



TÜRKİYE CUMHURİYETİ
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

TÜRK FUTBOL TAKIMLARININ GELİRLERİNİN ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLER ÜZERİNDEN İNCELENMESİ

FATİH DOĞAN
YÜKSEK LİSANS TEZİ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI
SPOR YÖNETİM BİLİMLERİ BİLİM DALI

DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi SERAP MUNGAN AY

2019-İSTANBUL

TEZ ONAY FORMU

Kurum : Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Program türü : Yüksek Lisans
Anabilim Dalı : Beden Eğitimi ve Spor ABD
Tez Sahibi : Fatih DOĞAN
Sınav Tarihi ve Saati : 26.12.2019- 11:00
Tez Başlığı : Türk Futbol takımlarının Gelirlerinin Çeşitli Değişkenler
Yönünden İncelenmesi

Bu çalışma, içerik ve kalite bakımından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

	Unvan, Adı-Soyadı (Kurum Adı)	İmza
Danışman	Dr. Öğretim Üyesi Serap MUNGAN AY Marmara Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi	
Üye	Prof. Dr. Turgay BİÇER Marmara Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi	
Üye	Doç.Dr. Lale ORTA (Okan Üniversitesi Uyg. Bil. Fakültesi)	

ONAY

Bu tez, yukarıda isimleri bulunan jüri üyeleri tarafından "Marmara Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği" nin ilgili maddeleri uyarınca kabul edilmiş ve Enstitü Yönetim Kurulu'nun**24.01.2020**.....tarih ve**19**.....sayılı kararı ile onaylanmıştır.

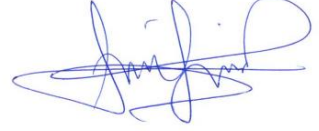


Prof. Dr. Feyza ARICIOĞLU
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, çalışmanın tasarlanmasından yazımına kadar bütün basamaklarda etik çerçevede davrandığımı, bu tezde bulunan bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bilgilerin tamamına kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesinde belirttiğimi, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

Fatih DOĞAN



TEŞEKKÜR

Bu tez çalışmasının planlanması ve araştırılmasındaki süreçte desteğini esirgemeyen, çalışmamı bilimsel temeller ışığında şekillendirmeme yardımcı olan sayın hocam Dr.Öğr. Üyesi Serap Mungan Ay'a çok teşekkür ederim. Araştırmalarım süresince desteklerini benden esirgemeyen eşim Esma Doğan başta olmak üzere, bölüm başkanımız Prof.Dr. Turgay Biçer'e, Spor Bilimleri Fakülte Sekreteri Fethi Yüksel'e, kıymetli dostlarım futbol ekonomisti Sema Tuğçe Dikici'ye, spor yöneticisi Yusuf Bilgi'ye, spor bilimleri uzmanı Taner Karaman'a, Passolig Genel Müdürü Ceyhun Kazancı'ya desteklerinden dolayı çok teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
KISALTMALAR	iii
RESİMLER LİSTESİ	iv
TABLolar LİSTESİ.....	vi
ÖZET.....	1
ABSTRACT.....	2
1.GİRİŞ ve AMAÇ	3
2.GENEL BİLGİLER.....	4
2.1. Modern Futbolun Tarihsel Gelişimi	4
2.1.1. Dünyada Futbolun Gelişimi.....	5
2.1.2. Türkiye’de Futbolun Gelişimi	10
2.2. Küresel Futbol Ekonomisinin Parasal Hacmi.....	19
2.3. Türkiye Futbol Ekonomisi Ve Parasal Hacmi	24
2.4. Futbol Endüstrisinin 3 Büyük Gelir Kalemi.....	27
2.4.1. Maç Günü Gelirleri.....	28
2.4.1.1. Süper Lig’de Maç Günü Gelirleri	34
2.4.1.1.1. E-Bilet Dönemi ve Passolig	43
2.4.1.2. Maç Günü Gelirlerinde Bundesliga Örneği	47
2.4.2. Naklen Yayın Gelirleri.....	50
2.4.2.1. Naklen Yayın Gelirleri Dağıtım Kuralları	51
2.4.2.2. Süper Lig’de Naklen Yayın Gelirleri.....	53
2.4.2.3. Naklen Yayın Gelirlerinde Premier Lig Örneği.....	59
2.4.3. Ticari Gelirler.....	64
2.4.3.1. Süper Lig’de Ticari Gelirler.....	69
2.4.3.2. Ticari Gelirlerde Real Madrid Örneği.....	73
3.GEREÇ ve YÖNTEM	76
3.1. Araştırmanın Modeli	76
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	76
3.3. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları.....	76

3.4. Verilerin Toplam Süreci	77
3.5. Verilerin Değerlendirme Süreci	77
4.BULGULAR.....	78
4.1. Yıllara göre taraftar sayısı değişimlerinde yaşanan değişimler arası farklılıkların incelemesi.....	78
4.2. Maç günü geliri seyirci sayısı ilişkisi.....	79
4.3. İnşa edilen yeni stadyumların maç günü gelirine etkisi	80
4.4. İnşa edilen yeni stadyumların taraftar sayısına etkisi	80
4.5. Bilet başına alınan gelir miktarı ile taraftar sayısı ilişkisi.....	81
4.6. Maç günü gelirlerinde yıllara göre yaşanan değişimler	83
5.TARTIŞMA ve SONUÇ	85
KAYNAKLAR.....	90
EKLER.....	93
ÖZGEÇMİŞ.....	96

KISALTMALAR

\$: Dolar

£: Pound

€: Euro

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

App: Application (Uygulama)

AŞ: Anonim Şirketi

BJK: Beşiktaş Jimnastik Kulübü

cm: Santimetre

FA Cup: The Football Association Challenge Cup

FB: Fenerbahçe Futbol Kulübü

FIFA: Fédération Internationale de Football Associatio (Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği)

FK: Futbol Kulübü

GS: Galatasaray Futbol Kulübü

GSGM: Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü

ID: Identification (Kullanıcı Adı)

KDV: Katma Değer Vergisi

M.Ö.: Milattan Önce

Maks.: Maksimum

Min.: Minimum

N: Eleman Sayısı

p: Olasılık, Anlamlılık Düzeyi

R.G.: Resmi Gazete

r: Korelasyon Katsayısı

s.: Sayfa No

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)

ss.: Sayfa Aralığı

SS: Standart Sapma

TBMM: Türkiye Büyük Millet Meclisi

TFF: Türkiye Futbol Federasyonu

TL: Türk Lirası

TV: Televizyon

UEFA: Union of European Football Association (Avrupa Futbol Federasyonu Birliği)

UNICEF: United Nations International Children's Emergency Fund (Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu)

vb.: Ve benzeri

VIP: Very Important Person

$\bar{x}$: Ortalama

YK: Yönetim Kurulu

z: Ortalamadan Uzaklık Değeri

ZTK: Ziraat Türkiye Kupası

RESİMLER LİSTESİ

Resim 1: Parasal Güçlerine Göre Dünyanın En Büyük 30 Futbol Kulübü Ve Bu Kulüplerin Ülkelere Göre Dağılımı.....	19
Resim 2: Dünyanın En Değerli 10 Futbol Markasının 2009-2018 Yılları Arasındaki Marka Değişimleri	20
Resim 3: Avrupa'nın En Fazla Gelir Elde Eden 20 Kulübü	21
Resim 4: UEFA Şampiyonlar Ligi'nde 2005-2006 ile 2017-2018 Sezonları Arasında Kulüplere Dağıtılan Toplam Ödüller.....	22
Resim 5: Yıllara Göre UEFA'nın Avrupa Şampiyonası'dan Elde Ettiği Gelirler	23
Resim 6: Avrupa'nın 5 Büyük Ligi, Rusya Premier Ligi ve Süper Lig'in 3 Büyük Gelir Kalemi Açısından Gelirleri	25
Resim 7: Futbol Pazarlamasının Boyutları ve Tüketicileri	27
Resim 8: Avrupa'nın En Fazla Gelir Elde Eden 20 Futbol Kulübünün Maç Günü Gelirleri (2017-2018 Futbol Sezonu).....	29
Resim 9: Premier Lig Maç Bileti ve Kombine Fiyatlandırması (2016-2017 Futbol Sezonu)	30
Resim 10: Premier Lig Ve Avrupa Liglerinden Kulüplerin Pound ve Euro Cinsinden Stadyum ve Müze Turu Ücretleri	32
Resim 11: 2016-17 ve 2017-18 Futbol Sezonlarında Avrupa'nın En Fazla Seyirci Ortalamasına Sahip Ligleri... ..	33
Resim 12: Süper Lig ve Tff 1.Lig, Uefa Şampiyonlar Ligi, Uefa Avrupa Ligi, Ziraat Türkiye Kupası, Hazırlık Maçları ve Şampiyonluk Kutlamalarındaki Seyirci Sayılarına Göre 2015-2016, 2016-2017 ve 2017-2018 Futbol Sezonları	35
Resim 13: Spor Toto Süper Lig'in Son Maç Günü Gelirleri Toplamı	36
Resim 14: Son 3 Futbol Sezonunda 4 Büyüklerin Maç Günü Gelirleri	37
Resim 15: Son 3 Futbol Sezonunda 4 Büyüklerin ve Diğer Süper Lig Takımlarının Maç Günü Gelirleri	37
Resim 16: Son 3 Futbol Sezonunda 4 Büyüklerin ve Diğer Süper Lig Takımlarının Maç Günü Gelirlerinin Yüzdesel Dağılımı	38
Resim 17: 2015-2016 Futbol Sezonu Süper Lig Takımlarının Seyirci Ortalamaları	38
Resim 18: 2016-2017 Futbol Sezonu Süper Lig Takımlarının Seyirci Ortalamaları	39
Resim 19: 2017-2018 Futbol Sezonu Süper Lig Takımlarının Seyirci Ortalamaları	39
Resim 20: 2016-2017 ve 2017-2018 Süper Lig Takımlarının Seyirci Sayıları Farkı	40
Resim 21: 2015-2016 Futbol Sezonu Süper Lig Takımlarının Bilet Başına Ortalama Gelirleri	41
Resim 22: 2016-2017 Futbol Sezonu Süper Lig Takımlarının Bilet Başına Ortalama Gelirleri	42
Resim 23: 2017-2018 Futbol Sezonu Süper Lig Takımlarının Bilet Başına Ortalama Gelirleri	43
Resim 24: 1990 - 2016 Yılları Arasında Bundesliga'nın Seyirci Ortalaması	48
Resim 25: Bundesliga Takımlarının 2016-2017 Sezonundaki Kombine Fiyatlandırması	48
Resim 26: 1.Bundesliga ve 2.Bundesliga'da 2007-2008 İle 2017-2018 Futbol Sezonlarındaki Toplam Seyirci Sayısı	49
Resim 27: 2008-2009 İle 2017-2018 Futbol Sezonları Arasında Bundesliga'daki Kulüplerin Maç Günü Gelirleri Toplamı	49
Resim 28: Avrupa'nın 5 Büyük Liginin Ve Spor Toto Süper Lig'in Naklen Yayın Gelirleri.....	51
Resim 29: 2009-2010 İle 2017-2018 Futbol Sezonları Arasında La Liga'nın Naklen Yayın Gelirleri.....	52
Resim 30: Avrupa Futbolunun En Fazla Naklen Yayın Geliri Elde Eden İki Takımın Son 5 Futbol Sezonu	53

Resim 31: 2011-2012 İle 2016-2017 Arasında Süper Lig Naklen Yayın Gelirleri	54
Resim 32: Spor Toto Süper Lig'in Son 4 Sezonadaki Naklen Yayın Gelirleri Dağılımı	55
Resim 33: 2015-2016 Futbol Sezonu Süper Lig Naklen Yayın Gelirleri	56
Resim 34: 2016-2017 Futbol Sezonu Süper Lig Naklen Yayın Gelirleri	56
Resim 35: 2017-2018 Futbol Sezonu Süper Lig Naklen Yayın Gelirleri	57
Resim 36: 4 Büyükler'in Son 3 Sezonadaki Naklen Yayın Gelirleri Toplamı	58
Resim 37: Düünden Bugüne Premier Lig'in Naklen Yayın Gelirleri	60
Resim 38: 2016-2017 Futbol Sezonu Premier Lig Naklen Yayın Gelirleri	60
Resim 39: 2017-2018 Futbol Sezonu Premier Lig Naklen Yayın Gelirleri	62
Resim 40: 2018-2019 Futbol Sezonu Premier Lig Naklen Yayın Gelirleri	63
Resim 41: Avrupa'nın 5 Büyük Ligi'nde Yer Alan Takımlar Arasında Forma Göğüs Sponsorluk Bedeli En Fazla Olan Kulüpler	64
Resim 42: 2016-2017 Sezonunda 5 Büyük Lig Takımlarının Forma Üreticisi Olan Markalar, Adetleri ve Yüzdesel Dağılımları	65
Resim 43: Liglere Göre 2016-2017 Sezonu Forma ve Şort Sponsorlukları Gelirleri	66
Resim 44: Avrupa'nın En Fazla Gelir Elde Eden 50 Futbol Kulübü ve Gelirleri	68
Resim 45: Avrupa'da 2018 Yılında En Çok Satan 10 Forma	69
Resim 46: 2016-2017 Futbol Sezonu Süper Lig Sponsorlarının Sektörel Dağılımları	70
Resim 47: 2017-2018 Futbol Sezonu Süper Lig Sponsorlarının Sektörel Dağılımları	70
Resim 48: 2015-2016, 2016-2017 Ve 2017-2018 Futbol Sezonlarında 4 Büyüklerin Ticari Gelirleri	72
Resim 49: Real Madrid'in 2005-2006 İle 2017-2018 Futbol Sezonları Arasındaki Gelirleri	74
Resim 50: Avrupa'nın En Fazla Gelir Elde Eden Kulüplerinin Forma Sponsorluk Anlaşmalarının Değerleri İle Marka Değerleri (2019)	75

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Sezonlara Göre Taraftar Sayısı Değişimleri	78
Tablo 2: Sezonlara Göre Taraftar Sayısı Değişimleri Arası İlişki.....	78
Tablo 3: Ekiplerin Maç Günü Geliri, Tribün Doluluk Ortalaması İlişkisi	79
Tablo 4: Sezonlara Göre Ekiplerin Maç Günü Geliri, Tribün Doluluk Ortalaması İlişkisi	79
Tablo 5: Maç Günü Gelirlerinin Eski Ve Yeni Stadyumlara Göre Değişimi	80
Tablo 6: Maç Günü Gelirlerinin Eski Ve Yeni Stadyumlara Göre Değişimi	81
Tablo 7: Ekiplerin Bilet Başına Geliri, Tribün Doluluk Ortalaması İlişkisi.....	82
Tablo 8: Sezonlara Göre Ekiplerin Bilet Başına Geliri, Tribün Doluluk Ortalaması İlişkisi	82
Tablo 9: Maç Günü Gelirlerinde Sezonlara Göre Yaşanan Değişimler	83
Tablo 10: Maç Günü Gelirlerinde Sezonlara Göre Yaşanan Değişimlerin Wilcoxon Testi Analizi	83



TÜRK FUTBOL TAKIMLARININ GELİRLERİNİN ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLER ÜZERİNDEN İNCELENMESİ

Öğrencinin Adı: Fatih DOĞAN

Danışmanı: Dr.Öğr.Üyesi Serap MUNGAN AY

Ana Bilim Dalı: Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı

ÖZET

Amaç: Türk futbolu artan seyirci sayısı ve maç günü gelirleriyle birlikte, Avrupa futbolunun en hızlı gelişen liglerinden biri olduğunu göstermektedir. Araştırma kapsamında takım gelirlerinde etkili olan değişkenlerin ne gibi etkenlerle ilişki içerisinde olduğunu ortaya koyması hedeflenmektedir.

Metaryal ve Metot: Türkiye'nin en üst seviye erkek futbol ligi olan Spor Toto Süper Lig'de 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017 ve 2017-2018 sezonlarının tamamında mücadele etmiş takımlarından oluşan örneklem grubu için hali hazırda raporlanmış müsabaka raporlarından veriler toplanmış ve araştırma için uygun hâle getirilmiştir. Verilerin değerlendirilmesi aşamasında veriler Microsoft Excel 2003 programında düzenlenmiş olup, SPSS 20 for Windows paket program kullanılarak çözümlenmiştir. Çeşitli analiz yöntemleri uygulanmıştır.

Sonuç: Yeni stadyumların maç günü gelirlerine önemli anlamda etki ettiği gözlenmektedir. Aynı zamanda tribün doluluk ortalamalarına da pozitif anlamda etki ettiği ortaya konulmuştur. Taraftar sayısı fazla olan kulüplerin bilet başına daha yüksek gelir aldıkları görülmektedir. Sezonlardaki maç günü geliri ve tribün doluluk ortalaması arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Tartışma: Stadyumların yenilenmesi ve konforlu hale getirilmesi ile bilet satışlarındaki artış arasında doğru orantıdan hareketle bu yöndeki yatırımların arttırılarak devam etmesi gerekir. Müsabakalarda fiziki şartların iyileştirilmesiyle müşteri memnuniyetinin ve doğal olarak sayısının ve buna bağlı olarak gelirlerin arttığı dikkate alınmalıdır. Yeni yapılacak olan stadyumlarda konumların vatandaşların yaşam alanlarından ulaşılabilir olması tribün doluluk ortalamasını arttırabilecektir.

Anahtar kelimeler: Futbol, maç günü gelirleri, ticari gelirler, naklen yayın gelirleri

INVESTIGATION OF REVENUES OF TURKISH FOOTBALL TEAMS ACCORDING TO VARIOUS VARIABLES

Student's Name: Fatih DOĞAN

Advisor: Dr. Serap MUNGAN AY

Division: Marmara University, Physical Education and Sports

ABSTRACT

Aim: Turkish football shows that it is one of the fastest growing leagues of European football with its increasing audience and matchday revenues. Within the scope of the research, it is aimed to reveal what factors are effective in team revenues. **Materials and Methods:** Turkey's top-level men's football league Spor Toto Super League in 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017, and for a sample group consisting of teams have struggled in all of the 2017-2018 season is already in the data of the reported event report was collected and made suitable for research. During the evaluation of the data, the data were edited in Microsoft Excel 2003 program and analyzed using SPSS 20 for Windows package program. Various analysis methods are suitable.

Results: It is observed that new stadiums have a significant effect on matchday revenues. At the same time, it was demonstrated that tribune occupancy positively affects. It is seen that clubs with high number of fans get higher income per ticket. It was determined that there was a significant relationship between the matchday income in the seasons and the average of the grandstand.

Discussion: Based on the right proportion between the renewal and comfort of the stadiums and the increase in ticket sales, investments in this direction should continue increasingly. It should be taken into consideration that by improving the physical conditions in the competitions, customer satisfaction and naturally the number and accordingly the revenues increase. The fact that the locations in the new stadiums can be accessed from the living areas of the citizens can increase the average of the grandstand.

Key words: Football, matchday revenues, commercial income, live broadcast revenues.

1. GİRİŞ ve AMAÇ

Türkiye’de futbol ekonomisi büyümekte ve dünyadaki gelişim süreciyle birlikte yansımalarını görmek mümkündür. Son yıllarda sunulan raporlarda, transferlere ayrılan yüksek bedelli bütçelerin artık Türkiye’de de görüldüğü tespit edilmiştir. 2017 verilerine göre Türkiye Ligi, dünyanın en pahalı dördüncü ligi olmuştur. Türk futbol takımlarının gelirlerinin çeşitli değişkenler üzerinden incelenmesi ve bu gelirlerin hangi kalemlerden elde edildiği bu konunun tartışılması, bu araştırmanın problem cümlesidir.

Çalışmanın alt problemleri aşağıda sıralanmaktadır:

- Türk futbol takımlarının gelir kalemlerinin neler olduğu ve gelir-gider dengesindeki farkların oluşmasında gelir kalemlerinin rolünün belirlenmesi
- Yıllara göre gelir değişimlerinin arasındaki farkın analizi

Çalışma Türkiye’nin en üst seviye futbol ligi olan Spor Toto Süper Lig’de mücadele eden kulüpleri kapsamaktadır. Kulüplerin Passolig’i kullanıma başladığı 2015-2016 sezonundan 2017-2018 sezonunun sonuna kadar (3 sezon) ortaya çıkan ve izin verilen verilerle sınırlandırılmıştır.

Çalışmanın hipotezleri;

- Seyirci sayısı ile maç günü geliri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Yeni stadyumların maç günü gelirine anlamlı bir etkisi vardır.
- Yeni stadyumların taraftar sayısı artışında anlamlı bir ilişkisi vardır.
- Bilet başına alınan gelir miktarı ile taraftar sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Naklen yayın gelirinin yıllara göre değişiminde anlamlı bir farklılık vardır.
- Maç günü gelirlerinde yaşanan yüzdelik artış ve azalışlar arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- Seyirci sayısı değişimlerinin yıllara göre artış ve azalışları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- Yıllara göre yaşanan gelir değişimleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Bu çalışmanın amacı, elde edilecek verilere göre Türk futbol takımlarının gelirlerinin çeşitli değişkenler üzerinden incelenmesi, bu konuda takımların neler

yapmakta olduğu, neler yapılmasının planladığını, sebeplerinin ve sonuçlarının neler olduğunu görebilmektir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Modern Futbolun Tarihsel Gelişimi

Spor, kitlelerin ilgisini çeken, hayatın bütün alanlarıyla ilişkili insani bir etkinliktir. İnsanlar, yeteneklerini geliştirmek, fiziki ve ruhi yönden sağlıklı, güçlü ve mutlu olmak gibi motivasyonlar sebebiyle bu alana yönelebilirler. Spor olgusu, bireyin doğal çevresini sosyal çevre haline çevirirken elde ettiğı bilgi ve becerileri geliştiren, belirli kurallar içinde araçlı veya araçsız olarak yapılan, bireysel veya toplu olarak serbest zaman etkinliğı içinde veya bütün zamanını alacak şekilde meslekleştirerek yaptığı, sosyalleştirici, toplumla bütünleştirici, bedeni ve ruhu geliştiren, rekabete ve dayanışmaya dayalı kültürel bir olgudur. Günümüzde ise futbol ekonomisiyle ve popüleritesi ile açık ara diğer spor branşlarının önüne geçmiştir (Mungan, 1995). Futbol dünyanın en önemli sporu olmasının yanı sıra içinde bulunduğu konumdan dolayı çok tartışılan ve bir o kadar da sorunlar yumağını içinde barındıran bir olgudur. Herkes futbol konuşur, herkes bir şekilde futboldan anlar ve herkes bir şekilde futbolu yönetmek ister. Bir kupa her şey anlamına geldiğı gibi bir mağlubiyet ise çok canları yakabilmektedir. Futbol ve futbol organizasyonları geçmişten bu yana tartışmasız olarak çağımızın en büyük spor olayıdır (Biçer, 2008).

Futbolun geçmişine baktığımızda, futbola benzeyen ayakla oynanan top oyunlarının hangi devirde veya ilk defa kimler tarafından icat edildiğı tartışmalı bir konu olmuştur (Urartu, 1994). Homeros'un Odesa'sındaki top oyunlarından, M.Ö 2500'lerdeki Çin kaynaklarından veya Kaşgarlı Mahmut'un Diva-ı Lügat-it Türk'ünde bahsettiğı "Tepük" futbolla ilişkilendirilen en eski kaynaklar olsa da (Yıldıran, 1997) futbolun kurallaşarak bugünkü halini alması, diğer bir deyişle "modern futbol tarihi" Büyük Britanya'da başlayan bir süreç olmuştur (Stemmler, 2000).

2.1.1. Dünyada Futbolun Gelişimi

19. yüzyılda Britanya coğrafyasında başlayan modern futbol, ülkenin güneyindeki kolejlerin bahçesinden diğer bir deyişle soyluların uğraşı olmaktan çıkarak alt sınıflara doğru yönelmiştir. Kimine göre kendiliğinden oluşan bu değişim kimilerine göre alt sınıfların şiddete karşı eğilimlerini bilinçli bir kodlama ile kontrolde tutmayı ve göçebe kültürü yerleşikleştirmeyi amaçlamıştır. Özellikle liman işçilerine kolektif bir aidiyet sporunun olduğunu hatırlatmak amacındaki bu stratejinin ilk uygulama yerleri de Everton, Birmingham ve Aston Villa kulüpleri olmuştur (Winner, 2017).

Oyunun toplumun her noktasına hızla yayılması belli bir kurallarla çerçevelenmesi ihtiyacını doğurmuş, 1848’de Cambridge Üniversitesi’nde kâğıda dökülen kuralları ilk tecrübe edenler yine üniversitenin öğrencileri olmuştur. Cambridge mezunlarının 1855’te Sheffield Football Club’ünü kurarak başlattığı adım ülke genelinde hızlanınca, futbolu kontrol edecek bir yapıya ihtiyacı da beraberinde getirmiştir. Ve 1863 yılında İngiltere Futbol Federasyonu kurulmuştur. Ülkedeki futbol faaliyetlerini yürütme ve düzenlemeyi amaçlayan bu yapı aynı zamanda tüm dünya genelinde kurulan ilk Futbol Federasyonu olma özelliğini de taşımıştır (Donuk ve Şenduran, 2006).

Federasyon’un ilk icraatı bugünkü oyun kurallarının temelini oluşturan 13 maddeyi yazıya dökmek olmuştur. Futbol sahalarının boyutundan topun taca çıkmasına, santra bölgesinden başlama vuruşuna kadar günümüzün temel oyun kurallarını içeren bu 13 maddenin en dikkat çeken şüphesiz elle oynamanın kural dışı bırakılması olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kural aynı zamanda “soccer” ile “rugby” nin oyun anlamında ayrılması anlamına gelmektedir. Bu kuralı veto eden futbol takımları hem elle hem de ayakla oynayabilecekleri oyunu icra etmek için Avustralya’da kendilerine yeni bir lig kurmuştur. (Akay, 2002)

İlk kez 1871’de düzenlenen FA Cup, İngiltere Futbol Federasyonu’nun ilk organizasyonu, dünya futbol tarihinin de ilk eleme sistemi ile düzenlenen turnusudur. 1800’lü yıllarda gelişen demiryolları yeni yeni faaliyete geçen futbol takımlarının uzak mesafelerde müsabakalar düzenlemesine değil, aynı zamanda demiryolları işçilerinin de çok sevdikleri bu oyunu sınırlar ötesine taşımalarını

sağlayan bir diğer önemli detaydır. Demiryolları aracılığı ile Avrupa'nın farklı coğrafyalarına yayılan bu oyun İngilizler'in sömürgeci politikalarının da etkisiyle deniz aşırı uzak ülkelere de yavaş yavaş ulaşmaya başlamıştır. 1867'de Arjantin'de ilk futbol maçını düzenleyenler, aynı yıl Brezilya'da Buenos Aires Futbol Kulübü'nü kuran yine İngiliz işçileridir (Yeldan,2010) .Futbolun popülerliğini sadece İngiltere'de değil birçok yerde günden güne arttırdığı 1870'li yılların başında oyunun kurallar sistemine birkaç yeni madde daha eklenmiştir. Önce futbol takımlarına kaleciler dahil olmuş ve sahadaki oyuncu sayısı 11'e çıkarılmıştır. Ardından da 1871'de ilk kez müsabakaları hakemler yönetmeye başlamıştır. Kasım 1872'nin son cumartesi gününe gelindiğinde futbol tarihinin ilk uluslararası müsabakası gerçekleşmiştir. İngiltere ve İskoçya arasında, Glasgow'un kuzeyindeki bir kriket sahasında gerçekleşen ve 0-0 skorla sona eren mücadeleyi 4.000 seyirci izlemiştir. İngiliz Futbol Federasyonu'nun kurulması oyunun sistemleştirilmesi ve yönetsel anlamda disipline edilmesi adına sadece İskoçya için değil diğer ülkeler için de önemli bir atılımdır. Oyunun bir seyir sporu olarak da tescil edilmesinin başlangıcı olan bu tarihten sonra Avrupa ülkeleri bir araya gelerek, 1904 yılında Paris'te Uluslararası Futbol Birliği Federasyonu'nu bilinen adıyla FIFA'yı kurduklarında, İngilizler futbolun kendi uluslarına has bir oyun olduğunu iddia ederek ilk başta bu organizasyona dahil olmak istememiş, ancak bir sene sonra üye olmuştur. FIFA bünyesindeki küresel futbolun ilk resmi etkinliği ise 1930 tarihinde Uruguay'da düzenlenen ve 13 ülkenin katıldığı ilk Dünya Kupası'dır. Resmi organlar tarafından maç başına 24.139 seyircinin yer aldığı müsabakaları turnuva boyunca toplam 434.500 kişi canlı olarak izlemiştir (Orta, 2000). Futbol, Sanayi Devrimi'nden başlayan süreçte bütün haftayı yoğun çalışma temposuyla geçiren işçilerin gözünde haftasonunu hem ucuz hem de keyifli geçirmenin ilk akla gelen tercihi olmuştur. 500 yıldan uzun süre devam eden yasaklamalar bile oyunun artarak sevilmesi ve sahiplenilmesinin önüne geçememiştir.

Hükümetler yasakladıkları bu kural dışı oyunun halk nezninde ne ifade ettiğini yavaş yavaş anlamaya başladıklarında futbol, çoktan kendi rüşünü ispatlamıştır. İngiltere'nin önceleri Batı Avrupa ülkeleri için daha sonra kıtalar arası uzak bölgeler için rol model olarak konumlandığı bu süreçte, futbol gün geçtikçe toplumun her kesimine hitap eden bir uğraş haline dönüşmüştür (Devecioğlu, 2008).

İngiltere dışında kendi futbol ligini ilk kuran ülke Danimarka'dır. Almanya'da Dresden, İtalya'da Cenova, İspanya'da Athletico Bilbao'nun kurulmasını takiben ülkeler kendi ligleri ve federasyonlarını da hayata geçirmişlerdir. Ulusal liglerin oluşturulması, uluslararası müsabakaları ve ülkeler arası turnuvaları da başlatmıştır. Takvimler 1900 yazını gösterdiğinde, futbol ilk kez olimpiyat takvimine dahil olmuş; Paris'te Vélodrome de Vincennes'da gerçekleşen 3 takımlı turnuvada altın madalya İngilizler'e, gümüş madalya Fransızlar'a, bronz madalya ise Belçikalılar'a verilmiştir.

1914-1918 yılları arasındaki I. Dünya Savaşı, yeni yeni filizlenmeye başlayan futbolun hareket alanını kısıtlanmış, özellikle genç nüfusun cephelerde hayatını kaybetmesi takımları toparlanması zor durumlara sokmuştur. Bir yandan savaşan diğer yandan bu gerçeğe yaşamak zorunda kalan siviller de askerler de futbol müsabakalarıyla morallerini yüksek tutulmaya çalışmışlardır. Cephelerde müttefiklerin ya da aynı bayrak altındaki birliklerin müsabakaları, İngiliz Futbol Federasyonu'nun futbol yoluyla orduya güçlü ve atletik gençlerin katılımını sağlamaya çalışması, futbol temalı oyuncakların propaganda malzemesi olarak kullanılması savaşın devam eden hayata entegre olduğunun da göstergesidir.

İngiltere, Almanya, Avusturya gibi profesyonelleşme adına ciddi adımlar atan ve kendi liglerini oturtmaya başlayan ülkelerde savaşın sarsıntıları daha da hissedilir olmuştur. 10 milyona yakın vatandaşını kaybeden İttifak Devletleri cephesindeki Avusturya'da silah altına alınan futbolculardan Milli Takım için sadece 2 kişinin geriye kalması, 600'e yakın İngiliz futbolcunun hayatını kaybetmesi olayı özetlemektedir. Savaşan Avrupa'dan Anadolu topraklarına doğru geldiğimizde sadece cephede düşmanla değil yoksullukla da mücadele eden bir millet karşımıza çıkmaktadır. Futbol da bu imkansızlıklar içerisinde var olma mücadelesi vermektedir.

I.Dünya Savaşı'nın başlamasıyla ülkede faaliyet gösteren kulüplerin futbolcuları silah altına alınmış, birçoğu cepheden tozlu ve topraklı sahalara ne yazık ki geri dönememiştir. Kulüpler futbolcularını cepheden şehit veriyor, geride kalanlar da zor şartlarda mücadele ediyordu. Hiçbir gelirleri yoktur. Savaş ülke ekonomisini de darmadağın edip enflasyon oranı %300'lere vardığı için kimsenin futbol kulüplerine

maddi yatırım yapacak gücü de kalmamıştır. Bu kötü şartlarda ayakta durmaya çalışan futbolun erdemli bir amacı da olmuştur; birlik ve beraberliği perçinlemek. Bu yüzden işgal kuvvetlerine karşı yapılan her müsabaka ayrı bir önem taşımıştır.

I.Dünya Savaşı, futbol adına önemli bir gerçekliği de gözler önüne sermiştir. Oyunu seven kitleler ondan ne pahasına olursa olsun vazgeçmemiştir. Oyunun mucitleri İngilizler savaştıkları ülkelerle yeşil sahalarda karşılaşmamak adına 1920 yılında FIFA'dan kendi isteği ile ayrılmıştır. 27 yıl süren bu boykot aslında futbolun ülke politikalarında, uluslararası ilişki dinamiğindeki anlamını da göstermektedir. Savaşın ardından oyunun en büyük kural koyucu mekanizmasına dönüşen FIFA, bünyesine yeni ülkeler de dahil ederek güçlenmeye ederken ilk büyük organizasyonunu 1930'da hayata geçirmiştir. Savaşın etkileri ve seyahat imkansızlıkları gölgesinde gerçekleşen ilk Dünya Kupası'nı müzesine götüren, turnuvanın ev sahibi Uruguay olmuş, bağımsızlığının 100. yılında Uruguay, ilk Dünya Kupası'nı kazanmıştır. Avrupa merkezli ilk büyük küresel savaşın yaraları çabuk sarılsa da bütün ülkelere yaklaşık 70 milyon askerin katıldığı, 10 milyon yaşamın yok olduğu bu acı bilançonun izleri kolay kolay silinmemiştir. Ülkelerin yeni siyasi ve ekonomik konjoktüründe halkın çok sevdiği futbolun ayakta durma çabası Avrupa'nın her bölgesinde hissedilmiş, uluslar savaşmış, kayıplar vermiş, bu esnada bile futboldan vazgeçilmemiştir. İlk Dünya Kupası'nın ardından sınırlarötesi ticari ve kültürel ilişkilerin artması futbolun daha çok kitlelere ulaşması anlamına gelmektedir. Özellikle yeni iletişim teknolojilerine entegre olan futbol sadece sporseverlere değil toplumun her kesimine ulaşmaya başlamıştır. Bu oyunun kitleleşmesi ve popülerleşmesi anlamına da gelmektedir. Radyodan ilk canlı maç anlatımının yapıldığı 22 Ocak 1927 bugünün spor iletişimi dediğimiz alanın şüphesiz miladıdır. Highbury'de oynanacak Arsenal ve Sheffield United maçı öncesinde radyodan bütün dinleyicilere futbol sahasının 8 parçaya bölündüğü şema üzerinden yapılacak anlatım için bilgi verilmiştir.

Dünya tarihine radyodan ilk kez canlı anlatılan maç olarak kaydedilen bu müsabakanın ardından ilk kez canlı yayınlanan uluslararası müsabaka ise 1938'de, Wembley'deki İngiltere-İskoçya karşılaşması olmuştur.

II. Dünya Savaşı sırasında futbol bir propaganda aracına dönüşmüş, diktatörler futbolla kitleleri peşinden sürüklemeye çalışmıştır. Futbolun modernleşme evresinin,

endüstrileşme ile kesişmesi 1950’li yılların ortalarında başlamıştır. 1960’lı yıllarda televizyon yayıncılığının görüntüyü durdurma ve tekrar izlettirme tekniğini keşfetmesiyle futbola sadece seyir imkanı değil, koskocaman bir ticari potansiyel de kazandırılmıştır. Artık oynanan oyundan futbolcuların performansına, maç formlarından stadyum iç ve dış alan reklamlarına, tribün ritüellerine ve gol sevinçlerine, taraftarların maç öncesi vakit geçirdikleri alanlara kadar herşey dünyanın farklı farklı yerlerinde izlenip, gözlemlenebilmektedir. Kısacası futbol, televizyonla birlikte öncesi ve sonrasıyla geniş bir zaman dilimine yayılan dev bir seyirlik aktiviteye dönüşmüştür. 1967 yılında İtalya’daki “90 Minute” programı, İngiltere’deki “Match of the day” futbolun öncesi ve sonrasında konuşulduğu ilk program örnekleridir.

Futbolun endüstriyel anlamda bir değere dönüştüren beyaz cam kısacası onu ilerleyen yıllarda rakipsiz bir alışkanlığına da dönüştürecek; bunu yaparken de hem futbol hem de kendileri kazanacaktır. Futbol bu bakımdan televizyon şirketlerinin, seyirci toplamalarını ve bu kişileri de reklam endüstrisine “pazarlayarak”, paraya “tahvil etmeleri”ni sağlayan “eşsiz” bir “araç” görünümündedir.

1980’li yıllardaki küreselleşme ve yeni iletişim teknolojileri, internet gibi kavramlar futbolu da yakından etkilemiştir. 1990’ların sonlarına gelindiğinde finansal tablolarındaki yarış, sahadaki mücadeleleri aratmayacak boyuta taşınmıştır. Değişen siyasi ve ekonomik dengelerle birlikte giderek karmaşıklaşan bu oyunun kulüpler, federasyonlar ve taraftarlardan da farklı dengeleri oluşmuştur. Rakamlar büyüdükçe yapı da derinleşmiştir. Futbol maçlarının stadyumdaki izleyiciler dışında TV karşısındaki seyircilere de pazarlanabilen bir metaya dönüşüyle ‘naklen yayın gelirleri’ dediğimiz gelirler oluşmuştur. Kıyasıya rekabet sayesinde yayın hakları da bol sıfırlı rakamlara dönüşmüş, yarış sonundaki rakamlar kulüplerin gelirlerindeki sıralamayı da bir anda değiştirmiştir. Bu değişimde, dünyanın en çok izlenen ve takip edilen ligleri rekabet üstünlüğünü ele geçirmişlerdir. Endüstriyelleşme sürecinde, kulüplerin kombineler ve maç günü satılan biletlerden elde edilen gelirleri de ikinci hatta üçüncü sıraya düşerken yerini yayın gelirleri ve ticari gelirlere bırakmıştır (Yeldan, 2010).

2.1.2. Türkiye’de Futbolun Gelişimi

Dünyanın her yerinde takip edilen ve dev bir endüstri olarak varlığını devam ettiren modern futbolun hikayesi, İngiliz denizcilerin ve tacirlerin 17. yüzyılın başlarında deniz aşırı ülkelerdeki limanlarda oynadıkları oyunlarla başlamıştır. Sanayi Devrimi ile birlikte farklı coğrafyalara giden İngiliz işçileri, futbol tutkularını da gittikleri ülkelere beraberinde götürmüştür. Türk topraklarına da futbolu ilk getirenler ve ilk kez futbol maçları düzenleyenler İngiliz pamuk ve tütün tüccarları olmuştur. Futbolun Britanya’dan Kıta Avrupa’sına çeşitli ticari ilişkiler yoluyla yayılmasına benzer bir şekilde, ülkemizde de ilk kez tecrübe edilişi bir liman kentinde, İzmir’dedir. Şehrin ticari açıdan önemli bir limana ev sahipliği yapması ve buradaki İngiliz kökenli ailelerin varlığı futbolun kentte rahat bir gelişim ortamı bulmasına imkan sağlamıştır. Bu dönemlerde İngiliz Giraund, Whittal ve Charnaud aileleri de ilk futbol maçlarını gerçekleştirenlerdir (Urartu, 1994).

Geçmişten günümüze kadar olan ve insanlık tarihinin tecrübe ettiği her bir olayın futbolu da yakından etkilediği bir gerçektir. Savaşlar ve devrimler, ekonomik buhran ve doğal afetlerin değiştirdiği haritalarda; teknoloji ve iletişimdeki yenilikler başta olmak üzere modernitenin ortadan kaldırdığı sınırsız coğrafyalarda hep bir şekilde var olmuştur futbol. Sosyal, siyasal ve ekonomik ölçekteki başkalaşımalarla bugün geldiği noktada milyarlarca insanı içinde istihdam ettiren dünyanın en büyük endüstrilerinden biridir. Futbol endüstrisinin de merkezinde modern futbolu ilk kez tecrübe eden Avrupa ülkeleri yer almaktadır. Rekor transferleri, sponsorluk-reklam ve merchandise gelirleri, stadyum ve naklen yayın gelirleri, farklı alanlardaki yatırımları ve borsadaki hareketleriyle şirketleşen ve kendi markalarını yaratan futbol kulüplerinin en etkin silahları futbol yıldızları, sadık müşterileri ise şüphesiz taraftarlardır. İmparatorluk topraklarında Türk vatandaşlarının futbolla tanışması yabancı isimler kullanarak gizlice katıldıkları futbol maçlarıyla başlamıştır. İlk Türk takımı, Fuad Hüsnü Kayacan, Reşat Danyal Bey’in 1899 yılında kurdukları “Black Stockings” Siyah Çoraplılar’dır. Türk vatandaşlarının futbol oynamasının yasak olduğu bu yıllarda İngilizce bir isimle dikkat çekmemek için kurulan bu takım, ilk maçını Rumlarla Papazın Çayırı’nda 26 Ekim 1901 tarihinde oynamış, sahadan 4-1 mağlup olan takımın tek golünü atan, dikkat çekmemek için “Boby” takma ismini kullanan Fuad Hüsnü Kayacan olmuştur. 1903 yılında padişahın özel izniyle o günkü

adı Bereket Jimnastik Kulübü olan Beşiktaş Jimnastik Kulübü'nün kurulması, Galatasaray Spor Kulübü'nün 1905'te, Fenerbahçe Spor Kulübü'nün 1907'de, Vefa Kulübü'nün 1908'de faaliyete başlaması ve 1908 yılında II. Meşrutiyet'in ilanının ardından baskı rejiminin sona ermesiyle futbolun bugüne uzanan gelişim seyri başlamıştır diyebiliriz. Meşrutiyet ile birlikte ülkenin farklı farklı yerlerinde spor kulüpleri kurulmuş, gençler futbol ile tanışıp bu oyunu gün geçtikçe daha çok benimsemeye ve sevmeye başlamışlardır (Donuk ve Şenduran, 2017). 1915-1916 sezonundan başlayarak Cuma Ligi'nde oynanmaya başlanan maçlara iki sezon sonra I. Dünya Savaşı nedeniyle ara verilmiş, futbolun daha yeni filizlenmeye başladığı bu yıllarda kulüplerin kurucu üyeleri de dahil olmak üzere sınırlı sayıdaki futbolcuları cephede savaşmaya gitmiş ve birçoğu ne yazık ki geri dönememiştir. Milli Mücadele döneminde futbolu bırakıp cephede yerlerini alan ve şehit düşen futbolcuların bilinen sayısı resmi kaynaklara göre 70'dir. Anadolu kulüplerinde o dönemlerde futbolculara ait kayıt tutulmaması, Beşiktaş Kulübü'ne ait kayıtların işgal döneminde Rumlar tarafından yağmalanması, Fenerbahçe kulüp binasında çıkan yangında birçok kayıt ve belgenin tahrip olması nedeniyle eldeki veriler sadece Galatasaray Kulübü tarafından tutulanlardır. O günkü koşullar dikkate alındığında kulüplerin verdikleri şehit sayılarının çok daha fazla olduğunu söylemek mümkündür (Alkış, 2008). Savaş yıllarında, Cuma Ligi, İstanbul Türk İdman Birliği Ligi ve İstanbul Şampiyonluğu Ligi gibi organizasyonlarla varlığını devam ettirmeye çalışan futbol, savaş sonrasındaki dönemlerde de sıkıntılı ekonomik koşullar içerisinde çok badireler atlatmıştır. Yoklukla savaşan futbol takımlarının ulusun gücünü ve direnişini göstermek için işgal kuvvetleri ile sık sık futbol müsabakaları düzenlemiş olmaları da unutulmaması gereken detaylardan biridir. Kurtuluş Savaşı'nın ardından, futbol adına yaşanan önemli bir gelişme de 2 Mayıs 1922 tarihinde Türk İdman Cemiyetleri İttifakı'nın kurulmasıdır. Türkiye'nin ilk resmi spor örgütü ve kulüpler üstü ilk teşkilatlanma örneği de sayılan bu oluşumun Nisan 1923 tarihindeki olağanüstü toplantısının sonunda ilk Başkanı da Yusuf Ziya Öniş Bey seçilmiş, böylece "Futbol Heyet-i Müttehidesi" adıyla bugünkü Türkiye Futbol Federasyonu'nun oluşum temelleri de atılmıştır. Türkiye aynı yıl FIFA'ya başvurmuş ve 26. üye ülke olarak FIFA bünyesine dahil olmuştur. Türk futbolunun dünya futboluyla da tanışmasının başlangıcı sayılan bu tarihten sonra, 26 Ekim 1923'te ilk milli maç Romanya ile

Taksim Stadi'nda oynanmış, maç 2-2'lik skorla berabere tamamlanmıştır. Milli Takım'ın ilk galibiyeti ise 17 Haziran 1924 tarihinde Finlandiya karşısında, Fenerbahçe'li futbolcu Zeki Rıza Sporel'in attığı 4 gol ile gelen zaferdir (Seraslan, 2005).

Cumhuriyet'in ilk dönemlerinde görece özerk bir yapıdaki Türk sporu, 1930'lu yıllardan itibaren devletin toplumsal yapıyı şekillendirme amaçlı politikalarından etkilenmeye başlamıştır. Bu yıllarda devletin başta güreş ve atletizm olmak üzere futbola ve diğer spor branşlarına olan müdahalesi, uzun vadede sağlıklı, genç nesiller yetiştirme fikrinden kaynaklanmıştır. 1933 yılında Almanya'dan Adolf Hitler'in spor uzmanı Dr.Carl Diem'in Türkiye'ye davet edilmesi ve kendisinden Türk spor sisteminin oluşturulması için bir öngörü ve tavsiye raporu talep edilmesi de bu maksatlardır. Savaşlardan yorgun çıkmış, genç nüfusunun çoğunu ya cephede şehit vermiş ya da hastalıklardan dolayı kaybetmiş bir devletin spora herşeyden önce sağlıklı ve güçlü bir ırk yaratmak adına ihtiyacı vardı. Rapor, sporun doğrudan partiye bağlı merkezi bir örgüt tarafından idare edilmesini ve gençliğin de yeni bir yapılanmayla bu sürece dahil edilmesini içermektedir. Bu bağlamda Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı'nın da tasviyesi gerekiyordu. Nitekim 1936 yılında kurum delegelerin kararıyla kendini feshetmiş, hemen ardından da Türk Spor Kurumu adıyla yeni bir örgüt kurulmuştur. Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı'nın siyasetle uğraşma yasağına ilişkin kanunu Türk Spor Kurumu'nda değiştirilmiş, ülkedeki bütün lisanslı sporcular da partinin doğrudan üyesi kabul edilmişlerdir.

Tek parti döneminde futbol, politikanın yönetsel gücü ve kararlarının etkisiyle gelişimine devam etmiş, yine bu dönemlerde devlet adamlarının birçoğu kulüplerin yöneticileri olmaya başlamıştır. Stadyumların kulüplerin denetimine geçtiği ve millileştirildiği bu yıllarda, siyasal ilişki ve diplomasiye göre de sayısız futbol müsabakaları düzenlemiştir.

Türk Spor Kurumu'nun yönetsel yapısının, doğrudan Cumhuriyet Halk Partisi'ne bağlı olması, daha önceki dönemlerde siyasetin etkilerinden uzak olan spor camiasını, sporcuları fazlasıyla rahatsız etmiştir. Siyasetçilerin kulüplerin yönetimlerine karışmaları ile başlayan huzursuzluklar ayyuka çıkınca, sporun parti kontrolünden alınarak doğrudan devletin denetiminde faaliyet göstermesi amacıyla

1938’de Türk Spor Kurumu yerine Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü kurulmuştur. (Türkiye Futbol Federasyonu Yayınları)

Anadolu’da futbol kulüplerinin hızla kurulmaya başladığı 1940’lı yıllarda, bir yandan ısrarla II. Dünya Savaşı’nın dışında kalmaya çabalayan ve sosyo-ekonomik yeni kalkınma modelleriyle ayakta durmaya çalışan bir devlet, diğer yanda yeni yeni popüler olmaya ve kitleselleşmeye başlayan bir spor; futbolu görmekteyiz. Bu yıllarda futbol kulüplerinin sayıca artışının bir başka nedeni de 500 kişiden fazla eleman çalıştıran kamu ve özel sektör kuruluşlarına spor kulübü kurma yükümlülüğünü getiren “Sivil Savunma Mükellefiyeti Kanunu”dur.

II. Dünya Savaşı’nın sona erdiği, birçok ülkenin siyasi ve coğrafi yapılarında büyük değişiklikler meydana geldiği yılların devamında Türkiye de daha önce hiç deneyimlemediği bir siyasi ortama girmişti. Çok partili sisteme geçiş ülkenin baştan başa bütün dinamiklerini etkilemiştir. İktidardaki değişikliğin hemen ardından futbol kulüplerinin de yönetsel kadrolarında değişiklikler meydana gelmiştir. Ekonomik ve siyasal alandaki liberalleşme ile birlikte spor dünyasında ve spor gazetelerinde dönemin en dikkat çeken konusu da profesyonellik olmuştur. Futboldaki profesyonelleşme aslında 7-8 yıl öncesinde başta Galatasaray’ın kurucusu Ali Sami Yen olmak üzere bazı sporsever aydınlar tarafından dile getirilmiştir. 1940’lı yıllarda Ali Sami Yen, kendisinden görüş isteyen bir gazeteye verdiği makalede kulüplerin birer ticarethane olmalarından dolayı profesyonel işletmeciler ve menajerler tarafından yönetilmesi gerektiğini, kulüp çalışanlarının maaşlı görev almalarını, kulüplerin ciddi muhasebe sistemlerinin olmasının zorunluluğunu dile getirmiştir. Ali Sami Yen’e göre yüksek seyirci kapasiteli stadyumların yapılması ve bu stadların Avrupa’daki gibi sürekli dolu olarak işletilmesi gerekmektedir.

Türk futbolunda profesyonellik 1951 yılında başlamıştır. UEFA’ya kabul tarihi ise 1954’dir. 1950’li yıllar Türk Milli Takımı’nın iki kez Dünya Kupası’na gitme hakkı kazandığı yıllardır. Milli Takım, ilk önce 1950 yılında Brezilya’daki Dünya Kupası’na katılmaya hak kazanmış, maddi imkansızlıklar nedeniyle toparlanamayınca aynı yıl Beşiktaş Jimnastik Kulübü bünyesindeki Futbol A Takımı Türk Milli Takımı yerine turnuvaya katılarak, kıtalararası seyahat eden ilk Türk takımı olmuştur. 1951 yılında Berlin’de Almanya’yı 2-1 mağlup eden Milliler, 1954

yılında Dünya Kupası'nda Almanya, Macaristan ve Güney Kore ile mücadele etmiştir. Turnuvanın en ses getiren maçı ise son 6 yılda gerçekleştirdiği maçlarda sadece 1 mağlubiyeti olan Macaristan'ı Türk Milli Takımı'nın 3-1'lik skorla yenmiş olmasıydı.

Türk futbolunun kültürel altyapısının da yavaş yavaş şekillenmeye başladığı bu yıllarda önce Milli Lig düzenlenmiş, ardından da 1962-1963 futbol sezonunda İstanbul takımlarının himayesindeki futbol yarışına yeni kulüpler katma amacıyla Türkiye Kupası organizasyonu hayata geçirilmiştir. Mersin, Bursa ve Adana başta olmak üzere yeni yeni filizlenmeye başlayan Anadolu takımların mücadelesine ev sahipliği yapan 2.Lig, 1960'lı yılların sonuna doğru Eskişehirspor, Kayserispor, Balıkesirspor, Orduspor, Çanakkalespor, Kocaelispor, Malatyaspor gibi takımların da dahil olmasıyla giderek zenginleşmiş, Türk futboluna “kent kulüpçülüğü” dönemi de böylece başlamıştır. Çok partili hataya geçişle birlikte Anadolu'nun çeşitli bölgelerindeki burjuvazinin en önemli tutkusu haline dönüşen bu kulüpler, diğer yandan yerel değerleri de simgelediğinden halkın koşulsuz şartsız desteğini de arkasına almıştır.

1967-1968 futbol sezonunda Trabzonspor'un kurulması, Türk futbolu adına bir başka milad niteliğindedir. 1973-1974 futbol sezonunda 1.Lig'e yükselen bordo mavililer bir sezon sonra elde ettikleri şampiyonlukla bir bakıma Türk futbolunun Anadolu devrimini gerçekleştirmiştir. İstanbul kulüplerinin mali sıkıntılar içerisinde çözüm yolları aradığı bu yıllarda Trabzonspor mütevazı bütçesi, birbirine kenetlenen futbolcuları ile Anadolu insanının direniş ve beraberliğini de sembolize etmiştir. Türk toplumunun tecrübe ettiği her siyasi ve askeri değişim sürecinde ülkenin sosyo-ekonomik, kültürel yaşantısında gözle görülür değişiklikler yaşanmış, futbol da bundan nasibini almıştır. 27 Mayıs sonrasında Futbol Federasyonu'nun yeni kurul üyelerinin askerler olması bunlardan biridir.

1960'ların yarısından 1970'lerin sonuna kadar olan dönem, futbolun giderek kitleselleştiği bunun yanında ticari ve siyasi yanının da keşfedilerek fazlasıyla araçsal mantıkla kullanılmaya başladığı dönemlerdir. Milletvekilleri seçmenlere o ilin takımını profesyonel lige çıkartma sözünü vermekte, siyasi parti ve federasyon gerginlikleri ve güç mücadeleleri sıklıkla futbol gündeminde yer almıştır. Ülkenin

siyasi ve toplumsal yapısında derin izler bırakan 12 Eylül 1980 ihtilali, o günlerin en popüler alışkanlığı olan futbolu önceki askeri müdahalelere orana daha da fazla etkilemiştir. Bu dönemlerde futbol, gençlerin terörden ve politik çatışmalardan uzak durması için alternatif bir sosyal uğraş olarak da görülmüştür. 1980 sonrasındaki dönemlerde ülkedeki serbest piyasa ekonomisi anlayışı içerisinde varlıklarını devam ettiren kulüpler, diğer yandan Avrupa'daki değişim ve dönüşümleri de takip etmeye başlamışlardır. Modern stadyumların inşası, futbolseverlerin boş vakitlerinde oynayabilecekleri suni çimli halı sahaların mahallelere yapılması, yabancı teknik direktörlere kurtarıcı gözüyle bakılması döneme dair dikkat çeken notlardır.

Turgut Özal döneminde Türkiye Futbol Federasyonu Milli Eğitim Bakanlığı'ndan alınarak doğrudan Başbakanlık'a bağlanınca Spordan Sorumlu Devlet Bakanlığı ismiyle bir Bakanlık oluşturulmuştur. 1980'li yılların başı, futbolun cazip bir yatırım ve reklam alanı olduğunun da keşfediliş dönemleri olmuştur. Türkiye'nin önde gelen stadyumlarında markalar önce futbolseverler sonra da tüm sporsever izleyicilerin dikkatini çekmek için reklam vermeye başlamışlardır. Türkiye'de 3 büyük İstanbul kulübünün formalarına reklam almaya başlamasının fikir babası Şenes Erzik'tir. Avrupa'daki örneklerden yola çıkarak Türk kulüplerinin de bu alanda gelir elde edebileceğini düşünen Erzik'in fikir paylaşımlarının ardından 1980 yılında Resmi Gazete'de yer alan yeni futbol yönetmeliği ile forma reklamları Türk futboluna dahil edilmiştir. 30*15 cm ölçülerindeki her türlü marka ve logonun kullanımına açık olan bu alanda iki istisnai ürün vardır. Bunlardan birisi sigara diğeri de alkoldür. Bu kuralın değişmesi ya da ihlalinin örneği de Adana Demirspor'un "Efes Pilsen" logolu formalarıdır. Forma reklamlarındaki sezon içindeki değişim rekoru da 10 farklı marka ile Fenerbahçe Kulübü'ne aittir (Gökacı, 2008). Ülkemizde futbol kulüpleri kazançlarını maksimum seviyeye çıkartmak için, 1980'li yıllarda şirket olma girişimlerine harekete geçtikleri gözlemlenmektedir. Bu dönemlerde kulüplerin uzman futbol birimleri, yeni oluşturulan ya da var olan anonim ortaklıklara aktarılmıştır (Kaya ve Gülhan, 2013).

1990'lar iletişim ve teknolojideki yeniliklerle birlikte futbolun egemenliğindeki spor medyasının yavaş yavaş şekillendiği dönemlerdir. Özel televizyon kanallarının kurulması sosyal hayatın içerisine futbolu fazlasıyla ekleyen bir faktör olmuş, futbol içerikli TV programları milyonları ekrana kilitlerken diğer yandan kendi anlayışı

doğrultusunda bir futbol kültürünü de empoze etmeye başlamıştır. Bu süreçteki diğer bir detay da kulüplerin mali ve yönetsel yapılarında hızla değişikliklere gitmesi, taraftarlık anlayışında da sosyo-kültürel açıdan değişimlerin yaşanmasıdır.

1992’de Türkiye Futbol Federasyonu’nun özerkleşmesi, 1996’da futbol maçlarının yayın hakları havuz sistemi içerisinde satılmaya, müsabakalar şifreli kanallar tarafından yayınlanmaya başlaması, Türk futbolunun en önemli dönüm noktaları olmuştur. 1990’ların son çeyreğinde Türk futbolunu dünyaya tanıtan önemli bir başarı da 1999-2000 futbol sezonunda Fatih Terim yönetimindeki Galatasaray Futbol A Takımı’nın, önce UEFA Kupası ardından da UEFA Süper Kupası’nı kazanmasıdır. Galatasaray’ın bütün Türkiye’yi gururlandıran bu başarısı, futbolseverlere de Avrupa ile mücadele etme gücü inancını ve motivasyonunu vermiştir.

Milli Takım adına kayda değer başarıların elde edildiği 2000’ler, futbolun ülke çapında ne denli önemsendiğini gösteren örneklerdir. Milli maç günleri İstanbul’un 24 saat yoğun olan köprülerinden, ana yollarından tek tük arabaların geçmesi, sokaklarda ya dev ekranlardan coşkuyla maçın izlenip ya da herkesin evlerine çekilmesiyle derin bir sesliğin sürmesi herkesin o dönemlere ait unutulmazlarıdır. A Milli Futbol Takımımız’ın Şenol Güneş yönetiminde 2002 Dünya Kupası’ndaki üçüncülüğü, Fatih Terim yönetiminde EURO 2008’de yarı finale kadar süren mücadelesi genç yaşlı, zengin fakir herkesin göğsünü kabartmıştır. Sosyal ilişki ve diyalogların yozlaştığı postmodern toplumsal yapımızda kaybettiğimiz o samimiyeti ve birlikteliği sanki futbol geri getirmiştir. O yıllardan bugünlere A Milli Futbol Takımı, ne yazık ki eski başarı grafiğini yakalayamamış, üstüste alınan kötü sonuçlar da taraftarların milli maçlara olan ilgisinin ciddi bir şekilde azalmasına neden olmuştur.

Futbolun son yirmi yıl içerisinde endüstriyelleşmesi, seyircilerin tüketiciye hatta müşteriye dönüşme evresi ile birlikte Türk futbolu da küresel futbol dünyasına entegre olmuştur. Tüm dünyada görüldüğü gibi, Türkiye’de de futbola yön veren büyük kulüplerin yarattığı iş olanakları, finansal hacimleri, plasman mevduatları, finansal piyasalardaki karşılıkları ve buna benzer özelliklerini incelediğimiz zaman elde edilen rakamların bir hayli zaman öncesinden orta seviyeli işletmeler düzeyine

çıktıkları kolayca gözlemlenebilmektedir. Bugün Türk futboluna hem parasal, hem de sosyo-kültürel açıdan yön veren kurumları şu şekilde özetleyebiliriz:

1. Kulüpleri İdarecileri

2. Yayıncı Kuruluş (Futbol karşılaşmalarının canlı yayınlama sözleşmeleri yapan kanallar şeklinde açıklayabiliriz. beIN SPORTS, D-Smart, Tivibuspor örnek olarak gösterilebilir).

3. Sponsor Firmalar (Spor kulüpleriyle kısa veya uzun vadeli iş ortaklığı bulunan kurumlar, markalar)

4. Tanıtım Verenler (Futbol karşılaşmalarının canlı yayını sırasında, takım ekipmanlarında ve stadyumlar üzerinde kullandıkları afiş, amblem ve reklam panolarını kullanarak, taraftarlarla iletişim kurarak kendisine değer yaratmayı hedefleyen kuruluşlardır.)

5. Bahis Şirketleri (Futbol müsabakaları üzerinden şans oyunları oynatma konusunda profesyonelleşmiş Spor Toto, İddaa, Bilyoner, Nesine, Misli ve benzeri kurumlardır)

6. Spor Medyası – Futbol Medyası (Gazete, dergi, internet siteleri, mobil uygulamaları, televizyon programlarının oluşturduğu geniş kitlelere hitap eden reyting marjı yüksek bir oluşumdur.)

7. Devlet (Kamuya ait yerleri, stadyumları kulüplere kiralayan, bahis oyunlarına yer veren bir rolü vardır).

8. Futbol Federasyonu

9. Teknik Heyet (Takım içerisinde, oyuncuların yönetimini ve gelişimini takip eden teknik direktör ve yardımcı asistanlar şeklinde nitelendirilen guruptur.)

10. Emekçiler (Takım oyuncuları ve oyuncu yöneticilerine yardımdan, stat tribünlerinin onarım ve temizliğine kadar çoğu işte emek harcayan işçiler, spor kulüplerinde çalışan idari personeller, spora yatırım yapan markalarda çalışanlar, spor medyasındaki emekçiler örnek verilebilir.)

11. Biletli Seyirciler (Maç sırasında stadyumlarda takımlarını seyreden kişiler).

12. Şifreli Yayın Aboneleri (Futbol karşılaşmalarının canlı yayın haklarını satın alarak ev, işyeri, telefon gibi çeşitli ortamlarda bulunduranlardır.)

13. Stadyumlar

14. Spor tesisleri, lokaller, dernekler vb. işletmeler

15. Borsa (Kurumsallaşan kulüplerin, borsa sistemine girerek değerli kağıtlarını alıp satmaktadır. Bu evrakların değerleri yükseldikçe kulüplerde ekonomik olarak değerlerini yükseltmektedir.)

Bugün geldiğimiz noktada, Türkiye’de futbol kulüplerinin nitelik ve nicelik bağlamında kalitelerini arttırma düşünceleri ile birlikte örgütlenmiş ve işletmeler şeklini almış olan futbol piyasasındaki konumlarını genişletme istekleri, futbol kurumlarının parasal anlamda gereksinimlerini de yükseltmiştir. Kulüpler ekonomik olarak parasal kaynak gereksinimlerini elde etmek, futbol piyasasında etkili olmak kurumsallaşmak ana amaçları nedeni ile şirket olma çabasıdadırlar. Ticari bir uğraş şekline gelen bu ekonomide, daha fazla gelir elde etmek ve rakiplerine karşı avantaj sağlamak adına özellikle uluslararası markalaşma da giderek önem kazanmıştır.

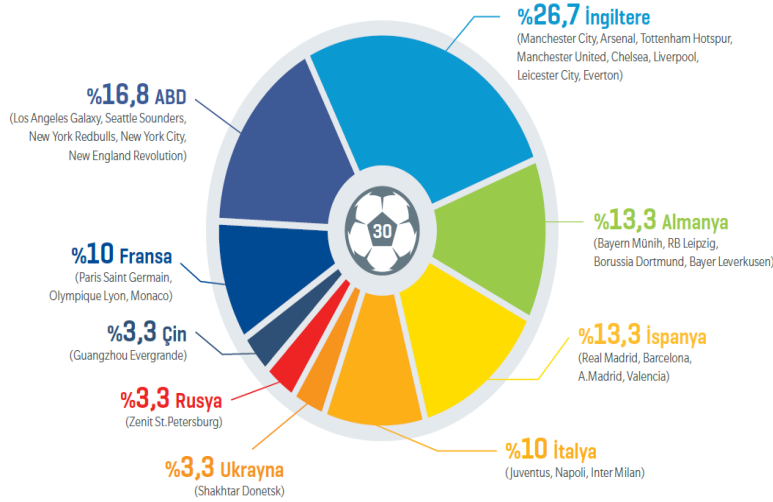
Profesyonel bir marka olma yolunda ilerleyen kulüpler, uluslararası alanda sportif başarılarla bilinirliği artırmak isterken, diğer yandan da sponsorluk gelirlerini yükseltmek için birbirleriyle yarışmaktadır. Futbol kulüplerinin gelirlerinin artması, doğru ve planlı pazarlama iletişimi, sosyal sorumluluk, farklı mecralarda medya çalışmalarının yürütülmesi bugün Türk futbolundaki sportif rekabeti parasal rekabete dönüştürmedeki en kilit unsurların başında gelmektedir (Akşar, 2010).

Ayrıca kulüp yöneticilerinin kararları ve düzeltici önlemler, fiili başarılarının düzeyine ve bu fiili başarılarının bütçelenen hedeflerle karşılaştırılmasına dayanır. Yöneticilerin finansal kontrolü sürdürmedeki başarı dereceleri, kendilerine ulaşan bilgilerin konuyla ilgili ve zamanında gelmesine bağlıdır. Bütçeden sapmalar meydana geldiğinde bu sapmaların doğru ve zamanında kulüp yönetimine sunulması yönetimde etkinliği artırır (Ay Mungan S ve ark, 2018).

2.2. KÜRESEL FUTBOL EKONOMİSİNİN PARASAL HACMİ

Günümüzde futbol, yılda 50 milyar doları aşan parasal büyüklüğüyle sadece saha içinde değil, saha dışında da endüstriyel rekabetin yaşandığı küresel bir pazardır. Kulüplerin ticari organizasyonlara dönüştüğü, liglerin milyar dolarlık gelirleri ile televizyon pazarında yarıştığı, taraftarların ‘müşteri’ olarak adlandırıldığı, turnuvaların küresel bir eğlence anlayışında ele alındığı bu yeni ekonomik düzende başarı kriterleri sportif rekabetten finansal parametrelere doğru yönelmiştir. (Mungan ve ark, 2018). Bir milyardan fazla insanı istihdam eden futbol endüstrisinin merkezinde Avrupa futbolu yer almaktadır. Avrupa’nın en zengin 20 futbol kulübünün 2017-2018 sezonu toplam gelirleri 15 milyar Euro’yu geride bırakmaktadır. Avrupa futbolunun son 10 yılına baktığımızda, parasal gücün 5 büyük ligde yoğunlaşmıştır. 2018 yılının finansal değerlerine göre, dünyanın en büyük 30 futbol kulübünün 24’ü Avrupa Kıtası’nda yer almakta, bu 24 kulübün 22’si de 5 büyük ligin temsilcileridir. (Futbol Ekonomisi Raporu, 2018)

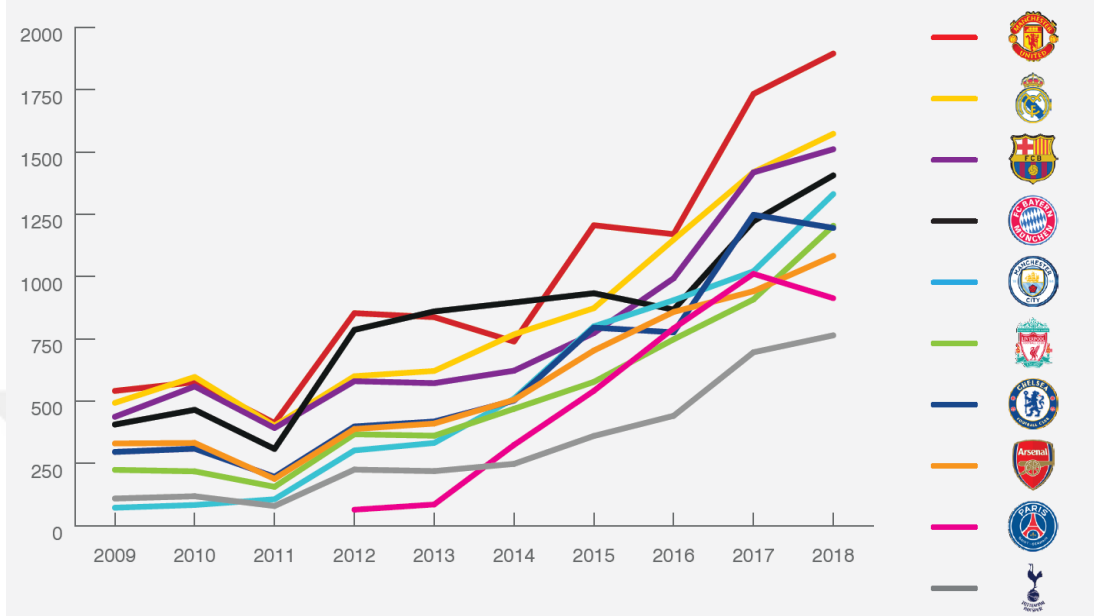
Resim 1: Parasal Güçlerine Göre Dünyanın En Büyük 30 Futbol Kulübü Ve Bu Kulüplerin Ülkelere Göre Dağılımı¹



Avrupa’nın en değerli kulüpleri sıralamasında Premier Lig temsilcilerinin ağırlıkta olduğunu görmekteyiz.

¹ Aktif Bank, Ekolig - Futbol Ekonomisi Raporu, 2018.

Resim 2: Dünyanın En Değerli 10 Futbol Markasının 2009-2018 Yılları Arasındaki Marka Değişimleri ²



Futbol endüstrisinde marka olmanın en önemli göstergesi, sportif başarının olmadığı zamanlarda bile kazanımın süreklilik arz etmesidir. Diğer bir ifadeyle, sürekli sadık bir müşteri (tarafar) kitlesinin var olmasıdır. Bunun en güzel örneklerinden biri, Liverpool ve Arsenal kulüpleridir. Brand Finance'ın Araştırma Raporu'na göre 2009 yılından bugüne dünyanın en değerli 50 futbol markası sıralamasında ilk 10'da yer alan Liverpool'un 28 yıldır, Arsenal ise 14 yıldır Premier Lig'de şampiyonluk yaşamamıştır. Yukarıdaki tablodan da görüldüğü üzere, dünyanın en değerli 10 futbol markasının 5'inin Premier Lig temsilcisi olması şaşırtıcı değildir. Premier Lig, bugün her anlamda dünyanın en çok kazanan ve kazandıran ligidir.

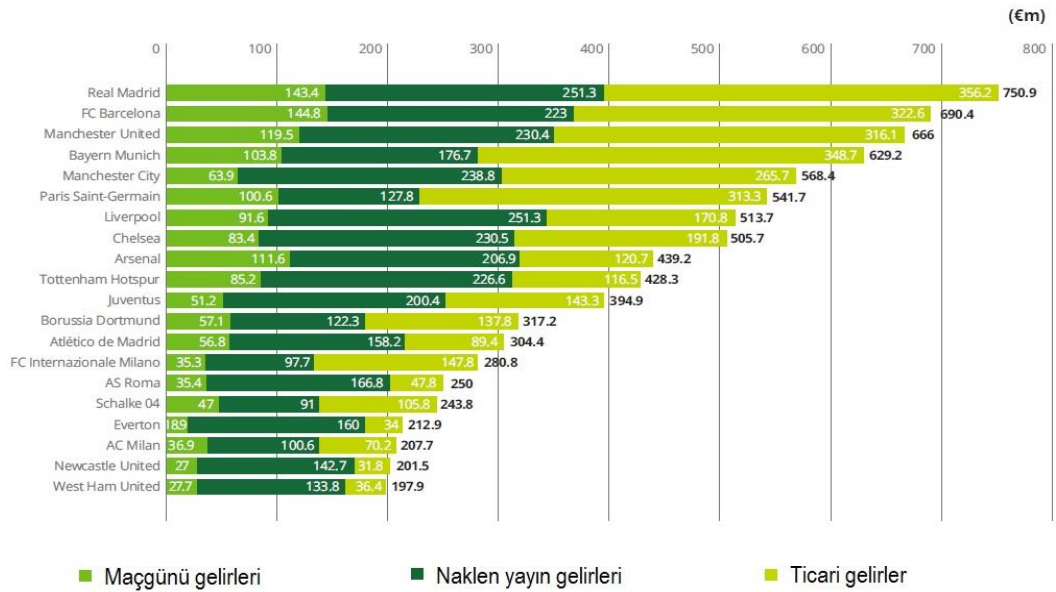
İngiltere Premier Lig, İspanya La Liga, Almanya Bundesliga, İtalya Serie A ve Fransa Ligue 1'in global futbol pazarına öncülük eden kulüplerinin artan gelirlerine bağlı olarak elde ettikleri rekabet üstünlüğü, Avrupa futbolunun en dikkat çeken unsurlarından biridir.

² Brand Finance Football Brand Report, 2018.

Deloitte Para Ligi'nin en son araştırmasına göre Avrupa'nın en fazla gelir elde eden 20 takımının geliri 8,3 milyar Euro'ya ulaşmıştır. Ki bu 20 takımda 5 büyük ligin temsilcileridir. Listenin ilk sırasında ise Real Madrid yer almıştır. (Brand Finance Football Brand Report, 2018)

Real Madrid, 33 lig şampiyonluğu ve 7 Şampiyonlar Ligi Kupası olmak üzere 100'e yakın kupayı müzesine götürerek yeşil sahadaki performansını özellikle son 20 yılda gerçekleştirdiği atılımlarla finansal tablolara da taşımıştır. 1990'lı yıllardan itibaren, hem spor kulübü hem de pazarlama odaklı global bir ticari işletme mantığıyla faaliyetlerini sürdüren İspanyol temsilcisi, bugün gelinen noktada 2,9 milyar Euro'luk şirket değeri, 700 milyon Euro'ya yakın geliri ve 1,2 milyar Euro'luk marka değeri ile Avrupa futbolunun en güçlü aktörlerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. (Deolitte Money League Report, 2019.)

Resim 3: Avrupa'nın En Fazla Gelir Elde Eden 20 Kulübü ³

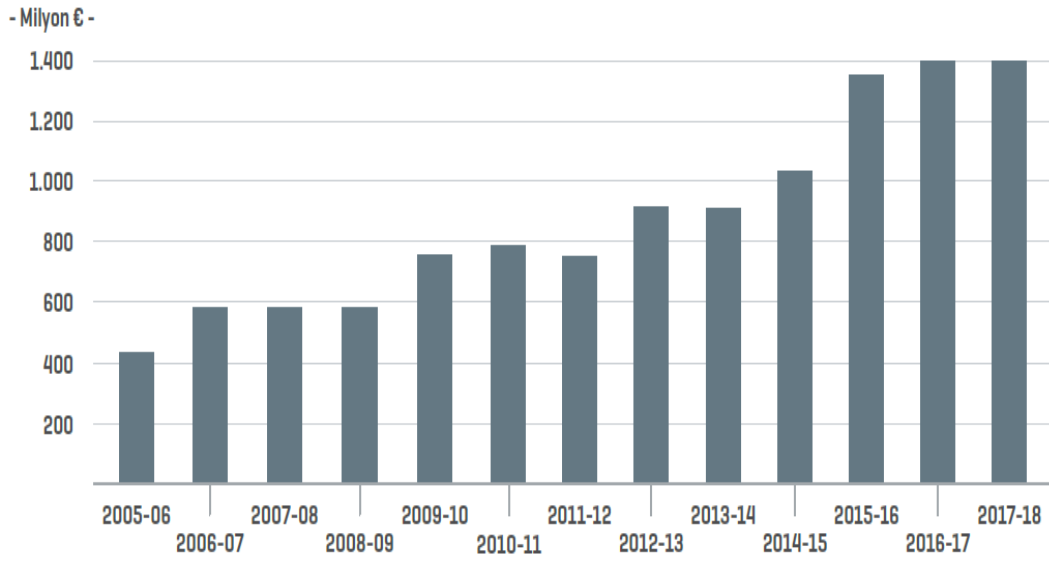


Avrupa futbol ekonomisindeki rekabette, UEFA Şampiyonlar Ligi'nde mücadele etmenin de büyük önem taşıdığını söyleyebiliriz. Şampiyonlar Ligi'nde mücadele etmek, bu organizasyonda başarılı sonuçlar elde etmek, Avrupa'nın elit takımları arasındaki rekabetin bir anlamda olmazsa olmasıdır.

³ Deolitte Money League Report, 2019.

2017-2018 futbol sezonunda, UEFA, Şampiyonlar Ligi'ne katılan 32 kulübe toplam 1 milyar 396 milyon Euro gelir dağıtmış, bütün kulüplerin 12,7 milyon Euro katılım payı olarak yarışa dahil olduğu Devler Ligi'ni şampiyon olarak tamamlayan Real Madrid, turnuvadan 100 milyon Euro'ya yakın bir gelir elde etmiştir. (www.statista.com Erişim Tarihi: 25.05.2019 s: 21:07)

Resim 4: UEFA Şampiyonlar Ligi'nde 2005-2006 ile 2017-2018 Sezonları Arasında Kulüplere Dağıtılan Toplam Ödüller⁴



UEFA Şampiyonlar Ligi, dünyanın en çok ilgiyle izlenen spor organizasyonlarının başlarında yer almıştır. Avrupa'da 50, diğer kıtalarda 81 ülkede canlı yayınlanmaktadır. 2016-2017 futbol sezonunda Şampiyonlar Ligi ve Süper Kupa organizasyonundan 2,2 milyar Euro naklen yayın geliri, ticari gelirlerden 429,4 milyon Euro, bilet satışları ve stadyumlardaki ağırlama hizmetlerinden toplam 31,6 milyon Euro kazanan UEFA'nın 2017-2018 futbol sezonunda gelirleri 2,5 milyar Euro'yu geçmiştir.

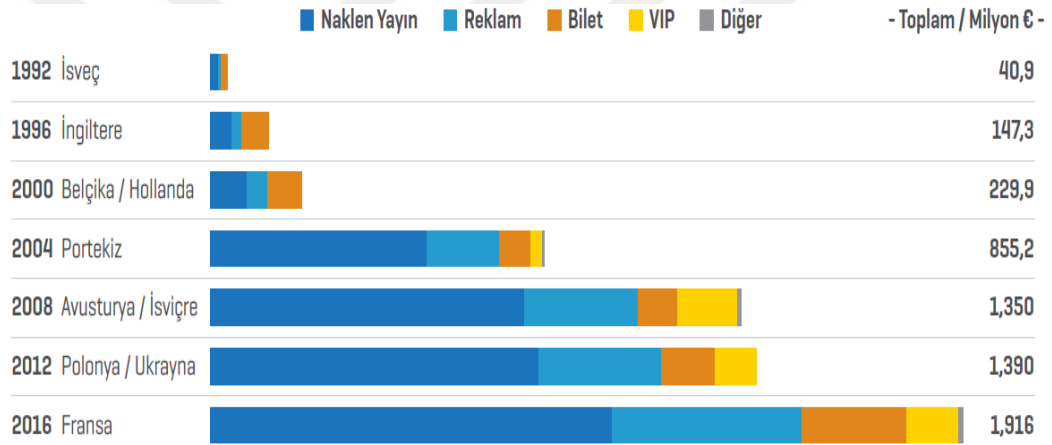
Avrupa Şampiyonası, UEFA'nın maksimum gelir elde ettiği turnuvadır. Gelir açısından Şampiyonlar liginden sonraki en büyük organizasyondur. UEFA'nın son 7 yıllık gelir grafiğine bakıldığında her sene Avrupa Şampiyonası'ndan elde ettiği

⁴ Statista.com Erişim Tarihi: 25.05.2019 s:21 27

gelirleri arttırdığı görülmektedir. Avrupa Şampiyonası 1992 İsveç'ten bu yana büyük artışlar göstermiştir. 1992'de gelir 40,9 milyon Euro iken Euro 2016'da Fransa' da toplam 1,9 milyar Euro toplam gelire ulaşmıştır. Tabloya göre 12 ülkede 12 ayrı şehirde yapılacak olan 2020 Avrupa Şampiyonasının gelirleri 2,5 milyar Euro'yu aşacağı tahmin edilmektedir (Aktif Bank Ekolig Futbol Ekonomisi Raporu 2, 2017)

UEFA, turnuvadan 1,9 milyar Euro kazanmıştır. Ancak 24 takıma 301 milyon Euro ödülü dağıtmıştır. Diğer organizasyon maliyetleri ve federasyonlara verilen paylardan sonra, 830 milyon Euro net kar kalmıştır. Son Avrupa şampiyonu olan Portekiz'in kazancı dikkate alındığında UEFA 32 kat daha fazla kazanmıştır (UEFA Fin.Report 2015- 2016)

Resim 5 Avrupa Şampiyonası'ndan UEFA'nın Elde Ettiği Gelirler⁵



UEFA'nın bir diğer organizasyonu UEFA Avrupa Ligi'nde dağıtılan ödül miktarı ise Şampiyonlar Ligi'nin çok daha gerisindedir. 2017-2018 futbol sezonunda Avrupa Ligi'nde mücadele eden takımlara toplam 239,8 milyon Euro performans ödülü, 160 milyon Euro ise pazarlama havuzundan gelir dağıtılmıştır.

Avrupa futbolunda son yılların dikkat çeken gelişmelerinden birisi de kulüplerin ve spora yatırım yapan markaların geleneksel pazarlama yöntemlerinden dijital pazarlama trendlerine ve dijital platformlar üzerinden iletişim çalışmalarına doğru bir eğilim göstermeye başlamasıdır. Teknolojiyi yakından takip eden genç ve dinamik

⁵ UEFA, Financial Report 2015- 2016.

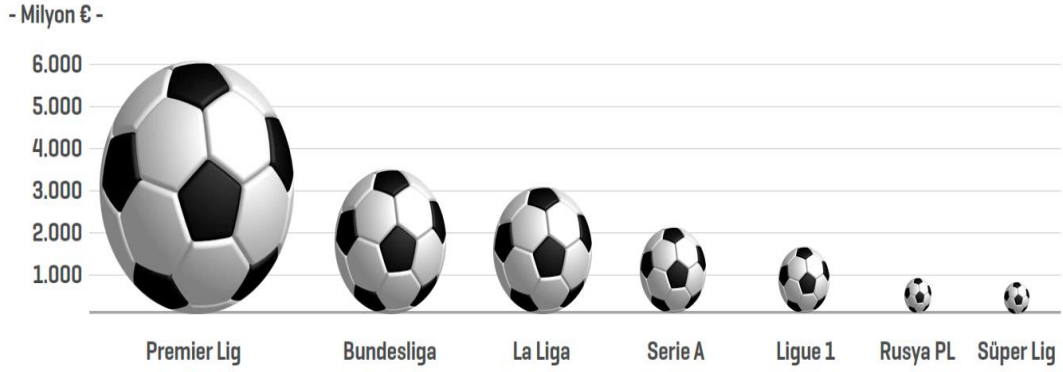
futbolsever kitlelere ulaşmak, dünyanın farklı bölgelerindeki milyonlarca kişiye aynı anda aynı mesajı iletebilmek bir yandan futbol kulüplerinin globalleşmesini sağlarken diğer yandan kulüpler ve taraftarlar arasındaki rekabetin de sosyal medya kanalları üzerinden devam etmesini sağlamıştır. Kulüplere özel cep telefonu uygulamaları, dijital kanallar üzerinden yapılan kampanyalar, sanal müze turları, video yardımcı hakem uygulaması, gol çizgisi teknolojisi, performans ölçer sportif ekipmanlar futbolun teknoloji dünyası ile entegrasyonunun ilk akla gelen örnekleridir. Teknoloji, futbol endüstrisinin vazgeçilmez paydaşlarından biri olurken, futbolun endüstriyel çehresindeki her değişim, naklen yayın, maç günü gelirleri ile ticari gelirleri doğrudan etkilemiştir.

2.3. TÜRKİYE FUTBOL EKONOMİSİ VE PARASAL HACMİ

Son iki futbol sezonunda, 5 milyar TL'yi aşan gelirleriyle iktisadi olarak ciddi bir büyüklüğe ulaşan Süper Lig, Avrupa futbol ekonomisinde de en hızlı büyüyen liglerden biri olmuştur. 2017-2018 sezonunda 1,5 milyar TL'ni aşan naklen yayın gelirleri, 400 milyon TL'ye ulaşan sponsorluk, maç günü gelirleri, reklam gelirleriyle istikrarlı bir parasal büyüme elde eden Süper Lig, 2017-2018 futbol sezonunda, bir önceki sezona göre en fazla 3 gelir kalemi olan naklen yayın, maç günü gelirleri ve ticari gelirlerde %39'luk bir büyüme elde etmiştir.

Türk futbolunun parasal hacminin her geçen gün büyüdüğü bu süreçte, teknolojik altyapılardan hibrit çimlere, konforlu localar ve kurumsal ağırlama paketlerinden dijital deneyimlerle donatılmış müzelere, tur organizasyonlarından farklı etkinliklere kadar değişimin yaşandığı yerler stadyumlardır. Stadyumlar, artık sadece maçların oynandığı spor alanları değil, taraftarlara sundukları çeşitli imkanlar ve teknolojik altyapılarının yanında kulüplerin satış ve pazarlama odaklı projelerinin de en önemli unsurlarından biri haline gelmiştir.

**Resim 6 Rusya Premier Ligi Ve Süper Lig'in 3 Büyük Gelir Kalemi
Açısından Gelirleri**



Türk futbolunda 2017-2018 futbol sezonunda ekonomik ölçeği 3 milyar TL'nin üzerine çıkarken en önemli parametrelerin başında yayın ihaleleri gelmektedir. Süper Lig'in yanı sıra TFF 1.Lig'in de maçlarının yayın hakları ve kazancı gelmektedir. 2016 Kasım'da yapılan anlaşma 2017-2018 sezonundan başlamıştır ve 5 sezon sürecektir. Türk futbolu bu anlaşmadan 3 milyar dolarlık kaynak elde edecektir. Burda esas olan rekabet kalitesini arttırmaktır. Bu gelirler de bunu sağlayacaktır. Son 10 yılda 18 stadyum projesini gerçekleştirerek Avrupa'nın en fazla futbol yatırımı yapan ülkesi Türkiye olmuştur. Tamamlanan 18 stadyumun yanı sıra bu alandaki yatırımlar devam etmekte ve sayının artması beklenmektedir. Ülkemizi 14 stadyum yatırımı ile Polonya ve Rusya takip etmektedir. Son yıllarda yapılan yeni stadlar da bu anlayışla hizmet vermektedir.

Türkiye Süper Lig 2016-2017 ile 2017-2018 futbol sezonlarında, futbolseverlerin beğenisine sunulan yeni ve modern stadyumlar başta olmak üzere futbol takımlarının yeşil sahalardaki oyun kalitesinin artması, transfer ettikleri yıldız isimler, rekabetin artması, yeni takımların lige katılması, artan seyir zevki şüphesiz futbolseverlerin de tribünlerdeki sayısını olumlu yönde etkilemiştir. Süper Lig'in ve bu ligde mücadele eden kulüplerin, endüstriyel futbolun dinamiklerine ayak uydurması zorunludur.

⁶ The European Club Footballing Landscape Report ve statista.com verilerinden derlenerek hazırlanmıştır.

Avrupa futbolunda olduğu gibi ülkemizde de futbol ekonomisinin en önemli süreçlerinden bir tanesi de de sponsor kuruluşlardır ve sponsorluk ile kuruluşlar; kurum imajını arttırma, marka farklılığı oluşturma, kurum hedeflerini desteklemeyi amaçlamaktadır (Genç, 1998).

Süper Lig'in ilerleyen yıllarda çok daha fazla yaygınlaşması beklenen stadyum isim sponsorluğu anlaşmalarında da en büyük bedeller üç büyük İstanbul takımının sponsorluk anlaşmasıdır. Örneğin Vodafone firması Beşiktaş Kulübü'ne 145 milyon dolar ödemektedir. Fenerbahçe ile Ülker arasında sözleşmesinin bedeli ise 90 milyon dolardır.

Türkiye'deki futbol kulüplerinin en önemli gelir kaynağını "havuz gelirleri" adı verilen televizyon yayın hakları oluşturmaktadır. Televizyonların birçok fonksiyonu yanında sporcuların ve kulüplerin reklamını yapması taraftarların maddi ve manevi desteğini arttırarak devam ettirmektedir ve yeni taraftar kazandırması kulüplerin gelirlerini olumlu yönde etkilemektedir. 2004-2008 Temmuz dönemi için Digitürk-TRT ortaklığı, yayın hakları için yıllık 94,4 milyon dolar, toplamda 377,6 milyon dolar öderken bugün geldiğimiz noktada Türk futbolun yayın gelirleri (5 yıllık anlaşma) 2,5 milyar Dolar'ı bulmaktadır.

Futbolun spordan endüstriye geçişinden sonra hizmet sektöründe kapasite ve ciro itibari ile en önemli sektör konumuna gelmiştir. Pazarlamada elde edilen başarı örgütün hedefine ulaşmasında kolaylık sağlayacaktır. Futbol pazarlamasını mikro ölçekte incelediğimizde, bütün kulüplerin ciroları ve rantları arttıracaktır. Makro ölçekte ise futbol endüstrisinin kapasitesini ve miktar büyüklüğünü önemli derecede arttıracaktır. Bunun için de futbol pazarlaması kapsamı içerisinde düşünülecek seçenekler aşağıdaki tablodaki gibi sıralanabilir (Seraslan, 2009).

Resim 7: Futbol Pazarlamasının Boyutları ve Tüketicileri

Futbol pazarlamasının boyutları	Tüketicileri
Futbol seyrinin pazarlanması	Seyirciler/ taraftarlar
İsim hakkı pazarlaması	Spor işletmesi, cafe, lokanta yatırımcısı
Lisanslı ürün pazarlaması	Logolu ürün tüketicileri
Sponsorluk	Futbol yoluyla pazarlama yapan firmalar
Yayın hakkı pazarlaması	Medya örgütleri
Taraftar kart	Seyirciler/ taraftarlar
Stadyum pazarlaması	Stadyum hizmetleri tüketicileri
Gençlik Geliştirme Programı	Spor işletmesi, kulüpler

Özetleyecek olursak bugün futbol ekonomimizi enerjik yapan birçok unsur bulunmaktadır. Genç nüfus ilk sıradadır. Bu dinamik yapının yanısıra kulüplere olan taraftar aidiyeti, rekabet, popüler kültürün etkisi ve yeni medya düzeni, dijital medyanın etkisinin artmasının etkileri hissedilmektedir. Son on beş yılda farklılıklar gözlenmektedir. Büyüyen futbol endüstrisinde maç günü, naklen yayın gelirleri ve ticari gelirlerin artırılması, futbolun rekabette güçlenmesi açısından gereklidir.

2.4. FUTBOL ENDÜSTRİSİNİN 3 BÜYÜK GELİR KALEMİ

Yirminci yüzyılın son on yılından itibaren nasıl ki pek çok sektör düzene uyarak küreselleşmiş ise, spor sektörü ve dolayısıyla futbol da dönüşüme bağlı olarak küreselleşmiştir. Son yıllarda özellikle ulusal düzeyi aşan ve uluslararası başarılarla imza atan futbol kulüplerinin küreselleşmede başı çektiği görülmektedir. Spor kulüplerinin adeta marka olma yolunda ilerledikleri düşünülebilmektedir.

Bir spor dalı olarak futbolun son yıllardaki gelişimi incelendiğinde, başlangıcından itibaren her ne kadar kurallarında çok fazla bir değişiklik olmasa da gerek kulüplerin kurumsallaşması, gerekse futbolcuların birer kahraman gibi algılanışları, gerek medyanın bu spora gösterdiği ilgi, gerekse futbolun endüstriyel bir kol olması açısından pek çok değişim ve gelişim göstermiştir. Futbol globalleşmenin göstergelerinden biri olmuş, takımlar dünyaya açılmışlardır. Uluslararası futbolcular ve teknik adamlar yetişmiştir. Bunun sonucunda kapitalist modernite uluslararası ağlar yaratmıştır (Öngören ve Karadoğan, 2006).

Endüstriyel futbolun günümüzde dört temel unsuru bulunmaktadır. Bunlar futbol

arzını pazara sunan kulüpler, bu arzı pazarlamakla görevli olan federasyonlar ve yayıncı kuruluşlar ile bu ürünü satın alacak olan seyircilerdir. Stadyumların rant aracı olarak kullanıldığı bu süreçte, kulüpler iletişim imkanları adına büyük yatırımlar yapılmaktadır. Kulüpler, sanal ortamı en çok ürün satışlarında kullanmakta ve pazara sadece ana ürünler olan futbolu değil, lisanslı yan ürünleri de takdim etmektedir. Avrupa’da kulüpler şirketler gibi küreselleşen piyasaya ayak uydurabilmek için yeni planlar geliştirmektedir (Kuyucu,2004).

Bütün bu rekabet ortamı içerisinde, spor kulüplerinin çeşitlenen ve karmaşılaşan gelir-gider dengeleri içerisinde, hem sportif hem de parasal açıdan güçlü olmaları gerekmektedir. Bu noktada, kulüplerin kısa ve uzun vadede en önemli gelir kalemleri şunlardır

- 1- Maç günü gelirleri
- 2- Naklen yayınların gelirleri
- 3- Ticari gelirler

Kulüpler, bir yandan yerel ve global pazarda kendi taraftarlarını memnun etmek ve ‘müşteri/taraftarsadakadini sağlamak’ için çalışırken, diğer yandan birer işletme mantığıyla kar etmek isterken bu 3 büyük gelir kalemi üzerine yoğunlaşmaktadırlar. Diğer bir deyişle, endüstriyel futbol dediğimiz futbol ekonomisi, bugün bu 3 büyük gelir kalemi üzerinden şekillenmektedir.

2.4.1. Maç Günü Gelirleri

Son sürece baktığımızda, futbol küresel gösteri endüstrisi halini almıştır.

Karşılaşmaların oynandığı gün elde edilen gelirler kulüplerin uzun vadedeki mali başarı için kritik öneme sahip olmaktadır. Kulüplerin maç günü gelirlerini etkileyen faktörler ise başlıca şunlardır

- 1- Stadyumun fiziki şartları ve konforu
- 2- Stadyumların ulaşım imkanları
- 3- Uygulanan maç bileti ve kombine fiyatlandırması
- 4- Sportif başarı
- 5- Taraftarlık kültürü
- 6- Etkin kulüp yönetimi
- 7- Kulüplerin taraftar gruplarıyla olan ilişkisi

8- Sosyo-politik gündem

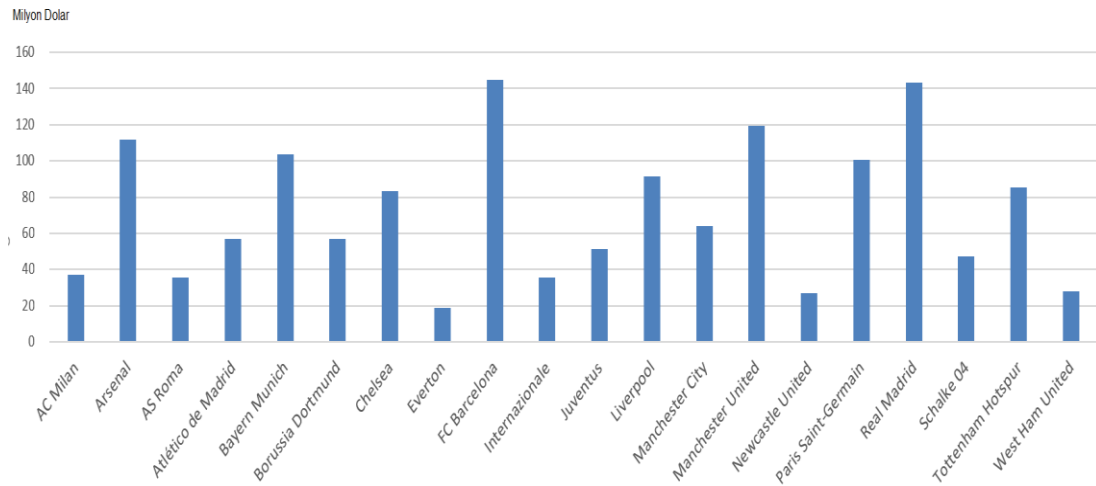
9- İklim şartları

10- Diğer ekonomik parametreler (Hayat pahalılığı, enflasyon vb.)

Günümüzde sadece maçların oynandığı yer olmaktan çıkan stadyumlar, taraftarlara sundukları çeşitli imkanları ve teknolojik altyapılarının yanında kulüplerin satış ve pazarlama odaklı projelerinin de en önemli unsurlarından biri haline gelmiştir. Stadyumlardan maksimum geliri elde etmek isteyen kulüpler, sadece tribünlerin doluluk oranlarıyla değil, taraftarlarının beklentilerine en hızlı ve en kaliteli şekilde cevap verebilmek için de birbiriyle rekabet etmektedir.

Bugün Avrupa futbol pazarına hükmeden ve futbol endüstrisinin en fazla gelir elde eden 20 kulübü, yılda 1,5 milyar Euro'ya yakın maç günü geliri kazanmakta; 100 milyon Euro'yu geçen maç günü gelirleriyle Manchester United, Real Madrid, Barcelona ve Arsenal kulüpleri listenin ilk sırasında yer almaktadır.

**Resim 8: Avrupa'nın En Fazla Gelir Elde Eden 20 Futbol Kulübünün
Maç Günü Gelirleri (2017-2018 Futbol Sezonu) ⁷**



Futbol endüstrisi içerisinde en fazla maç günü geliri elde eden organizasyonlardan biri de UEFA Şampiyonlar Ligi organizasyonudur. 2017-2018 futbol sezonu UEFA Şampiyonlar Ligi tarihindeki "en fazla seyircili sezon" olarak kayıtlara geçmiştir. Turnuva boyunca oynanan 125 maçı tribünlerde toplam

⁸ Deloitte Football Economy Report 2018.

5.683.357 kişi izlemiştir. 2016-2017 sezonunda 42.845 olan seyirci ortalaması, 2017-2018 sezonunda %7 oranında artarak 45.834'e ulaşmış; bu ortalama aynı zamanda Şampiyonlar Ligi tarihinin "en fazla seyirci ortalaması" ünvanını elde etmiştir.

UEFA, Şampiyonlar Ligi için satışa sunulan biletler ve stadyumlardaki ağırlama hizmetlerinden 2018 yılında toplam 37,8 milyon Euro kazanmıştır. VIP ve kurumsal ağırlama hizmetlerinin farklı kategorilerle fiyatlandırılarak futbolseverlere sunulduğu UEFA Şampiyonlar Ligi ve UEFA Avrupa Ligi maçları da kulüpler için ciddi bir gelir yaratmaktadır. Örneğin, 2017-2018 futbol sezonunda Şampiyonlar Ligi son 16 turunda Barcelona'yı evinde ağırlayan Chelsea, tek maçlık VIP paketleri 395-995 Pound arasında satışa sunmuştur. Bilet fiyatlarında ise ilk sırada İngiltere Premier Lig bulunmaktadır. Ayrıntılar resim 9'da verilmektedir.

Resim 9: Premier Lig Maç Bileti ve Kombine Fiyatlandırması

	En Ucuz Kombine	En Pahalı Kombine	En Ucuz Bilet	En Pahalı Bilet	En Ucuz Deplasman Bileti	En Pahalı Deplasman Bileti
Arsenal	1,014 £	2,013 £	27 £	97 £	30 £	30 £
Bournemouth	550 £	760 £	32 £	32 £	30 £	30 £
Burnley	329 £	580 £	30 £	40 £	30 £	30 £
Chelsea	750 £	1,250 £	52 £	87 £	30 £	30 £
Crystal Palace	420 £	680 £	23 £	45 £	30 £	30 £
Everton	420 £	680 £	35 £	49 £	30 £	30 £
Hull City	252 £	612 £	9 £	33 £	30 £	30 £
Leicester City	365 £	730 £	26 £	50 £	30 £	30 £
Liverpool	685 £	869 £	9 £	59 £	30 £	30 £
Manchester City	299 £	900 £	35 £	58 £	30 £	30 £
Manchester United	532 £	950 £	36 £	58 £	30 £	30 £
Middlesbrough	397 £	646 £	30 £	39 £	30 £	30 £
Southampton	541 £	853 £	34 £	54 £	20 £	20 £
Stoke City	294 £	609 £	25 £	50 £	25 £	30 £
Sunderland	350 £	505 £	25 £	35 £	29 £	30 £
Swansea	419 £	489 £	35 £	45 £	30 £	30 £
Tottenham Hotspur	765 £	1,895 £	32 £	81 £	30 £	30 £
Watford	385 £	650 £	36 £	42 £	20 £	30 £
West Bromwich	399 £	509 £	25 £	39 £	25 £	30 £
West Ham United	289 £	1,100 £	25 £	80 £	30 £	30 £

Kombine geliri ve maç bilet satışları dışında, stadyumlarda farklı müşterilere göre farklı kurumsal ağırlama paketleri ve yemek hizmetlerinin getirisi deküşüksemez. Premier Lig'in modern stadyumları da her gelir yaratıcı kalemden sıkı rekabet içindedir. Chelsea'yi örnek alırsak; Stamford Bridge stadyumunun en güzel yerinde maç izlemenin ve çeşitli hizmetlerden yararlanmak için 8.400 poundu gözden çıkarmalısınız.

Futbol için tasarlansa da stadyumların konumları ve farklı özellikleri değişik gelir getirici etkinliklere ev sahipliği yapma imkanı vermektedir. Ajax'ın stadı Amsterdam Arena, Fransız Futbol Milli Takımı'nın stadı Stade de France, Hertha Berlin'in stadı Olympiastadion, Schalke 04'ün stadı Veltins Arena, Manchester City'nin stadı Etihad Stadyumu, West Ham United'in stadı Londra Stadyumu her yıl futbol dışı etkinliklere en çok ev sahipliği yapan stadyumlardan bazılarıdır (BBC, Price of Football Report, 2016).

Bugüne kadar 5 kez Dünya Kupası'na ev sahipliği yapan İngiltere'nin en büyük stadyumu olan Wembley'in bünyesinde 34 bar, 8 restaurant, 688 yiyecek ve içecek servis noktası, 2.618 tuvalet, 26 asansör, 30 yürüyen merdiven, 164 turnike girişi bulunmaktadır. (<http://www.wembleystadium.com/Press/Presspack/Stats-and-Facts> Erişim Tarihi: 27.05.2019 s:03:06)

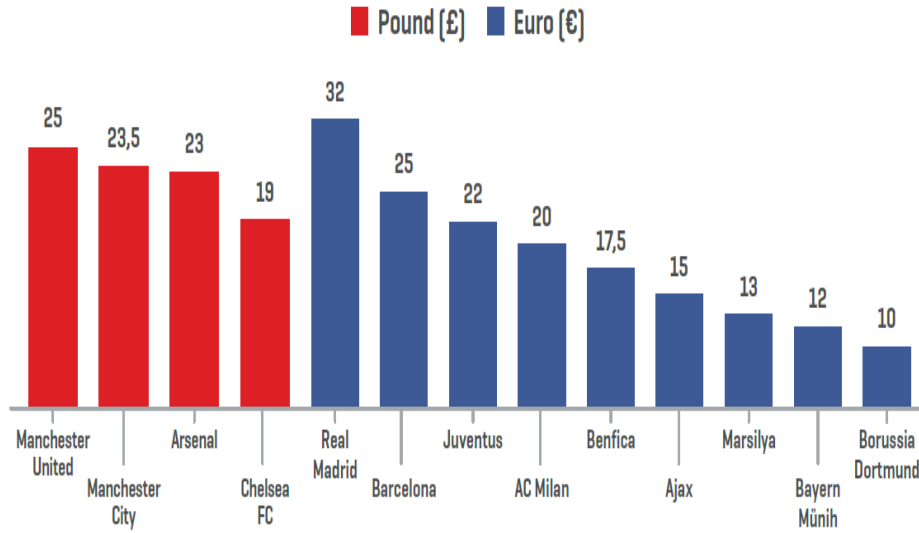
Schalke'nin stadı Arena Auf Schalke ülkenin en önemli mimari yapıtlarından da biridir. 2005 yılından bu yana Veltins Arena olarak anılan stadın çatısı 30 dakikada hava koşullarına göre açılıp kapanabilmekte, aynı zamanda da zemini güneş ışığından yararlanması ve konserlerde zarar görmemesi için 4 saatlik bir sürede kızak sistemi ile stadyum dışına çıkarılabilmektedir. Kısacası, bugün dünyanın her yerindeki modern stadyumlar sadece spor aktiviteleri düşünülerek değil, farklı organizasyon ve ticari faaliyetler de dikkate alınarak inşaa edilmiş ve faaliyete geçirilmiş. Chelsea Kulübü'nün eski patronlarından Kevin Bates'in bir zamanlar Stamford Bridge için söylediği söz aslında kulüplerin günümüz futbolundan beklentilerini özetler niteliktedir: “Bu stadyum sadece maç günleri değil, 365 gün kar dağıtmalıdır.”

Avrupa'nın önde kulüpleri Barcelona, Real Madrid, Manchester United, Borussia Dortmund tribünleri doldurma başarısının yanısıra bu farklı gelir kalemlerini de artırmayı başarmış örnek kulüplerdendir.

Örneğin 7 farklı tur paketi bulunan Bayern Münih'in stadı Allianz Arena'da 60 dakika süren standart stadyum ve müze turunun kişi başı ücreti 12 Euro iken 120 dakikalık, alkollü ikram sunumunu içeren VIP turun ücreti kişi başına 30 Euro'dur. Maç günü özel turların fiyatı ise 49 Euro'dur. Chelsea'nin stadı Stamford Bridge'de ikramlı stadyum ve müze turlarının fiyatları 55 Pound'dan başlarken, 9-15 yaş arası

çocuklara özel playstation oynama ve doğum günü kutlama etkinlikleri için ayrı ve özel alanlar bulunmaktadır. Doğum günü partileri için kişi başına katılım ücreti (ikram ve sunumlar hariç) 20 Euro'dur. Dünyanın en fazla ziyaretçisi olan stadyum müzelerinden biri de Barcelona'nın stadı Nou Camp'tır. İnteraktif sergileri, bilgisayar destekli simülasyonları ile desteklenen Barcelona'nın stadyum ve müze turlarının fiyatı 25 Euro ile 120 Euro arasında değişmektedir. Futbol kulüplerinin müzeleri ve stadyum tur programları yılın her döneminde gelir getiren mecralar olarak karşımıza çıkmaktadır. Soyut ve somut spor miraslarının sahnelendiği kulüp müzeleri, bir yandan geçmişi canlandırarak bugünü anlamlandırırken diğer yandan kulüplerin tarihsel miraslarını nesilden nesile aktarmalarını da sağlamaktadır. Bugün Avrupa futboluna yön veren birçok kulüp için ayrı bir prestij unsuru olan müzeler, stadyum turları ile birlikte ayrı bir etkinlik paketi olarak fiyatlandırılmakta; lisanslı ürün mağazalarındaki alışverişler de hesaba katıldığında kulüplere sürekli bir gelir akışı sağlamaktadır (Aktif Bank, Futbol Ekonomisi Raporu Ekolig)

Resim 10: Premier Lig ve Avrupa Liglerinden Kulüplerin Pound ve Euro Cinsinden Stadyum ve Müze Turu Ücretleri ⁸



¹⁰ Aktif Bank, Futbol Ekonomisi Raporu Ekolig, 2018.

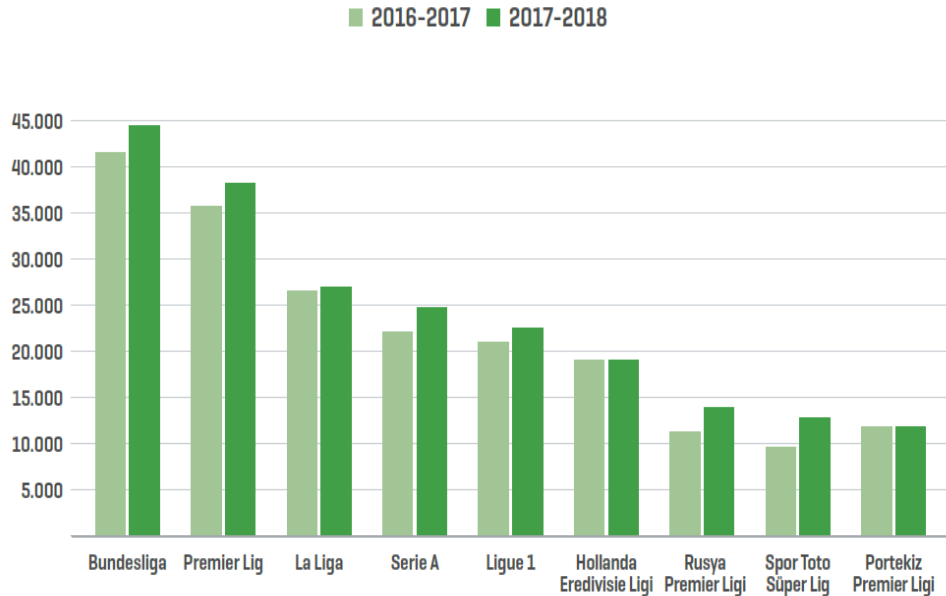
Modern stadyumlar Avrupa’da olduğu gibi Türkiye’de de sürdürülebilir mali yapılar, prestij ve sportif başarıyı destek açısından en büyük gelir kalemlerinden biri haline gelmiştir.

Avrupa’da İngiltere Premier Lig, İspanya La Liga, Almanya Bundesliga futbol pazarlamasının her alanında olduğu gibi satış odaklı stat dışı etkinlik ve pazarlama konusunda örnek projelere imza atmaktadır.

Barcelona, M.United, Borussia Dortmund, Real Madrid gibi kulüpler, seyirci kapasitelerinin yüksek olması ile beraber maç günü gelirlerini maksimum düzeye getirmiştir. Spor Toto Süper Lig, her sezon artan seyirci ortalaması ile Avrupa’nın en fazla seyirci ortalamasına sahip ligleri arasında yer almaktadır.

2016-2017 futbol sezonunda 8.940 olan seyirci ortalamasını %43 oranında artırarak 12.821’e yükselten Spor Toto Süper Lig, 2017-2018 futbol sezonunda seyirci ortalamasını en fazla oranda artıran lig olmuştur. Süper Lig’i %23 oranındaki seyirci ortalaması artışı ile Rusya Premier Ligi izlemiştir (Aktif Bank, Futbol Ekonomisi Raporu Ekolig).

Resim 11: 2016-17 ve 2017-18 Futbol Sezonlarında Avrupa’nın En Fazla Seyirci Ortalamasına Sahip Ligleri⁹



¹¹ World Football platformundan alınan veriler ile oluşturulmuştur.

2.4.1.1 Süper Lig’de Maç Günü Gelirleri

Maç günü gelirleri Türk futbolunun ekonomik kapasitesini belirleyen en önemli kalemlerden biri haline gelmiştir. Sahada oynanan oyunun kalitesi birinci etkindir. Ancak taraftarların maçlara olan ilgisi fiyat politikalarından ulaşma, rekabete, seyircinin alım gücüne kadar birçok farklı unsurdan etkilenmektedir. Kulüplerin modern stadyumları, bilet satışlarında uyguladıkları fiyat politikaları ve taraftarlara uygulanan stadyum kampanyalarına rağmen, istenilen doluluğun sağlanamadığı görülmektedir. Bu durum sadece sportif başarıya isteyen taraftarların olduğunu da göstermektedir. Kulüpler arasındaki popülerlik farkı, maç günü gelirlerine de yansımaktadır. Ucuz bilet uygulamasına rağmen Anadolu kulüplerinin tribünlerini dolduramaması, futboldaki taraftarlık anlayışının göstergesidir.

Spor kulüplerinin sürdürülebilir mali kaynak yönünden önem arzeden gelirlerinden modern stadlar, diğer ülkelerdeki liglerde olduğu gibi ülkemizde de spor başarısı ve mali yarışın da değişmeyecek etkenlerindendir

Maç günü gelirleri, ülkemizde de kulüplerin uzun dönemli mali başarısının en önemli etkenlerindendir Seyirci ortalaması, bilet satışları, konuk ağırlama gibi unsurlardan gelen gelirler yönünden Avrupadaki ülkeleri örnek alan kulüplerimiz, son dönemlerde stadyum dışındaki taraftarlara da yönelmektedir. Farklı pazarlama ve satış projeleri sunmaktadır. Oyunun kalitesini, stadyum dışında daki alışkanlıklarla birleştirebilen kulüpler stadyum gelirlerini her geçen gün arttırmaya devam etmektedirler.

Türk futbolunun 2015-2016, 2016-2017 ve 2017-2018 futbol sezonlarına baktığımızda yeni stadyumların maç günü gelirlerini de yükselttiğini belirtebilmekteyiz. Vodafone Park, Konya, Yeni Antalya, Yeni Eskişehir Stadyumu kısa zaman öncesinin örnekleridir. Son 3 sezonda Süper Lig ekiplerinin bütün maçlarını (ZTK, Avrupa Ligleri, hazırlık maçları, şampiyonluk kutlamaları da dahil) stadyumlarda toplam 4,7 milyon kişi izlemiştir.

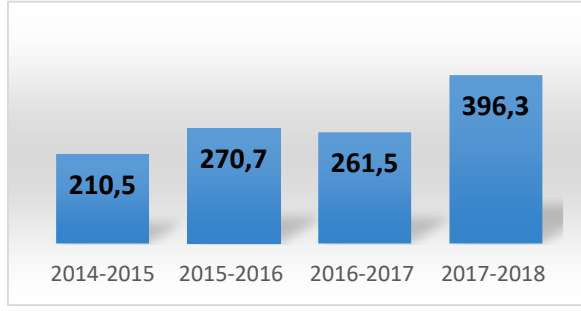
Resim 12: Sezonlara Göre Seyirci Sayıları¹⁰

	2015-2016	2016-2017	2017-2018
	Seyirci Sayısı		
Spor Toto Süper Lig Maçları	2.579.279	2.735.761	3.923.542
TFF 1. Lig Maçları	711.876	942.344	927.852
Hazırlık Maçı - Şampiyonluk Kutlaması	30.831	54.483	98.946
UEFA Şampiyonlar Ligi - UEFA Avrupa Ligi Maçları	472.799	478.149	346.650
Ziraat Türkiye Kupası Maçları	364.428	274.074	375.056
Genel Toplam	4.159.213	4.484.811	5.672.046

Süper Lig'deki seyirci ortalamasındaki artış, 18 takımın toplam maç günü gelirlerinde de ciddi bir artışı beraberinde getirmiştir. 2016-2017 futbol sezonunda 2,7 milyon kişinin stadyumlarda maç seyrettiği Süper Lig'de, 2017-2018 futbol sezonunda seyirci sayısı %43 oranında artarak 3,9 milyona ulaşmıştır. Ligdeki seyirci artışıyla birlikte kulüplerin bilet ve sezonluk kombine satışlarından elde ettiği gelirlerde de artış olmuştur. 2016-2017 futbol sezonunda, bilet ve sezonluk kombine satışlarından (Kulüplerin kendi sattığı VIP koltuklar ve loca satışlarından elde edilen gelirler de dahil) toplam 261,5 milyon TL gelir elde eden Spor Toto Süper Lig kulüpleri, 2017-2018 futbol sezonunda gelirlerini %52 oranında artırarak 396,3 milyon TL'ye çıkarmıştır.

¹² Aktif Bank, Ekolig Futbol Ekonomisi Raporu, 2018.

Resim 13: Süper Lig'in Maç Günü Gelirleri



Son 3 futbol sezonunda ligdeki sportif performansına bağlı olarak maç günü gelirlerinde en fazla kazanan takımlar lig şampiyonları olmuştur. 2015-2016 futbol sezonunda maç günü gelirleri, bir önceki sezona oranla %28 artarak 270,7 milyon TL'ye ulaşan Süper Lig'de, en fazla maç günü geliri kazanan takım 94,2 milyon TL ile Fenerbahçe olmuştur.

2017-2018 futbol sezonunda ise maç günü gelirleri toplamı 400 milyon TL'ye yaklaşmıştır. Takımlar içerisinde, maksimum kazanan Galatasaray'dır. Sarı kırmızılı ekip, maç günü gelirlerinden 128,5 milyon TL kazanarak ligin ilk sırasına oturmuştur.

¹³ Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden paylaşılan verilerden derlenerek hazırlanmıştır.

Resim 14: Son 3 Futbol Sezonunda 4 Büyüklerin Maç Günü Gelirleri¹²

	2015-2016 Maç Günü Gelirleri	2016-2017 Maç Günü Gelirleri	2017-2018 Maç Günü Gelirleri
Beşiktaş A.Ş.	69.999.646 ₺	105.622.607 ₺	46.909.390 ₺
Fenerbahçe A.Ş.	67.985.552 ₺	82.071.799 ₺	94.265.124 ₺
Galatasaray A.Ş.	63.537.055 ₺	128.551.267 ₺	92.493.457 ₺
Trabzonspor A.Ş.	18.788.269 ₺	31.813.893 ₺	3.098.397 ₺
Toplam	220.310.522 ₺	348.059.566 ₺	236.766.368 ₺

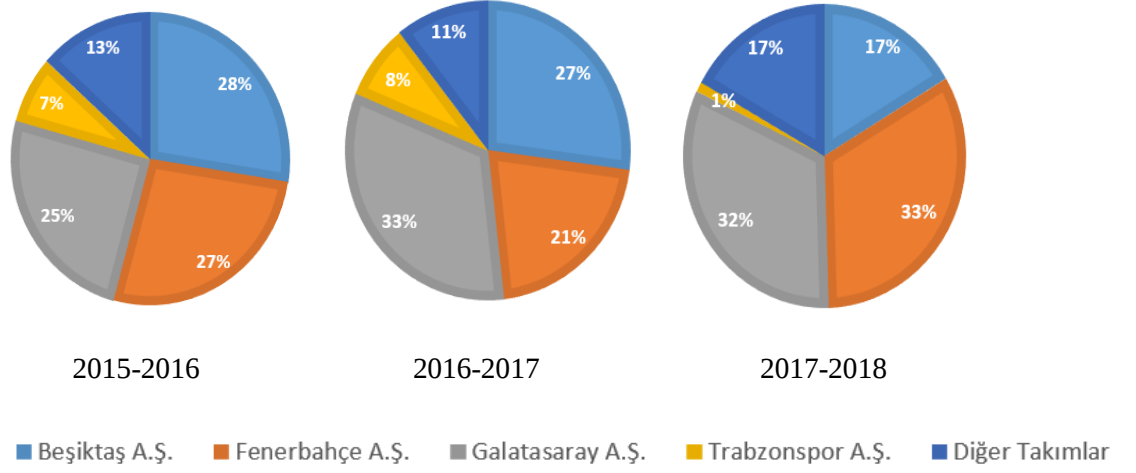
Resim 15: Son 3 Futbol Sezonunda 4 Büyüklerin ve Diğer Süper Lig Takımlarının Maç Günü Gelirleri¹³

	2015-2016 Maç Günü Gelirleri	2016-2017 Maç Günü Gelirleri	2017-2018 Maç Günü Gelirleri
Beşiktaş A.Ş.	69.999.646 ₺	105.622.607 ₺	46.909.390 ₺
Fenerbahçe A.Ş.	67.985.552 ₺	82.071.799 ₺	94.265.124 ₺
Galatasaray A.Ş.	63.537.055 ₺	128.551.267 ₺	92.493.457 ₺
Trabzonspor A.Ş.	18.788.269 ₺	31.813.893 ₺	3.098.397 ₺
Diğer Takımlar	33.951.071 ₺	41.226.976 ₺	48.287.790 ₺

¹⁴ Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden paylaşılan verilerden derlenerek hazırlanmıştır.

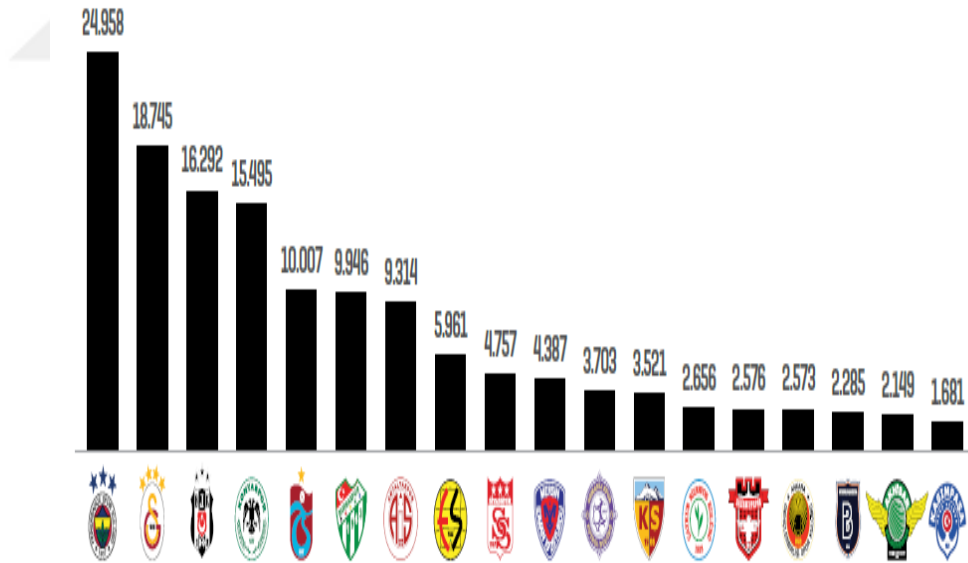
¹⁵ Aktif Bank, Ekolig Futbol Ekonomisi Raporu, 2018.

Resim 16: Son 3 Futbol Sezonunda 4 Büyüklerin ve Diğer Süper Lig Takımlarının Maç Günü Gelirlerinin Yüzdesel Dağılımı¹⁴



Son 3 Futbol Sezonunda Süper Lig Takımlarının Seyirci Ortalamaları¹⁵

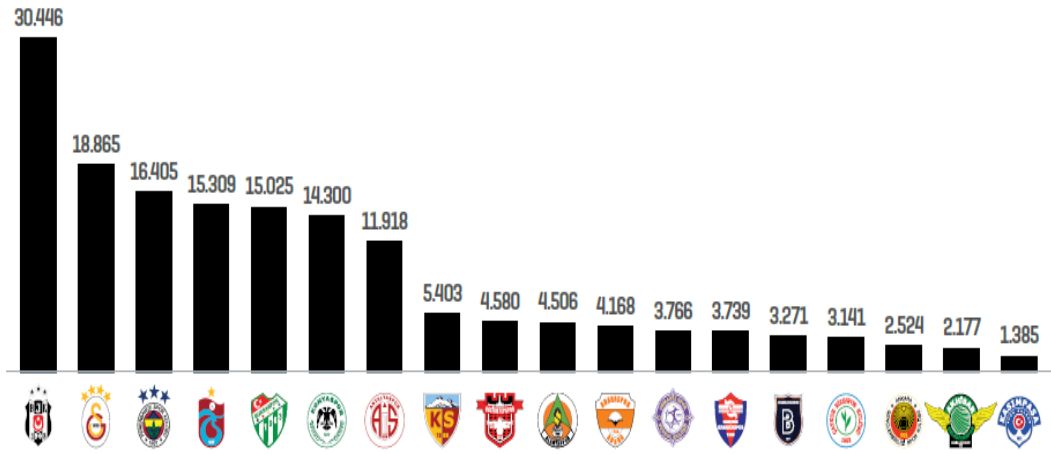
Resim 17: 2015-2016 Futbol Sezonu



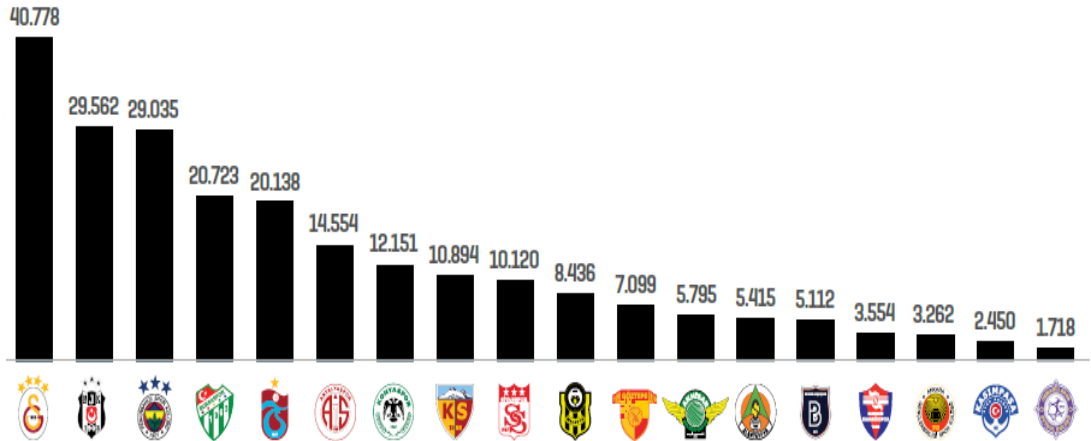
¹⁶www.futbolekonomi.com Erişim Tarihi: 02.06.2019 s:13:47

¹⁷www.futbolekonomi.com Erişim Tarihi: 02.06.2019 s:14:05

Resim 18: 2016-2017 Futbol Sezonu¹⁶



Resim 19: 2017-2018 Futbol Sezonu¹⁷



Süper Lig’de lig maçlarını seyreden kişi sayısı son 3 futbol sezonundaki tablolarda da görüldüğü üzere her geçen gün sayıca artış göstermiştir. 2016-2017 sezonunda 2,7 milyon kişi stadyumlarda lig maçlarını seyrederken, 2017-2018’de bu sayı 3,9 milyona yükselmiştir. 2017-2018 futbol sezonu Ziraat Türkiye Kupası

¹⁸www.futbolekonomi.com Erişim Tarihi: 02.06.2019 s:14:18

¹⁹www.futbolekonomi.com Erişim Tarihi: 02.06.2019 s:14:46

şampiyonu Akhisarspor, seyirci ortalamasını en fazla oranda artıran (%116) Süper Lig temsilcisi olmuştur.

Resim 20: 2016-17 ve 2017-18 Süper Lig Takımlarının Seyirci Sayıları Farkı

	2016-2017	2017-2018	Artış Azalış
	Ortalama seyirci sayısı	Ortalama seyirci sayısı	
Akhisar Belediye	2.177	5.795	166%
Galatasaray A.Ş.	18.865	40.778	116%
Kayserispor	5.403	10.894	102%
Fenerbahçe A.Ş.	16.405	29.035	77%
Kasımpaşa	1.385	2.450	77%
Medipol Başakşehir FK	3.271	5.112	56%
Bursaspor	15.025	20.723	38%
Trabzonspor A.Ş.	15.309	20.138	32%
Gençlerbirliği	2.524	3.262	29%
Antalyaspor A.Ş.	11.918	14.554	22%
Aytemiz Alanyaspor	4.506	5.415	20%
Beşiktaş A.Ş.	30.446	29.562	-3%
K.Karabükspor	3.739	3.554	-5%
Atiker Konyaspor	14.300	12.151	-15%
Osmanlıspor	3.766	1.718	-54%

2017-2018 futbol sezonunda 1 milyondan fazla sporsever Passolig Kart sahibi, toplam kart sayısı 4,1 milyona ulaşmıştır. Süper Lig kulüplerinin son 3 futbol sezonundaki maç günü gelirleri toplamı 928,6 milyon TL'dir. Bu gelirlerinin %87'si 4 büyüklere ait olmakla birlikte, Galatasaray, 284,5 milyon TL geliriyle, son 3 sezonda en fazla maç günü elde eden takım olmuştur.

Kulüplerin sportif başarısının dışında maç günü gelirlerini belirleyen bir diğer faktör de uyguladıkları bilet fiyat politikalarıdır. Son 3 sezonda Süper Lig'de mücadele eden kulüplere baktığımızda en yüksek fiyatlı biletlerin 3 büyük İstanbul kulübünün bilet fiyatları olduğunu görmekteyiz. Özellikle derbi maçlarında bilet fiyat ortalamaları 100 TL'nin üzerine çıkan üç büyük İstanbul kulübü, sportif başarı durumlarına göre sezon içinde bilet fiyatlarını artırma veya azaltma methodunu tercih etmişlerdir. 2015-2016 futbol sezonunda Süper Lig'in bilet fiyat ortalaması 61,57 TL'dir. Bir sonraki sezon ligin ortalama bilet fiyatı 69 TL olmuş, 2018-2019

futbol sezonunda ise çok az bir değişlikle 68,91 TL'ye çıkmıştır. 2015-2016 futbol sezonunda 4 büyüklerin ortalama bilet fiyatı 95,10 TL, 2016-2017'de ise ortalama bilet fiyatı 99,53 TL olmuştur. 2018-2019 futbol sezonunda ise ilk kez 4 büyüklerin bilet fiyat ortalaması 100 TL'yi geçmiştir. 4 büyüklerin bilet fiyat ortalaması olan 109,52 TL, ligin ortalama bilet fiyatından da 40,61 TL daha yüksek olarak kayıtlara geçmiştir.

Son 3 Futbol Sezonunda Lig Takımlarının Bilet Başına Ortalama Gelirleri¹⁸

Resim 21: 2015-2016 Futbol Sezonu

	Bilet Başına Ortalama Gelir
Fenerbahçe A.Ş.	161,70 TL
Beşiktaş A.Ş.	96,90 TL
Galatasaray A.Ş.	95,80 TL
Akhisar Belediye	47,90 TL
Gençlerbirliği	47,41 TL
M. İdman Yurdu	37,40 TL
Çaykur Rizespor A.Ş.	36,90 TL
Osmanlıspor FK	36,20 TL
Bursaspor	30,00 TL
M.Başakşehir FK	28,80 TL
Antalyaspor A.Ş.	28,40 TL
Trabzonspor A.Ş.	23,40 TL
Kasımpaşa A.Ş.	23,10 TL
Torku Konyaspor	22,60 TL
Kayserispor	21,40 TL
Gaziantepspor	15,80 TL
M.Sivasspor	14,90 TL
Eskişehirspor	12,10 TL

²¹ Süper Lig kulüplerinin 3 sezon boyunca www.passo.com.tr web sitesi ve stadyum gişeleri üzerinden satışa sundukları maç bilet fiyatları derlenerek oluşturulmuştur.

Resim 22: 2016-2017 Futbol Sezonu

	Bilet Başına Ortalama Gelir
	2016-2017
Beşiktaş A.Ş.	177,86 TL
Fenerbahçe A.Ş.	110,55 TL
Galatasaray A.Ş.	96,30 TL
Akhisar Belediye	54,44 TL
Gençlerbirliği	54,37 TL
Adanaspor	46,32 TL
Gaziantepspor	46,30 TL
K.Karabükspor	44,59 TL
A.Konyaspor	41,58 TL
Trabzonspor A.Ş.	40,13 TL
Osmanlıspor FK	36,18 TL
Ç.Rizespor A.Ş.	35,31 TL
M.Başakşehir FK	34,87 TL
Alanyaspor	33,05 TL
Kasımpaşa A.Ş.	29,70 TL
Kayserispor	28,80 TL
Bursaspor	27,95 TL
Antalyaspor A.Ş.	19,71 TL

Resim 23: 2017-2018 Futbol Sezonu

	Bilet Başına Ortalama Gelir
	2017-2018
Galatasaray A.Ş.	161,90 TL
Beşiktaş A.Ş.	154,16 TL
Fenerbahçe A.Ş.	86,21 TL
Osmanlıspor FK	61,73 TL
Akhisar Belediye	49,83 TL
Gençlerbirliği	45,04 TL
K.Karabükspor	41,85 TL
Trabzonspor A.Ş.	49,50 TL
M.Bağcışehir FK	39,83 TL
Bursaspor	39,74 TL
Alanyaspor	37,12 TL
Antalyaspor A.Ş.	33,51 TL
Göztepe	32,00 TL
Kasımpaşa A.Ş.	28,13 TL
Kayserispor	21,40 TL
A.Konyaspor	20,67 TL
Evkur Yeni Malatyaspor	17,33 TL
Sivasspor	17,02 TL

19

2.4.1.1.1 Türk Futbolunda E-Bilet Dönemi ve Passolig

Futboldaki rekabet, oyunun pazarlama ve iletişim gücünü pekiştiren bir unsurdur. Bununla birlikte zaman zaman rekabetin beraberinde sporcular, yöneticiler, taraftarlar arası kutuplaşma ve gerilimlere yol açtığı da gözlemlenmektedir. Futbol dünyası içinde yaşanan kutuplaşma ve gerilimler sonucunda şiddet ve saldırganlık eğilimini artmakta, bu da hem sportif alanda hem de kamusal alanda bireylerin huzur ve güvenliğini tehdit etmektedir.

Futbolda fanatizm dediğimiz bu unsur, insanların herhangi bir düşünce ve ideoloji, spor kulübü, siyasi parti, sanatçı vb. unsurlara aşırı duygusal bağlamda ilişki kurmasından kaynaklanan; sınır tanımaksızın gerçekleştirilen bir davranma modelidir. Fanatizm en çok kitlesel sporlarında içerisinde yaşanmaktadır. Sporun

²³ Kulüplerin resmi web siteleri üzerinden açıkladığı bilet fiyatlarının ortalaması alınarak hesaplama yapılmıştır.

sunduğu müsabaka ve yarış ortamı, insanları rekabet etmeye yönlendirerek, farklı sporculara ve spor kulüplerine gönöl vererek insanların taraf olmasına neden olmuştur (Ayan,2006).

Sporun önemli bir parçası olan taraftarlar; tarafı olduğu kulübünü destekleyen, ona koşulsuz bağlanarak sahip çıkan bir oluşumdur. Ve bu oluşum, bazı zamanlarda takımına destek olmak niyetiyle istenmeyen yollara başvurulabilir; taşkınlığa ve şiddete yönelebilir ve bu da taraftarın esas hedefi olan takımına fayda sağlamaktan çıkarak bir tribün terörüne dönüşebilir.

Futbolun kültürel ve tarihsel ekosistemi içinde bireylerin şehir, din, ulus veya diğler sosyal faktörleri temsil eden spor takımlarıyla özdeşleşirken, taraftar olarak oyuncuların ve kulübün performansını, dolaylı olarak da maçları etkilediklerine inandıkları görölmektedir. Bu inançlarından dolayı da, hiç de sürpriz olmayan bir biçimde çoğu, kendilerini kulübün bir parçası olarak görmektedirler. Yani kulüp bir yandan sembolik olarak taraftarların benliklerinin bir parçası haline gelirken, diğler yandan taraftarlar kulüplerinin bir parçası haline gelirler. Kulübün adı üzerinden taraftarlar birbirleriyle de özdeşleşebilmektedirler.

Sporda şiddet ve düzensizlik, fanatizm, holiganizm dünyada ve özellikle de ölkemizde uzunca zamandır devam eden ve istenilen düzeyde bir çözüm bulunamayan toplumsal bir sorunumuz haline gelmiştir. Son dönemde seyircilerin; hakemlere saldırganlık içeren, rakip takımın sporcularına, seyircilerine karşı saygısız ve çirkin üsluba sahip tavır ve davranışları tribünleri adeta bir problem sahnesi haline getirmesi spor yazarları ve spor bilimcilerinin ortak kanısıdır. Sosyal medya, televizyon programları ve haberlerde sıklıkla yer alan konular arasına giren spor suçlarının, kavga ve kargaşalarının önüne geçmek adına, 6222 sayılı "Sporda şiddet ve düzensizliğin önlenmesine dair kanun" 31.03.2011 tarihinde kabul edilmiş, 14.04.2011 tarihinde ise resmi gazetede ilan edilmiş ve yürürlüğe konmuştur.

6222 sayılı Kanun, Türk sporunda, özellikle futbol sahalarındaki artan şiddet ve kavganın önlenmesi, kamu düzenini bozacak davranışlarda bulunan kişilerin cezalandırılması amacıyla TBMM’de oy birliği ile kabul edilmiştir. Kanun’da ‘Güvenlik’ unsuru ile birlikte ev sahibi spor kulüplerinin yapması gereken hazırlıklar,

kulüp temsilcilerinin görevleri, şike ve teşvik primi, müsabakalara sokulması yasak maddeler, tezahüratlar ile ilgili toplam 27 madde yer almaktadır.

E-bilet Sistem Entegratörü ihalesi, TFF tarafından 11 Mart 2013 tarihinde kamuoyuna duyurulmuştur. İhaleye 17 farklı firma başvurmuş, teknik yeterliliği olan 10 firma ihaleye katılabilmektedir. 15 Temmuz 2013 tarihindeki ihaleye E-Bilet Komisyonu Başkanı, E-Bilet Komisyonu, TFF YK Üyeleri, TFF Hukuk Baş Müşavir Yrd., Danışman firma yetkilileri, Beşiktaş 9. Noterliği ve firma yetkilileri katılmıştır. 104 turluk teklif süreci sonunda E-Kent/Netaş konsorsiyumu en iyi teklifi veren kurum olmuştur. (İhale bedeli KDV dahil 100 milyon TL) TFF ile E-Kent/Netaş ve Aktifbank arasındaki anlaşma 29 Ağustos 2013 tarihinde imzalanmıştır. Kulüplerle yapılan bilgilendirme toplantısının ardından uygulamanın Nisan 2014'te başlamasına karar verilmiştir.

6222 sayılı Sporda Şiddet ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun ile uygulamaya alınan Elektronik Bilet Sistemi ile sporda şiddet olaylarının azaltılması, insanların küfür ve şiddetin olmadığı tribünlerde karşılaşmaları seyredebilmesi, biletsiz seyircilerin giriş yapmasının önlenmesi, çocuk ve kadınların daha çok stadyumlara gelmesinin sağlanması, şiddete ve olumsuz tezahüratlara sebep olan bireylerin tespit edilerek müsabakalardan men edilmesi ve karaborsa bilet satışını engellemek amaçlanmaktadır. (<https://www.passolig.com.tr/sikca-sorulan-sorular> Erişim Tarihi: 10.05.2019 s: 23:16)

6222 sayılı kanun sonrasında çıkarılan akıllı kart ise “Passolig Kart” olarak bilinmektedir. Spor Toto Süper Lig ve TFF 1.Lig’de mücadele eden ekiplerin stadyumlarında maç seyretmek isteyen bütün taraftarlar kanun gereğince Passolig Kart sahibi olmak durumundadır. 4 Nisan 2014 tarihi itibarıyla uygulamaya başlanan yeni yasal düzenleme ile kağıt biletler yerini Passolig Kartlarına bırakan E-Bilet Projesi sürecinde, taraftarların maç biletleri veya sezonluk kombineleri elektronik biletlere tanımlanmaktadır. Satın alınan maçın bilgisi, tüm detaylarıyla kart sahibinin e-posta adresine ve cep telefonuna gönderilmektedir.

Passolig Kredi Kartı, Passolig Banka Kartı ve Passolig Cüzdan Ön Ödemeli Kart olmak üzere 3 farklı Passolig Kart çeşidi bulunmaktadır. 14.04.2011 tarihinde Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe alınan 6222 sayılı Sporda Şiddet ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun’da yer alan hükümler nedeniyle uygulamaya giren E-Bilet

sistemine uygun üretilen Passolig Kartlarından yıllık olarak E-Bilet Yıllık Kullanım Bedeli tahsil edilmektedir. Kulüp bazında 22,12 TL, 22,50 TL, 29 TL, 30 TL, 35,50 TL, 39 TL ve 41,50 TL olarak yedi farklı yıllık E-Bilet Yıllık Kullanım Bedeli mevcuttur. E-Bilet Yıllık Kullanım Bedeli senede bir defa tahsil edilmekte, taraftarlar her yıl E-Bilet kullanım süresini uzatarak kartlarını kullanabilmektedir. Taraftarlar ayrıca kombine/bilet transferi ile gidemeyecekleri maçın biletini Passolig Kartı olan bir başka kişiye web üzerinden kolayca transfer edebilmektedir. 2017'den bu yana kullanılan Passolig Mobil Uygulaması (Passo App) ile de taraftarlar cep telefonlarını kullanarak maça giriş yapmaktadırlar. Bugün Süper Lig ve TFF 1.Lig takımlarının taraftarları arasında Passo Mobil Uygulaması'nı kullanan kişi sayısı 4 milyonu geçmiştir.

E-bilet sistemi herkese tek bir unique ID vermek üzerine kurulu bir sistemdir. Sporseverler bu sayede tek bir üyelikle her futbol müsabakasına giriş imkanı edinirken, sistem yöneticileri de anlık/real-time olarak maça geleceklerin listesi de izleyebilmektedir. Sistemin dijital alt yapısı sayesinde, maç biletini veya sezonluk kombinesini bir başkasına devreden kişi ve devir alan kişiler de anlık raporlanmaktadır. Ek olarak Geçiş Kontrol Kapıları'na 'Kara Listeler' atanarak, riskli bir kişinin giriş yapabilmesi anında engellenmektedir.

Bu entegre sistem sayesinde de sporseverler stadyumlara daha hızlı, daha kolay ve daha güvenli bir şekilde giriş yapmaktadır. Stadyumlara giriş ve çıkışlardaki kolaylık ve güvenlik sayesinde, tribünlerdeki kadın ve çocuk sayılarında ciddi bir yükseliş oldu. Proje öncesinde stadyumlarda yüzde 5'lerde olan kadın ve çocuk oranı, bugün yüzde 17'lere kadar ulaşmıştır.

4,6 milyon sporseverin Passolig Kart sahibi olduğu Türk futbolunda, Passolig verilerine göre, futbol seyircisi içersinde yüzdesel anlamda en büyük pay, yüzde 23 ile 18-25 yaş aralığındaki kişilere aittir. İkinci sırada %18 ile 26-30 yaş aralığındaki futbolseverler yer almaktadır.

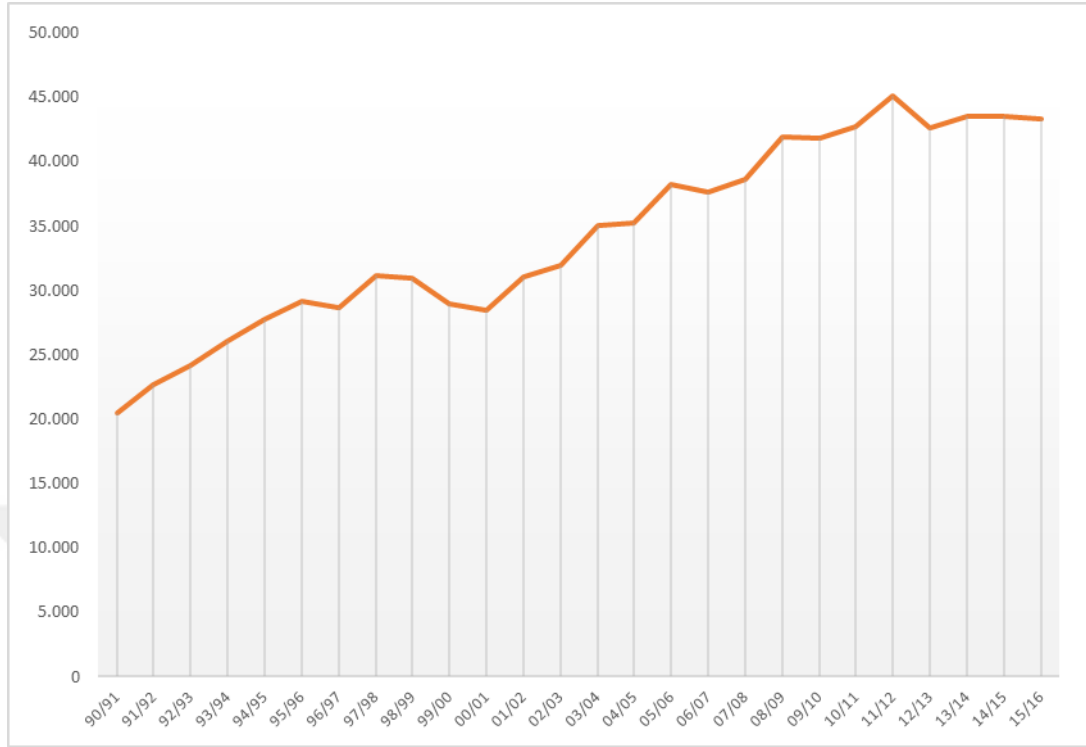
Kulüpler Passolig Kart sahibi taraftarların desteği ile sürdürülebilir ciddi bir gelir kaynağı oluşturmaktadır. Satın alınan Passolig Kart'ın ücretinin yarısı doğrudan kulüplerin kasalarına gitmektedir. 2017-2018 futbol sezonunda Süper Lig kulüpleri, Passolig Kart satışları ve e-bilet süresi uzatma faaliyetlerinden 25 milyon TL gelir

elde etmiştir. Üç büyükler arasında en fazla kazanan takım ise, Passolig Kart Ligi'nde de ilk sırada yer alan Galatasaray olmuştur. Galatasaray, 5 milyon TL'ye yakın bir gelir elde etmiştir. Bu noktadan baktığınızda Passolig'in takımlar için önemli ve sürdürülebilir bir gelir kalemi yarattığını da söylemek mümkündür. Diğer yandan 6222 sayılı kanunun doğru uygulanması açısından başta taraftarlar, kulüpler, spora yön veren kurumlar, spor medyası olmak üzere futbolun bütün paydaşlarına büyük görev ve sorumluluklar düşmektedir. 6222 Sayılı kanunun amacına ulaşabilmesi, işlevselliğini kaybetmemesi bakımından emniyet teşkilatına bağlı spor şube polislerimiz ve diğer kolluk kuvvetlerimiz ile beraber hukukçularımızın sorumluluk ve görevlerini hiçbir şahsı ayırt etmeksizin, taviz vermeden yerine getirmesi son derecede önem arz etmektedir. Güvenlik mensupları, yaşanan olaylara müdahalede kullanılan her türlü teknik, taktik ve stratejik konuların yanı sıra teknolojik donanımlar (kamera, fotoğraf makinesi vb.) bakımından da özel olarak eğitilmelidir. Ancak bu doğrultuda hareket edilir; gözetim ve denetimler eksiksiz uygulanırsa hedeflenen amaca en verimli şekilde ulaşılabilir. (www.passo.com.tr Erişim Tarihi: 05.06.2019 s: 19:54)

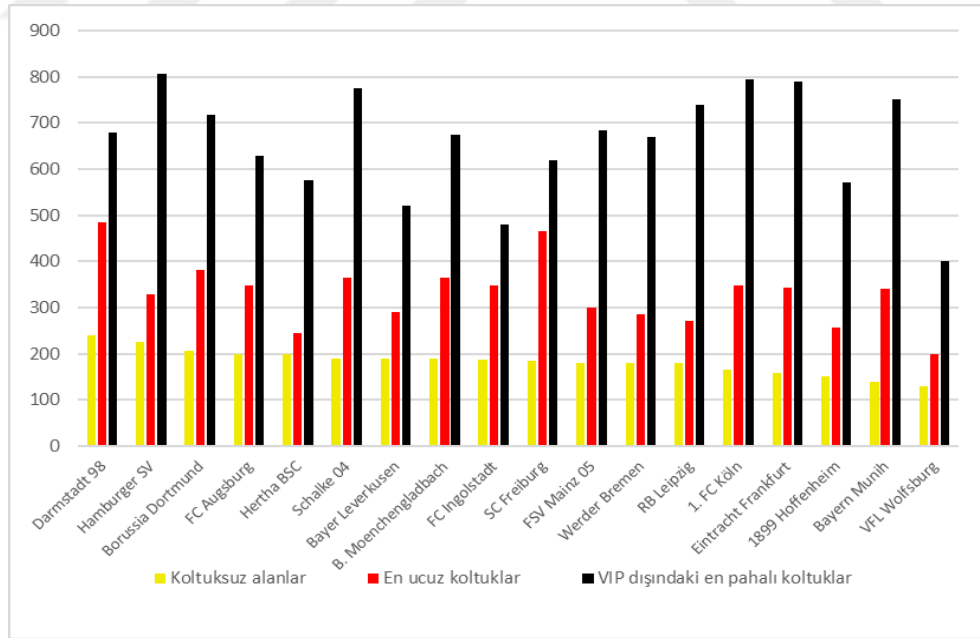
2.4.1.2. Maç Günü Gelirlerinde Bundesliga Örneği

Bundesliga'nın Avrupa liglerine bakıldığında son 10 yıldaki seyirci ortalamalarında açık ara üstünlüğü görülür. Bundesliga ile alakalı bu alanda olan veriler de resimlerde.

Resim 24: 1990 - 2016 yılları arasında Bundesliga'nın seyirci ortalaması²⁰



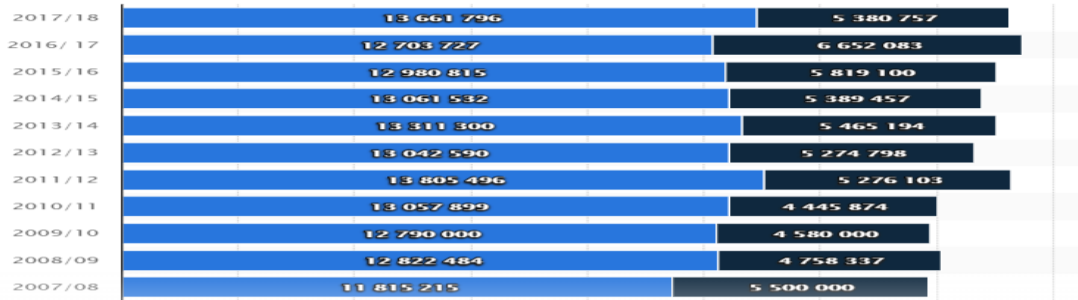
Resim 25: Bundesliga'da 2016-2017 Sezonu Kombine Ücretleri



²⁴ Bundesliga Report, Statista.com Erişim Tarihi: 02.06.2019 s:15:55

Bundesliga’da 2016-2017 sezonunda 41.516 olan seyirci ortalaması, 2017-2018 sezonunda %8 oranında bir artışla 44.646’ya ulaşmıştır. Son 2 futbol sezonunda 26,3 milyon kişinin stadyumlarda maç izlediği Alman ligi, seyirci sayısında Avrupa ligleri arasındaki birinciliğini 2017-2018 futbol sezonunda da devam ettirmiştir.

Resim 26: 1.Bundesliga Ve 2.Bundesliga’da 2007-2008 ile 2017-2018 Futbol Sezonlarındaki Toplam Seyirci Sayısı²¹

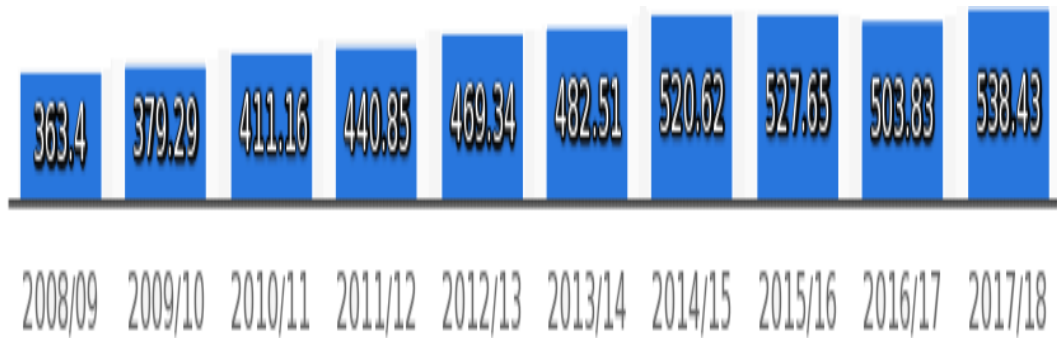


Alman futbolunun en iki futbol liginde (1.Bundesliga ve 2. Bundesliga) son 3 sezonda 65 milyona yakın sporsever stadyumlarda maç seyretmiştir. Bu rakam, Avrupa futbol liglerindeki en yüksek stadyum seyirci oranıdır.

Resim 27: 2008-2009 ile 2017-2018 Futbol Sezonları Arasında

Bundesliga’daki Kulüplerin Maç Günü Gelirleri Toplamı

(Milyon Euro)²²



²⁶ <https://www.statista.com/statistics/593713/spectators-stadiums-bundesliga-germany/> Erişim Tarihi: 02.06.2019 s:17:05

²⁷ Germany; DFL; 2008/09 to 2017/18

2017-2018 futbol sezonunda Bundesliga'nın en fazla seyirci ortalamasına sahip kulübü Borussia Dortmund olmuştur. Sarı siyahlıların Signal Iduna Park'taki 17 iç saha maçı, ortalama 79.496 taraftar karşısında oynanmış. 17 maça 1.351.439 kişi gelmiştir.

18 takım mücadele ettiği Bundesliga'da takımların maçlarını oynadıkları statların toplam kapasitesi 876.534'dur. Bu stadyumlar arasında en büyük kapasiteye sahip olan ise Borussia Dortmund'un maçlarını oynadığı Signal Iduna Park'tır. Sarı siyahların stadı 81.365 seyirci kapasitesine sahiptir. 2018-2019 futbol sezonun ilk yarısında Dortmund'un stadyum doluluk oranı %98.9'a ulaşarak bir rekor kırmıştır. Dortmund'un, kendi sahasında oynadığı maçları toplam 724.890 biletli seyirci izlemiştir. Ortalama seyirci sayısı da 80.543'ü bulmuştur.

Borussia Dortmund'u üst üste 6 kez lig şampiyonluğu yaşayan Bayern Münih takip etmiştir. Kırmızı beyazlıların maçlarını oynadığı Allianz Arena'da maç başına seyirci ortalaması 75 bine ulaşırken, Bayern Münih, ilk yarıda toplam 600 bin seyirci karşısında maçlarına çıkmıştır.

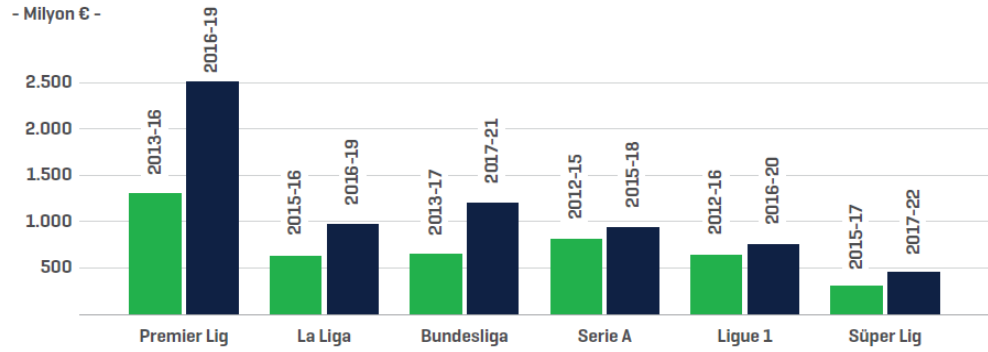
Bugün Avrupa'nun en çok seyirci çeken liglerinin başında gelen Bundesliga, saha içindeki kaliteli futbolu, uygun bilet fiyatları ile dikkat çekmekte, sezon boyunca dünyanın birçok yerinden gelen spor turistini stadyumlarında ağırlamaktadır.

2.4.2. Naklen Yayın Gelirleri

Sporun küreselleşme süreci ve tüketim kültürünün hakim hale gelmesi, televizyon ile başlamıştır. Spor faaliyetleri sayesinde televizyon kanalları daha uzun sürelerde izlenenmektedir. Bu sayede gelirlerde önemli oranlarda artış yaşanmıştır. Değişim süreci ile futbol, seyirlik bir faaliyet şekliyle sporseverlere sunulurken aynı zamanda çok yönlü pazarlama aracı halini de almıştır.

Günümüz açısından bakılınca ülkelerin futbol karşılaşmalarının farklı yayın şekilleri, dağıtım modelleri ile televizyon seyircisine ulaştığı bilinmektedir. Kulüpler bu alanda da önemli gelirler elde etmektedir.

Resim 28: Naklen yayın gelirleri²³



2.4.2.1. Naklen Yayın Gelirleri Dağıtım Kuralları

İngiltere’de bu kalem, 50-25-25 kuralına göre kulüplere dağıtılmaktadır. Federasyon, başlangıçta toplam naklen yayın gelirlerinin %50’sini bütün kulüplere eşit olarak pay etmektedir. Sonra kalanın yarısı spor başarısına, diğer yarısı ise kulüplerin popülerliğine, haftalık yayınlardaki naklen maç sayısına göre dağıtılmaktadır.

Fransa Ligue 1’de durum farklıdır. Bu gelirlerin %83’ü, yirmi kulüp arasında Dayanışma Primi adı altında eşit paylaştırılmaktadır. Toplamın %10’u sportif başarıya verilir. Yüzde 7 ise her hafta yayınlanan maçlardan reytingi en yüksek olan üç maçı oynamış kulüplere pay edilmektedir. Fransız liginde, federasyon ana yayıncı kuruluşun dışında haftalık olarak her isteyen kanala belirli bir ücret karşılığında, naklen maç yayınları bittikten sonra özet görüntüleri satabilmektedir.

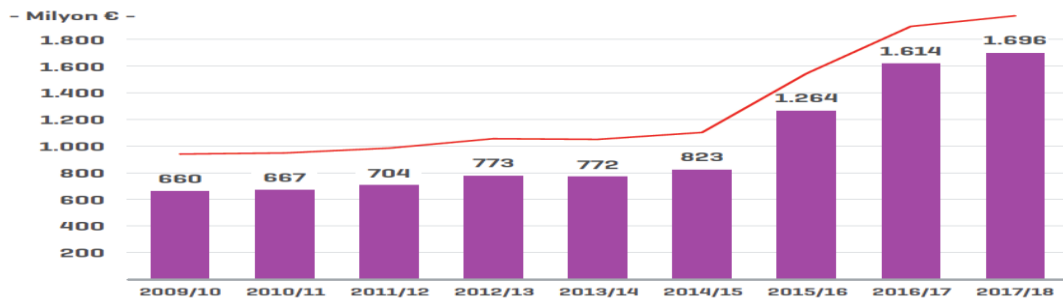
Bundesliga ise Avrupa’nın en fazla seyircili ligi olarak bilinmektedir. Burada yüzde elli kulüplere eşit olarak dağıtılmaktadır. Kalan gelirin dörtte üçü son üç yıllık spor performansına, kalan gelirler de kulüplerin genel başarılarına göre pay edilmektedir. İtalya’da toplam gelirin yüzde 40’ı tüm kulüplere eşit dağıtılır. Yüzde 30’luk pay kulüplerin spor başarısındır. Kalan yüzde otuz ise televizyonda yayınlanan maç sayısına bakarak paylaştırılmaktadır.

İspanya’nın en üst futbol ligi olan La Liga ise 2017 yılından bu yana uygulanan havuz sistemine göre takımlar yayın gelirlerinin % 50’i eşit paylaşmakta, % 25 takımların 5 yıllık performanslarına göre ve % 25 de kaynak yaratmalarına göre gelir

²⁸ The European Elite 2017, KPMG

kazanmaktadır. Sıralama yapıldığında başta Premier Lig yer alır. La Liga özellikle son 3 futbol sezonunda elde ettiği naklen yayın gelirlerindeki artışla dikkat çekmektedir. Geçtiğimiz sezon, La Liga'nın maçlarını dünya genelinde takip eden televizyon izleyicisi sayısı 2,6 milyarı bulmuştur.

Resim 29: 2009-2010 ile 2017-2018 futbol sezonları arasında La Liga'nın naklen yayın gelirleri²⁴

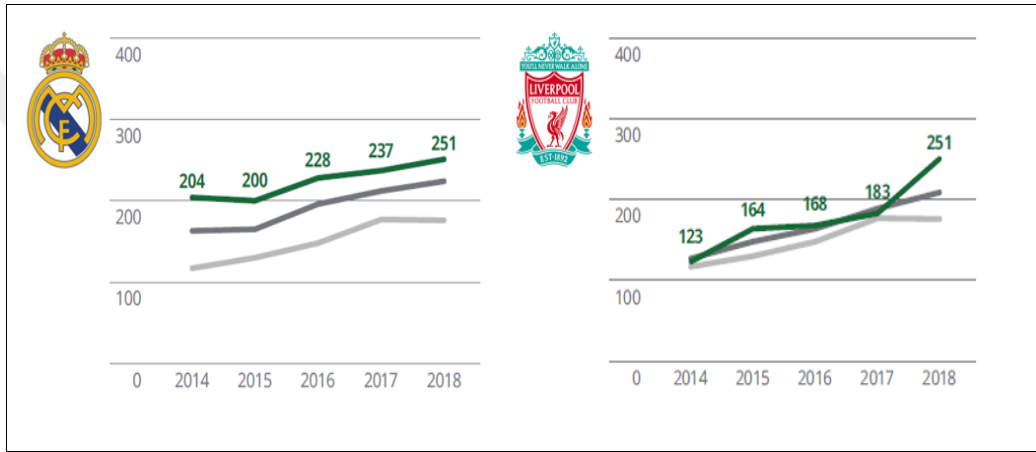


Bütün dünyada televizyon ekranında en fazla seyredilen rekabetlerden biri olan El Clasico, Barcelona ve Real Madrid kulüplerine uluslararası yayın gelirleri açısından da ciddi bir gelir yaratmaktadır. 2017-2018 futbol sezonu itibariyle 1,7 milyar Euro'ya ulaşan La Liga'nın naklen yayın gelirlerinde, en büyük pay bu iki kulübe ait olmakla birlikte, Barcelona ve Real Madrid'in 450 milyon Euro'yu aşan yayın gelirleri, neredeyse La Liga'nın yayın gelirleri toplamının yaklaşık dörtte birine denk gelmektedir. 21. Yüzyılın en hızlı büyüyen endüstrilerinden birine dönüşen futbolda, her geçen gün parasal değeri artan naklen yayın gelirleri kulüplerin en önemli gelir kalemlerinden biri olmaya devam etmektedir. İnternet ve teknoloji dünyasındaki yeniliklerle birlikte televizyon dışındaki farklı platformlar için de parasal bir değere dönüşen maç yayınları, spor kulüplerinin de globalleşme yolundaki en büyük yardımcısı haline gelmiştir. Bugün Avrupa futbol ekonomisine yön veren 5 büyük ligin, sadece naklen yayın gelirleri 6 milyar Euro'yu geride bırakmıştır.

²⁹ La Liga, Informe Economico – Financiero Del Futbol Profesional 2017

Bundan 10 yıl önce Avrupa futbolunun en zengin 20 futbol kulübünün naklen yayın geliri toplamı 1,6 milyar Euro iken, bugün geldiğimiz noktada, en zengin 20 kulübün yayın gelirlerinin toplamı 3,5 milyar Euro’yu geçmiştir. 8 milyar Euro’ya yaklaşan 20 kulübün toplam gelirleri içinde de en büyük pay, naklen yayın gelirlerine aittir. 2017-2018 futbol sezonunda Avrupa’nın en fazla naklen yayın geliri elde eden takımları Real Madrid ve Liverpool olmuştur. Her iki takım da Deloitte Futbol Ligi Raporu’na göre, 251,3 milyon Euro naklen yayın geliri elde etmiştir.

Resim 30: Avrupa Futbolunun En Fazla Naklen Yayın Geliri Elde Eden İki Takımının Son 5 Futbol Sezonu (Milyon Euro)²⁵



2.4.2.2. Süper Lig’de Naklen Yayın Gelirleri

Türkiye’de de Avrupa liglerindeki durum görülür. Naklen yayının kazancı, kulüplerin en üst gelir kalemini oluşturmaktadır. Havuz gelirleri dağıtımı ölçütleri performans ve şampiyonluk sayısı primi, giriş parası ve ilk 6 takım arasında değildir. Sezon olarak bakıldığında 2015 ve 2016 sezonunda toplam sekizyüzyetmişbir milyon TL’ye ulaşılmıştır. Yine futbolda maç yayın hakkı değeri 1996-97yılı için kırk milyon dolarlık ihale ile başlamışken, yirmi bir yılda beşyüz milyon dolar’a erişmiştir.

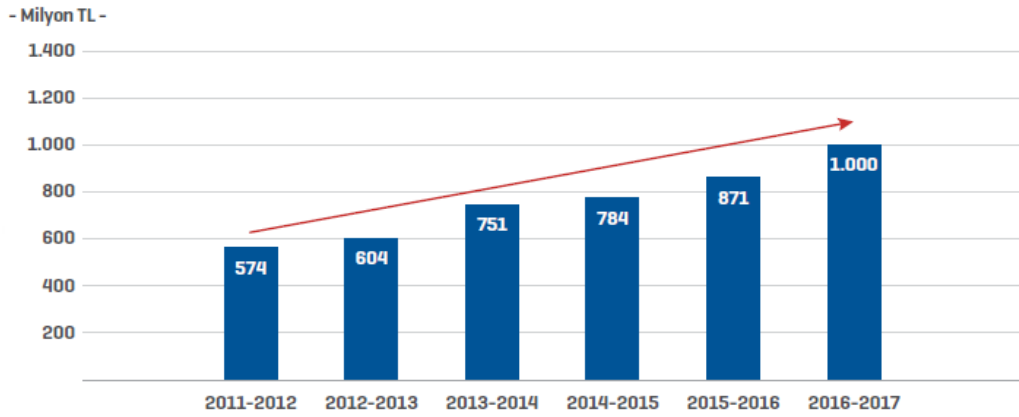
Ligimizde on sekiz takıma ayrı ayrı, 2015-2016 futbol sezonu başlamadan on sekiz milyon TL katılım payı ödenmiştir. Müsabakalarda galibiyet ve beraberlik

³⁰ Deloitte Money League Report 2018

alanlar da ayrı paylar kazanmıştır. Spor Toto Süper Lig'in gelir dağıtım modeline bakılınca, ligu ilk altı takımdan biri olarak bitirmek de önemlidir. Yayınlar a ait havuzda üç büyüklerin artan payının sebeblerinden önem arzedeni de geçmişlerden bugünlere şampiyon olma sayılarıdır. Başka kulüplerin, bu kalemden üç büyüklerin kazandığı gelirlere ulaşması ancak uzun vadelerde mümkün görünmektedir.

Son 10 yılda naklen yayın gelirlerinde büyük bir artış yaşayan Türk futbolunun, 1990'lı yılların sonunda 185 milyon TL olan yayın gelirleri (Spor Toto Süper Lig ve TFF 1.Lig gelirleri), 2017-2018 futbol sezonu itibariyle 1,5 milyar TL'ye yaklaşmıştır. Avrupa'nın en fazla yayın geliri elde eden 6. ligu olan Spor Toto Süper Lig'i sırasıyla Portekiz, Rusya, Hollanda, Danimarka ve İskoçya futbol ligleri takip etmektedir.

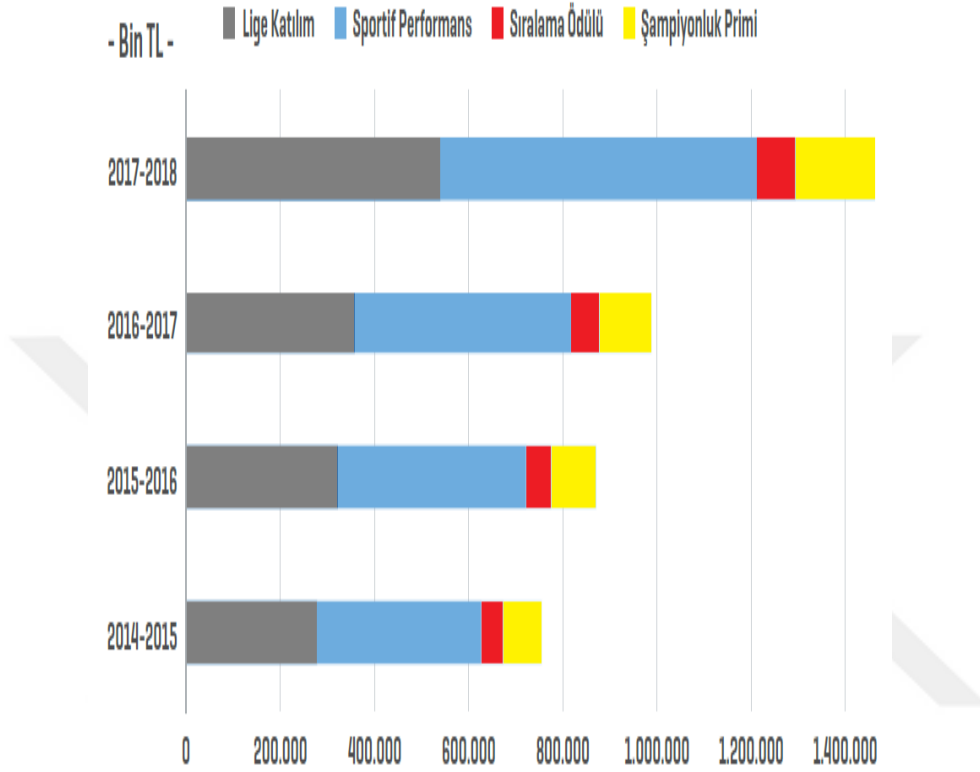
Resim 31: Süper Lig Yayın Gelirleri²⁶



Bir milyar TL naklen yayın geliri 2016-2017 futbol sezonunda Spor Toto Süper Lig tarafından dağıtılmıştır. Toplam rakamın yüzde otuz beşi katılım payı olarak on sekiz kulübe eşit verilmiştir. Yüzde 45'i sportif performansadır. Yüzde on bir'i şampiyonluk sayılarına, yüzde dokuz ise sıralamadaki ilk altı takıma paylaştırılmıştır. Dağıtım kıstaslarına göre, Süper Lig'deki takımların herbiri on sekiz milyon TL katılım payı alırken, her şampiyonlu bir buçuk milyon TL'lik prime denk gelmiştir. Kulüplerimizin iki sezonda da sezon içindeki müsabakalardan her galibiyet için elde ettikleri 1,3 milyon TL olmuştur. Beraberliklerde de altı yüz elli bin TL kazanmışlardır (Akşar, 2018)

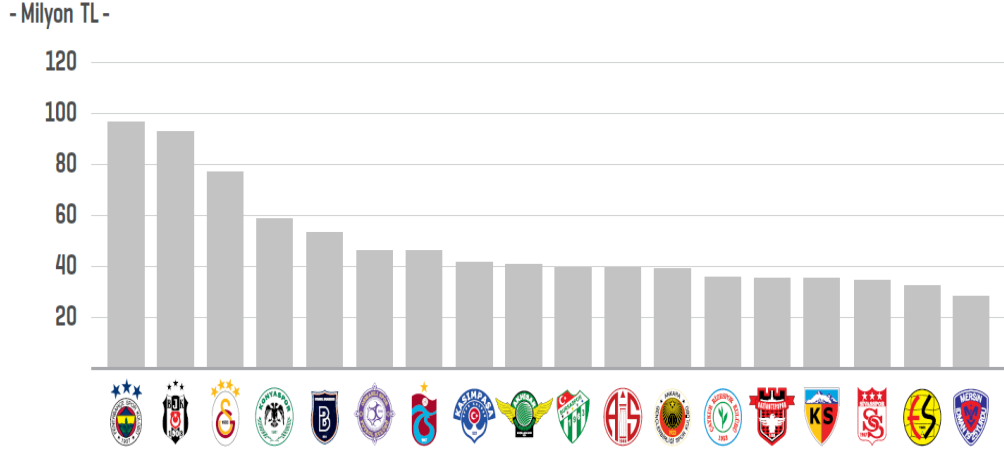
³¹Aktif Bank, Ekolig - Futbol Ekonomisi Raporu, s.47

Resim 32: Spor Toto Süper Lig'in Son 4 Sezondaki Naklen Yayın Gelirleri Dağıtımı



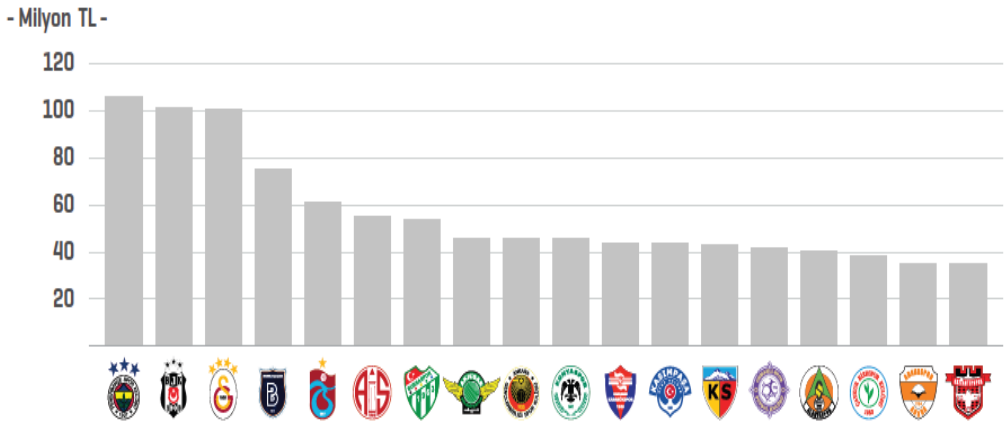
Son 4 sezonda naklen yayın gelirleri %93 oranında artan Spor Toto Süper Lig’de en fazla artış gösteren gelir payı ise %101’lik artışla şampiyon takımlara dağıtılan prim olmuştur. 2014-2015 futbol sezonunda 82,9 milyon TL olan şampiyon takımlara dağıtılan prim, 2017-2018 futbol sezonunda 167,4 milyon TL’ye çıkmıştır (Akşar, 2018).

Resim 33: 2015-2016 Futbol Sezonu Süper Ligi Naklen Yayın Gelirleri



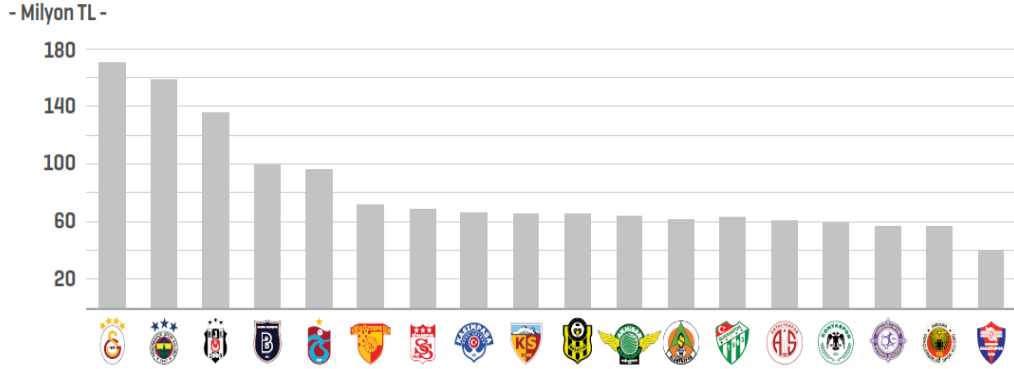
Bu futbol sezonuna bakıldığında ligin naklen yayın geliri ortalaması 48, 3 milyon TL iken, sonraki sezonda bu ortalama yüzde 17, 3 oranında bir artış göstererek 56, 7 milyon liralara çıkmıştır (Akşar, 2018).

Resim 34: 2016-2017 Futbol Sezonu Süper Lig Naklen Yayın Gelirleri



2015-2016 futbol sezonunda toplam gelirlerin %65'i, 2016-2017 futbol sezonunda ise toplam gelirlerin %64'ü Beşiktaş, Fenerbahçe ve Galatasaray tarafından paylaşılmıştır. 2015-2016 ile 2016-2017 futbol sezonlarında naklen yayın gelirlerini en fazla oranda arttıran kulüpler, %42'lik artışla Medipol Başakşehir FK, %40'lık artışla Antalyaspor ve %36'lık artışla Bursaspor olmuştur.

Resim 35: 2017-2018 Futbol Sezonu Süper Lig Naklen Yayın Gelirleri



Dört sezon önce naklen yayın gelirlerinden 101,6 milyon TL kazanan Galatasaray, 2017-2018 futbol sezonunda yayın gelirlerini %66 oranında yükselterek 169 milyon TL'ye ulaştırmıştır. Sarı kırmızılı ekip, naklen yayın gelirlerinde, Fenerbahçe'nin ardından en fazla kazanan takım olmuştur. 7 sezon önce Süper Lig'e yükselen, 2017-2018 futbol sezonu finalinde Fenerbahçe'yi yenerek tarihinde ilk kez Ziraat Türkiye Kupası'nı müzesine götüren Akhisarspor, 5 milyon TL'lik şampiyonluk ödülü de dahil olmak üzere Ziraat Türkiye Kupası'ndaki sportif performansı ve yayın gelirinden 7,5 milyon TL'ye yakın bir gelir elde etmiştir. Akhisarspor, 2018-2019 futbol sezonunda Süper Lig'den TFF 1.Lig'e düşmüştür.

Son 4 yılda üç büyükler 1,3 milyar TL televizyon geliri elde etmiştir. 2015-2016 sezonunda (Ziraat Türkiye Kupası gelirleri dahil) 360, 5 milyon TL olan yayın gelirleri sonraki sezonda 385,5 milyon TL'ye, 2017-2018 sezonunda ise 570,8 milyon TL'ye çıkmıştır.

2016-2017 sezonunda Galatasaray, (kupa gelirleri de dahil) naklen yayın gelirlerinden 101,6 milyon TL kazanırken, şampiyon olduğu sezon olan 2017-2018 futbol sezonunda yayın gelirlerini %66 oranında artırarak, 169 milyon TL'ye ulaştırmıştır.

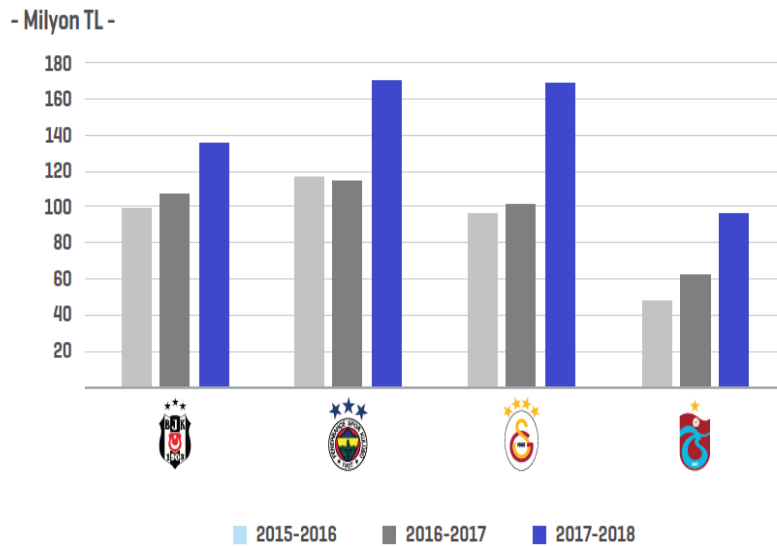
2016-2017 sezonunda, kupa gelirleriyle birlikte 114,3 milyon TL kazanan Fenerbahçe, yayın gelirlerinde Beşiktaş'ın ardından 2. sırada yer almıştı. 2017-2018 sezonunda ise, Süper Lig yayın gelirlerindeki artışla birlikte Fenerbahçe'nin yayın gelirleri yükselmiş, Ziraat Türkiye Kupası gelirleri de dahil kulübün kasasına giren toplam yayın geliri 169,7 milyon TL'ye ulaşmıştır. 2016-2017 futbol sezonundaki

naklen yayın gelirleri ile kıyasladığımızda, yüzde 48’lik bir büyümeye sahip kulüp, naklen yayın gelirlerinde 170 milyon TL’ye yaklaşırken "ligin en fazla yayın geliri kazanan kulübüdür".

İki bin on altı sezonunda lig kupası gelirleriyle birlikte olmak üzere, televizyon yayınlarından 107,1 milyon TL kazanan siyah beyazlılar, 2017-2018 futbol sezonunda sadece lig maçlarından yayın geliri elde etmiştir. Ziraat Türkiye Kupası’nda, Profesyonel Futbol Disiplin Kurulu Kararı ile Fenerbahçe karşısında 3-0 hükmen mağlup sayılarak kupa organizasyonundan ihraç edilen Beşiktaş, sezon boyunca Ziraat Türkiye Kupası’ndan elde ettiği gelirleri de iade etmek zorunda kalmıştır. Bununla birlikte Spor Toto Süper Lig’i 4. sırada bitiren Beşiktaş, yenilenen naklen yayın gelirleri sözleşmesinden dolayı gelirlerini, %27 oranında artırarak 107,1 milyon TL’den 135,8 milyon TL’ye çıkarabilmiştir.

Lige katılım payı, sportif performans ödülleri ve şampiyonluk sayılarına göre dağıtılan Spor Toto Süper Lig’in naklen yayın gelirleri ve Ziraat Türkiye Kupası gelirleri toplamı 95,2 milyon TL olan Trabzonspor, naklen yayın gelirlerini de bir önceki sezona oranla %53 artırmıştır.

Resim 36: 4 Büyükler'in Son 3 Sezondaki Naklen Yayın Gelirleri Toplamı²⁷



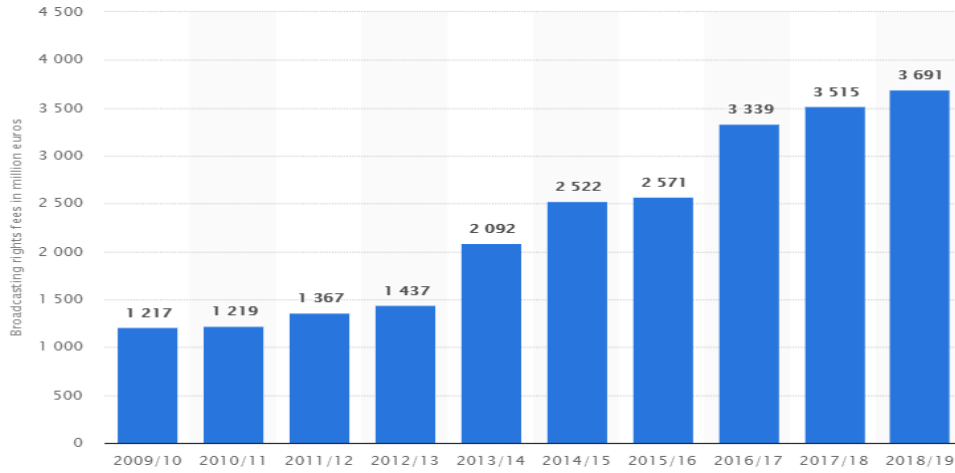
³⁶ Aktif Bank, Ekolig Futbol Ekonomisi Raporu 3, s.65

2.4.2.3. Naklen Yayın Gelirlerinde Örnek Model; Premier Lig

Tempolu oyunları ve keyif veren futbolu, kaliteli rekabetleri ve markalaşmış kulüpleri ile dünyanın en fazla takip edilen futbol ligi olan Premier Lig, sahip olduğu ekonomik güçle de futbol endüstrisinin en güçlü aktörüdür. 1992 yılında Premier Ligi kurarak ada futbolunu sportif, mali ve yönetsel açıdan yeniden yapılandıran İngilizler, futbolun show-business'a dönüşmesine de öncülük etmişlerdir. Takım kadrolarının kalitesi, kusursuz futbol, saha içindeki oyunu görsel bir şölene dönüştürürken, şehir takımlarına olan sadakat, taraftarlık anlayışı ve stadyumlara yüklenen ruhla İngilizler kendilerine özgü bir futbol kültürü yaratmışlardır. 1992 yılından bu yana doğru pazarlama ve satış stratejileriyle işlenen Premier Lig'in global bir markaya dönüşmesinin de sırrı budur; kalite, özgün olma ve istikrar. 2016-2017 ve 2017-2018 futbol sezonlarında 3 büyük gelir kaleminden 10 milyar Euro'dan fazla kazanan Premier Lig'in en büyük gelir kalemi naklen yayın gelirleridir. Premier Lig'in naklen yayın gelirlerinde en yakın rakibi La Liga'dan 2 milyar Euro, Bundesliga'dan ise 2,5 milyar Euro daha fazla yayın geliri kazanması, İngiliz temsilcilerine Avrupalı rakipleriyle olan yarışta ciddi bir avantaj sağlamaktadır. Premier Lig'in kurulduğu 1992 yılında başlayan naklen yayın gelirlerinde sezon başına 38,2 milyon Pound kazanan İngiliz ekipleri, bugün sezon başına (denizaşırı yayın gelirleri ve merkezi ticari gelirler dahil) 2,5 milyar Pound'a yakın gelir kazanmaktadır.

Resim 37: Premier Lig'in Naklen Yayın Gelirleri (Milyon Euro)

28



2016-2017 futbol sezonunda Premier Lig'i 12. sırada bitiren, Deloitte Money League Raporu'nun gelir sıralamasında 14. olan Leicester City'nin dünyanın en zengin 4. kulübü olan Bundesliga şampiyonu Bayern Münih'ten 75,3 milyon Euro daha fazla naklen yayın geliri kazanmasıdır. Premier Lig'in yayın gelirlerinin yüksek olması, İngiliz temsilcilerine mali tablolarda ciddi bir avantaj sağlamaktadır.

Resim 38: 2016-2017 Futbol Sezonu Premier Lig Naklen Yayın Gelirleri²⁹

 2016/17 Payments to Clubs							
Club Name	UK Live	Equal Share	Facility Fees	Merit Payment	Overseas TV	Central Commercial	Total Payment
Chelsea	28	35,301,989	32,827,014	38,832,180	39,090,596	4,759,404	150,811,183
Tottenham Hotspur	25	35,301,989	29,418,765	36,890,571	39,090,596	4,759,404	145,461,325
Manchester City	28	35,301,989	32,827,014	34,948,962	39,090,596	4,759,404	146,927,965
Liverpool	29	35,301,989	33,963,097	33,007,353	39,090,596	4,759,404	146,122,439
Arsenal	25	35,301,989	29,418,765	31,065,744	39,090,596	4,759,404	139,636,498
Manchester United	28	35,301,989	32,827,014	29,124,135	39,090,596	4,759,404	141,103,138
Everton	18	35,301,989	21,466,184	27,182,526	39,090,596	4,759,404	127,800,699
Southampton	15	35,301,989	18,057,935	25,240,917	39,090,596	4,759,404	122,450,841
AFC Bournemouth	13	35,301,989	15,785,769	23,299,308	39,090,596	4,759,404	118,237,066
West Bromwich Albion	11	35,301,989	13,513,603	21,357,699	39,090,596	4,759,404	114,023,291
West Ham United	15	35,301,989	18,057,935	19,416,090	39,090,596	4,759,404	116,626,014
Leicester City	16	35,301,989	19,194,018	17,474,481	39,090,596	4,759,404	115,820,488
Stoke City	10	35,301,989	12,377,520	15,532,872	39,090,596	4,759,404	107,062,381
Crystal Palace	14	35,301,989	16,921,852	13,591,263	39,090,596	4,759,404	109,665,104
Swansea City	10	35,301,989	12,377,520	11,649,654	39,090,596	4,759,404	103,179,163
Burnley	10	35,301,989	12,377,520	9,708,045	39,090,596	4,759,404	101,237,554
Watford	13	35,301,989	15,785,769	7,766,436	39,090,596	4,759,404	102,704,194
Hull City	10	35,301,989	12,377,520	5,824,827	39,090,596	4,759,404	97,354,336
Middlesbrough	13	35,301,989	15,785,769	3,883,218	39,090,596	4,759,404	98,820,976
Sunderland	10	35,301,989	12,377,520	1,941,609	39,090,596	4,759,404	93,471,118
All figures in £		706,039,780	407,738,103	407,737,890	781,811,920	95,188,080	2,398,515,773

³⁷ <https://www.statista.com/statistics/722871/broadcasting-rights-fees-premier-league-england/> Erişim Tarihi: 02.06.2019 s:19:20

³⁸ <https://www.premierleague.com/news/405400> Erişim Tarihi: 02.06.2019 s:19:56

Dünyanın en fazla izlenen futbol ligi olan Premier Lig'in 220 ülkede 250'ye yakın yayıncı kuruluş tarafından yayınlanan maçlarını bir futbol sezonunda 4,2 milyar kişi televizyondan takip etmektedir. Premier Lig'in naklen yayın gelirlerinde elde ettiği artışın bir başka göstergesi de İngiltere dışındaki coğrafyalardan elde edilen yayın gelirleridir. 1992-1993 Futbol sezonunda denizaşırı ülkelerdeki naklen yayınlardan sadece 8 milyon Pound kazanan Premier Lig, bu coğrafyalardaki yayınlardan elde ettiği gelirlerini 1,1 milyar Pound'a çıkarmıştır. Yayın gelirlerinin yüzdesel dağılımında en büyük pay, Avrupa Kıtası ve Asya Kıtası'ndaki ülkelere aittir.

2017-2018 futbol sezonunda Premier Lig'in 1,1 milyar Pound'luk uluslararası yayın gelirinin 682 milyon Pound'u bu iki kıtadaki yayıncı kuruluşlardan elde edilen gelirlere aittir. Çin, Singapur, Hindistan, Endonezya, Malezya başta olmak üzere Asya Kıtası'ndaki birçok ülkede en fazla takip edilen futbol liglerinin başında Premier Lig gelmektedir. 2018 yılında 32 farklı ülkeden 170.000'den fazla internet kullanıcısı futbolsever ile yapılan araştırmaya göre her 3 kişiden 1'i Premier Lig maçlarını takip etmekte; yüzdesel oranlarına göre Premier Lig'in en fazla takip edildiği ülkelerin başında Endonezya, Vietnam ve Tayland yer almaktadır.³⁰

Resim 39: 2017-2018 Futbol Sezonu Premier Lig Naklen Yayın Gelirleri³¹

 2017/18 Payments to Clubs							
Club Name	UK Live	Equal Share	Facility Fees	Merit Payment	International TV	Central Commercial	Total Payment
 Manchester City	26	34,812,558	30,390,736	38,625,360	40,771,108	4,838,892	149,438,654
 Manchester United	28	34,812,558	32,650,495	36,694,092	40,771,108	4,838,892	149,767,145
 Tottenham Hotspur	25	34,812,558	29,260,856	34,762,824	40,771,108	4,838,892	144,446,238
 Liverpool	28	34,812,558	32,650,495	32,831,556	40,771,108	4,838,892	145,904,609
 Chelsea	26	34,812,558	30,390,736	30,900,288	40,771,108	4,838,892	141,713,582
 Arsenal	28	34,812,558	32,650,495	28,969,020	40,771,108	4,838,892	142,042,073
 Burnley	10	34,812,558	12,312,666	27,037,752	40,771,108	4,838,892	119,772,976
 Everton	19	34,812,558	22,481,580	25,104,484	40,771,108	4,838,892	128,010,622
 Leicester City	12	34,812,558	14,572,424	23,175,216	40,771,108	4,838,892	118,170,198
 Newcastle United	18	34,812,558	21,351,701	21,243,948	40,771,108	4,838,892	123,018,207
 Crystal Palace	12	34,812,558	14,572,424	19,312,680	40,771,108	4,838,892	114,307,662
 AFC Bournemouth	11	34,812,558	13,442,545	17,381,412	40,771,108	4,838,892	111,246,515
 West Ham United	17	34,812,558	20,221,821	15,450,144	40,771,108	4,838,892	116,094,523
 Watford	10	34,812,558	12,312,666	13,518,876	40,771,108	4,838,892	106,254,100
 Brighton & Hove Albion	13	34,812,558	15,702,304	11,587,608	40,771,108	4,838,892	107,712,470
 Huddersfield Town	10	34,812,558	12,312,666	9,656,340	40,771,108	4,838,892	102,391,564
 Southampton	16	34,812,558	19,091,942	7,725,072	40,771,108	4,838,892	107,239,572
 Swansea City	10	34,812,558	12,312,666	5,793,804	40,771,108	4,838,892	98,529,028
 Stoke City	12	34,812,558	14,572,424	3,862,536	40,771,108	4,838,892	98,857,518
 West Bromwich Albion	10	34,812,558	12,312,666	1,931,268	40,771,108	4,838,892	94,666,492
All figures in £		696,251,160	405,566,308	405,566,280	815,422,160	96,777,840	2,419,583,748

Premier Lig'in kurulduğu 1992 yılında başlayan naklen yayın gelirlerinde sezon başına 38,2 milyon Pound kazanan İngiliz ekipleri, bugün geldiğimiz noktada sezon başına (Denizaşırı ülkelerden elde edilen yayın gelirleri hariç) toplam 1,7 milyar Pound kazanmaktadır. Premier Lig'in bu başarısında kaliteli futbolları kadar, futbollarını doğru ve efektif bir biçimde pazarlamalarının da etkisi büyüktür.

³⁹ <https://www.premierleague.com/news/691073> Erişim Tarihi: 02.06.2019 s:20:48

Resim 40: 2018-2019 Futbol Sezonu Premier Lig Naklen Yayın Gelirleri⁴⁰

Club Name	UK Live	Equal Share	Facility Fees	Merit Payment	International TV	Central Commercial	Total Payment
Manchester City	26	34,361,519	30,104,476	38,370,360	43,184,608	4,965,392	150,986,355
Liverpool	29	34,361,519	33,461,785	36,451,842	43,184,608	4,965,392	152,425,146
Chelsea	25	34,361,519	28,985,373	34,533,324	43,184,608	4,965,392	146,030,216
Tottenham Hotspur	26	34,361,519	30,104,476	32,614,806	43,184,608	4,965,392	145,230,801
Arsenal	25	34,361,519	28,985,373	30,696,288	43,184,608	4,965,392	142,193,180
Manchester United	27	34,361,519	31,223,579	28,777,770	43,184,608	4,965,392	142,512,868
Wolverhampton Wanderers	15	34,361,519	17,794,343	26,859,252	43,184,608	4,965,392	127,165,114
Everton	18	34,361,519	21,151,652	24,940,734	43,184,608	4,965,392	128,603,905
Leicester City	15	34,361,519	17,794,343	23,022,216	43,184,608	4,965,392	123,328,078
West Ham United	16	34,361,519	18,913,446	21,103,698	43,184,608	4,965,392	122,528,663
Watford	10	34,361,519	12,198,828	19,185,180	43,184,608	4,965,392	113,895,527
Crystal Palace	12	34,361,519	14,437,034	17,266,662	43,184,608	4,965,392	114,215,215
Newcastle United	19	34,361,519	22,270,755	15,348,144	43,184,608	4,965,392	120,130,418
AFC Bournemouth	10	34,361,519	12,198,828	13,429,626	43,184,608	4,965,392	108,139,973
Burnley	11	34,361,519	13,317,931	11,511,108	43,184,608	4,965,392	107,340,558
Southampton	10	34,361,519	12,198,828	9,592,590	43,184,608	4,965,392	104,302,937
Brighton & Hove Albion	13	34,361,519	15,556,137	7,674,072	43,184,608	4,965,392	105,741,728
Cardiff City	12	34,361,519	14,437,034	5,755,554	43,184,608	4,965,392	102,704,107
Fulham	13	34,361,519	15,556,137	3,837,036	43,184,608	4,965,392	101,904,692
Huddersfield Town	10	34,361,519	12,198,828	1,918,518	43,184,608	4,965,392	96,628,865
All figures in £		687,230,380	402,889,186	402,888,780	863,692,160	99,307,840	2,456,008,346

Bugün Premier Lig'in yayın gelirleri konusunda altın çağını yaşadığını söyleyebiliriz. Bir önceki sözleşmeye göre gelirlerini %50'nin üzerinde artıran İngilizler'in naklen yayın gelirleri, global rekabetteki en büyük kozları durumundadır.

2018-2019 futbol sezonunda Premier Lig'de mücadele eden takımlar, lige katılım bedeli olarak 79,4 milyon Pound kazanırken, sezonun en fazla gelir elde eden takımı, ligi ikinci sırada tamamlayan Liverpool olmuştur. Kırmızı beyazlı ekip, toplam 149 milyon Pound yayın geliri elde ederken, lig şampiyonu Manchester City, 147,5 milyon Pound'luk yayın geliri ile ikinci sırada yer almıştır. Ligi son sırada tamamlayan Huddersfield Town'un yayın geliri ise 93,6 milyon

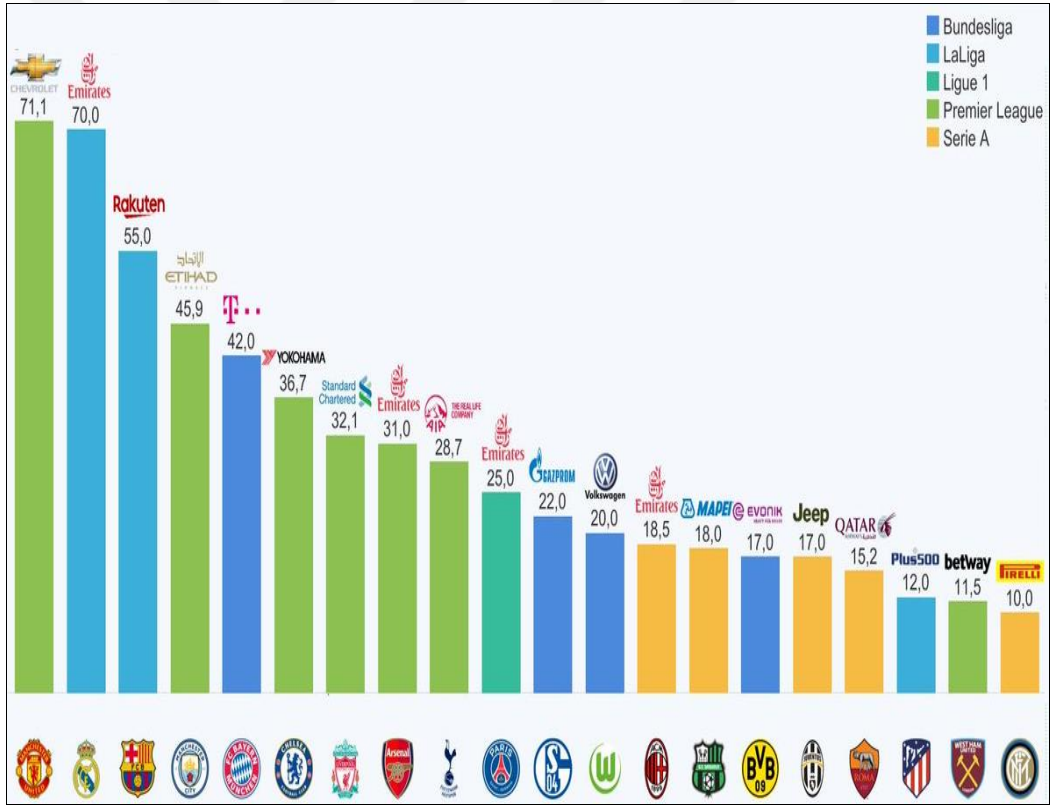
⁴⁰ <https://www.premierleague.com/news/1225126> Erişim Tarihi: 02.06.2019 s:21:28

Pound'dur.³³Huddersfield Town'un elde ettiği yayın geliri, Avrupa liglerinde sezonu en üst sırada tamamlayan birçok futbol kulübünün de yayın gelirinden fazladır.

2.4.3 Ticari Gelirler

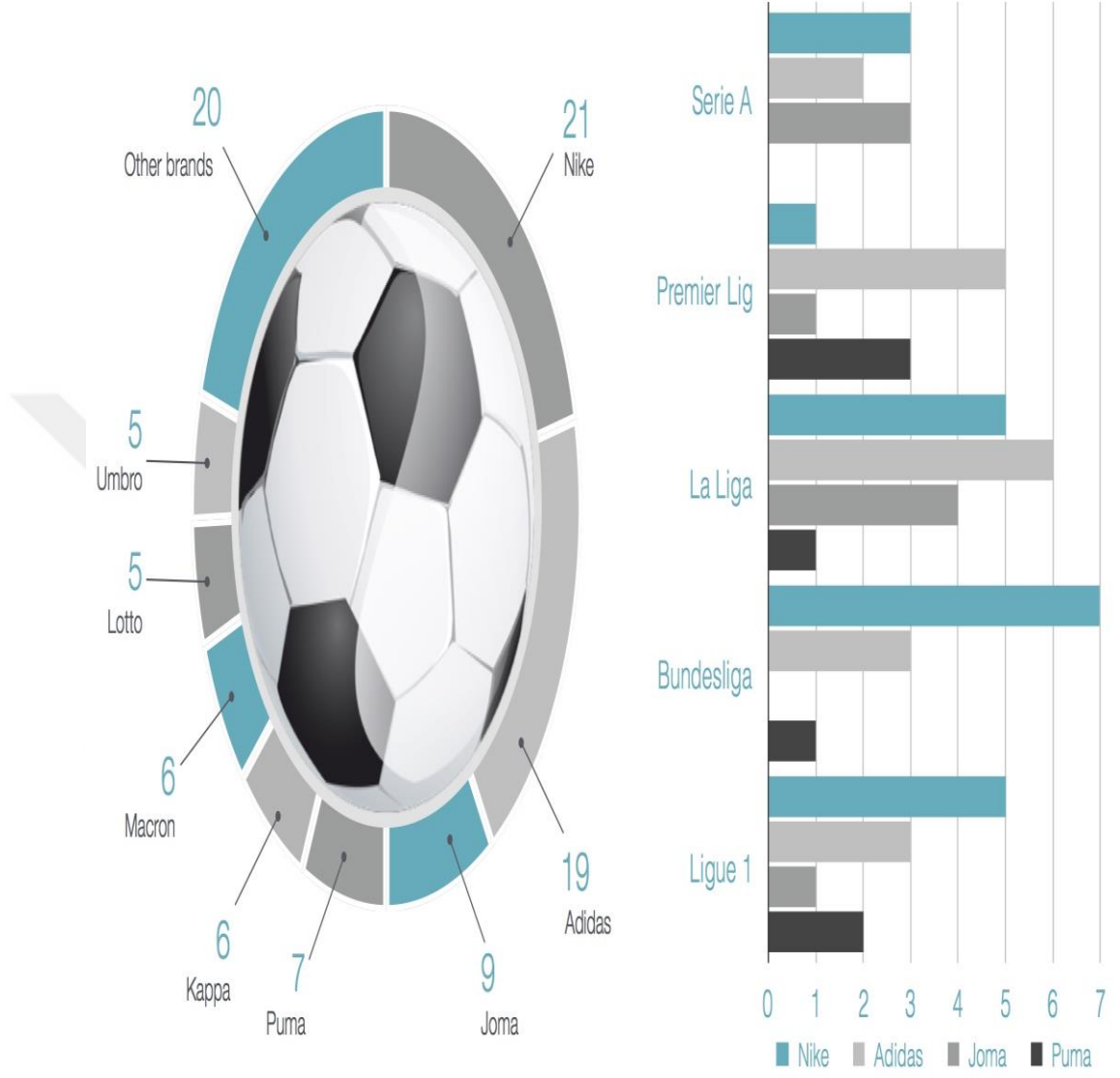
2016-2017 sezonunda Avrupa'nın 5 büyük ligindeki ticari gelirler 4 milyar Euro'ya ulaşırken, bu rakam, aynı zamanda toplam gelirlerin %25'ine denk gelmiştir. Avrupa'nın 5 büyük ligindeki ticari gelirler son 2 sezonda da artış göstermiş, başta sponsorluklar olmak üzere ticari gelirlerden elde edilen gelirler 5 milyar Euro'yu aşmıştır.

Resim 41: Forma Göğüs Sponsorluk Bedeli En Fazla Olan Kulüpler³⁴



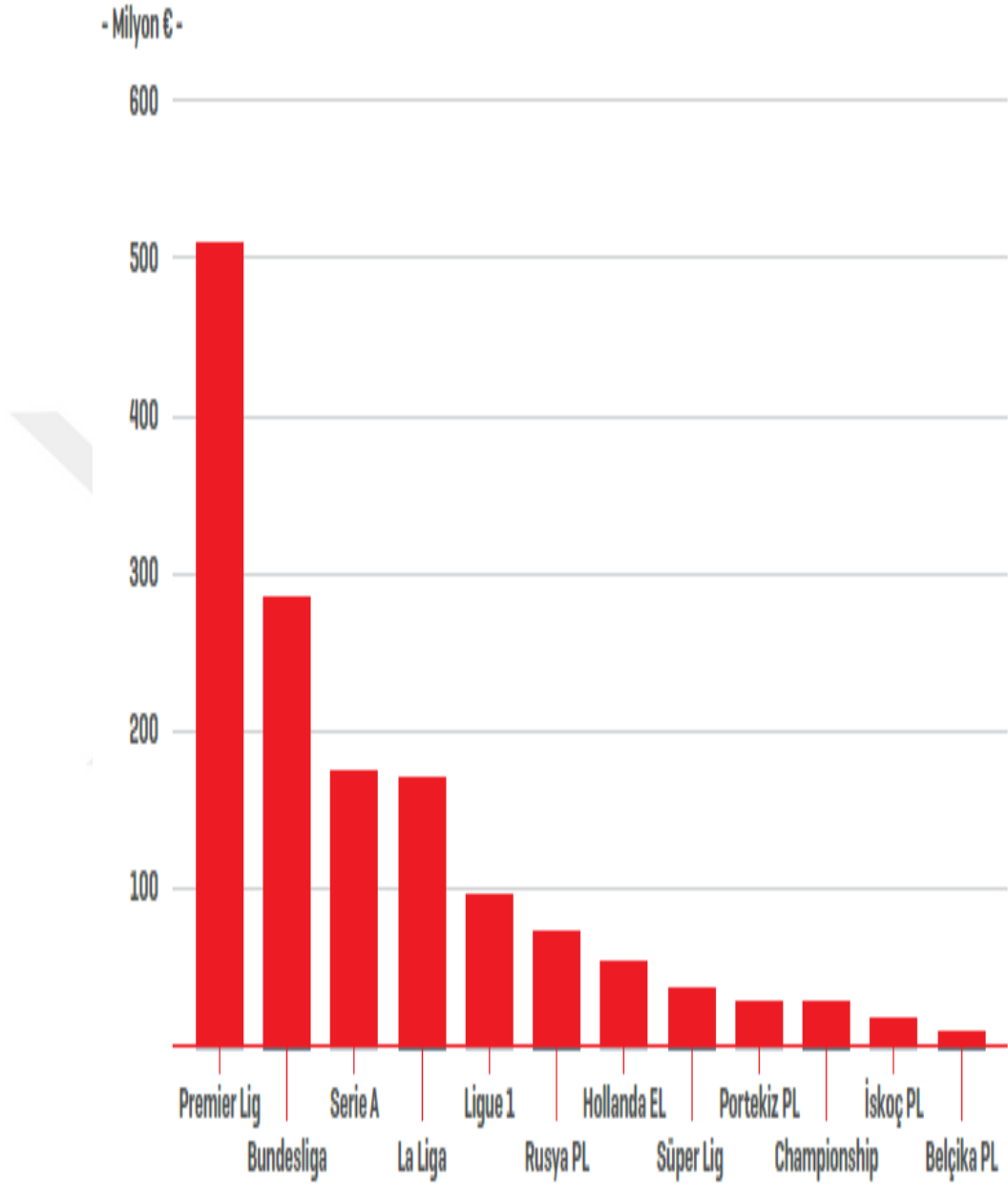
⁴¹ <https://www.planetfootball.com/quick-reads/club-by-club-a-breakdown-of-the-2018-19-premier-league-prize-money/> Erişim Tarihi: 03.06.2019 s:18:53

Resim 42: Forma Üreticisi Olan Markalar, ve Dağılımları³⁵



⁴² www.sport.es Erişim Tarihi: 03.06.2019 s:20:43

Resim 43: Liglere Göre 2016-2017 Sezonu Forma ve Şort Sponsorlukları Gelirleri³⁶



⁴³ <https://www.sportbusiness.com/sponsorship-insider/elite-european-football-generates-%E2%82%AC285bn-sponsorship-2016-17-exclusive-report-0> Erişim Tarihi: 03.06.2019 s:20:57

2018 Dünya Kupası'nda yarışan ülkelerin milli takım formları ve bu formların sponsorluk anlaşmalarının parasal büyüklüklerine baktığımızda, ilk sırada Fransa A Milli Futbol Takımı'nın yer aldığını görmekteyiz. Adidas ile 43 yıldan fazla süren forma üretim sponsorluğunu 2011 yılında sonlandıran Fransa Futbol Federasyonu, Alman spor markasının rakibi Nike ile yılda 42,6 milyon Euro'luk rekor bir anlaşmaya imza atmıştır. 2018 yılının başında yenilen ve 2026 yılına kadar uzatılan yeni anlaşmada ise Nike, Fransa Futbol Federasyonu'na her sezon 50 milyon Euro ödeyecektir.

Avrupa'nın en elit futbol ligleri olarak tanımlanan 5 büyük ligin sadece forma sponsorluklarından elde ettiği gelirler, 2017-2018 futbol sezonunda 1,5 milyar Euro'yu geçmiştir. Forma sponsorluk gelirleri en fazla oranda artış gösteren lig, %23,8 ile Premier Lig olmuştur. 2017-2018 futbol sezonunu Premier Lig şampiyonu olarak tamamlayan Manchester City, gelirlerini ilk kez 500 milyon Pound'un üzerine çıkarırken, %7 oranında büyüme kaydeden ticari gelirleri de 232,3 milyon Pound olarak finansal tablolara yansımıştır.

Premier Lig'i %16,1'lik büyüme oranıyla La Liga takip etmiştir. Aralarında Türkiye, Hollanda, Belçika, Rusya, Ukrayna futbol liglerinin yer aldığı Avrupa futbol pazarının en büyük 16 liginde, forma ve sportif ekipman üretimi konusunda ağırlıklı olarak Nike ve Adidas markalarının tercih edildiği görülmektedir.

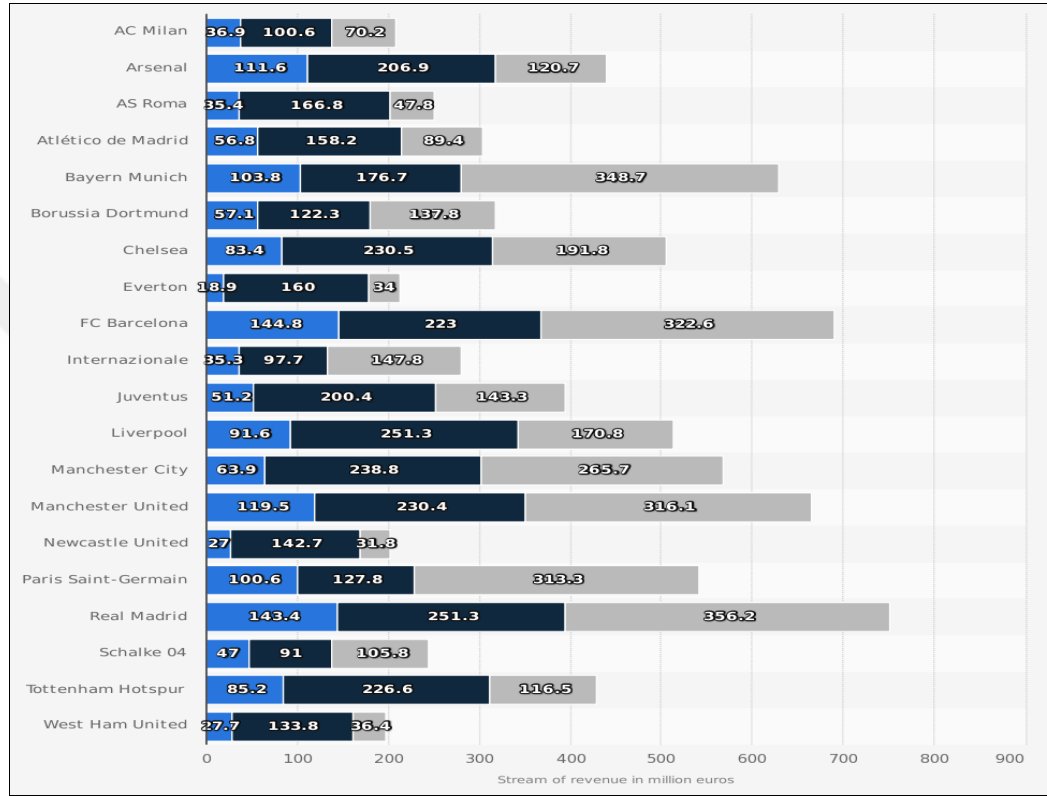
Bugün dünyanın en fazla gelir elde eden 20 kulübünün 8,3 milyar Euro olan gelir kalemleri içerisinde ticari gelirlerin payı %40'tır. 2015-2016 futbol sezonunda 20 kulübün 3 büyük gelir kalemleri içerisinde ticari gelirlerin payı %38 iken, 2017-2018 futbol sezonunda %40 olmuştur. Avrupa'nın en fazla gelir elde eden takımı olan Real Madrid'in 2017-2018 sezonunda ticari gelirleri 356,2 milyon Euro olarak kayıtlara geçerken, en zengin 20 kulüp arasında son sırada yer alan West Ham United'ın ticari gelirleri 36,4 milyon Euro ile sınırlı kalmıştır.

2017-2018 futbol sezonu itibarıyla Avrupa'nın en zengin kulüpleri arasında ticari gelirleri en fazla olan 5 kulüp sırasıyla şunlardır:

1. Real Madrid (356,2 milyon Euro)
2. Bayern Münih (348,7 milyon Euro)
3. Barcelona (322,6 milyon Euro)

4. Manchester United (316,1 milyon Euro)
5. Chelsea (191,8 milyon Euro)

Resim 44: Avrupa'nın En Fazla Gelir Elde Eden 50 Futbol Kulübü ve Gelirleri (Milyon Euro)³⁷



● Maç günü gelirleri ● Naklen yayın gelirleri ● Ticari gelirler

Günümüzde kulüplerin ticari gelirleri içerisinde en büyük payı olan kalemlerden biri de forma satışlarıdır. Avrupa'nın 5 büyük liginin popüler kulüpleri, saha içindeki rekabetlerini bugün forma satış rakamlarında da devam ettirmektedir. Transfer ettikleri yıldız isimlerin de bu yarışlarda önemi büyüktür. Örneğin, Ronaldo transferi Juventus'un forma satışlarını ciddi oranda artırmıştır. Real Madrid'de mücadele ederken Avrupa'nın en fazla satılan futbolcu formaları arasında ilk 5'te yer alan

⁴⁴ <https://www.statista.com/statistics/271636/revenue-distribution-of-top-20-european-soccer-clubs/> Erişim Tarihi: 03.06.2019 s:22:04

Ronaldo, 2018 yılında ilk 10 içerisinde dahil olamamıştır. Bunun sebebi, Juventus'un Ronaldo ismi kadar popüler olmamasıdır.

Resim 45: Avrupa'da 2018 Yılında En Çok Satan 10 Forma



Bu rekabet üstünlüğü mücadelesinde de en büyük kozları markaları ve markaları ile birarada olmak isteyen kurumların imzaladıkları ticari sözleşmelerdir. Her geçen gün büyüyen futbol pastasından daha çok pay almak isteyen global futbol kulüpleri, sportif başarılarından bağımsız ticari gelir elde ederken, marka değerlerini de yükseltmeye devam etmektedirler.

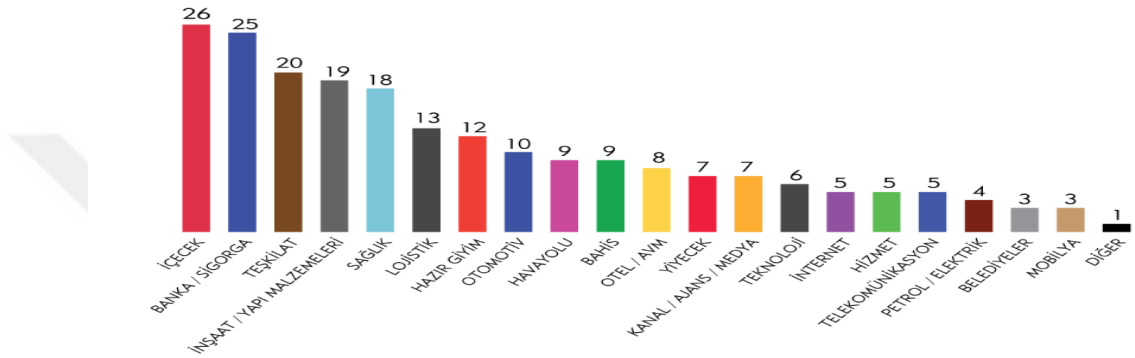
2.4.3.1. Spor Toto Süper Lig'de Ticari Gelirler

Futbol, son 10 yılda birçok farklı iş kolu ve yatırım alanı ile bağlantılı bir spor endüstrisine dönüşmüştür. Bu yapı içerisinde özellikle uluslararası organizasyonlar olmak üzere futbol ligleri, bu liglere yön veren köklü kulüpler ve kadrolarındaki yıldız futbolcular, yeni ve modern stadyumlar, spor kulüplerinin de yeni yatırımlarının en önemli tanıtım unsuru, marka güçleri olmuşlardır.

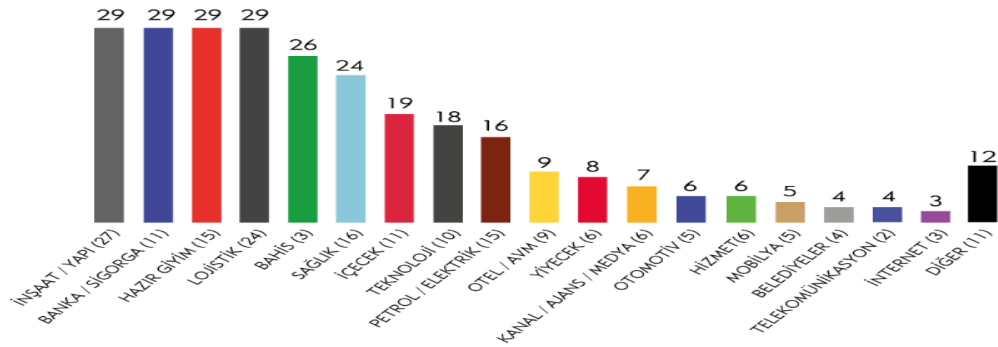
Ligin isim hakkını elinde bulunduran, ligde mücadele eden birçok kulüple tribün isim sponsorluğu sözleşmesi de bulunan Spor Toto Teşkilatı, Türk futbolundaki en

güçlü aktörlerden biridir. 11 Ağustos 2017 tarihinde başlayan ligin 60. sezonu olan 2017-2018 futbol sezonu, 18 takımın toplam 264 adet sponsorluk anlaşması ile başlamıştır. Bu rakam, bir önceki futbol sezonu olan, 2016-2017 futbol sezonundaki sponsorluk sayısına göre %17 daha fazla olmakla birlikte, sponsor olan farklı kurum sayısı 188’dir.

Resim 46: 2016-2017 Futbol Sezonu Süper Lig Sponsorlarının Sektörel Dağılımları



Resim 47: 2017-2018 Futbol Sezonu Süper Lig Sponsorlarının Sektörel Dağılımları



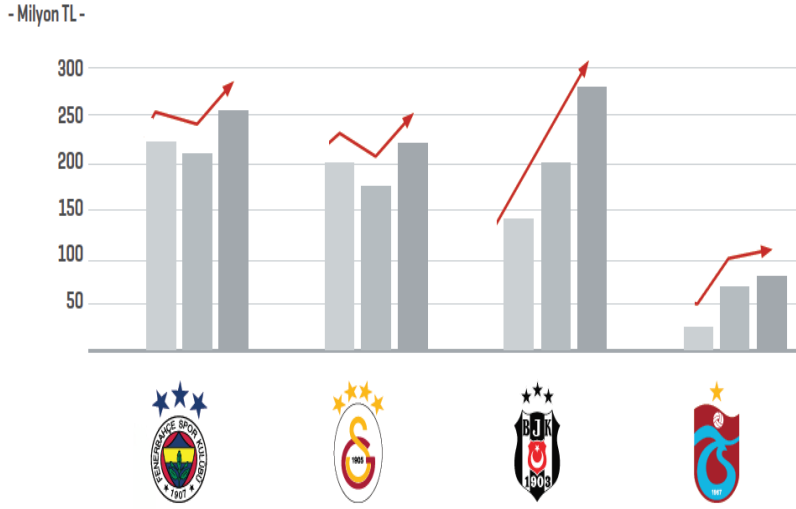
Yukarıdaki tablodan da görüldüğü üzere, Spor Toto Süper Lig’de en çok sponsorluk anlaşması olan kurumlar, inşaat, bankacılık, sigorta, hazır giyim ve lojistik sektörlerinde bulunmaktadır.

2015-2016 futbol sezonunda (beyan edilmeyen gelirler de dahil) toplam gelirleri 750 milyon TL’yi geçen, 2016-2017 futbol sezonunda 900 milyon TL olan Süper Lig’in ticari gelirleri, 2017-2018 sezonunda 1,1 milyar TL ulaşmıştır. Bu sezonların üçünde de ligin, ticari gelirlerde en fazla kazanan takımları 4 büyükler olmuştur. 2015-2016 futbol sezonunda, 4 büyüklerin ticari gelirleri toplamı 581,7 milyon TL

olurken, bu takımlar arasında en fazla kazanan 220 milyon,4 milyon TL ile Fenerbahçe olmuştur. 2016-2017 sezonunda da ticari gelirleri toplamı 647 milyon TL olan 4 büyükler arasında, 208 milyon TL'lik ticari gelirleriyle en fazla kazanan takım Fenerbahçe olmuştur. Süper Lig'deki ticari gelirler içerisinde, stadyum isim anlaşmalarına bir diğer örnek de Beşiktaş Kulübü ile Vodafone arasında imzalanan anlaşmadır. Anlaşma Beşiktaş'a toplam 145 milyon dolar sponsorluk geliri kazandırmıştır.

Akif Bank Futbol Ekonomi 2 Raporu'na göre, 2016-2017 futbol sezonunda 4 büyükler haricinde ticari gelirlerini beyan eden diğer kulüplerin gelirleri ise şu şekildedir: Çaykur Rizespor: 32,9 milyon TL, Kayserispor: 13,5 milyon TL, A.Konyaspor: 12,6 milyon TL, Antalyaspor: 11,6 milyon TL, Bursaspor: 10,7 milyon TL, Gaziantepspor: 6,2 milyon TL, A.Alanyaspor: 5 milyon TL. 2017-2018 sezonunda gelirlerini %28 oranında artırarak 831,2 milyon TL'ye ulaştıran Süper Lig'de 18 takım arasında ticari gelirleri en fazla olan yine Beşiktaş olmuştur. 2016-2017 futbol sezonunda ticari gelirleri 198,5 milyon TL olan siyah beyazlılar, 2017-2018 sezonunda gelirlerini 279,4 milyon TL'ye ulaştırmıştır. Beşiktaş'ın ticari gelirleri içinde en büyük pay, lisanslı ürün satışlarına aittir. Lisanslı ürünleri, ticari gelirlerinin %46'sını oluşturan Beşiktaş'ı, Fenerbahçe takip ederken, Galatasaray üçüncü sırada, Trabzonspor ise 4. sırada yer almıştır.

Resim 48: 4 Büyüklerin Ticari Gelirleri



Spor Toto Süper Lig’de 4 büyük takım arasındaki yeşil sahalardaki rekabet, özellikle son yıllarda sponsorluk yarışlarında, ticari gelirlerde de kendini hissettirmektedir. 1990’lı yıllardan itibaren hız kazanan sponsorluk kavramı ve yeni iş ortaklıklarıyla birlikte, kulüpler sadece saha içindeki yıldızlarıyla ve başarılarıyla değil ek gelir yaratan, uzun vadeli, efektif iş ortaklıkları ile de birbirleri şile yarış halindedirler. Bu süreçte, başta reklam ve sponsorluk gelirleri olmak üzere her türlü ticari işbirliği, temel iş alanı spor olan kulüplerin yeni ve farklı yatırım alanlarına da yönelmesinin kapılarını açmıştır.

2017-2018 futbol sezonu itibariyle ortalama %28 oranında ticari gelirlerinde bir artış yaşayan 4 büyük kulüp arasında gelirlerini yüzdesel anlamda en çok artıran %41’lik oranla Beşiktaş olmuştur. Ticari gelirlerini yüzdesel oranda en az artıran takım ise Trabzonspor’dur.

Süper Lig’in ticari gelirlerinde dikkat çeken bir diğer unsur da sponsorluk sayılarında eşit bir dağılım olmayışıdır. Örneğin 2017-2018 futbol sezonunda Demir Grup Sivasspor’un 33 farklı firma ile sponsorluk anlaşması yer alırken, aynı sezon Süper Lig’de mücadele eden Kardemir Karabükspor, Gençlerbirliği, Göztepe, Osmanlıspor gibi kulüplerin sponsor sayısı 10’dan azdır.

Süper Lig, tıpkı naklen yayın gelirlerinde ve maç günü gelirlerin olduğu gibi ticari gelirlerde de finansal anlamda 4 büyüklerin pastanın büyük bir bölümünü paylaştığı bir resim çizmektedir. 2015 yılından 2018 yılına uzanan 3 yıllık süreçte

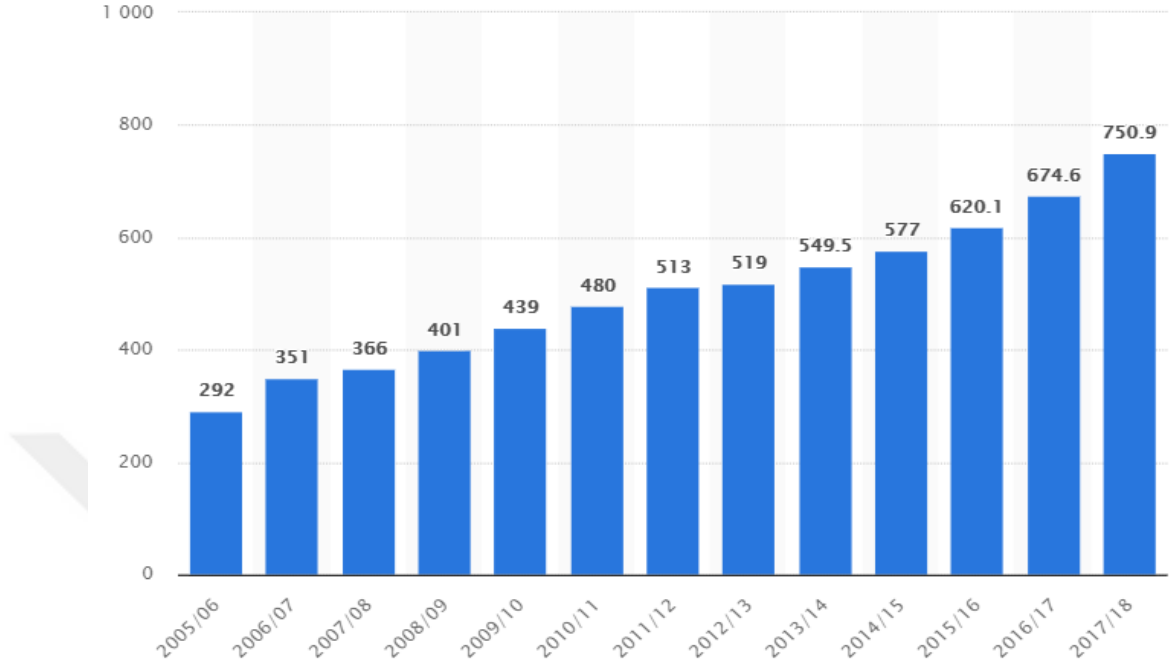
ticari gelirlerdeki artış, futbolumuzun özellikle giderler bazında Dolar ve Euro'daki yükseliş karşısındaki negatif etkilere rağmen gelirler kısmındaki olumlu gelişmelerine örnektir. Kulüplerimizin saha içindeki oyun kalitelerini artırmaları, uluslararası platformlardaki başarılar, modernleşen stadyumlar ve tesisler, altyapılardaki ilerlemeler, toplam kalite yönetimi anlayışı, sürdürülebilir finansal ve yönetsel istikrar gibi faktörler, Süper Lig'in marka değerini, dolayısıyla ticari gelirleri de doğrudan etkilemektedir. Ligimiz geliştikçe, ticari gelirler de artmaya devam etmektedir.

2.4.3.2. Ticari Gelirlerde Real Madrid Örneği

La Liga'daki 30'dan fazla lig şampiyonluğu, Şampiyonlar Ligi'ndeki 7 kupa olmak üzere 100'e yakın kupası olan Real Madrid, bugün sadece İspanyol futbolunun değil, dünya futbolunun da en güçlü aktörüdür.

Global pazarlama stratejilerini de en başarılı kullanan kulüplerin başında gelen Real Madrid, son 20 yıldır gelirlerini her sezon ortalama %11 oranında artırmıştır. 2000'li yılların başında 3 büyük gelir kalemi toplamı 300 milyon Euro'ya yakın olan Real Madrid, bugün gelirlerini 750 milyon Euro'nun üzerine çıkarmıştır. 10 senedir dünyanın en fazla kazanan 3 futbol kulübünden de biri olan Real Madrid, 3 büyük gelir kalemi içerisinde en fazla ticari gelirlerini artırmıştır. Son 20 yıllık zaman içerisinde, kulübün ticari gelirlerinin toplam gelirleri içerisindeki payı %26'dan %38'e kadar yükselmiştir.

Resim 49: Real Madrid'in 2005-2006 ile 2017-2018 Sezonları Arasındaki Gelirleri (Milyon Euro)³⁸



2017-2018 futbol sezonunda Avrupa futbolunun en fazla gelir elde eden, ticari gelirleri en fazla futbol takımı olan Real Madrid'in en büyük bütçeli sponsorluk anlaşmaları, forma ve sportif ekipman üreticisi Adidas ve ana sponsor Emirates firması ile olan sponsorluk anlaşmalarıdır. Real Madrid, sadece forma ve sportif ekipman üreticisi Adidas'tan (sezon başına 45 milyon Euro) ve forma göğüs sponsoru Emirates Havayolları'ndan (sezon başına 70 milyon Euro) elde ettiği ticari gelirleri, kulübün 2017-2018 futbol sezonundaki toplam 301,4 milyon Euro'luk ticari gelirlerinin %38'ine denk gelmektedir.

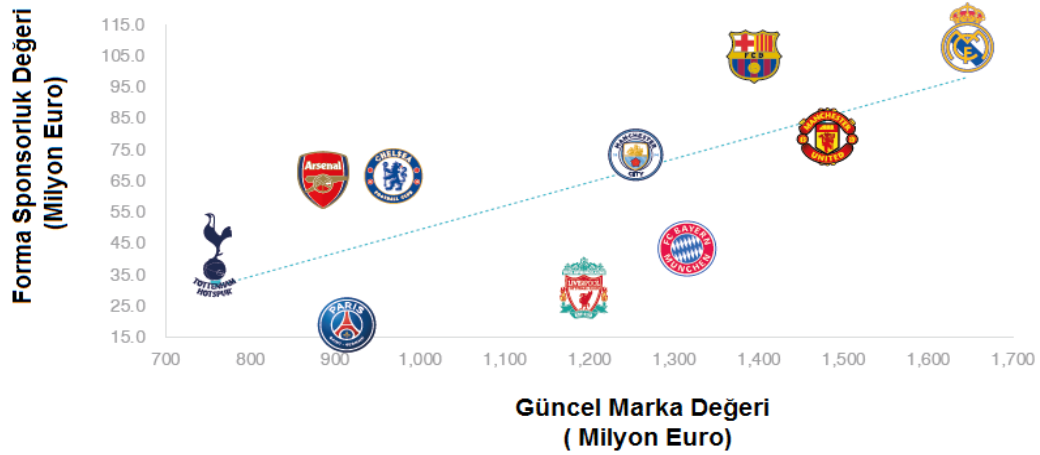
Kulüp olarak sadece futbol için değil, basketbol branşı için de hem yerel hem de global birçok marka ile işbirliği yapan Real Madrid, Nivea, Hankook, Caixa Bank, Hugo Boss gibi markalarla ticari iş ortaklıkları yaparken, Telefonica, Yili, Kelloggs', STC gibi markalarla bölgesel pazarlara yönelik spor sponsorlukları tercih etmiştir.

⁴⁹ <https://www.statista.com/statistics/282735/revenue-of-the-spanish-football-club-real-madrid/> Erişim Tarihi: 03.06.2019 s:01:06

Bugün dünyanın her yerinde taraftarı bulunan bulunan Real Madrid, yılda 3 milyona yakın forma satmaktadır.

Her yıl yayınladığı raporlara göre, 90'dan fazla ülkede lisanslı ürün satışı gerçekleştiren kulüp, sadece İspanya'da yer alan Adidas ile ortak işletilen taraftar mağazasında her yıl 5 milyondan fazla kişiye hizmet vermektedir. İngiltere, Portekiz, Japonya, Çin, Amerika Birleşik Devletleri gibi ülkelerde kulüp mağazaları bulunan Madrid, Adidas haricinde 150'den fazla yerel ve global marka ile çalışmaktadır. Tekstilden koleksiyon ürünlerine, aksesuardan mutfak malzemelerine kadar 7.100 çeşidinin bulunduğu bu mağazaların haricinde internet üzerinden ve kulübün mobil uygulaması üzerinden de ürün satışları gerçekleşmektedir. Bu da kulübün global marka gücünün ve doğru ticari yönetim süreçlerinin bir göstergesidir.

Resim 50: Avrupa'nın En Fazla Gelir Elde Eden Kulüplerinin Forma Sponsorluk Anlaşmalarının Değerleri ile Marka Değerleri (2019)³⁹



2018 yılında, dünyanın en değerli futbol markası 1,5 milyar Euro'luk marka değeri ile Manchester United idi. İngiliz ekibi, 2019 yılında marka değerinde %5,8'lik bir kayıp yaşayınca, ikinci sıradaki Real Madrid'e koltuğu kaptırdı. Real Madrid, 2018 yılına göre marka değerini %26,9 oranında artırarak hem Avrupa'nın marka değerini en çok artıran kulübü oldu hem de en değerli futbol markası. 2019 yılı

⁵⁰ Brand Finance Football 50, May 2019, s.43

verilerine göre İspanyon temsilcisinin marka değeri 1,6 milyar Euro olarak kayıtlara geçti.

Real Madrid 2018-2019 futbol sezonunda, pazarlama ve popülerlik anlamında en büyük güçlerinden biri olan Ronaldo'yu Juventus'a transfer etmiş olsa da milyon dolarlık ticari anlaşmaları, katma değer sağlayan projeleri, güçlü ve sürdürülebilir iletişim faaliyetleri ve tabii ki dünyanın heryerindeki taraftarları ile yeşil sahalardaki performansından bağımsız, sürekli yükselen finansal değeriyle, dünyanın en değerli futbol markası olarak karşımızda durmaktadır.

3. GEREÇ ve YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örneklemini, kapsam ve sınırlılıkları, verilerin toplanma ve değerlendirilme süreçleri ile ilgili açıklamalar yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada retrospektif tarama modeli ve ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Karasar (2010) ilişkisel tarama modelini geçmişte ya da mevcut dönemde var olan bir durumu ortaya çıkarmayı amaçlayan bir çalışma olarak tanımlamaktadır. Araştırma için öncelikle araştırmanın kavramsal çerçevesi incelenmiş ve çalışmanın literatür taraması yapılmıştır. Literatür tarama kısmında konu ile alakalı ulusal ve uluslararası yayımlanmış bilimsel tezlerden, makalelerden, dergilerden, belgelerden ve dokümanlardan yararlanılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemini

Bu araştırmanın evrenini, Türkiye'de en üst seviye erkek futbol ligi olan Spor Toto Süper Lig'de mücadele eden futbol takımlarından oluşmuştur. Bu kapsamda örneklem olarak takımların sezon içerisinde elde ettikleri gelir rakamları, tribün doluluk ortalamaları ve benzeri değerler örneklemini incelenmiştir.

3.3. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Çalışma, Türkiye'nin en üst seviye erkek futbol ligi olan Süper Lig'de mücadele eden takımları kapsamaktadır. Araştırmada yer alacak olan takımlar 2014-2015

sezonundan 2017-2018 sezonuna kadar ligde mücadelede etmiş ekiplerle sınırlandırılmıştır. Araştırma, konu ile ilgili ulaşılabilen kaynaklarla ve literatür taraması sonucu elde edilen bilgilerle sınırlıdır.

3.4. Verilerin Toplanma Süreci

Türkiye'nin en üst seviye erkek futbol ligi olan Spor Toto Süper Lig'de 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017 ve 2017-2018 sezonlarının tamamında mücadele etmiş takımlarından oluşan örneklem grubu için hali hazırda raporlanmış müsabaka raporlarından veriler toplanmış ve araştırma için uygun hâle getirilmiştir.

Toplanan verilerin ardından, gerekli kontroller yapılmış ve eksik veriler araştırma kapsamına alınmamıştır.

3.5. Verilerin Değerlendirilme Süreci

Verilerin değerlendirilmesi aşamasında veriler Microsoft Excel 2003 programında düzenlenmiş olup, SPSS 20 for Windows paket program kullanılarak çözümlenmiştir.

Verilerin normal dağılım gösterip göstermediklerini belirlemek için Shapiro-Wilk testi yapılacaktır. Normallik testinden sonra $\alpha = 0.05$ anlamlılık düzeyinde normal dağılıma sahip (parametrik) ikili karşılaştırmalarda, bağımsız iki grup için t-testi, normal olmayan dağılımlara eş değer olarak da Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Üç ve üzeri gruplarda normal dağılım için Anova, normal dağılım göstermeyen (non-parametrik) veriler için Kruskal-Wallis testi yapılmıştır.

Değişkenler arasındaki ilişkinin (korelasyon) belirlenebilmesi için ise parametrik olmayan dağılımlar için olan Spearman sıra farkları korelasyon katsayısı (Spearman's Rho) testi uygulanmıştır. Korelasyon analizinde kesin sınırlamalar olmamakla birlikte, r yani korelasyon katsayısı 0,50'nin altında korelasyon zayıf; 0,50 ile 0,70 arasında korelasyon orta; 0,70 üzeri korelasyon da kuvvetli ilişki gösterecektir (Durmuş ve ark., 2013).

4. BULGULAR

4.1.Yıllara göre taraftar sayısı değişimlerinde yaşanan değişimler arası farklılıkların incelemesi

Süper Lig ekiplerinin taraftar ortalaması değişimleri Wilcoxon testi ile analiz edilmiştir ve çıkan sonuçlar aşağıda yer alan tablolarda verilmiştir.

Tablo 1: Sezonlara göre taraftar sayısı değişimleri

Takım	N	$\bar{x}$	SS	Min.	Maks.
2014-2015	17	8233,5294	7037,50904	2345,00	25141,00
2015-2016	19	8462,2105	7418,13169	1968,00	28857,00
2016-2017	17	9843,1765	8391,45747	1416,00	30448,00
2017-2018	17	14978,2353	11719,09981	2691,00	41050,00

Araştırmada 2014-2015 ve 2015-2016, 2015-2016 ve 2016-2017, 2016-2017 ve 2017-2018 sezonlarında öncesi, sonrası karşılaştırılması yapılmıştır. Tablo 1’de doluluk ortalaması değerleri verilmiştir.

Tablo 2: Sezonlara göre taraftar sayısı değişimleri arası ilişki

Değişkenler		Sıralar	N	S.O		z	p
2017-2018	Öncesi	Negatif Sıralar	2	17,50	5,83	-2,198	0,028
2016-2017	Sonrası	Pozitif Sıralar	11	87,50	7,95		
		Eşit	0				
		Toplam	14				
2016-2017	Öncesi	Negatif Sıralar	5	34,00	6,80	-1,758	0,079
2015-2016	Sonrası	Pozitif Sıralar	11	102,00	9,27		
		Eşit	0				
		Toplam	16				
2015-2016	Öncesi	Negatif Sıralar	9	72,00	8,00	-,207	0,836
2014-2015	Sonrası	Pozitif Sıralar	7	64,00	9,14		
		Eşit	0				
		Toplam	16				

Wilcoxon testinden çıkan sonuçlara göre Tablo 2’de verildiği gibi 2015-2016 sezonu ile 2016-2017 sezonu arasında anlamlı bir pozitif yönlü doluluk ortalaması değişimi gerçekleşmiş, verileri bulunan 16 takımın 11’i ortalama artırırken, 5’i düşürmüştür ($z=-1,758$, $p=0,079<0,05$). Benzer şekilde 2016-2017 sezonu ile 2017-2018 sezonları arasında da pozitif yönlü anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır.

Taraftar ortalaması 2017-2018 sezonunda anlamlı şekilde, bir önceki sezona göre artış göstermiştir ($z=-2,198$, $p=0,028<0,05$).

4.2. Maç günü geliri seyirci sayısı ilişkisi

Tablo 3: Ekiplerin maç günü geliri, tribün doluluk ortalaması ilişkisi

Değişken	N	r	p
Maç Günü Geliri	31	,829 * *	0,000
Taraftar Sayısı			

Tablo 3’de maç günü geliri ve tribün doluluk ortalaması arasında olan ilişki korelasyon analizi ile incelenmiştir. Buna göre 4 sezonda 31 takım üzerinden yapılan incelemede yüzde 82,9’luk anlamlı bir ilişki ortaya konulmuştur.

Tablo 4: Sezonlara göre ekiplerin maç günü geliri, tribün doluluk ortalaması ilişkisi

Sezon	Değişken	N	r	p
2014-2015	Maç Günü Geliri	5	,691	0,196
	Taraftar Sayısı			
2015-2016	Maç Günü Geliri	6	,875 * *	0,022
	Taraftar Sayısı			
2016-2017	Maç Günü Geliri	11	,790 * *	0,004
	Taraftar Sayısı			
2017-2018	Maç Günü Geliri	9	,938 * *	0,000
	Taraftar Sayısı			

Tablo 3 ve Tablo 4’de görüldüğü gibi ekipler sezon ayırmadan incelendiğinde anlamlı bir ilişki çıkarken, sezonlara bölündüğünde 2014-2015 sezonunda yüzde 69,1’lik doğru orantılı ilişki ortaya konulmuştur. Ancak p değeri 0,196 olarak belirlenmiş, 0,05’ten büyük olduğu için anlamlı bir ilişki çıkmamıştır. Bu değerler 2015-2016 sezonunda yüzde 87,5, 2016-2017 sezonunda yüzde 79, 2017-2018 sezonunda da yüzde 93,8 olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

4.3. İnşa edilen yeni stadyumların maç günü gelirine etkisi

Avrupa'nın en fazla stadyum inşa eden ülkelerinden biri durumunun bulunan Türkiye'de bu durum maç günü gelirlerine de etki ettiği düşünülmektedir.

Tablo 5: Maç günü gelirlerinin eski ve yeni stadyumlara göre değişimi

Takım	Stadyum	N	$\bar{x}$	SS	Min.	Maks.
Beşiktaş	Yeni	2	87,7500	25,24371	69,90	105,60
	Eski	2	36,2000	15,13209	25,50	46,90
Trabzonspor	Yeni	2	25,2500	9,26310	18,70	31,80
	Eski	2	3,7000	,98995	3,00	4,40

Araştırmanın çalışma dönemi içerisinde sadece Beşiktaş ve Trabzonspor kulüpleri eski ve yeni stadyumlarında mücadele edip, aynı zamanda maç günü gelirlerini açıklayan kulüpler olmuşlardır. Tablo 5'de görüldüğü gibi Beşiktaş yeni stadyumunda geçirdiği iki sezonda önceki iki sezona göre maç günü gelirini 36,2 milyon TL'den 87,75 milyon TL'ye yükseltirken, Trabzonspor ise 3,7 milyon TL'den 25,2 milyon TL'ye çıkmıştır. Yeterli örneklem büyüklüğü olmadığı için karşılaştırma testi yapılamamıştır. Ancak Beşiktaş'ta 2,42 kat, Trabzonspor'da da olan 6,81 katlık fark önemli olarak yorumlanabilmektedir.

4.4. İnşa edilen yeni stadyumların taraftar sayısına etkisi

Yeni stadyumların maç günü gelirlerine önemli bir etkisi olduğu görülürken, tribün doluluk ortalamalarında da artışın yaşandığı ortaya konulmuştur.

Tablo 6: Maç günü gelirlerinin eski ve yeni stadyumlara göre değişimi

Takım	Stadyum	N	$\bar{x}$	SS	Min.	Maks.
Beşiktaş	Yeni	2	28715,50	2450,12500	26983,00	30448,00
	Eski	2	16065,00	3808,47712	13372,00	18758,00
Bursaspor	Yeni	2	19536,00	4850,75252	16106,00	22966,00
	Eski	2	10925,00	2983,99062	8815,00	13035,00
Eskişehirspor	Yeni	1	6732,000	.	6732,00	6732,00
	Eski	1	5647,000	.	5647,00	5647,00
Sivasspor	Yeni	1	13158,00	.	13158,00	13158,00
	Eski	2	5201,000	400,22244	4918,00	5484,00
Trabzonspor	Yeni	2	21051,00	5372,59732	17252,00	24850,00
	Eski	2	9400,000	158,39192	9288,00	9512,00

Tablo 6'dan çıkan sonuçlara göre Beşiktaş Kulübü 2014-2015 ve 2015-2016 sezonlarında eski stadyumunda maç başına ortalama 16 bin 65 taraftara oynarken, bu ortalama yeni stadyumun açılmasıyla 28 bin 715'e yükselmiştir. Benzer bir tablo Trabzonspor'da da yaşanmıştır.

Trabzonspor Kulübü yeni stadyumunda 21 bin 051 taraftar ortalaması yakalarken, bu değer eski stadyumunda 9 bin 400 olarak kayıtlara geçmişti. Bursaspor yeni stadyumuyla beraber doluluk ortalamasını 10 bin 925'ten 19 bin 536'ya, Eskişehirspor 5 bin 647'den 6 bin 732'ye, Sivasspor da 5 bin 201'den 13 bin 158'e çıkarmıştır. Yeterli örneklem büyüklüğü bulunmadığı için karşılaştırma analizlerinden olan nonparametrik test Mann-Whitney uygulanmamıştır.

4.5. Bilet başına alınan gelir miktarı ile taraftar sayısı ilişkisi

Süper Lig ekiplerinin maç başına taraftar sayısı ile bilet başına aldıkları gelir incelenirken, taraftar sayısı fazla olan kulüplerin bilet başına daha yüksek gelir aldıkları görülmektedir.

Tablo 7: Ekiplerin bilet başına geliri, tribün doluluk ortalaması ilişkisi

Değişken	N	r	p
Bilet Başına Gelir	72	,701 * *	0,000
Taraftar Sayısı			

**** p < 0,01**

*** p < 0,05**

Tablo 7’de görüldüğü gibi sezon ayırt etmeden yapılan incelemeye göre 2014-2015 sezonundan 2017-2018 sezonuna kadar liglerde mücadele eden ekiplerin bilet başına elde ettikleri gelir ile taraftar sayısı arasında korelasyon analizi ile yüzde 70,1’lik doğru orantılı ilişki bulunmuş, bu değer anlamlı bir sonuç vermiştir ($p=0,00<0,05$).

Tablo 8: Sezonlara göre ekiplerin bilet başına geliri, tribün doluluk ortalaması ilişkisi

Sezon	Değişken	N	r	p
2014-2015	Bilet Başına Gelir	18	,712 * *	0,001
	Taraftar Sayısı			
2015-2016	Bilet Başına Gelir	18	,803 * *	0,000
	Taraftar Sayısı			
2016-2017	Bilet Başına Gelir	18	,714 * *	0,001
	Taraftar Sayısı			
2017-2018	Bilet Başına Gelir	18	,664 * *	0,003
	Taraftar Sayısı			

**** p < 0,01**

*** p < 0,05**

Tablo 8’de görüldüğü gibi sezonlara göre bilet başına gelir ve taraftar sayısı incelendiğinde ilişki 2014-2015 sezonunda yüzde 71,2, 2015-2016 sezonunda yüzde 80,3, 2016-2017 sezonunda yüzde 71,4, 2017-2018 sezonunda ise yüzde 66,4 olmuştur. Tüm değerler doğru orantılı ve istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır ($p=0,001, 0,000, 0,001, 0,003 < 0,05$).

4.6. Maç günü gelirlerinde yıllara göre yaşanan değişimler

Araştırma hipotezleri arasında yer alan maç günü gelirlerinde yıllara göre yaşanan değişimler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelemesi gerçekleştirilmiştir. Maç günü gelirlerini 2014-2015 sezonunda Galatasaray, Fenerbahçe, Beşiktaş, Konyaspor ve Trabzonspor açıklamıştır. 2015-2016 sezonunda ise Galatasaray, Fenerbahçe, Beşiktaş, Konyaspor, Trabzonspor ve Antalyaspor bu açıklamayı gerçekleştirmiştir. Maç günü gelirlerini 2016-2017 sezonunda duyuran kulüpler ise Galatasaray, Fenerbahçe, Beşiktaş, Konyaspor, Trabzonspor, Antalyaspor, Gaziantepspor, Alanyaspor, Gaziantepspor, Kayserispor, Rizespor ve Bursaspor olmuştur. 2017-2018 sezonunda bu bildirim yapan ekipler ise Galatasaray, Fenerbahçe, Beşiktaş, Trabzonspor, Antalyaspor, Alanyaspor, Kayserispor, Bursaspor ve Yeni Malatya'dır.

Tablo 9: Maç günü gelirlerinde sezonlara göre yaşanan değişimler

Takım	N	$\bar{x}$	SS	Min.	Maks.
2014-2015	5	38,1400	38,24576	4,40	90,00
2015-2016	6	41,2500	43,52387	3,00	94,20
2016-2017	12	22,8182	28,86551	1,10	69,90
2017-2018	9	41,5556	50,09304	1,80	128,50

Tablo 9'da görüldüğü gibi 2014-2015 sezonunda maç günü gelirlerini açıklayan 5 takımın ortalama gelir miktarı 38.1 milyon TL olurken, bu değer 2015-2016 sezonunda 6 takımda 41,2 milyon TL, 2016-2017 sezonunda 12 takımda 22,8 milyon TL, 2017-2018 sezonunda da 9 takımda 41,5 milyon TL olmuştur. Çalışmada takımların gelirleri arasında sezonlar arası anlamlı bir farklılık olup olmadığı nonparametrik öncesi sonrası testi olan Wilcoxon ile incelenmiştir.

Tablo 10: Maç günü gelirlerinde sezonlara göre yaşanan değişimlerin Wilcoxon testi analizi

Değişkenler	Sıralar	N	S.O	z	p
2016-2017	Öncesi	Negatif Sıralar	1	28,86	1
2017-2018	Sonrası	Pozitif Sıralar	7	50,11	35
		Eşit	0		
		Toplam	8		

Tablo 10’da ma günü gelirlerinin 2016-2017 ve 2017-2018 sezonları baz alınarak karşılaştırıldığında 8 değişiklikte ortalamaların sonraki 2017-2018 sezonunda anlamlı bir şekilde artış gösterdiği görülmektedir ($z = - 2,380$; $p = 0,017 < 0,05$). Bu incelemede iki sezonda da ligin en fazla ma günü geliri elde eden ekipleri olan Beşiktaş, Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspor çalışmada yer almıştır. Beşiktaş’ın ma günü geliri 69,9’dan 105,6 milyon TL’ye, Fenerbahçe’nin 67,9 milyon TL’den 82 milyon TL’ye, Galatasaray’ın 63,5 milyon TL’den 128,5 milyon TL’ye, Trabzonspor’un ise 18,7 milyon TL’den 31,8 milyon TL’ye yükselmiştir.



5.TARTIşMA ve SONUÇ

Bu çalışmanın temel amacı Türkiye’de futbol takımlarının gelirlerinin çeşitli değişkenler üzerinden incelenmesi ve bu gelirlerin hangi kalemlerden elde edildiğinin araştırılmasıdır. Bu bağlamda Türkiye’nin en üst seviye futbol ligi olan Spor Toto Süper Lig’de mücadele eden kulüplerin Passolig’i kullanıma başladığı 2015-2016 sezonundan 2017-2018 sezonunun sonuna kadar 3 sezon incelenerek analiz edilmiştir.

Benzer araştırmalar incelendiğinde çalışmamızı destekleyen görüşler bulunmaktadır. Yüksek reklam ve yayın gelirleri, özgün pazarlama tekniklerinin kullanılması vasıtasıyla taraftar sayılarının artması futbolu eğlenme ve vakit harcama unsuru olmaktan çıkarmış büyük çaplı bir sektör haline getirmiştir (Zeren ve ark, 2013).

Yine Güngör’e göre kulüplerin yüksek seyirci sayısına sahip olması maç günü ve reklam sponsorluk gelirlerinde artış meydana getirmektedir (Güngör, 2014).

Türkiye Süper Lig’in 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017 ve 2017-2018 sezonlarındaki stat doluluk (seyirci sayısı) ortalamalarında her sene giderek artış gözlendiği tespit edilmiştir. 2014-2015 sezonunda her maçı ortalama 8233 kişi statta izlemiştir. 2015-2016 sezonunda her maçı ortalama 8462 kişi statta izlemiştir. 2016-2017 sezonunda her maçı ortalama 9843 kişi statta izlemiştir. 2017-2018 sezonunda ise her maçı ortalama 14978 kişi statta izlemiştir (Tablo 1).

Türkiye Süper Lig’in 2014-2015 ve 2015-2016, 2015-2016 ve 2016-2017, 2016-2017 ve 2017-2018 sezonlarının öncesi doluluk oranı ortalamaları, sonrası doluluk oranı ortalamalarının karşılaştırılmasının sonuçlarına göre; 2014-2015 sezonu ile 2015-2016 sezonu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. 2015-2016 sezonu ile 2016-2017 sezonu arasında anlamlı pozitif yönlü bir doluluk ortalaması değişimi gerçekleşmiş, verileri bulunan 16 takımın 11’i ortalama artırırken, 5’i düşürmüştür ($z=-1,758$, $p=0,079<0,05$). Benzer şekilde 2016-2017 sezonu ile 2017-2018 sezonları arasında da pozitif yönlü anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Taraftar ortalaması 2017-2018 sezonunda anlamlı şekilde, bir önceki sezona göre artış göstermiştir ($z=-2,198$, $p=0,028<0,05$), (Tablo 2).

Türkiye Süper Lig’in 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017 ve 2017-2018 sezonlarındaki maç günü geliri ve tribün doluluk ortalaması arasında anlamlı bir

ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre 4 sezonda 31 takım üzerinden yapılan incelemede yüzde 82,9'luk anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=0,829$, $p=0,000<0,05$), (Tablo 3). Ekipler sezon ayırmadan incelendiğinde anlamlı bir ilişki çıkarken, sezonlara bölündüğünde ise 2014-2015 sezonunda yüzde 69,1'lik doğru orantılı ilişki ortaya konulmuştur. Ancak p değeri 0,196 olarak belirlenmiş, 0,05'ten büyük olduğu için anlamlı bir ilişki çıkmamıştır. Bu değerler 2015-2016 sezonunda yüzde 87,5, 2016-2017 sezonunda yüzde 79, 2017-2018 sezonunda da yüzde 93,8 olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,691$; 0,875; 0,790; 0,938, $p=0,196$; 0,022; 0,004; 0,000), (Tablo 4).

Yeni stadyumların maç günü gelirlerine önemli anlamda etki ettiği gözlenmektedir. Beşiktaş yeni stadyumunda geçirdiği iki sezonda önceki iki sezona göre maç günü gelirini 36,2 milyon TL'den 87,75 milyon TL'ye yükseltirken, Trabzonspor ise 3,7 milyon TL'den 25,2 milyon TL'ye çıkmıştır. Yeterli örneklem büyüklüğü olmadığı için karşılaştırma testi yapılamamıştır. Ancak Beşiktaş'ta 2,42 kat, Trabzonspor'da da olan 6,81 katlık fark gözlemlendiği tespit edilmiştir (Tablo 5).

Yeni stadyumların tribün doluluk ortalamalarına da pozitif anlamda etki ettiği gözlenmektedir. Beşiktaş Kulübü 2014-2015 ve 2015-2016 sezonlarında eski stadyumunda maç başına ortalama 16 bin 65 taraftara oynarken, bu ortalama yeni stadyumun açılmasıyla 28 bin 715'e yükselmiştir. Benzer bir tablo Trabzonspor'da da yaşanmıştır. Trabzonspor Kulübü yeni stadyumunda 21 bin 051 taraftar ortalaması yakalarken, bu değer eski stadyumunda 9 bin 400 olarak kayıtlara geçmişti. Bursaspor yeni stadyumuyla beraber doluluk ortalamasını 10 bin 925'ten 19 bin 536'ya, Eskişehirspor 5 bin 647'den 6 bin 732'ye, Sivasspor'da 5 bin 201'den 13 bin 158'e çıkarmıştır (Tablo 6). Türkiye Cumhuriyeti devleti ve hükümetinin 20'nin üzerinde stadyumu tamamlayıp hizmete sunması ve sportif açıdan yapmış olduğu atılımlar, seyirci sayısına ve kulüplerin ekonomisine büyük katkı sağladığı gözlenmektedir.

Stadyumların yenilenmesi ve fiziki şartların iyileştirilmesi, hizmet kalitesinin artması stadyumlardaki seyirci sayısı ve gelirleri yıllar içinde arttırmasına rağmen kulüplerin borçlarında artış görülmektedir. Buradaki temel nokta yönetsel kaynaklı olup yıllar içerisinde başta transfer kararlarındaki yanlışlıklar sebebiyle borçlar

katlanarak artmaktadır. Soygüden’de çalışmasında Türkiye Süper Ligi’nde yönetimsel kaynaklı sorunlardan dolayı gelir ve gider arasındaki dengelerde problemler yaşandığını belirtmektedir. Soygüden’e göre yöneticilerin yapmış oldukları yanlış transfer politikaları ve benzeri sorunlar aslında kar eden kulüplerin zarar etmesine sebep olmaktadır (Soygüden, A,2016).

Süper Lig ekiplerinin maç başına taraftar sayısı ile bilet başına aldıkları gelir arasındaki ilişki incelenirken, taraftar sayısı fazla olan kulüplerin bilet başına daha yüksek gelir aldıkları görülmektedir. Sezon ayırt etmeden yapılan incelemeye göre 2014-2015 sezonundan 2017-2018 sezonuna kadar liglerde mücadele eden ekiplerin bilet başına elde ettikleri gelir ile taraftar sayısı arasında yüzde 70,1’lik doğru orantılı ilişki bulunmuş, bu değer anlamlı bir sonuç vermiştir ($r=0,701$; $p=0,00<0,05$), (Tablo7).

Sezonlara göre bilet başına gelir ve taraftar sayısı arasındaki ilişki incelendiğinde 2014-2015 sezonunda yüzde 71,2, 2015-2016 sezonunda yüzde 80,3, 2016-2017 sezonunda yüzde 71,4, 2017-2018 sezonunda ise yüzde 66,4 olmuştur. Tüm değerler doğru orantılı ve istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır ($p= 0,001, 0,000, 0,001, 0,003 < 0,05$), (Tablo 8).

Maç günü gelirlerini 2014-2015 sezonunda Galatasaray, Fenerbahçe, Beşiktaş, Konyaspor ve Trabzonspor olmak üzere toplam 5 takım açıklamıştır. 2015-2016 sezonunda ise Galatasaray, Fenerbahçe, Beşiktaş, Konyaspor, Trabzonspor ve Antalyaspor olmak üzere toplam 6 takım bu açıklamayı gerçekleştirmiştir. Maç günü gelirlerini 2016-2017 sezonunda duyuran kulüpler ise Galatasaray, Fenerbahçe, Beşiktaş, Konyaspor, Trabzonspor, Antalyaspor, Gaziantepspor, Alanyaspor, Gaziantepspor, Kayserispor, Rizespor ve Bursaspor olmak üzere toplam 12 takım açıklamıştır. 2017-2018 sezonunda bu bildirim yapan ekipler ise Galatasaray, Fenerbahçe, Beşiktaş, Trabzonspor, Antalyaspor, Alanyaspor, Kayserispor, Bursaspor ve Yeni Malatya olmak üzere toplam 9 takım açıklamıştır. 2014-2015 sezonunda maç günü gelirlerini açıklayan 5 takımın ortalama gelir miktarı 38.1 milyon TL olurken, bu değer 2015-2016 sezonunda 6 takımda 41,2 milyon TL, 2016-2017 sezonunda 12 takımda 22,8 milyon TL, 2017-2018 sezonunda da 9 takımda 41,5 milyon TL olmuştur (Tablo 9). Maç günü gelirlerinin 2016-2017 ve 2017-2018

sezonları baz alınarak karşılaştırıldığında 8 değişiklikte ortalamaların sonraki 2017-2018 sezonunda anlamlı bir şekilde artış gösterdiği görülmektedir ($z = - 2,380$; $p = 0,017 < 0,05$). İki sezonda da ligin en fazla maç günü geliri elde eden ekipleri olan Beşiktaş, Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspor olduğu tespit edilmiştir. Beşiktaş'ın maç günü geliri 69,9'dan 105,6 milyon TL'ye, Fenerbahçe'nin 67,9 milyon TL'den 82 milyon TL'ye, Galatasaray'ın 63,5 milyon TL'den 128,5 milyon TL'ye, Trabzonspor'un ise 18,7 milyon TL'den 31,8 milyon TL'ye yükselmiştir (Tablo 10).

Öneriler:

-Stadyumların yenilenmesi ve konforlu hale getirilmesi ile bilet satışlarındaki artış arasında doğru orantıdan hareketle bu yöndeki yatırımların arttırılarak devam etmesi gerekir.

-Müsabakalarda fiziki şartların iyileştirilmesiyle müşteri memnuniyetinin ve doğal olarak sayısının ve buna bağlı olarak gelirlerin arttığı dikkate alınmalıdır.

-Yeni yapılacak olan stadyumlarda konumların vatandaşların yaşam alanlarından ulaşılabilir olması tribün doluluk ortalamasını artırabilecektir.

-Maç öncesi farklı etkinliklerle maç günü gelirleri ve bilet satışlarına talep arttırılabilir. Bu konuda sponsorlardan da destek alınabilir.

-Tarafarlarla iletişim kuvvetlendirilerek onların taleplerinin dinlenmesi ve gerekli adımların atılması müsabaka gelirlerinin de artmasını sağlayabilecektir.

- Doğru yönetim modeli oluşturmak için profesyonellerin iş başına gelmeleri gerekmektedir.

-Takımların sahadaki iyi performansı ile yayıncı kuruluşun kaliteli yayın sunumu birlikte yükseltilmelidir.

-Maç günü gelirlerinde istikrarlı bir artış sağlanabilmesi için sürdürülebilir sportif başarı sağlanmalıdır.

-E-Bilet uygulamasının başlaması ve stadyumların daha güvenilir ortamlar haline gelmesi seyirci sayısını artırmıştır. Kolay erişim noktalarında e-bilet uygulamasının güvenli bir şekilde devam etmesi önerilir.

-Uzun vadeli gelir getirecek şekilde Avrupa kulüpleri örnek alınarak yeni kaynaklar yaratılmalıdır.

-Mali sürdürülebilirlik için kulüplerin denetim kurullarının daha etkin çalışması sağlanmalıdır.

- Futbolun bir oyun, eğlence olduğu vurgulanmalıdır. Şiddetten uzak tutacak önlemler alınmalı, ortamlar bu doğrultuda sağlanmalıdır.



KAYNAKLAR

1. Akay A, Toplum Bilim Dergisi, Futbol Özel Sayısı, Ankara, 2002.
2. Akşar T ve Merih K, Futbol Ekonomisi, Literatür Yayıncılık, Birinci Baskı, İstanbul, 2006.
3. Akşar T, Süper Lig’de Üç Büyüklerin Dengesiz Ağırlığı, İstanbul, 2010.
4. Akşar T, Futbolun Ekonomi Politikası, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2010.
5. Akşar T, Endüstriyel Futbol, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2008.
6. Aktif Bank, Ekolig Futbol Ekonomisi Araştırma Raporu 2, İstanbul, 2017.
7. Aktif Bank, Ekolig Futbol Ekonomisi Araştırma Raporu 3, İstanbul, 2018.
8. Alkış A, Çanakkale’de Şehit Düşen Futbolcular ve Yedi Kandilli Avize, Yarımada Yayınları, Birinci Baskı, İstanbul, 2008.
9. Ana Sponsor Araştırma Platformu, 2018.
10. Ay Mungan S, Kepoğlu A ve Öçalmaz S, Spor Muhasebesi, Birinci Baskı, Ankara, 2018.
11. Ay Mungan S, Ataöocuğu M ve Bayazıt A, Spor Kulüplerinde Yönetim ve Finansal Kontrol Amaçlı Gelir Gider Rasyolarının Oluşturulması, 1.Uluslararası Spor Ekonomisi ve Yönetimi Kongresi, Bildiriler Kitabı, S.628,İzmir, 12-15 Ekim 2011.
12. BBC, Price of Football Report, 2016.
13. Biçer T, Sporda Toplam Kalite Yönetimi ve Futbol Uygulamaları, Beyaz Yayınları, Birinci Baskı, İstanbul, 2008.
14. Brand Finance Football 50, Mayıs 2019.
15. Brand Finance Football Brand Report, 2018.
16. Deloitte Money League Report, 2018.
17. Deloitte Money League Report, 2019.
18. Devecioğlu S, Futbolda Özerkliğin Ekonomisi, Spor Bilimi Araştırmaları Dizisi:34, Ankara, 2008.

19. Donuk B. ve Şenduran F, Futbolun Anatomisi, Ötüken Neşriyat, İstanbul, 2017.
20. Genç A, Spor Hukuku, Alfa Yayın Dağıtım, İstanbul, 1998.
21. Gökaçtı M, Bizim İçin Oyna – Türkiye’de Futbol ve Siyaset, İletişim Yayınları, İstanbul, Aralık 2008.
22. Güngör A, Avrupa Futbol Pazarının Ekonomik Boyutu ve Avrupa Futbol Kulüplerinde Finansal Performans Analizi, İGÜSBD Cilt: 1 Sayı: 2 Ekim 2014.
23. İbrahim Yıldırım, Tepük Futbol Mudur? XI. Yüzyıl Türk Spor Faaliyetlerinden “Tepük” Oyununu Mahiyeti Üzerine Bir Araştırma, Bed. Eğt. Spor Bil. Dergisi, Cilt 2, Sayı 1, Ankara, 1997.
24. Kamuyu Aydınlatma Platformu.
25. Kaya A. ve Gülhan Ü, Spor Kulüpleri Performanslarının Hisse Senedi Fiyatlarına Etkisi: BIST’de Bir Uygulama, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Erzurum, 2013.
26. Kuyucu M, Futbol Endüstrisinde Sosyal Medya Pazarlama Uygulamaları, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Sayı 2, Eskişehir, 2004.
27. La Liga, Informe Economico – Financiero Del Futbol Professional, 2017.
28. Mungan S, Sporda Motivasyon Faktörü Olarak Ödül ve Ceza, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1995.
29. Orta L, Dünyada ve Türkiye’de Futbol Organizasyonları Üzerine Analitik Bir Yaklaşım, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2000.
30. Öngören H. ve Karadoğan E, Küresel Tutku: Futbol, İletişim Fakültesi Dergisi, Sayı 14, İstanbul, 2006.
31. Serarslan Z, Futbol Pazarlaması, TFF Yayınları, İstanbul, 2009.
32. Serarslan Z, Spor Yönetimi ve Analizi, Morpa Yayınları, İstanbul, 2005.
33. Soygüden A, Profesyonel Futbol Kulüplerinin Gelir Kaynaklarının İncelenmesi, Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Ekim 2016.

34. Stemmler T, Futbolun Kısa Tarihi, Dost Kitabevi, Birinci Baskı, İstanbul, 2010.
35. The Economic State of German Professional Football, Bundesliga Report, 2017.
36. The European Club Footballing Landscape Report, The European Elite, 2018.
37. Türkiye Futbol Federasyonu Yayınları, Türk Futbol Tarihi, Cilt 1-2, Gül Basım Yayım, A.Ş, Haziran 1992.
38. UEFA, Financial Report, 2017.
39. Urartu Ü, Futbol-Teknik Taktik Kondisyon, İnkılap Kitabevi, İstanbul, 1994.
40. Winner D, Kökler: İngiliz Futbolunun Yakın Tarihi, İthaki Yayınları, 1. Baskı, Özkan E. (Çev.), İstanbul, 2017.
41. World Football Platformu, 2018.
42. Yeldan E, Yer Kürenin En Önemli Oyunu, İktisat ve Toplum Dergisi Futbol ve Ekonomi, Sayı 45, Ankara, 2010.
43. Zeren, F. , Gümüş, F.B. Türk ve Yabancı Futbol Takımlarının Borsa Performansları Üzerine Bir Uygulama. Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (2013), 3(2), 34-54.

EKLER

EK1:



Sayın Fatih DOĞAN,

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı Spor Yönetim Bilimleri Tezli Yüksek Lisans Programı yüksek lisans tezinizde

"Türk futbol takımlarının gelirlerinin çeşitli değişkenler üzerinden incelenmesi" konulu tez çalışmanızda başarılar dileriz.

Mailinizde belirttiğiniz başlıklar üzerinde Türk futboluna önemli katkı yapacağına inandığımız bu çalışma için şirketimiz adına 'Şirket kuralları ve hukuk standartları çerçevesinde' veri paylaşımı konusunda gerekli desteği yapacağız.

Ceyhun KAZANCI

Passolig Genel Müdürü

İNTERNET GEÇİŞ SİSTEMLERİ
DİJİTALİZASYON VE E-İŞLETİM
SİSTEMLERİ A.Ş.
Etiler Mah. Katip Çelebi Sok. No: 10 Kat: 10
Beşiktaş / İstanbul
Tic. Sic. No: 274989
Vergi No: 34500000000
Tic. Sic. No: 274989
Tic. Sic. No: 274989
Tic. Sic. No: 274989

PASSOLIG PASSO

Etiler Mah. Katip Çelebi Sok. No: 10 Kat: 10 Beşiktaş / İstanbul

+90 212 340 89 14

+90 212 347 10 04

www.passolig.com.tr

info@passolig.com.tr

EK 2:



YAYIN KABUL YAZISI

Sn. Fatih DOĞAN

Serap Mungan AY;

Dergipark sistemi üzerinden yayınlanan ve yılda 2 sayı halinde çıkan bilimsel içerikli bir dergi olan SPORTİVE Dergisine(e-ISSN 2667-632X) gönderdiğiniz "Türk Futbol Takımlarının Gelirlerinin Bazı Değişkenler Üzerinden İncelenmesi" isimli çalışmanız ön değerlendirmeden geçmiş olup, Editörlük tarafından değerlendirilmiş ve Hakem süreci başlamıştır. Çalışmanızın Cilt:3, Sayı:1 de yayınlanması öngörülmektedir. Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

14.11.2019

Doç.Dr.Mehmet DEMİREL
SPORTİVE Editör

EK 3:



**T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Etik Kurulu**

PROJENİN ADI : Türk Futbol Takımlarının Gelirlerinin Çeşitli Değişkenler Yönünden İncelenmesi

PROJE YÜRÜTÜCÜSÜ: Dr. Öğr. Üyesi Serap Mungan Ay

PROJEDEKİ ARAŞTIRICILAR : Fatih Doğan

ONAY TARİHİ VE ONAY SAYISI: 14.01.2019-16

Sayın Dr. Öğr. Üyesi Serap Mungan Ay

16 protokol nolu "Türk Futbol Takımlarının Gelirlerinin Çeşitli Değişkenler Yönünden İncelenmesi" isimli projeniz Enstitümüz Etik Kurulu tarafından incelenmiş ve etik yönden uygunluğuna karar verilmiştir.

F. Arıcıoğlu.

Prof. Dr. Feyza ARICIOĞLU
Komisyon Başkanı

Doç.Dr. İlksen DEMİRBÜKEN

Prof. Dr. Dilsad SAĞ

Prof.Dr. Hülya AŞÇI

Prof.Dr.Tuğba TUNALI AKBAY

Prof.Dr. Nefise BAHÇECİK

Prof.Dr. Hakkı ARIKAN

Doç.Dr. M. Ümit UĞURLU

Doç.Dr. Betül OKUYAN

Av. Funda IŞIK

Av. Öncel Onur AKBAŞ



Marmara Üniversitesi Göztepe
Kampusu Sağlık Bilimleri
Enstitüsü 34688 Kadıköy /
İSTANBUL

0 (216) 414 44 23/12 (Faks)
0 (216) 414 44 23

saglik.ogrencisi@marmara.edu.tr
<http://saglik.marmara.edu.tr>

Ayrıntılı bilgi için:
Süleyman
TÜRKMENÖĞLU

ÖZGEÇMİŞ

Adı	Fatih	Soyadı	Doğan
Doğum Yeri	Kayseri	Doğum Tarihi	27.09.1974
Uyruğu	T.C.	Tel	02123543000
E-mail	fatihdogan38@hotmail.com		

Eğitim Düzeyi

	Mezun Olduğu Kurumun Adı	Mezuniyet Yılı
Lisans	İstanbul Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Gazetecilik Bölümü	1996
Lise	Vefa Poyraz Lisesi	1991

İş Deneyimi

	Görevi	Kurum	Süre (Yıl - Yıl)
1	Spor Yorumcusu – Spor Yazarı	TRT Spor	2010 -
2	Spor Yorumcusu	A Spor	2014 - 2017
3	Spor Yazarı (Milli Takım ve BJK Sorumlusu)	Sabah Gazetesi	1999 -

Yabancı Dilleri	Okuduğunu Anlama*	Konuşma*	Yazma*
İngilizce	Orta	Orta	Orta

	Sayısal	Eşit Ağırlık	Sözel
ALES Puanı			67,89

Bilgisayar Bilgisi

Program	Kullanma becerisi
Windows, MS Ofis Word, Excel, Power Point. IBM SPSS.	İyi İyi