



**T.C.  
GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK  
LİSANS  
TEZİ**

**TÜRK FUTBOLUNUN  
MARKA DEĞERİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER**

**NURİ POYRAZ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI  
PAZARLAMA BİLİM DALI**

**EYLÜL 2015**



**TÜRK FUTBOLUNUN MARKA DEĞERİNİ BELİRLEYEN FAKTÖRLER**

**NURİ POYRAZ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
PAZARLAMA BİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

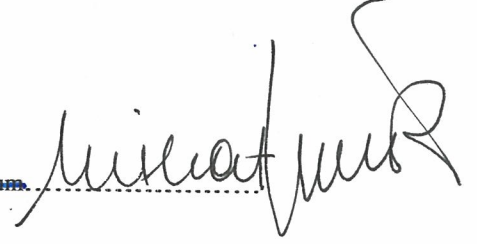
**EYLÜL 2015**

Nuri POYRAZ tarafından hazırlanan “Türk Futbolunun Marka Değerini Belirleyen Faktörler” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ / ~~OY ÇOKLUĞU~~ ile Gazi Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, Pazarlama Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

**Danışman:** Prof. Dr. Mehmet Mithat ÜNER

İşletme Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi

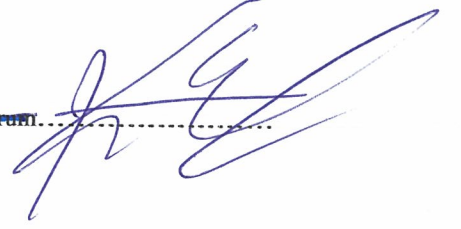
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~.



**Başkan :** Yard. Doç. Dr. Kadri Gökhan YILMAZ

İşletme Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi

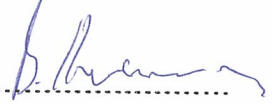
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~.



**Üye :** Doç. Dr. Feride Bahar KURTULMUŞOĞLU

İşletme Anabilim Dalı, Başkent Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~.



Tez Savunma Tarihi: 04/09/2015

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.



Prof. Dr. Suna BAŞAK

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

## ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Nuri POYRAZ

04.09.2015

TÜRK FUTBOLUNUN MARKA DEĞERİNİ BELİRLEYEN FAKTÖRLER  
(Yüksek Lisans Tezi)

Nuri POYRAZ

GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Eylül 2015

ÖZET

Marka değeri günümüzde önemi sürekli artan bir unsurdur. Sürekli gelişen ve güncellenen marka değeri belirleme teknikleriyle birlikte, işletmeler müşterilerinin gözünde nasıl bir yer edindiklerini ve işletmelerinin diğer işletmelerle kıyaslandığında nasıl bir durumda olduğunu görebilmekte ve mevcut pozisyonlarını ona göre belirleyebilmektedirler. Bir spor dalı olan futbol, zamanla spor olmaktan çıkmış ve dev bir ekonomiye dönüşmüş ve Dünya'da en çok izleyiciyi peşinden sürükleyebilen bir harekete dönüşmüştür. Türkiye'de futbolun gelişimi ise, Dünya'daki gelişmelere paralel olarak sürekli aşama göstermiş ve ülkedeki sosyal, kültürel ve ekonomik hayatın bir parçası konumuna gelmiştir. Bugün yurt dışında Türkiye adı duyulduğunda akla ilk gelenin futbol takımlarımız ve futbolcularımız olması bunun en büyük kanıtıdır. Bu çalışmanın amacı Türk futbolunun marka değerini belirleyen faktörleri göz önüne sermektir. Türk futbolunun marka değerini belirleyebilmek için salt ekonomik verilere başvurmak bizi doğru sonuca ulaştırmayacaktır. Bu çalışmanın amacı, Türk futbol izleyicilerinin gözünde Türk futbolunun marka değerini belirleyen faktörleri önem sırasına göre tespit etmektir. Bu doğrultuda 1278 kişiye bir anket yapılmış ve bu faktörlerin rasyonel tespiti amaçlanmıştır.

Bilimsel Kodu : 1127  
Anahtar Kelimeler : Marka, Marka Değeri, Futbol, Türk Futbolu, Türk Futbolunun Marka değeri  
Sayfa Sayısı : 128  
Danışman : Prof. Dr. M. Mithat ÜNER

# FACTORS DETERMINING THE BRAND VALUE OF TURKISH FOOTBALL.

(M. Sc.Thesis)

Nuri POYRAZ

GAZI UNIVERSITY

GRADUAL SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES INSTITUTE

September 2015

## ABSTRACT

Brand value is a factor growing in importance today. With the new developing and updated measurement techniques of brand value, enterprises are able to know their place in the eyes of their customers and their situation in the competition with other enterprises, and accordingly determine their position. Football, as a sport branch, gradually grew out of sport and turned a huge economy and a movement trailing the most audience in the world. The advancement of football in Turkey consistently made progress in parallel with developments in the world and became a part of social, cultural and economic life. The fact that the first things come to mind are our football teams and football players when the name of Turkey is heard abroad is the most obvious proof of this situation. Using only economic data to measure the brand value of Turkish football will not lead us to get out the correct result. The aim of this work is to establish the factors determining the brand value of Turkish football in order of priorities. Therefore, a survey which 1278 people participated in was carried out and a rational establishment of these factors was aimed.

Science Code : 1127  
Key Words : Brand, Brand Value, Football, Turkish Football, Brand Value of Turkish Football  
Page Number : 128  
Supervisor : Prof. Dr. M. Mithat ÜNER

## TEŞEKKÜR

Bu alıŐma sűresince desteęini esirgemeyen danıŐman hocam sayın Prof. Dr. Mithat ŐNER'e, yine teziminin nihayete ermesinde katkılarını sunan hocam, Yrd. Doç. Dr. Kadri Gökhan YILMAZ'a teŐekkűrlerimi bir borç bilirim. Yűksek Lisans Őęrenimim sűresince bilgi ve tecrűbeleri ile hayata dair farkındalık yaratmamı saęlayan çok deęerli hocalarıma da sonsuz teŐekkűr ederim. Eęitim hayatımın baŐından sonuna kadar her aŐamasında desteęini hiç esirgemeyen sevgili aileme de sonsuz Őűkranlarımı sunarım.

Nuri POYRAZ

ANKARA, 2015

## İÇİNDEKİLER

	<b>Sayfa</b>
ÖZET .....	iv
ABSTRACT .....	v
TEŞEKKÜR .....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
ÇİZELGELERİN LİSTESİ .....	xiii
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### MARKA

1.1. Marka Kavramı .....	3
1.2. Markanın Tarihsel Gelişimi .....	6
1.3. Markanın Faydaları .....	7
1.3.1 Üretici açısından markanın faydaları .....	8
1.3.2.Tüketici açısından faydaları .....	8
1.3.3. Aracı işletmeler açısından faydaları .....	8
1.4. Markalama Stratejileri.....	8
1.4.1. Markalama Stratejilerinin Oluşturulması .....	8
1.4.2. Marka Stratejilerinin Belirlenmesi.....	9
1.4.2.1. Kişisel Marka Adı Stratejisi .....	9
1.4.2.2. Bütünleştirici Ürün Grubu Adı Stratejisi.....	9
1.4.2.3. Ürün Grubunda Ayrı Ayrı Marka Adı Stratejisi .....	9
1.4.2.4. Kişisel Ürün Adı Stratejisi.....	10
1.4.3. Marka geliştirme stratejisi .....	10
1.4.4. Marka esnetme stratejisi .....	10
1.4.5. Özel marka stratejisi .....	10

**Sayfa**

1.4.6. Birden fazla markalama stratejisi .....	11
1.4.7. Jenerik marka stratejisi .....	11
1.5. Marka Adının Belirlenmesi .....	11
1.5.1. Markanın Görsel İfade Tarzının Ve imajının Belirlenmesi .....	12
1.5.2. Marka Konumlandırma Stratejilerinin Belirlenmesi.....	12
1.5.2.1. Konumlandırma kararları .....	13
1.5.2.2. Konumlandırma Türleri .....	13
1.6. Marka Tercihi .....	14
1.7. Marka Farkındalığı .....	15
1.8. Marka Liderliği.....	15
1.9. Marka Türleri .....	15
1.9.1 Amaca göre Marka Türleri.....	16
1.9.1.1. Ticari Marka .....	16
1.9.1.2. Hizmet Markası .....	16
1.9.2. Sahibine göre Marka Türleri.....	16
1.9.2.1. Ferdi Marka.....	16
1.9.2.2. Ortak Marka .....	16
1.9.2.3. Garanti Markası .....	17
1.9.2.4. Holding Markası .....	17
1.9.3. Biçimlerine Göre Marka Türleri .....	17
1.9.3.1. Harf Markası .....	17
1.9.3.2. Kelime Markası .....	18
1.9.3.3. Resim Markası .....	18
1.9.3.4. Ses Markası.....	18
1.9.3.5. Koku Markası.....	18
1.9.3.6. Kombine Marka.....	18

	<b>Sayfa</b>
1.11. Marka ve Ürün İlişkisi .....	18
1.12. Marka Oluşturmanın Avantajları .....	20
1.12.1. Üreticilere Sağladığı Avantajlar .....	21
1.12.2. Tüketicilere Sağladığı Avatajlar .....	22
1.12.3. Perakendecilere Sağladığı Avantajlar .....	22
1.13. Marka Sadakati .....	23

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **MARKA DEĞERİ**

2.1. Marka Değerinin Tarihsel Gelişimi .....	28
2.2. Marka Değerinin Tespitinde Kullanılan Yöntemler .....	29
2.2.1. Marka Değerinin Tespitinin Önemi .....	29
2.2.2. Marka Değerinin Tespitinde Kullanılan Yöntemler .....	31
2.2.2.1. Kapferer Yöntemi .....	34
2.2.2.2. Aaker Yöntemi .....	34
2.2.2.3. Keller Yöntemi .....	36
2.2.2.4. Karma Yöntemlerle Marka Değerinin Tespiti .....	37
2.2.2.4.1. İnterbrand Yöntemi .....	37
2.2.2.3.2. Financial World Yöntemi .....	38
2.2.2.3.4. Brand Finance Yöntemi .....	39

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **SPOR VE FUTBOL**

3.1. Futbol .....	42
3.2. Endüstriyel Futbol .....	46
3.3. Türkiye'de Futbol .....	52

	<b>Sayfa</b>
3.4.Futbol Seyircisinin İlgisini Arttıracak Faktörler .....	56
3.4.1. Ahlaki Faktörler .....	56
3.4.2. Aktif Katılım .....	57
3.4.3. Medya .....	57
3.4.4. Yıldız Oyuncular .....	57
3.4.5. Taraftar Odaklılık .....	58
3.4.6. Karşılaşmanın Şölenleştirilmesi .....	59
3.5. Futbol Kulüplerinin Gelir Kaynakları .....	60
3.5.1. İsim Hakkı Pazarlaması .....	60
3.5.2. Lisanslı Ürün Pazarlaması .....	61
3.5.3. Sponsorluk Gelirleri .....	62
3.5.4. Yayın Hakkı Pazarlaması .....	63
3.5.5. Taraftar Kart Pazarlaması .....	64
3.5.6. Stadyum Pazarlaması .....	65
3.5.7. Gençlik Geliştirme Programları .....	68
3.6. Futbolda Marka Olmak .....	69
3.6.1. Futbolcunun Markalaşması .....	70
3.6.2. Teknik Direktörün Markalaşması .....	70
3.6.3. Kulübün Markalaşması .....	70
3.6.4. Farklı olmak .....	70
3.6.5. Değişken Olmak .....	72

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **FUTBOL PAZARLAMASI**

4.1. Pazarlama Nedir? .....	75
4.1.1. Futbol Pazarlaması .....	76

	<b>Sayfa</b>
4.2. Futbol Seyrinin Pazarlaması .....	76
4.3. Futbol Seyircilerinin Bölümlenmesi .....	77
4.3.1. İlgisizler .....	77
4.3.2. Pasif Seyirciler .....	77
4.3.3. Aktif seyirciler .....	78
4.3.4. Koleksiyoncular .....	78
4.3.5. Yakın ilişkide olanlar .....	78
4.3.6. Kulüp Üyeleri.....	79
4.3.7. Fanatikler .....	79

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **GİRİŞ VE YÖNTEM**

5.1. Anket Sonuçları .....	83
5.1.1. Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri .....	84
5.1.2. Cevaplayıcıların Taraftarlık Özellikleri .....	86
5.1.3. Cevaplayıcıların Futboldaki Gelişmeleri Takip Durumu .....	86
5.1.4. Cevaplayıcıların Futboldaki Gelişmeleri Takip Ettikleri Kanallar .....	87
5.1.5. Cevaplayıcıların Bir Futbol Takımını Destekleme Durumu .....	87
5.1.6. Cevaplayıcıların Tuttukları Takımın Ekonomik Verilerine İlgisi Göstermesi	88
5.1.7. Cevaplayıcıların Marka Değeri Ölçeğine Katılımları .....	88
5.2. Marka Değeri Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi .....	91
5.2.1. Faktör analizi sonuçları .....	91
5.3. Farklılık Analizleri .....	96
SONUÇ .....	103
ÖNERİLER.....	104
KAYNAKÇA.....	107

	<b>Sayfa</b>
EKLER.....	113
Ek-1. Anket Soruları .....	114
Ek-2. Türk Futbolunun Marka Değerini Belirleyen Faktörler.....	122
ÖZGEÇMİŞ.....	128

**ÇİZELGELERİN LİSTESİ**

<b>Çizelge</b>	<b>Sayfa</b>
Çizelge 5.1. Demografik özellikleri.....	85
Çizelge 5.2. Taraftarlık Özellikleri .....	86
Çizelge 5.3. Futboldaki Gelişmeleri Takip Durumu.....	86
Çizelge 5.4. Futboldaki gelişmeleri takip ettikleri kanallar.....	87
Çizelge 5.5. Tuttukları Takımın ekonomik verilerine ilgi göstermesi .....	88
Çizelge 5.7. Marka Değeri Ölçeğine Katılımları .....	89
Çizelge 5.7. (devam) Marka Değeri Ölçeğine Katılımları .....	90
Çizelge 5.8. Güvenirlilik Analizi .....	91
Çizelge 5.9. KMO and Bartlett's Test.....	91
Çizelge 5.10. Total Variance Explained.....	92
Çizelge 5.11. Varimax rotasyonu yapılarak elde edilen bileşenler matrisi aşağıda yer almaktadır.....	92
Çizelge 5.12. Faktör analizi.....	93
Çizelge 5.13. Varyans .....	93
Çizelge 5.14. Varimax rotasyonu kullanılarak elde edilen döndürülmüş bileşen matrisi .....	94
Çizelge 5.15. Farklılık Analizleri .....	97
Çizelge 5.16. Yaşa Göre .....	98
Çizelge 5.17. Eğitim Durumuna Göre .....	99
Çizelge 5.18. Gelire Göre .....	100
Çizelge 5.19. Cinsiyet ve Medeni Durum değişkenlerine ilişkin yapılan iki bağımsız örneklem t testi sonuçları aşağıda yer almaktadır. ....	101

## GİRİŞ

Bu çalışmada Türk Futbolunun marka değerini belirleyen faktörlerin neler olduğu ele alınmış, futbol endüstrisinin genel sorunları, taraftarların hangi tüketici davranışını sergiledikleri, tuttıkları takıma ne ölçüde bir sadakatle bağlı oldukları göz önüne serilmiş, kulüplerin gelir kaynakları ve bu kaynakların Avrupa'nın söz sahibi kulüpleriyle kıyaslaması yapılmıştır. Daha sonra marka değeri kavramı, marka değerini belirleyen faktörler, marka değerini etkileyen faktörler ve futbolun paydaşlarının bu marka değerini arttırmak için neler yapmaları gerektiği irdelenmeye çalışılmıştır.

Bu kapsamda, öncelikle Türk futbolunun Türk futbolseverler arasında nasıl bir algıya sahip olduğunu belirlemeye dönük olarak; 1278 kişiden oluşan bir kümeye bir anketle başvurulmuştur. Anket sonuçlarından alınan verilerden bir sentez oluşturulmuş, Türk futbolunun sorunları, sorunlarının çözüm yolları ve önerilerden oluşan bir dizi uygulama bölümü kaleme alınmış ve teze son hali verilmiştir.

Futbolun; Türk halkı için son derece önem arz eden, adeta günlük hayatın bir parçası olduğuna dair yerleşik bir algının olduğu malumdur. "Acaba bu gerçekten böyle midir?" ya da "Eğer böyleyse bunun şiddeti ne boyuttadır?" "Futbola ilgi duyanların bu güdüsünü ekonomik olarak kulüplere ve ligin değerine katkısı ne ölçüdedir?" Bu çalışmanın amacı bunu derinden irdeleme amacına sahip olmaktır.

Araştırma sonucu gözler önüne sermiştir ki, futbolun marka değerini sadece sayısal rakamlarla ifade etmek bizi doğru sonuca ulaştırmayacaktır. Bir ülkede oynanan futbolun kalitesi, maddi olarak ifade edilenden çok daha öte boyuttadır. Kimi ülkelerde bir yaşam tarzına gelen futbol, bir oyundan çok daha fazla şey ifade etmektedir. Bir ligin yayın hakkının çok yüksek fiyatlara satılmış olması demek, yerleşik algının aksine, o ligin kalitesinin yükseldiği, sportif başarıları peşinden sürüklediği anlamına gelmemektir.

Futbol, taraftarı, futbolcusu, yöneticisi ve milyonlarca paydaşıyla dev bir ekonomi haline almış; bu ekonomik pastanın ÷lkemize hangi ölçüde sirayet ettiği, bunun kulüplere ne boyutta faydalar sağladığı, müşteri sadakatinin şiddeti katılımcılara sorulan sorularla irdelenmeye çalışılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### MARKA

Türk futbolunun marka değerini belirleyen faktörlerin inceleneceği bu çalışmada, öncelikli olarak marka kavramına dair tanımların, marka kavramını oluşturan bileşenlerin detaylı olarak incelenmesi yerinde olacaktır. Bu doğrultuda öncelikli olarak marka kavramına değinilmiştir.

#### 1.1. Marka Kavramı

Marka kelimesi, damgalamak anlamına gelen eski İskandinav diline ait “brandr” kelimesinden türetilmiştir ve marka, geçmişte çiftlik hayvanlarını diğerlerinden ayırt etmek amacıyla kullanılmıştır. (Keller, 2003)

Marka, tüketicilerin mal ve hizmetlere dair algılarının içselleştirilmiş bir özeti olarak da tanımlanabilmektedir. (Elmas, 2002: 26)

Yasal anlamda marka kavramı 556 sayılı markaların korunması hakkında kanun hükmünde kararname ile son şeklini alarak, aşağıdaki gibi tanımlanmıştır:

*“Madde 5 – Marka, bir teşebbüsün mal ve hizmetlerini, bir başka teşebbüsün mal ve hizmetlerinden ayırt etmeyi sağlaması koşuluyla, kişi adları dahil, özellikle sözcükler, şekiller, harfler, sayılar, malların biçimi ve ambalajları gibi çizimle görüntülenebilen veya benzer biçimde ifade edilebilen, baskı yoluyla yayınlanabilen ve çoğaltılabilen her türlü işaretleri içerir.”*

Dünya Entelektüel Mülkiyet Örgütü'nün (World Intellectual Property Organization-WIPO) yaptığı tanıma göre; ticari ya da sınai bir kuruluşun ürünlerini başka ürünlerden ayırt etmek amacıyla kullandığı işarettir. (Keller, 2003:2)

Marka bir vaattir; kar sağlayacak bir şekilde benzersiz bir algılanan yarar beyanında bulunan veya buna yönelten, salt rekabetten daha iyi bir şekilde tüketicileri hedefleyen bir tekliftir. (Dubbof & JimSpaeth, 2002:124)

Murphy'ye göre marka, sadece fiziksel ürünlerden oluşmaz aynı zamanda kişiye sağladığı belli bir ayrıcalıklı niteliklerden de oluşur ve ürünleri farklılaştıran soyut ve somut özelliklerin bir karışımını kapsamaktadır. (Marangoz, 2007:460)

Ünlü pazarlama gurusu Philip Kotler'e göre, "bir sanat olup, pazarlamanın temelini oluşturmaktadır." Bir başka pazarlama gurusu Don Schultz da markayı, "onu yaratanların kim olduklarını, neyi, nasıl yapmak istediklerini anlatan bir özet olarak ifade etmektedir. (www.unleashtthemagic.com)

Fortune Global 500'e giren birçok firmaya marka danışmanlığı yapan Dan Herman ise markayı tüketicilerin hislerinde belirli fayda temin etmeye yönelik, genellikle standartlaştırılmış ve sembolik tanımlarla birleştirilmiş bir beklenti olarak tanımlamaktadır. (Herman, 2006: 69-70)

Aaker (1991:7) markayı, işletmenin varlık ve borçlarının bütünü ile ilişkili, mal ya da hizmet üreticisinden tüketicilere olan değer aktarımını sağlayan isim ve sembollerin bir bütünü olarak ifade etmiştir.

Kapferer (1994:12) ise, markanın sadece sembol, grafik, işaretle tanımlamaya yetmeyecek bir özelliği ile kuşaklar arası aktarılan bir hafızası olduğunu belirtmiştir. Ürünlerin, özellik ve kalite gibi nitelikleri ile birbirlerinden ayrılacak bir yapıda alıcı ile satıcı arasında imzalanan bir sözleşme niteliğinde olduğunu ifade etmiştir.

Amerikan Pazarlama Birliği'ne göre ise marka; satıcı bir grubun mal ya da hizmetlerini ifade etmek için kullanılan isim, kavram, işaret, sembol, tasarım ya da bunların diğerlerinden ayırt etmek için kullanılan değerler bütünüdür. (Keller; 2003:3)

Marka, bir yandan tüketicinin ürün ve hizmete ilişkin düşüncesini yansıtırken, bir yandan da firmalar arası rekabette ön plana çıkan unsurlardan biridir. Firmalar, ürettikleri mal ve hizmetlerin sürekli talep edilmesini sağlamak ve buna bağlı olarak da düzenli satış hasılatı ve nakit akımına sahip olmak

istemektedir. Böylece marka, firmalar için değer ve güç göstergesi konumuna da gelmektedir. (Kayalı, 2004: 181)

Marka, tüketicinin ürün ve hizmete ilişkin düşüncesini yansıtırken, firmalar arasındaki rekabette de ön plana çıkan bir unsur olmaktadır. Ürünlerin kolaylıkla taklit edilebilmesine karşın, markanın taklit edilmesi oldukça güçtür. Güçlü bir firmanın satışlarının artmasına, ürettiği mal ya da hizmetleri daha yüksek fiyattan satabilmesine, farklı alanlarda kurumun kredibilitesinin artmasına bağlı olarak sağlamaktadır. (Baydas, 2007: 42)

Marka, tüketiciler ve toplum açısından olduğu kadar firmalar için de büyük önem taşımaktadır. Satışlarda istikrarın sağlanmasında, nakit akımının artmasında, fiyatların belirlenmesinde, firmanın kalıcılığının sağlanmasında ve büyüme potansiyelinin gelişiminde önemli bir rol üstlenmektedir. (İMKB, 2010: 5)

Yapılan farklı tanımlardan marka kavramının onu oluşturan kurumun misyonunu, vizyonunu, hedeflerini ve değerlerini barındırdığı görülmektedir. Bir başka ifadeyle marka, üreticinin felsefesinin, kurumsal imajının ve sunduğu hizmetlerin özelliklerinin ürüne yansımalarıdır. (İMKB, 2010: 5)

Tüm bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere, marka kavramı geçmişten günümüze doğru tanımını güncelleyerek gelmiş, firmalar için, tüketiciler ve toplumun tamamı için farklı anlamlar ifade etmiştir.

Buradan hareketle, markanın; üretici ve satıcının, tüketicilere belirli özellik, fayda ve hizmeti sürekli olarak sunacağına vaadi olarak kabul ederek, kalite garantisini ifade ettiğini ve ürüne yönelik tüketiciler için farklı anlamlar taşıdığını da söylemek mümkündür. Bunlar: (Kotler, 2000:404)

- a.** Nitelik: Bir marka, öncelikle ürünün belli niteliklerini çağırır. Bu niteliklerin biri veya birkaçı markanın reklamlarında kullanılır.
- b.** Fayda: Tüketiciler genellikle ürünlerin niteliklerini değil, faydalarını satın alırlar. Bu nedenle nitelikleri işlevsel ve duygusal faydalara dönüşür.
- c.** Değer: Markanın, alıcının değerleri hakkında birşeyler anımsatmasıyla ilgilidir.

- d. Kişilik: Bir markanın, gerçek ya da arzulanan özimgibi ile tüketicinin duygusal öğeleri arasındaki ilişkidir.

Yapılan tüm bu tanımların ışığında markayı oluşturan temel kavramların, ürün, üretici ve tüketici ekseninde seyrettiği, markayı oluşturan kavramların sembol, koku, ses ve şekil gibi tamamen subjektif kavramlardan oluştuğu görölmektedir.

## 1.2. Markanın Tarihsel Gelişimi

Ürünlerin birbirinden ayırt edilmesi amacıyla, üretici ya da satıcıyı farklılaştıracak arayış, “marka” kavramının doğmasına neden olmuştur. Marka olarak kullanıldığı iddia edilen işaretler ve semboller ilk olarak eski Mısır çanaklarında görölmüştür. Ortaçağ boyunca, Avrupa ülkelerindeki tacirler de ticaret yaptıkları alanlarını belirlemek, rakiplerine karşı ticaret alanlarını korumak ve ürünlerini diğer ürünlerden farklılaştırmak için bir takım işaret ve sembollerini kullanmışlardır. (Tiryakioğlu; 2007:2)

19. YY'dan itibaren bilim ve teknolojideki gelişmelere bağlı olarak marka kavramı iş dünyasında geniş yer bulmuş, marka ile ilgili haklar da yasalarla koruma altına alınmaya başlanmıştır. 1857 yılında Fransa, 1858'de Avusturya, 1862'de Birleşik Krallık, 1868'de İtalya, 1871'de Osmanlı İmparatorluğu, 1874'de Almanya, 1879'da Belçika ve İsviçre markadan kaynaklanan hakları yasa ile koruma altına almıştır. (Tiryakioğlu; 2007:3)

Yüzyıllar öncesinde var olan marka kavramının asıl önem kazanması ise, 20. yüzyılda gerçekleşmiştir. Günümüzde, üreticiler artmış, tüketicilerin artan alternatifler karşısında seçiciliği artmış ve bunların sonucunda firmaların birbirleri ile rekabeti yoğunlaşmıştır. Bu ortamda, ürünü farklılaştırıp, tüketicilere gözle görölemeyen faydaları da olduğunu düşündürecek en önemli güç firmanın ve ürünün markası haline gelmiştir. Artık, nasıl başarılı marka oluşturulacağı, sürdürülebilirliğin nasıl sağlanacağı ve iş gelişimini sağlamak için markanın kaldıraç gücünden nasıl yararlanılacağı soruları sorulmaya başlanmıştır. (Farquhal, a.g.e ,s:7)

Avrupa'da ise markanın kullanılması, Ortaçağ viski üreticileri ve esnaflarında görülmektedir. 16. Yüzyılda viski üreticileri, ürettikleri viskileri tahta fıçılar içinde gemi ile dağıtmaktaydılar. Fıçıların üzerine de üreticinin adı veya sadece "branded (damgalanmış)" ibaresi konulmaktaydı. Viski üreticilerinin amacı, sadece viskileri üretenin kim olduğunu göstermek değil aynı zamanda taverna sahiplerinin kendi ürünlerini daha ucuz kopyalar ile değiştirmesini engellemektir. (Farquhal, a.g.e.,s.7)

19. yüzyılda sanayileşme ile birlikte kütle üretimi ve maliyetlerin etkin kullanımı önem kazanmıştır. Bu süreçte, Procter, Lever, Nestle ve Ford gibi firmalar kütle üretimini geliştirmiş ve modern marka kullanımının da temelleri atılmıştır. Öncelikli hedef üreticiyi tanımlamak iken, daha sonra daha fazlasının da gerektiği fark edilmiştir. Örneğin, sabun üreten ve bunu deniz aşırı bir kıtaya yollayan firmanın sadece ürününe isim vermesi yetmemekte, ürünün gözle görülür faydalarının (kaliteli oluşu gibi) yanı sıra görülmeyen faydalarının da (bu ürünü kullanarak doğru şeyi yapıyor olma hissi, bu ürünün kullanılması durumunda daha güzel olunacağı düşüncesi) anlatılması gerekliliği doğmuştur.

Günümüzde marka özelliklerinin bazı mal ve hizmetlerin tercih edilmesinde önemi büyüktür. Tüketicilerin büyük çoğunluğu markayı bir sembol veya imaj olarak algılayarak, kendisini o markaya bağımlı hisseder, ihtiyaç duyduğunda veya tavsiye etmek durumunda kaldığında farkında olmadan kendisi için önemli hale gelen bir sembol olarak gördüğü markayı tavsiye eder. Bu tarz davranışlarda marka sahibinin, kullanıcılarına verdiği güvenin yanında, marka imajını ve bilinirliğini arttırmak için harcadığı emek ve çabalar da büyük önem taşımaktadır. (Gedik, 2001: 5)

### **1.3. Markanın Faydaları**

Mal veya hizmetlerin markalanmasının üretici, aracı ve müşteri açısından faydaları aşağıdaki şekilde ifade edilebilir:

### 1.3.1 Üretici açısından markanın faydaları: (İslamoğlu, 2006: 299)

- Marka talep yaratmada işletmenin isminden ve malın niteliklerinden daha etkin rol oynar.
- Marka malı aracılar doğru çeker. Mal talep edildikçe, aracı işletme o malı bulundurmaya özen gösterir.
- Marka mala bağlılık yaratır. Tüketicilerin zihninde yer eden bir markanın sürekli talep edilmesiyle rakip markaların işletme markasına zarar vermesi önlenir.
- Marka malı rakip markalardan ayırır.

### 1.3.2. Tüketici açısından faydaları: (Mucuk, 2006:142)

- Malın tanınmasını sağlar.
- Kalite açısından güven unsuru olur.
- Mal hakkında bilgi verir.
- Tüketicuyu koruma imkanı verir.

### 1.3.3. Aracı işletmeler açısından faydaları: (Arpacı, 1994:87)

- Siparişlerin izlenmesi ve işlenmesi kolaylaşır.
- Müşteri bağımlılığı artar.
- Daha kolay Pazar bölümlendirilmesi yapılır.
- Firma imajı oluşturulabilir ve daha rahat tutundurma faaliyetleri yapılabilir.

## 1.4. Markalama Stratejileri

### 1.4.1. Markalama Stratejilerinin Oluşturulması

Marka stratejisi, markanın sunduğu yararlar ve hedef tüketicilere bağlı olarak, firma içindeki tüm markaların bütünleştirildiği kurum stratejileri doğrultusunda ele alınmaktadır. Kurum stratejisi kararları ile pazarlama karması elemanlarının en uygun şekilde bütünleştirilmesi sonucunda hedef tüketicinin algılaması istenilen marka konumu oluşturulmaktadır. Daha sonra ise marka stratejisine ait diğer detaylar gözden geçirilerek markayı en iyi anlatacak bir vaadin

sunulması ve bunun tanıtım stratejileri ve pazarlama iletişimi faaliyetleri ile desteklenmesi gerekmektedir.

#### **1.4.2. Marka Stratejilerinin Belirlenmesi**

Marka yöneticilerinin ürünleri için seçebileceği dört temel strateji bulunmaktadır. Bunlar; kişisel marka adı, bütünleştirici ürün grubu adı, ayrı ayrı ürün grubu adı ve kişisel ürün adı stratejileri olarak sıralanmaktadır (Culley, 1983, s: 501-504)

##### **1.4.2.1. Kişisel Marka Adı Stratejisi**

Bu stratejinin kullanımında pazarlama yöneticileri bütün pazarlama çalışmalarını sadece tek bir ad üzerinde yoğunlaştırmamakta, ürünleri birbirlerinden farklı adlarla piyasaya sunarak tüm pazarlama ve promosyon çalışmalarını bu adlar üzerinde yoğunlaştırmaktadır. Bu stratejinin en önemli avantajı, markalardan birinin pazar payı düşmesi veya pazardaki konumu itibariyle ikinci sıraya yerleşmesi durumunda firmaya ait diğer markaların bu addan zarar görmemesidir.

##### **1.4.2.2. Bütünleştirici Ürün Grubu Adı Stratejisi**

Firmanın bütün ürünlerinin firma adını taşıdığı strateji olarak tanımlanmaktadır. Bu stratejiye göre, ürünlerin kurum imajından faydalanması amaçlanmaktadır. Bu stratejide, hedef kitlenin markaya tanıdık olması yeni ürün lansmanlarında büyük avantaj sağlamakta ve kurum imajının desteğini de aldığı için reklam maliyetleri oldukça düşük olmaktadır.

##### **1.4.2.3. Ürün Grubunda Ayrı Ayrı Marka Adı Stratejisi**

Her ürün grubuna, karışıklığı önlemek ve marka imajının bulanıklaşmasını engellemek için ayrı ayrı isimlerin verildiği stratejidir. Bu stratejide, her bir grup için farklı reklam kampanyaları uygulanması, bütünleştirici stratejiye nazaran pazarlama iletişimi maliyetlerini yükselmektedir.

#### **1.4.2.4. Kişisel Ürün Adı Stratejisi**

Bu strateji, kişisel marka adı ve bütünleştirici ürün grubu adlarının avantajlarının birleştirilmesinden oluşturulmuş bir stratejidir. Netleşmiş ürün imajının, ticari firma adıyla bütünleştirilmesiyle oluşturulmaktadır. Doğunluk noktasına gelen pazarlarda çok güçlü olan bir markadan yararlanarak yeni pazarlara açılmak isteyen firmalar; bu alternatif arayışı içerisinde, marka stratejilerinde firmanın uzun süreli ihtiyaçlarını göz önünde bulunduran marka geliştirme, marka esnetme, birden fazla markalama, özel marka stratejisi ve jenerik marka stratejilerini benimsemektedirler (Mendel, 1981, s:82)

#### **1.4.3. Marka geliştirme stratejisi**

Ürün değişikliklerini tanıtmak amacıyla var olan bir marka adının kullanıldığı stratejilerdir. Bu yaklaşımın temelinde, tüketicilerin orijinal ürünü tanıması ve büyük çoğunluğunun bu markayı düzenli olarak kullanması sonucunda pazarlama maliyetleri azalmaktadır. Tanıtımı tamamlanmış orijinal markanın geliştirilmiş yeni versiyonuna perakendecilerin yoğun talebi bulunmaktadır.

#### **1.4.4. Marka esnetme stratejisi**

Pazarlama yöneticilerinin marka geliştirme yaklaşımına bağlı olarak marka adının en çok ne kadar geliştirilebileceği sorunuyla ilgilenmek zorunluluğunu hissetmesi ile gelişen stratejidir. Ancak bu stratejinin bazı risk faktörleri de bulunmaktadır. Pazarlama maliyetlerinden kar elde edilebilmesine rağmen, yoğun promosyon kampanyalarına bağlı olarak az bilinen bir marka, çok bilinen bir markaya göre daha başarılı olabilmektedir.

#### **1.4.5. Özel marka stratejisi**

Dağıtım kanalı markası stratejisi adı da verilen bu uygulama pek çok tedarikçi tarafından kullanılmaktadır. Üreticinin jenerik markasının satışına olanak sağlamakla birlikte, üreticinin özel markasının üzerine tedarikçi firma etiketiyle yerleştirilerek piyasaya arz edilmektedir. Böylece perakendeci kurum üretici

firmanın ürün geliştirme ve tutundurma maliyetlerinden büyük oranda kaçınma imkanına sahip olabilmektedir.

#### **1.4.6. Birden fazla markalama stratejisi**

Bu yaklaşım aynı işletmenin belirli bir ürün kategorisinde yer alan iki ya da daha fazla markasının rakipleriyle yarışmasını sağlamak amacıyla uygulanmaktadır. Kişisel marka adı stratejisine benzemekle birlikte, birden fazla markalama çabası tek bir pazarda yoğunlaştırılmıştır. Firmaların pazar araştırmalarına bakıldığında firmaya ait herhangi bir markanın satışlarında düşüş olmasına rağmen, diğer markaların satış rakamları ile birleştirildiğinde rakip firmaları geride bıraktığı görülmüştür.

#### **1.4.7. Jenerik marka stratejisi**

Genel marka olarak da adlandırılan bu markalar pazarda büyük oranda pay alabilmektedir. Genellikle, daha düşük kaliteli ürünlerde, etiketleme ve ambalajlama maliyetleri azaltılarak uygulanmaktadır. Piyasada varolan bir ürünün ismini çağrıştırmaya adlarla kullanılan bu strateji, özellikle 1970'lerde tüketici gruplarının tasarruf ihtiyaçlarından yararlanma amacıyla kullanılmıştır.

### **1.5. Marka Adının Belirlenmesi**

Marka adı, markanın sunduğu vaatleri aktaran ifade tarzı ya da anlatım biçimi olarak tanımlanabilmektedir. Ayrıca marka adı; markanın fonksiyonel ve sembolik bileşenleri ile marka vaadini bütünleştirerek, marka kişiliği ve marka konumlandırma stratejisiyle tüketicinin buluşmasını sağlayan unsurdur. Ürün adlandırma sürecinde ilk aşama, ne tür bir adın ürüne uygun olacağına karar verilmesidir.

Marka adının belirlenmesi sürecinde dikkat edilmesi bazı gereken kriterler vardır (Karpat, 2000, s: 157). İlk olarak hatırlanması ve söylenişi kolay olmalıdır. Ürünün yararlarını ve kalitesini yansıtmalıdır. Ayırt edici olmalıdır. Reklam ve promosyon çalışmalarına yardım edici nitelikte olmalıdır. Dil bilimsel özelliklerine

(linguistik) dikkat edilmelidir. Uyarlanabilir olmalıdır. Uluslararası alanda uygulanabilirliğine dikkat edilmelidir.

### **1.5.1. Markanın Görsel İfade Tarzının Ve İmajının Belirlenmesi**

Markanın tüketici ile iletişimini en kısa şekilde sağlayan görsel ifade, markaya ait logo ve sembollerin nasıl kullanılacağına ilişkin kararlar bütünü olarak değerlendirilmekte ve tanıtım çabaları, ambalaj, satış görüşmeleri gibi markanın hedef tüketicilerle karşı karşıya geldiği tüm ortamlarda etkili olmaktadır. Markanın görsel ifade tarzı kadar, marka imajının da belirlenmesi önemlidir. Güçlü bir marka imajının yaratılması için markanın; tüketicinin zihninde olumlu nitelikler, yararlar, kişilik ve şirket değerleri yaratabilmesi gerekmektedir. Tüketicinin zihninde yaratılmak istenen marka imajı, sadece malın maddi kalitesini göstermekle kalmayıp, onun belli bir sosyal statüye sahip tüketici zümresinin ihtiyacını tatmine yönelik olduğunu ifade etmektedir. Böylece belli bir marka altında satılan mala bir şahsiyet devredilmiş olmaktadır.

Amblem bir sembol olarak ifade edilirken, logo markanın sembol ile bütünleştirilmesi ile ortaya çıkmaktadır. Amblem ve logolar, firmaları ve markaları temsil eden, onların özelliklerini yansıtan, anlam yüklü özel dizayn edilmiş semboller ya da biçimlerdir (Aaker, 1991, s: 198).

Bu doğrultuda marka yönetimi sürecindeki önemli aşamalardan biri olan markaya ait uygun görsel bir ifade tarzının belirlenmesinde dikkat edilmesi gereken nokta seçilen görsel ifadede kullanılan çizgiler, karakterler ve renkleri ile bunların kattığı anlamlardır. Logo gibi görüntü kapsamında kullanılan hatlar veya çizgiler psikolojik algılama ve etkileme gücüne katkıda bulunabilmektedir. Böylece bu çizgiler yardımıyla hedef tüketicinin bilinçaltına psikolojik enformasyonlar gönderilebilmektedir.

### **1.5.2. Marka Konumlandırma Stratejilerinin Belirlenmesi**

Konumlandırma stratejisi genel olarak, bir ürün ve onun en önemli bileşeni olan markaların tüketiciler tarafından tanımlanması ve rakiplere göre tüketici

zihninde belirli bir yer edinmesine yönelik uygulamalar biçiminde ifade edilmektedir. Marka yönetiminde konumlandırma stratejilerinin yeri oldukça önemlidir. Çünkü bir markayı tanımlayan, farklılaştıran bir öge de iletişim çabalarıyla sürekli olarak desteklenen tüketici zihninde markanın algılanış biçimidir. Marka konumu, hedef tüketicilerle iletişim kurabilen ve diğer rakip markalara göre daha fazla avantaj sunduğunu gösteren marka kimliği ve marka değerinin önemli bir parçası olarak tanımlanabilmektedir (Aaker,1996, s: 184)

### **1.5.2.1.Konumlandırma kararları**

Piyasaya sunulan markanın konumu için; rakiplerinden farklılıklarını, hedef tüketicilerini ve ürünün üstün yönlerinin sistemli ve bilinçli olarak planlanması gereklidir. Bu doğrultuda başarılı bir marka konumu için bazı kararlar alınmaktadır (Bir, 1998, s: 24) Bunlar; rakip ürünlerin tanımlanması, rakip ürünlerin nasıl algılandığı ve değerlendirildiğinin ortaya çıkarılması, rakip ürünlerin konumlarının tanınması, tüketici analizi, konum seçimi ve konumun test edilmesidir.

### **1.5.2.2.Konumlandırma Türleri**

Konumlandırma; eksik konumlama, aşırı konumlama, kafa karıştıran konumlama ve kuşkulu konumlama olmak üzere dört türde incelenebilir. Eksik veya yetersiz konumlama, alıcıların marka hakkında çok zayıf fikirlerinin olması durumudur. Aşırı konumlama, alıcıların markayla ilgili çok geniş bir resme sahip olmaları, varyasyonlarını bilmeleridir. Kafa karıştıran konumlama da, alıcılar markayla ilgili karışık imajlara sahip olabilir. Bu karışıklık çok fazla iddialar ortaya koymaktan ve konumlamayı sürekli değiştirmekten kaynaklanmaktadır.

Kuşkulu konumlama; ürünün özellikleri, fiyatı ve üreticinin kimliği konularında tüketicinin kuşku duyması durumudur. Dolayısıyla, markayla ilgili iddiaları zor inanılır bulmaktadırlar. Buradan hareketle konumlandırma türlerini mal ve hizmeti konumlandırma stratejileri ve yeniden konumlandırma stratejileri olarak iki grupta değerlendirmek mümkündür. Ürün ve hizmeti konumlandırma stratejilerinde, pazarda ilk olarak konumlandırma söz konusudur. Marka pazarda tek olarak konumlandırılmaktadır. İlk konumlandırma olacağından pazarın liderliği hedeflenebilmekte ve lider marka olarak konumlandırılabilir. Bu sebeple

pazara ilk giriş aşamasında, lider markaya göre konumlandırma yapılmaktadır. Bu süreçte; sadece markanın kendisinin konumlandırılması yapılmamakta, aynı zamanda pazarda bulunan rakip markaların yeniden konumlandırılması da söz konusu olmaktadır. Ayrıca markanın adıyla da konumlandırma yapılmaktadır.

Ürün ve hizmeti yeniden konumlandırma stratejilerinde ise, markanın daha önceden yapılmış konumunun üzerinde değişiklikler yapılması söz konusu olmaktadır. Markanın daha önceden planlanan konumunun oluşturulamaması nedeniyle veya tüketici tarafından olumsuz olarak algılanan marka konumunun düzeltilmesi için yeniden konumlandırma stratejileri uygulanmaktadır.

Yeniden konumlandırma; markaya ait ürün içeriğinin (tat, koku, vb.) değiştirilmesi şeklinde olabileceği gibi, ürün üzerinde fiziksel değişiklik (dizayn, ambalaj, vb) yapılarak da gerçekleştirilebilir. Ürünün kullanım alanlarının değiştirilmesi de yeniden konumlandırma değildir. Ayrıca marka imajının değiştirilmesi yoluyla, daha önceden oluşturulan olumsuz imaj ve buna bağlı olarak gelişen olumsuz konum değiştirilmiş olmaktadır.

## **1.6. Marka Tercihi**

Tüketiciler ihtiyaçlarının giderebilmek için çoğu zaman satın alma karar sürecinde kendilerine bir statü veya kimlik kazandıracakları duygusuyla hareket ederek, belirli bir markayı tercih etmektedirler. Tüketici ihtiyacının niteliği, markaya ait özelliklerin tüketiciler tarafından algılanışı, marka imajı, markayı üreten firmaların kurum imajı ve pazarlama stratejileri gibi pek çok faktör marka tercihini belirlemektedir. En genel ifade ile marka tercihi; tüketici ihtiyaçları ile tüketicinin markaya ilişkin inanç ve tutumlarının etkisiyle markanın değerlendirilmesi sonucunda satın alma karar sürecinde belirli bir markanın belirlenmesi olarak ifade edilmektedir. Bir markanın sürekli olarak tercih edilmesi ve satın alınması ise marka sadakatini (marka bağımlılığını) gündeme getirmektedir.

### **1.7. Marka Farkındalığı**

Marka farkındalığı; markayı hatırlamak üzere tüketiciye verilen ürün kategorisi arasından, o markanın seçilebilme kabiliyetidir. Kısaca tüketicinin zihninde markanın varlık gücünü ifade etmektedir.

Marka tanınırlığı ise; marka farkındalığına bağlı olarak gelişen ve tüketiciye markayla ilgili ipucu verildiği durumlarda, geçmiş bilgi ve deneyimlerini kontrol eden tüketicinin zihninde markaya ilişkin bilginin belirlenmesi süreci olarak tanımlanmaktadır.

### **1.8. Marka Liderliği**

Lider markalar, her ürün kategorisinde hatırlanma sıklığı en yüksek olan markalardır. Etkili marka liderliğinin oluşması için, marka yönetiminin ve pazarlama departmanındakilerin 4 genel etkeni yerine getirmeleri gerekmektedir (Aaker, 1999, s: 138). İlki anlayışların ve en iyi uygulamaların paylaşımını teşvik etmelidirler. Global marka planlama sürecini desteklemelidirler. Ülkelerde sinerjiler yaratmak ve yerel önyargılarla mücadele etmek için yönetsel sorumlulukları belirlemelidirler. Son olarak da, başarılı marka inşası stratejileri uygulamalıdır.

### **1.9. Marka Türleri**

Marka çeşitli özelliklerine göre farklı biçimlerde sınıflanabilmektedir. Türk hukuk mevzuatına göre ise, marka; ortak marka, garanti markası, ticari marka ve hizmet markası olmak üzere dört başlık altında incelenmektedir.

Farklı yazarlar marka türlerini değişik biçimlerde sınıflandırmışlardır. Bunlardan Kim (1996:25)'e göre yapılan bir tasnife göre marka türleri, fonksiyon temelli ve prestij temelli olarak sınıflandırılmaktadır. Bu çalışma kapsamında, yaygın sınıflamalar dikkate alındığında marka türlerini aşağıdaki gibi amaca, şahsa ve biçimine göre sınıflandırmak mümkündür.

## **1.9.1 Amaca göre Marka Türleri**

### **1.9.1.1. Ticari Marka**

Bir firmanın mallarının, başka firmaların mallarından ayırt edilmesini sağlayan marka ticari markadır. İş dünyasında nihai mallar üzerinde sadece ona nihai şeklini veren firmanın değil, hammaddeyi üreten firmanın markasının yer aldığı da görülmektedir. Bu tür markalar da ticari marka olarak nitelendirilmektedir. Televizyon, gazete, otomobil ve bilgisayar gibi çeşitli ürünlerin ambalajlarının üzerinde kullanılan tanıtıcı işaret, şekil ve yazılar ticari markaya örnektir.

### **1.9.1.2. Hizmet Markası**

Bir firmanın hizmetlerini diğer firmaların hizmetlerinden ayırt etmesine yarayan markadır. Üçüncü şahıslara fayda sağlayan her türlü faaliyette kullanılan marka, hizmet markası olarak değerlendirilmektedir. Danışmanlık, bankacılık, sigortacılık, reklamcılık ve turizm acenteliği gibi hizmet sektöründe kullanılan işaret, şekil ve yazılar hizmet markasına örnektir.

## **1.9.2. Sahibine göre Marka Türleri**

### **1.9.2.1. Ferdi Marka**

Markanın sağladığı hakların sadece bir kişiye ait olduğu ve kişinin bu hakları tek başına kullandığı marka türüdür. Ferdi markada marka sahibi gerçek kişiler olabileceği gibi, kamuya ya da özel sektöre ait tüzel kişiler de olabilir.

### **1.9.2.2. Ortak Marka**

Ortak marka; üretim, ticaret veya hizmet firmalarından oluşan bir grubun mal ve hizmetlerini, diğer firmaların mal ve hizmetlerinden ayırt etmeye yarayan işaretlerdir. Söz konusu marka, genellikle bir firmalar grubuna veya bu grubun oluşturduğu birliğe ait olmaktadır. Ortak markanın ana fonksiyonu ortak marka kullanılan ürünlerin özellikleri ve kalitesi konusunda tüketiciyi bilgilendirmesidir. (Karaahmet ve Yalçın, 1999:50) Ortak markaya örnek olarak, Dünya'da

perakende çiçekçilik sektöründe faaliyet gösterenlerin oluşturduğu “İnterflora”, Türkiye’de de Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Odası’na ait markalar gösterilebilir.

### **1.9.2.3. Garanti Markası**

Marka sahibinin kontrolü altında birçok firma tarafından, o firmanın ortak özelliklerini, üretim şekillerini, coğrafi menşelerini ve kalitesini garanti etmeye yarayan işaretler, şekiller ve yazılar garanti markası olarak nitelendirilmektedir. Garanti markası malın üreticisi ile ilgili değil, üretilen malların kalitesi ve özellikleriyle ilgilidir. Marka sahibinin belirlediği şartlara uyan her işletme, marka sahibinin izni ve kontrolü altında kendi ürünü için bu markayı kullanma hakkına sahiptir. Garanti markasını ortak markadan ayıran en önemli fark, belirlenmiş standartları sağlayan bütün firmalarca kullanılabilir olmasıdır. Garanti markasına örnek olarak, TSE markası, ISO 9000 ve CE işareti ile Uluslararası Yün Birliği’ne ait olan Woolmark markası verilebilir.

### **1.9.2.4. Holding Markası**

Holding markası, bir holdinge bağlı firmaların ürettiği mal ve hizmetlerde kullanılan ve onları diğer firmalardan ayıran ortak markadır. Sabancı Holding’e ait bağlı firmalarda kullanılan ve daire içerisinde yazılmış “S” ve “A” harfleri ile Koç Holding’e bağlı bütün firmalarca kullanılan “Koç boynuzu” holding markasına iyi birer örnektir.

## **1.9.3. Biçimlerine Göre Marka Türleri**

### **1.9.3.1. Harf Markası**

Kelimelerin baş harflerinden oluşan marka türü olup, genelde uzun kurum isimlerinin kısaltılmasında kullanılmaktadır.

### **1.9.3.2. Kelime Markası**

Kelime markası, mümkün olduğunca kısa kelimelerden oluşan marka türüdür. Bu marka türü fonetik olarak kulağa hoş gelmeli ve küçültülmüş haliyle de tüketiciler tarafından kolayca okunabilmelidir.

### **1.9.3.3. Resim Markası**

Resim, sembol ya da desenden oluşmuş markadır. Genelde kelime ya da metinlerle tamamlanmaktadır. Resim markasında kullanılan şekiller, genellikle markaları ayırt edici özelliği olan ve özel olarak tasarlanmış çizimlerden oluşmaktadır.

### **1.9.3.4. Ses Markası**

İşitildiği zaman belirli bir firmanın mal veya hizmetlerini akla getiren sesli işaretlerdir. Herhangi bir radyo veya televizyon programının başladığını belirten başlangıç müzikleri, bir işletmenin malını anımsatmak üzere hoparlörden yayılan melodi, ses markasına örnek olarak gösterilebilir.

### **1.9.3.5. Koku Markası**

Bir firmanın ürettiği malı, diğer işletmeler tarafından üretilen mallardan kokusal olarak ayıran işaretlere koku markası denir. Kozmetik firmalarınca üretilen parfümler koku markasına örnek olarak gösterilebilir.

### **1.9.3.6. Kombine Marka**

Kelime, harf, ses, resim ve benzeri gibi en az iki unsurun bir arada bulunduğu markalara kombine marka denir.

## **1.11. Marka ve Ürün İlişkisi**

Pazarlama alanında akademik çalışmaları ile tanınan Kotler (2002:249) ürünü; "İhtiyaç duyulan ya da beklenen faydayı sağlaması amacıyla pazarda yer alma, kazanım elde etme, kullanılma ya da tüketilme şeklinde pazara sürülen ve

çoğunlukla fiziksel olan her şeydir.” Şeklinde ifade etmektedir. Bu tanımdan yola çıkarak Kotler (2002) ürünü, özelliklerini de dikkate alarak beş seviyede tanımlamaktadır.

1. **Temel Fayda Seviyesi:** Tüketicinin bir mal ya da hizmetten beklediği beklediği temel faydayı ifade etmektedir.
2. **Genel Ürün Seviyesi:** Ürünün ek özellikleri olmaksızın sadece temel özellikleri ya da fonksiyonları tarafından sağlanan seviyeyi ifade etmektedir.
3. **Beklenen Ürün Seviyesi:** Tüketicinin satın aldığı ürün ile ilgili olarak beklediği özellikleri taşıdığına kanaat getirdiği seviyeyi ifade etmektedir.
4. **Güçlendirilmiş Ürün Seviyesi:** Ürün ile birlikte ek özelliklerin, faydaların ya da hizmetlerin de birlikte verildiği ürün seviyesini ifade etmektedir.
5. **Potansiyel Ürün Seviyesi:** Ürün ile ilgili gelecekte güçlendirme ya da değişim süreçlerinin yaşanacağı beklentisi olan ürün seviyesini ifade etmektedir.

Aaker (1994:73) ise, markanın üründen daha çok şey ifade ettiğini ve ürünün daha dar bir kavram olduğunu savunmaktadır. Aaker (1996:74) marka ve ürün ilişkisini aşağıdaki şekilde göstermiştir:

Kapferrer (1994:171) ise, marka ürün arasındaki ilişkiyi açıklarken markayı, ürün markası ve kurumsal marka olarak ikiye ayırmaktadır. Ürün markası ile açıklanan, ürünün ismi, pazardaki pozisyonu ile tek olması gibi özellikler vurgulanmakta ve buna göre strateji üretilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu strateji ile her yeni bir ürün için bireysel bir ürün markası oluşturulmaktadır. Buna karşın kurumsal marka ile ürün markalarının bir portföyü olarak üretici kurumun markası ifade edilmektedir.

Keller (1993:174), markanın üründen kaynaklanan riskleri azaltabileceğini savunmaktadır. Buna göre, tüketici bir tüketim ürününü aldığı anda çeşitli risklerle karşı karşıya kalmaktadır. Ürüne ait bir marka, bu riskleri azaltabilecek bir yapı sağlamaktadır. Burada ifade edilen marka, ürünün herkes tarafından iyi tanınan bir yapıda olması anlamındadır. Ancak nasıl iyi markalı ürünler riskleri azaltıyorsa, kötü markalı ürünler ya da markanın kötü algılanması riski arttırmaktadır. Özellikle

Milberg ve Sinn (2008:684)'in çalışmasında, markanın kalitesinin firmanın satışları ile doğrudan ilişkili olduğu ve kaliteden uzaklaşan marka stratejileri ile tüketicilerin olumsuz geri bildirim sergileyerek markadan uzaklaştığı saptanmıştır. “Olumsuz geri-bildirim etkisi” olarak adlandırdıkları bu durumun, tüketicileri satın alma davranışından uzaklaştırdığı ve satışları azalttığı vurgulanmaktadır.

Keller (2003:10) ise, tüketicinin ürüne ilişkin karşı karşıya kalabileceği riskleri:

- a. Fonksiyonel risk, ürünün beklenen fonksiyonlarını göstermemesi
- b. Fiziksel risk, ürünün kullanıcısı ya da çevresinin fiziksel mutluluğunu ya da sağlığını tehdit edebilecek unsurlara neden olabilmesi
- c. Finansal risk, ürünün ödenen fiyatın değerinde olmaması
- d. Sosyal risk, ürünün diğer tüketicilerden utanmaya neden olabilmesi
- e. Psikolojik risk, ürünün tüketicinin akıl sağlığını etkileyebilmesi
- f. Zaman riski, diğer fayda sağlanabilecek ürünlerin varlığı ile fırsat maliyetine ve dolayısıyla da zaman kaybına neden olabilmesi şeklinde sınıflandırmıştır.

Yukarıda, marka ve ürün arasındaki ilişki; tamamlayıcı, betimleyici ve ayırt edici biçimde incelenmiştir. Ancak, marka ile ürün arasındaki farkı açıklayabilmek için, Crimmins (1992), Park ve Srinivasan (1994) ve Seetharaman (2001) çalışmalarında söz konusu kavramları temel farklılıklardan yola çıkarak ayırıştırma yoluna gitmişlerdir. Bu çalışmalarında marka ile ürün arasındaki temel farklılıklar:

- a. Taklit edilememe, ürünler kolaylıkla taklit edilebilirken markaların aynı kolaylıkla taklit edilememesi
- b. Markanın sağladığı üstünlükler, diğer ürünlerden ayrılmasını sağlayan değerler sunması (Kalite ve güvenlik gibi)
- c. Markanın ömrü, ürünün ömrü kısa olabilirken, markanın ömrü yürütülen stratejilere bağlı olarak nispeten daha uzun olması
- d. Marka talep ile üretilirken, ürünün her üretim ortamında üretilebilmesi şeklinde ayırıştırılmaktadır.

### **1.12. Marka Oluşturmanın Avantajları**

Büyük firmaların başarılı olmasının en önemli nedenlerinden biri, marka oluşturmaya yönelik çalışmalara ağırlık vermeleri ve bunun için kaynak

ayırmalarıdır. Markaların bilinirliklerinin ve tüketicilerin gözündeki güvenilirliklerinin, firmaları daha iyi konuma taşıyacağı açıktır.

Marka oluşturmanın sağladığı avantajları sadece üreticiler açısından değil, aynı zamanda tüketiciler ve perakendeciler açısından da incelemek gerekmektedir. Bu noktadan hareketle markanın üreticiler, tüketiciler ve perakendeciler için de avantajlarını kısaca belirtmek yararlı olacaktır.

### **1.12.1. Üreticilere Sağladığı Avantajlar**

Markanın üreticilere sağladığı en önemli avantaj, markadan kaynaklanan fiyat avantajını, pazarda rekabetçi üstünlüğe dönüştürerek, pazardan daha fazla pay alınmasını sağlamaktadır. (Keller, 2003: 105)

Tüketicilerin markalı ürünlere olan ilgisi ve satın alma eğilimleri, firmaların hedeflenen satış düzeyine ulaşmalarında önemli bir rol üstlenmektedir. (Kapferer, 1994:289) Ancak, bu rolün sağlanabilmesinin en önemli koşulu kalitedir. Kaliteye odaklanan ürün ve marka stratejileri, markadan kaynaklanan olumlu faydayı sağlarken, üreticinin de beklediği satış potansiyeline ulaşmasına imkan tanımaktadır. (Aaker, 1991:86)

Üreticilerin, üretmiş oldukları ürünlerin rakip üreticiler tarafından taklit edilmemesini marka ve onun tescili ile kanuni güvence altına almaktadır. Markanın taklit edilmesi ile satış potansiyelinden pay almak isteyen rakip üreticiler olabilmektedir. Bu amaçla, rakipler öncelikle markaya ait sembol, şekil, renk, tasarım, kısaltma gibi taklit edilmesi kolay yolları tercih edebilmektedir. Tescil işlemi, markaya ait biçimsel tüm unsurları koruma altına aldığı için, üretici firma lehine sonuçlanabilecek yasal işlemlerin doğmasına da neden olabilmektedir. Burada üretici, tescil yaptırmakla kendisini ve markasını koruma altına almış olmaktadır

Markanın tescil ile korunması iki önemli ilkeyi ifade etmektedir. Bunlar “Önce gelen alır” ile “Uzun süreli kullanım” ilkeleridir. Önce gelen alır ilkesi ile marka alma hakkını ilk başvuran almaktadır. Türk Patent Enstitüsü, marka

tescilinde tek yetkili kurumdur. Kanunlarda marka olabilecek isimle ve işaretler ile marka olamayacak kavram, isim ve işaretler belirlenmiştir.

Marka oluşturmanın diğer avantajlarını ise; imaj oluşturma, fiyat karşılaştırmalarını azaltma, ürün çeşitliliğini artırma, pazar payını koruma ya da artırma şeklinde ele almak mümkündür. (Bardakçı, 2004:3)

### **1.12.2. Tüketicilere Sağladığı Avantajlar**

Üreticilerin marka oluşturmadaki temel amaçlarından birisi tüketicilerin istek, beklenti ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek stratejileri üretmek olup, bu stratejilerin altında yatan olgu satışları arttırmaktadır.

Tüketicilerin ekonomik ve psikolojik nedenlerle markalara yöneldiği gerçeğinden hareketle, markalı ürünler tüketicilere birçok avantajı sağlamaktadır. Bu avantajlar aşağıdaki gibidir (Higgins, 2006:40)

- a.) Algıda seçicilik kazandırarak, ürün tanıma ve seçme eylemini kolaylaştırmak.
- b.) Önünde birçok seçeneği olan tüketici için bildiği ve güvendiği bir markayı satın alabilmesi yer ve zaman açısından fayda sağlamak.
- c.) Ürünün markaya bağlı kalitesinin tanınmasına yardımcı olmak ve iletişimi kolaylaştırmak.
- d.) Firmanın yeni ürünlerini, tüketicinin tanıyıp değerlendirmesini kolaylaştırmak, tüketiciden gelen geribildirim göre de ürünün pazarda konumlanmasını sağlamak.
- d.) Tüketicilerin bazı markaları kullanarak sosyal bir statü simgesi elde edilmesini sağlamak.

### **1.12.3. Perakendecilere Sağladığı Avantajlar**

Perakendeciler, nihai tüketiciyle üretici arasındaki son köprü olma özelliği ile tüketici tercihlerini en iyi şekilde analiz eden ve aracılık fonksiyonu ile kazanç elde eden kurumlardır. Bu itibarla perakendeciler hem satış kolaylığı hem de tüketici memnuniyeti açısından markalı ürünlere yönelebilmektedir.

Perakendeciler, markalı ürünleri satmakla; marka üretmek, araştırma yapmak, yatırım yapmak gibi uzun ve maliyetli süreçlere girmeksizin sadece aracılık yaparak bu tür maliyetlerden kurtulmaktadır. Bu süreçte markanın perakendeciye sağlayacağı avantajlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır.

- a. Perakendeci satış zincirinin son halkası olduğu için, marka ve tüketici ilişkisine üreticiden daha fazla hakim olmaktadır. (Eagle vd. 2003: 1334)
- b. Bazı markalar perakendecilere ürünlerin yanı sıra, kendi kurumsal kimliklerini ve desteklerini de sağlayarak, ilave avantajlar sunabilmektedir. ( Motameni ve Shahrokhi: 1998: 283)
- c. Üreticiler, ürüne ait tutundurma çalışmaları ile perakendecilerin satışını kolaylaştırıcı işlemleri de gerçekleştirerek, perakendecinin satışını arttırmak amacıyla ekstra bir çaba sarf etmesine gerek kalmamaktadır. (Richards vd. 1998: 48)

### **1.13. Marka Sadakati**

Tüketiciler ihtiyaçlarının giderebilmek için çoğu zaman satın alma karar sürecinde kendilerine bir statü veya kimlik kazandıracığı duygusuyla hareket ederek, belirli bir markayı tercih etmektedirler. Tüketici ihtiyacının niteliği, markaya ait özelliklerin tüketiciler tarafından algılanışı, marka imajı, markayı üreten firmaların kurum imajı ve pazarlama stratejileri gibi pek çok faktör marka tercihini belirlemektedir. En genel ifade ile marka tercihi; tüketici ihtiyaçları ile tüketicinin markaya ilişkin inanç ve tutumlarının etkisiyle markanın değerlendirilmesi sonucunda satın alma karar sürecinde belirli bir markanın belirlenmesi olarak ifade edilmektedir.

Bir markanın sürekli olarak tercih edilmesi ve satın alınması ise marka sadakatini (marka bağımlılığını) gündeme getirmektedir. Marka sadakati, tüketicinin her defasında tercih ettiği aynı markayı satın alma eğilimi olarak tanımlanabilir. Başka bir tanımlamaya göre ise marka sadakati; tüketicinin sadece içinde bulunulan zamanda değil, gelecek dönemlerde de belirli bir markayı satın almasıdır. Kısaca doyum elde eden tüketicilerin markanın fiyat toleransı ile tekrar satın alma niyetinin ölçülmesi olarak ifade edilmektedir.

Marka sadakatinin özellikleri şunlardır: (Durmaz, 1995):

Marka bağımlılığı bilinçlidir, tesadüfi değildir. Davranışsal bir tepkidir. Belli bir zaman sürecinde oluşur. Karar verici bir birim tarafından gerçekleştirilir. Birden çok alternatif markanın söz konusu olduğu bir ortamda gerçekleşir. Karar verme ve değerlendirme işlemlerinden sonra ortaya çıkan bir durumdur. Türkiye'de olduğu gibi dünyanın pek çok yerinde de Coca-Cola marka sadakati güçlü olan bir markadır. Dünya nüfusunun %94'ü Coca-Cola'nın varlığından haberdardır. Ürün, dünyada sudan sonra en fazla tüketilen içecektir. Bir saniyede tüketilen Coca-Cola miktarı yaklaşık 8.000 şişedir (Kırdar, 2003, s: 131).

## İKİNCİ BÖLÜM

### MARKA DEĞERİ

Birinci bölümde marka kavramını detaylı olarak incelendikten sonra, bu bölümde marka değeri kavramı detaylı olarak incelenecek ve marka değerini belirleyen faktörler ve marka değeri hesaplama yöntemleri üzerinde durulacaktır.

Marka kavramı temelde pazarlama disiplininin çalışma alanına girmesine rağmen, markanın ortaya çıkardığı sosyal ve ekonomik sonuçları nedeniyle, psikoloji, sosyoloji, finans ve muhasebe disiplinlerinin de ilgi alanına girmektedir. Markanın farklı disiplinlere konu olması, tanımlama ve yorumlama farklılıklarına da neden olmaktadır.

Pazarlama ve finans disiplinlerinde kullanılan marka kavramını tanımlayıcı benzer ifadeler bulunmaktadır. Özellikle pazarlama disiplininde “Brand” ifadesi “Marka” olarak adlandırılırken, “Brand equity” ve “Brand value” kavramları da kavramsal farklılıklarla markayı tanımlamada kullanılmaktadır. Çalışmada karışıklığa neden olmaması için, *brand equity* kavramı yerine, *marka sermayesi* ve *brand value* yerine de *marka değeri* ifadesi kullanılacaktır. (Ercan, Metin Kamil v.d 2010:12)

Marka değeri ve marka sermayesi kavramları birbirleriyle ilgili ancak farklı kavramlardır. Yakın zamana kadar yapılan çalışmalarda marka değeri ve marka sermayesi kavramlarının birbirinin yerine kullanıldığı görülse de, asıl problem, bu kavramlar ile ifade edilmek istenen olgunun tam olarak neyi ifade ettiğinin ya da neyi ifade etmek istediğinin açıkça tanımlanmamış olmasıdır.

Marka sermayesi kavramı, “Tüketicinin bir ürünü tanıdığı ve bildiği için diğer ürünlere oranla daha fazla ödeme yapmayı kabul edebileceği pozitif fark” olarak tanımlanabilir. Marka değeri ise, “Marka sermayesinin bir fonksiyonu olup, markalı ürünlerin satışından kaynaklanan ve firmanın olması gereken değeri içerisindeki tutarı” kavramını ifade etmektedir. Marka değerlendirme kavramı da, markanın toplam değerinin finansal olarak tahmin edilmesidir.

Aliawadi v.d (2003:2), marka sermayesi ile tüketicilerin çoğunun markalı ürünlere yöneldiğini, diğer ifadeyle markasız ürünler yerine markalı ürünleri tercih ettiklerini vurgulamaktadır. Bu tercihte tüketicinin alım gücü temel belirleyici olmaktadır.

Marka sermayesi kavramı içerisinde potansiyel alım eğilimi oldukça önemli olmakta, ancak bu eğilim tek başına yeterli olmamakta ve satın almanın gerçekleşebilmesi için, aynı zamanda alım gücünün de olması gerekmektedir.

Örneğin, marka sermayesi kavramını Rolex markasına ilişkin olarak, Midwestern Üniversitesi'nde doktora öğrencileri üzerine yapılan bir araştırmanın sonuçları çerçevesine açıklamak mümkündür. (Raggio, 2006:13) Bu öğrencilerin hepsi de, Rolex'in bilinirliği yüksek bir saat markası olduğunu bilmelerine rağmen, satın alma yönünde bir planlarının olmadığını belirtmişlerdir. Bu durumda ürünün satın alınamaması, marka sermayesinin olmadığı anlamına gelmektedir.

Keller (1993:3) marka bilgisi kavramını iki kısımda incelemektedir. Bunlar; marka bilinirliği ya da marka farkındalığı ile marka imajıdır. Moisescu (2007:94), marka bilinirliğini tüketicinin markayı farklı koşullar altında tanıyabilmesi şeklinde açıklarken; Keller (2003:67) marka bilinirliğini, marka tanıma ve marka çağrışımı kavramlarıyla ifade etmektedir. Marka bilinirliği, tüketicinin hafızasında oluşan markanın gücü olarak ifade edilmektedir. Marka bilinirliği, bu özelliğiyle tüketicinin markayı hatırlama sürecinden etkilenmektedir. Aaker (1991:10)'a göre, tüketici, birden çok markayı bir arada gördüğünde öncelikle tanıma ile daha önce bu markayı bilmediğini; çağrışım ile de ürünün hangi markayı çağrıştırdığını anlayabilmektedir. Sonuç olarak tüketicinin hatırlama süreci, ilk çağrışımı yapılan ürünün markası ile tanımlanmaktadır. Aaker'in bu görüşü pek çok psikolog ve ekonomist tarafından da kabul edilmektedir. Diğer ifade ile, marka tanıma, markayı satın almadan önce marka ile ilgili sahip olunana bilgiyi ifade etmektedir. Marka çağrışımı ise, tüketicinin markanın ait olduğu kategoriyi hafızasında konumlandırarak, o ürünün nasıl kullanılacağı ya da tüketileceğini anlamamasıdır. Örneğin, Kellogg mısır gevreği ürününün çağrışımı, tahıl kökenli bir ürün olduğu ve kahvaltıda ya da atıştırılmak üzere ve genellikle de soğuk süt ile tüketildiği bilgisini çağrıştırmaktadır.

Marka bilinirliğinin işletmelerin satışlarını arttırıcı etkisi 2000 yılında ABD'deki otomotiv sektöründe yapılan bir araştırmada da ortaya konulmuştur. Araştırma ile işletmelerin kaynaklarının marka isminin bilinirliğinin arttırılmasına odaklanılması durumunda, satışlarda çok yüksek artışlar olduğu tespit edilmiştir. (Towsend vd. 2007:12)

Marka bilinirliğinin Keller'e (2003:68)'e göre bir takım avantajları bulunmaktadır. Bu avantajları; markanın tüketici hafızasına kaydedilmesi ile marka türevlerinin seçimini kolaylaştıracak öğrenme avantajı; tüketicinin ilk aklına gelen ve en çok tatmin olacağına inandığı marka olması ile saygınlık avantajı; benzer faydayı sağlayan markalar arasından en yüksek saygınlık avantajı sunan markayı seçmek ile de seçim avantajı olarak sıralamak mümkündür.

Marka imajı ise, tüketici zihninde markayı konumlandırma biçimi olarak tanımlanmaktadır. Marka ilişkisi ile markanın özelliği, faydası ve hafızadaki yeri ifade edilmektedir. (Keller, 1993:3) Tüketiciler marka ile ilgili olarak algılarına göre markayı konumlandırmakta ve sonuçta satın alma davranışına yönelmektedir. Dolayısıyla markaya dönük satın alma davranışı zamanla marka sadakati kavramının doğmasına neden olacaktır. Marka sadakati pazar payında da fazla satış yapacağı anlamına gelebileceği gibi, işletmeler de bu sadakati devam ettirecek ya da arttıracak pazarlama kararları alabilecektir. (Chaudhuri: 1996:265)

Tüketici davranışının marka değeri ile marka sermayesi kavramlarını nasıl etkilediğini bir örnek olayla açıklamak da mümkündür. Lee markalı kot pantolonlarının yalnızca Lee mağazalarında satılmasının yanı sıra, Wall-Mart mağazalarında da satılması bir takım sonuçları da beraberinde getirmiştir. Öncelikle Wall-Mart'ın geniş mağaza ağı ve dağıtımı sayesinde Lee markası çok yüksek bir gelir elde ederek, Lee markasının marka değerini arttırmaktadır. Ancak Lee markalı kot pantolonun, bazı tüketicilerde Lee'nin imajını olumsuz etkilediği şeklinde bir intiba uyandırmaktadır. Bu açıdan bakıldığında da, Lee markasının marka sermayesinin olumsuz yönde etkilenebileceğini düşünmek yanlış olmayacaktır. (Raggio, 2006:6) Burada görüldüğü üzere, marka sermayesi tüketicilere marka hakkında bilgi verirken, marka değeri firmalara marka hakkında bilgi vermektedir. (Srivastava ve Shocer, 1991:91)

Marka sermayesini, tüketici açısından değerlendirmenin ön plana çıktığı çalışmaların yanı sıra, işletme bazında da marka sermayesi oluşturma çalışmalarına önem verildiği de görülmektedir. 1999 yılında BMW'nin "Tedavi için sürüş" kampanyası, bir taraftan firmanın sosyal sorumluluk özelliğini ön plana çıkarmakta, bir diğer taraftan da BMW'nin marka sermayesi oluşturma çabasının bir yansıması olmaktadır. Bu program aracılığıyla BMW, araç segmentinde satış yapmadığı bayan sürücüleri hedeflemiş ve bu sayede marka bilinirliği artmıştır. BMW'nin raporlarına göre, söz konusu sosyal sorumluluk programı sonucunda bayan sürücüler 400'e yakın yeni araç satın almışlardır. (Hoeffler ve Keller, 2002:82)

## 2.1. Marka Değerinin Tarihsel Gelişimi

Mal ve hizmetlerin kolay ayırt edilmesini ve tanınmasını sağlayan marka, esi çağlardan beri kullanılmaktadır. Kimi araştırmacılara göre, markayı ilk kullanan eski Mısırlılar iken, kimi araştırmacılara göre de eski Yunanlılardır. (Karabacakoğlu, 2007:10) İngiliz arkeolog David Wengrow'a göre ise, ilk ürün markası 5000 yıl önce Mezopotamya'da kullanılmıştır. Mısırlılar, Yunanlılar, Romalılar ve Çinliler gibi eski uygarlıklar, sahiplik ve kaliteyi belirlemek amacıyla çanak çömlek ve metal eşyaların üzerine mühürlerini kazımışlar, hükümdarlar da antik çağlardan beri sembolik ve dekoratif figürleri güçlerini ve otoritelerine ilan etmek amacıyla kullanmışlardır. (Çiftçi ve Jop, 2007:69) Yunan ve Roma lambalarında, Çin porselenlerinde ve Hindistan'da üretilen farklı ürünlerde milattan önceki dönemlerden beri tescilli markaların kullanıldığı bilinmektedir. (Karpaz, 2000:18)

1970'li yıllarda başlayan Dünya ekonomisindeki köklü değişim, özellikle Avrupa'da ve ABD'de şirket satın almalarının ve birleşmelerinin sayısını hızla arttırmıştır. 1980'li yıllar ise, bu satın alma ve birleşmelerde markanın değerli bir varlık olarak algılandığı ve marka değerinin ölçülmesi konusunda çalışmaların önem kazandığı bir dönem olmuştur. Özellikle yatırım portföyleri içerisinde maddi duran varlıkları nispeten düşük, ancak piyasa değeri yüksek internet firmaları, spor kulüpleri gibi genellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların piyasa

değerlerinin önemli bir kısmı marka değerlerine bağlı olmaktadır.(Sayılğan, 2002:76)

Marka değerinin tespitine yönelik ilk çalışma, 1988 yılında “Rank Havis MC Dougall” adlı bir firmanın İngiltere’de gıda sektörünün önemli firmalarından biri olan Goodman Fielder Wattie firmasının kendi şirketini, ele geçirme girişimlerine karşı koruyabilmek amacıyla, bir danışmanlık firması olan İnterbrand’a marka değerini tespit ettirmesiyle başlamıştır. (Kaya, 2002:1) Londra Borsası’nın, Rank Havis Mc Dougall’ın uyguladığı yöntemle belirlenen marka değerini onaylaması markalı ürünlere sahip firmaların konuya ilgisini arttırmıştır. Aynı dönemde Philip Morris Co. Kraft Foods’u 12.9 milyar \$’a satın alırken bunun 11.6 milyar \$’ını maddi olmayan duran varlıklarına, özellikle de marka değerine ödediğini açıklaması marka değerinin firmalar açısından önemli bir unsur olduğunu ortaya koymuştur. (Farqhuar vd. 1992:18)

Bu süreçte artan marka değerlendirme ihtiyacı, bu konuda hizmet veren danışmanlık firmalarının ortaya çıkmasına, mevcut birçok ulusal ve uluslararası danışmanlık firmasının da bu konu üzerinde yoğunlaşmasına sebep olmuştur. Ayrıca birçok akademisyen ve uzman da marka değerinin belirlenmesine yönelik farklı yöntemler ortaya koymuş ve uygulamışlardır.

## **2.2. Marka Değerinin Tespitinde Kullanılan Yöntemler**

### **2.2.1. Marka Değerinin Tespitinin Önemi**

Firmalar, değişen rekabet koşulları, yeni uygulamaları, talep ve beklentilerdeki farklılaşma, teknolojinin hızla gelişmesi gibi faktörlerle markalarına daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Özellikle birleşme ve satın alma işlemlerinde, firmalar markalarının stratejik bir olgu olduğundan daha ön plana çıkmasını istemektedir. Bu nedenle birçok yazar etkin bir marka yönetiminin, marka değerinin doğru belirlenmesi ile başlaması gerektiğini savunmaktadır. Bu süreçte firmalar marka değerlerini hesaplayarak, oluşturacakları marka yönetim stratejisi ile markaya tahsis edilecek kaynakları belirlemekte ve performansını da izleyebilmektedir.

Marka değerlemesi, finans, fast food, perakende zincirleri, haberleşme ve ulaşım sektörlerinde yaygın olarak uygulanmaktadır. İlaç ve petrokimya sektörü gibi ürettikleri ürünlerin tüketiminin kısmen zorunluluk gösterdiği sektörlerde, marka değerlemede daha farklı yöntemlerin kullanılması gerekmektedir. Görüldüğü üzere markaya sahip olan firmaların ve/veya sektörlerin çok farklı özelliklere sahip olması marka değerini ölçmede geçerli ve güvenilir sonuçlar verecek, genel kabul görmüş standart bir yöntemin oluşumunu engellemektedir. Bunun yanında, firmanın gelecekte sağlayacağı nakit akımlarının ne ölçüde marka bağlı olarak ortaya çıkacağıın tespit edilmesinin güçlüğü de bir başka engeli oluşturmaktadır. Marka değerinin belirlenmesi, firmayla ilişkili olan grupların karar süreçlerinde de önemli bir değişken olarak yer almaktadır. Bu sebeple, markanın değerinin hesaplanması finansal ve stratejik sebeplerden dolayı oldukça önemlidir.

Farklı ölçüm yöntemleri ve tekniklerinin kullanıldığı marka değerleme yöntemlerinde, subjektif birçok varsayım yer almakta olup, aynı marka için farklı sonuçlar da elde edilebilmektedir. 2000 yılında Semion adlı danışmanlık firması BMW'nin marka değerini 7.3 milyar \$ olarak belirlerken, bir başka danışmanlık firması olan Interbrand, aynı marka için 13 milyar \$ olarak belirlemiştir.

Marka değerinin belirlenmesinin mümkün olamayacağını belirten ve marka değeri belirleme yöntemlerinin anlamsız olduğunu savunanlar da bulunmaktadır. Bunlardan birisi de Dünya'nın en büyük kuruluşlarından Fransız Publicis Group'un içinde yer alan Saatchi&Saatchi Worldwide'in CEO'su Kevin Roberts'tir. Roberts, marka değerini ölçmenin çok kolay olamayacağını savunarak, "Marka değeri ölçmek, termometreyle boy uzunluğu ölçmeye çalışmak gibidir" diyerek, marka gibi duygulara seslenen bir konunun mekanik yöntemlerle belirlenemeyeceğini savunmaktadır. Ayrıca marka değerinin belirlenmesi ve yönetilmesi sürecinin sadece bir tutara bağlandığı görüşünü, marka ile bugünkü tüketicilerin hedeflendiğinin, dinamikten daha çok statik bir yapıda olduğunu savunan görüşler de bulunmaktadır. (Karahasan, 2004:2)

## 2.2.2. Marka Değerinin Tespitinde Kullanılan Yöntemler

Marka değerinin belirlenmesi konusunda akademisyenler ve danışmanlık firmaları tarafından ortaya konulmuş farklı yöntemler bulunmaktadır. Yöntemlerin farklılıkları sektörden sektöre değiştiği gibi, aynı sektörde farklı amaçlara göre de çeşitlilik gösterebilmektedir. Özellikle marka değerinin belirlenmesinde değer yaratan unsurlar olarak adlandırılan ve marka değerine götüren anahtar parametrelerin belirlenmesi büyük önem arz etmektedir. Hissedar değerine ulaşmanın aracı ise, değer yaratan bu unsurların doğru belirlenmesidir. Bu nedenle akademisyenler, araştırmacılar ve danışmanlık firmaları; marka değerini belirleyecek değer yaratan unsurları birbirlerinden farklı belirlemişlerdir. (Dowling, 2006:134)

Belirlenen değer yaratan unsurlar vasıtasıyla hesaplanmak istenen marka değeri, teori ve metodolojik olarak sınıflandırılmıştır. Kullanılan metodolojinin farklı olması, yöntemlerin gruplanmasını da gerekli kılmıştır. Bu üst gruplama, finansal, davranış temelli ve karma yöntemler olarak üçe ayrılabilir. Ancak bu üst gruplamanın dışında da, kendi tasniflerini yapan yazarlar arasında en çok dikkati çeken Cravens ve Guilding (1999)'dir.

Cravens ve Guilding (1999) çalışmalarında marka değerlendirme yöntemlerini dört gruba ayırmışlardır. Bunlar:

- a. Maliyet temelli yaklaşımlar
- b. Piyasa temelli yaklaşımlar
- c. Hasılat temelli yaklaşımlar
- d. Formül temelli yaklaşımlar

Mills (2005) ise Cravens ve Guilding (1999)'in sınıflamasına ek olarak, tasfiye temelli yaklaşımlar gruplamasını eklemiştir. Mills (2005), firmaların içinde bulunduğu kötü durumlar nedeniyle, acil satışında ortaya çıkan likit değere odaklanmaktadır. Burada varlıkların likit değerlerinin normal bir satışta olduğundan daha düşük hesap edileceği bilgisine dayanılarak, hesaplamalarda bu hususun da dikkate alınması gerektiğini savunmaktadır.

Çalışmada marka değerinin tespitinde kullanılan yöntemleri yukarıdaki gruplamalara ve Moisescu (2007:95)'nin gruplamasına bağlı kalarak, üç aşamalı tasnif yöntemi tercih etmiştir. Moisescu (2007)'ya göre bu gruplama;

1. Finansal yöntemler
2. Davranış temelli yöntemler
3. Karma yöntemler

olarak yapılmıştır. Bu ayrıma bağlı kalarak,

Finansal yöntemler grubu; Maliyet temelli, sermaye piyasası temelli ve hasılat temelli olmak üzere üç grupta incelenmektedir. Özellikle ilk marka değeri tespit sürecinde finansal yöntemlerin kullanıldığı ve değer parasal olarak hesaplanması düşünüldüğünde, bu yöntemlerin önemi daha da artmaktadır.

Davranış temelli yöntemler ise, müşterilerin tutum ve davranışları gibi daha çok psikolojik etkilere odaklanmaktadır. Özellikle pazarlama alanında çalışanların ve danışmanlık firmalarının pazardaki rakip firmalara göre rekabet konumlandırması, derecelendirme tarzında sıralama yapması ya da tutum ölçekleri ile marka değerini davranışsal olarak ölçmeye çalışması, bu yöntemlerin avantajını ifade etmektedir. Özellikle yöntemi geliştiren yazarların ismi ile adlandırılan bu yöntemlerin en belirgin dezavantajı ise, marka değerini parasal olarak ifade edememesidir.

Karma yöntemler, finansal ve davranışsal temelli marka değerlendirme yöntemlerinin güçlü yönlerinin kullanılabilmesi ve eksikliklerinin elimine edilmesi amacıyla bütünleştirilmiştir. Karma yöntemler, davranış bilimlerinin göstergeleriyle marka gücünü ortaya koyduktan sonra, gelecekteki nakit akımları konusundaki bulgu ve varsayımlara da yer vermektedir. Özellikle çok değişkenli bilgi tabanına dayanarak hesaplanması, risk içermesi ve daha gerçekçi hesaplama yapabilirliği bu yöntemlerin avantajlarını oluşturmaktadır. Genellikle yöntemi geliştiren kurum ya da kişilerce ismi konulan bu yöntemlerin en büyük dezavantajı ise, hesaplamaların nasıl yapıldığının gizlilik ilkesi gereği açık bir şekilde ortaya konulamamasıdır. Duyarlı kitleye sadece sonuçlar verilmekte, süreç ve detaylar gizli tutulmaktadır.

### Marka Değerinin Finansal Yöntemlerle Tespiti

Marka değerinin finansal yöntemlere göre hesaplanmasında temel amaç marka değerinin parasal olarak hesaplanabilmesidir. Firmalar; birleşme ve satın almalarda, finansal analiz amacıyla ya da yönetimin isteği ile marka değerinin parasal olarak hesaplanmasına ihtiyaç duymaktadır.

Finansal yöntemler grubunda yer alan marka değerlendirme yöntemlerinde Moicescu (2007:95) sınıflaması esas alınmaktadır.

### Marka Değerinin Davranış Temelli Yöntemlerle Tespiti

Marka değerinin davranış temelli yöntemlerle tespitinde; tüketicinin ürünü satın almasına neden olan davranışın altında yatan unsurların belirlenmesi, hangi unsurun ya da unsurların tüketiciyi markaya yönelteceği üzerinde durulmaktadır. Davranış temelli yöntemler, psikolojik yöntemler ya da sonuca odaklı yöntemler olarak da adlandırılmaktadır.

Davranış temelli yöntemler, finansal yöntemleri, marka değerini belirlerken tüketicinin satın alma davranışının altında yatan etkenleri incelememesi nedeniyle eleştirmektedir. Davranış temelli yöntemler ise tamamıyla tüketicinin davranışına odaklanarak bu satın alma sürecini çözümlenmek istemektedir. Yöntem bu süreçte tüketicinin satın alma geçmişi, tecrübesi, ürünün öne çıkan faydaları, markaya olan sadakat, güven, marka bilinirliği, rakip firmaların varlığı vb. gibi etkenlere odaklanmaktadır. Markayla ilgili tüketicide belli bir değer yargısı oluşmasını sağlayan bütün duygusal bağlantılar, beklentiler ve düşünceler bu yöntemde detaylı olarak incelenmektedir. Özellikle davranış bilimi ile davranış kalıplarının da incelendiği bu yöntemde anket ve benzeri metotlar sıklıkla kullanılmaktadır.

Davranış temelli yöntemler çoğunlukla pazarlama alanında çalışan akademisyenler ile araştırmacıların ortaya koydukları yöntemlerdir. Bunların en çok bilinenleri Jean-Noel Kapferer, David Aaker ve Kevin Lane Keller'dir. Bu yöntemler aşağıda incelenmektedir.

### 2.2.2.1. Kapferer Yöntemi

Jean-Noel Kapferer (1997), marka değeri aracılığıyla tüketici ile marka arasında imzalanmış kapalı bir sözleşmenin olduğunu ve tüketicinin marka bağlılığı ile yeniden satın alma davranışı geliştirdiğini varsaymaktadır.

Kapferer (1997) müşterinin yeniden satın alma davranışı göstermesini, üretici firma için yeni müşteri bulma ve müşteriyi elde tutma gibi maliyetleri en aza indirecek finansal bir ödül olarak kabul etmektedir. Dolayısıyla müşteriden kaynaklanan satın alma riskinin en aza indirilmesinin marka değeri ile gerçekleşebileceğini savunmaktadır.

Kapferer (1997)'ye göre, reklam ve satış noktası ürün sunumları tüketiciyi markayı denemek için sadece teşvik edecektir. Tüketicinin gerçekten satın alması ise o ürünle ilgili tecrübesi, ürünün kalitesi, fiyatı ve referansı satın alma kararında önemli rol oynamakta ve beklentilerin karşılanması ile yeniden satın alma davranışı kazandırabilmektedir. (Huber:47) Söz konusu yöntemin, tüketicinin olumlu geri bildirimine dayanması önemli bir dezavantajını oluşturmaktadır. Dolayısıyla tüketicinin geri bildirim yapmaması firmanın markaya yaptığı yatırımların etkinliğinin değerlendirilmesini olumsuz yönde etkileyebilecektir.

### 2.2.2.2. Aaker Yöntemi

Marka değerlemesinde, en çok bilinen yöntemlerden birisi David A. Aaker tarafından geliştirilen yöntemdir. Aaker, markayı; "amacı ürünü tanımlayarak farklılıklarını ortaya koymak ve çok sayıda zihinsel varlık ve yükümlülüklerle ilişkisi olan semboller" olarak tanımlamaktadır. Marka değerini ise, "Müşterinin ürünü veya hizmeti alırken adı ve sembolü gibi bileşeni veya parçasını oluşturan bir dizi varlık ve yükümlülükler" olarak tanımlamaktadır. Bir markanın, müşteriye ürünün kaynağını işaret ederken, hem müşteriyi hem de üreticiyi koruduğu düşünülmektedir. (Ercan, Metin Kamil v.d, 2010:42)

Aaker (1991) tarafından geliştirilen bu yönteme göre, marka değeri; marka sadakati, marka bilinirliği, algılanan kalite, marka çağrışımları ve diğer marka varlıkları öğeleriyle belirlenmektedir. Aaker (1991) bu değer ancak tekrar satın

alma, satın alma yoğunluğu ve satın alınmış markalı mal ilişkisi ile hesaplanabileceğini savunmaktadır.

Aaker (1991) marka sadakatinin marka değerinin temeli olduğunu düşünmektedir. Sadakat, satın alma davranışındaki süreklilik olup firmanın satış gelirlerinde istikrarın sağlanmasına neden olmaktadır. Firmalar için yeni müşteriler kazanmak pahalı, mevcut olanları korumak özellikle de müşteriler markadan memnunsu çok daha ucuz olmaktadır.

Marka bilinirliği ile tüketicinin satın alma kararına yardımcı olacak ve diğer ürünlerden farklı kılacak unsurların hatırlatılması ifade edilmektedir. Tüketiciler çoğunlukla tanıdık bir markayı satın almakta, böylece tanıdıkları marka ile rahat olmaktadır. Bilindik bir markanın güvenilirliği, iş dünyasında kalıcılığı ve makul kalitede olduğu varsayımına inanılmaktadır. Bilindik bir marka bu yüzden bilinmeyene karşı tercih edilmektedir.

Algılanan kalite ile de Aaker (1991), ürünün bir bütün olarak diğer rakiplerden kalite ve üstünlük açısından karşılaştırıldığında tüketiciyi tercihe ve belki de satın almaya götürecektir. (Huber:2001:45) Bu unsurlar; tüketicinin satın alma nedeni, ürünün farklılaşması, konumu, fiyat üstünlüğü, dağıtım kanalı ve marka genişlemesidir.

Marka çağrışımları; tüketicilerin markaya affettikleri özelliklerdir. Bir marka isminin altında yatan değer çoğu kez, onunla ilintili çağrışımlara dayanmaktadır. Güçlü bir çağrışım marka genişletmenin temelini oluşturabilmektedir. Bu çağrışımlar markalara müşterilerine kendilerine iyi hissettirmek, güvenlik, rahatlık ve lüks gibi ek yararlar da sağlayarak değerlerini arttırma fırsatı vermektedir.

Diğer marka kavramlarını patent, tescil, yap-bil, ve dağıtım kanalı ilişkileri gibi açıklamak mümkündür. Bu kavramlar tüketici sadakati ile birlikte marka değerini de arttırmaktadır.

Aaker (1991) yöntemine getirilen en büyük eleştiri, marka değerini parasal olarak ölçememesinden kaynaklanmaktadır. Yöntem ile marka sıralaması ya da

derecelendirme gibi ölçümlenmeleri tüketici odaklı olarak gerçekleştirilmektedir. Ayrıca yöntemde kullanılan değişkenler subjektif olarak belirlenebilmektedir. Marka değerini belirleyen unsurlar birbirlerinin tamamlayıcısı olup, unsurlar birbirleriyle içten ilişkilidir. Söz konusu yöntemin en önemli eksikliği ise marka değerinin nasıl sayısallaştırıldığına açık olmamasıdır.

### **2.2.2.3. Keller Yöntemi**

Keller, müşteri odaklı marka değerlendirme adını verdiği yöntemin varsayımlarını tüketici odaklı marka değerlendirme üzerine kurgulanmıştır. Kevin L. Keller (1993) tarafından geliştirilen bu yöntemde, marka değeri marka bilgisinin kavramsallaştırılması ile oluşmaktadır. Keller (1993) yönteminde marka bilgisine bağlı olarak markalı ve markasız ürünler karşılaştırılmaktadır. Keller (1993) marka değerini, markayı pazarlarken, marka bilgisinin müşteri sorumluluğu üzerindeki ayırıcı etkisi olarak tanımlamaktadır. Diğer bir ifade ile bu yöntemin amacı; marka için oluşturulan pazarlama karması unsurlarına tüketicinin reaksiyonu ile herhangi bir marka ya da isimsiz bir ürün için geliştirilen pazarlama karması unsurlarına verilen reaksiyonların karşılaştırılmasıdır.

Marka bilgisi; marka bilinirliği ve marka imajı olarak iki alt başlıktan oluşurken, marka bilinirliği de kendi içinde marka tanınması ve yeniden hatırlanması olarak ikiye ayrılmaktadır. (Keller, 1993:3) Marka imajı birbirine bağlı algısal ağla marka ile yaratılan çok sayıda çağrışımlarla şekillendirilmektedir. Keller (1993) bu çağrışımları markanın olumlu imajının yarattığı avantajı, tipi, gücü ve tekniği ile karakterize etmektedir. Marka özellikleri, marka faydaları ve markanın genel görünümüleri çağrışım tipleri arasında farklılıklara yol açabilmektedir. Marka özellikleri, markanın faydaları ve markanın genel görünümüleri çağrışım tipleri arasında farklılıklara yol açabilmektedir. Marka özellikleri ürünle direkt ilişkili olan örneğin fiyat ve paketleme gibi unsurlar ile ürünle direkt ilişkisi olmayan unsurları kapsamaktadır. Spesifik kullanıcı ihtiyaçlarına göre markanın genel görünümü tüketicilerin tutumlarına göre belirlenmektedir.

Yönteme göre marka değeri doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki şekilde hesaplanabilmektedir. Doğrudan belirlemede, marka bilgisinin pazarlama karması

üzerindeki etkisi ölçülerek marka değeri hesaplanmaya çalışılmaktadır. Dolaylı belirlemede ise marka bilgisini oluşturan her bir unsurun bağımsız olması test edilmesi ile marka değeri hesaplanabilmektedir. (Şahin ve Kurtuldu, 2005:50)

Keller'in yöntemi Aaker'in yöntemi ile benzerlik göstermektedir. Bununla birlikte Keller yönteminde marka için kavramsal bir strateji önerilmektedir. Hesaplanan marka değerinin parasal olarak ifade edilmemesi de bu yöntemin önemli bir dezavantajını oluşturmaktadır. (Huber, 2001:49)

#### **2.2.2.4. Karma Yöntemlerle Marka Değerinin Tespiti**

Marka yöntemler olarak da adlandırılan danışmanlık kurumlarınca marka değerinin hesaplanması genellikle Pazar araştırması ya da danışmanlığı yapan firmalar tarafından kullanılmaktadır. Yukarıda ifade edilen finansal ve davranışa dönük modellerin üstünlüklerinden yararlanarak ve/veya birleştirilerek uygulanan yöntemlerdir. Değerin hesaplanması aşamasında, hem tüketici yönlü hem de firmanın parasal verilerinden yararlanarak sayısal tabanlı olarak hesaplanabilmektedir. Karma yöntemler, uygulamada en çok tercih edilenler olmaktadır.

##### **2.2.2.4.1. İnterbrand Yöntemi**

İnterbrand, 1974 yılında ABD'de kurulmuştur. İnterbrand firmaların değerli varlıkları olarak bilinen markaların oluşturulması ve yönetimi süreçlerine verdiği katkılar ile Dünya'nın markaya ve marka yönetimine olan bakış açısı değişmiştir. Dünya üzerinden 40 şubesi bulunan İnterbrand, günümüzde bilinirliği en yüksek marka danışmanlığı yapan firmalardan birisidir. (<http://interbrand.com>)

İnterbrand'ın marka değerlendirme sürecinde üç aşama bulunmaktadır. Bunlar; finansal analiz, marka rolü analizi ve marka gücü analizidir. Finansal analiz ile gelecekte elde edilecek gelirlere odaklanılırken, marka rolü analizi ile firmanın maddi olmayan varlıklarından elde edilen gelirin ne kadarlık kısmının markadan kaynaklandığının araştırması yapılmaktadır. Marka gücü analizinde ise, markanın gücünü belirlemek amacıyla 7 ana başlıkta ölçekleme ve inceleme yapılmaktadır. Bu başlıklar aşağıdaki tabloda ifade edilebilmektedir. (Keller, 2003:499)

Interbrand'in internet sitesinde (www.interbrand.com) değerleme modelinin 4 aşamadan oluştuğu ifade edilmektedir. Bunlar; finansal tahmin (markayı taşıyan ürün ya da servisten gelecekte elde edilecek gelirlerin tahmini), marka rolü (maddi olmayan varlıklardan kaynaklanan gelirin ne kadarlık kısmının markaya ait olduğu), marka gücü (hesaplamak için 7 kriter grubuna ve toplamda 80'den fazla alt kritere göre marka değerlendirilmektedir) ve marka değerinin hesaplanmasıdır.

Dezavantajları; marka ile ilgili geleceğe yönelik gelir tahminleri, marka gücünü ölçmek için kullanılan kriterlerin seçimi, bunların puanlandırılması, verilen puanların ağırlıklandırılması gibi işlemlerin sübjektif değerlendirmeler sonucu yapılması, kullanılan kriterlerden birçoğunun birbiriyle bağımlı olup, ölçtükleri hususların iç içe geçmiş olmasıdır. (Ercan, Metin Kamil v.d,:2010:45)

#### **2.2.2.3.2. Financial World Yöntemi**

Financial World, Interbrand tarafından kullanılan metodun daha basitleştirilmiş bir versiyonunu kullanmaktadır. Marka gücü de Interbrand'e benzer şekilde hesaplanmakta, ancak daha az kriter kullanılmaktadır. Bunlar; liderlik, stabilite (müşteri sadakati), uluslararasılık, markanın endüstrideki sürekli önemi, markanın sahip olduğu kanuni korunmadır. (Ercan, Metin Kamil,v.d,:2010:45)

#### **2.2.2.3.3. AC Nielsen Marka Bilançosu Yöntemi**

Marka gücünü ölçmek için bir puanlama sistemi kullanmakta olup, 6 başlık altında 19 kritere göre değerlendirme yapılmaktadır. Kriterler ağırlıklandırılarak 0-500 arasında marka gücünü gösteren bir puan elde edilmektedir. Kullanılan kriter grupları; pazar potansiyeli, pazar payı, toptancıların ve perakendecilerin markaya ilişkin değerlendirmeleri, şirketin marka ile ilgili çabaları, müşterilerin markayı nasıl değerlendirdikleri, markanın uluslar arası erişimi. Dezavantajları; metod, güçlü markaların güçsüz markalara göre pazarın kar potansiyelinin daha büyük bir kısmını elde edebileceğini varsaymaktadır ve marka için katlanılan maliyetler hesaba katılmamaktadır. (Ercan, Metin Kamil v.d, 2010:45).

#### **2.2.2.3.4. Brand Finance Yöntemi**

Brand Finance plc tarafından geliştirilen marka değerlendirme metodunda damarka değeri, markalı üründen gelecekte elde edilecek gelirlerin tahmin edilmesi ve bu gelirlere markanın katkısının belirlenmesi yoluyla tespit edilmektedir. Brand Finance metodu 5 aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar; segmentasyon, finansal tahminler, BVA® - Brand Value Added Analizi (Markanın talebe olan katkısının analizi; bu aşamada gelecekteki kazançların ne kadarının markaya bağlı olduğu belirlenmektedir), Brandbeta® Analizi (tahmin edilen kazançların bugüne getirilmesi için gerekli iskonto oranının hesaplanması), değerlendirme ve duyarlılık analizi (markanın maddi olmayan varlıkların kazancındaki payı belirlenen iskonto oranları ile güncel değerlere getirilerek markanın değerinin hesaplanmasıdır. (Ercan, Metin Kamil v.d, :2010:49)

#### **2.2.2.3.5. Brand Rating Değerleme Yöntemi**

Brand Rating GmbH şirketi tarafından, marka değerini müşteri bakış açısından belirlemeyi amaçlayan 3 parçalı bir değerlendirme sistemi geliştirilmiştir. Metodun ilk parçası, "Aysberg (Buzdağı)" modeli olarak adlandırılmakta olup, bu aşamada Interbrand ve diğer bileşik modellere benzer şekilde, markanın gücü hesaplanmaktadır. İkinci bölümde markanın yarattığı fiyat farkı hesaplanmaktadır. Metodun 3. bölümü markanın gelecekteki performansını tahmin etmeye yöneliktir. Nihai marka değerini tespit etmek için bahsedilen 3 bileşen belli bir algoritma ile birleştirilir. Söz konusu algoritma Brand Rating tarafından açıklanmamaktadır. (Ercan, Metin Kamil v.d, 2010:49)



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### SPOR VE FUTBOL

Türk Futbolunun marka değerini belirleyen faktörlerin araştırılacağı bu çalışmada, marka ve marka değeri kavramları detaylı olarak incelendikten sonra, bu bölümde futbol, futbolun tarihsel gelişimi, endüstriyel futbol ve Türkiye’de futbol kavramları üzerinde durulacaktır.

Sporun, sözlük tanımı olarak Latince “Disportare” ve “Desport” biçiminde “dağıtmak, birbirinden ayırmak” anlamına gelen sözcüklerden 17. yüzyıldan sonra, günümüze gelinceye kadar ilk hecesi aşınarak “SPORT” biçimine dönüştüğü araştırmacılar tarafından ileri sürülmektedir. Ana Britanica ansiklopedisi “Spor”u “Belirli ölçüde güç ve beceri gerektiren yarışmalı ve eğlenceli etkinlikler” olarak tanımlamaktadır. (Ana Britanica Ansiklopedisi: 606) Spor, insanın bedensel, ruhsal ve aynı zamanda sosyal alanda gelişmesini sağlayan bir uğraşı olup, insanın doğayla savaşından kaynaklanmış bir olgudur.

Bir başka tanıma göre spor, kişisel veya toplu yarışlar biçiminde yapılan, bazı kurallara göre uygulanan beden hareketlerinin tümüdür. (TDK, 2006)

Modern Olimpiyatların kurucusu Baron Pierre de Coubertin’e göre; “İsteyerek, arzu ederek, muhtemel bazı riskleri de göz önüne alarak ve daima daha ileri gitmek üzere yapılan bedensel çalışmaların tümü spordur. (TBMM, 2004:29)

Spor, bir olgu olarak diğer sosyoloji dallarına göre oldukça yeni bir bilim dalı olan spor sosyolojisi çerçevesinde incelenmektedir. Sporu toplumsal hayat içerisinde yerine getirdiği işlevler açısından ele alan klasik kuramcılara göre, spor hem pasif hem de aktif anlamda incelenmektedir. Buna göre spor bir araç niteliğinde olup, saldırganlık dürtüsü ve etkinliklerini törpülemeye ya da insanı dengelemektedir. (Talimciler, 2003: 26)

Spor faaliyetlerinin temel amacı, ilk etapta yarışmaktır. Ayrıca insanların fiziki, sosyal, psikolojik, kültürel ve zihinsel gelişmelerinde katkıda bulunarak

topluma sağlıklı nesiller kazandırmaktır. Uluslararası alanda ülkenin tanıtımına katkıda bulunacak elit sporcular yetiştirilmesi de spor faaliyetlerinin amaçları arasındadır. (TBMM, 2004)

Tarihi Sümerlere kadar uzanan spor organizasyonları, önceleri tanrılar için yapılıyordu ve bu organizasyonlarda araba yarışları, güreş, boks, koşu, cirit gibi oyunlar yer alıyordu. Daha sonraları Sümer devletinin yıkılması ile bugün spor ve spor kültürünün beşiği kabul edilen Eski Yunan'da aynı müsabakalar yapılmaya başlanmıştır. Günümüzde kadar uzanan Olimpiyatlar, sporun estetiği ve seyircilere sunduğu güzellikleri sergilemesi yanında, takım ve milli birlik ve beraberlik ruhunun ülkeler düzeyinde sergilenmesine olanak tanımaktadır.

Estetik, sağlıklı bir toplum, dayanışma gibi pozitif yanlarının yanı sıra, spor kitleleri peşinden sürükleyen dev bir endüstri olmasıyla da dikkat çekmektedir. Spor tarihine baktığımızda, birçok politik amaç, sporun kullanılması suretiyle insanlar üzerinde uygulanmıştır. Eski Roma'da, halkı farklı alanlara yönlendirmek için kullanılan gladyatör dövüşlerinin, 1936 yılında Adolf Hitler'in ideolojisinin sergilendiği Berlin Olimpiyatlarına yansması, tarihte en bilinen örnektir.

Talimciler (2003:30)"e göre spor, egemenlik mücadelesi verilen alanlardan birisidir ve içinde yaşanan dönem ve koşullar bu mücadelede etkili olmaktadır.

### **3.1. Futbol**

Türkçeye ayak topu olarak çevrilebilen, iki takımın karşılıklı 11 kişilik kadrolarıyla, 90 dakika boyunca, meşin yuvarlağı kale direklerinin arasından geçirmek için verdikleri mücadelenin adıdır.

Türk düşünürü Kâşgarlı Mahmud, 1072 - 1074 tarihleri arasında yazdığı "Divân-ı Lûgât-it Türk" ün 1. cildinin 323'üncü sayfasında eski Türk boylarının Orta Asya'da "Tepük" adıyla bir tür ayak topu oyunu oynadıklarından bahsetmektedir.

"Futbol, küreselleşmenin demokrasiden, piyasa ekonomisinden ya da internette kesinlikle çok daha fazla ilk örneğidir. (Boniface, 2007:10-11).

Savaşların başlama gerekçesi olabilecek kadar tutkulu bir spordur futbol. 1969 yılında patlak veren Honduras-El Salvador maçının müsebbibidir. (<http://www.onwar.com/aced/data/sierra/soccer1969.htm> : [Erişim tarihi:11.02.2013](#))

Dünya Kupası'nda kendi kalesine gol atan bir futbolcunun, ülkesine dönüşte ölümüne sebebiyet verebilecek kadar acımasız, ünlü Portekizli diktatör Salazar'ın halkı uyutmak için en iyi araç dediği 3F'sinden birisi olabilecek kadar siyasetle iç içe geçecek kadar etkin ve kitleleri şekillendirebilecek kadar yaygın bir oyundur. ([http://www.academia.edu/6938244/Siyasi\\_Kramponlar](http://www.academia.edu/6938244/Siyasi_Kramponlar) Erişim Tarihi: 06.05.2014)

Günümüzde ise Dünya genelince milyonlarca insanı statlara çekerek peşinden sürükleyebilen, gece geç saatte oynanan maçlar uğruna uykusuz bırakabilen, ertesi gün gazeteler satın alırdabilen dev bir ekonomidir.

Kitleleri peşinde sürükleyen futbolun tarihinin, Aztekler'e kadar uzandığını iddia eden araştırmacılar da bulunmaktadır. Bildiğimiz anlamda bir futbol oyunu olmamasına rağmen, topla oynanan bir oyundan bahsedilmektedir. Hudson müzesinde bulunan ve (MÖ. 200-250) yıllarına air, elinde bir top bulunan oyuncu heykeli ve yine (MÖ. 700-900) yıllarına ait, üzerinde top oynayanların resminin bulunduğu, Chrysler müzesindeki seramik, bizlere bu konuda ipuçları vermektedir. ([http://www.academia.edu/5337307/Futbol\\_ve\\_futbolu\\_inceleme\\_uzerine](http://www.academia.edu/5337307/Futbol_ve_futbolu_inceleme_uzerine) Erişim Tarihi: 11:06.2014)

Tarihi değer taşıyan birçok eserden ve zamanımıza kadar kalmış olan bazı anıtlardan anlaşıldığına göre, futbolun MÖ. 3000 yıllarında Asya ve Mısır'da kuralsız olarak oynandığı öğrenilmiştir. (Urartu, 1987:5)

Futbolun Avrupa'daki tarihi ise büyük tartışma konusudur. Fransızlar, İngilizler ve İtalyanlar futbolun ilk defa kendi ülkelerinden çıkıp, Dünya'ya yayıldığını iddia etmektedirler. Ortaçağ'da Fransa'da "La Soule" veya "Choule", İtalya'da "Calcio" adlı oyunlar futbolun ilk şekilleri sayılabilir. Fakat futbol, son şekliyle geçen yüzyılda İngiltere'de doğmuştur. İngiltere kolej öğrencilerinin oynadığı futbol, William Webb Elis'in 1823'te, Rugby'nin geleceği hakkındaki

tahminini doğrular şekilde gelişmiş ve ayakla oynanan bu oyun elle oynananından farklı hale gelmiştir.

Tarihi çok eskilere dayanan futbol, özellikle 20. Yüzyıl'da bütün Dünya'yı etkisi altına alan bir spor dalına dönüşmüştür. Televizyonlarda bilinen en yüksek izlenme oranları futbol yayınları ile elde edilmiştir. Futbol öylesine yüksek talep gören bir spor dalı haline gelmiştir ki, paralı kanalların temel dayanağıdır. Maçların naklen yayınları, maçlardan sonra başlayan tartışma programları, futbolcuların özel hayatı etrafında şekillenen magazinsel yönü, futbol maçları öncesi yapılan bahis programları, futbol üzerine belgeseller ve hatta ana haber bültenlerinin akışı içerisinde bile yeniden üretilen bir spordur.

Futbol her ne kadar İngiliz kültürüyle özdeşleşmiş olsa da, Çinlilere kadar uzanan olukça köklü bir tarihi vardır. (Horak, Reiter ve Bora, 2001: 27) Başlangıçta askerlerin savunma becerilerini geliştirmek gibi bir amaçla oynanan ayak topudur. (Stemmler, 2000:13)

Futbolun çıkış kaynağı olmasa da, Dünya üzerinde hızla yaygınlaşmasında ve kitleleşmesinde büyük sağlayan milletin İngilizler olduğu aşikardır. Bugün modern futbol olarak adlandırılan ve Dünya'nın dört bir yanında genel geçer kurallara göre oynanmakta olan oyunun temelleri, 1863 yılında İngiltere'nin başkenti Londra'da kurulan, England Football Association (FA) ile atılmıştır. 1882 yılında ise, en yetkili kurum olarak International Board kurulmuştur. Bu gelişmeleri müteakiben, 1904 yılında FIFA (Federation Internationale de Football Associations) kurulmuştur.

Futbol günümüzde en çok sevilen spor dalı olarak kabul edilir. Bunda, özel bir vücut yapısına gereksinim duyulmamasının, çok kişiyle oynanılmasının, seyir zevki vermesinin ve yüzyıldan uzun bir süredir değişmeyen kurallarının etkisi vardır. Öte yandan insanın yaradılışından bu yana ilgisini çeken, futbolun temel aracı "Top"un, futbolu sevdiren etkenlerden biri olduğu görülür.

Bugün Dünya'nın birçok bölgesinde futbola, amacının ve anlamının dışında farklı anlamlar yüklenmektedir. Kimi zaman dini motiflerin, kimi zaman ideolojik

faktörlerin, kimi zaman sendikal öğelerin, kimi zaman medyatik unsurların ön plana çıktığı ortamlarda, futbolu bu amaçlara kullanmada araç olarak kullananların sayısı gündün güne artmakta ve futbolu bir oyun olmaktan öteye taşımaktadır. (Akşar, 2005)

Futbolda yarışmak, ulusal ve uluslararası karşılaşmalarda başarılı olmak ön plandadır. Bu karşılaşmalar yalnız aktif olarak spora katılan bireyleri değil, takımla özdeşleşen kitleyi yani seyirciyi de ilgilendirmektedir. (TERMEN, Belkis, 1984, Türk Kültüründe Spor ve Yaygınlaştırılması Sorunları, A.Ü Eğitim Bilimleri Fakültesi)

Futbolun özelliklerini şu şekilde sıralamak olasıdır: (COAKLEY, Jay J., 1986, Sport in Society Issues Controvesies, Third Edition)

- a. Futbolda, sporun gerçek amacı işleyişte kaybolmuş ve bir zevk aktivitesi haline gelmiştir.
- b. Futbol bir iş haline gelmiştir.
- c. Futbol reklam acenteleri ve bazı örgütler için birer ürün haline gelmiştir.
- d. Futbolda para tek ve ilk amaç haline gelmiştir.

Ülkelerin var olan siyasi ve ekonomik yapısı ne olursa olsun, futbol güçlü seyirci ilgisine dayanır. Seyirci ilgisi de şu ana faktörler üzerine bina edilmiştir: : (COAKLEY, Jay J., 1986, Sport in Society Issues Controvesies, Third Edition)

- a. Ahlaki değerler
- b. Aktif katılım
- c. Medya
- d. Yıldız oyuncular
- e. Taraftar odaklılık
- f. Karşılaşmanın şölenleştirilmesi
- g. Marka olmak
- h. Farklı olmak
- i. Futbolun değişkenlik özelliği
- j. Futbolda uluslararası pazarlama

### 3.2. Endüstriyel Futbol

İnsanların hislerini ticari kaygılar haline getirerek, futbolun bir Pazar haline gelmesini endüstriyel futbol olarak tanımlayabiliriz. Endüstriyel futbol pazarında futbol, para karşılığı bir aktivitedir.

Eğlence ve endüstriyel sanayinin en ileri dönemini yaşadığımız bu çağda, dünyanın en evrensel ve en küresel işini futbol olarak tanımlarsak, herhalde yanılmamış oluruz. Hangi sanayinin ana dalında ya da hangi endüstri kolunda, üç milyarın üzerinde bir kişiden talep yaratabilecek bir sektör ya da üründen söz edebiliriz ki? Ya da bir başka deyişle, hangi malı üç milyarın üzerinde bir tüketiciye aynı ilgi ve yoğunlukta satabiliriz? Küreselleşen dünyamızın en yaygın ve en bilinen markası olan Coca Cola'nın bile futbolun popülaritesine ulaşamadığını biliyoruz. Gerçekten de futbol, dünyanın en popüler ve en birleştirici sporu bugün. Bu anlamda futbol, küreselleşmeyle birlikte bugün olimpik ruhtan hızla uzaklaşarak, günümüzün en yaygın tüketim kalıplarını belirleyen, ticari iş kollarından birisi haline geldi. Bu gelişim, futbolun pazar için yeniden üretiminin sağlandığı bir süreçtir de aynı zamanda. Yani futbol, gelişen ve değişen koşulların sonucunda, nitelik ve içerik olarak ciddi bir evrimsel süreç geçirdi, alınıp satılan bir meta haline geldi. Bunun parasal anlamı ise, tüm dünya genelinde yaklaşık 500 milyar dolara yaklaşan devasa bir cirodur. Futbolun sportiflikten endüstriyelliğe geçiş sürecinde, spor kulüplerinin de giderek değişmeye başladığını, sıradan bir futbol kulübünde bile gözlemleyebiliyoruz. Bu değişim ve gelişim süreci, futbolun yan ürünlerinin pazarlanmasında, futbol-medya ilişkisinde, taraftar ve yıldız futbolcu profilinde, hatta taktik anlayışlarda bile, bir kabuk değiştirme dönemi olarak yaşanıyor. (AKSAR, Turgut, Endüstrileşen Futbol, Radikal İİ, 22.02.2004. Erişim tarihi: 23/04/2014)

Özellikle 1950'li yıllardan itibaren bakıldığında –ki bu süreç 1990'lı yılların başına kadar devam etmiştir- futbol sadece bir spor, bir zevk, bir hobi, insanların izlemek için gecesinden kapılarında uyuduğu statlarda oynanan bir aşktı. Farklı bir tutkuydu, aynı formayı giyen 11 kişinin gene aynı şekildeki rakibine üstünlük kurması için dua etmek, tezahüratlarla destek vermek, yeri geldiğinde sinirlenmek, ağlamak, kendini harap etmektir. Lakin o da bir 90 dakika ile sınırlıydı. Olan her şey

o stada kalıyor, o günün akşamı geriye tatlı, eğlenceli sohbetler kalıyordu. (<http://www.futbolekonomi.com/Raporlar/Ekonomi/Endustriyel-Futbol-DOTCOM.pdf> Erişim tarihi: 11/02/2014)

Şimdilerde ise gözle görülür ve önü belki de hiçbir zaman kesilemeyecek bir endüstri hakim futbolun üzerinde. Hem Türkiye hem de dünya futbolunda bu endüstri günden güne, gücüne güç katarak sanayisini iyice geliştirmekte. Artık büyük bir ticaret çünkü futbol, istatistiksel ve reklam verileri göz önüne alındığında milyar dolarların üzerinde döndüğü büyük bir yatırım. Bu yatırımın üzerinde de oyunlar oynanmakta, tiyatrolar sahnelenmekte, çünkü bahsettiğimiz rakamlar milyar dolarlardır. Bu paralar kolay kolay yatırım yapılacak değerler olmadığı gibi, asla kolayca da kaybedilecek meblağlar değiller. İşte burada günümüzde sıkça adını duyup basından takip ettiğimiz tekelleşmiş sermaye sahipleri, milyarderler, futbol kulübü yöneticileri ceplerini doldurmakta. Futbol, dışarıdan bakıldığında görüldüğü gibi 22 kişinin bir topun peşinden koştuğu basit bir oyun değil. Futbol, kendi içinde onlarca sektör barındıran, milyonlarca insanın geçim kaynağı artık. Futbol artık koca bir endüstri.

“Küreselleşme akıntısına katılan, bütün sınırları (fiziksel, zihinsel ve ahlaki) yıkan futbol, evrenselliğini yitirip akılcılaştırılmış ve sıradanlaştırılmış basit bir eğlence endüstrisine dönüşme tehlikesiyle karşı karşıyadır. Bu endüstrinin tek amacı azami mali verimlilik. Bugün yeşil sahaların çimleri kaldırılırsa, altından yeşil banknotlar çıkar, başka bir şey değil. Meşin yuvarlak, küreselleşmenin lüks ve baştan çıkarıcı aynası olarak, halklara çağdaş liberal Mesihçiliğin yeni değerlerini kabul ettirmede etkili bir araç olabilir. Küreselleşmiş futbol bir emperyalizm biçimidir ve imparatorluklar er veya geç çökmeye mahkûmdur.” (Authier, 2002: 88-98)

Eski Yunan’da sporda kazanana zeytin dallarıyla örülü bir taç verilirken, günümüzde futbolda kazanana milyon dolarlar ödenmektedir. Günümüzde futbol, sportif bir aktivite olmaktan çıkmış, para kazandıran bir sektör haline dönüşmüştür. Bugün yeryüzünün en bilindik markası Coca Cola’yı bile geride bırakan, milyarların izlediği bu show, artık günümüzde bir show business haline dönüşmüştür.

Amatör futbol ruhunun ve futbolu bu ruh sayesinde sevenlerin pek hazzetmediği bu kavram, günümüzde katlanarak büyümeye devam etmektedir. Bu durum bu oyunu sırf oyun olarak seven, ensütriyelleşmesine karşı çıkan kesimlerin istemediği bir durumdur. Buna paralel olarak, İspanya Birinci Ligi (LA LIGA) ekiplerinden Sporting Gijon'da forma giyen 24 yaşındaki Javi Poyes, futbolun çocukluğundaki gibi olmadığını ve paketlenip satıldığını, bunun bir parçası olmamak için futbolu bıraktığını açıklamıştır. (<http://www.haber1.com/futbol-cok-kirli-dedi-24unde-birakti.html>)

Her ne kadar bir takım tepkiler olsa da, Endüstriyel Futbol çağın ihtiyaçlarına paralel olarak önemini korumaya devam etmektedir. Önce saha kenarlarına reklam tabelası olarak girdiği futbol dünyasında, göz açıp kapayıncaya kadar formalara reklam olmuş ve hızla gelişmiştir. Bunu stadyum isim haklarının satılması, takımlarının adlarına sponsor işletmelerin adının eklenmesi ve hatta kupaların adının değişmesi izlemiştir.

Geçmişte sponsorların baskısıyla yaşanan birçok olay vardır. Bunlar da birisi de 1998 Dünya Kupası'nda meydana gelmiştir. Turnuvanın final maçının sabahında Brezilya milli takımının forveti Ronaldo hastalanmış ve kadrodan çıkarılmıştır. Ama hem Ronaldo'nun hem de Brezilya milli takımının sponsorluğunu yapan NIKE firmasının ısrarıyla, Ronaldo o maçta oynamış ve sahada hiçbir varlık gösterememiştir. Bu durum futbolun bir endüstri haline gelmesinin geldiği boyutu gözler önüne sermesi bakımından önemlidir. )<http://www.sabah.com.tr/spor/dunya-kupasi-2014/2012/02/04/ronaldo-olumden-donmus>)

1970'lerden sonra esmeye başlayan küreselleşme rüzgârıyla, futbol da bir kabuk değiştirme dönemine girmiştir. Bu gün az gelişmiş bir ülkenin milli gelirine denk bir bütçeye sahip futbol kulüpleri yeşil sahalarda boy göstermektedir. Yeşil sahalara sığmayan, borsalara, parlamentolara ve medyaya taşan futbolda yaşanan değişiklikler, futbolun ve yan ürünlerinin pazarlanmasında, futbol-medya-politika-mafya ilişkilerinde, taraftar ve futbolcu profilinde kabuk değiştirmeye sebep olmuştur. Artık kulüpler için ideal seyirciler, çırpınıp bağırان, tezahürat yapan kitleler değil, lisanslı ürün satın alan, kombine bilet alan, kulübüne bağlılığını bu yollarla gösteren kişilerdir.

Endüstriyel gelişim, futbolun temel genelgeçer özelliklerinde önemli değişiklikler yaratmıştır. Bu değişimin futbola etkilerini:

1. Seyirci profilinin
2. Gelir kaynaklarının yapısının
3. Tüketici davranış kalıplarının değişimi şeklinde göstermiştir.

1990'lı yıllardan başlayan endüstrielleşme süreci ile yetmişli ve seksenli yılların ortalama seyirci profilinin yerini, yıllık gelirinin belli bir kısmını "Taraftar tüketici" olarak, "Bağlılık körlüğü" temelinde, kulübüne harcayan, gelir düzeyi daha yüksek, konforlu localarında ve yıllık ciddi tutarda harcamayla kombine kart alan, orta ve üst gelir grubu seyircinin aldığını görüyoruz. Bu bağlamda, seyirci müşteriye dönüşürken, kulübün arz ettiği her türlü mal ve hizmete yönelik talepte de, karakteristik bir değişiklik yaşanılmış ve klasik taraftar profilinin yerini taraftar tüketici almıştır.

Endüstrielleşmeyle birlikte, sportif organizasyonlardan Futbol AŞ'lere giden süreçte, kulüpler arz ettikleri ürünlere yönelik talebin oluşturulmasında çok da zorlanmamışlardır. Diğer endüstriyel sektörlerle kıyaslandığında, "Taraftar tüketici"den dolayı, "Bağlılık körlüğü" temelinde çok kolay bir şekilde ürünlerini satan kulüpler, bu sayede elastik olamayan bir talebe de sahip oldular. Çünkü taraftarın kulübüne olan bu sadakati "Bağlılık Körlüğü" oluşturmuştur.

Kulübün sattığı her türlü ürünü kayıtsız şartsız alan, her halükarda kulübüne para harcama alışkanlığını ifade eden "Bağlılık körlüğü", kulüplerin düşük sportif başarı durumlarında bile, kulüplerin sorgulanmaması anlamına gelmektedir. Bu davranışsal tutum ve alışkanlıklar, doğal olarak futbol endüstrisine gelirlerini daha da arttırabilme olanağı sağlamıştır.

Tüketici taraftarın davranış kalıbındaki bu değişme ve talep, gelir düzeyinin orta ve üst kesimlere doğru kayıyor olması, Futbol AŞ'lerin mal ve hizmetlerinde markalaşmayı da zorunlu hale getirmiştir. Markalaşma endüstriyel futbolda "Uluslararasılaşmak" demektir. Markanın yaratılması, tüketici davranış kalıplarının değişmesi, talep gelir düzeyinde orta ve üst düzeye doğru yönelim, yeni futbol

ekonomisinin geleceği ve devamlılığı açısından markalaşmayı kaçınılmaz kılmaktadır.

Bu anlamda daha çok satabilmek ve daha çok gelir elde edebilmenin yolu, esnek olmayan talebe daha fazla ama belirli bir markada ürün arz etmekten geçmektedir. Futbol Aş'nin bu noktada yapacağı en önemli şey, yaratılan markanın sadece lokal değil, uluslar arası taraftar tketickiye ulaşmasıdır.

Uluslararasılaşabilmenin tek zm yolu ise, uluslararası sportif başarılarla ulaşabilmekten geçmektedir. Dünyanın her yerinde yoğunluk ve ilgi ile ürün sunabilen kulüplerin, uluslararası sportif başarıya ulaşmış kulüpler olması bir tesadüf değildir.

Markalaşabilmek, Futbol Aş'lerin geleceği ve kalıcılığı için bir zorunluluk olmasına karşın, markalaşabilmenin çok da kolay bir şey olmadığını vurgulamak gerekmektedir. Sportif başarılarla bezenmiş, tarihi bir geçmiş olmayan bir futbol kulübünün markalaşabilmesi olanaksızdır. Markalaşmak bugünden yarına olacak bir şey değildir. Yeni futbol ekonomisinde, endüstriyel bir ürün olarak marka: O futbol takımının yıllar içinde sahip olduğu olumlu popülaritenin, logolu ürünler bazında futbol piyasasında paraya çevrilebildiği maddi bir değerini ifade eder.

Markalaşmak ise, o futbol kulübünün futbol endüstrisi içinde kendisine duyulan güveni, sahip olunan yüksek kredibilite ve moraliteye çevirerek, pazardan daha fazla pay alabilmeye olanak sağlayan soyut bir durumdur.

Her şeyin paraya endekslendiği, kazanılan kupaların bile getirdiği paraların gerisinde kaldığı bir dönemde kulüpler, tüketim toplumunun istediği gibi birer marka ve ürün haline gelmeye başlamışlardır. Bu konuda dünyanın en başarılı kulübü Manchester United'dır. Manchester kulübü pazarlama stratejisiyle deta para basan bir kulüp konumundadır. Dünya genelinde 75 milyon taraftarını müşteri haline getirmeye çalıştıklarını belirten Manchester rn ve Pazarlama Müdürü Mark Goodfellow'a göre; "Mesele, taraftarlarla nasıl bir ilişki kuracağımız ve onları kulübün ömür boyu müşterisi haline nasıl getirebileceğimiz. Bizi destekleyenlerin çok azı Old Trafford'a geliyor, bu yüzden biz onların ayağına gitmek zorundayız.

Kulüp Man Ut.com, MU.TVonline ve Çince hazırlanan bir web sitesi, MUTV televizyonu, MUcep telefonları aracılığıyla 'ayağa gitme' projesini gerçekleştirmeye çalışıyor. Taraftara ulaşma yollarımız MU kafeleri, MU kredi kartları ile lisanslı ürün satışlarıdır." (Milliyet Business, sayı 64, 12)

Futbol Endüstrisi günden güne büyümekte ve pasta oldukça genişlemektedir. Bu pastanın bileşenlerini ise aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür: (<http://www.bianet.org/biamag/ekonomi/100884-global-endustriyel-futbol-ve-siniflar> Erişim Tarihi: 21/03/2014)

- 1 – Kulüp Yöneticileri (Genelde iş adamlarından oluşuyor. Kulüplerin malvarlığını ve nakdini yönetiyorlar)
- 2 – Yayıncı Kuruluş (Maçların naklen yayın hakkını alan TV kuruluşu olarak tanımlayabiliriz. Türkiye’de, Digiturk ve D-Smart gibi kuruluşlar)
- 3 – Sponsor Firmalar (Futbolu bir reklam mecrası olarak kullanan sponsor kuruluşlar diyebiliriz. Mesela Spor Toto’nun, Türkiye Süper Ligine, Ziraat Bankası’nın da Türkiye Kupası’na adını vermesi gibi)
- 4 – Reklam Verenler (Maçların naklen yayını esnasında, kulüp formalarında, statlarda milyonlarca kişiye ulaşip kendine değer katmaya çalışan kurum ve kuruluşlardır)
- 5 – Bahis Şirketleri (Futbol maçları üstünden bahis oynatmada uzmanlaşmış Spor Toto, İddaa gibi kuruluşlar)
- 6 – Medya – Futbol Medyası (Futbolun oluşturduğu yan sanayi)
- 7 – Devlet (Kamu arazilerini, statları futbol kulüplerine kiralayarak, bahis oynatarak, futbolun katma değeri üzerindeki rolü büyüktür)
- 8 – Futbol Federasyonu ( Futbol kulüplerinin bağlı bulunduğu, naklen yayın gelirlerini paylaştıran, hakemlik kurumunu ve milli takımları yöneten özerk kurumdur.)
- 9 – Teknik Heyet (Futbol üzerinde, bir fabrikadaki teknik müdürler olarak niteleyebileceğimiz guruptur)
- 10 – Gerçek Emekçiler ( Futbolcusundan teknik heyetine, statlardan tribünlerin bakımına kadar birçok şeyde emeği bulunan, işleri; hazır etmek olan çalışanlar)
- 11 – Futbol Basınının Emekçileri (Yorumcular, haberciler, fotoğrafçılar, kameramanlar)

- 12 – Biletli Seyirciler (Futbol oyunun statlarda izleyenler. En az ödeyebilenler kale arkasına, en çok ödeyenler localara)
- 13 – Şifreli Yayın Abonmanları (İhale ile maçların naklen yayın hakkını elde eden kuruluşların sattığı cihazları evlerinde barındıran, maddi durumu daha elverişli olan kesim)
- 14 – Stadyumlar (Bir tür alışveriş merkezine dönüştürülen, içinde kiralanmış yerlerle firmaların kendi ürünlerini sattıkları yer olmuştur)
- 15 –Borsa (Şirketleşen kulüpler borsaya açılarak hisse senetlerini alım-satım konusu yaparlar. Hisse senetleri prim yaptıkça, kulüplerin değeri de yükselir)

### 3.3. Türkiye’de Futbol

20. Yüzyılın sonlarına doğru Dünya genelinde hızla yayılan futbol, Anadolu topraklarına da sirayet etmiştir. Futbolun Türkiye’de yayılma süreci olağanın dışında gelişmiştir. İlk olarak İslam’a aykırılık tartışmalarıyla ülke gündemine giren futbol, 1930’lu yıllar itibariyle Türkiye’de en popüler spor haline gelmiştir. 80li yılların ortalarına kadar, futbola geniş bir ilgi olmasına rağmen, uluslar arası karşılaşmalarda genelde hayal kırıklığı hakim olmuş ama 80’lerde ülkenin sosyal, siyasal, ekonomik olarak liberalleşmesi ile birlikte, futbolda da batıya açılma tartışmaları ve ulusal kimlik sorunu ön plana çıkmıştır. Futbol da bu dönemde ortaya çıkan doğu-batı, ulusal-uluslararası tartışmalarının yansıdığı bir alan haline gelmiştir.

Ülkemizde futbolun ilk olarak 19. yüzyılın son çeyreğinde oynanmaya başladığı bilinmektedir. Osmanlı döneminde Selanik’te yakılan ilk ateş, zamanla Bornova çayırılarına kadar yayılmıştır. İlk futbol kulübü ise yine İzmir’de İngilizler tarafından kurulmuştur. Daha sonra ise İstanbul’a bulaşan bu güzel salgın, Kadıköy ve Moda çayırlarını etkisine almasıyla beraber neredeyse tüm kentin ilgisini çekmeyi başarmıştır.

İlk futbol faaliyetlerinin görüldüğü İzmir’de, ilk futbol kulübü Rumlar tarafından Panionios adı altında 1900 yılında kurulmuş ve bu kulübü yine bir Rum takımıyla bir Ermeni takımı izlemiştir. İzmir’ in ilk Türk Futbol kulübü ise 1912

yılında kurulan Karşıyaka'dır. Karşıyaka'yı sırasıyla 1914'te Altay, 1923'te Altınordu ve 1925'te Göztepe izlemiştir.(Meydan Larousse Cilt:7 Sayfa:310)

1897 yılında İzmir'den gelen karmanın İstanbul karmasıyla karşılaşması, Türk topraklarındaki ilk futbol maçı olarak tarihe not düşülmüştür. ([http://tr.wikipedia.org/wiki/T%C3%BCrk\\_futbolundaki\\_lig\\_sistemi](http://tr.wikipedia.org/wiki/T%C3%BCrk_futbolundaki_lig_sistemi))

İlk Türk futbol takımı ise Fuad Hüsnü Bey ile Reşat Danyal Bey tarafından devrin hafiyelerinden kaçabilmek adına İngilizce isimle kurulan 'Black Stocking' olmuştur. Bu takımın Rumlarla Papazın çayırında 1901'de oynadığı maç ise bir Türk takımının ilk futbol maçı olarak kayıtlara geçmiştir. (<http://pazarvatan.gazetevatan.com/haberdetay.asp?hkat=1&hid=17982&yaz=G%FCncel>)

Genelde İstanbul'da yaşayan İngilizlerin başı çektiği, ayrıca Rumların da katılımıyla genişleyen futbol sevgisi, arka arkaya futbol kulüplerinin kurulması sonucunu doğurmuştur. Futbol faaliyetlerinin ülkede giderek artmasının, ülke kamuoyu ve Abdülhamit II yönetimince de hoş karşılanmaya başlanması Türk kulüplerinin kurulmasına yol açtı. Galatasaray sultanisi öğrencilerinden Ali Sami Yen ve arkadaşları tarafından ilk Türk futbol kulübü kurulmuş ve ardından 1907 yılında Fenerbahçe, 1908 yılında Beykoz ve Vefa Kulüpleri izlemiştir. Beşiktaş Jimnastik Kulübü ise 1910 yılında futbolda etkinliklerine katarak Türk futboluna katkılar sağlamıştır.(Büyük Larousse Cilt: 9 Sayfa: 4332)

İngilizlerin ve Rumların ortaklaşa kurduğu Kadıköy Futbol Kulübü bu anlamda İstanbul'un ilk kulübüdür. Fakat çıkan anlaşmazlıklar neticesinde İngilizler Moda Futbol Kulübü'nü kurmuş, ardından Kadıköylü Rumlar, Elpis ve Imogene kulüplerini kurarak İngilizleri takip etmiştir. Bunun ardından aynı takımların katılımıyla 1903 yılında İstanbul Futbol Ligi kurulmuştur. İstanbul'da bir futbol liginin kurulması, bu coğrafyada futbolun daha da yaygınlaşacağına ilk işareti olmuştur. Türk gençlerinin de bu yeni kurulan takımlara olan ilgisi, zamanla 'Biz niye bir futbol takımı kurmuyoruz' fikrine dönüşünce ilk resmi futbol takımımız da ortaya çıkmıştır. 1905'te Mekteb-i Sultani'nin 10. sınıf öğrencileri, arkadaşları Ali Sami Yen'in önderliğinde Galatasaray'ı kurmuştur. Galatasaray, 1905-1906

sezonunda İstanbul Ligi'ne katılmış, 1907-1908'de ise kazandığı ilk şampiyonlukla Türk futbol tarihi için bambaşka bir başlangıcı müjdelemiştir. Ardından Fenerbahçe ve Beşiktaş onları takip edince Türk futbolu yeni bir boyuta doğru ilerlemeye başlamıştır. (<http://www.tff.org/default.aspx?pageID=293>)

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

Erken Cumhuriyet dönemi, Türkiye'de başka birçok alanda oldu gibi futbolda da ilk önemli hamlelerin atıldığı bir dönüşüm süreci olmuştur. Kazanılan zaferin getirdiği rüzgârla yeni bir ulusun temelleri atılırken, modernleşme ve dünyanın ileri medeniyetleri seviyesine erişme emeli bu yeni ulusun ilk hedefidir. Bilim, sanat ve spor olmak üzere her alanda yeni bir yapılanma ve oluşum söz konusudur. (<http://www.tff.org/default.aspx?pageID=293>)

Türk sporunun ilk teşkilatı olan Türk İdman Cemiyetleri İttifakı'nın kurulmasının ardından Yusuf Ziya Öniş başkanlığında ilk Türk Futbol Federasyonu 1923 yılında Şehzadebaşı'ndaki Letafet Apartmanı salonunda yapılan toplantıda 'Futbol Heyet-i Müttehidesi' adıyla kurulmuştur. Ardından FIFA'ya başvurulmuş ve Türkiye 21 Mayıs 1923 tarihinde FIFA'nın 26. üyesi olmuştur.([www.tff.org](http://www.tff.org))

FIFA üyesi Türkiye, ilk milli maçını Cumhuriyetin ilanından üç gün önce oynar. 26 Ekim 1923 tarihinde İstanbul Taksim Stadı'nda Romanya'yla oynanan bu maç 2-2 sonuçlanmıştır. Ardından gelen dönemde Milli Takım'ı 1924 Paris Olimpiyatları'na hazırlaması için İskoçya'dan Billy Hunter getirilmiştir. Hunter, Türk futbolculara çağdaş futbolu tanıtan ve sistemli bir şekilde çalıştıran ilk teknik adam olmuştur.([www.tff.org](http://www.tff.org))

Yine 1924 Paris Olimpiyatları'nda Çekoslovakya'yla oynanan ve 5-2 kaybedilen maç, kayıtlara Milli Takım'ın yurtdışındaki ilk maçı olarak geçmiştir. Türk futbol takımlarının işgal kuvvetlerinin takımlarıyla karşılaşmalar yaptığı ve bu karşılaşmaların neticesinde elde edilen galibiyetlerin dönem şartları gereği büyük bir önem taşıdığı bilinmektedir. (Cumhuriyet Dönemi Türk Ansiklopedisi, 1983:2220)

1952'de profesyonelliğin kabulü, 1954'te Milli Takım'ın İsviçre'de düzenlenen Dünya Kupası'na ilk kez katılması, yine bu dönemde bazı Türk oyuncuların yurtdışında top koşturması önemli gelişmelerdir. 1950'lerden 1960'lara uzanan sürecin kilometre taşları, İstanbul, Ankara ve İzmir'de profesyonel futbol liglerinin kurulması, diğer şehirlerde futbol kulüplerinin hızla çoğalması, Avrupa kupalarında Galatasaray, Göztepe ve Fenerbahçe'nin elde ettiği başarılı sonuçlar, ayrıca bazı kulüplerde oynamaya başlayan yabancı futbolcular olmuştur. 1962 yılında ise UEFA, Türkiye'nin tam üye olduğunu duyurmuştur.(www.tff.org)

Cumhuriyetle birlikte batılılaşma ve modernleşme eğilimi, futbolun yerleşmesine zemin hazırlamıştır. İkinci Dünya Savaşı'ndaki zorunlu araya kadar, pek çok il ve bölge ligi kurulmuş, milli takım yabancı takımlarla karşılaşmalar yapmıştır. 1963 yılında bütün yerel ligler birleştirecek olan Türkiye Futbol Federasyonu kurulmuş ve profesyonel birinci lig oluşturulmuştur. (Kozanoğlu, 1990:146)

Ekonomideki temel yaklaşımın büyük bir değişikliğe uğramasıyla birlikte, 1980'li yıllardan sonra büyük miktarlarda paralarla yapılan transferler dönemi başlamış ve artık profesyonel futbolcu kavramı Türk futbol literatürüne dahil olmuştur. Türkiye'de futbol bugün, ülkenin yedi bölgesinde yüzlerce amatör, profesyonel futbol takımının kurulmasına, yayın gelirlerinin başlı başına bir ekonomi oluşturmasına, binlerce lisanslı futbolcunun yeşil sahalarda top koşturmasına, modern futbol stadyumlarının inşasına varana kadar, ülkenin en çok heyecan uyandıran, en yaygın spor dalı olma konumuna ulaşmıştır.

### 3.4.Futbol Seyircisinin İlgisini Arttıracak Faktörler

#### 3.4.1. Ahlaki Faktörler

Sportdaki başarı da çok çalışmanın yanında, başarı ya da profesyonellik ahlakının varlığı ile doğrudan ilgilidir. Seyircinin profesyonellik ahlakına ilave olarak, ahlak konusunda uyguladığı başka kriterler de bulunur: (REIN, Irving, Kotler, Shields, Ben, “İşte taraftar işte marketing”, 2007)

- a. Oyuncuların oyunlarına kendilerini tam olarak vermeleri
- b. Oyun kurallarını adaletli olarak uygulamaları
- c. Oyuncuların eşit imkanlara sahip olmaları
- d. Doping yapmamaları
- e. Şike yapmamaları
- f. Tecavüz, sarkıntılık vs. gibi seks skandallarına karışmamaları
- g. Aşırı alkol ve uyuşturucu kullanmak ve kumarbazlık gibi alışkanlıklardan uzak olmaları
- h. İzleyicinin ödediği paranın hakkını, oynanan oyunda bulmasını sağlamaları

Seyircinin ilgisinin azalması ya da tamamen yok olması, bunların dışında başka faktörlere de bağlıdır. (REIN, Irving, Kotler, Shields, Ben, “İşte taraftar işte marketing”, 2007)

- a. Bilet fiyatlarındaki aşırı yükseklik
- b. Oyuncuların onurlu davranmaması
- c. Taraftar istek ve ihtiyaçlarını karşılamayan karar ve uygulamalar
- d. Can güvenliğinin sağlanmadığı endişesi ve izdihamlar
- e. Uygun olmayan yiyecek içecek fiyatları
- f. Spor kuruluşlarının web sitelerinde yer alan filtrelenmemiş bilgiler
- g. Spor medyasındaki asparagas haberler

Taraftarı spor karşılaşmalarına katılım konusunda motive eden unsurların yanı sıra yine katılımı etkileyen; maçı oynayan bireylerin yetenekleri, yıldız oyuncuların varlığı, takımın sıralamadaki yeri, genel lig sıralaması gibi etkenlere göre maçtan maça, haftadan haftaya değişen durumsal bir unsur olan karşılaşmanın algılanan çekiciliği, kontrol edilebilir ve kontrol edilemeyen ekonomik unsurlar, rekabet unsuru, demografik unsurlar, stadyumun yeniliği, stadyuma ulaşılabilirlik, stadyumun estetik güzelliği, konforu ve stadyumun

temizliği gibi etkenleri temsil eden stadyum unsurları gibi faktörler de bulunmaktadır. (Shank Matthew D., Sports Marketing: A Strategic Perspective, Second Edition, Prentice Hall, 2003)

### **3.4.2. Aktif Katılım**

Yaygın spor programlarının yapılması ve yaygınlaştırılması, futbolu iki yönden destekler. Bunlardan birincisi, seyir olarak futbola katılma oranını arttırması, ikincisi de, yaygın spor programlarının futbolun altyapısı özelliğini taşımasıdır. Bu bağlamda futbol kulüplerinin, seyir hizmeti yanında aktif katılıma yönelik hizmetler sunması, seyirci ilgisinin artmasına ciddi katkılar sağlayacaktır. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:20)

Sporla ilgili olmayan bireyleri spora en çok özendiren konuların başında, o spor olayı ile ilgili sporcularla kitle iletişim araçlarında yapılan konuşmalar ve röportajlar gelmektedir. (COAKLEY, Jay J., 1986, Sport in Society Issues Controvesies, Third Edition)

### **3.4.3. Medya**

Kitle iletişim araçları futbolun sürekli içinde olmuştur. Kitle iletişim araçlarında yer alan futbol programları, reklam etkisi gösterebilir ve geniş kitlelerin spora seyirci olarak katılmalarını sağlayabilir. Dolayısıyla, kulüpler kitle iletişim araçlarında daha sık yer alacak futbol programları gerçekleştirmek için daha çok çaba harcamalıdır. Geçmişte gazetelerin ve radyoların kitleler üzerinde yarattığı etkiyi, günümüzde televizyonlar ve internet medyası yapmaktadır. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:12)

### **3.4.4. Yıldız Oyuncular**

Yıldız, “İzleyiciyi kendisine çeken bir isim veya çekim alanıdır.” Günümüzde gerek genel olarak, gerekse özel olarak spor alanında ürün ve hizmetler çok çeşitlenmiş ve karmaşıklaşmıştır. Bu karmaşık yapı içerisinde markalaşmış bir yıldız oyuncu spor ürününü farklı hale getirir. Bu farklılık onu daha rahat pazarlanabilir hale getirir. “Çok zahmetli bir alan olan ve çok değişken medya

çağında, yıldızsız oyun oynamak ciddi bir dezavantajdır.” (REIN, Irving, Kotler, Shields, Ben, “İşte taraftar işte marketing”, 2007)

Bazen süper yıldız bir oyuncunun yeni bir takımla kontrat imzaladığı zaman onların değerlerini tahmin etmek mümkündür. Eğer sezonluk bilet satışlarında ve diğer gelirlerde, oyuncunun takıma katılmasıyla bir artış görülürse, bu artışın en azından bir kısmı sporcunun başarısına bağlıdır. Bu alandaki hesaplamalar göstermiştir ki, yıldız oyuncular çoğunlukla takım sahiplerine yeni gelirlerin kapısını açarak, aldıkları paranın karşılığını vermektedirler. (MICHENER, James Albert, 1976, Sport in America, Random House, New York)

Dikkate değer bir başka faktör de, büyük gelirlerin sporcuların olduğu gibi takım sahiplerinin de işine gelmesidir. Seyirci, yıldız oyuncular tarafından çekilir. Taraftarlar parayı genellikle iyi oyunculuğun ve mükemmelliğin göstergesi olarak görürler. Dolayısıyla bu oyuncuları görmek için para öderler. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:22)

Yıldız oyuncular sadece seyircinin ilgisini çekmekle kalmaz, başka ürünlerin satışı konusunda da lokomotif görevi görür. Bu ürünler, yıldız oyuncunun resminin, isminin, forma numarasının bulunduğu çeşitli forma ve eşofman gibi ürünlerden tutun da, onun oynadığı kulübe ait formadan, ayakkabıya, parfümden hatıra eşyalara kadar uzanan, logolo ürünlere, yaz ve kış spor okullarına, isim hakkının satın alınmasına ilişkin talebin artmasına kadar uzanan bir boyuta sahiptir. (REIN, Irving, Kotler, Shields, Ben, “İşte taraftar işte marketing”, 2007)

Kulüpler bu bilinçle hareket ederek, yıldız oyuncu transferlerini gerçekleştirip, seyirci potansiyellerine maksimize etmeyi amaçlarlar.

### **3.4.5. Taraftar Odaklılık**

Futbol seyircisinin ilgisini arttıracak faktörlerden biri de, bu sporun taraftar penceresinden değerlendirilerek, gerekli adımların bu veriye göre atılacak olmasıdır. Bunun gerçekleştirilebilmesi de, ulaşılabilirlik, interaktiflik ve yanıt

verilebilirlik özelliklerine sahip olmaya bağlıdır. (REIN, Irving, Kotler, Shields, Ben, “İşte taraftar işte marketing”, 2007)

Ulaşılabilirlik, taraftarın stadyuma gelebileceği yolların uygun ve trafik yoğunluğunu kaldırabilecek düzeyde olması, toplu taşıma araçlarının yeterli olması ve stadyumda yeterli park olanağının olması nitelendirilebilir.

İnteraktiflik, taraftarın spor olaylarına katkıda bulunabilmesiyle ile gerçekleşir. Bu durum takım ile taraftar arasındaki bağı güçlendirir. Kulüp başkanı, teknik heyet veya oyuncuların sosyal medya kanallarıyla taraftarla bir araya gelmesi, interaktiflik olarak değerlendirilebilir.

Yanıt verilebilirlik ise, taraftarın istek ve ihtiyaçlarına göre bir takım düzenlemelerin yapılmasını gerektirir. Örneğin taraftarın kombine kart çıkarılmasını istemesi ya da deplasmana otobüs kaldırılmasını istemesi gibi.

#### **3.4.6. Karşılaşmanın Şölenleştirilmesi**

Karşılaşmanın şölenleştirilmesi, futbol seyirci pazarındaki erkek egemen havayı dağıtacak ve kadın ve çocuk taraftarların maçlara ilgi göstermesini arttıracak bir hadise olacaktır. Futbol stadyumlarında görülen birçok olumsuz durumunun, kötü tezahürat, şiddet, tribün olayları, holiganizm, izdiham gibi futbola gölge düşüren davranışlar stadyumların erkek egemen olması kaynaklıdır.

Karşılaşmanın şölenleştirilmesi, yalnız kadın ve çocukların değil, boş zamanlarını televizyon, sinema, tiyatro, AVM gibi farklı alanlarda geçirmeyi planlayan potansiyel futbol seyircilerini de stadyumlara çekmeye katkı sunabilir.

Spor sahalarında görülen şiddet olaylarının engellenmesi için de, daha çok NBA maçlarında görülen ve karşılaşmaların bir şölen havasında geçmesi için düzenlenen bazı aktiviteler şunlardır: (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:25)

1. Maçtan bir saat önce stadyuma gelinerek, stadyum içinde ya da dışında önceden hazırlanmış olan takım hakkında sloganların ezberlenmesi, takım ve oyuncu posterlerinden oluşan serginin gezilmesi.
2. Taraftarın stadyuma girdiğinde, takımının formaları, tişörtleri, atkıları ve bayraklarından oluşan bir lisanslı ürün standıyla karşılaşması.
3. Maç başlamadan önce gidilebilecek kafeterya ve lokantaların olması.
4. Coşturucu müzikler, maskot ve şov gruplarının gösteri yapması.
5. Stadyum içerisindeki dev ekranlarda, takım oyuncularının ilgi çekici hareketlerinden oluşan sinevizyon gösterisi
6. Saha kenarındaki ışık ve havai fişek gösterileri
7. Devre aralarında dans şovlarının, seyircilere yönelik çekilişlerin ve yarışmaların yapılması

Yukarıda sayılan aktivitelerin yapılmış olması, müsabakaların bir festival havasına bürünmesine katkı sağlaması bakımından elzemdir. Böylelikle, stadyumdan çıkan seyirci takımının galibiyetinden bağımsız de katkı sunacaktır. Zira taraftarlar körü körüne kazanmayı değil, eğlenerek o mekandan ayrılmış olmayı amaçlayacaklardır.

### **3.5. Futbol Kulüplerinin Gelir Kaynakları**

#### **3.5.1. İsim Hakkı Pazarlaması**

İsim hakları, iki taraf arasında ticari ilişkiye dayanan ve devamlılığı olan bir anlaşmadır. Bu anlaşmada franchisor “ürün sahibi” veren tarafın adı, alan tarafın adı ise “ürünü alan” franchisee'dir. İşlem konusu olan, marka ya da isim hakkına Franchise denmektedir. Franchisor, kulüp ismini ya da markanın işletme hakkını veren taraftır. Franchisor kulüp; isim, marka, işletme hakkı yanında, girişimciye teknik, idari, mali, pazarlama ve eğitim konularında da hizmetler sunmaktadır. Ayrıca marka olmuş Franchisor kulübün isim avantajıyla, Franchise kulüp kendine önemli bir pazar bulabilir. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:43)

Kulüplerin isim hakkı anlaşması yapacağı alanlar, yaz okulları, kış okulları, altyapı, lisanslı ürünler, kafeler, restoranlar, oteller, televizyon ve radyo

bulunmaktadır. Ülkemizde bütün kulüpler bu alanlarda isim hakkı anlaşması yapabilirler.

Özellikle voleybol, basketbol ve hentbol gibi amatör branşlarda, gelirlerin asgari seviyede kalması kulüpleri isim hakkı pazarlaması alanına yöneltmektedir. Bu doğrultuda, Fenerbahçe spor kulübünün Ülker ile yaptığı anlaşma gereği, Fenerbahçe Ülker adını alması, Galatasaray'ın Liv Hospital ile birleşerek bayan basketbolunda faaliyet göstermesi örnekleri verilebilir.

Yurtdışında artan kurumsallık bilinciyle, kulüpler isim hakkının pazarlanması potansiyelinin farkına varırken, ülkemizde bu potansiyelin farkına yeni yeni varılmaktadır. Bu konuda yapılacak etkin pazarlama çabaları, bunu yapan kulüplerin hem pazardan önemli pay almasını hem de gelirlerini hızla arttırmalarını sağlayacaktır.

### **3.5.2. Lisanslı Ürün Pazarlaması**

Ülkemizde büyük kulüpler lisanslı ürünlerini sattıkları mağazaları 2000'li yılların başından itibaren faaliyete sokmuşlardır. Bu doğrultuda Türkiye'de ilk açılan lisans ürün mağazası Fenerbahçe spor kulübü tarafından açılan Fenerium mağazalarıdır. Bunu takiben, GS Store, Kartal Yuvası gibi mağazalar açılmış ve ülkenin dört bir yanında hızla yayılmışlardır.

Hali hazırda, lisanslı ürün mağazalarında satılan lisanslı ürün seçenekleri arasında, forma, eşofman, mont, çorap, atkı, bere, aksesuar, ev tekstili, çanta, özel koleksiyonlar, parfüm, çocuk eşyaları gibi ürün kalemleri bulunmaktadır.

Lisanslı ürün mağazaları konusunda da ülkemizde çok geç kalınmıştır. Yüzüncü yıllarını çoktan geride bırakmış olan üç büyük kulüp, Türkiye'nin en önemli markaları sıralamasında üst sıralarda yer almalarına rağmen, lisanslı ürün mağazacılığını yeni keşfetmişlerdir. Ancak açtıkları mağazalar talebi karşılayacak nitelikte değildir.

### 3.5.3. Sponsorluk Gelirleri

Özellikle gelişmiş batı toplumlarında, sponsorluk sporun önemli finansman kaynağını oluşturmaktadır. Ancak Türkiye’de gerçek potansiyelini yakaladığı söylenemez. Bu bakımdan sponsorluk gelirlerinin artırılması için, kulüplerin pazarlama ve satış elemanlarına ciddi görevler düşmektedir.

Amerika’da yayınlanan IEG Sponsorship Report’a göre, sponsorluk harcamaları 2000 yılında 22 milyar dolar, 2001 yılında 24,5 milyar dolar, 2002’de de 26 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Bunların %69’u spora, %9’u sosyal sorumluluk projelerine, %9’u festivallere, %6’sı kültür ve sanat etkinliklerine ve kalan %7’si de diğer etkinliklere dağılmıştır. Görüldüğü üzere, sponsorluk etkinliklerinden en yüksek payı, açık arayla spor almaktadır. (TAMER, Meral, “Sponsorluk harcamalarının %69’u spora” Milliyet Gazetesi, 18.04.2004, s:7)

Birçok uluslararası sponsorların katıldığı bir araştırmada, sponsorluğun amaçları; dikkati arttırmak, firmanın, malın veya hizmetin imajını iyileştirmek ve yarışçılara yardım etmek olarak tespit edilmiştir. Bunlardan ilk ikisi asıl amaç, üçüncüsü ise geri planda kalan amaç olarak görülmüştür. (OTKER, HAYS P., 1987, Judging The Efficiency of Sponsorship Experience from the 1986 World Cup, ESOMAK Congress Report, s:3)

Sponsorluk uygulamada bir sporcuyu, bir takımı ya da bir spor organizasyonunu desteklemesi şeklinde gerçekleşebilmektedir. Birinci sponsorluk türünde, örgüt belli bir spor branşındaki sporcuya parasal ve/veya malzeme desteği sağlar. Sağlanan bu destek sporcu yerine takım ya da bir spor organizasyonu için de olabilir. Spor malzemesi üreten bir firmanın, dünyaca ünlü bir sporcuya malzeme ve para desteği sağlaması veya bir otomobil yarışının bütün donanımıyla birlikte, bir firma tarafından desteklenmesi bu konuya örnek teşkil edebilir. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:49)

### 3.5.4. Yayın Hakkı Pazarlaması

Futbol büyük stadyumlara 1950’li yıllarda kavuşmuş olmasına rağmen, o dönemde bu bağlamda “endüstriyel” bir iş kolundan söz etmek mümkün değildi. Günümüzde sıkça kullanılan “Endüstriyel futbol” tabiri, bu ifadeyi hak etmesini büyük ölçüde televizyona borçludur. (YOLAÇ Mustafa, ULUĞ Yiğiter. Toplumun Sahalara Yansıyan Yüzü Futbol, 2002, 64-67)

Yayın geliri pastasının liglerdeki rekabetçi dengeyle çok yakından bir ilişkisi mevcuttur. Rekabetçi dengenin sağlanmadığı ve birkaç büyük takımın domine ettiği liglerin seyir zevki düşmekte ve yayın pastası küçülmektedir. Bunun akabinde hem ligin popüleritesi düşmekte hem de ligin marka değeri beklentilere ulaşamamaktadır.

Rekabetçi dengenin mihenk taşı, o ülkeden çıkan farklı şampiyon sayısı oluşturmaktadır. Yani bir ülke liginde rekabetçi denge ne kadar yüksekse, o ülkeden o kadar çok farklı şampiyon çıkabilmektedir. Rekabetçi dengenin düştüğü liglerde ise şampiyon sayısı giderek azalmaktadır. Bu bağlamda kuruluşlarından bu yana beş büyük ligin rekabetçi dengelerinin bu anlamda yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Nitekim bu liglerden İngiliz liginin 23; İtalyan Liginin 16; İspanyol Liginin 10; Almanya Liginin 31 ve Fransız Liginin de 19 şampiyon çıkarttığını görüyoruz. (AKŞAR, Tuğrul, <http://www.dunya.com/futbolda-rekabet-acisindan-finansal-denge-sorunu-42328yy.htm> Erişim tarihi; 11/06/2014)

Şayet ligdeki her kulüp en iyi oyuncularını takımlarına transfer etmekte serbest olursa, kulüpler arasındaki rekabet, ücret ve primlerin yükselmesine yol açar. Parasal olanakları diğer kulüplere göre daha iyi olan kulüplerin, istedikleri futbolcuyu takımlarına transfer edebilmeleri, zaman içinde haksız bir rekabetin de doğumuna yol açar. Ortaya çıkan bu haksız rekabet, bu kulüpler arasındaki parasal uçurumların giderek daha da büyümesine neden olur. Haksız rekabetin yıkıcı etkisine maruz kalan, olanağı sınırlı diğer kulüpler yarışmalarda sadece "başaltı takımları" ya da "ötekiler" olarak kalmaya mecbur bırakılır. Bu durum ise lig bütünlüğü içinde rekabeti bozarken, güçlüden yana haksız rekabetin de

doğmasına neden olur. (AKŞAR, Tuğrul, <http://www.dunya.com/futbolda-rekabet-acisindan-finansal-denge-sorunu-42328yy.htm> Erişim tarihi; 11/06/2014)

Türk futbolu için de, büyük takımların oligarşik egemenliği, profesyonel liglerin kurulduğu 1959 yılından bu yana süregelen bir hakikattir. Futbol pastamızı oluşturan gelir kalemlerinin kulüplere dağılımına bakıldığında, bu pastadan en büyük payı dört büyük kulübün aldığını görürüz. Nitekim TV yayın gelirlerinin %42'si, tribün gelirlerinin %49'u, sponsorluk gelirlerinin %23'ü, saha içi reklam gelirlerinin %35'i dört büyük kulübe gitmektedir.

Futbol faaliyetlerinin finansmanında yeterli öz kaynağa sahip olamayan Türk futbol endüstrisinin yoğun bir şekilde yabancı kaynağa ihtiyaç duyması, altapıya gereken önemi göstermeyip, taşıma suyuyla değirmeni döndürmeye çalışmış olması; ligimizin arzu edilen seviyelere çıkmasını engellemekte ve futbol ekonomizi bir kısır döngünün içine sürüklemektedir. Öyle ki, futbol pastasından en büyük payı alan, büyük kulüpler, elde ettikleri bu gelirlerle daha kaliteli futbolcuları transfer etmekte, daha modern stadyumlar inşa etmekte, kurumsal altyapılarını daha güçlü bir noktaya taşıyabilmekte ve diğer nispeten küçük, Anadolu takımlarıyla aralarındaki makas ilelebet sürecekle hale gelmiş bulunmaktadır.

### **3.5.5. Taraftar Kart Pazarlaması**

Taraftar kart, kulüp taraftarlarının satın alma alışkanlıklarını takip etmede ve bu alışkanlıklara göre istek ve ihtiyaçlara kolaylıkla cevap vermede yardımcı olur. Taraftar kart ile bir üyenin hangi maça geldiğini, hangi kombineyi hangi senelerde satın aldığını, hangi ürünleri tercih ettiğini, kulübün yayınlarının üyesi olup olmadığını, kulüple ilgili her türlü işlemi takip edebilecek hale gelinebilmektedir.

Taraftar kart, müşteri ilişkileri yönetimi (Customer Relationship Management) en önemli aracıdır. Çünkü taraftar kart sayesinde, taraftarlarla birebir ilişki kurmak mümkün olacak ve onlara ulaşmanın yolları belirlenebilecektir. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:54) Müşteri ilişkileri yönetimi, ilişkisel ya da birebir pazarlamadır. Bu pazarlama türünde amaç, yeni müşteriler bulmaktan ziyade, mevcut müşterileri elde tutmaktır.

Taraftar kart sahibi olmanın getireceği büyük avantajlardan faydalanacak olan taraftarlar, özellikle maç biletine ulaşma konusunda büyük avantaj elde etmekte ve takımlarının müsabakalarını daha rahat izleyebilmektedirler. Yine aynı taraftar kart sahipleri, kulüplerinin lisanslı ürün satışı yapan mağazalarından daha ucuza alışveriş yapma, fırsatlardan yararlanma, kampanyalardan daha erken haberdar olma imkânına da kavuşabilmektedirler.

Taraftar kartın en önemli özelliği, sırada futbol seyircisini ilk etapta taraftar, daha sonra ise kulübe gönülden bağlı kitleler haline dönüştürebilmesidir.

Taraftar kartın bir diğer özelliği de, kazan kazan taktiğiyle, hem kulübün hem de taraftarın kazanç elde etmesidir. Bu kart bedellerinin satışından kulüplerin kasasına giren para, taraftarların kalbine ise kulüpleriyle olan aidiyet bağlarını güçlendirmiş şekilde ekstra haz olarak girmektedir.

Türkiye’de taraftar kart pazarının beklenen seviyede olduğu söylenemez. Fenerbahçe, Galatasaray, Beşiktaş ve Trabzonspor haricinde, bu alanda boy gösteren kulüplerin olmaması, bu alanı yeteri kadar dolduramamaları, Anadolu takım taraftarının kulüpleriyle olan aidiyet bağlarının zayıf olmasıyla açıklanabilir.

### **3.5.6. Stadyum Pazarlaması**

Stadyum, futbol seyirinin pazarlamasında, pazarlamanın dört P’sinden biri olan place bileşeni olarak karşımıza çıkar. Bu bağlamda bir yer bileşeni olarak, seyirci ilgisini arttırmak noktasında, stadyumlara önemli görevler düşmektedir. Etkin stadyum pazarlamasıyla, kulüplerin gelirlerini ve katma değerlerini önemli ölçüde arttırabilmeleri mümkündür. Bunun hayata geçmesinde; stadyumların, insanların içine girdiklerinde rahat edecekleri modern donanıma sahip mekânlar olması elzemdir.

İnsanların iyi vakit geçirebilecekleri, televizyon, sinema, tiyatro ve alışveriş merkezleri gibi, serbest zaman değerlendirme etkinlikleri ile rekabet edilebilen özelliğinin bulunması gerekir. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:57)

Stadyumlar sadece futbol maçlarına ev sahipliği yapmanın dışında, konserlere de ev sahipliği yapabilmelidir. Avrupa'nın en büyük kentlerindeki en prestijli yapılar futbol stadyumlarıdır. İçlerinde çok lüks restoranlar, mağazalar, sinemalar, kafeteryalar, konferans ve toplantı salonları bulunur. Çeşitli spor branşları için antrenman tesisleri vardır. Ulaşım rahattır, otopark ile ilgili bir sorun görülmez. Stada giren bir taraftar, futbol maçının olmadığı günlerde bile, o mekânda çok rahat vakit geçirebilir. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:57)

UEFA (Avrupa Futbol Kulüpleri Birliği) yetki alanındaki stadyumları derecelendirme sistemi içerisinde sınıflandırmaktadır. Bu sınıflandırmanın temelinde, herhangi bir resmi işlem bulunmamakta, sadece bakımlı stadyumları onurlandırmak ve teşhir etmek için kullanılmaktadır. Bu sınıflandırma içerisinde verilen ya da sahip olunabilecek en iyi derece beş yıldızdır.

Türkiye'de beş yıldızlı unvanlara sahip stadyumlar, Fenerbahçe Şükrü Saraçoğlu stadyumu, Atatürk Olimpiyat Stadyumu, Kayseri Kadir Has Stadyumu ve Türk Telekom Arena stadyumlarına verilmiştir. Bu stadyumları onore etmek adına, UEFA Şampiyonlar Ligi finali, 2005 yılında Milan-Liverpool takımları arasında Atatürk Olimpiyat stadyumunda oynanmıştır. Yine aynı şekilde, 2009 yılı UEFA kupası finali de Fenerbahçe Şükrü Saraçoğlu Stadyumunda Shaktar Donetsk-Werder Bremen takımları arasında oynanmıştır. Şüphesiz ki, Dünya'nın dört bir yanında milyonlarca insan tarafından izlenen bu müsabakalar, hem futbolumuzun marka değerinin artmasına vesile olmuş hem ülkemizin tanınırlığına katkı sağlamış hem de bu müsabakarı izlemek için ülkemize gelen yabancı taraftarlar turistik harcamalarıyla ülke ekonomisine katkı sağlamışlardır.

UEFA'nın bir stadyuma beş yıldız verebilmesi için gereken kriterler aşağıda sıralanmıştır. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:58)

- a. En az 50 bin kişilik seyirci kapasitesi
- b. 105 m-68 m arası saha ölçüleri, 7.32 m ile 2.44 m arası kale ölçüleri
- c. Kale ağları ile tribünler arasına en az 150 foto muhabiri için yeterli alan bulunması.
- d. Doğal veya FIFA onaylı yapay çim zemini

- e. En az 13 koltuklu yedek kulübeleri
- f. En az 25 koltuklu soyunma odaları
- g. Ayrı gözlemci, ilkyardım ve doping kontrol odaları
- h. En az 1400 luxlük güce sahip ışıklandırma sistemi
- i. En az 18 özel stadyum kamerası ve kapalı devre kamera sistemi ile bu kameraların kontrol edilebildiği bir oda
- j. En az 1500 VIP, 2000 gazeteci koltuğu ve 50 engellinin konuşlanabileceği alan
- k. En az 3 televizyon istasyonu
- l. Mutlaka içinde klozet bulunan tuvaletler
- m. Stadyumların bulunduğu kentlerde, en az 1000 adet 5 yıldızlı otel odası ve günde en az 60 uçağın kalkıp ineildiği havalimanlarının bulunması
- n. Numaralı koltuk sisteminin kusursuz uygulanabilmesi
- o. Otopark sorunun olmaması
- p. Maç sonunda stadyumların boşalması yönünden bir sıkıntının olmaması
- q. Deplasman seyircileri için ayrılan bölümün güvenilirliği gibi nedenler yatmaktadır.

Farklı özelliklere sahip bazı stadyumlar ve fark yaratan özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir.

Bundesliga ekiplerinden Schalke 04'ün stadyumu olan Veltins Arena, Almanya'nın Gelsenkirchen şehrinde bulunmakta ve hava koşullarına göre üst tarafı tamamen kapanabilmektedir. Stadyum 30 dakikada açılıp kapanabilen, 560 ton ağırlığında, yarı saydam teflon kaplı fiberglas dokuma, kayar bir çatıya sahiptir. Bu özelliğinden dolayı, futbol karşılaşmalarının dışında pek çok organizasyona da ev sahipliği yapabilmektedir. Ayrıca stadyumun saha zemini 4 saat içinde kızaklı bir sistemle stadyumun dışına çıkarılabilmektedir. Bu şekilde saha zemininin tamamen gün ışığı ve rüzgârdan faydalanması sağlanırken, düzenlenen organizasyonlarda zeminin zarar görmesi de engellenmektedir. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:59)

Hollanda Amsterdam Arena, 1996 yılında hizmete açılmıştır. Amerikan futbol müsabakalarına da ev sahipliği yapan mekân, konferans merkezi olarak kullanılmakla birlikte, pop konserlerine de ev sahipliği yapmaktadır. İçinde ayrıca restoranlar, konferans salonları ve taraftarların çeşitli ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik birimler bulunmaktadır. Bu stadyumun da çatısı açılıp kapanmakta ve bu

alanda Avrupa'nın ilk üzeri açılıp kapanan stadyumu olma unvanını elinde bulundurmaktadır. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:59)

Türkiye'de Atatürk Olimpiyat Stadyumu'nun toplam kapasitesi 80.592 kişidir. Bu alanda Türkiye'nin en büyük stadyumu olma unvanını elinde bulundurmaktadır. Her türlü spor, sosyal ve kültürel faaliyetin yapıldığı stadyum, sporcu, antrenör ve eğitimci yetiştirebilecek alt yapıyı sağlamaktadır. Ancak İstanbul'un en ücra köşelerinden İkitelli semtine inşa edilmiş olması, bulunduğu konumun yoğun rüzgârdan etkileniyor olması, ulaşım problemlerinin bir türlü çözülememiş olması, bu stadyumun hak ettiği değeri görmesine mani faktörler olarak ön plana çıkmıştır.

Stadyumları ön plana çıkaran faktörler, stadyumlara seyirci ilgisini arttırırken, bir yandan da stadyumun kendisini daha kolay pazarlanabilir bir ürün haline getirmektedir. Bu alanda yapılacak yatırımlarda bu özelliklerin dikkate alınması pazarlamacıların işini kolaylaştıracaktır. Stadyumlara alınacak reklamlar da stadyum pazarlamasının bir parçasını oluşturmaktadır. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:60)

### **3.5.7. Gençlik Geliştirme Programları**

Kulüplerin Gençlik Geliştirme Merkezleri'nden, yani daha açık bir dille ifade edecek olursak altyapılarından yetişecek futbolcular kulüpler için ciddi bir gelir kaynağı oluşturmaktadır. İsim hakkı yoluyla açılacak yaz ve kış Futbol Eğitim Merkezleri bir yandan yeteneklerin bulunmasına katkı sağlarken, bir yandan da daha işin başında ciddi gelir getirecek bir potansiyele sahiptir.

Bu programlardan yetişen futbolcuların oluşturacağı takımın saygınlığı, hem taraftarlarca hem de futbol kamuoyunca çok daha fazladır. Dışarıdan transferlerin taraftarlar üzerinde yarattığı etki, o kulübün bulunduğu lokal bölgeden yetişen futbolcular kadar taraftar üzerinde etki yaratmamaktadır. Bu futbolcular taraftarlar arasında bir aidiyet bağı oluşmakta ve taraftarın kulübüne verdiği destek üst düzeye çıkmaktadır. Avrupa futbolunun standardının yükseltilmesini amaçlayan, UEFA kriterleri olarak da bilinen "Kulüp Lisans Sistemi"nin, 10 başlık altında

toplanan hedeflerinden ikincisi, kulüplerin Gençlik Geliştirme Merkezleri'ne yer verme zorunluluğuna ilişkindir. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:60)

### 3.6. Futbolda Marka Olmak

Markanın bir değer haline gelmesi, o ürün ya da hizmetin markalı ürünün ya da hizmetin marka olarak ifade edilebilmesi için aşağıdaki özellikleri bünyesinde barındırması gerekir: (DYER, Richard, Stars, British Film Institute Educational Advirsory Service, London, 1979, 101-108)

- a. Markanın ayırt edici ya da fark edilir özelliklere sahip olması.
- b. Bu ayırt edici özelliğin ilgi çekmesi
- c. Kendine özgü ayırt ediciliğinin hayali bir senaryodan ziyade gerçeği
- d. Ayırt edici özelliğinin birden fazla olması
- e. Markanın vaatleriyle eylemlerinin birebir örtüşmesi
- f. Markanın tesadüfler sonucu ortaya çıktığı izlenimini vermemesi, mantıksal bir temele dayanması.
- g. Markanın ana rolünden farklı bir kimlik geliştirmesi
- h. Öngörülebilir bir dizi davranış sergilemesi

Her şeyin değeri, dışarıdan ona bakan insanlar tarafından verilir. Bu bağlamda, marka değerini; insanların markamızla özdeşleştirdiği değerlerin toplamı olarak da tanımlamak mümkündür. Marka olmak, futbol pazarlamasını önemli ölçüde avantajlı hale getirir. Bu avantajlar şu şekilde sıralanabilir. (YÜKSELEN, Cemal, Pazarlama İlkeler Yönetimi, 2001)

- a. Talepte istikrar sağlar.
- b. Yasal yoldan ürünün çeşitli özelliklerini korur.
- c. Talep yaratmada etkilidir.
- d. Taraftar bulmada ve bağlılık yaratmada büyük yararlar sağlar.
- e. Tanınmış marka ile yeni mal ve hizmetlerin sürümü daha da kolaylaşır.
- f. Karlı bir hedef Pazar oluşturmasına olanak sağlar.
- g. Tutundurma çabalarına destek olur.

### 3.6.1. Futbolcunun Markalaşması

Futbolcuların ya da başka sporcuların markalaşma örneklerine bakıldığında, onları bu noktaya getiren şeyin başında; (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:28)

- a. Spordaki üstün yetenekleri ve başarıları
- b. Farklı fiziksel çekiciliğe sahip olmaları ki, bu çekiciliğin bazen film yıldızlarını aratmayacak boyutlara ulaşması.
- c. İyi ve başarılı antrenör ya da koçların eğitiminden geçmeleri
- d. Ciddi ve uzman menajer ya da menajerlik işletmeleri ile çalışmaları
- e. Ayrıca ahlaki değerlere sahip olmaları gelmektedir.

### 3.6.2. Teknik Direktörün Markalaşması

Teknik direktörün markalaşması, teknik direktörün farklı olması, kamuoyunda popüler bir imaja sahip olması, spor medyasının ve futbolseverlerin ilgisini üzerine çekebilmesidir. Futbol izleyicileri, marka bir teknik direktörün neler yapabileceğini görebilmek adına futbolla olan ilgilerini arttırabilirler.

Ülkemizde teknik direktörlerin kulüplerde çalıştıkları sürenin, yurtdışındaki kulüplere nazaran daha kısa olması, başarısız sonuçlarla birlikte ilk kovulan kişiler olmaları, teknik direktörlerin markalaşmasını ve onların ait oldukları kulüple özdeşleşmelerine engel olmaktadır.

### 3.6.3. Kulübün Markalaşması

Bir kulübün markalaşması, kulübe ait stadyumun, kulübün bulunduğu kentin veya ilçenin, kulübü temsil eden logo ve renklerin, kulübün oyuncularının ve teknik heyetinin markalaşması olarak ifade edilebilir.

### 3.6.4. Farklı olmak

Farklı olmak markayı, marka olmak da başarıyı getirmektedir. Özellikle hizmetlerde farklı olmak pazarlama ve satışı daha kolaylaştıracaktır. Nitekim farklılaşmanın sonucunda tüketici sizin ürününüze daha fazla ödeme yapmayı

kabul eder. Eğer hizmetinizi aynı fiyata satıyorsanız, rakiplerinizden daha fazla taleple karşılaşabilirsiniz. Hem yüksek fiyattan hem de daha fazla satış yapabilirsiniz. (KIRIM, Arman., Mor İneğin Akıllısı, 7. Baskı, İstanbul, 2003)

Futbol pazarlamasında farklı olmanın yolları ve farklılaştırmanın boyutları ise aşağıdaki gibi sıralanabilir. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:30)

- a. İlk olmak sizi farklılaştırır.
- b. Kulübünüzün bütün farklılıklarını değil, asıl vurgulamak istediğiniz en önemli farklılığı anlatmalısınız. İnsan zihni karmaşıklığı sevmez. Onları bilgi bombardımanına tutmak yerine, açık, net ve anlaşılır bir şekilde anlatılmalıdır.
- c. Liderlik, tercih edilmek ya da birilerinin tercihi olmak sizi farklılaştırır. İnsanlar başkalarının aldığı almayı severler. Her on Amerikalıdan biri, diğer dokuz kişiye nasıl oy vereceğini, nerede yemek yemesi gerektiğini ve neyi satın alması gerektiğini söylüyor. (KELLER, Ed, Berry, Jon, The Influentials: One American in Ten Tells The Other Ten How to Vote, Where to eat and What to Buy, 2003) İnsanların referans aldıkları çeşitli kişi ve gruplar vardır. Tercih yaparken, onların kararlarını baz almayı severler. Onlar için referans grupları hizmetin iyi ve farklı olduğu konusunda bir kanıt teşkil eder.
- d. Geçmişin mirası ya da uzun yılların kulübü olmak da sizi farklılaştırır.
- e. Potansiyel seyirciler her zaman mantıklarıyla hareket etmezler. Onların duygularına hitap ederek farklılığınızı anlatmayı başarabilirsiniz.
- f. En yeni ve en son da iyi bir farklılaşma fırsatıdır.
- g. Gündemde olmak sizi farklılaştırır.
- h. Seyirciyi yeniden tanımlamak fark yaratabilir. Böylece en fazla gelir getiren seyirci grubu ve hedef pazarda ulaşılamayan seyircilere ulaşılabilir.
- i. Bir futbol kulübünün yurtdışında başarılı olması, onu kendi ülkesinde farklı bir konuma taşıyabilir.
- j. Marka farklılaştırır. Zaten markanın da amacı budur. Markanın bir kalite güvencesi olması yanında, kullananları kalabalıklardan ya da diğer insanlardan ayıran bir özelliğinin olması tercih edilmelerini arttırmaktadır.
- k. Pazarlama bileşenlerinin herhangi bir aşamasında yapılacak bir değişiklik sizi farklılaştırabilir. Manchester United'in ürün çeşitlendirmeye gitmesi, onu Dünya'nın en önemli spor markası haline getirmiştir. Bu ürün çeşitlerini, takımın adını taşıyan restoranlar, mega alışveriş merkezleri, kendi televizyon ağı, yenilenen stadyum, kurduğu müzeler olarak sıralamak mümkündür.
- l. Büyük çoğunluğu alanında uzman futbolculardan oluşan takım, farklı bir takımdır.

- m. Gençlik geliştirme programlarına önem vermek, yapılacak taramalarda bulunacak yeteneklerin kulübe ve ülkeye kazandırılması için gösterilen çaba da sizi farklılaştırır. Kulüplerin altyapıya gereken önemi vermeleri onları bir adım öteye taşıyabilecektir.
- n. Sosyal sorumluluk kampanyaları da bir kulübün farklılaşmasına katkı sunar. Bir kulübün, ülkeyi yasa boğan bir afet için bütün kulüp imkânlarını seferber etmesi, toplumda kangren olmuş sorunlarla ilgili çözüm önerileri sunabilmesi onu farklılaştırabilecektir.

Bu nedenle kulüpler, kendi sosyal programlarını oluşturmak ve geliştirmek zorundadırlar. Bu görevini iyi icra eden kulüpler kamuoyunda dürüst, güvenilir, sağlam bir kulüp imajı ile anılmayı hedeflemekte, bunun yolunun da çift yönlü bir iletişim çabası olan sosyal sorumluluk kampanyalarından geçtiğini bilmektedir. (DUBOIS, P. Louis ve J. Alai., Le Marketing Fondements et Pratique, 1992)

### **3.6.5. Değişken Olmak**

Futbol müsabakalarının en önemli özelliği sonucunun önceden kestirilememesidir. Çünkü karşılaşmalar birçok ikincil faktörden etkilenirler. Hava durumu, futbolcuların psikolojik durumu, zemin şartları gibi faktörler müsabaka sonuçlarına müspet veya menfi manada etki edebilirler.

Karşılaşmada her an bir sürprizin yaşanabilecek olması, onun seyredilme özelliğini ve potansiyelini arttıracaktır. Ligin bitimine kadar sürececek rekabet, seyirci ilgisini canlı tutacaktır. Başka bir ifade ile, ligden düşecek, şampiyon olacak ve uluslar arası müsabakalarda Türkiye'yi temsil edecek takımların, son haftaya kadar sürececek bir yarışın sonucunda belli olması, merakı ve ilgiyi zirveye çıkaracaktır. Bu da gelirin ve kazancın artması, kulüplerin daha fazla gelir elde etmesi ve seyircilerin üst düzeyde tatmin elde etmesi anlamına gelmektedir. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:34)

Ligin son haftasına kadar, lig şampiyonunun ya da ligden düşecek takımların belli olmaması lige duyulan ilgiyi ve merakı üst düzeye taşıyacaktır. Spor müsabakalarındaki, değişkenlik ya da sürpriz sonla bitme özelliği, şans oyunlarına ya da kumara ilgi duyanları da spora seyirci olarak çekmeyi başarabilir. Belirsizlik peşinde koşanlar ve bu konuda bahse girenler için futbol biçilmiş

kaftandır. Örneğin, süper ligin son haftasına kadar şampiyonun belli olmaması, bahisleri arttıracak ve paralelinde futbolun finansmanı da artmış olacaktır. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:35)



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### FUTBOL PAZARLAMASI

Çalışmanın bu bölümünde, futbolun bir spor faaliyeti olmasının ötesinde pazarlanabilir bir ürün olma boyutu irdelenecek ve ekonomik yönü ele alınacaktır.

#### 4.1. Pazarlama Nedir?

Amerikan Pazarlama Derneği'nin (AMA) 2007 yılında yapmış olduğu tanıma göre pazarlama, kişilerin ve örgütlerin amaçlarına uygun şekilde değişimi sağlamak üzere, ürünlerin, hizmetlerin ve düşüncelerin yaratılmasını, fiyatlandırılmasını, dağıtımını ve satış çabalarını planlama ve uygulama sürecidir.

Bu tanım, bu güne kadar pazarlamayla ilgili yapılan en kapsamlı tanım olmuştur. İlk kez pazarlamanın fikir boyutundan, örgütsel amaçlarından ve yönetsel sürecinden bahsedilmiştir. O dönemin koşullarına göre, beklentilerin de üstünde olan bu tanımın eksiklikleri zaman içinde akademisyenlerin dikkatini çekmiş olsa da, AMA'nın tanımı Pazarlama Karması üzerine kurulmuştur. Dolayısıyla bu model kapsamında, ilişkilerde kısa dönemlilik ve işlevsellik söz konusu olmuştur.

XVIII. yüzyılın ilk yıllarında başlayan sanayi devrimi ve sonrasında gelen kitle üretimi pazarlamayı oldukça etkilemiştir. Çağdaş pazarlamanın I. Dünya Savaşı'ndan sonra geliştiği, II. Dünya Savaşı'ndan sonra da üretimde, bilimsel yaklaşımın pazarlama eylemlerine uygulandığı göze çarpmaktadır (Cemalcılar, 1983:4-5).

1960'lı yıllara kadar genel görüş, pazarlamanın bir fonksiyon olduğuna dairdir. 1960'lardan sonra pazarlamanın yalnızca bir fonksiyon olması görüşü, ağırlığını kaybetmiş ve pazarlama felsefe olarak ifade edilmeye başlanmıştır. Pazarlamanın sosyal içerikli yönünün de devreye girmesiyle birlikte, pazarlama hem fonksiyon hem de bir yönetim felsefesi olarak değerlendirilmiş, bu görüşler birbirinden kesin çizgilerle ayıramamıştır. Anca zaman geçtikçe, pazarlamanın

sadece bir fonksiyon olamayacak kadar geniş kapsamlı olduğu görüşü yaygınlık kazanmıştır.

Son yıllarda pazarlama akademisyenlerinin gündemini, pazarlamanın ne olup ne olmadığı sorusu oldukça meşgul etmekte ve pazarlamanın bir bilim olup olmadığı yoğun olarak tartışılmaktadır. Ancak ne yazık ki, bu konuda ortak bir görüşe varılamamış ve kısır bir döngü içine girilmiştir.

#### **4.1.1. Futbol Pazarlaması**

Pazarlama çabalarının başarısı, örgütün amaçlarına kolaylıkla ulaşmasını sağlayacaktır. Konu futbol pazarlaması özelinde düşünüldüğünde, mikro anlamda tek tek kulüplerin cirosunu ve gelirlerini arttıracaktır. Makro anlamda ise, futbol endüstrisinin futbolun hacmini ve parasal büyüklüğünü önemli ölçüde arttıracaktır.

Futbol pazarlamasında, futbol seyrinin pazarlanması lokomotif fonksiyonunu üstlenmiştir. Çünkü bu eylemde tüketici, seyirciler ya da taraftarlardır. Bu pazarlama eyleminin amacı da seyirci ve taraftar sayısını arttırmaktır. Seyirci ya da taraftar sayısını arttırmak ise, futbol pazarlaması kapsamında düşünülecek diğer seçenekleri tetikler, harekete geçirir, peşinden sürükler ya da çeker. Dolayısıyla, futbol seyirci veya taraftar pazarının büyüklüğü, stadyum pazarlaması, isim hakkı pazarlaması, lisanslı ürün pazarlaması, sponsorluk yayın hakkı ve taraftar kart pazarının da büyüklüğünü belirleyecektir. O halde bunlar sırasıyla futbol pazarlamasının vagonlarını oluşturacaktır. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:11)

#### **4.2. Futbol Seyrinin Pazarlaması**

Günümüzde spor endüstrisi önemli boyutlara ulaşmıştır. Ancak spor endüstrisinin içerisinde en önemli boyut futbola aittir. Bu endüstriyi oluşturan önemli parçalar, sponsorlar, yayın hakkını satın alan ya da satın alma potansiyelinde olan medya örgütleri, spor alanına, stadyumlara, spor programı yayınlarına reklam veren firmalar ile takıma ait lisanslı ürünlerin oluşturduğu pazar olarak sıralanabilir. Sektördeki cironun ve katma değerinin artması da, seyirci

sayısının artmasına bağlıdır. Çünkü seyirci ya da taraftar sayısını arttırmanın iki yönü vardır. Birincisi seyirci gelirlerini pozitif etkilemesidir. İkincisi ise, stadyum pazarlaması, isim hakkı pazarlaması, lisanslı ürün pazarlaması, sponsorluk gibi diğer alanları da etkilemesi ve harekete geçirmesidir. (Futbol pazarlaması, TFF eğitim yayınları, 2009:12)

Avrupa liglerinin dağılımına bakıldığında, sponsorluk, yayın ve reklam gelirlerinin toplam gelirlerin %80'ler civarındaki ağırlığının, %20'ler seviyesine gerilemesi, seyirci ya da taraftara verilen önemin azaldığı anlamına gelmemelidir. (İKİZ, Mete, "Bir Endüstri olarak futbol" Referans gazetesi, 20 Aralık 2007) Çünkü yukarıda ifade edildiği gibi, sponsorluk, yayın ve reklam gelirlerinin artışı da seyirci ve taraftar potansiyeline bağlıdır. O halde seyirci potansiyelini arttıracak pazarlama eylemleri futbol pazarlamasının en önemli boyutudur.

### **4.3. Futbol Seyircilerinin Bölümlenmesi**

Seyircilerin spora bakışları, sporla ilgileri, spor müsabakaları için gösterdikleri fedakârlıklar farklılık arz etmektedir. Bu farklılıklar, Rein, Kotler, Hamlin ve Stoller tarafından aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- a. İlgisizler
- b. Pasif seyirciler
- c. Aktif seyirciler
- d. Koleksiyoncular
- e. Yakın ilişkide olanlar
- f. Kulüp üyeleri
- g. Fanatikler

#### **4.3.1. İlgisizler**

Spora karşı hiç ilgisi olmayanlar ya da ilgisi zayıf olan gruptur.

#### **4.3.2. Pasif Seyirciler**

İlgisiz seyircilerden farkları, spora asgari ölçüde de olsa, ilgi duymalarıdır. Aralarında nadiren maçlara gidenler olsa da, ekseriyetle spor medyasından takip

ederler. Televizyondan seyrettikleri ve radyodan dinledikleri ma ya da spor programlarının izlenme ve dinlenme oranlarını arttırarak, dolaylı yoldan spora katkıda bulunurlar.

#### **4.3.3. Aktif seyirciler**

Takımları için her türlü harcamayı yapmaya ve zahmete katlanmaya hazır seyircilerdir. Kendi sahalarında ya da deplasmanda olan tüm maçlara giderler. Sezon başında aldıkları kombine biletlerle, tam bir bağıllık arz ederler. Takımlarının logosunu taşıyan eşofman, t-shirt, şapka, atkı, çorap ve parfüm gibi ürünleri satın alırlar. Her türlü zorlua katlanırlar. Bilet kuyruğunda saatlerce sıcak-soğuk, kar kış demeden bekleyebilir, her türlü kötü koşullarda takımlarının yanında olmayı misyon edinirler.

#### **4.3.4. Koleksiyoncular**

Kulüp, takım ya da takımlardaki sporcular ile ilişkili eşyaları satın alıp, biriktirme merakı olanlardır. Sporculara imzalatılmış forma, top, ayakkabı türü eşyalar; yıldızlar tarafından önemli bir maçta giyilmiş eşyalar; önemli bir maçın topu, bu grup için çok değerlidir.

#### **4.3.5. Yakın ilişkide olanlar**

Kulüple, oyuncularla ve teknik heyetle sık etkileşime girerler. Onlara yakın olmak, onlarla daha sık vakit geçirmek için çaba sarf ederler. Bunun için, para ve zaman harcamaktan çekinmezler. Taraftar dernekleri kurarlar. Bu vasıtayla ilişkilerini daha da güçlendirmeye çalışırlar. Kulüpler de bu grubun ihtiyaçlarını karşılamak için çaba sarf eder. Bu uğurda, oyuncuların katıldıkları imza günleri ve özel geceler tertip ederler. Ancak son yıllarda yaşanan teknolojik gelişmeler yeni uygulamaları beraberinde getirmiş ve özellikle sosyal medya kanalıyla bu ihtiyaçlar tatmin edilmeye başlanmıştır.

#### 4.3.6. Kulüp Üyeleri

Taraftar bağlılığının en üst kademesinde yer alırlar. Bunlar stadyumlarda en iyi yerleri satın alan gruba mensupturlar aynı zamanda. Takım oyuncuları ve kulüp yöneticileri ile ilişkileri üst düzeydedir. Bu gruba mensup bireyler, genellikle işadami, üst düzey yönetici, bürokrat ve siyasetçiler olarak hayatın başka bir alanında karşımıza çıkarlar. Bu yolla tanınırlıklarını arttırmak veya tamamlayıcı statü elde etme amacı güderler. Kulüplerine aidat öderler ve düzenli bağışta bulunurlar. Önemli maçlar öncesi futbolculara prim sözü vererek motivasyonlarını üst düzeye çıkarırlar.

Özellikle, Fenerbahçe spor kulübünün, taraftar kart uygulaması bu anlamda ciddi meyveleri vermiş ve 300 bin kişi bu kartlardan satın alarak, kulüplerine bağlılıklarını ifade etmişlerdir. Yine aynı kulübümüzün, 1 milyon üye hedefi de bu doğrultuda atılmış bir adımdır.

#### 4.3.7. Fanatikler

Bu grup, takımlarına duydukları sevgiyi aşırı bir noktaya taşıyan, takımlarının bütün iç, dış maçlarına giden, idmanlarına giden, havaalanında yabancı oyuncuları karşılayan bireylerden oluşmaktadır.

Bunlar, yapılan hatalı transferleri ya da performans düşüklüğüne karşı hoşgörüle bakmaz ve kendi futbolcularına, teknik heyetlerine ve yöneticilerine şiddetli tepki göstermekten kaçınmazlar. Karşı takım aleyhine küfürlü tezahüratlar yapmak, onlar çatışmaya girmek ve tribünde bir mücadele içine girmek bu grubun diğer özellikleridir. Bunların eylemlerinin boyutu, zaman zaman ölüm ya da yaralanmaya kadar giden fiziksel şiddete de varabilmektedir.

Fanatiklerin davranışları zaman zaman takımlarına zarar verdiği gibi, sıklıkla takımlarının sahalarının kapanmasına ve seyircisiz oynama veya tarafsız sahada oynama cezalarına varabilmektedir. Seyircisiz oynama veya tarafsız sahada oynama cezaları kulüpleri finansal anlamda dar boğaza sürükleyebilir ve bu sürecin sonunda sponsorların kulüplerden desteğini çekmesine sebep olabilir.



## BEŞİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ VE YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde yapılacak bir araştırma sonucunda, katılımcıların demografik dağılımları, takım tutmalarını belirleyen faktörler ve Türk futbolunun marka değerini belirleyen faktörlere yönelik algıları ölçülmeye çalışılacaktır.

Marka değerinin belirlenmesinde değer yaratan unsurlar olarak adlandırılan ve marka değerine götüren anahtar parametrelerin belirlenmesi büyük önem arz etmektedir. Hissedar değerine ulaşmanın aracı ise, değer yaratan bu unsurların doğru belirlenmesidir. Bu nedenle akademisyenler, araştırmacılar ve danışmanlık firmaları; marka değerini belirleyecek değer yaratan unsurları birbirlerinden farklı belirlemişlerdir.

Çalışmada marka değerinin tespitinde kullanılan yöntemleri yukarıdaki gruplamalara ve Moisescu (2007:95)'nin gruplamasına bağlı kalarak, üç aşamalı tasnif yöntemi tercih etmiştir. Moisescu (2007)'ya göre bu gruplama;

1. Finansal yöntemler
2. Davranış temelli yöntemler
3. Karma yöntemler

Olarak yapılmıştır. Bu ayrıma bağlı kalarak,

**Finansal yöntemler** grubu; Maliyet temelli, sermaye piyasası temelli ve hasılat temelli olmak üzere üç grupta incelenmektedir. Özellikle ilk marka değeri tespit sürecinde finansal yöntemlerin kullanıldığı ve değer parasal olarak hesaplanması düşünüldüğünde, bu yöntemlerin önemi daha da artmaktadır.

**Davranış temelli yöntemler** ise, müşterilerin tutum ve davranışları gibi daha çok psikolojik etkilere odaklanmaktadır. Özellikle pazarlama alanında çalışanların ve danışmanlık firmalarının pazardaki rakip firmalara göre rekabet konumlandırması, derecelendirme tarzında sıralama yapması ya da tutum ölçekleri ile marka değerini davranışsal olarak ölçmeye çalışması, bu yöntemlerin

avantajını ifade etmektedir. Özellikle yöntemi geliştiren yazarların ismi ile adlandırılan bu yöntemlerin en belirgin dezavantajı ise, marka değerini parasal olarak ifade edememesidir.

**Karma yöntemler**, finansal ve davranışsal temelli marka değerlendirme yöntemlerinin güçlü yönlerinin kullanılabilmesi ve eksikliklerinin elimine edilmesi amacıyla bütünleştirilmiştir. Karma yöntemler, davranış bilimlerinin göstergeleriyle marka gücünü ortaya koyduktan sonra, gelecekteki nakit akımları konusundaki bulgu ve varsayımlara da yer vermektedir. Özellikle çok değişkenli bilgi tabanına dayanarak hesaplanması, risk içermesi ve daha gerçekçi hesaplama yapabilirliği bu yöntemlerin avantajlarını oluşturmaktadır. Genellikle yöntemi geliştiren kurum ya da kişilerce ismi konulan bu yöntemlerin en büyük dezavantajı ise, hesaplamaların nasıl yapıldığının gizlilik ilkesi gereği açık bir şekilde ortaya konulamamasıdır. Duyarlı kitleye sadece sonuçlar verilmekte, süreç ve detaylar gizli tutulmaktadır.

Tezin uygulama bölümünde marka değerinin tespit eden yöntemlerden marka değerinin davranış temelli yöntemler vasıtasıyla tespiti kullanılacağı için, burada marka değerinin davranış temelli yöntemlerle tespiti üzerine bir girizgâh yapmak yerinde olacaktır.

### **Marka Değerinin Davranış Temelli Yöntemlerle Tespiti**

Marka değerinin davranış temelli yöntemlerle tespitinde; tüketicinin ürünü satın almasına neden olan davranışın altında yatan unsurların belirlenmesi, hangi unsurun ya da unsurların tüketiciyi markaya yönelteceği üzerinde durulmaktadır. Davranış temelli yöntemler, psikolojik yöntemler ya da sonuca odaklı yöntemler olarak da adlandırılmaktadır.

Davranış temelli yöntemler, finansal yöntemleri, marka değerini belirlerken tüketicinin satın alma davranışının altında yatan etkenleri incelememesi nedeniyle eleştirmektedir. Davranış temelli yöntemler ise tamamıyla tüketicinin davranışına odaklanarak bu satın alma sürecini çözümlenmek istemektedir. Yöntem bu süreçte tüketicinin satın alma geçmişi, tecrübesi, ürünün öne çıkan faydaları, markaya olan

sadakat, güven, marka bilinirliği, rakip firmaların varlığı vb. gibi etkenlere odaklanmaktadır. Markayla ilgili tüketicide belli bir değer yargısı oluşmasını sağlayan bütün duygusal bağlantılar, beklentiler ve düşünceler bu yöntemde detaylı olarak incelenmektedir. Özellikle davranış bilimi ile davranış kalıplarının da incelendiği bu yöntemde anket ve benzeri metotlar sıklıkla kullanılmaktadır.

Çalışmanın bu bölümünde yapılacak bir araştırma sonucunda, katılımcıların demografik dağılımları, takım tutmalarını belirleyen faktörler ve Türk futbolunun marka değerini belirleyen faktörlere yönelik algıları ölçülmeye çalışılacaktır.

### **Türk Futbolunun Marka Değerinin Belirleyen Faktörlere Yönelik Uygulama**

Uygulama bölümünde katılımcılara 26 sorudan oluşan bir anket formu yollanmıştır. Bu sorular sırasıyla aşağıda belirtilmiştir. Katılımcıların marka değeri algılarını belirlemek adına Likert Ölçeği ve Aaker Tüketici Temelli Marka Değer Modeli baz alınarak 26 sorudan oluşan bir anket hazırlanmıştır.

Anket sorularının belirlenmesinde, Türkiye Futbol Federasyonu tarafından 2009 yılında piyasaya sürülen Futbol Pazarlaması kitabından faydalanılmış, sorular buradan yapılan derlemeler sonucunda spontan olarak oluşturulmuş ve daha sonra Varimax analizi kullanılarak aşağıdaki başlıklar altında toplanır hale getirilmiştir. Bunlar:

1. Yönetimsel faktörler
2. Uluslararası faktörler
3. Ekonomik faktörler
4. Saha dışı faktörler
5. Saha içi faktörler

#### **5.1. Anket Sonuçları**

Çalışmanın bu bölümünde Türk futbolunun marka değerini belirleyen faktörlere yönelik bir araştırma yapılmış ve katılımcıların Türk futbolunun marka

değerini belirleyen faktörlere yönelik algılama düzeyleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

### **5.1.1. Cevaplayıcıların demografik özellikleri**

Araştırma doğrultusunda toplam 1278 kişiye web tabanlı bir anket yapılmıştır. Buna göre araştırmaya katılanların çoğunluğunun, %48,8'inin 18-25 yaş aralığında olduğu, %70,3'ünün erkek, %36,2'sinin aylık gelirin 0-999 TL arasında olduğu, %79,8'inin medeni durumunun bekâr, %73,1'inin eğitim durumunun lisans düzeyinde olduğu ve son olarak %38,7'sinin öğrenci olduğu tespit edilmiştir. Cevaplayıcıların detaylı olarak sosyo-demografik özelliklerini içeren analizler aşağıdaki çizelgelerde sıralanmıştır.

Çizelge 5.1. Demografik özellikleri

Yaş	Frekans	Yüzde
<b>18-25</b>	624	48,8%
<b>26-35</b>	500	39,1%
<b>36-49</b>	137	10,7%
<b>50 ve üzeri</b>	17	1,3%
Toplam	<b>1278</b>	<b>100,0%</b>
Cinsiyet	Frekans	Yüzde
<b>Kadın</b>	380	29,7%
<b>Erkek</b>	898	70,3%
Toplam	1278	100,0%
Aylık Gelir	Frekans	Yüzde
<b>0-999 TL</b>	462	36,2%
<b>1000-1999 TL</b>	197	15,4%
<b>2000-2999 TL</b>	229	17,9%
<b>3000 TL ve üzeri</b>	390	30,5%
Toplam	1278	100,0%
Medeni Durum	Frekans	Yüzde
<b>Evli</b>	258	20,2%
<b>Bekar</b>	1020	79,8%
Toplam	1278	100,0%
Eğitim	Frekans	Yüzde
<b>Ortaöğretim ve Altı</b>	70	5,5%
<b>Lisans</b>	934	73,1%
<b>Önlisans</b>	46	3,6%
<b>Yüksek Lisans ve Doktora</b>	228	17,8%
Toplam	1278	100,0%
Meslek	Frekans	Yüzde
<b>Öğrenci</b>	495	38,7%
<b>Memur</b>	220	17,2%
<b>İşçi</b>	105	8,2%
<b>Esnaf</b>	22	1,7%
<b>Ev Hanımı</b>	4	0,3%
<b>İşsiz</b>	98	7,7%
<b>Diğer</b>	334	26,1%
Toplam	1278	100,0%

### 5.1.2. Cevaplayıcıların Taraftarlık Özellikleri

Çizelge 5.2. Taraftarlık Özellikleri

Takım tutmanızı belirleyen faktör	Önem Puanı	Yüzde
Mazisi	720	56,34%
Ailevi sebepler	567	44,37%
Taraftar kitlesine yakınlık duymak	497	38,89%
Sportif anlamda başarılı olması	477	37,32%
Renkleri	393	30,75%
Stadyum ambiyansı	331	25,90%
Bulunduğu semt	181	14,16%
Yıldız futbolcuları	180	14,08%
Taraftar sayısı	82	6,42%
Medyadaki gücü	64	5,01%
Ekonomik gücü	56	4,38%

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, cevaplayıcıların daha çok futbol takımlarını tutmalarını belirleyen faktörlerin en önemlisinin kulübün mazisi (%56,34) olduğu, bunu ailevi sebeplerin (%44,37) takip ettiği görülmektedir. Yine buna göre araştırmaya katılanların takım tutmalarını belirleyen en önemsiz faktörlerin ise, tuttıkları takımın medyadaki gücü, (%5.01) ve kulüplerinin ekonomik gücü olduğu net bir şekilde göz önüne serilmiştir. Diğer değişkenlere dair veriler yukarıdaki tabloda detaylı olarak göz önüne serilmiştir.

### 5.1.3. Cevaplayıcıların Futboldaki Gelişmeleri Takip Durumu

Çizelge 5.3. Futboldaki Gelişmeleri Takip Durumu

Futboldaki Gelişmeleri Takip Durumu	Frekans	Yüzde
Evet	1099	86,0
Hayır	179	14,0
<b>Toplam</b>	<b>1278</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılanların ezici bir çoğunluğunun (%86) futboldaki gelişmeleri takip ettiği, buna karşın katılımcıların küçük bir bölümün (%14)'ünün futboldaki gelişmelere ilgisiz olduğu net bir şekilde gözlemlenmiştir.

#### 5.1.4. Cevaplayıcıların futboldaki gelişmeleri takip ettikleri kanallar

Çizelge 5.4. Futboldaki gelişmeleri takip ettikleri kanallar

Futboldaki gelişmeleri takip ettiği kanal	Frekans	Yüzde
Gazetelerden takip ederim.	87	6,8
TV'den takip ederim	167	13,1
Radyodan takip ederim.	6	0,5
Sosyal medyadan takip ederim.	1018	79,7
<b>Toplam</b>	<b>1278</b>	<b>100,0</b>

Yukarıdaki tablo araştırmaya katılanların çok büyük bir bölümü, (%79,7)'si futboldaki gelişmeleri takip ettikleri kanalın sosyal medya olduğunu beyan etmiştir. Bu veri aynı zamanda bir döneme damgasını vuran ve döneminin en önemli haber alma kanalı olan radyonun günümüzde yok olmaya yüz tuttuğuna dair de somut bir veri sunmuştur. Araştırmaya katılanların sadece (0,06)'sı futboldaki gelişmeleri radyolar vasıtasıyla takip ettiğini beyan etmiştir.

#### 5.1.5. Cevaplayıcıların bir futbol takımını destekleme durumu

Araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğu %92,7'si bir futbol takımını desteklediklerini beyan etmiş, (%7,3)'ü ise destekledikleri bir futbol takımı olmadığını beyan etmiştir.

### 5.1.6. Cevaplayıcıların Tuttukları Takımın ekonomik verilerine ilgi göstermesi

Çizelge 5.5. Tuttukları Takımın ekonomik verilerine ilgi göstermesi

Kulübünüzün ekonomik verilerine ilgi durumu	Frekans	Yüzde
Evet	718	56,2
Hayır	560	43,8
<b>Toplam</b>	<b>1278</b>	<b>100,0</b>

Futbolun marka değerini belirleyen faktörlerin temel ekseninde kulüplerin ekonomik verileri olduğundan dolayı, cevaplayıcıların tuttukları kulübün kulübün ekonomik verilerine ne ölçüde ilgi duydukları araştırılmış ve araştırmaya katılanların (%56,2)'sinin bu ekonomik göstergelere ilgi duyduğu, (%43,8)'inin ise bu verilere ilgisiz kaldığı gözlemlenmiştir

### 5.1.7. Cevaplayıcıların Marka Değeri Ölçeğine Katılımları

Araştırmada tüketicilerin futbol marka değeri algılarını ölçmeye yönelik kullanılan 24 ifadeli ölçeğe ilişkin, tüketicilerin katılımları aşağıda yer almaktadır.

Çizelge 5.6. Marka Değeri Ölçeğine Katılımları

Ölçek İfadesi	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tam Katılıyorum	Ortalama	Standart sapma
Türk Futbolunun Marka değerini, yurtdışındaki sportif başarı belirler.	37	63	155	435	<b>587</b>	4,1 5	1,0 1
Türk futbolunun marka değerini, şike, şaibe iddiaları belirler.	165	108	192	320	<b>492</b>	3,6 8	1,3 9
Türk Futbolunun marka değerini, kulüplerin ekonomik gücü belirler.	76	149	372	<b>418</b>	262	3,5 0	1,1 2
Türk futbolunun marka değerini, sporcu ücretlerinin düzenli ödenmesi belirler.	97	194	381	<b>408</b>	197	3,3 2	1,1 4
Türk futbolunun marka değerini, lisanslı ürün mağazalarının ciro miktarı belirler.	182	306	<b>401</b>	249	139	2,8 9	1,2 0
Türk futbolunun marka değerini, ligdeki yabancı oyuncu sınırlaması olumlu etkiler.	<b>388</b>	280	279	176	154	2,5 5	1,3 6
Türk Futbolunun marka değerini stadyum standartları belirler.	56	92	259	<b>456</b>	414	3,8 5	1,0 9
Türk Futbolunun marka değerini yayın gelirleri belirler.	161	222	<b>391</b>	320	183	3,1 1	1,2 2
Türk futbolunun marka değerini teknik direktörlerin yetkinliği belirler.	77	142	352	<b>446</b>	260	3,5 2	1,1 1
Türk futbolunun marka değerini, kulüplerin altyapıya verdikleri önem belirler.	34	47	154	365	<b>677</b>	4,2 6	0,9 9
Türk futbolunun marka değerini, taraftarların ırkçılığa olan tutumları belirler.	124	115	241	283	<b>514</b>	3,7 4	1,3 3
Türk futbolunun marka değerini, taraftarının etkisi, gücü ve cazibesi belirler.	49	127	278	<b>433</b>	390	3,7 7	1,1 0
Türk futbolunun marka değerini, spor medyasının ilkeli yayın yapması belirler.	82	137	265	348	<b>445</b>	3,7 3	1,2 2
Türk futbolunun marka değerini kulüp yöneticilerinin tutumları belirler.	61	98	239	426	<b>453</b>	3,8 7	1,1 2
Türk futbolunun marka değerini, sporda şiddet olayları belirler.	101	121	227	367	<b>461</b>	3,7 6	1,2 5
Türk futbolunun marka değerini, hakem hataları belirler.	235	310	<b>340</b>	248	144	2,8 1	1,2 6
Türk futbolunun marka değerini, Türk futbolcuların Avrupa liglerine transfer olması belirler.	53	126	281	<b>452</b>	365	3,7 4	1,1 0
Türk futbolunun marka değerini, yıldız oyuncuların ligde oynaması belirler.	69	106	350	<b>426</b>	326	3,6 5	1,1 1
Türk futbolunun marka değerini, ligin yurtdışında izlenmesi belirler.	40	51	138	360	<b>688</b>	4,2 6	1,0 1

Çizelge 5.7. (devam) Marka Değeri Ölçeğine Katılımları

Türk futbolunun marka değerini, FİFA ülke puanları sıralaması belirler.	49	92	263	408	<b>465</b>	3,9 0	1,0 9
Türk futbolunun marka değerini, kulüplerin UEFA en başarılı kulüpler listesindeki sıralaması belirler.	37	76	235	426	<b>503</b>	4,0 0	1,0 4
Türk futbolunun marka değerini, TFF'nin özerkliğini koruması etkiler.	79	116	242	350	<b>490</b>	3,8 3	1,2 1
Siyasilerin futbola müdahale etmesi, Türk futbolunun marka değerini olumlu etkiler.	<b>554</b>	96	146	178	303	2,6 7	1,6 7
Türk futbolunun marka değerini, TFF yöneticilerinin tarafsızlığı belirler.	68	56	171	327	<b>655</b>	4,1 3	1,1 3

Yukarıdaki tabloya göre; cevaplayıcılar Türk futbolunun marka değerini belirleyen en önemli faktörleri sırasıyla, kulüplerin altyapıya verdikleri önem (%53), Türkiye liginin yurtdışındaki izlenilirlik oranları (%53) ve Türkiye Futbol Federasyonu yetkililerinin tarafsız tutumunun (%51) belirlediğine inandıklarını beyan etmişlerdir.

Yine aynı tabloya göre, siyasilerin futbola müdahalesinin futbolun marka değerini arttıracığına hiç katılmayanların oranı dikkat çekici bir veri sunmaktadır. Buna göre cevaplayıcıların %43'ü futbola siyasilerden gelecek baskının futbolun marka değerini olumsuz etkileyeceğine duydukları inancı beyan etmişlerdir.

Yine tablonun sunduğu bir diğer dikkat çekici veri ise, katılımcıların anlamlı bir bölümünün (%30), Türkiye ligindeki yabancı oyuncu sınırlamasının ligin marka değerini olumlu yönde etkilediği yönündeki hipoteze hiç katılmadıklarını beyan etmişlerdir.

## 5.2. Marka Değeri Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Marka değeri ölçeğinin güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha analizinden yararlanılmıştır. Buna göre analiz sonucunda aşağıdaki tablo elde edilmiştir.

Çizelge 5.8. Güvenirlik Analizi

Güvenirlik Analizi	
Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
,875	24

Elde edilen 0,875 değeri incelendiğinde, ölçeğin yüksek seviyede güvenilirliğe sahip olduğu yorumu yapılabilecektir.

### 5.2.1. Faktör analizi sonuçları

Taraftarların Türk futbolunun marka değeri algılarına ilişkin önemli olan faktörlerin belirlenmesine yönelik kullanılan ölçeğe Faktör Analizi (Temel Bileşenler) yapılarak, marka değeri ölçeğinin faktör yapısı ortaya konulmaya çalışılmıştır. İlgili sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Çizelge 5.9. KMO and Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,894
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	10201,506
	Df	276
	Sig.	,000

Temel bileşenler analizi yapılmadan önce, veri setinin analize uygun olup olmadığının test edilmesi için KMO ve Bartlett testlerinden yararlanılmaktadır. İlgili sonuçlar yukarıdaki tabloda yer almaktadır. Buna göre 0,894 ile verinin iyi seviyede uyum gösterdiği ve temel bileşenler analizi yapılabileceği görülmektedir.

İlk yapılan faktör analizine göre ölçeğin 6 faktör altında yapısının oluştuğu ve bu 6 faktörün toplam varyansın %58,691 olduğu bulunmuştur. İlgili değerler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Çizelge 5.10. Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,688	27,865	27,865	3,843	16,014	16,014
2	2,373	9,888	37,753	3,374	14,060	30,074
3	1,664	6,935	44,688	2,673	11,136	41,210
4	1,232	5,133	49,821	1,422	5,925	47,136
5	1,105	4,606	54,427	1,404	5,850	52,986
6	1,023	4,264	58,691	1,369	5,705	58,691

Çizelge 5.11. Varimax rotasyonu yapılarak elde edilen bileşenler matrisi aşağıda yer almaktadır.

Rotated Component Matrix <sup>a</sup>						
	Component					
	1	2	3	4	5	6
v38	,739					
v39	,707					
v36	,700					
v35	,626					
v37	,604					
v49	,592			,452		
v47	,536			,510		
v40	,535					,463
v34	,375				,375	
v46		,819				
v45		,800				
v44		,696				
v43		,650			,359	
v42		,635				
v26		,513				,400
v30			,768			
v28			,706			
v33			,660			
v29	,327		,652			
v32	,386		,548			
v48				,779		
v31					,619	
v41				,424	,593	
v27						,815

Döndürülmüş bileşenler matrisi incelendiğinde, v26 ve v40 değişkenlerinin her iki bileşenle de yüksek ilişki gösterdiği ve bu değişkenlerin analizden çıkarılmasına karar verilmiştir. Buna göre faktör analizi tekrarlanarak aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Çizelge 5.12. Faktör analizi

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,887
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	9126,064
	Df	231
	Sig.	,000

KMO tablosu incelendiğinde, yine yüksek seviyede uyum görülmektedir. Açıklanan Varyans Tablosu incelendiğinde, yeni 22 değişkenden oluşan marka değeri ölçeğinin 5 faktör altında toplanabileceği ve bu faktörlerin toplam varyansın %55,879 olduğu bulunmuştur. Bu rakam bir öncekinden çok farklı olmamakla birlikte, faktör analizi için yeterli bir açıklama oranı söylenebilir.

Çizelge 5.13. Varyans

Component	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,240	28,365	28,365	3,631	16,503	16,503
2	2,180	9,910	38,275	3,101	14,098	30,600
3	1,643	7,467	45,742	2,594	11,789	42,389
4	1,201	5,457	51,199	1,539	6,997	49,386
5	1,030	4,680	55,879	1,429	6,494	55,879

Varimax rotasyonu kullanılarak elde edilen döndürülmüş bileşen matrisi aşağıda yer almaktadır.

Çizelge 5.14. Varimax rotasyonu kullanılarak elde edilen döndürülmüş bileşen matrisi

Rotated Component Matrix <sup>a</sup>					
	Component				
	1	2	3	4	5
v38	,741				
v39	,703				
v36	,695				
v35	,639				
v49	,624				
v37	,596				
v47	,570				
v46		,830			
v45		,812			
v44		,697			
v43		,649			
v42		,629			
v30			,773		
v28			,711		
v29			,659		
v33			,656		
v32			,547		
v48				,709	
v27				,635	
v31					,648
v41					,598
v34					,455
Extraction Method: Principal Component Analysis.					
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.					
a. Rotation converged in 6 iterations.					

Yukarıdaki matris incelendiğinde, her bir faktör altında yer alan ifadelerden yola çıkarak faktörlerin aşağıdaki şekilde isimlendirilmesine karar verilmiştir.

### Faktör 1: Yönetimsel faktörler

Altında yer alan ifadeler (Açıklanan Varyans: 16,503)	
v38	Türk futbolunun marka değerini, spor medyasının ilkeli yayın yapması belirler.
v39	Türk futbolunun marka değerini kulüp yöneticilerinin tutumları belirler.
v36	Türk futbolunun marka değerini, taraftarların ırkçılığa olan tutumları belirler.
v35	Türk futbolunun marka değerini, kulüplerin altyapıya verdikleri önem belirler.
v49	Türk futbolunun marka değerini, TFF yöneticilerinin tarafsızlığı belirler.
v37	Türk futbolunun marka değerini, taraftarının etkisi, gücü ve cazibesi belirler.
v47	Türk futbolunun marka değerini, TFF'nin özerkliğini koruması etkiler.

### Faktör 2: Uluslararası Faktörler

Altında yer alan ifadeler (Açıklanan Varyans: 14,098 )	
v46	Türk futbolunun marka değerini, kulüplerin UEFA en başarılı kulüpler listesindeki sıralaması belirler.
v45	Türk futbolunun marka değerini, FİFA ülke puanları sıralaması belirler.
v44	Türk futbolunun marka değerini, ligin yurtdışında izlenmesi belirler.
v43	Türk futbolunun marka değerini, yıldız oyuncuların ligde oynaması belirler.
v42	Türk futbolunun marka değerini, Türk futbolcuların avrupaya transfer olması belirler.

### Faktör 3: Ekonomik Faktörler

Altında yer alan ifadeler (Açıklanan Varyans: 11,789)	
v30	Türk futbolunun marka değerini, lisanslı ürün mağazalarının ciro miktarı belirler.
v28	Türk Futbolunun marka değerini, kulüplerin ekonomik gücü belirler.
v29	Türk futbolunun marka değerini, sporcu ücretlerinin düzenli ödenmesi belirler.
v33	Türk Futbolunun marka değerini yayın gelirleri belirler.
v32	Türk Futbolunun marka değerini stadyum standartları belirler.

#### Faktör 4: Saha dışı faktörler

Altında yer alan ifadeler (Açıklanan Varyans: 6,997)	
v48	Siyasilerin futbola müdahale etmesi, Türk futbolunun marka değerini olumlu etkiler.
v27	Türk futbolunun marka değerini, şike, şaibe iddiaları belirler.

#### Faktör 5: Saha içi faktörler

Altında yer alan ifadeler (Açıklanan Varyans: 6,494 )	
v31	Türk futbolunun marka değerini, ligdeki yabancı oyuncu sınırlaması belirler.
v41	Türk futbolunun marka değerini, hakem hataları belirler.
v34	Türk futbolunun marka değerini teknik direktörlerin yetkinliği belirler.

Yukarıdaki faktör analizi verileri sonucunda elde edilen; açıklanan varyans oranları göz önüne alındığında, cevaplayıcıların Türk futbolunun marka değerinin belirleyen faktörler algısında; en önemli faktörün yönetsel faktörler olduğu, bunu ligin uluslararası arenadaki etkinliğinin izlediği, sonrasında ise kulüplerin ekonomik verileri, saha içi faktörler, saha dışı faktörlerin sırasıyla geldiği saptanmıştır.

### 5.3. Farklılık Analizleri

Faktör analizi sonucuna marka değeri ölçeğinin 5 faktör altında toplanabileceğine karar verilmişti. Elde edilen faktörlerin tüketicilerin sosyo-demografik özelliklerine ve taraftarlık özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin farklılık analizleri yapılmıştır.

Öncelikle Yaş, Meslek, Eğitim ve Gelir değişkenlerinin grup sayısının 2'den fazla olması nedeniyle ANOVA analizi kullanılarak farklılık analizi yapılmıştır.

Cinsiyet ve Medeni Durum değişkenlerinin grup sayısı 2 olduğu için de iki bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. Benzer şekilde Futboldaki Gelişmeleri Takip Durumu, Futbol Takımını Destekleme Durumu ve Kulübün ekonomik verilerine ilgi Durumu değişkenlerinin grup sayısının 2 olması nedeniyle iki bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. İlgili sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Çizelge 5.15. Farklılık Analizleri

Anova analizi								
	Yaş		Meslek		Eğitim		Gelir	
	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.
Yönetimsel Faktörler	1,184	0,315	1,402	0,21	4,347	<b>0,005</b>	0,042	0,988
Uluslararası Faktörler	3,151	<b>0,024</b>	0,94	0,465	1,325	0,265	1,707	0,164
Ekonomik Faktörler	4,858	<b>0,002</b>	1,136	0,339	5,242	<b>0,001</b>	1,124	0,338
Saha Dışı Faktörler	1,605	0,186	1,082	0,371	4,075	<b>0,007</b>	2,730	<b>0,043</b>
Saha İçi Faktörler	1,741	0,157	1,108	0,355	1,936	0,122	0,934	0,423

Yaş, Meslek, Eğitim ve gelire ilişkin yapılan ANOVA analizi sonucunda Sig. Değerleri incelendiğinde, %95 anlamlılık düzeyinde, Mesleğe göre faktörlerde herhangi bir farklılık olmadığı, Yaş değişkeninde uluslararası faktörler ve ekonomik faktörlerde, Eğitim değişkeninde yönetimsel faktörler, ekonomik faktörler ve saha dışı faktörlerde ve Gelir değişkenlerine göre ise, saha dışı faktörlerin anlamlı farklılık gösterdiği, diğer faktörler açısından da herhangi bir farklılık olmadığı bulunmuştur.

ANOVA analizinde elde edilen farklılık bulgularının kaynağını tespit etmek amacıyla Çoklu Karşılaştırmalar (Post-Hoc) testlerinden LSD testi kullanılmıştır. İlgili bulgular aşağıda yer almaktadır.

Çizelge 5.16. Yaşa Göre

Dependent Variable	(I) Yaş	(J) Yaş	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ULUSLARARASI FAKTÖRLER	18-25	26-35	<b>-,12534*</b>	<b>,04912</b>	<b>,011</b>
		36-49	-,09305	,07720	,228
		50 ve üzeri	,26762	,20110	,183
	26-35	36-49	,03229	,07889	,682
		50 ve üzeri	,39296	,20176	,052
	36-49	50 ve üzeri	,36067	,21036	,087
EKONOMİK FAKTÖRLER	18-25	26-35	<b>-,12996*</b>	<b>,04996</b>	<b>,009</b>
		36-49	-,03805	,07852	,628
		50 ve üzeri	<b>,50956*</b>	<b>,20456</b>	<b>,013</b>
	26-35	36-49	,09191	,08025	,252
		50 ve üzeri	<b>,63953*</b>	<b>,20523</b>	<b>,002</b>
	36-49	50 ve üzeri	<b>,54762*</b>	<b>,21398</b>	<b>,011</b>

Yaşa göre farklılıklar incelendiğinde, en yüksek farklılık oranının 18-25 yaş ile 26-35 yaş aralığında olduğu, 26-35 aralığında daha fazla olduğu görülmektedir.

Çizelge 5.17. Eğitim Durumuna Göre

Dependent Variable	(I) Eğitim Durumu	(J) Eğitim Durumu	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
YÖNETİMSEL FAKTÖRLER	Ortaöğretim ve Altı	Lisans	-,25007*	,10020	,013
		Önlisans	,03585	,15347	,815
		<b>Yüksek Lisans ve Doktora</b>	-,30367*	,11049	,006
	Lisans	Önlisans	,28592*	,12212	,019
		Yüksek Lisans ve Doktora	-,05360	,05974	,370
	Önlisans	<b>Yüksek Lisans ve Doktora</b>	-,33952*	,13069	,009
EKONOMİK FAKTÖRLER	Ortaöğretim ve Altı	Lisans	-,25362*	,10308	,014
		Önlisans	,03354	,15787	,832
		<b>Yüksek Lisans ve Doktora</b>	-,36078*	,11366	,002
	Lisans	Önlisans	,28716*	,12562	,022
		Yüksek Lisans ve Doktora	-,10716	,06145	,081
	Önlisans	<b>Yüksek Lisans ve Doktora</b>	-,39432*	,13444	,003
SAHA DIŞI FAKTÖRLER	Ortaöğretim ve Altı	Lisans	-,09791	,14640	,504
		Önlisans	,20217	,22422	,367
		<b>Yüksek Lisans ve Doktora</b>	-,33816*	,16142	,036
	Lisans	Önlisans	,30008	,17842	,093
		<b>Yüksek Lisans ve Doktora</b>	-,24025*	,08727	,006
	Önlisans	<b>Yüksek Lisans ve Doktora</b>	-,54033*	,19094	,005

Eğitim durumlarına göre farklılıklar incelendiğinde, yönetimsel faktörlerde en yüksek farklılık oranının yüksek lisans ve doktora eğitim düzeyindeki kesimden geldiği görülmektedir. Yani, Türk futbolunun marka değerini etkileyen faktörlerin en başında yönetimsel faktörlerin geldiğini düşünen en yüksek oranlı kesim, yüksek lisans ve doktora seviyesindeki eğitimi kesimdir. Bu kesimi izleyen diğer kesim ise, yine takiben gelen lisans seviyesidir. Onu n lisans ve ortaöğretim ve altı izlemektedir.

Eğitim durumlarına göre farklılıkların analizine devam ettiğimizde, bir diğer göre çarpan husus; ekonomik faktörlerin eğitim seviyesine göre dağılımında da, yine yüksek lisans ve doktora seviyesindeki kesimin ekonomik faktörlerin Türk futbolunun marka değerine verdikleri önem ön plana çıkmaktadır. Bu kesimi izleyen kesim ise, eğitim seviyesi ön lisans seviyesinde olan kesimdir.

Eğitim durumlarına göre farklılıklar tablosunun sunduğu bir diğer veri ise, saha dışı faktörlerin farklılık analizinde en yüksek kesimin yüksek lisans ve doktora yapan kesim olmasıdır.

Çizelge 5.18. Gelire Göre Farklılık Analizi

Dependent Variable	(I) Aylık Gelir	(J) Aylık Gelir	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
SAHA DIŞI FAKTÖRLER	<b>0-999</b>	1000-1999	-,05387	,10071	,593
		2000-2999	-,15876	,09565	,097
		<b>3000 ve üzeri</b>	<b>-,22053*</b>	<b>,08140</b>	<b>,007</b>
	1000-1999	2000-2999	-,10489	,11498	,362
		3000 ve üzeri	-,16666	,10342	,107
	2000-2999	3000 ve zeri	-,06177	,09850	,531

Gelir dağılımına göre farklılık analizleri incelendiğinde göze çarpan husus, saha dışı faktörlerin ağırlıklı dağılımının en üst gelir dilimi olan, (3000 ve üzeri) kesiminde yoğunlaşmasıdır. Onu (2000-2999 TL) kesimi izlemektedir.

Çizelge 5.19. Cinsiyet ve Medeni Durum değişkenlerine ilişkin yapılan iki bağımsız örneklem t testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

	Cinsiyet			Medeni Durum		
	t	Sig. (2-tailed)	Ortalama Farklılık	t	Sig. (2-tailed)	Ortalama Farklılık
YÖNETİMSEL FAKTÖRLER	0,463	0,643	0,023	0,141	0,888	0,008
ULUSLARARASI FAKTÖRLER	-4,429	<b>0,000</b>	-0,230	1,009	0,313	0,058
EKONOMİK FAKTÖRLER	-3,583	<b>0,000</b>	-0,183	-0,236	0,814	-0,014
SAHA DIŞI FAKTÖRLER	-2,053	<b>0,040</b>	-0,149	0,702	0,483	0,058
SAHA İÇİ FAKTÖRLER	4,373	<b>0,000</b>	0,219	-1,925	0,054	-0,116

Buna göre Cinsiyet değişkeninde yönetimsel faktörler hariç, diğer faktörler açısından %95 anlamlılık düzeyinde farklılıklar olduğu görülmektedir. Ortalama farklılıktaki negatif değerlerin kadınlar açısından o faktörün daha önemli olduğu, pozitif değer ise erkeklerin daha önemli olduğunu göstermektedir.

Medeni durum değişkenine göre faktörler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Yani kişinin medeni durumuna göre marka değerinde önem verdiği unsurlar değişiklik göstermemektedir.



## SONUÇ

Türk futbolunun marka değerini belirleyen faktörleri tespit etmeyi amaçlayan bu çalışmada, öncelikli olarak marka kavramı detaylı olarak incelenmiş, çalışmanın ikinci bölümünde marka değeri kavramı, üçüncü bölümde futbol kavramı dördüncü bölümünde ise futbol pazarlaması kavramı detaylı irdelenmiştir.

Araştırma kapsamında, 1278 kişiye web tabanlı bir anket düzenlenmiş ve katılımcıların Türk futbolunun marka değerine ilişkin algıları ortaya konmaya çalışılmıştır. Toplam 26 sorudan oluşan bir anketle, katılımcıların algıları ölçülmüştür.

Araştırma sonucunda, Türk futbolunun marka değerini belirleyen faktörlerin en önemlisi olarak, yönetsel faktörlerin geldiği gözlemlenmiştir. Bu algı doğrultusunda, daha fazla kurumsallaşma ve PR çalışmalarına ağırlık verilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, kulüplerdeki yönetimin şeffaf olması, hesap verilebilir yönetimler, ligin özellikle yurtdışında pazarlanabilir olması, altyapılara gereken önemin verilmesi ve ligin siyasilerin müdahalesinden uzak olması elzemdir.

Araştırmaya göre, Türk futbolunun marka değerini belirleyen faktörlerden en önemli ikinci faktör ise, uluslararası faktörler olarak tespit edilmiştir. Buna göre ligin marka değerinin maksimize edilebilmesi için, kulüp takımlarının ve Milli takımın yurtdışı turnuvalarında elde ettikleri başarılar, Türk futbolunun marka değerinin arttırılmasına katkı sunacaktır. Bu doğrultuda, güçlü rakiplerle mücadele edebilecek kadroların oluşturulması, modern futbol stadyumlarının inşası ve nitelikli teknik yönetimlerin iş başına getirilmesi olumlu olacaktır.

Araştırmanın bir diğer sonucu ise, katılımcıların önemli bir kısmının, kulüplerin ekonomik anlamda güçlü olmasının Türk futbolunun marka değerini arttırdığına inançlarını belirtmeleridir. Bu doğrultuda kulüplerin mali yapısının sağlamlığı, finansal faaliyetlerinin şeffaflığı, önemli faaliyetlerini borsaya bildirmeleri gibi işlemler gerekmektedir.

Katılımcıların bir diğer dikkat çektikleri husus ise, saha dışı faktörlerin Türk futbolunun marka değerine sekte vurduğu inancını paylaşmış olmalarıdır. Bu algıyı yok edebilmek için, etik değerlere gereken önemin verilmesi ve saha dışı müdahalelerin minimize edilmesi gerekmektedir.

## ÖNERİLER

- 1.) Kulüplerin kurumsal bir yönetim tarzına geçmeleri için, TFF tarafından gerekli düzenlemelerin hayata geçirilmesi. Kurumsal yönetim standartlarına uymayan kulüpler için cezai müeyyidelerin hayata geçirilmesi.
- 2.) Kulüplerin altyapıya verdikleri önemin artırılması için; yerel yönetimler, Gençlik Spor Bakanlığı ve TFF işbirliğiyle yerleşim yerlerinde gerekli tesislerin oluşturulması. Alt yapıya ağırlık veren kulüplerin teşvik edilmesi. Futbolcu AR-GE çalışmalarının artırılması.
- 3.) İlk ve orta dereceli eğitim kurumlarındaki Spor ve Beden Eğitimi derslerinde çocuklara futbolun teorik yönleri anlatılmalı ve Beden Eğitimi dersinin nitelikli bir derse dönüştürülmesi sağlanmalıdır. Bunun için MEB gerekli düzenlemeleri yapmalıdır.
- 4.) TFF idari yapısının bağımsız, tarafsız bir kurul olduğuna dair algının pekiştirilmesi. Adil bir futbol yönetiminin tesis edilmesi.
- 5.) Yabancı oyuncu sınırlamasına yönelik uygulamanın, Türk futbolunun marka değerine yönelik olumsuz algısı doğrultusunda yeni bir düzenlemenin yapılması. Unutulmamalıdır ki, yabancı oyuncu sınırlaması rekabeti kısıtlar, Türk futbolcusunu korur fakat Türk futbolunu korumaz.
- 6.) Stadyumların modernize edilmesi. Yapılacak yeni stadyumlara ulaşım kolaylığının sağlanması. Seyircilerin aileleriyle güven içinde futbol oynayacakları ortamın tesis edilmesi. Bütün stadyumlarda çocuklara ve kadınlara yönelik lavaboların zorunlu hale getirilmesi.
- 7.) Sporda şiddet olaylarını caydırmak için alınacak önlemlerin artırılması ve holiganların futbol stadyumlarına girişinin yasaklanması. Cezaların

caydırıcı olmasının sağlanması. Bu doğrultuda çıkarılan 5149 sayılı yasanın kesintisiz uygulanması.

- 8.) Taraftarların kayıt alınması olarak da açıklanabilecek, 2014-2015 futbol sezonunda yürürlüğe sokulan PASSOLİG uygulamasına yönelik fişlenme önyargısının yok edilmesi. Bu uygulamanın potansiyel seyircilere en yalın haliyle anlatılması. Bu karta erişimin basite indirgenmesi.
- 9.) Sporcu ücretlerinin düzenli ödenerek, kaliteli yabancı futbolcuların ligde oynamasının teşvik edilmesi. Bunun için kulüplerin gelir-gider hesaplarının birbirine denk olması.
- 10.) Bir ligin marka değerinin yüksek olduğuna dair en güçlü algılardan biri o ligin yurtdışında izlenebilirliğidir. Türk futbolunun marka değerine yönelik en güçlü eleştirilerden biri, ligin Dünya çapında izlenebilirliğinin minimum düzeyde olmasıdır. Bu eksikliği kapatmak için, Türk futbolunun öncelikli olarak Türkiye Cumhuriyetlerde, komşu ülkelerde ve Ortadoğu'da izlenebilirliğinin artırılmasıyla bu yönde bir takım adımlar atılabilir. Bu yönde atılacak adımların TFF tarafından desteklenmesi.
- 11.) Saha dışı faktörler olarak adlandırılan, yeşil sahanın dışındaki bir takım gelişmeler, Türk futbolunun marka değerini olumsuz etkilemektedir. Bunların yok edilmesi, en alt seviyeye indirilmesi ligin marka değerinin artmasına katkı sunacaktır. Bu doğrultuda çıkarılan yasalardan kesinlikle taviz verilmemesi, şike yapan, teşvik yollayan ve futbolun fair play ruhuna gölge düşüren idareci, teknik direktör ve futbolcuların en ağır şekilde cezalandırılması gerekmektedir.
- 12.) Bir ligin marka değerini maksimum kılmamanın en önemli göstergelerinden biri, spor medyasının ilkeli yayınlar yapması ve futbolun birleştirici ruhuna gölge düşürmemesidir. Ülkemizde karşılaşmalardan sonra başlayan bir takım tartışma programlarının futbolun marka değerine en büyük darbeyi vurduğu, bu programlardaki düşük profilli üslubun potansiyel izleyicilerin futbol maçlarına ilgi göstermemeye ittiği, yapılan anketten anlaşılmıştır. Bu doğrultuda RTÜK'ün bu tür programlara müsamaha göstermemesi ve seviyenin aşağılara düşmesini önlemesi gerekmektedir.

- 13.) Stadyum zeminlerinin iyileştirilmesi ve her türlü hava koşuluna dayanıklı hale getirilmesi gerekmektedir. Bu hem futbolcu sağlığı bakımından hem de seyir zevki açısından hayati bir önlemdir. Bu doğrultuda özellikle Avrupa'nın önde gelen kulüplerinin kullandığı alttan ısıtmalı sistemler ve üzeri tamamen kapatılan futbol stadyumları örnek alınmalıdır.
- 14.) Taraftarların kötü tezahüratlarının, periyodik aralıklarla ettikleri küfürlerin, hem toplu hem bireysel edilen ve özellikle kadın ve çocuk seyircilerin psikolojilerini olumsuz kötü tezahüratlara sıfır tolerans gösterilmesi gerekmektedir. Bir ligin marka değerini gösteren en önemli faktörlerden biri kadın ve çocukların güven içinde maç izleme olanaklarının sağlanmasıdır.

## KAYNAKÇA

- Aaker, D. (1996). *Builging Strong Brands*. USA: The Free Press.
- Aaker, D. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on The Value of a Brand Name*, New York: The Free Press.
- Ailawadi, K. L., Lehmann, D. R., and Neslin, S. A. (2003). Revenue premium as an outcome measure of brand equity. *Journal of Marketing*, 67(4), 1-17.
- Aksar, T. (2005). *Endüstriyel Futbol*, İstanbul: Literatür.
- Aksar, T. (2004). *Endüstrileşen Futbol*, Radikal, 2, 22.02.
- Arpacı, (1992). *Pazarlama*, (I. Baskı). Ankara: Gazi Yayınları.
- Authier, C. (2002). *Futbol A.Ş.* Ali Berktaş (Çeviri). İstanbul: Kitap Yayınları.
- Bardakçı, A. (2004). *Marka ve Ortak Marka*, Denizli: DSO Yayınları.
- Bartels, Robert, *Can Marketing Be a Science*, 1951
- Bir, A. A. (1998, Temmuz-Ağustos). *Konumlandırma-Reklam Stratejisi, Pazarlama Dünyası Dergisi*, 2(10).
- Boniface, P. *Futbol ve Küreselleşme*, İstanbul, 2007
- Bora T., Reiter ve Horak. (2014). *Futbol ve Kültürü*, İstanbul,
- BÜYÜK MEYDAN LAORUSSE ANSİKLOPEDİSİ, İstanbul, 2001
- Cemalcılar, İ. (1983). *Pazarlama*, Eskişehir: Hakan Ofset.
- Chaudhuri, A. (1996). The Relationship of Attitudes, Habit and Loyalty to Market Share in Relation to a Staple Good in a Local Grocery Store: An Exploratory Study, *Journal of Business and Psychology*, 11(2).
- Coakley, J.J. (1986). *Sport in Society Issues Controvesies*, (Third Edition).
- Cravens, K. S. and Guilding, C. (1999, July-August). *Strategic Brand Valuation: a Cross-Functional Perspective*, Business Horizons.
- Crimmins, J. C.( 1992, July-August). Better Measurement and Management of Brand Value, *Journal of Advertising Research*, 32(4).
- Cifci, S. Cop, R. (2007, Temmuz-Ağustos). *Tüketicilerin Markalara Karşı Göstermiş Oldukları Sadakat Düzeylerinin Ölçülmesi, Pazarlama Dünyası Dergisi*.
- Cumhuriyet Dönemi Türk Ansiklopedisi (1983). Ankara.
- Dowling, G. (2006). How Good Corporate Reputations Create Corporate ValueCorporate Reputation Review, 9(2), 134-143.

- Dubois, P. Louis ve J. Alai., Le Marketing Fondements et Pratique, 1992
- Durmaz M. Tüketici Davranışları, İzmir: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları No:8, 1995.
- Dyer, R. S. (1979). British Film Institute Educational Advirsory Service, London,
- Eagle, L. Kitchen, P. (2000). Building Brands Of Bolstering Egos, A Comperative Review Of The Impact And Measurement Of Advertising On Brand Equity, *Journal Of Marketing Communication*, (6).
- Ercan, M. K. (2010). *Marka Değerinin Ölçülmesi*, Ankara: İMKB yayınları.
- Farquhar, P., Han, J. Y. (1992). *Brands on the Balance Sheet Marketing Management*, 16-22.
- FUTBOL PAZARLAMASI, (2009). İstanbul: TFF Eğitim Yayınları.
- İkiz, M. (2007, 20 Aralık). Bir Endüstri olarak futbol, Referans Gazetesi.
- İslamoğlu, A HAmDi (1993): Pazarlama İlkeleri, Karadeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayın No:9, Trabzon.
- Hoeffler, S., Keller, K. L. (2002). Building Brand Equity Through Corporate Societal Marketing, *Journal of Public Policy and Marketing*, 21(1).
- Kapferer J.. N. (1994). *Strategic Brand Management*, USA: The Free Press.
- Kapferer, J. N. (2001). *Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*, (2nd Ed)., London.
- Karaahmet, E., Yalçiner, U. G. (1999). *Marka Tescilinin Temel İlkeleri Ve Uygulamaları*, Türk Patent Enstitüsü.
- Karahasan, F. (2004). Markalar-Trendler, *Milliyet Business*, 62(4).
- Karpat I. (2000). *Marka Yönetimi Süreci ve Tanıtımın Rolü*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kaya, Y. (2002). Marka Değerleme Metotları ve Bu Metotların Kullanılmasında Sermaye Piyasası Mevzuatı Açısından Çıkabilecek Sorunlar, *SPK Denetleme Dairesi Yeterlilik Etüdü*.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity, *Journal of Marketing*, 57(1).
- Keller, K. L. (1998). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, USA: Prentice-Hall, Inc.
- Keller, E., Berry, J. (2003). *The Influentials: One American in Ten Tells The Other Ten How to Vote, Where to eat and What to Buy*.

- Kim, K. C. Lavack, M. A. (1996). Vertical Brand Extensions: Current Research and Managerial Implication, *Journal of product and brand management*, 5(6).
- Kırım, A. (2003). *Mor İneğin Akıllısı*, İstanbul.
- Kırdar, Y. (2003). *İşletmelerde Mevcut Ürünlerin Pazarlama Stratejilerinin Oluşturulması*", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kotler P. (2000). *Marketing Management* (10. Edition) New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P. (1984). *Pazarlama Yönetimi* (3. Basım). Cilt:I, Çeviri: Yaman, Erdal. İstanbul: Beta Basım Dağıtım.
- Kozanoğlu, C. (1990). *Bu Maçı Alıcaz*, İstanbul.
- Kurtuldu, H. S., Şahin, Ç. (2006). Marka Sermayesinin Hesaplanmasında Kullanılan Davranışsal Modellere Yönelik Bir İnceleme ve Değerlendirme, *Pazarlama Dünyası*, Sayı 2006:3
- Otker Hays, P. (1987). Judging The Efficiency of Sponsorship Experience from the 1986 World Cup, ESOMAK Congres Report
- Mendell, I. M., Rosenberg, J. L. (1981). *Marketing*, New Jersey, Prentice Hall Inc.,
- Milberg and Sinn (2008). Vulnerability of Global Brands to Negative Feedback Effect, *Journal of business Research*, 61.
- Michener, J. A. (1976). Sport in America, Random House, *Milliyet Business*, (64)12.
- Motameni, R., Manuchehr, S. (1998). Brand Equity Valuation, A Global perspective, *Journal of Product and Brand Management*, 7(4).
- Moisescu, O. (2005). The concept of brand equity - A comparative approach.
- Mullin, B. J. (1993). *Sport Marketing*, Human Kinetics Publishers, USA,
- Mucuk, İ. (2001). *Pazarlama İlkeleri*, (13. Basım). İstanbul: Türkmen Kitabevi,
- Park, C., Srinivasan, V. (1994). A Survey-Based Method For Measuring And Understanding Brand Equity and Its Extendability, *Journal Of Marketing Research*, 31(2), 271-288.
- Raggio, D. R., Leone, P.R. (2006, March). The Theoretical Separation of Brand Equity And Brand Value: Managerial Implications For Strategic Planning, *Fisher College of Business*, Working paper,
- Rein Irving, K., Shields, B. (2002,Haziran). *İşte taraftar işte marketing*, İstanbul
- Sayılgan, G. Marka Değerinin Hesaplanması, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 4(2).

Shank Matthew D. (2003). *Sports Marketing: A Strategic Perspective*, (Second Edition). Prentice Hall.

Stemmler, K.(2000). *Futbolun Kısa Tarihi*. Necati Akça (Çeviren). Ankara: Dost Kitabevi.

Srivastava, R. K., Shocker, A. D. (1991). *Brand equity: a perspective on its meaning and measurement*. Marketing Science Institute.

Cool, B., Keiningham, T. L., Aksoy, L., & Hsu, M. (2007). A longitudinal analysis of customer satisfaction and share of wallet: Investigating the moderating effect of customer characteristics. *Journal of Marketing*, 71(1), 67-83.

Tamer, M. (2004). "Sponsorluk harcamalarının %69'u spora" Milliyet Gazetesi, 18.04.2004.

Termen, B. (1984). *Türk Kültüründe Spor ve Yaygınlaştırılması Sorunları*. Aankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara.

Yüksel, Ü., Yüksel-Mermod, A. (2005). *Marka Yönetimi ve Marka Değerinin Ölçülmesi*, İstanbul: Beta Yayınları.

Yükselen, C. (2001). *Pazarlama İlkeleri Yönetimi*, Ankara.

Yolaç M. (2002). ULUĞ Yiğiter. Toplumun Sahalara Yansıyan Yüzü Futbol,

## İNTERNET KAYNAKLARI

İnternet: [http://www.academia.edu/6938244/Siyasi\\_Kramponlar](http://www.academia.edu/6938244/Siyasi_Kramponlar), adresinden 11 Haziran 2014'te alınmıştır.

İnternet: AKŞAR, Tuğrul, <http://www.dunya.com/futbolda-rekabet-acisindan-finansal-denge-sorunu-42328yy.htm>, adresinden 11 Haziran 2014'te alınmıştır.

İnternet: <http://www.sabah.com.tr/spor/dunya-kupasi-2014/2012/02/04/ronaldo-olumden-donmus>, adresinden 11 Haziran 2014'te alınmıştır.

İnternet: <http://www.futbolekonomi.com/Raporlar/Ekonomi/Endustriyel-Futbol-DOTCOM.pdf>, adresinden 11 Haziran 2014'te alınmıştır.

İnternet: <http://www.bianet.org/biamag/ekonomi/100884-global-endustriyel-futbol-ve-siniflar>, adresinden 11 Haziran 2014'te alınmıştır.

İnternet: <http://www.onwar.com/aced/data/sierra/soccer1969.htm> adresinden 11 Haziran 2014'te alınmıştır.

İnternet: <http://www.bianet.org/biamag/ekonomi/100884-global-endustriyel-futbol-ve-siniflar> adresinden 03 Eylül 2014'te alınmıştır.

İnternet:

<http://pazarvatan.gazetevatan.com/haberdetay.asp?hkat=1&hid=17982&yaz=G%FCncel> (Erişim: 25.08.2014)

İnternet: <http://tff.org.tr>, adresinden 11 Haziran 2014'te alınmıştır.

İnternet: <http://uefa.org>, adresinden 11 Haziran 2014'te alınmıştır.

İnternet: <http://interbrand.com>, adresinden 11 Haziran 2014'te alınmıştır.

İnternet: [http://www.academia.edu/5337307/Futbol\\_ve\\_futbolu\\_inceleme\\_uzerine](http://www.academia.edu/5337307/Futbol_ve_futbolu_inceleme_uzerine), adresinden 11 Haziran 2014'te alınmıştır.



**EKLER**

## Ek-1. Anket Soruları

(\* İşareti ile başlayan sorular zorunludur.)

1.)

<b>*Yaşınız?</b>		
(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)		
18-25	<input type="checkbox"/>	
26-35	<input type="checkbox"/>	
36-49	<input type="checkbox"/>	
50 ve üzeri	<input type="checkbox"/>	

(Tablo: 5.1.1)

2.)

<b>*Cinsiyetiniz?</b>		
(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)		
Kadın	<input type="checkbox"/>	
Erkek	<input type="checkbox"/>	

(Tablo: 5.2)

3.)

<b>*Mesleğiniz?</b>		
(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)		
Öğrenci	<input type="checkbox"/>	
Memur	<input type="checkbox"/>	
İşçi	<input type="checkbox"/>	
Esnaf	<input type="checkbox"/>	
Ev Hanımı	<input type="checkbox"/>	
İşsiz	<input type="checkbox"/>	
Diğer	<input type="checkbox"/>	

(Tablo:5.3)

4.)

<b>*Eğitim Durumunuz?</b>		
(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)		
İlköğretim	<input type="checkbox"/>	
Ortaöğretim	<input type="checkbox"/>	
Lisans	<input type="checkbox"/>	
Önlisans	<input type="checkbox"/>	
Yüksek Lisans ve Doktora	<input type="checkbox"/>	

(Tablo: 5.4)

5.)

<b>*Medeni Durumunuz?</b>		
(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)		
Evli	<input type="checkbox"/>	
Bekar	<input type="checkbox"/>	

(Tablo: 5.5)

6.)

<b>*Aylık Geliriniz?</b>		
(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)		
0-999	<input type="checkbox"/>	
1000-1999	<input type="checkbox"/>	
2000-2999	<input type="checkbox"/>	
3000 ve üzeri	<input type="checkbox"/>	

(Tablo: 5.6)

7.)

<b>*Futboldaki Gelişmeleri Takip Ediyor Musunuz?</b>		
(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)		
Evet	<input type="checkbox"/>	
Hayır	<input type="checkbox"/>	

(Tablo: 5.7)

8.)

<b>*Bir önceki soruya cevabınız evet ise;</b>				
(Her satırda sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)				
	Sürekli takip ederim.	Sık takip ederim.	Ara sıra takip ederim	Pek takip etmem.
Futboldaki Gelişmeleri;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(Tablo: 5.8)

9.)

<b>Futboldaki gelişmeleri takip ediyorsanız;</b>				
(Her satırda sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)				
	Gazetelerden takip ederim.	TV'den takip ederim	Radyodan takip ederim.	Sosyal medyadan takip ederim.
Genellikle;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(Tablo: 5.9)

10.)

<b>*Bir Futbol takımını destekliyor musunuz?</b>		
(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)		
Evet	<input type="checkbox"/>	
Hayır	<input type="checkbox"/>	

(Tablo: 5.10)

11.)

*		
<b>Takımınızın maçlarına gider misiniz?</b>		
(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)		
Evet	<input type="checkbox"/>	
Hayır	<input type="checkbox"/>	

(Tablo: 5.11)

12.)

<b>Bir önceki soruya cevabınız evet ise;</b>					
(Her satırda sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)					
	Hep giderim	Sık giderim.	Ara sıra giderim.	Sık gitmem.	Hiç gitmem.
Desteklediğiniz Takımın Maçlarına Hangi Sıklıkta Gidersiniz?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(Tablo: 5.12)

13.)

<b>*Kulübünüzün lisanslı ürünlerini satın alır mısınız?</b>		
(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)		
Evet	<input type="checkbox"/>	
Hayır	<input type="checkbox"/>	

(Tablo: 5.13)

14.)

<b>*Kulübünüzün ekonomik verilerine ilgi gösterir misiniz?</b>		
(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)		
Evet	<input type="checkbox"/>	
Hayır	<input type="checkbox"/>	

(Tablo: 5.14)

15.)

<b>*Takım tutmanızı belirleyen faktörleri işaretleyiniz?</b>		
(Bir ya da birden çok seçim yapabilirsiniz.)		
Sportif anlamda başarılı olması	<input type="checkbox"/>	
Renkleri	<input type="checkbox"/>	
Mazisi	<input type="checkbox"/>	
Ekonomik gücü	<input type="checkbox"/>	
Medyadaki gücü	<input type="checkbox"/>	
Taraftar sayısı	<input type="checkbox"/>	
Taraftar kitlesine yakınlık duymak	<input type="checkbox"/>	
Yıldız futbolcuları	<input type="checkbox"/>	
Stadyum ambiansı	<input type="checkbox"/>	
Ailevi sebepler	<input type="checkbox"/>	
Bulunduğu semt	<input type="checkbox"/>	

(Tablo: 5.15)

## 16.)

<b>*Türk Futbolunun Marka değerini Neler Belirler?</b>					
(Her satırda sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)					
	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tam Katılıyorum
Türk Futbolunun Marka değerini, yurtdışındaki sportif başarı belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, şike, şaibe iddiaları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk Futbolunun marka değerini, kulüplerin ekonomik gücü belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, sporcu ücretlerinin düzenli ödenmesi belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, lisanslı ürün mağazalarının ciro miktarı belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, ligdeki yabancı oyuncu sınırlaması belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk Futbolunun marka değerini stadyum standartları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Türk Futbolunun marka değerini yayın gelirleri belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini teknik direktörlerin yetkinliği belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, kulüplerin altyapıya verdikleri önem belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, taraftarların ırkçılığa olan tutumları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, taraftarının etkisi, gücü ve cazibesi belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, spor medyasının ilkeli yayın yapması belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini kulüp yöneticilerinin tutumları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, sporda şiddet olayları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, hakem hataları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, Türk futbolcuların avrupaya transfer olması belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, yıldız oyuncuların ligde oynaması belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, ligin yurtdışında izlenmesi belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, FİFA ülke puanları sıralaması belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, kulüplerin UEFA en başarılı kulüpler listesindeki sıralaması belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, TFF'nin özerkliğini koruması etkiler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siyasilerin futbola müdahale etmesi, Türk futbolunun marka değerini olumlu etkiler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, TFF yöneticilerinin tarafsızlığı belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(Tablo: 5.16)

## Ek-2. Türk Futbolunun Marka Değerini Belirleyen Faktörler

(\* İşareti ile başlayan sorular zorunludur.)

### \*Yaşınız?

(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

- 18-25
- 26-35
- 36-49
- 50 ve üzeri

### \*Cinsiyetiniz?

(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

- Kadın
- Erkek

### \*Mesleğiniz?

(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

- Öğrenci
- Memur
- İşçi
- Esnaf
- Ev Hanımı
- İşsiz
- Diğer

### \*Eğitim Durumunuz?

(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

- İlköğretim
- Ortaöğretim
- Lisans
- Önlisans
- Yüksek Lisans ve Doktora

### \*Medeni Durumunuz?

(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

- Evli
- Bekar

**\*Aylık Geliriniz?**

(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

- 0-999
- 1000-1999
- 2000-2999
- 3000 ve üzeri

**\*Futboldaki Gelişmeleri Takip Ediyor Musunuz?**

(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

- Evet
- Hayır

**\*Bir önceki soruya cevabınız evet ise;**

(Her satırda sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

	Sürekli takip ederim.	Sık takip ederim.	Ara sıra takip ederim	Pek takip etmem.
Futboldaki Gelişmeleri;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Futboldaki gelişmeleri takip ediyorsanız;**

(Her satırda sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

	Gazetelerden takip ederim.	TV'den takip ederim	Radyodan takip ederim.	Sosyal medyadan takip ederim.
Genellikle;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**\*Bir Futbol takımını destekliyor musunuz?**

(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

- Evet
- Hayır

**\*Takımınızın maçlarına gider misiniz?**

(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

- Evet
- Hayır

**Bir önceki soruya cevabınız evet ise;**  
(Her satırda sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

	Hep giderim	Sık giderim.	Ara sıra giderim.	Sık gitmem.	Hiç gitmem.
Desteklediğiniz Takımın Maçlarına Hangi Sıklıkta Gidersiniz?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**\*Kulübünüzün lisanslı ürünlerini satın alırsınız mı?**

(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

- Evet
- Hayır

**\*Kulübünüzün ekonomik verilerine ilgi gösterir misiniz?**

(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

- Evet
- Hayır

**\*Takım tutmanızı belirleyen faktörleri işaretleyiniz?**

(Bir ya da birden çok seçim yapabilirsiniz.)

- Sportif anlamda başarılı olması
- Renkleri
- Mazisi
- Ekonomik gücü
- Medyadaki gücü
- Taraftar sayısı
- Taraftar kitlesine yakınlık duymak
- Yıldız futbolcuları
- Stadyum ambiansı
- Ailevi sebepler
- Bulunduğu semt

**\*Türk Futbolunun Marka değerini Neler Belirler?**

(Her satırda sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tam Katılıyorum
Türk Futbolunun Marka değerini, yurtdışındaki sportif başarı belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, şike, şaibe iddiaları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk Futbolunun marka değerini, kulüplerin ekonomik gücü belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, sporcu ücretlerinin düzenli ödenmesi belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, lisanslı ürün mağazalarının ciro miktarı belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, ligdeki yabancı oyuncu sınırlaması belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk Futbolunun marka değerini stadyum standartları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk Futbolunun marka değerini yayın gelirleri belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini teknik direktörlerin yetkinliği belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, kulüplerin altyapıya verdikleri önem belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, taraftarların ırkçılığa olan tutumları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Türk futbolunun marka değerini, taraftarının etkisi, gücü ve cazibesi belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, spor medyasının ilkeli yayın yapması belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini kulüp yöneticilerinin tutumları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, sporda şiddet olayları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, hakem hataları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, Türk futbolcuların avrupaya transfer olması belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, yıldız oyuncuların ligde oynaması belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, ligin yurtdışında izlenmesi belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, FİFA ülke puanları sıralaması belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, kulüplerin UEFA en başarılı kulüpler listesindeki sıralaması belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Türk futbolunun marka değerini, TFF'nin özerkliğini koruması etkiler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siyasilerin futbola müdahale etmesi,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Türk futbolunun marka değerini olumlu etkiler.					
Türk futbolunun marka değerini, TFF yöneticilerinin tarafsızlığı belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : POYRAZ Nuri  
Uyruğu : T.C  
Doğum tarihi ve yeri :28/09/1986 Adıyaman  
Medenihali :Bekar  
Telefon :05374375765  
Faks :-  
e-mail :nuripoyraz1987@gmail.com

### Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet Tarihi
Yükseklisans	Gazi Üniversitesi - Pazarlama	.....
Lisans	Gazi Üniversitesi - İşletme	25/02/2011
Lise	Adıyaman Lisesi	15/06/2004

### İş Deneyimi

Yıl	Yer	Görev
2014	Ankara	Vergi Müfettişi

### Yabancı Dil

İngilizce

### Yayınlar

-

### Hobiler

Kitap okumak, sinemaya gitmek, yüzmek.



*GAZİ GELECEKTİR..*

