.Ş.’ ye devredilmiştir. Trabzon Spor futbol kulübü, futbol şubesinin tüm aktif ve pasiflerini devrettiği Trabzonspor Futbol A.Ş.’ yi halka açmamıştır. Trabzonspor Sportif A.Ş.’yi halka açmıştır. Trabzonspor kendi bünyesinde üç şirket barındırmaktadır. Trabzonspor futbol kulübünün halka arz tarihi 8 Nisan 2005’tir. İMKB’de işlem göremeye başladığı tarih ise 15 Nisan 2005’tir. Halka arz edilirken uygulanan satış yöntemi diğer üç kulüpte olduğu gibi “Sabit Fiyatla Talep Toplama” yöntemidir. Halka arz edilen tutar 6.250.000 YTL, halka arz satış fiyatı 5.25

YTL, halka arz geliri 32.812.500 YTL (24 milyon dolar), halka arz piyasa değeri ise 131.250.000 YTL (96 milyon dolar) dir.¹⁴⁹

Galatasaray futbol kulübü Galatasaray Sportif A.Ş. adı ile şirketleşmiştir. Galatasaray Sportif A.Ş., bir futbol kulübü veya bir spor kulübünden çok yayıncılık, sponsorluk ve lisans hakları ile donatılmış bir medya şirketi olma özelliğine sahiptir. Bu anlamda Galatasaray Spor Kulübü' nün şirketleşme modeline göre, şirket önemli gelir kalemlerini şirket içerisinde toplamıştır ve giderleri ise Galatasaray Kulübü'nün üzerine yüklenmiştir. Galatasaray Spor Kulübü'nde Beşiktaş Spor Kulübü'nün aksine, futbolcuların bonservis bedelleri şirket içinde yer almamaktadır.¹⁵⁰

Beşiktaş Spor Kulübü'nün şirketleşmesi diğer üç kulüpten daha farklı olmuştur. Şirketleşmesi Beşiktaş Futbol Yatırımları AŞ. adı altında gerçekleşmiştir ve diğer kulüplerin aksine, Beşiktaş Spor Kulübü futbolla ilgili tüm gelir ve giderleri ile tüm aktif ve pasifini Beşiktaş Futbol Yatırımları A.Ş.' ye devretmiştir. Ayrıca yurt dışında yerleşik yabancı yatırımcılara karşı road show düzenlememiştir ve yurt içi ağırlıklı bir halka arz gerçekleştirmiştir.¹⁵¹

Fenerbahçe Spor Kulübü, Fenerbahçe Sportif Hizmetler Sanayi ve Ticaret A.Ş.' nin kurulmasıyla şirketleşmiştir. Söz konusu şirket taraftar ürünleri ve diğer her türlü spor malzeme ve spor giysileri, reklam ve eşantyon ürünlerinin satış ve pazarlamasını yapmak için "Fenerium" mağazalarını işletmektedir. Fenerbahçe'de de Galatasaray'dakine benzer bir şekilde, Fenerbahçe Sportif'in giderleri arasında Profesyonel futbol takımına dair transfer ve maaş giderleri yoktur.10 Nisan 2007 itibariyle söz konusu dört kulübün piyasa değerleri şu şekildedir: Beşiktaş futbol kulübünü piyasa değeri \$62 milyon'dur. Halka arz piyasa değeri ise \$94 milyon'dur. Fenerbahçe futbol kulübünün piyasa değeri \$457 milyon'dur, halka arz piyasa değeri ise \$99 milyon'dur. Galatasaray futbol kulübünün piyasa değeri \$118 milyon'dur, halka arz piyasa değeri ise \$130 milyon'dur. Trabzon spor futbol kulübünün ise piyasa değeri \$91 milyon'dur, halka arz piyasa değeri ise \$104 milyon'dur.

¹⁴⁹ Akşar, Merih,, s.551-553.

¹⁵⁰ İkiz, s. 47.

¹⁵¹ Akşar, Merih, s. 516.

Kulüplerinin halka açılıp borsada işlem görmeye başladıktan sonra, 2007 yılı itibariyle halka açıklık oranları şu şekildedir: Beşiktaş %30 oranında, Fenerbahçe %15 oranında, Galatasaray %37 oranında ve Trabzon spor %25 oranında halka açık konumdadırlar. Takımların karlılık durumlarına bakıldığında ise, yine 2007 yılı itibariyle Beşiktaş -8.5 YTL, Fenerbahçe'nin 33.7 YTL, Galatasaray'ın 47 ve Trabzon spor'un ise 22.4 YTL olmuştur.¹⁵²

3.2.4. Logolu Ürün Satış Gelirleri

3.2.4.1. İngiltere Futbolu'nda Logolu Ürün Satış Gelirleri

İngiltere Futbol Federasyonu'nun 2003/2004 yılında yapmış olduğu bir açıklamaya göre, futbol taraftarlarının çoğunluğu, kombine bilet alan taraftarların da %90 dahil olmak üzere, kulüplerinin logolu ürünlerini satın almaktadırlar ve yıllık olarak ortalama ürün başına £108.30 kadar harcama yapmaktadırlar. Fakat taraftarların üçte ikilik bir bölümü yıllık ortalama ürün başına £53.26 kadar bir harcama ile taklit ürünler satın almaktadırlar.¹⁵³ Taraftarların ürün başına yaptıkları yıllık ortalama harcama tutarı 2004/2005 sezonunda £184,5 seviyesine çıkmıştır. Satılan ürünler ise çoğunlukla kulüp forma ve atkıları olmuştur.¹⁵⁴ Bu bağlamda Chelsea kulübünün taraftarlarının yıllık gelirlerinin yaklaşık £1.487' lik kısmı takımlarının logolu ürün gelirlerine gitmektedir.¹⁵⁵

İngiltere Premier Ligi'nin toplam logolu ürün satış gelirleri ise şu şekilde gelişme göstermiştir. Premier Lig'in logolu ürün satış gelirleri toplam elde ettiği gelirlerinin %13' lük kısmına denk gelmektedir. Lig'in en değerli kulübü olan Manchester United'ın ise logolu ürün satış gelirleri lig gelirlerinin %9'luk kısmını kapsamaktadır.¹⁵⁶ Buna göre 2001/02 sezonunda Premier Lig'in logolu ürün satış gelirleri yaklaşık £143 milyon ve 2002-03 sezonunda ise yaklaşık £156 milyon seviyesine yükselmiştir. Manchester United kulübünün ise logolu

¹⁵² İkiz, s.56.

¹⁵³ Leisure Intelligence, s.29.

¹⁵⁴ İkiz, s.16.

¹⁵⁵ Christian Authier, Futbol A.Ş., 2. Basım, İstanbul: Kitap Yayınları, 2002, s.18.

¹⁵⁶ Deloitte&Touche, 2004 (Alıntı) Tuğrul Akşar, Avrupa Futbol Sektörünün Finansal Analizi, www.fesam.org (21Mayıs 2008)

ürün satış gelirleri ise 2001/02 sezonunda \$18 milyon (£9 milyon, bugünkü kur oranları ile), 2002/03 sezonunda ise yaklaşık \$27 milyon (£18 milyon bugünkü kur oranları ile.) olarak gerçekleşmiştir. Son yıllarda ise İngiliz Premier Ligi gelirleri yaklaşık olarak £2 milyar düzeyine ulaşmıştır. Bu da gösteriyor ki İngiliz Premier Ligi'nin logolu ürün satış gelirleri yaklaşık olarak £260 milyon düzeylerine ulaşmıştır.¹⁵⁷

3.2.4.2. Türkiye Futbolu'nda Logolu Ürün Satış Gelirleri

Türkiye futbolunda da logolu ürün satışları önemli bir gelir kaynağı olmasına karşılık İngiltere futbolunda olduğu gibi taraftarlar takımları için yüksek oranda bir harcama yapamamaktadır. Örneğin, Chelsea kulüp taraftarlarının kulüpleri için yapmış oldukları yıllık ortalama \$2.740'lık harcamaya karşılık Turkcell Süper Lig kulüplerinden Fenerbahçe taraftarının takımı için yıllık ortalama \$1.738, Galatasaray kulübü taraftarının \$1.070, Beşiktaş kulübü taraftarının \$875 ve Trabzonspor kulübü taraftarının \$556 harcama yapması bu duruma iyi bir örnek oluşturmaktadır.¹⁵⁸

Turcell Super Lig'in ve kulüplerinin logolu ürün satış gelirleri şu şekilde gelişme göstermiştir. Oransal olarak, 2006 yılı itibariyle Turkcell Süper Lig'in elde etmiş olduğu \$472 milyon' luk gelirin %22' lik kısmını diğer gelirler adı altında kulüplerin temettü gelirleri, logolu ürün satış gelirleri ve iddaa gelirleri oluşturmaktadır. Bu doğrultuda tahmini olarak logolu ürün satış gelirlerinin toplam lig gelirlerinin yaklaşık %7' lik kısmını oluşturduğunu söyleyebiliriz.¹⁵⁹

Logolu ürün satış gelirleri kulüpler bazında incelendiğinde aşağıdaki rakamlar elde edilmiştir.¹⁶⁰

¹⁵⁷ Akşar, s.150-156.

¹⁵⁸ Tuğrul Akşar ,Taraftar Müşteriye mi Dönüşüyor?, www.radyospor.com , (21 Mayıs 2008)

¹⁵⁹ İkiz, s.23

¹⁶⁰ Akşar, s.164

Tablo 3.18 Turkcell Süper Ligi Üç Büyükler’ in Logolu Ürün Satışı Gelirleri, 2003, Milyon Dolar

Takımlar	Milyon\$
Galatasaray	1,4
Beşiktaş	1,2
Fenerbahçe	5,1

Kaynak: GS, FB ve BJK 2003 faaliyet raporlarından elde edilmiştir.

Not: Trabzon spor 2005 yılında şirketleşme ve halka arz işlemini tamamladığı için faaliyet raporlarına ulaşamamıştır.

2006 yılı itibariyle futbol kulüplerinin logolu ürün satışlarında artış söz konusu olmuştur. Fenerbahçe Spor Kulübü, 19 Fenerium mağazası ile yaklaşık \$15,2 milyon; Galatasaray Spor Kulübü, 19 Galatasaray Store ile \$7,4 milyon; Beşiktaş Kulübü, Kartal Yuvası ile \$4,3 milyon; Trabzonspor Kulübü ise \$2 milyon civarında logolu ürün satışı elde etmiştir.¹⁶¹

Turkcell Süper Lig’de yer alan Anadolu Kulüpleri ise logolu ürün satışlarını Kulüpler Birliği’nin 2005 yılında kurmuş olduğu Kulüpler Birliği Sportif Yatırımlar ve Pazarlama A.Ş. ile gerçekleştirmektedir. Bu doğrultuda satışların İNKA Sportif, E-Mağaza, Olivium Alışveriş Merkezi’nde Açılacak Mağaza ve her bir Anadolu Kulübü’nün kendi illerinde açacakları mağazalar yoluyla gerçekleştirilmesi amaçlanmıştır. Fakat Anadolu Kulüpleri’nin kendi illerinde mağaza açmaları taraftar harcamalarının yetersiz olması nedeniyle hala sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna göre 2006 yılında söz konusu dağıtım kanalları aracılığıyla yapılan satış rakamları tahmini olarak aşağıdaki gibidir.¹⁶²

¹⁶¹ Tuğrul Akşar, Trabzonspor Nereye Gidiyor?1-2, www.forum.bordomavi.net , (22 Mayıs 2008)

¹⁶² Özlem Akdağ, 2006 Yıllık Mali Çalışması, Kulüpler Birliği Sportif Yatırımlar Ve Pazarlama A.Ş., İstanbul, 2006, s. 20

Tablo 3.19 Dağıtım Kanalları Satış Rakamları, 2006 Yeni Türk Lirası

İnka Dağıtım	829.000,00
Mağaza	76.500,00
İnternet Satış	100.000,00

Kaynak: Kulüpler Birliği Sportif Yatırımlar Ve Pazarlama A.Ş. 2006 Yılı Tahmini Gelir Gider Tablosu

2006 Yılı'nda Anadolu Kulüplerinin elde ettikleri satış rakamları aşağıdaki gibidir.¹⁶³

Tablo 3.20 14 Anadolu Kulübü'nün Logolu Ürün Satış Gelirleri , 2006 Yeni Türk Lirası

Kulüpler	Gelir YTL
Vestel Manisaspor	10.138,00
Sivasspor	47.990,00
Sakaryaspor	0,00
Konyaspor	14.519,00
K.Erciyesspor	11.674,00
Kayserispor	59.666,00
G.Birliğişpor	10.365,00
G.Antepspor	11.399,00
Denizlispor	26.498,00
Rizespor	20.048,00
Bursaspor	9.703,00
Antalyaspor	0,00
A.Gücüşpor	16.369,00
Ankaraspor	10.120,00

Kaynak: Kulüpler Birliği Sportif Yatırımlar Ve Pazarlama A.Ş 2007 Yılı Tahmini Gelir Gider Tablosu

¹⁶³ Özlem Akdağ, 2007 Yıllık Mali Çalışması, Kulüpler Birliği Sportif Yatırımlar Ve Pazarlama A.Ş.,2007, s.22.

3.2.5. Marka Değerleri

3.2.5.1. İngiltere Futbol Kulüpleri'nin Marka Değerleri

İngiliz Premier Ligi'nin marka değerine bakıldığında Premier Lig'in ve Avrupa'nın en büyük spor ve futbol markası Manchester United futbol kulübü olmuştur ve kulübün değeri yaklaşık olarak \$1.800 milyon'dur. Bu değeri oluşturmada iyi ürün pazarlaması ve sadakat önemli bir rol oynamıştır. Bu da Manchester United futbol kulübünün bugün en değerli ve en zengin futbol kulübü olmasını sağlamıştır. Premier Lig'in diğer büyük kulüplerine bakıldığında ise Arsenal futbol kulübünün değeri \$1.200 milyon, Liverpool futbol kulübünün değeri \$1.000 milyon, Chelsea futbol kulübünün değeri \$764 milyon, Tottenham Hotspurs futbol kulübünün değeri \$414 milyon, Newcastle United futbol kulübünün değeri \$300 milyon, Manchester City futbol kulübünün değeri \$191 milyon ve Aston Villa futbol kulübünün değeri ise \$190 milyon olarak gerçekleşmiştir.¹⁶⁴

3.2.5.2. Türkiye Futbol Kulüpleri'nin Marka Değerleri

Türkiye'de ise durum biraz daha farklıdır. Türkiye'de halkın %79.6' sı bir kulübün taraftarıdır, fakat kulübünün logolu ürünlerini satın alan taraftarların oranı %12.9'dur. Buradan da görülüyor ki Türkiye'de logolu ürünlerin pazarlanması İngiltere'deki kadar iyi yapılamamaktadır. Pazarlama stratejilerinin iyi kullanılmasının yanı sıra taraftarların gelir düzeylerinin de buradaki etkisi özellikle Turkcell Süper Lig'de yer alan 14 Anadolu kulübü için büyüktür. Turkcell Süper Lig kulüpleri içinde Avrupa'da ve dünyada en çok bilinen Türk takımı markası Galatasaray ve Fenerbahçe'dir. Galatasaray bu markayı UEFA Kupası ve Süper Kupa'yı aldığı zaman pekiştirmiştir, Fenerbahçe ise son yıllarda kendisini marka anlamında yükseltmiştir. Fakat Galatasaray'ın UEFA Kupası'nı ve Süper Kupa'yı aldığı sene satmış olduğu logolu ürün, Fenerbahçe kulübünün aynı yıl satmış olduğu logolu ürün satışıyla aynı olmuştur. Bu da Galatasaray'ın UEFA Kupası ve Süper Kupa'yı kazanmış olmanın verdiği

¹⁶⁴ “Endüstriyel Futbol-En Değerli 30”, Forbes, No:06 (Haziran 2008) s.85

avantajı merchandising alanında iyi kullanamadığını göstermektedir¹⁶⁵ ve Fenerbahçe futbol kulübü yönetimi ve stratejileriyle marka değeri en yüksek Avrupa futbol kulüpleri arasında \$165 milyon'luk değeriyle 27. sırada yer almaktadır.¹⁶⁶

3.2.6. Reklam Gelirleri

3.2.6.1. İngiltere Ve Türkiye Futbolu'nda Reklam Gelirleri

Turkcell Süper Lig'in toplam \$ 472 milyon'luk gelirlerinin içinde reklam gelirleri \$55 milyon olarak gerçekleşmektedir. Yani gelirlerinin %12'lik dilimine denk gelmektedir.¹⁶⁷ Fakat İngiliz Premier Lig'inin yayın gelirleri ile yapılan reklam kontratları 2004 yılında \$2,5 milyar civarında gerçekleşmektedir, dönemin yayın gelirlerinin yaklaşık \$1,5 milyar olduğunu göz önünde bulundurduğumuzda reklam pastasının yaklaşık \$ 1 milyar olduğunu görmekteyiz. Bu rakam 2008 yılında İngiliz Premier Ligi'nin her yıl artan gelirleriyle orantılı olarak artmaktadır ve bu da Turkcell Süper Lig'in reklam pastasının çok üzerinde gerçekleşmektedir.¹⁶⁸

3.2.7. Sponsorluk Gelirleri

3.2.7.1. İngiltere Futbolu'nda Sponsorluk Gelirleri

Sponsorluk konusunda İngiliz Premier Lig'in sponsorluk gelirleri toplam lig gelirlerinin %18'ini oluşturmaktadır.¹⁶⁹ Bu orana Premier Lig'in 2003 yılındaki sponsorluk gelirleri yaklaşık olarak €320 milyon civarında gerçekleşmiştir. Premier Lig'in şu an ki ana sponsoru ise Britanya'daki en büyük üçüncü banka olan Barclays'dir ve 2010 yılına kadar da resmi sponsoru olacaktır. Bunu dışında kulüplerin sponsorluklarını ise Nike, Adidas, Diadora, Umbro, Reebok, Vodafone, NTL, Carlsberg, Emirates gibi ünlü markalardır.¹⁷⁰

¹⁶⁵ www.cgdbursa.org, a.g.internet sitesi.s.1

¹⁶⁶ Forbes, s.85

¹⁶⁷ Süper Lig'de Rekabetçi Denge Ne Durumda? www.verkaç.org, (11 Ekim 2007)

¹⁶⁸ Tuğrul Akşar, Avrupa Futbol Sektörünün Finansal Analizi, www.fesam.org

¹⁶⁹ Akşar, s.286.

¹⁷⁰ Akşar, s.287.

3.2.7.2. Türkiye Futbolu'nda Sponsorluk Gelirleri

Türkiye'de Turkcell Süper Lig'in ana sponsoru 2010 yılına kadar Turkcell Telekomünikasyon firmasıdır. 2004 yılı itibariyle ligin sponsorluk gelirleri \$60 milyon civarında gerçekleşmiştir. Turkcell Süper Lig'de yer alan Beşiktaş, Fenerbahçe ve Galatasaray'ın sponsorluk gelirleri toplam gelirlerinin %14'ünü oluşturmaktadır. 2003 yılı itibariyle Galatasaray'ın sponsorluk gelirleri \$4.1 milyon, Beşiktaş'ın \$7.8 milyon ve Fenerbahçe'nin \$3.7 milyon olarak gerçekleşmiştir. Turkcell'in lig sponsorluğu dışında, Avea, Adidas, TürkTelekom, TTNNet gibi markalar kulüplere sponsor olmaktadır.

Turkcell Süper Lig Kulüpleri'nden Fenerbahçe'nin reklam ve sponsorluk gelirleri 2006 yılında 9.912.160YTL, Galatasaray'ın 14.972.869 YTL ve Trabzonspor'un 3.585.258 YTL olarak gerçekleşmiştir. 2007 sezonunda ise Fenerbahçe'nin 9.735.585 YTL, Galatasaray'ın 15.710.830YTL ve Trabzonspor'un 5.632.238 YTL düzeyinde gerçekleşmiştir.¹⁷¹

3.2.8. Bahis Gelirleri

3.2.8.1. Türkiye Futbolu'nda Bahis Gelirleri

Türkiye'de futbol üzerine Spor Toto Teşkilatı aracılığıyla oynanan bahis oyunlarından elde edilen gelirlerden belirli kurumlara kaynak aktarılmaktadır.¹⁷²

¹⁷¹ Şirketlerin Mali Tabloları, www.imkb.gov.tr, (21 Ekim 2008).

¹⁷² Spor Toto Katkıları, www.sportoto.gov.tr/icerik.php?id=16, (17 Kasım 2008)

Tablo 3.21 Bahis Gelirleri'nin Aktarıldığı Kaynaklar

Kurumlar	İddia	Spor Toto	Toplam
Brüt Satış	-	-	-
Şans Oyunları Vergisi	-	-	-
Katma Değer Vergisi	-	-	-
Kulüpler	-	-	-
Çocuk Esirgeme Kurumu	-	-	-
Milli Olimpiyat Komitesi	-	-	-
Gençlik Spor Genel Müdürlüğü	-	-	-
Savunma Sanayi Destekleme Fonu	-	-	-
Tanıtma Fonu	-	-	-
Kredi ve Yurtlar Kurumu	-	-	-
Dağıtılan İkramiye	-	-	-

Kaynak: www.sportoto.gov.tr

Spor Toto Teşkilatı'nın 2007 yılı bilançosuna göre Spor Toto ve İddia oyunlarından toplam 1.894.475.247 YTL hasılat elde edilmiştir. Elde edilen bu hasılat üzerinden 362.889.000 YTL kdv, şans oyunları vergisi, damga ve kurumlar vergisine kaynak aktarılmıştır. Oyun hasılatından 909.014.000 YTL de iştirakçilere ikramiye dağıtılmıştır. Bunun yanında, 60.696.000 YTL sosyal ve kamu alanlarında faaliyet gösteren kurumlara kurum payı, 125.043.000 YTL bayilerine bayi satış komisyonu ve futbol kulüplerine de 140.399.000 YTL isim hakkı bedeli ödenmiştir. Teşkilat, kuruluş amacı olan spor tesislerine kaynak aktarmak için de aynı yıl 27.327.000 YTL ödeyerek 120 tesisin onarım ve inşasını gerçekleştirmiştir. 2008 yılında ise Spor Toto ve İddia oyunlarından toplam (1.01.2008 – 13.10.2008 tarihleri arasında) 1.736.424.904 YTL hasılat elde edilmiştir. Bu hasılat üzerinden 264.878.375 YTL kdv, 73.577.326 YTL şans oyunları vergisi ve futbol kulüplerine de 119.728.437 YTL isim hakkı payı ödemiştir. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'ne de 47.429.120 YTL pay aktarılmıştır. Bunların yanında federasyonlara 70.400.000 YTL, tesis

yatırımlarına 26.744.417 YTL ve amatör spor kulüplerine 1.890.000 YTL kaynak aktarımı yapılmıştır.¹⁷³

28.08.2008 tarihinde, Spor Toto Teşkilatı'na bağlı İddia oyunu, yapılan ihale ile birlikte Yunanlı Intralot ve Turkcell'den oluşan Inteltek İnternet Teknoloji Yatırım ve Danışmanlık A.Ş. ortaklığına, oyunun 10 yıl süreyle işletilmesi esasına göre verilmiştir. İhalede Spor Toto Teşkilatı'na hasılatan %1.4'lük pay önerilmiştir. Sadece İddia oyunundan 17 Nisan 2004-25 Ağustos 2008 yılları arası yaklaşık 6.783.000.000 YTL hasılat elde edilmiş ve bu hasılat üzerinden futbol kulüplerine 478.000.000 YTL isim hakkı geliri aktarılmıştır.¹⁷⁴ İddia oyunundan Süper Lig'de yer alan futbol kulüplerine 2007-2008 sezonunda ise 45.651.494 YTL kaynak aktarılmıştır. Futbol kulüpleri, aktarılan söz konusu kaynağın büyük bir kısmını borçlarını kapatmak için kullanmıştır. Kapatılan borçlardan sonra ise kulüplere çok az miktarda gelir kalmıştır. Aktarılan bu kaynaktan kendisine en fazla gelir bırakan kulüp, 2.938.292 YTL ile dört büyüklerden Galatasaray Futbol Kulübü olmuştur. Bu gelirinin yarısını borçlarına kullanmıştır. Fenerbahçe Spor Kulübü 2.910.287 YTL, Beşiktaş Spor Kulübü 2.759.563 YTL iddia geliri elde etmiştir.¹⁷⁵

3.2.8.2. İngiltere Futbolu'nda Bahis Gelirleri

İngiltere'de ise futbol üzerine bahis oyunları büyük bir sektör haline gelmekle beraber, Premier Lig'de yer alan futbol kulüplerinin oynanan bahisler üzerinden aldıkları resmi bir pay yoktur. 2003 yılında bahis sektörünün büyüklüğü tahmini olarak \$6.3 milyar düzeyinde gerçekleşmiştir.¹⁷⁶

¹⁷³ Teşkilatımıza Teşekkür Plaketi, www.sportoto.gov.tr/haberler.php?id=168, (17 Kasım 2008)

¹⁷⁴ Reuters, Spor Toto İddia'nın Inteltek'e Bırakılmasını Onayladı, (29.08.2008)
www.gazeteport.com.tr/EKONOMI/NEWS/GP_274337 (18 Kasım 2008)

¹⁷⁵ Ayşe Yeşin, Milliyet Gazetesi, Hesaplar İddia'dan, 28.05.2008,

¹⁷⁶ Boyle, Haynes, s.145-146-147.

SONUÇ

Yaptığımız çalışmada, son yıllarda büyük bir endüstri haline gelmiş olan futbol ekonomisinden, İngiliz Premier Ligi ve Turkcell Süper Ligi kıstasında bahsedilmiştir. Premier Lig'in ve Turkcell Süper Lig'in tarihçesi, rekabetçi yapıları ve her iki ligin gelir kalemlerinden, toplam gelir büyüklüğünden ve Avrupa futbol ekonomisi içindeki payından bahsedilmiştir ve her iki lig arasında bir karşılaştırma yapılmıştır.

Çalışmada verilen bilgiler doğrultusunda İngiliz Premier Lig ve Turkcell Süper Lig'de dengesiz bir rekabetçi yapının var olduğu ve dengesiz rekabetin bir sonucu olarak da son 17 yıldır her iki ligde de sürekli büyük kulüplerin şampiyon olduğu, Turkcell Süper Lig'deki Anadolu kulüplerinin ise iyi yönetilememeleri ve bunun sonucunda da gelirlerini arttıramamaları nedeniyle ligde şampiyonluk elde edemedikleri sonucuna varılmıştır.

Her iki lige ait rekabetçi yapıya dair verilen bilgiler yanında, rekabetçi denge üzerine yapılan ekonomik bir teoriden ve bu teoride futbola yönelik “açık” ve “kapalı” olmak üzere iki modelden bahsedilmiştir. Lig'in iki takımlı olarak kabul edildiği teoremde, kulüplerin sahip oldukları futbolcuların kalitesinden bahsedilmiş ve kapalı modelde yurt içi oyuncu transferi ile takımların birbirinin oyun yapısını etkilemesi ile rekabetin dengesiz olduğu ve futbola daha uygun olarak kabul edilen açık modelde yurt dışı transferlerin yapılabilirliği ile rekabetin daha dengeli olacağı sonucuna varılmıştır.

Çalışmada her iki lig arasında yapılan karşılaştırma sonucunda elde edilen diğer bir sonuç ise İngiliz Premier Lig'in Turkcell Süper Lig'e göre daha değerli olduğu ve Premier Lig'in elde ettiği gelirlerinin daha fazla olduğudur. İngiliz Premier Lig'in gelirlerinin daha fazla olması ise ligin ve ligde yer alan futbol kulüplerinin elde ettikleri sportif başarıları iyi kullanabilmeleridir. Futbol kulüplerinin sportif ve mali başarıları hem kulüplerinin kendi değerlerini hem de ligin mevcut değerini arttırmaktadır, fakat burada önemli olan kulüplerin

kazanmış oldukları sportif başarılarını iyi kullanıp etkili pazarlama stratejileriyle mali kazanca çevirerek kulübe ve lige değer katmaktır. Bunun dışında futbolcuların milli maçlarda kazandıkları başarıları da bağlı bulundukları takımlarının değerini artırır ve bu da mali kazanç olarak geri dönmektedir.

Yaptığımız çalışma sonucunda da görülmektedir ki İngiltere Premier Ligi bugün kulüplerinin ve futbolcularının kazanmış oldukları başarılar ile dünyanın en değerli ligi konumundadır. Lig kulüplerinden Manchester United, Arsenal, Liverpool, Chelsea ve diğer kulüpleriyle birlikte her geçen yıl Avrupa futbol pastasında aldığı payı arttırmakta ve \$2.395 milyar seviyesine ulaşmıştır. Söz konusu lig kulüpleri de bugün Avrupa ve Dünya'nın en değerli kulüpleri arasında yer almaktadır.

Türkiye'nin Turkcell Super Ligi ise İngiltere'den farklı olarak Avrupa futbol pastasından daha düşük bir pay almaktadır ve günümüzdeki payı \$600 milyon seviyesindedir. Bunun en önemli nedeni ise Turkcell Süper Lig'in Premier Lig kadar etkin yönetilememesinden kaynaklanmaktadır. Bugün Turkcell Süper Lig kulüplerinden Fenerbahçe, üç büyükler arasında en etkin yönetime sahip olmasına ve en zengin kulüp olmasına rağmen, Galatasaray ve Beşiktaş'ın kazanmış oldukları sportif başarıları Premier Lig kulüpleri kadar etkili pazarlayamadıkları için gelirleri Premier Lig'in çok altında kalmakta ve Avrupa Futbol pastasından daha az bir pay almaktadır.

Yaptığımız çalışmada futbolda taraftarların da futbol ekonomisinin vazgeçilmezlerinden biri olduğu görülmektedir. Taraftarın yanında sponsorlar, menajerler ve bahis şirketleri de piyasanın vazgeçilmezleri arasında yer almaktadır. Bunların üzerinden kısaca geçmek gerekirse;

İngiltere'de Premier Lig'in kurulduğu yıldan bu yana sponsorların büyük maddi desteği vardır. Dünyaca ünlü markalar, piyasa değerleri Milyar Euro'lar ile ölçülen futbol takımlarına sponsor olabilmek, yıldız futbolcuları transfer edebilmek veya onların ünlerinden, popülaritelerinden faydalanabilmek adına para akıtmaktadırlar. Bu sayede ligde yer alan pek çok takım dünyanın en iyi futbolcularını kadrolarına katabilmektedirler. Bu da takımlar arasındaki güç dengesinin herhangi bir takım lehine çok fazla bozulmamasını sağlamaktadır.

Bugün İngiltere Ligi Kupası'nda, üç ikinci lig takımı yarı finale kalabilmektedir. Elbette bunun altında yatan nedenlerden biri de oradaki futbol kültürüdür. Ancak büyük şirketlerin yerel kulüplere verdiği desteği de göz ardı etmemekte fayda vardır.

Türkiye'de ise iki yıldır, özellikle Ülker'in basketbol ve futbola yapmış olduğu ciddi yatırımlar söz konusudur. O da desteğini üç büyükler dediğimiz Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş arasında bölüştürmektedir. Ayrıca, futbolda yine Trabzonspor'a verdiği destek de vardır. Bu sayede bu kulüpler son zamanlarda yıldız futbolcuları takımlarına katabilme imkanına sahip olmuşlardır. Fakat, sponsor şirket sayısı artmadıkça, Türkiye veya dünyanın önde gelen büyük markaları kulüplere destek vermedikçe büyük bir ilerleme kaydedebilmemiz zordur. Örneğin Ülker grubu, dört kulüp arasında bölüştürdüğü desteği tek bir kulübe verirse ve diğer şirketler de aynı oranda farklı kulüplere destek olursa, futbol arenasında Türkiye'nin de adının en önde anılacağından kimsenin şüphesi olamaz.

Farklı bahis şirketleri İngiltere'de pek çok futbol kulübüne sponsor olmaya başlamışlardır. Yapılan yasal düzenlemeler, legal bahis şirketlerinin büyük paralar kazanmasına, bu paraları da yine futbol endüstrisinin içine kanallı etmelerine fırsat vermiştir. Bu da hem lige gelen futbolcuların hem de ligin kalitesinin artmasına neden olmuştur. Türkiye'de bahis şirketleri ile ilgili yasal düzenlemeler çok yeni yapılmaya başlanmıştır. Uzun vadede bizde de kulüplere ve lige verdikleri desteğin artacağı muhakkaktır.

Premier Lig ile dünyadaki pek çok ligin arasındaki en büyük fark taraftarlardır. Holigan olarak anılan fanatik grubu bir kenara bırakırsak İngiltere'de kulüp taraftarları gerçekten kulüplerine bağlı birer futbol aşığdır. Manchester United ve Chelsea gibi popüler ve büyük kulüpler her sene tıklım tıklım tribünler önünde futbol oynamaktadırlar. Taraftarlar, mutlaka kombine biletlerini alıp hafta sonları eşleri ve çocuklarıyla bir sosyal aktivite olarak maça gitmektedirler. Takımlarının sahada sergilediği mücadele, hırs, azim, çaba onlar için skordan çok daha önemlidir. Oyuncuların çektiği bir şut kaleyi bulmadığında bile onu teşvik etmek için çılgınca alkışlamaktadırlar.

Bizim ÷lkemizde ise; maça gidip sırtını oyun alanına dñn÷p arabesk şarkılar söylemek için kul÷p başkanlarından para alan, bağırmayan birini gördüğünde üzerine yürüy÷p gerekirse zor kullanan amigolar, takımları yenilince yönetimi istifaya davet edip, bir hafta sonra kazandıklarında aynı yönetimi baş tacı eden taraftarlar ne yazık ki futbolumuza yarardan çok zarar getirmektedir.

Hem Premier Lig ve Turkcell Süper Lig’de yer alan futbol kul÷pleri arasında hem de ligler arasındaki rekabetçi dengede, liglerin mali durumlarının yanında sahip oldukları futbolcular ve kaliteleri de önemlidir. Burda yine devreye kul÷plere sponsor olan firmalar karşımıza çıkmaktadır ve çalışma boyunca aktarılan bilgiler doğrultusunda Premier Lig’in üstünlüğü gör÷lmektedir.

Genel anlamda bakıldığında gerek spor ve futbol k÷ltürü gerekse destek veren sponsorların artması, devletin yapacağı yasal düzenlemeler ve taraftarların bilinçlenmesi ligimizin kalitesini ve maddi değerini İngiliz Premier Lig seviyesine çekebilecektir. Oynanan futbola veya ulusal performanslara baktığımızda çok da açık olmayan farkın maddi anlamda sponsor destekleriyle çok kısa sürede kapanacağı muhakkaktır.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Akşar, T. (2005). Endüstriyel Futbol. 1. Basım. İstanbul: Literatür Yayınları
- Akşar, T. ve K.Merih. (2006). Futbol Ekonomisi. 1.Basım. İstanbul: Literatür Yayınları
- Akşar, T. ve Kutlu. M. (2008). Futbol Yönetimi. 1.Basım. İstanbul:Literatür Yayınları
- Authier, C. (2002). Futbol A.Ş. İstanbul: Kitap Yayınları
- Akdağ, Ö. (2006). 2006 Yıllık Mali Çalışması. İstanbul: Kulüplerbirliği Sportif Yatırımlar ve Pazarlama A.Ş.
- Akdağ, Ö. (2007). 2007 Yıllık Mali Çalışması. İstanbul: Kulüplerbirliği Sportif Yatırımlar ve Pazarlama A.Ş.
- Boyle,R. ve Richard.H. (2004). Football In The Media Age. London:Routledge
- Deloitte&Touche. (2005). 2005 Yıllık Raporu (Alıntı). Akşar ,T. ve Kutlu.M. (2006).
- Deloitte&Touche. (1999). 1999 Yıllık Raporu (Alıntı). Dobson,S. ve John.G. (2001).
- Drewer, P. (2005). 2005 Marketing Review Report: Football Clubs&Finance. 3.Basım. Middlesex: Key Note
- Devecioğlu, S. (2004). Halka Arz Edilen Spor Kulüpleri'nin Sportif Başarıları İle Piyasa Değerleri Arasındaki İlişki. İstanbul: Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi
- Dobson, S. ve John.G. (2001). The Economics Of Football. 1.Basım. Cambridge: Cambridge University
- Egemenoglu, Y. (2005). Futbol Yayın Haklarının Gelirleri. Ankara: Türkiye 1.Lig Profesyonel Futbol Kulüpleri Vakfı
- Fenerbahçe Dergisi. Fenerbahçe Tarihi. 1-2-3-4, 1
- Forbes. (2008). Endüstriyel Futbol- En Değerli 30. 06, 84-85
- Fenn, D. (2007). Sport Market Review 2007. 11. Basım. Middlesex: Key Note

- Güran, T. (2003). Osmanlı Mali İstatistikleri Bütçeler 1841/1918. Tarihi İstatistikler Dizisi Cilt 7. Ankara: Devlet İstatistik Enstitüsü Matbaası
- İkiz, M. (2007). Türk Spor Kulüplerinin Şirketleşme ve Halka Arz Modellerinin Analizi. İstanbul: T.C. Kadir Has Üniversitesi S.H.A.U.M. Spor Yönetimi Sertifika Programı
- Leke, M. (2003). Current Issues In Football. London: House Of Commens Library
- Leisure Intelligence. (2004). The Football Business. London: Mintel International Group
- Matheson, V. (2003). European Football: A survey Of Literature. Williamstown:Department Of Economics- Fernal House
- Slack, T. (2004). The Commercialisation Of Sport. London: Routledge
- Türkiye Futbol Federasyonu. (1995). Dünya ve Futbol Federasyonu. İstanbul
- T.C.Başbakanlık Türkiye İstatistik Kurumu. (2006). İstatistiki Göstergeler 1923/2005
- Wigglesworth, N. (2006). The Story Of Sport In England. London: Routledge
- Yeşin,A. (2008) Hesaplar İddia'dan. Milliyet Gazetesi.

İnternet Yayınları

- Akşar,T. (2008). Taraftar Müşteriye Mi Dönüşüyor?. s.1. <http://www.radyospor.com> (22 Mayıs 2008)
- Akşar,T. (2008). Tranzonspor Nereye Gidiyor?1-2. s.1. <http://www.forum.bordomavi.net> . (22 Mayıs 2008)
- Akşar,T. (2005). Futbol Sektörü'nün Finansal Analizi. s.1. <http://www.fesam.org> . (20 Aralık 2007)
- Akşar,T. (2007). Anadolu ve İstanbul Açısından Ligimizde İktisadi ve Mali Anlamda Rekabetçi Denge. s.1. <http://www.fesam.org> . (5 Ocak 2008)
- Akşar,T. (2007). Süper Lig'de Rekabetçi Denge Ne Durumda?. s.1. <http://www.verkac.org> . (16 Ekim 2007)
- Akşar,T. (2006). Türk Futbolu İçin İki, Üç Daha Fazla Vestel. s.1. <http://www.verkac.org> . (16 Ekim 2007)
- Ball,M. Football and Finance:25 Things To Know. s.1. <http://www.answers.google.com/answers/threadview/?id=710> . (23 Aralık 2007)
- Bağcı,S. (2007). Kulüplerin Şirketleşmesi. s.1. <http://www.cgdbursa.org> . (11 Ocak 2008)
- Berkan,İ. (2007). Futbol'un Yeni Düzeni. s.1. <http://www.radikal.com.tr/haber.php?haberno=157915> . (20 Aralık 2007)
- BBC News. <http://www.turkishweekly.com> . (30 Nisan 2007)
- Beşiktaş Seyircisi Düşme Hattında. <http://www.yurkforum.net> . (5 Ocak 2008)
- BBC Sport. FIFA World Cup 2006. <http://www.en.wikipedia.org/wiki/BBC-Sport-Football> . (14 Aralık 2007)
- Çetin, T. İngiltere Ekonomisi Artık Stagflasyonun Gölgesinde. Referans Gazetesi. (2008) www.bcct.org.tr (19 Kasım 2008)
- Central Intelligence Agency, The World Factbook, (2008), www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/goes/uk.html (20 Ekim 2008)
- Central Intelligence Agency, The World Factbook.(2008) www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/goes/tu.html (20 Ekim 2008)

- Deloitte&Touche. (2004). (Alıntı). Akşar,T. (2005). Avrupa Futbol Sektörü'nün Finansal Analizi. <http://www.fesam.org>. (21 Mayıs 2008)
- Devecioğlu,S. (2007). Futbol'un Tarihsel Gelişimi. s.3. <http://www.fesam.org> . (26 Ekim 2007)
- Duruk, A. (1999). Türkiye Ligleri'nin Başlangıcı. s.1. <http://www.turkfutbolu.net/tarih/tarih6.html> . (16 Ekim 2007)
- Egemenoğlu,Y. Gol Atan Galip. <http://www.cgdbursa.org> . (4 Nisan 2008).
- Filiztekin,A. (2004). Türkiye 1.Futbol Ligi'nde Rekabet 1990-2004. s.1. <http://www.fesam.org> . (12 Kasım 2007)
- Futbol'un Kökleri. (2007). <http://www.geocities.com/omkki/futbol.htm> . (16 Ekim 2007)
- Futbol'da 6 Artı 2 Sistemi Devam Edecek. <http://www.haberler.com> . (26 Mart 2008)
- Futbol Nedir?. <http://www.bilgininadresini.net/madde/1831/Futbol-Nedir>. (11 Ocak 2008)
- Futbol'da Dev Anlaşma. Star Gazetesi. (2008) www.stargazete.com (19 Kasım 2008)
- Futbol. (2007). <http://www.cimbombom1905ultraaslan.blogcu.com> . (11 Ocak 2008)
- Gardener,S., R.Welch. The Contractual Dynamics Of Team Stability Versus Player Mobility:Who Rules “ The Beautiful Game?”. s.4. <http://www.wervick.ac.uk>. (04 Mayıs 2008)
- Geyisi,E. Cimbom Pahada Feneri Geçti. (2008). www.verkac.com/?p=3156 (15 Kasım 2008)
- Havuz Problemi Çözüldü. (2007). <http://www.ntvmsnbc.com> . (20 Aralık 2007)
- İngiltere'de Yabancı Sermaye Fırtınası(2008) www.sporstudyosu.com (19 Kasım 2008)
- İngiliz Ekonomisi 2009 Yılı'nda %1.7 Küçülecek. (2008) www.kanal11.com.tr (19 Kasım 2008)
- Kutlay,M., M.Ersoy. (2005). Formula 1 Süper Lig'in 1 Yıllık Gelirine Bedel. s.1. <http://www.webarsiv.hurriyet.com.tr> . (5 Ocak 2008)
- Karluk,R. (2008). IMF Nereye Kadar? www.genbilim.com (19 Kasım 2008)
- Merih,K. (2005). Futbol'un Avrupalılaştırılması:Bosman Uygulamaları. s.1.<http://www.fesam.org> . (19 Nisan 2008)
- Merih,K. (2005). Futbol Kulüpleri İçin Mülkiyet ve Yönetişim Opsiyonları. s.1 <http://www.fesam.org> . (18 Ocak 2008)

- Özpeynirci,E. (2008). Kartal ve Cimbom'un En Değerli İlk Beşine Girdi. s.1. <http://www.webarsiv.hurriyet.com.tr> . (18 Ocak 2008)
- Premier Lig Transfer Dosyası. <http://www.gurol196.azbuz.com> .(23 Aralık 2007)
- Reuters. Spor Toto İddia'nın Inteltek'e Bırakılmasını Onayladı. (2008). www.gazetesport.com.tr/EKONOMI/NEWS/GP_274337 (18 Kasım 2008)
- Semerci,Y. (2004). Fenerbahçe'ye 53 Gaziantep'e ise 14 Milyon Dolar Verecek, Sonra “Rekabet Et” Diyeceksiniz. s.1. <http://www.sabah.com.tr> . (5 Kasım 2007)
- Season Ticket Hike Angers United Fans. (2007). http://www.footballeconomy.com/archive/archive_2007_apr_17.htm . (30 Aralık 2007)
- Spor Toto Katkıları.(2008). www.sportoto.gov.tr/icerik.php?id=16 (17 Kasım 2008)
- Şanal,A. Avrupa'daki Yayın Hakları ve Türkiye'deki Model. s.1. <http://www.turkspor.net> (20 Aralık 2007)
- Teşkilatımıza Teşekkür Plaketi. (2008). www.sportoto.gov.tr/haberler.php?id=168 (17 Kasım 2008)
- Türkiye ve Avrupa Transfer Listesi. <http://www.tfutbol.com/transfer> . (20 Mayıs 2008)
- Türkiye Futbol Federasyonu. (2005). “Bir Havuz Problemi” Süper Lig Yayın Hakları'nın Dağıtımına Dair Yeni Model. <http://www.tff.org> . (20 Aralık 2007)
- Türkiye Futbol Federasyonu. Turkcell Süper Lig Tarihçesi. <http://www.tff.org/default.aspx?pageID=401> . (11 Kasım 2007)
- Türkiye Futbol Federasyonu. Futbol Tarihi ve Gelişimi. http://www.pisliq.org/turk_futbol_tarihi_ve_gelisim . (16 Ekim 2007)
- Türkiye Futbol Federasyonu. Türkiye'de Futbol'un Doğuşu. <http://www.tff.org/default.aspx?pageID=293> . (16 Ekim 2007)
- The Ownership Structure Of Nationwide League Football Clubs. <http://www.football-research.org/hope/hope-holdingcompanies.htm> .(19 Nisan 2008)
- TV Deal Means New Bonanza For Premiership. <http://www.footballeconomy.com> . (23 Aralık 2007)
- Tarihçe. <http://www.bjk.com.tr> . (16 Ekim 2007)
- Tarihçe. <http://www.galatasaray.org> . (17 Ekim 2007)

- Türkiye İstatistik Kurumu. Türkiye Gayri Safi Milli Hasıl ve Kişi Başı Gelir Seviyeleri. <http://www.tuik.gov.tr> . (29 Haziran 2008)
- Turkcell Süper Lig Kulüpleri'nin Bonservis Bedelleri, (2008) www.transfermarkt.de (15 Kasım 2008)
- University Of Leicester. The Bosman Rulling, Football Transfers and Foreign Footballers. <http://www.le.ac.uk> . (19 Nisan 2008)
- Williams,J., S.Neatrour. (2002). The “New” Football Economics. s.1
<http://www.le.ac.uk/footballresearch/resources/factsheets/fs10.html> (8 Kasım 2007)
- Wikipedia The Free Ansiklopedia. The Busby Years.
http://www.en.wikipedia.org/wiki/Manchester_UnitedFC . (8 Kasım 2007)
- Wikipedia The Free Ansiklopedia. UEFA Cup Winners' Cup.
http://www.en.wikipedia.org/wiki/UEFA_Cup_Winners . (8 Kasım 2007)
- Yiğit,Ç. (2004). Türk Futbolu'nun Başlangıcı ve Bugününe Kadarki Süreci Mercek Altında. s.1. <http://www.futbol.turksportal.net/makale/futbol/45> . (16 Ekim 2007)
- Yabancı Futbolcuya \$75 Milyon (2008). www.tumgazeteler.com/?a=2668354 (20 Ekim 2008)