



T.C.
NİĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İKTİSAT ANABİLİM DALI

**FUTBOL SEKTÖRÜNÜN TÜRKİYE VE İSPANYA
EKONOMİLERİNDE KARŞILAŞTIRMALI ANALİZİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Fatma DEMİR**

**Niğde
Haziran, 2019**

**T.C.
NİĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İKTİSAT ANABİLİM DALI**

**FUTBOL SEKTÖRÜNÜN TÜRKİYE VE İSPANYA
EKONOMİLERİNDE KARŞILAŞTIRMALI ANALİZİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Fatma DEMİR**

Danışman: Dr. Öğrt. Üyesi Filiz TUTAR

Üye: Pof. Dr. Erdinç TUTAR

Üye: Dr. Öğrt. Üyesi Ahmet TURGUT

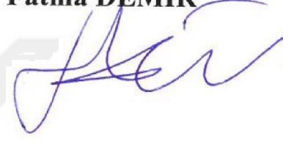
**Niğde
Haziran, 2019**

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Futbol Sektörünün Türkiye ve İspanya Ekonomilerinde Karşılaştırmalı Analizi” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ve akademik kurallar çerçevesinde, tez yazım kılavuzuna uygun olarak tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.
05/07/2019

(İmza)

Fatma DEMİR



ONAY SAYFASI

Dr.Öğrt.Üyesi Filiz TUTAR danışmanlığında Fatma DEMİR tarafından hazırlanan "**Futbol Sektörünün Türkiye Ve İspanya Ekonomilerinde Karşılaştırmalı Analizi**" adlı bu çalışma jürimiz tarafından Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tarih: 25.10.2019

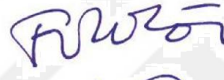
JÜRİ :

Danışman :Dr.Öğrt.Üyesi Filiz TUTAR

Üye :Dr.Öğrt.Üyesi Filiz TUTAR

Üye :Prof.Dr.Erdinç TUTAR

Üye :Dr.Öğrt.Üyesi Ahmet TURGUT



ONAY :

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulu'nun Tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Doç. Dr. Emin Hüseyin ÇETENAK
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

21.yüzyılın önemli bir sektörü haline gelen futbolun, ortaya çıkış süreci, ülkelere ekonomik anlamda etkileri, uluslararası platformda kazandırdığı prestij göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür. Çalışma ile beraber dünyanın en önemli liglerinden birisi olarak bilinen İspanya Ligi La Liga ve Türkiye Spor Toto Süper Lig'i ekonomik olarak incelenmiş, futbolun gelir kalemleri bazında kıyaslama yapılmıştır. Bu çalışmada kıymetli bilgi, birikim ve tecrübelerini bana yol gösterici olarak destek olan değerli danışman hocam sayın, Dr. Öğrt. Üyesi Filiz TUTAR'a, çalışmalarım boyunca maddi manevi desteğiyle beni yalnız bırakmayan eşim Hüseyin DEMİR'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.



ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

FUTBOL SEKTÖRÜNÜN TÜRKİYE VE İSPANYA EKONOMİLERİNDE KARŞILAŞTIRMALI ANALİZİ

DEMİR, Fatma

İktisat Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğrt.Üyesi Filiz TUTAR

Haziran 2019, 82 sayfa

Çalışmada futbolun spor dalları içinde en önemli yere sahip olduğu, sıradan bir oyun olmadığı ülkelerin ekonomilerini etkileyebilecek düzeyde gelişmiş bir sektöre nasıl dönüştüğü incelenmiştir. Dünya’da, Avrupa Birliği ülkelerinde ve Türkiye’de futbolun gelişimine değinilmiş, Türkiye ve İspanya futbolunun sektörel bazda kıyaslaması yapılmıştır. Futbol, kitleleri bir araya getiren basit bir ayak oyunundan ziyade endüstriyel bir sektör olarak, gelişmiş ülkelerin hemen hemen her gelir kalemi üzerinde etkili olduğu da görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Futbol, Endüstriyel Futbol, Türkiye ve İspanya’da Sektörel Futbol.

ABSTRACT

MASTER THESIS

THE COMPATIVE ANALYSIS OF ECONOMICS IN TURKEY AND SPAIN IN THE FOOTBALL SECTOR

DEMİR, Fatma

Department of Economics

Supervisor: Faculty. Member. Dr. Filiz TUTAR

June 2019, 82 pages.

In this study, it has been examined how football has become the most important place among the sports branches and has developed into a sector which can affect the economies of countries where there is no ordinary game. In the world, it has been referred to the development of football in Turkey and in European Union countries, Turkey and Spain soccer comparisons are made on a sectoral basis. As an industrial sector, rather than a simple foot game that brings the masses together, football has been shown to have an impact on almost every income item of the successful countries.

Key Words: Soccer, Football, industrial, Turkey and Sectoral football in Spain.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	v
GRAFİK LİSTESİ.....	vi
KISALTMALAR	vii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM2

SPOR EKONOMİSİ, ENDÜSTRİYEL ANLAMDA SPOR VE FUTBOL

1.1. SPOR EKONOMİSİ	2
1.1.1. Sporun Tanımı.....	2
1.1.2. Spor Ekonomisi	3
1.1.3. Spor Ekonomisinin Arzı ve Talebi.....	6
1.1.4. Spor Ekonomisinin Endüstriyelleşmesi.....	9
1.1.5. Spor Ekonomisinin Ülke Ekonomisine Etkileri	10
1.1.6. Gelişen Spor Dalları İçerisinde Futbol.....	12
1.2. FUTBOL KAVRAMI VE FUTBOL EKONOMİSİ.....	13
1.2.1. Futbol Kavramı.....	13
1.2.2. Futbolun Tarihsel Gelişimi.....	14
1.3. FUTBOLUN TİCARİLEŞMESİ VE GELİR KALEMLERİ	15
1.3.1. Bosman Kararları ve Ticarileşmeye Etkisi.....	15
1.3.2. Futbol Kulüplerinin Gelirleri.....	20
1.3.2.1. Televizyon Yayın Gelirleri.....	20
1.3.2.2. Maç Günü Gelirleri	21
1.3.2.3. Logolu Ürün Satış Gelirleri.....	23
1.3.2.4. Marka Değerleri	23
1.3.2.5. Reklam Gelirleri.....	24
1.3.2.6. Sponsorluk Gelirleri	24
1.3.2.7. Bahis Gelirleri	24

1.3.3.Futbolun Profesyonelleşmesi	25
1.3.4.Futbol Ekonomisi	26

İKİNCİ BÖLÜM

DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE FUTBOLUN GELİŞİMİ

2.1. DÜNYA'DA FUTBOLUN GELİŞİMİ	29
2.1.1.Futbolun Dünyaya Yayılması.....	30
2.1.2.FIFA'nın ve UEFA'nın Kurulması	31
2.2. AVRUPA BİRLİĞİ ÜLKELERİ'NDE FUTBOLUN GEÇMİŞİ VE GELİŞİMİ	36
2.2.1.İngiltere'de Futbolun Gelişim Süreci	36
2.2.2.Almanya'da Futbolun Tarihsel Gelişimi.....	37
2.2.3.İspanya'da Futbolun Tarihsel Gelişimi	38
2.3. TÜRKİYE'DE FUTBOLUN GELİŞİMİ.....	40
2.3.1.Futbolun Türkiye'de Ortaya Çıkışı	40
2.3.2.Türkiye'de İlk Futbol Kulüpleri.....	42
2.3.3.Türkiye'de Futbolun Gelişimi ve Endüstrileşme Süreci	43

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İSPANYA VE TÜRKİYE'NİN FUTBOL VE ÜLKE EKONOMİLERİNİN KİYASLANMASI

3.1. ÜLKELERİN GENEL EKONOMİK DURUMLARININ KİYASLANMASI	45
3.1.1.İspanya'nın Genel Ekonomik Durumu.....	45
3.1.2.Türkiye'nin Genel Ekonomik Durumu	47
3.2. ÜLKELERİN FUTBOL EKONOMİLERİNİN GELİR KALEMLERİNE GÖRE KİYASLANMASI.....	49
3.2.1. Televizyon Yayın Gelirleri.....	54
3.2.1.1. İspanya Ligi Yayın Gelirleri	54
3.2.1.2. Türkiye Spor Toto Süper Ligi Yayın Gelirleri.....	55
3.2.2. Maç Günü Gelirleri	57
3.2.2.1. İspanya (La Liga) Ligi Maç Günü Gelirleri	57
3.2.2.2. Spor Toto Süper Lig Maç Günü Gelirleri	59
3.2.3. Marka Değeri ve Logolu Ürün Satış Gelirleri.....	62
3.2.3.1. İspanya Ligi (La Liga) Marka Değeri ve Logolu Ürün Satış Gelirleri 62	
3.2.3.2. Spor Toto Süper Lig Marka Değeri ve Logolu Ürün Satış Gelirleri....	63

3.2.4.Sponsorluk ve Merchandising Gelirleri	65
3.2.4.1. İspanya Ligi La Liga Sponsorluk ve Merchandising Gelirleri.....	65
3.2.4.2. Süper Toto Süper Lig Sponsorluk ve Merchandising Gelirleri.....	68
3.2.5.Borsa ve Bahis Gelirleri	70
3.2.5.1. La Liga Borsa ve Bahis Gelirleri.....	70
3.2.5.2. Spor Toto Süper Lig Bahis ve Borsa Gelirleri	71
SONUÇ	74
KAYNAKÇA.....	76
ÖZGEÇMİŞ	82



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Avrupa'daki 10 Ligin Kar ve Zarar Tablosu (2015-2016)	39
Tablo 2. Futbolcu Transferine En Fazla Para Harcayan İspanyol Kulüpleri	49
Tablo 3. La Liga'da Kulüplerin Futbolcu Ücretleri (2015-2016)	51
Tablo 4. 2016-2017 Sezonu En Çok Maaş Alan Futbolcular	53
Tablo 5. La Liga 2013-2014 Yılı Yayın Gelirleri Takımlara Göre Dağılımı	54
Tablo 6. Spor Toto Süper Lig 2018-2019 Sezonunun İlk Yarı Yayın Geliri.....	56
Tablo 7. 2015-16 Sezonu Mali El Clasico	57
Tablo 8. La Liga 2018-2019 Kulüpler Bazında Maç Bileti Fiyatları (Oynanan Karşılaşmalar).....	58
Tablo 9. 4 Kulübün 2017/2018 Sezonu İtibariyle Maç Günü Gelirleri (Milyon TL) .60	
Tablo 10. UEFA'ya Bağlı Ülkelerin Seyirci ve Bilet Fiyatları Ortalamaları.....	61
Tablo 11. Süper Lig Piyasa Değeri Sıralaması	64
Tablo 12. Spor Toto 1.Lig 2017-2018 Sezonu İsim Hakkı Ödemeleri.....	69
Tablo 13. 2017-2018 Süper Lig Şampiyonların Sponsorluk Gelirleri (Forma ve Stadyum gelirleri için yıllık bazda hazırlanmıştır)	69
Tablo 14. 2018-2017 Piyasa Değişim Değerleri	72
Tablo 15. 2017-18 İddia Gelirleri (ilk 4 takım) Paylaşım Tablosu.....	73

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Piyasa Talep Eğrisi	6
Şekil 2. Piyasa Arz Eğrisi	8
Şekil 3. FIFA'nın Düzenlediği Futbol Organizasyonları	33
Şekil 4. UEFA Futbol Organizasyonları.....	35



GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1. La Liga'da Sponsorluk Gelirinde İlk 10 Takım	66
Grafik 2. La Liga Sponsorların Sektörel Dağılımı (Milyon Euro)	67
Grafik 3. La Liga'daki Forma Üreticileri	67



KISALTMALAR

Akt	:	Aktaran
FIFA	:	Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği
TFF	:	Türkiye Futbol Federasyonu
UEFA	:	Avrupa Futbol Federasyonları Birliği



GİRİŞ

Futbol dünyada ve ülkemizde her kesim tarafından stres atmak amaçlı oynanabilen, izlenebilen bir spor dalıyken şimdilerde kulüplerin milyar dolarlar kazandığı büyük bir endüstri haline almıştır. Çalışmada futbol endüstrisinin Türkiye ile İspanya örneği ele alınarak, futbol ekonomisi gelir kalemleri; transfer ve maç günü gelirleri, yayın gelirleri, bahis ve logolu ürün gelirleri gibi gelirler bazında açıklanması amaçlanmıştır. Çalışmada temel amaç futbol, ekonomik anlamda ülkeleri etkileyecek düzeyde mi sorusuna cevap aramaya çalışılmıştır.

Çalışmanın Birinci Bölümü'nde; spor kavramı, sporun ortaya çıkışı ve sporun ekonomiye dönüşümü, spor dalları ve bu spor dalları içerisinde futbolun ortaya çıkışı ve gelişimi anlatılmaktadır. Alt başlık olarak futbolun ticarileşmesi, Bosman Kuralları, ligler arası rekabetçi yapı ve futboldan elde edilen gelir kalemleri açıklanmıştır. Spor kavramı iktisat kavramıyla özdeşleştirilmeye çalışılmış, piyasa arz ve talebi grafikler yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır.

İkinci Bölümü'nde dünyada futbolun ortaya çıkışı futbolun temel adresleri FIFA ve UEFA'nın kuruluşu, Avrupa Birliği ülkelerinde futbolun ortaya çıkışı ve gelişim süreci anlatılmıştır. Seçilmiş Avrupa Birliği ülkelerinden örnekler verilerek bu ülkelerin de futbol ekonomilerinin gelişim süreçleri incelenmiştir. Türkiye'de ilk futbol kulüpleri ve futbolun nasıl endüstriyel bir sektör haline nasıl dönüştüğünün de üzerinde durulmuştur.

Üçüncü Bölümde öncelikle İspanya ve Türkiye'nin ekonomik yapıları; milli gelir, ihracat ve ithalat rakamları göz önüne alınarak değerlendirmeler yapılmıştır. Çalışmanın temel çıkış noktası olan Spor Toto Süper Lig ve İspanya Ligi La Liga 2016-2019 yılları arasındaki verilerden yararlanılarak futbolcu maaşları, yayın gelirleri, maç günü gelirleri, piyasa değerleri, seyirci ve bilet fiyatları grafik ve tablolar yardımıyla karşılaştırmalı analizler yapılmaya çalışılmıştır. Ülkeler arasındaki dengesiz rekabetçi yapı hem ülkelerin ekonomilerinde hem de futbol ekonomisi anlamında bakıldığında aradaki farkı gözler önüne sermektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

SPOR EKONOMİSİ, ENDÜSTRİYEL ANLAMDA SPOR VE FUTBOL

1.1. SPOR EKONOMİSİ

1.1.1. Sporun Tanımı

Spor kavramına, tarihsel süreç içerisinde bakıldığında, ilk insanlığın var olduğu dönemlerde, insanlar temel gereksinimleri olan yemek, giyinmek, ulaşım gibi ihtiyaçları giderebilmek için mücadele ederken bugünkü sporun ilk temellerini de oluşturdukları düşünülebilir. Spor kendi içinde dinamizmi barındırdığı için insan topluluklarına da bunu aşılacaktır. Bu yönüyle ayrı bir önem taşımaktadır. Spor toplumu oluşturan insanların hayatlarını yakından ilgilendirdiği için hem insanlar için hem de toplumlar için vazgeçilmez eylemler bütünüdür (Sunay, 2003; Başaran, 2004).

Birkaç yüzyıl öncesine kadar “spor” yerine İngiltere’de “karşılaşma” kelimesi kullanılmakta ve bir tur zaman geçirme, eğlence aktivitesi anlamını içermekteydi. Spor sözcüğü işlev ve tanım olarak oyun kavramıyla karıştırılmasına rağmen aynı değildir. Huizinga sporu, toplulukları kısıtlayan sıkıcı bir güç olarak görürken, oyunu ise, bilinçli olarak günlük hayatın dışında ciddi olmaktan uzak bir faaliyet olarak değerlendirir. Kültürden daha önce var olduğu belirtilen ve “ciddi olmayan” oyun, zaman kısıtlamasına uğramadan gerçekleşen “gönüllü bir eylem” olarak değerlendirilir. Ancak oyun kültürel bir işlev haline geldiği zaman zorunluluk, görev ve ödev ona dâhil olmaktadır. Spor gönüllük esasına dayanan bir olgu olmasına rağmen oyundan farklılığı önceden belirlenmiş kurallara ve bazı yaptırımlara sahip olması olarak ayrışabilir. Oyunla benzerliği bağlamında Magnane sporu, kendine özgü kurum ve kuralları olan, yarışma tarzında uygulanan, bazı özellikleri ile oyuna, bazı yönleri ile ise benzeyen, profesyonel faaliyete dönüşmeye elverişli, baskın yönü fiziki efor olan serbest zaman aktivitesi olarak tanımlanmaktadır (Karahüseyinoğlu, 2007: 28).

Spor kelimesi, İngiliz aristokrasinin konuşma dilinden olup, anlamı, boş zamanı değerlendirmek için yapılan bireyi eğlendiren beden ve kafa hareketleridir. Latince “disportare” veya “deportare” dan gelen spor kelimesinin anlamı; hareket ederek taşıma ve alıp götürmedir. 19. yüzyıldan itibaren tüm dünyada “spor” biçiminde yayılmıştır (San, 1990).

Türklerde, özellikle Osmanlı Devleti ve daha önceki dönemlerde spor sözcüğünün yerine idman sözcüğü kullanılmıştır. Spor kavramının olmadığı Antik Çağ'da da benzer kavramlar kullanıldığı görülmektedir. Bunlar arasında “gymnastik” ve “agonistik” kavramlarının günümüzdeki “beden eğitimi” ve “yarışma sporları” terimlerini karşıladığı belirtilmiştir (Erdemli, 1996).

Spor, belirli kuralları olan, rekabet ortamı yaratan, keyif veren bir bütündür. Bireysel veya grup olarak yarışma, eğlence ve güç kullanma amacıyla gerçekleştirilen, kendi prensip ve kuralları olan, düzenli çalışma ve çaba gerektiren bedensel hareketlerdir (Zorba ve ark. 2005).

Sosyal bir fenomen olarak spor, bulunduğu sosyo-kültürel sistemin bir yansımasıdır. Spor, içinde bulunduğu ve yapıldığı toplumun özelliklerini taşıdığı için kültürün bir parçası ve tamamlayıcısıdır. Spor, karşılıklı etki içerisinde oynanan, mantıklı, kurallı, eğlendirici, sosyalleştirici, kültürleştirici aktivitelerdir. Sporu hareket sistemli bir bilgi çatısı altında ifade etmek gerekirse, bu aktiviteler organik, kişisel sosyal ve kültürel sistemlere dayanır (Yetim, 2005: 138).

1.1.2. Spor Ekonomisi

Ekonomi biliminin ortaya çıkış nedeni, insanoğlunun tatminini arzuladığı gereksinmelerinin sonsuz denilecek kadar çok sayıda olmasına karşın bu gereksinmelerini karşılamaya yönelik mal ve hizmetlerin yani kaynakların kıt olmasıdır. Tüm ekonomik faaliyetler, ihtiyaçlar ve kaynaklar arasındaki dengesizliği azaltarak insan refahını arttırmayı amaçlamaktadır. Bu ekonomik faaliyetler, kıt olan mal ve hizmetlerin sınırsız olan ihtiyaçların giderilmesine yönelik kurgulanan politikalar ve uygulamalar yönüyle karşımıza çıkmaktadır (Dinler, 2013: 5).

Serbest piyasa ekonomisinin ideolojik, ekonomik ve sosyolojik gelişimini belirleyen farklı dinamikleri, aynı zamanda ve aynı yerde, ekonomik aktörlerin spor

gelişimine paralel olması sportif olayların oluşumundaki yadsınamaz etkisini açıklar (Devecioğlu, 2005: 121).

Spor günümüzde artık sadece bir boş zaman etkinliği değildir. Kendine özgü kitle iletişim araçları olan, pazarlama ve tanıtım gibi çeşitli unsurları barındıran, geniş taraftar kitlelerince benimsenen bir gösteri dünyası haline gelmiştir. Tüm bu etkilerin altında finansal hareketlerin olduğu yadsınamaz bir gerçektir (Can, Soyer ve Güven, 2000: 44).

Her ekonomide olduğu gibi, sporun gelişimindeki en önemli faktörlerden biri de spor faaliyetlerinin ve profesyonel yapının kurumsallaşmasıdır. Bu şekilde, profesyonel spor katılımcıya profesyonel ve kariyer fırsatı sunar. 1990'lardan beri, çok çeşitli spor dalları farklı ülkelerde profesyonellik kazanmıştır. Profesyonel sporların gelişimi sporda kaliteyi arttırdı ve sporda tüketicilerin ilgisini ve merakını artırdı. Bu nedenle profesyonel sporlar hem katılımcılar hem de takipçiler için fırsatlar yaratırken spor ekonomisine büyük katkılar sağlamıştır (Çağlarımak Uslu, 2013: 15).

Spor ekonomisi ürünler ve hizmetler açısından da ele alınmaktadır. Spor ürünleri endüstrisi, birçok farklı ancak ilgili üründen oluşan endüstri türüne bir örnektir. spor ürünleri endüstrisi, spor, fitness ve rekreasyon faaliyetlerinde kullanılan mal, alet ve giyim olarak satılan tüm ürünleri kapsar. spor ürünleri endüstrisi bu anlamda çeşitli öğelere sahiptir (Katırcı, 2013: 4).

Spor ekonomisi, teorik bir bilimin yanı sıra ampiriktir. Bu dersin amacı, spor yönetmeliklerinin özelliklerini ve sonuçlarını öngörürken teorik açıdan hedeflere en uygun şekilde nasıl ulaşılabileceği konusunda stratejiler ve yaklaşımlar geliştirmektir. Spor ekonomisi uygulamalı bir ekonomi disiplini ve teori alanı ile spor ve ekonomi arasındaki ilişkiyi araştırır (Cerrahoğlu, 2016: 310).

Ekonomistlere göre, spor ekonomisi, diğer pazar yapıları bağlamında olduğu gibi spor, bir grubun ticari faaliyetlerinde mal ve hizmet üretmeyi amaçlayan karı kapsar. Ticari faaliyet arttıkça, piyasa yapısı genişleyecek ve spor ekonomisi kendine özgü bir yapıya sahip olacaktır (Katırcı, 2013: 6).

Pitts, Fielding ve Miller (1994:18-20) spor ekonomisine ilişkin kuram geliştirmiştir. Spor ekonomisi üç aşama üzerinden aşağıdaki gibi açıklanmıştır;

- **Sporcular açısından sportif olay:** Sporun ana aktörleri olarak söylenen sporcular tarafından sergilenen mücadele ve karşılaşmaların bir hizmet olarak seyirciye sunulmasıdır.

- **Sportif ürün üretilmesi:** Spor ekonomisindeki üreticilerin, tüketicilerin zevk ve tercihlerine göre spora ilişkin ürün üretme kararlarını alması ve üretimi organize etme aşamasıdır.
- **Ürün ve hizmetlerin tüketiciyle buluşma aşaması:** Spor ekonomisindeki mal ve hizmetlerin spor tüketicisine ulaştırılmasına kadar olan süreci ve tüketici üzerindeki etkileri tespitine yönelik aşamadır.

Meek, spor ekonomisini eğlence ve vakit geçirme, sportif mal ve hizmetler, sporu oluşturan organizasyonlar olarak üçe ayırmıştır. Meek'e göre spor ekonomisinin bölümlendirilmesi ekonomik olarak gereklilik arz etmektedir. Bu bölümlendirmenin temelleri şu şekilde olmaktadır (Meek, 1997: 16-20):

- Spor eğlencesi, profesyonel ve amatör sporlar kavramıyla bir bütündür. Bu sebeple sportif olay, medya ve turizm önemli kaynaklardır.
- Sportif ürünler, ticari gösteriler ve pazar araştırmaları ile açıklanabilir.
- Ticari gösteriler ve diğer unsurlar, üretim, tedarik, dağıtım ve hizmet üzerinde mutlak etkili olmaktadır.
- Spor organizasyonlarını oluşturan idari ve hukuki birlikler, amatör/gönüllü ya da profesyonel olarak örgütlenmektedir.

Spor ekonomisi, sportif olayın gerçekleşmesi, bu olay üzerinden iktisadi açıdan üretim pozisyonunu sağlayanlar ile ekonomik faaliyetin tüketici konumunu üstlenenleri ve bu ilişkinin regülasyonları ile bir bütünü oluşturmaktadır. Spor ekonomisi, akademik olarak bir eğitim disiplini şeklinde kişilere sunulmaktadır. Almanya'da Köln Spor Yüksekokulu spor ekonomisini bölümlere ayırmış ve eğitim dinamiklerini sıralamıştır. Buna göre spor ekonomisi beş anabilim dalına ayrılmaktadır (Cerrahoğlu, 2016: 321):

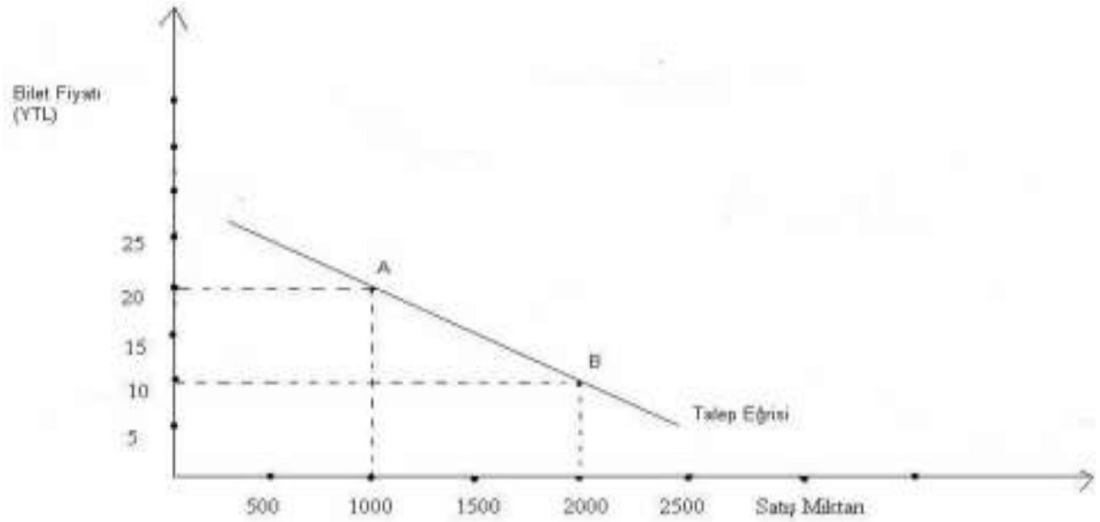
- **Spor Ekonomisi:** Spor işletmeciliği, sağlık ekonomisi, spor turizm ekonomisi.
- **Spor Yöneticiliği:** Spor ve kongre yöneticiliği, kişisel teknik yöneticiliği, spor tesis yöneticiliği.
- **Spor Pazarlaması ve Spor Sponsorluğu:** Spor ve kriz yönetimi, sporda sponsorluk ve kamuoyu, hizmet ve servis pazarlamacılığı.
- **Sporda Muhasebe ve Finansman:** Sporda finansman, girişimcilik, gerçekçi yaklaşımlar.

- **Spor Hukuku:** Spor hukuku, spor politikası, spor kulüpleri hukuku ve vergi hukuku.

1.1.3. Spor Ekonomisinin Arzı ve Talebi

Talep kavramı bir ürünün fiyatıyla talep edilen miktar arasındaki fonksiyonel ilişkiyi ortaya koyar (Parasız, 2008: 8). Talep, bireysel gereksinimlerin tatmin edilmek arzusuyla tüketiciler tarafından zevk ve tercihlerine göre satın alma duyusu olarak tanımlanır. Satın alma dürtüsünün talep sayılabilmesi için tüketicinin gelir ve kararlılığının da olması beklenmektedir (Ülgen, 2014: 33). Spor ekonomisinde talep ise, sportif mal ve ürünler üzerine gerçekleşebileceği gibi izleme ve kültürel amaçlı spor faaliyetlerinden yararlanma olarak ta algılanır. Sportif mal ve ürünlerde genel olarak süre kısıtlaması olmadığından tüketiciler her daim erişim imkânına ve bu malların ikamesini elde etmeye sahiptirler. Spor hizmetlerinde ise faaliyet belirli süreli olduğundan tüketicinin en etkin aracı kullanarak talebi şekillendirmesi beklenmektedir (Yavaş, 2004: 32).

Şekil 1
Piyasa Talep Eğrisi



Kaynak: Yavaş, 2004: 33.

Diğer tüm değişkenlerin sabit tutulması, çeşitli fiyat seviyelerinde mal satın alınması için talep ve mal ve hizmet miktarının geometrik yerine talep eğrisi denir. Bir malın aşağı eğimli eğrisinin fiyatındaki değişimin talep eğrisi, karşısında o maldan talep edilen negatif miktarı gösterir (Ülgen, 2014: 34).

Şekil 1'e göre bilet fiyatlarında yaşanacak bir düşüş satın alınacak miktarı etkilemiştir. Buna göre bilet fiyatları 20 TL iken 1000 adet, 10 TL iken 2000 adet satış miktarı sağlanmıştır. A ve B noktaları ile oluşturulan bu eğri spor ekonomisinde bilet fiyatları üzerinde yaşanan talebi göstermektedir.

Spor ekonomisindeki tüm mal ve hizmetlere olan talep, her türlü mal ve hizmet talebiyle aynı değildir. Bu nedenle, karar verme birimleri spor eşyalarının ve hizmetlerinin çeşitliliğine ve sunumuna dikkat etmelidir. Talebi etkileyen diğer faktörleri de düşünmek gerekir. Talebe etki eden unsurlar (Yavaş, 2004: 34; Parasız, 2008: 37; Ülgen, 2014: 36);

- Ürün ve/veya Hizmet Bedeli
- İkame Malların Fiyatı
- Zevk ve Tercihler
- Tüketicinin Gelir
- Beklentiler

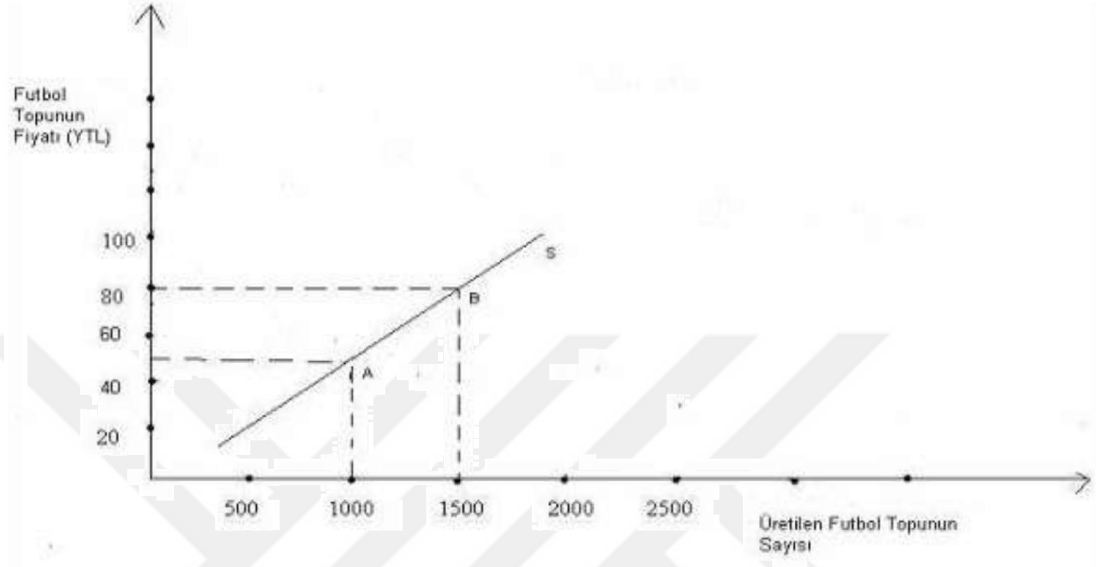
Arz; iyi bir satıcının veya bir üreticiden belirli bir süre zarfında bir üreticinin piyasa karşısında farklı fiyatlardan mal miktarlarını satmaya istekli olduğunu göstermektedir. Kısaca arz; bir satıcının belirli bir fiyattan satmak istediği mal miktarıdır. Arz mal ve hizmetlere olan bir taleptir (Ülgen, 2014: 45).

Bir malın piyasa arzı, belirli bir dönemde o malın fiyatı dışında arzı etkileyen faktörler değişmemek kaydıyla çeşitli fiyatlardan satıcıların satmak istedikleri miktardır. Arzın oluşması kısa dönem ve uzun dönemde farklılıklar oluşturabilir (Dinler, 2013: 240-242).

Spor sektöründe neyin, nasıl ve hangi tüketici grubu için üretilmesi gerektiği soruları spor ekonomisinin kuramsal olarak oluşumuna önemli katkılar yapmaktadır. Gelenekselden spor branşlarından farklı hangi spor olaylarının sunulacağı, arz edilecek yeni spor olayı düzenleneceği, kimlerin bu sportif olayda görev alacağı, finansal katkı, yönetsel ve organizasyonel şemanın nasıl kurulacağı hep arz ile ilgili merak edilenlerdir (Li, Hofacre ve Mahony, 2001: 219-220).

Şekil 2'ye göre futbol topunun bedeli 50 TL olarak belirtilmiş iken piyasaya arz edilen sayı 1000 adet olarak A noktasında gösterilmiştir. Futbol topunun fiyatında artış yaşandığında arz edilen miktar bundan etkilenecektir. Bu sebeple futbol topu fiyatı 80 TL olduğunda arz edilen miktar 1500 adet olarak B noktasına gelmiştir.

Şekil 2
Piyasa Arz Eğrisi



Kaynak: Yavaş, 2004: 27.

Arz edilen miktardaki değişme ile fiyattaki değişimin yönü, istisnalar dışında aynıdır. Yani bir malın fiyatı yükseldiğinde, o maldan satılmak istenilen miktar artar. Buna arz kanunu denmektedir. Çeşitli fiyatlardan satılmak istenilen miktarlarla arz edilen tutarların kesiştiği noktalar birleştirildiğinde arz eğrisine ulaşılmaktadır (Dinler, 2013: 238).

Arz fonksiyonu, bir malın tüm olası fiyatları ile bu fiyatlardan tedarik edilebilecek malların miktarı arasındaki ilişkiyi gösterir. Bir üretici veya satıcı; Üretmek ve satmak istediği malların çeşitliliği Bu faktörler aşağıda açıklanmaktadır (Yavaş, 2004: 28; Dinler, 2013:245-246; Ülgen, 2014: 47):

- Malın Fiyatı
- Öteki Malların Fiyatları
- Üretim Teknolojisi
- Firma Sayısı
- Fiyatlar Üzerinde Beklentiler
- Vergiler ve Sübvansiyonlar

Spor ekonomisi ise kendine has özelliğini arz fonksiyonu üzerinde göstermiştir. Firmalar yalnızca üretim gösteren firmalar değil aynı zamanda sportif unsuru sağlayan üreticiler pozisyonundadır, bir malın fiyatı belirlenirken spekülasyonların tespiti önemlidir, aynı zamanda arz fonksiyonu kısa ve uzun dönemde farklılık göstermektedir (Ülgen, 2014: 48).

1.1.4. Spor Ekonomisinin Endüstriyelmesi

Spor endüstrisi insanlara performans, kendini yenileme, rehabilite etme ve hastalık, sakatlık durumlarına karşı önleyici önleyici rol sunar. Sahip olduğu bu formlar sayesinde spor, diğer serbest zaman etkinliklerine malzeme, insan, ürün ve hizmet sunan bir pazarı temsil eder. Özellikle kitle iletişim araçları ve medya yoluyla büyük bir cazibe merkezi haline gelen spor, bu sayede reklam ve tanıtım için uygun bir hal almıştır. Bunun dışında; sahada sergilenen oyunla gösteri niteliği de taşıması sebebiyle, bir eğlence faaliyeti olarak tüketim sektörüne dönüşmüştür (Devecioğlu, 2005: 118).

Spor yönetimiyle ilgilenmek 1960'lı yıllarda bir iş disiplini olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Bu tarihten itibaren spor sektöründe yer almanın cazibesi artmaya başlamış, diğer alanlara oranlara spor sektöründe yer alma isteği ön plana çıkmıştır. Herkes tarafından bu denli arzulanır hale gelmesini anlayabilmek için 18 sporu, endüstri olarak algılamak çok daha doğru olacaktır (Ekmekçi ve Ekmekçi, 2010).

Spor sektörünün iki tane alt ögesi mevcuttur. Bunlar; spor malzemeleri ve spor hizmetleri alt sektörü olarak adlandırılmaktadır. Spor malzemeleri alt sektörü; sporcuların giydiği ve kullandığı forma, ayakkabı, tişört gibi malzemelerin üretildiği alandır. Yıllar içinde gelişen bu sektör, maddi anlamda kulüpler için önemli bir gelir kapısı olmuştur. Bu özelliği ile birlikte hem yerel hem de uluslararası alanda ekonominin önemli bir parçası olarak görülmektedir. Spor hizmetleri alt sektörü ise katılma ve izleme olarak iki farklı şekilde ele alınmaktadır. Bu işin iki sac ayağı vardır; oyunu icra edenler ve oyunu seyredenler. Sporun her geçen gün biraz daha profesyonelleşmesi ve endüstriyelmesi ortaya arz ve talep dengesini çıkartmıştır. İzleyenler ciddi bir eğlence merkezine dönüşen spor sektörünü finanse eden önemli aktörlerden biridir. Dolayısıyla izleyicilere bir nevi gösteri sunmakla mükellef hale

gelen sporculardan ve bu işi planlayanlardan "kalite" ve daha fazla eğlence talep etmektedirler. İzleyici farklılıkları mevcut olsa da izleyicileri ortak noktada buluşturan temel nokta sporcuların kalitesi ve ürünün sunduğu niteliktir (Devecioğlu, 2005: 4).

1.1.5. Spor Ekonomisinin Ülke Ekonomisine Etkileri

Sporu yalnızca sağlıklı yaşam için yapılan bir aktivite olarak görmemek gerekir. Zira spor, gerek yarattığı iş istihdamı gerekse de ekonomik anlamda vaat ettikleriyle çok önemli bir endüstri haline gelmiştir. Mevcut profesyonel liglerin gelişmesi, spor sahalarının günümüz ihtiyaçlarına uygun inşa edilmesi, sportif ürün yelpazesindeki gelişme ve oyuncuların spor karşılaşmalarında daha fazla söz sahibi olmaya başlaması bu durumun başlıca etmenleridir. Gelişen teknoloji, beraberinde uluslararası arenada rekabet ve sınırları aşan etkileşim imkânları doğurmuştur. Spor endüstrisi de bu rekabetin içerisinde kendisine yer bulmuştur. Sportif etkinlik sayısının her geçen gün artması, insanların boş zamanlarını spor karşılaşmalarıyla değerlendirmesi ve spor müsabakalarının pazarlanmasındaki artış ile yenilikler, endüstrinin daha da gelişmesine olanak sağlamıştır (Yavaş, 2005: 15).

Günümüz spor piyasasında yeni pazar arayışı, yöneticilerin en çok kafa yorduğu konuların başında gelmektedir. Kulüpler, sahip oldukları gelir kalemlerini arttırabilmek adına yeni arayışlar içerisindedir. Özellikle futbol ve basketbolda fazlasıyla popüler olmaya başlayan Uzakdoğu ile Amerika'ya açılma hareketleri, bu fikrin bir sonucudur. Futbolda ön plana çıkan yeni pazar alanlarını iki şekilde değerlendirmek mümkündür. İlki; Uzakdoğu ülkelerine oyuncu ihraç ederek normalin üzerinde gelir elde etmek, ikincisi ise Amerika ve Çin'de sezon öncesi kamp yapmak, turnuvalar düzenlemek maksadıyla yıldız sporcuları bu ülkelere getirerek sporseverleri tribüne çekmek ve cazibe merkezi yaratmaktır. Büyük kulüpler bu proje karşılığında hem tanınırlıklarını kullanarak ürün satışından gelir elde etme şansı bulacak hem de, markalarını kullanarak, katılmış oldukları yurt dışı turnesinden önemli meblağlar elde edecektir.

Basketbolda ise durum biraz daha farklıdır. Bilinirlik ve kurumsallık anlamında futbolun daha gerisinde olan bu branşta, Uzakdoğu pazarını sporcu bazlı değerlendirmek mümkündür. NBA'de tutunamayıp, rotasını Avrupa'ya çeviren

sporcular için Çin, çok ciddi bir alternatif olarak önlerinde durmaktadır. Avrupa'da kazanacakları paranın çok daha fazlasına Çin'e gitmeyi tercih eden basketbolcular, NBA ile halihazırda rekabet etmek isteyen Avrupa kulüplerini fazlasıyla zora sokmuştur.

Yeni gelir yaratma arayışındaki kulüpler, geçmişte de bazı yöntemler denemişlerdir. Kulüp hisselerini halka açmak, bunlardan biridir. Türkiye'de spor endüstrisinin lokomotif durumundaki Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş, 2000'li 21 yılların başlarında halka açılmıştır. Buradan elde edecekleri gelir, sportif müsabakalarda alacakları sonuçlarla doğrudan ilintilidir. Medyada çıkan haberlere kulüp tarafından verilecek reaksiyon, transfer görüşmelerinde uygulanacak şeffaflık da halka arz olmuş kulüplerin dikkat etmesi gereken hususlardandır. Gelir yaratma noktasında halka açılma fikri yalnızca Türk takımlarına has bir durum değildir. Şu anda Avrupa'nın en zengin kulüpleri arasında yer alan Manchester United, halka açılmasının ardından ulaştığı 531 milyon dolarlık değeriyle ilk olarak 2001 yılında bu unvana ulaşmıştır (Taş, 2005: 2).

Yayın gelirleri, spor endüstrisinde yer alan kulüplerin gelir kalemleri içerisinde önemli bir yere sahiptir. Performansa dayalı yerel ve global turnuvalardan sonra kulüplerin yaşamasını sağlayan en değerli parçayı yayın gelirleri oluşturmaktadır. Örnek verecek olursak; Avrupa'da düzenlenen en değerli futbol organizasyonu UEFA'nın organize ettiği Şampiyonlar Ligi'dir. Maddi anlamda kulüpleri ihya eden bu organizasyon, saygınlık açısından da üst seviyededir. UEFA, Şampiyonlar Ligi'ne katılmaya hak kazanan takımlara 12 milyon euro ayakbasta parası vermektedir. Grup aşamasında galip gelen takımlar, galibiyet başına 1,5 milyon euro, beraberlikte ise 500 bin euro almaktadır. Gruptan çıkan takımlara verilen 5.5 milyon euroya ek olarak, sene sonunda belirlenecek yayın gelirleri havuzundan da takımlar pay almaktadır.

Katarlı Beinsports'un Digturk'ü satın alması ve devamında gerçekleşen yayın ihalesine girerek kazanması, Türkiye'deki futbol yayın hakları gelirlerinin de ciddi şekilde artmasına olanak sağlamıştır. Türkiye Süper Ligi, 555 milyon euroluk değeri ile dünyanın en pahalı altıncı ligi konumuna ulaşmıştır (ntv.com.tr). Buna göre; ligde yer alan her takım 30 milyon TL tutarındaki lige katılım payının sahibi olacaktır. Lige Şampiyon bitiren takım 27 milyon TL, ligde daha önce şampiyonluk kazanmış takımlar ise şampiyonluk başına 2.7 milyon TL kazanacaktır. Yeni yayın ihalesi

gereği ligde yer alan takımların kazandıkları maç başına alacakları para da 2.2 milyon Türk lirasına yükselmiştir (www.ajansspor.com).

Küresel rekabetin en üst seviyede yaşandığı spor dallarının başında gelen futbolda, oyuncu transferlerinin gerçekleştiği dönemlerde büyük bir hareketlilik yaşanmaktadır. Yerel pazardaki hareketliliğe ek olarak ulusal bazda da oyuncu alış ve satışı gerçekleşmekte, önemli miktarlar kulüplerin kasasından çıkmaktadır. Kulüpler, yarışmış oldukları organizasyonlarda başarılı olmak için oyuncu transferleri gerçekleştirirken, aldıkları oyuncular ve onların takıma katkısı kulüplere gelir olarak geri dönmektedir. Öyle ki; transfer edilen oyuncunun taraftarlarda heyecan uyandırması durumunda forması, kulüplerin resmi ürünlerinin satıldığı mağazalarda talep görüp, kulüplerin mağazacılıktan kar etmesini sağlayabilmektedir.

Sonuç olarak; spor endüstrisi birçok bileşeni içerisinde barındıran ve direkt olarak onları etkileyen, onlardan etkilenen bir yapıya sahiptir. Günümüzde spor alanlarında görülen endüstriyelleşme sayesinde de bu alana yapılan yatırımlar artmıştır. Bu durum da beraberinde rekabeti getirmiştir. Rekabet edebilmek için maddi kaynaklara sahip olmalı, yatırımın karşılığını alabilmek için ise gelir getirecek yöntemlerin bulunması gerekmektedir.

1.1.6. Gelişen Spor Dalları İçerisinde Futbol

İlkel çağlardan günümüze insan sporla hep iç içe olmuştur. Eski dönemlerde de insanlar, birtakım oyunlar geliştirerek vakitlerini eğlenceli bir şekilde geçirmeye çalışmışlardır. Sporun bir arada olma kültürünü aşılması, yardımlaşmayı ve arkadaşlığı geliştirmesi sosyal yaşamın içerisinde onu ön plana çıkarmıştır. Kişiler kendi sağlıklarına olumlu katkı sunan spordan her zaman faydalanmak istemişlerdir, bu nedenle sporun çeşitli branşlarıyla ilgilenmişlerdir. Ancak sporun güzel bir boş zaman etkinliği olmasının yanı sıra sanayileşmenin yol açtığı modernleşme ve teknolojik gelişmeler onu farklı bir konumlanmanın içerisine sokmuştur. Kapitalizmin her şeyi tüketim nesnesi ve maddi unsur olarak algılaması spora yaklaşımlarda da değişikliklere yol açmıştır. Artık spor üzerinden nasıl çok para kazanılır sorularının cevapları aranmaya başlanmıştır. Spor deyince akla nedense hep futbol gelmektedir. Futbolun kurallarının basit olması kitlelerin bu oyunu çabuk öğrenmesine yardımcı olmuştur (Suiçmez, 2018: 552).

Spor endüstrisi içerisinde futbola ayrı bir değer atfedilmektedir. Çünkü futbol her yaştan, kesimden bireyi etkilemekte ve toplumun yoğun ilgisini çekmektedir. Futbolun bu denli ilgi görmesi altında spor kulüplerinin etkisi bulunmaktadır. Spor kulüplerinin içeriği taraftar olgusunu ortaya çıkartmaya başlamış ve taraftarlık aynı amaç etrafında birleşen topluluk halini almıştır (Kırık ve Metin, 2018: 439).

1.2. FUTBOL KAVRAMI VE FUTBOL EKONOMİSİ

1.2.1. Futbol Kavramı

İlk defa nerede ne zaman oynandığına dair farklı aktarımların bulunduğu futbolun geçmişinin, Sümerlere kadar dayandığı söylenmektedir. Modern futbol 19. yy'da Britanya'dan tüm dünyaya yayılmıştır (Rüstemoğlu, 2009). 1857'de dünyanın ilk futbol kulübü Sheffield'in ortaya çıkışı ve 1862'de Uppingham Koleji öğretmenlerinden John Charles Thring'in yazdığı ilk kurallar ile durdurulamaz futbol hareketi, 1863 yılında İngiliz Futbol Federasyonu'nun (FA) kurulmasıyla resmiyete kavuşmuştur. (İkiz, 2010). 19.yy boyunca birçok Avrupa ülkesinde futbol kulüpleri ve ülke futbol birlikleri kurulmuştur. 1904 yılında Paris'te Fédération Internationale de Football Association (FIFA) ve 1954 yılında Union of European Football Associations (UEFA) kurulmuştur (Horak, Reiter ve Bora, 2001). Modern futbolun, Türk toplumunu da etkilemesi 19. yy sonlarına doğru olur. Futbol o dönemlerde dini nedenlerin baskın etkilerinden dolayı Müslüman Türkler arasında yaygınlaşmamıştır. Bu bağlamda yaşanan gecikmeyle, Türkiye'de ilk demokratik spor örgütü 17 Mayıs 1903 tarihinde kurulan İstanbul Futbol Birliği'dir (Donuk ve Şenduran, 2006).

Popüler kültürün ve küreselleşmenin etkisiyle futbol, kitleleri harekete geçirme gücüne sahip bir olgudur ve günümüzde bir oyun ve fiziksel aktivite dışında toplumun sosyal dokusuna ilişkin bir anlamlandırma ve gösterge aracı olarak birçok araştırmanın konusu olmuştur (Şahin ve Tunçkol, 2010; İnan, 2003). Bu sebeple, her ne kadar bir spor olarak görülüyor olsa da, milyarlarca insanı etkisi altında bırakması nedeniyle futbol, sadece bu bağlamda değerlendirilemez (Akşar, 2005). Çünkü futbol, dünya genelinde ekonomik, siyasi, kültürel ve sosyal değişimlere dahi yön verebilecek etkiye sahiptir (Katırcı, 2009).

Futbol bir spor dalı olmasının dışında, birçok insan için iş olanağı yaratan çok güçlü bir sosyal olgudur (Majole, 2014). Bu bağlamda futbol artık spor olmaktan çıkmış, endüstriyel bir iş kolu haline dönüşmüş durumdadır (Akşar ve Merih, 2008). Günümüz de en yaygın spor dalı olarak kabul gören futbolun, her geçen gün geniş kitleleri de içine dâhil ederek, bu varlığını sürdüreceği bütün futbol otoriteleri tarafından kabul görmektedir (Devecioğlu, Çoban ve Karakaya, 2014).

1.2.2. Futbolun Tarihsel Gelişimi

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

Futbolculara profesyonel anlamda ilk ödemeler 1876 yılında Britanya'da oynanan maçlar sonrasında yapılmıştır ve 1885 yılının Temmuz ayında "Profesyonellik İlkesi" Football Association tarafından tanınmıştır. Bu durum Futbol Ligi'nin 1888 yılındaki oluşumu için yönetim sürecinin temel gelişimi olmuştur (Williams ve Neatrou, 2006). Profesyonel futbol, başlangıcından sonra hızla gelişmiştir. 1921 yılında İngiltere'de dört küme vardır. Amatör FA ile profesyonel lig arasında yönetsel anlamda bazı güçlükler olmuştur ve bu durum uzunca bir süre devam etmiştir. İki lig arasındaki uyum II. Dünya Savaşı sonuna kadar devam etmiştir. Bu sürede oyuncular sendikalaşmışlar ve yöneticileri ile bazı dönemsel anlaşmazlıklara girmişlerdir. Yönetim açısından, kulüplerin birçoğu profesyonel iş adamları tarafından sahiplenilmişler ve kamu hizmeti verme anlayışıyla yönetilmişlerdir. Bu durum hala küçük şehir kulüplerinde ve amatör liglerde devam etmektedir (Akşar ve Kutlu, 2006: 143).

Futbol kulüplerinin şirketleşmeye başlaması ile birlikte ilk olarak 1885 yılında Small Heath (şu an Birmingham'da) kulübü ilk "Limited Şirket" unvanını almıştır. Futbol kulüplerinin şirketleşmesinin yanı sıra aynı zamanda toplumda

yardım derneği olarak da işlev görmeye başlamıştır. Bu durum toplum projeleri adı altında yürütülmüştür ve bu amaçla birkaç kulüp kulüplerinde bağımsız olarak çalışmıştır. Futbol Ligi, Football Association ve FA Premier Ligi'nin de içinde bulunduğu profesyonel futbol organizasyonları, futbol maçlarına olan ilginin 20.yy.'nin ortalarında en yüksek düzeye ulaşmış olduğunu göstermektedir. Buna İngiltere'nin 1966 yılında Dünya Kupası'nı kazanması iyi bir örnek olarak gösterebilir. 1970'ler ve 1980'lerde stadyumların durumlarının kötüye gitmesinin ve şiddetin artmasının bir sonucu olarak futbola olan söz konusu ilgi azalmıştır (Fenn, 2007: 123).

1.3. FUTBOLUN TİCARİLEŞMESİ VE GELİR KALEMLERİ

Futbol dünya çapında bir spor dalı olmanın yanında, ekonomisi her geçen gün genişleyen bir endüstri haline gelmiştir. Bu bölümde futbol ekonomisini etkileyen bosman kuralları, gelir kalemleri ve futbolda rekabet ve şirketleşme ele alınmıştır.

1.3.1. Bosman Kararları ve Ticarileşmeye Etkisi

Belçikalı futbolcu olan Jean-Marc Bosman, Haziran 1990'da Belçika Ligi'ndeki Royal FC Liege kulübünden Fransız kulübü Dunkirk'e transfer olmak istedi. Bu transfer sırasında Royal FC Liege kulübü Bosman için yüksek bonservis fiyatı istedi. Yaşanan bu olay üzerine Bosman dava açarak hukuksal mücadele etmeye başladı. 1995 yılında Lüksemburg yüksek Mahkemesi'nin kararı ile” Bosman Kararı ile “kulübüyle sözleşmesi biten futbolcular”, bu kararın yardımıyla istedikleri bir kulüple yeni bir sözleşme yapma özgürlüğüne sahip oldular. Bu kararla özellikle yabancı futbolculara serbest dolaşım hakkı verildi ve bu karar çok önemli gelişmelere yol açtı. Bosman'ın getirdiği bir diğer gelişme ise, “futbolcuların sözleşmelerinin sonunda serbest kaldıkları ve AB futbolcularının AB ülkelerinde ligdeki yabancı sınırlamasının dışına alınması” olmuştur. (Douvis ve Billonis, 2005: 159)

“Retain and Transfer” sistemi ve maksimum ücret politikası İngiltere futbolunda profesyonelliğin ilk günlerinde anahtar özellikleri olmuşlardır. Her ikisi de kulüplerin bütün iyi oyuncularını diğer kulüplerinin tekliflerinden daha fazla

önererek kendi bünyelerine katmalarını engellemek için oluşturulmuştur. İngiliz futbolunda uygulanan her iki politika da maksimum ücret politikasının 1961 yılında yürürlükten kaldırılmasına kadar devam etmiştir ve 1963 yılında “retain and transfer” sistemi yeniden uyarlanmıştır (Dobson ve Goddard, 2001: 99).

Bosman kurallarından önce futbol kulüpleri oyuncularının üzerinde güç sahibiydiler. Futbolcular transfer edildikleri kulüplere kayıtlıydılar. Oyuncunun transferi için belli ücret talep etmekteydiler. İngiltere’de 1963 yılına kadar oyuncular, buldukları takımdan ayrılmak istediklerinde transfer talebinde bulunmak zorundaydılar. Eğer kulüp, oyuncunun transfer talebini reddederse, oyuncunun ücreti en azından bir önceki kontratındaki seviyesinde tutulmaya devam edildiği müddetçe kulübe olan bağımlılığı devam etmektedir. Bu sistem futbol kulübünün oyuncularının üzerindeki kontrolünün derecesini göstermektedir. Bir oyuncu, ancak bağlı olduğu kulübü kendisini satışa çıkarması durumunda kulübünden ayrılabilirdi. Bu sistemde tüm kulüpler oyuncularını kendi istedikleri sürede bünyesinde bulundurma sağduyusuna sahip olmuştur. (Dobson ve Goddard, 2001: 99). Sistemdeki bu temel anlayış oyuncuların kulüpler arasındaki hareketliliğini ve ücretlerini sınırlandırmak ve zengin kulüplerde oyuncuların kariyerlerini sonlandırmalarını engellemek için var olmuştur. Maksimum ücret anlayışında oyuncular tüm kariyerlerini kendi kulüplerinde harcamaktadırlar ve düşük bir başarı elde etmektedirler, Preston North End kulübündeki Tom Finney gibi.

Bosman kurallarından önce tüm oyuncuların kontratları kulüplerin isteği üzerine yıllık olarak yenilenebilir nitelikte olmuştur. Ayrıca kulüpler oyuncularını, kontratları yenilenmemiş olsa bile, kulübe kayıtlı olarak tutma yetkisine sahip olmuştur. Bu durum kimi zaman teorik olarak kimi zaman da pratikte, kontrat dışı bir oyuncunun para kazanmasının engellenmesi için uygulanmıştır (Leeke, 2003: 22).

1960 yılında İngiliz Oyuncu George Eastham kulüp kurallarına karşı çıkmıştır. Eastham 1956 yılında Newcastle United kulübüne transfer olmuştur ve 1959 yılında bu kulüpten ayrılmak istediğini belirtmiştir. Kulüp yönetimi oyuncusunun bu isteğini göz ardı ederek transferine onay vermemiştir ve Eastham’ın sistem gereği sadece kendi isteğiyle başka bir takıma transfer olma ihtimali yoktur. Bir yıl sonra Newcastle United ve Arsenal kulüpleri oyuncunun transferine karar vermişlerdir, fakat Eastham transfer olmak yerine bağlı olduğu futbol kulübü Newcastle United’ı Yüksek Mahkeme’ye şikâyet etmiştir (Leeke, 2003: 22).

Mahkeme beş önemli noktaya dikkat çekmiştir:

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

Yüksek Mahkemenin kararı, söz konusu transfer sisteminin “rasyonel olmayan bir ticaret engeli olduğu” şeklinde olmuştur. Mahkemeye göre; eğer kulüpler sözleşmesi biten bir futbolcusu ile yeni bir sözleşme yapmayacak ise futbolcunun başka bir kulübe geçmesine engel olmaması gerekmektedir. Fakat buna karşılık futbol kulüpleri sözleşme süresi bitiminde oyuncularını yeniden kadroya almak için önceliğe sahip olacaktır. 1977/1978 sezonunda “sözleşme özgürlüğü” biraz daha genişletilmiştir. Sözleşme süresi sonunda futbolcular kulüplerini terk etme hakkına sahip olmuşlardır. Burada satıcı olan kulübün hala bir transfer ücreti talep etme hakkı korunmuş olmaktadır. Eğer bir transfer ücreti üzerinde anlaşılammış ise tahkim kurulu gerekli ücreti tayin edecektir. Sözleşme süresi dolmadan oyuncular transfer sürecini başlatamamakta ve alıcı kulübün satıcı kulüp ile doğrudan ilişkisi gerekmektedir. Söz konusu sistem Avrupa kulüpleri için 1995 yılındaki BOSMAN olayına kadar genel olarak geçerli olmuştur (Merih, 2008).

Yukarıda belirtilmiş olan Bosman kurallarının yaratmış olduğu ilk etki, herhangi bir futbol kulübüyle kontratı bulunmayan bir futbolcu, farklı bir Avrupa Birliği üyesi ülke kulübü ile yeni bir kontrat yapmak için tam anlamıyla bir özgürlüğe sahip olmuştur. Buna rağmen, Bosman kurallarına yansıtılmamış olan resmi bir sorun ise kontratı bitmiş olan bir futbolcunun serbest bir şekilde aynı ülkedeki başka bir futbol kulübüne transfer olabilmesidir. Bunun Bosman mantığı olmasına karşılık, bu nokta hukuki olarak kesinleştirilmemiştir. Bu sorun üzerine İngiliz futbolcularının dava yoluna gitmelerinden önce İngiltere Premier Ligi ve Futbol Ligi, 24 yaşına bastıktan sonra kontratları biten futbolculara transferlerinde tam serbestlik tanıyan yeni bir transfer kuralı oluşturma kararı almıştır (Gardiner ve Welch, 2007).

Bosman kurallarında belirtilmemiş ancak söz konusu kuralların getirdiği diğer bir değişiklik ise, futbolcuların kulüpleriyle olan mevcut kontratlarını başka bir

takıma geçmek için tek taraflı olarak sonlandırabilmeleri ve herhangi bir transfer ücretinin ödenmeyecek olması olmuştur.

5 Mart 2001 yılında UEFA ve FIFA Başkanları ve komisyon üyeleriyle kararlaştırılıp Bosman kararlarında futbolcuların serbestçe transferleri üzerinde değişim yoluna gitmiştir. Bosman kuralları Avrupa Birliği üyesi ülkelerin futbol kulüpleri arasındaki geçişleri düzenlemiştir. 2001 yılında yapılan bu değişiklik ise Avrupa Birliği üyesi olmayan ülke futbolcularının da transfer ücreti alınmaksızın geçişlerine uygunluk getirmiştir. Burada alınan karara göre, bütün oyuncular sözleşmelerinin sonunda eğitim tazminatı ile ilgili şartların yerine getirilmesi halinde serbestçe transferleri gerçekleşebilecektir.⁶⁴ 2001 yılında değiştirilmiş olan Bosman kuralları aşağıdaki gibidir (Leeke, 2003: 22);

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

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

sözleşmeleri bitmeden geçiş yapabilecekler ve yeni kulüpleri gereken tazminatı ödeyeceklerdir. Buradaki tek sorun ödenecek tazminatın miktarıdır ve bu da bu yeni sistemde belirtilmemiştir. Mevcut sözleşmeler çerçevesinde kalınması halinde futbolcuların sözleşmelerini bozmaları yönünde bir eğilimi olacağı da açıkça görülmektedir. Buna önlem olarak sportif cezalar düşünülmüş olsa bile bu sözleşmelerin üç yılı geçmesi halinde sportif cezalara olanak vermemektedir (Akşar ve Merih, 2006:181).

Bosman Kuralları' nın Türkiye'deki etkileri ise şu şekilde olmuştur. Bizde Bosman Kuralları'ndan en çok etkilenen spor dalı basketbol olmuştur. Hatta bu kararlar ile kontratı biten basketbol oyuncularını serbest kalmışlardır. İlk olarak İbrahim Kutluay serbest dolaşımdan yararlanmıştı. Oysa Türk Federasyonuna göre serbest olmayan İbrahim Kutluay, FIBA'ya (International Basketball Association) göre serbest olmuştur ve sonuçta AEK'e (Athens FC) gitmiştir. Anadolu kulüpleri eskiden daha ucuz ve daha genç futbolcularla yaşamlarını sürdürmekteydiler. Daha sonra bu oyunculardan yıldız olan futbolcuları büyük kulüplere karlı bir şekilde satarak ciddi paralar kazanmaktaydılar. Fakat Bosman Kuralları'ndan sonraki sözleşmelerini iki sene yerine beş senelik yapmak istediklerinde futbolcuların dirençleriyle karşılaşmışlardır. Bu sözleşmeli oyuncularını satın yine onlar üzerinde ciddi paralar kazanma olanakları her zaman olmuştur. Yani onlar için değişen bir şey olmamıştır. Bosman Kuralları'nın ilk yıkıcı etkisi 2000 yılında UEFA Kupası'nı kazanmış olan Galatasaray Futbol Kulübü'nde görülmüştür. 2001 yılında Galatasaray'da sözleşmeleri sona ermiş olan futbolculardan Hakan Şükür, Emre Belezoglu ve Okan Buruk Avrupa'ya gitmiştir ve Türk futbolcularının yurt dışına transfer kapısını da açmıştır. Bosman Kuralları'na ilişkin UEFA kurallarını, Futbol Federasyonu hemen uygulamaya koymuştur. Böylece kontratı biten oyuncular, Türkiye içinde serbestçe dolaşabilir olmuşlardır. Ne var ki, yabancı sınırlaması özellikle Avrupa'da mücadele eden kulüplerimizde haksız rekabete yol açmaktadır. Şampiyonlar Ligi'nde mücadele ettiğimiz takımların kadrolarında 10 – 15 arasında yabancı oyuncu bulunabilmektedir (Akşar, 2005: 20). Bizde ise Türkiye Futbol Federasyonu'nun almış olduğu karar ile önümüzdeki sezonlarda da yabancı futbolcular için 6+2 sisteminin uygulanmaya devam edileceği açıklanmıştır. Ayrıca Türk kulüpleri, oyuncularına yüksek ücretler vermekteydiler, fakat bonservis bedellerinin kalkmasıyla birlikte bu düşünce de kalkmıştır.

1.3.2. Futbol Kulüplerinin Gelirleri

Futbolda rekabetçi dengenin sağlanması, futbolun kalitesini ve izlenebilirliğini arttıracaktır. Bu dengenin kurulabilmesinin önündeki en önemli engel, futbol kulüplerinin gelirleri arasındaki farktır. Bosman kanunlarının kabul edilmesi ile birlikte Avrupa futbolcu hareketlilikleri artmaya başlamıştır. Düşük bütçeli futbol ülkelerinin en iyi futbolcularının, zengin Avrupa futbol liglerine transfer olmaya başlaması ile kulüplerin gelirleri arasındaki fark büyümeye başlamıştır. Gelirler arası bozulan denge, futboldaki başarının bağımlılıklarını ortaya koymuştur. Sportif anlamda büyük olmak için, mali anlamda da büyük olmak gerekliliği ortaya çıkmıştır (Kesenne, 2007).

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

1.3.2.1. Televizyon Yayın Gelirleri

Futbol otoriteleri televizyonla aralarındaki ilişki hakkında her zaman şüpheli olmuşlardır. Maç günü gelirlerini kaybetme korkusu, spor ve destekçilerinin sadakatinin kontrolü, televizyonun direk ve dolaylı yardımı aracılığıyla gelişmesine yardımcı olduğu oyuna, oyunculara ve kulüplere giden gelir ile denkleştirilmiştir (Boyle ve Haynes, 2004: 16). İngiltere futbolunda kulüplerin televizyon yayınlarından elde ettikleri gelirler belli bir dağıtım modeline göre belirlenmektedir. Bu model, 50:25:25 kuralına dayanmaktadır. Bu kural doğrultusunda federasyon oluşan toplam naklen yayın gelirlerinin başlangıçta %50'sini tüm kulüplere eşit dağıtmaktadır. Geriye kalan %50'nin yarısı, yani toplamın %25'i sportif performansa yani kulüplerin sezon sonunda yer aldıkları lig sırasına göre kulüpler arasında pay edilmektedir. Kalan %25'lik kısım ise kulüplerin popülerliklerine göre haftalık yayınlanan naklen maç sayılarına göre dağıtılmaktadır (Akşar ve Merih, 2006:288).

Türkiye'de de naklen yayın gelirleri belli bir dağıtım modeline göre paylaşılmaktadır. Söz konusu modelde 2005 yılında önemli oranda değişiklik yapılmıştır. Bugün Türkiye'de naklen yayın gelirlerinin dağıtımı dört büyükler olarak adlandırılan "Beşiktaş, Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspor" kulüplerini

koruyan ve kollayan bir yapıdadır. Elde edilen toplam gelirlerin yarısı Beşiktaş, Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspor'a dağıtılmaktadır. Kalan %50'lik kısım ise diğer 14 kulüp arasında dağıtılmaktadır. Yayıncı kurum tarafından yapılan toplam ödemelerin %50'si havuz sistemi aracılığıyla daha önce Türkiye 1. Ligi'nde şampiyon olmuş Beşiktaş, Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzon spor arasında paylaştırılmaktadır. Sözleşmeye göre, yayın bedellerinin %50'si şampiyon olan kulüplere; Galatasaray, Beşiktaş ve Fenerbahçe'ye %13,25'er oranda ve Trabzon spora ise %10,25 oranında dağıtılmaktadır. Kalan %50 ise; %25 diğer 14 kulüp arasında eşit + %7,5 lige katılım + %17,5 puan esaslı olarak dağıtılmaktadır, ayrıca 18 kulübün her hak edişinden %2 oranında yapılan kesintiden oluşan tutar ise 2. ve 3. lig kulüplerine ödenmektedir.⁷⁷ Türkiye'de naklen yayın konusundaki rekabet bugüne kadar Erol AKSOY' un Cine5 televizyonu, UZAN Grubu'nun Tele On televizyonu ve ÇUKUROVA Grubunun Digtürk televizyonu arasında gerçekleşmiştir.

Havuz sistemi kuruluncaya kadar geçen süre içinde Federasyon ilk defa futbol maçlarının yayın ihalesine çıkmıştır.⁷⁸ Burada belirtilen "Havuz Sistemi"ndeki haksız dağıtım nedeniyle Turkcell Süper Lig'de yer alan dört büyük kulüp dışındaki kulüpler şampiyon olamamaktadırlar. Bu haksız dağıtım nedeniyle Türkiye Futbol Federasyonu söz konusu havuz sistemine 2005 yılında bir değişiklik getirmiştir. Bu yeni sisteme göre; toplam gelirin %35'i 18 kulüp arasında "dayanışma payı" adı altında eşit olarak paylaşılacaktır. Kalan gelirin %44'lük kısmı takımların ligde aldıkları puana göre yani "puan performansı" olarak paylaşılacaktır. Bu %44'lük kısım iki yıl sonra %46'ya yükselecektir. Yayın havuzunda toplanan gelirin %14'ü takımların şampiyonluk sayılarına göre "şampiyonlar payı" olarak verilecektir. Yani bu kısım dört büyük kulüp paylaşacaktır. Kalan son %7'lik kısım ise lig sonunda ilk 6 sırayı paylaşacak olan takımlar arasında belli bir katsayı çarpanıyla "sezon performansı" olarak paylaşılacaktır.⁷⁹

1.3.2.2. Maç Günü Gelirleri

Tribünlerin hiçbir ayırım gözetmeksizin tek bir amaç uğruna binlerce insanı bir araya toplayabilme büyüğü, futbolun endüstriye dönüşmesindeki en önemli

nedendir. Çünkü futbol ırk, din, dil, meslek, ekonomik düzey gibi farklılıkları bir süreliğine silip atmış, çağdaş insanın bu oyun aracılığı ile bir arada olabilmesine olanak sağlamıştır (Bora, 1993). Var olduğu günden bu yana popülerleşmeye devam eden modern futbol, artık dev bir endüstri haline gelmiştir. Bu endüstrideki ilk ve en önemli gelir kaynağı şüphesiz maç günü gelirleridir (Akşar ve Merih, 2006).

Bütün futbol kulüplerinin ana amaçlarından bir tanesi statları doldurmaktır. Dolu statların futbol ortamında yaratacağı ortamın yanı sıra, kulüplerin bu işten elde edecekleri gelir oldukça önemlidir. 1990'lı yıllara kadar sadece kapı girişi gelirleri şeklinde ifade edilen bu gelirler, günümüzde farklı şekillerle karşımıza çıkmış ve artık yerini maç günü gelirleri ifadesine bırakmıştır. Futbolun girmiş olduğu bu endüstriyel süreçte, taraftarlar da artık müşteri konumuna gelmiştir. Tüm bu gelişmeler, futbol ürününü pazarlama sürecine sokmuş ve kulüplerin maç günü gelirlerini arttırmak amacıyla, tribüne seyirci çekme stratejileri geliştirmelerine yol açmıştır. Çünkü maç günü gelirleri, modern futbolda önemini hala korumaktadır (Akşar, 2013).

Türkiye'de futbol endüstrisi geride kalan 10 yıl içerisinde önemli oranda büyüme kaydetti. Kayseri, Konya, İstanbul gibi şehirlere yapılan UEFA standartlarına uygun yüksek kapasiteli stadyumlar ve gelecekte bunlara bezer nitelikte başka illerde devam eden projeler ile kulüplerin stadyum gelirlerinin artırılması hedeflenmektedir. Türkiye'de bu endüstriyel dönüşümü ilk fark eden ve yatırımlarını bu yönde yapan kulüplerin başında Fenerbahçe gelmektedir. İnşa ettikleri yüksek kapasiteli UEFA standartlarına uygun modern stadyumları ile rakiplerine maç günü gelirlerinde ciddi fark attılar. Galatasaray'ın yeni stadyumuna taşınması ile bu alanda Fenerbahçe'yi yakaladığı görülmektedir. 2011 yılında yeni stadına taşınan Galatasaray gerek localar, gerekse kombine kart gelirlerinin yarattığı etkiyle maç günü gelirlerini iki sezon sonunda 9 milyon dolardan, 60 milyon dolara çıkardı. Bu anlamda bu iki takımın potansiyel en büyük rakibi konumunda olan Beşiktaş halen yapımı devam eden stadyumlarının açılmasıyla birlikte bu alandaki gelirini önemli ölçüde arttırabilir (Akşar, 2013).

İngiltere'de %30 maç hasılatı oranı olmasına rağmen, Türkiye'de gişe geliri toplam gelirin %13'üdür ve maç bileti fiyatları ise diğer ülkelere göre daha düşüktür (Akşar, 2007).

1.3.2.3. Logolu Ürün Satış Gelirleri

“Merchandising” olarak adlandırılan ticari gelirler; kulüplerin formalarının, eşofmanlarının, kaşkollarının ve benzeri kulüp amblemlerinin bulunduğu resmi ürünlerin satışlarından elde edilen gelirler olarak tanımlanmaktadır. Kulüpler logolu ürünlerinin dünyanın birçok ülkesinde ticari pazar oluşturarak gelirlerini küreselleştirmek amacı doğrultusunda, değişik ülkelerin oyuncularından oluşan bir oyuncu kadrosu oluşturma arayışı içerisine girmiştir. Bu sayede hem dünya genelinde bilinirlikleri artacak hem de yeni gelirler elde etmiş olacaktırlar. Bu ticari amaca örnek olarak; ülkesinde çok popüler olan Japon Hidetosi Nakata'nın İtalyan kulübü Perugia'ya transfer olması gösterilebilir. 1998 yılında Nakata'nın Perugia'ya transfer olmasıyla birlikte bölge binlerce turist akınına uğradı ve ticaretine önemli katkı yaptı. 1998-1999 sezonunda sportif malzeme temincisi Galex firması, Nakata isminin Japonca yazıldığı formaların satışının 20 bin adedi geçtiğini duyurdu (Authier, 2002). Bu doğrultuda verilebilecek bir başka örnek; İngilizlerin efsanevi ve bir o kadar da medyatik oyuncusu David Beckham'ın Manchester United'ten Real Madrid'e transfer olduğu sezonda, ortalama 60 Euro'dan yaklaşık 2 milyon adet lisanslı forma sattırarak kulübüne ek 120 milyon Euro gelir kazandırmasıdır (Akşar, 2004).

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

1.3.2.4. Marka Değerleri

Futbolda markalaşma da endüstriyel futbolda “uluslararasılaşma” anlamına gelir. Futbol kulüplerini kendi markasını yapmak için etkileyen faktörler, futbol kulüplerinin geliri, karlılığı, takımın popülaritesi ve oyuncunun ve takımın rakiplerine kıyasla kendi pazarında sahip olduğu risktir. Buna ek olarak, iyi bir pazarlama yaklaşımı, kulübün markasını yaratmada ve geliştirmede çok etkilidir. Bu

faktörlerle, bir futbol markasının değerini arttıran en önemli faktör sadık fan topluluğudur. Sadık hayranları olan bir kulübün geliri çok daha kolay artar. Bir futbol markası, tüketiciye diğer endüstrilerden daha duygusal olarak bağlanabilir. Bu duygusal bağın gücü ile, logolar ve medya anlaşmaları ile ürünlerin pazarlanması gelir kaynaklarını artırabilir ve ürünlerin pazarlanması daha iyi yapılabilir. Kulübün markası, markanın değerinde meydana gelen arızalar bile güçlü ve sportif büyürler, marka sadakati açık olmadığı için güçlü markalar bunları yaratanlardır (Egemenoğlu, 2003).

1.3.2.5. Reklam Gelirleri

Türkiye'deki futbol kulüplerinin kazanç sağladığı, televizyon yayın gelirlerinin, logolu ürün satış gelirlerinin, maç günü gelirlerinin, borsa gelirlerinin, sponsorluk gelirlerinin ve bahis oyunlarında elde edilen gelirin yanı sıra futbol kulüpleri hem saha içinde hem de saha dışında reklam geliri kazanmaktadırlar. Söz konusu reklam gelirlerinin Premier Lig ve Turkcell Süper Lig'de elde edilen toplam gelirden önemli bir payı vardır.

1.3.2.6. Sponsorluk Gelirleri

Liglerin ve futbol kulüplerinin sponsorluğu da liglerin reklam gelirleri açısından önemlidir. Ligin resmi sponsorlarının yanı sıra, futbol kulüplerinin ana, teknik ve form (giyim) sponsorlukları da bulunmaktadır. Bu sponsorluklardan da gelirler var. Türkiye Turkcell, 2010 yılına kadar Turkcell Süper Lig'in resmi ana sponsorudur (Akşar, 2005: 286).

1.3.2.7. Bahis Gelirleri

Futbol endüstrisindeki futbol kulüpleri için gelir kaynaklarından biri, taraftarların oynadığı futbol maçlarına olan bahisleridir.

Futbol kulüpleri, oynanan bahislerle kendi isim hakları ile gelir kazanırlar. Türk futbolunda bahis Spor Toto Örgütü aracılığıyla yapılır. Spor Toto Teşkilatı, 29 Nisan 1959 tarihinde resmi Kanununun kabulü ile spor yatırımlarına kaynak aktarmak

amacıyla kurulmuş ve 1960 yılında uygulamaya başlamıştır. Organizasyonda “Spor Toto ve iddia” da dahil olmak üzere iki oyun bulunmaktadır. “İddia” Spor Toto yayılmasından sonra 2004 yılında yürürlüğe girmiştir. Spor Toto genişlemesi ile ülkenin dört bir yanındaki futbolla ilgilenmeyen insanlar kazanma umuduyla futbolla uğraşmaya başladılar. Spor Toto organizasyonunun kurulması ve ülke genelinde oyunun genişlemesi ile illerdeki futbol stadyumları ve spor merkezlerinin sayısı gelir yardımıyla ile artmıştır (www.sportoto.gov.tr/)

1.3.3. Futbolun Profesyonelleşmesi

Başlangıçta, futbol amatör bir şekilde oynanan bir oyun niteliğindedir. Çünkü futbola paranın girmesi demek; futbolun sportif özelliğini ortadan kaldırılabildi. Ancak, 1880’lerde, özellikle İngiltere’nin kuzeyindeki oyunculara düzenli ve gizli ödemeler yapıldı, çünkü kulüpler arasındaki rekabet ve taraftar baskıları takıma en iyi oyuncuları eklemek zorunda kaldı.

1884’te kulüpler, profesyonellik yasal bir hale getirilmemesi durumunda, FA düzeninden bağımsız olarak hareket edeceğini açıkladı. Sonraki yıllarda, baskılara dayanamayan FA profesyonelliği yasal hale getirdi. Bunu yapma konusunda isteksiz olan FA, yasaklar konusunda ısrarcı bir tavır takınması halinde; profesyonelliğin yeraltından yürüyeceği ve kontrol etmesinin imkânsız olacağını bilincindeydi. Buna göre, düzenleyici otoritenin temel amacı ticarileştirmeyi kontrol etmek ve bir spor etkinliğinin özünde değerleri korumak olarak algılanabilir. Bu gelişmelerden sonra futbol kulüpleri oyuncularına düzenli bir şekilde ödemeleri gereken bordroları mevcuttu ve bunun için oyunlarda da düzenli bir sistemin kurulması gerekiyordu. Aston Villa Başkanı William McGregor, belirli bir oyun emriyle bir lig düzeninin kurulmasını önerdi. 12 kulübün katılımıyla dünyanın ilk profesyonel Ligi 1888’de kuruldu. Bununla birlikte FA da futbolun düzenleyici organı olarak yerini ve rolünü korumuş oldu (Güreş, 2006: 16).

Sporla profesyonellik dendiğinde profesyonel spor dalı ve profesyonel sporcu kavramlarıyla karşılaşılır. Bir kişi herhangi bir sporu fiilen amatör veya profesyonel olarak yapabilirse de hukuken profesyonel sporculuktan bahsedebilmek için öncelikle o sporun hukuk düzenince profesyonel spor dalı olarak tanınması gerekir. Dolayısıyla bir kişinin hukuken profesyonel futbolcu olabilmesi için

yalnızca futboldan gelir elde ediyor olması yetmez, futbolun hukuken profesyonel bir spor dalı sayılması ve o kişinin profesyonel futbolcu olmanın hukuki gerekliliklerini karşılaması gerekir (Türe, 2018: 5).

Oyunun profesyonelleşmesi, oyunun başındaki oyuncular dahil tüm oyuncuların profesyonelleşmesi anlamına gelir. Profesyonel sporlarda, amatör dışlanma, rekabete değil, kişisel gelişim, ticarileşme ve ticarileşmeye, fiziksel ve zihinsel gelişimine dayanarak, kişisel zevk ve heyecana dayanmaktadır (Arık, 2003: 67). Bu zorunluluk futbolun bugün geldiği nokta ile birlikte düşünülecek olursa aslında değişimin başlangıç noktası olmuştur. Futbol kulüpleri oyuncularının ücretlerini ödemek için bu düzenli sistemin kurulmasını gerekli görmekte-dirler.

1.3.4. Futbol Ekonomisi

Futbolun televizyon aracılığıyla kendini yeniden üretmesi ve hitap ettiği kitleyi arttırması, kapitalist sermayenin tüketim politikasını devam ettirmesindeki en önemli faktör olmuştur. Bu süreçte, futbolun gösteri özelliği zaman içerisinde endüstriyel özelliğe dönüşmüştür. Medyanın geçirdiği değişim ve teknolojinin getirdiği yenilikler, futbolun niteliksel özelliklerinin değişmesine neden olmuş ve futbolun kendi ekonomisini oluşturmasıyla birlikte endüstriyel futbolun doğuşu gerçekleşmiştir (İnan, 2003).

Futbol günümüzde hızla değişmektedir. Futbolun karakteristiği, kulüplerin organizasyonu, gelirlerin yapısı, taraftarın özellikleri, stadyumların nitelikleri, futbolcuların fiziksel ve teknik kapasiteleri, topun yapısı, özetle futbol ve felsefesi bütün yönleriyle değişiyor. Geçmişin zanaatkar futbolcuları artık yerlerini, her biri yıllık milyon dolarlar kazanan ve birer ikon haline dönüşmüş endüstriyel futbolculara bırakmış durumdadır. Yarattığı milyar dolarlık iş hacmi ile futbol ve paydaşlarının dünya ticaretinin %3'nü oluşturması, aslında futbolun geldiği noktayı gözler önüne sermektedir (Alavy, Gaskell, Leach ve Szymanski, 2006).

Profesyonelleşme süreci, bütün sporlarda olduğu gibi futbolu da bir oyun olma özelliğinden çıkarıp, ekonomik düzeyde işleyen bir alana dönüştürmüştür. Bunun beklenen bir sonucu olarak; kapitalist sistemin en büyük çıktısı olan, sürekli kazanma arzusunun yarattığı egemenlik, her türlü sportif değer önüne geçmiştir. Bu endüstrileşme sürecinin hızlanması aynı hızda futbol ekonomisinde büyümeye

neden olmuştur. Yeni dönemin meydana getirdiği ekonomik çıktılarının kitlelere ulaştırılıp yaygınlaştırılmasında ve benimsetilmesinde futbol, oldukça etkili bir araç haline gelmiştir. Bu bağlamda, ekonomik düzene yapılabilecek bütün eleştiriler, aynı zamanda futbolun içerisindeki düzene getirilmiş eleştiriler olarak da görülebilir (Talimciler, 2008).

Tüketime dayalı yaşam tarzının, toplumlara benimsetilmesinde kitleleri etkileme gücü yüksek olan futboldan yararlanılmıştır. Ulusal kalkınma politikaları ile ulusal düzeydeki rekabetin yerini, serbest piyasa ekonomisi ve uluslararası rekabete bırakması serbest pazar ölçütlerinin geçerli olduğu (rekabet, üreticilik, serbest değişim, verimlilik) ekonomi politikası tüm dünyayı sarmıştır. Üretim alanındaki bu değişim toplumsal bağlamda da yaşanmış ve dünyanın tek bir pazar haline dönüşmesine neden olan bu sürece „Küreselleşme“ adı verilmiştir. Küreselleşme sürecinde bir oyun olmaktan çıkıp/çıkarılıp bir endüstri halini alan futbolun görevi, markalama yoluyla ürün ve hizmetlerin kullanıcılar tarafından daha basit ve etkili bir yolla satılmasını sağlamaktır (Talimciler, 2008).

Futbolun içine girdiği endüstriyel sürecin getirdiği yeni dönem içerisinde, futbol kulüpleri birer sportif örgüt olarak organize olmasının çok ötesinde, aynı zamanda birer ekonomik örgüt olarak organize olmak zorundadır. Bu zorunluluğun etkisi, kulüplerin yönetim anlayışlarının değişmesine neden olmuş ve sportif kulüplerin birer ekonomik şirket yönetim anlayışlarıyla yönetilmesi gerekliliğine neden olmuştur. Bu bağlamda futbol oyunu anlamını kaybederek, iş sıfatını kazanmıştır. Bu değişim süreci, futbol unsurunun vazgeçilmez parçaları olan taraftarların ve futbolcuların kulüpleriyle etkileşimlerinin tamamen paraya endekli olmasına neden olmuştur. Artık ismi kulübü ile özdeşleşmiş futbolcuların yerlerini; milyon dolarlık transferler alacak, tribünleri dolduran taraftarlar; yönetimlerin gözünde birer tüketici müşteri konumuna geçecektir (Talimciler, 2008).

Maç günleri erkenden stadyumlara akın eden, bilet alan, karnını ayaküstü doyuran, sesi kısılana kadar takımından desteğini esirgemeyen seyircinin yerini artık; maçlarını daha konforlu ve lüks localarda izleyip kulübüne binlerce dolar gelir getiren müşterilere dönüştüğü günümüz futbol seyircisi, bu endüstrideki talebi yaratan en önemli unsur konumundadır. Futbol seyircisinin görünümünün bu şekilde değişmesi, kulüplerin gelirlerinin çeşitlenmesini sağlamış; takımların klasik maç günü gelirlerinin yanına yıllık kombine kart gelirleri, logolu ürünlerin satışı olarak nitelendirilebilecek ticari gelirleri, naklen yayın gelirleri gibi yeni gelirler

yaratmalarına olanak vermiştir. Buna bağlı olarak futbol bir anlamda kendi mali değerlerini oluşturmuş ve yeryüzündeki en büyük endüstrilerden biri haline gelmiştir (Akşar, 2005).

Çoğu sporcunun bireysel olarak çok fazla para kazanıyor olmasına ve milyonlarca insanın takımlarını takip ediyor olmasına rağmen, spor sadece çok az insanın (özellikle beyazların) büyük çıkarlar sağladığı bir endüstriye sahiptir. Özetle spor endüstrisi ırk, cinsiyet ve ekonomik eşitsizlikler üzerine kurulmuştur (Kuper ve Szymanski, 2010).



İKİNCİ BÖLÜM

DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE FUTBOLUN GELİŞİMİ

2.1. DÜNYA'DA FUTBOLUN GELİŞİMİ

Günümüz dünyasında en popüler spor branşı olan futbol, kitleleri peşinden sürükleyen ve yaş, cinsiyet, ırk gibi bir ayırım yapılmaksızın herkesin sevdiği bir oyundur. Futbolun tam olarak nerede, ne zaman ve kim tarafından ortaya çıktığı belli olmasa da insanlık tarihindeki en eski medeniyetlere kadar uzandığı düşünülmektedir. Modern futboldan farklı kuralları ve tarzları olmasına rağmen tarihteki ilk topa ayaklı vurmali oyunlar, günümüzdeki futbolun temelini oluşturduğu bilinmektedir.

Her biri on bir kişiden oluşan iki takım arasında oynanan, kaleciler dışındaki oyuncuların elleri ve kolları kullanmadan, ayak, kafa ve vücudun diğer bölümleriyle vurulması suretiyle küre biçiminde uygun maddeden yapılmış topun, rakip kaleye atılması amacına dayalı bir oyundur. Futbol günümüzün en popüler spor dalı olarak kabul edilmektedir. Çünkü futbol hemen hemen herkesin oynayabileceği; geniş bir alanda oynanabilen, hareket ve mücadele zenginliği olan, sonucu belirsiz olup birçok olasılığın söz konusu olduğu, çok kişi ile ayakla oynanan ve sık değişmeyen oyun kurallarına bağlı bir branştır (Apaydın, 2000). 1848'de İngiltere'deki Cambridge Üniversitesi'nde gerçekleşen ve 'Cambridge Kuralları' olarak tarihe geçen futbolun ilk kuralları olarak kabul edilen fakat daha çok rugby kurallarına benzeyen standartlar belirlenmiştir (Macdonald, 2002).

Fakat günümüzdeki futbol kurallarının asıl temeli 1863 yılında yine Cambridge Üniversitesi öğrencilerinden oluşan bir grubun rugby kurallarına karşı olması ve her yerde geçerli olacak kaideler bütünü London'da kabul etmesiyle oluşturulmuştur (Yeryüz, 2007: 49)). İngiltere sınırlarını aşan futbol, dünyanın dört bir köşesine yayılmıştır. Mayıs 1904'te Fransa'nın Paris şehrinde Uluslararası Futbol Birlikleri Federasyonu (FIFA), 15 Haziran 1954 tarihinde ise Union des Associations Europeennes de Football (UEFA) kurulmuştur (Akşar ve Merih, 2006).

Toplumları ve insanları sosyal, kültürel, ekonomik, siyasi ve din gibi birçok boyutta etkileyen bir fenomen haline gelen futbol, kitleleri etkileyen gücüyle futbol

egemen ideolojiyi, tüketim kültürüne yeni bir boyut olarak kazandırmış ve ideolojik bir aygıtla dönüşmüştür. Birçok medeniyette farklı farklı şekillerde oynanan futbolun çıkış yerini, futbolun dünyaya nasıl yayıldığını, bu yayılmada etki eden UEFA ve FİFA'nın kuruluşunu ve son olarak da Türkiye'deki futbolun gelişimini inceleyeceğiz.

2.1.1. Futbolun Dünyaya Yayılması

Spor, çağımızın sosyal hayatına giren ve sosyal yapıya göre şekillendirilen bir olgudur. Sosyal yapının bağımlı bir değişkeni olarak ortaya çıkar ve sosyal-tarihsel oluşum koşullarına göre biçimlendirilir ve geliştirilir. Tarihsel ve sosyal gelişime dönüşmesi nedeniyle sporun yapısında ve işlevlerinde önemli bir değişiklik olduğu gibi spor anlayışında da bir değişiklik olmuştur (Armağan, 1981'den: aktaran Şahin ve Tunçkol, 2010:220).

Modern futbolun yaratıcısı olan İngiltere, on dokuzuncu yüzyılda dünyanın en modern ve gelişmiş ülkesidir. İngiltere'nin ekonomik üstünlüğü ve ekonomi politikaları, bu dönemde futbolun dünya çapında yayılmasını kolaylaştırdı. İngiltere'nin on dokuzuncu yüzyıl yayılmacı politikası, İngilizlerin dünyanın birçok yerinde sermaye ve sermaye yatırımı yaptığı anlamına gelir. Bu nedenle, İngilizler çeşitli mesleklerden ilgili ülkelere göç etti; mühendisler, teknisyenler, işçiler, işadamları. Ancak, bu göçün tek nedeni ekonomik değildir. Birçok İngiliz öğrenci ülke dışındaki okullarda eğitim gördü veya siyasi nedenlerden dolayı birçok İngiliz askeri diğer ülkelere gitti. Bu insanlar, özellikle ekonomik nedenlerle, tüm dünyada futbol da götürmüşler (Cenli ve diğ., 2017).

Futbolun hızla genişlemesi sonucunda, Avrupa'daki yaklaşık 25 ülke Birinci Dünya Savaşı'ndan önce Futbol Federasyonu'nu kurdu. İlk Federasyon 1889'da Danimarka'da kuruldu, futbolun doğduğu ada ülkeleri hariç ve 1908'e kadar hemen hemen her Orta ve Kuzey Avrupa ülkesinin kendi Futbol Federasyonu vardı. Bu bölgelerdeki oyuncu ve kulüp sayısı bu hızlı Yayılmaya paralel olarak artmıştır. Örneğin, Belçika'da 1898'de 21 kulüp, 1906'da 61, 1910'da 120, 1940'da 1600, İsviçre'de 1900 ve 1917'de 114 kulüp) bulunmaktadır (Wahl, 2005

Avrupa kıtasının dışında - özellikle Amerika'da-futbol, Birinci Dünya Savaşı'ndan önce çoğu ülkede resmi hale geldi. Bununla birlikte, Asya ve özellikle

Afrika'da, ülke federasyonları Avrupa ve Amerika'dan çok daha geç kurulmuştur. Futbolda Afrika ülkelerinin kurulması çoğunlukla İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra gerçekleşti.

Ondokuzuncu yüzyılın sonuna doğru, Avrupa'daki kulüpler uluslararası maçlar oynamaya başladı. Ancak, bu karşılaşmalar henüz merkezi bir organizasyon altında oynanmamıştı; onlar dostluk maçıydı. Buna ek olarak, ilk yıllarda İngiltere'de olduğu gibi futbol yaygın olarak Avrupa'da zengin ve eğitilmiş insanların oyun olarak kabul edilmiştir. Benzer şekilde, Avrupa kıtasında, oyun amatör oynandı ve profesyonellik İngiltere'den çok daha sonra başladı. Futbol henüz ticarileştirilmemiş ve politik olmadığından, amatör ruhu yansıtmak için şenlikli ve davetkar bir atmosferde oynanmıştır (Wahl, 2005).

18. ve 19. yüzyıla damgasını vuran en önemli ekonomik olay Sanayi Devrimi'dir. Sanayi devrimi ile birlikte devlet ve toplum yapıları önemli değişimler geçirmiş ve sosyal yaşam düzeninde yeni yapılar ortaya çıkmıştır. Bu değişikliklerle, Spor, başlangıçta eğlence ve oyunun amacını aşarak, sosyal ve kültürel gelişmenin bir unsuru haline gelmiştir (Şahin ve Tunçkol, 2010:220).

2.1.2. FIFA'nın ve UEFA'nın Kurulması

Futbolun tüm dünyada oynanan ve birçok uluslararası ilişkiyi doğuran bir oyun olması nedeniyle futbolun yönetimi ülkelerin federasyonlarıyla sınırlı kalamamış ve ülke federasyonlarını barındıran tüm dünya çapında veya kıtalar çapında konfederasyonlar kurulmuştur.

Futbolun yönetiminde dünya üzerindeki en etkin idari ve mali mekanizma FIFA'dır. Dünya futbolunun yöneticiler kurulu olan Federation Internationale de Football Association (Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği) 21 Mayıs 1904'te Fransa, Belçika, Danimarka, Hollanda, İsveç ve İsviçre'nin katılımıyla, o zamana kadar sadece İngiliz adalarında düzenlenen İngiltere, Kuzey İrlanda, Galler ve İskoçya'nın katılımıyla Uluslararası Futbol turnuvasını genişleterek bir dünya Turnuvası haline getirmek için Paris'te kurulmuştur (Devecioğlu, 2007: 10).

FIFA'ya bağlı olarak yaklaşık iki yüz sekiz ulusal federasyon vardır. Şu an futbolun merkezi olan bu kuruluşun merkezi İsviçre'nin Zürih kentinde yer almaktadır. FIFA yönetsel işlerini organizasyonel olarak kendisini oluşturan altı

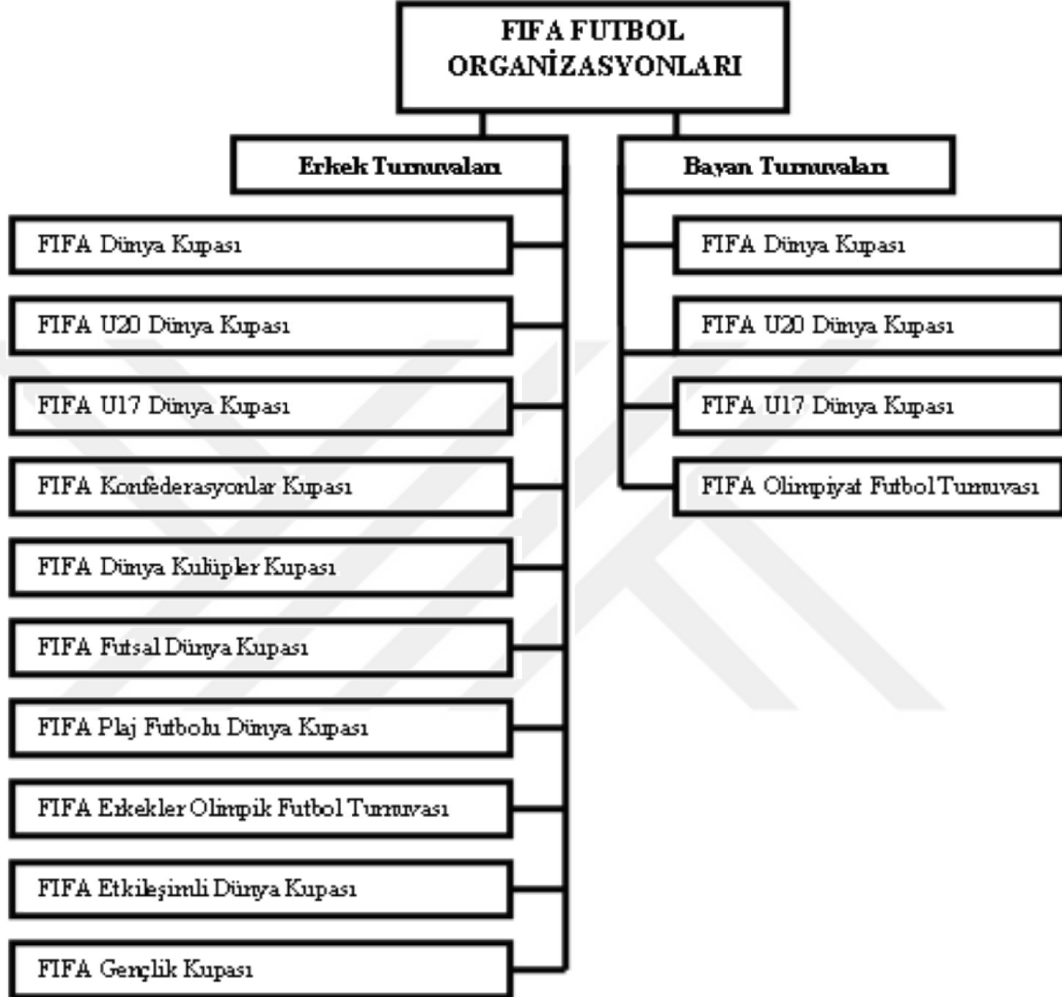
konfederasyon vasıtasıyla yürütür. Bu altı konfederasyon dünya üzerindeki kıtaları temsilen ulusal federasyonlar tarafından kurulmuştur. Netice itibariyle yetkisel güç ve özerklik FIFA'ya bu kuruluşlar vasıtasıyla verilmektedir. Kıtalar tarafından mutlak güç olan bu kuruluşlar yetkilerini bir üst merci olan FIFA'ya aktarmıştır. FIFA resmi tüzüğündeki bu altı konfederasyon şu şekilde sıralanmıştır (FIFA Resmi İnternet Sitesi, 2019);

- Asya Futbol Konfederasyonu (AFC)
- Afrika Futbol Konfederasyonu (CAF)
- Kuzey ve Merkez Amerika ve Karayip Adaları Konfederasyonlar Birliği (CONCACAF)
- Güney Amerika Futbol Konfederasyonu (CONBEMOL)
- Okyanusya Futbol Konfederasyonu (OFC)
- Avrupa Futbol Birliği (UEFA)

FIFA'nın organizasyon alt yapısında düzenlediği en büyük turnuva dünya kupalarıdır. Dünya kupaları FIFA'nın ve organizasyona ev sahipliği yapacak ülkenin yetkilileri ile istişare edilerek düzenlenir. Bu sebeple FIFA küresel gücünü ev sahipliği yapan ülke ekonomisinde etkili bir araç olarak kullanmaktadır (FIFA Resmi İnternet Sitesi, 2016). FIFA, futbolun en önemli aktörü olan spor kulüpleri ve sporcuların idari, sosyal ve mali düzenlemelerini yapma anlamında dünya üzerinde en yetkili kurumdur. Dünyanın herhangi bir yerinde bir futbolcunun iş gücünü kullanabilmesi için FIFA tarafından lisans verilmesi gerekir. Bu lisans verilme işlemi ise prosedürel işlemlere tabi olarak yapılır. Yine FIFA kulüplerin gelir ve giderleri arasında sürdürülebilir bir denge öngörür. Bu sayede sporun aktörleri arasında kalkınma ve ekonominin gelişmesi sağlanabilir görüşündedir (FIFA Resmi İnternet Sitesi, 2019).

FIFA kuralları, bozulan ve kuruyan futbol oyununa aynı zamanda da bozulan erkek çocuğu konjonktürüne çare olarak ortaya çıkmaktadır. FIFA'nın kurulmasıyla erkek ve bayan birçok farklı turnuvalar oynanmaya başlamıştır.

Şekil 3
FIFA'nın Düzenlediği Futbol Organizasyonları



Kaynak: www.fifa.com, 05 Mayıs 2019.

Şekil 3'te görüldüğü gibi FIFA'nın organizasyonları futbola olan ilginin artmasını sağlarken aynı zamanda da kalitenin de yükselmesini de beraberinde getirmiştir.

UEFA (Avrupa Futbol Federasyonları Birliği): Avrupa coğrafyasında birlik kurma mesajları, spor sektörü üzerinde de etkili olmuştur. 1950'lerde Avrupa'da futbol birliğini kurma fikri ortaya çıktı ve 1952'de bazı Avrupa ülkeleri, Avrupa Futbol Birliği (UEFA) Vakfı'nın ilk toplantısı Zürih'te yapıldı. Aynı yıl, ikinci toplantı Helsinki'de yapıldı ve 1953'te üçüncü toplantı Paris'te yapıldı.

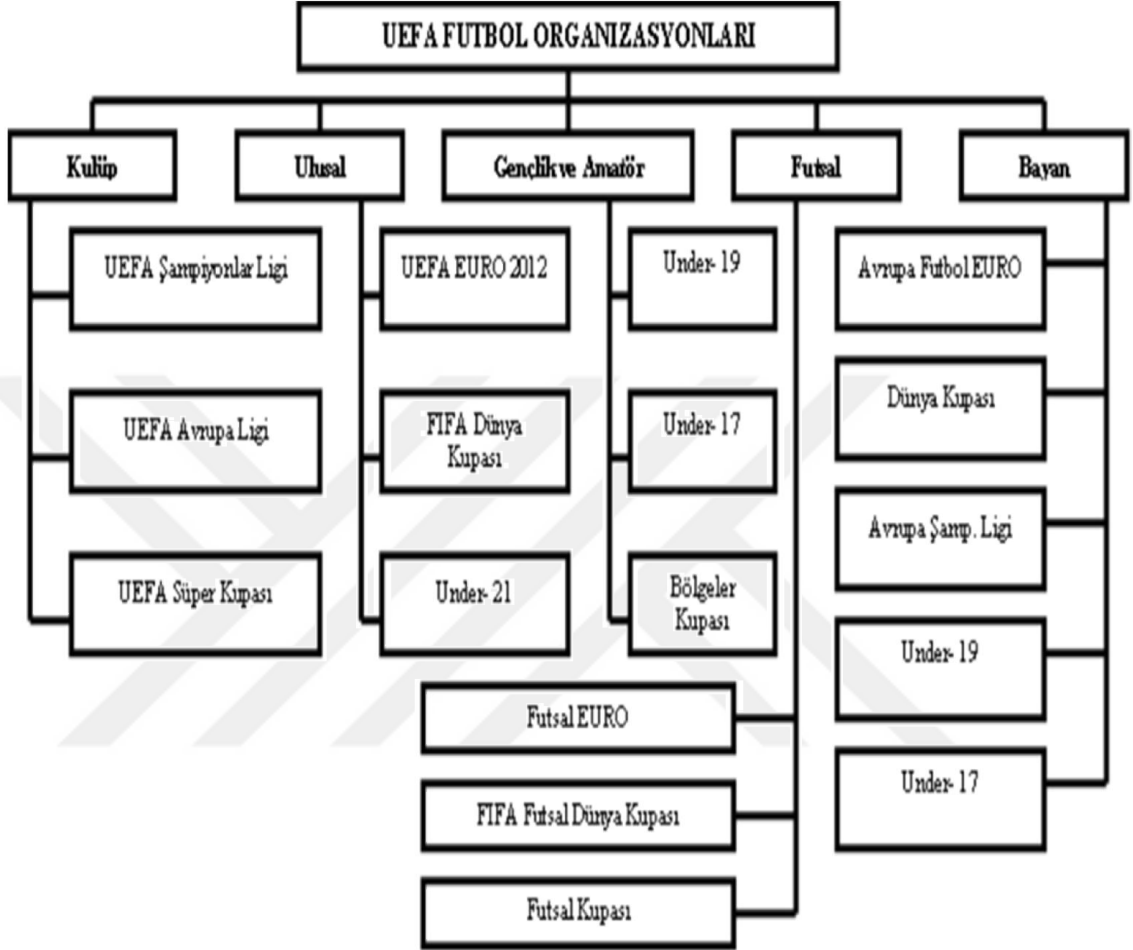
UEFA'nın ilk Kongresi 1955'te Viyana'da yirmi dokuz üye devletin katılımıyla gerçekleştirildi. FIFA üyesi olan tüm Avrupa ulusal federasyonları UEFA üyesi olarak kabul edilmiştir (Devecioğlu, Çoban ve Karakaya, 2013: 242).

UEFA'nın merkezi Nyon (İsviçre) olarak belirlenmiştir. 2015 yılı itibariyle resmi sitesinden alınan veriler ışığında UEFA kendisine bağlı olarak elli dört ulusal federasyonla işbirliği yapmaktadır. Özellikle bu federasyonlar arasında dünya futbolu üzerinde söz sahibi olan ve lig değerleri açısından dünyaya rekabet içerisinde olan beş büyük ulusal lig yer almaktadır (UEFA Resmi İnternet Sitesi, 2019).

UEFA'nın bu liglerin düzenleyicisi olan federasyonlar üzerinde denetim ve düzenleme yetkisi vardır. Bu sebeple dünya üzerinde en büyük küresel sermayeyi yöneten bağımsız idari otoritelerden biri de UEFA olarak görülmektedir. Tablo 2.4. üzerinden dünya üzerinde en pahalı liglerin UEFA bünyesinde örgütlendiğini görülmektedir. UEFA kendi vizyonu ve misyonu olan futbolun imajını simgeleyen en büyük Avrupa otoritesidir. UEFA'nın değerleri ve görevleri resmi internet sitesinden şu şekilde derlenmiştir (UEFA Resmi İnternet Sitesi, 2019):

- Önce Futbol,
- Piramit Organizasyon ve Yerindelik,
- Birlik ve Liderlik,
- İyi Yönetim ve Özerklik,
- Gönüllü Futbol ve Dayanışma,
- Gençlerin Korunması ve Eğitim,
- Sporun Bütünlüğü ve Kazanma,
- Finansal Düzenlemeler ve yarışmaların Düzenlenmesi,
- Ulusal Takımlar ve Kulüpler,
- Saygı,
- Avrupa Spor Model

Şekil 4
UEFA Futbol Organizasyonları



Kaynak: www.uefa.com, 06 Şubat 2019.

Şekil 4 incelendiğinde kulüp düzeyinde; şampiyonlar ligi, Avrupa ligi ve süper kupa, ulusal düzeyde üç organizasyonun, gençlik ve amatör düzeyde üç organizasyonun, futboll düzeyinde üç organizasyonun ve bayanlar düzeyinde beş organizasyonun düzenlendiği görülmektedir.

2.2. AVRUPA BİRLİĞİ ÜLKELERİ'NDE FUTBOLUN GEÇMİŞİ VE GELİŞİMİ

2.2.1. İngiltere'de Futbolun Gelişim Süreci

İngiltere'de bugünün kurumsal futbol temelleri 19. yüzyılın ilk yarısında devlet üniversitelerinde ve yüksekokullarında atılmıştır. Futbolun popülaritesi, öğrencilerin eğitimi ve sosyal yaşamları yoluyla üniversitelerin ötesine yayıldı ve futbol kulüpleri oluşmaya başladı. İlk futbol maçı 1848'de Cambridge Üniversitesi'nde oynandı. FA (Football Association) 1863 yılında kurulmuştur. (Devecioğlu, 2007: 3) İngiltere Futbol Ligi 1888 yılında kuruldu ve profesyonel futbol ligi karşılaşmaları 1888 yılında başladı. İngiltere Futbol Ligi, kurulduğu ilk yıllarda daha çok kuzey ve iç kesimlerden olmak üzere 12 takımdan oluşmuştur, daha sonraları lige katılan kulüp sayısı git gide artmaya başlamıştır. 1893 sezonunda Manchester United'in 1894 sezonunda da Liverpool ve Woolwich Arsenal'in lige girmesiyle 1895 sezonunda kulüp sayısı 35'e, 1899 sezonunda 36'ya ve 1906 sezonunda 40'a ulaşmıştır. Lig sonunda ise üye kulüplerin toplam büyüklüğü şimdiki Premier Ligi ve Futbol Ligi'nin toplam büyüklüğüyle karşılaştırılabilecek boyutlara ulaşmıştır. 1920 ile 1922 yılları arasında ise söz konusu kulüp sayısına 2 yerel bölge daha eklenerek İngiltere Futbol Ligi'ndeki kulüp sayısı 88'e ulaşmıştır ve 1950/51 döneminde 4 yeni kulüp ile birlikte Lig' teki kulüp sayısı 92'ye ulaşmıştır (Dobson ve Goddard, 2001: 39).

İngiliz Futbol Ligi 1888-1992 yılları arasında söz konusu formatıyla devam etmiştir ve First Division, FA Premier Ligi haline 1992 yılında gelmiştir ve 20 yüksek gelirli futbol takımından oluşmuştur ve futbol tarihinde yeni bir dönemi de başlatmıştır. Söz konusu yeni oluşumla birlikte İngiliz futbol takımları hem sportif hem de mali anlamda üstün başarılarla ulaşmıştır. İngiliz Ligi'nin eski formatı dönemlerinde birçok kulüp şampiyonluğu yaşamıştır ama İngiliz Ligi'nin Premier Ligi haline dönüşmesiyle sadece üç takım şampiyon olabilmıştır; Manchester United, Balckburn Rovers ve Arsenal (Akşar, 2005: 82).

2.2.2. Almanya'da Futbolun Tarihsel Gelişimi

1855 yılında bir İngiliz takımının ilk kez yurt dışına çıkarak futbol oynaması ve böylece Almanya'da futbolun temelini atılmasına sebep olmuştur.

Almanya 2.Dünya Savaşı'ndan sonra darmadağın olmuştu ve gündemde futboldan çok daha önemli konular yer almaktaydı. Diğer taraftan da ülkenin ihtiyacı olan tek şey de futboldu. Eylül 1939 ve Kasım 1942 arasında 30 uluslararası maç oynamıştır. Savaş sonrası moral olarak dağılan Almanya'nın dağılan futbolunu 1954 yılında Sepp Herberger'in takımı kurtardı. (FIFA World Cup, 2018). 1954 yılında oynanan Dünya Kupası final maçı aslında bir dönüm noktası niteliğinde olmuştur. Macaristan ile Almanya arasında gerçekleşen maçın galibi Almanya olurken, kupayı ülkelerine getirerek tüm ulusunda özgüvenini kazanmasına neden olmuşlardır. 1974 Dünya Kupası'nın finali de Hollanda ve Almanya iki efsanenin karşılaşması olmuştur. Hollanda Breitner ve Müller'in gollerine engel olamamış kupayı Almanlara kaptırmışlardır. 1986 Dünya Kupası finalinde kupayı Arjantin'e kaptıran Almanlar, 1990 İtalya'da oynanan Dünya Kupası'nda bu kez Arjantin'e geçit vermeyerek kupayı 3.kez evine götürmüşlerdir. 1996 yılında İngiltere'de düzenlenen Avrupa Şampiyonası'nda yarı finalde İngiltere'yi, finalde altın golle Çek Cumhuriyeti'ni deviren Almanlar son kupasını orada aldı.

2000 Avrupa Şampiyonası Almanya'da dibe vuran bir sonraki sezon yeniden kendini toplayarak hareketine geçmiştir. 2002 FIFA Dünya Kupası'nda finale kadar yükselen Panzerler finalde Brezilya'ya yenilmekten kurtulamadı. Evsahipliğini yaptığı 2006 FIFA Dünya Kupası'nda yarı finale kadar çıkan Panzerler, yarı finalde İtalya'ya 2-0 yenilerek final şansını kaybetti. Portekiz'ni 3-1 ile geçerek Dünya Üçüncüsü oldu. Güney Afrika'da düzenlenen 2010 FIFA Dünya Kupası'nda yine yarı finale kadar fırtınalı bir şekilde çıkan ve Arjantin 'e ve İngiltere'ye 4 atan Panzerler yarı finalde İspanya 'ya 1-0 yenilmiş ve üçüncülük maçında Uruguay'ı 3-2 yenerek üçüncü olmuştur. Brezilya'da düzenlenen 2014 FIFA Dünya Kupası'nın final maçında Arjantin'i uzatmalarda 1-0 mağlup ederek 4. Dünya Kupası şampiyonluğuna ulaştı. Almanya, aynı zamanda, Amerika kıtalarında Dünya Kupası kazanan ilk Avrupa ülkesi oldu. Yarı finalde ev sahibi Brezilya'ya karşı aldıkları 7-1 lik skor kupanın unutulmaz maçlarından biri olmuştur (FIFA World Cup, 2018).

2.2.3. İspanya'da Futbolun Tarihsel Gelişimi

Futbol yıllarca İspanya'da sosyo-kültürel, politik ve ekonomik olarak önemli bir yere sahip olmuştur. İspanya'da, futbol - ABD'de futbol olarak bilinen spor en popüler spordur. İspanya Millî Futbol Takımı 2010 yılında FIFA Dünya Kupasını kazandı ve UEFA Avrupa şampiyonasında ve çok sayıda Olimpiyat turnuvasında başarılı oldu. Futbol için İspanyolca kelime "futbol".

Futbol 1900'lerin sonunda Britanya Adaları'ndan ithal olarak İspanya'ya geldi. Britanya'da öğrenim gören İspanyol öğrenciler, oyun evleriyle beraber onlarla ilgili bilgi edindiler ve İspanya'ya gelen İngiliz göçmenler ve denizcileri ziyaret ederek vatanlarına futbol kültürü getirildi. 2003 yılında "Morbo: İspanyol Futbolunun Öyküsü" adlı kitabında Phil Ball, en eski resmi İspanyol futbol kulübü Huelva Rekreasyon Kulübü'nün 1889 sonunda İspanyol Rio Tinto Şirketi'nde çalışan İngiliz göçmenler tarafından oluşturulduğunu belirtir.

1890'da İspanya'nın ilk resmi futbol maçı Sevilla'da düzenlendi. Rakip takımlar Huelva Rekreasyon Kulübü ve Sevilla FC idi ve her iki takımdaki oyuncuların çoğu İngilizdi. 1886'da kurulan kulüp Gimnàstic de Tarragona gibi Sevilla FC de 20. yüzyıla kadar düzenli bir takım oluşturmadı. Sevilla FC takımı 1905'te ve Gimnàstic de Tarragona 1914'e kuruldu. Madrid Futbol Kulübü 1902'de kuruldu ve 1900'lerin başında, Club Vizcaya, FC Barcelona, Yeni Foot-Ball de Madrid ve Club Español de Futbol dahil olmak üzere diğer takımlar fırlatıldı (Devecioğlu, 2017).

Bölgesel İspanyol takımları, 1915 yılında birbirlerine karşı yarışmaya başladı. La Selección olarak bilinen milli takım, ilk kez 1920 yılında Olimpiyat Oyunlarında oynayarak gümüş madalyayı kazandı. 1926'da, futbol İspanya'da profesyonel bir spor olarak tanındı. Ulusal bir futbol ligi ilk 1927'de önerildi ve 1928'de ligin İlk veya "Primera" Bölümüne 10 İspanyol takım katıldı. Bu ilk lig takımları Real Madrid, FC Barcelona, Athletic Bilbao, Athletic Madrid, Real Sociedad, Racing Santander, RCD Español, Getxo Arenas Kulübü, CE Avrupa ve Gerçek Üni.

İspanya milli futbol takımı, 1920 Olimpiyatları'ndaki gümüş madalyasından bu yana birçok uluslararası başarıya imza attı. 1950'de FIFA Dünya Kupası'nda dördüncü sırada olan takım, 1964'te UEFA Avrupa Şampiyonasını kazandı. İspanya 1984'te UEFA şampiyonasında birinci oldu ve 1992'de Olimpiyat altın madalyasını

kazandı. Takım, 21. yüzyılda da çok başarılı oldu ve 2000 Olimpiyatları'nda gümüş madalya kazandı, 2008 UEFA Avrupa Şampiyonasını kazandı. 2009 FIFA Konfederasyon Kupası. 2010'da İspanya ilk kez FIFA Dünya Kupasını kazandı (Ness, 2013, <https://sites.duke.edu>)

Deloitte Football Money League 2017'e göre; Barcelona, dünya futbol kulüplerinde 620,2 milyon avro ile ikinci, Real Madrid ise 620,1 milyon avro ile üçüncü oldu. 1899'da devam eden ve bugün ortalama 79.724 izleyiciye sahip olan Barselona Kulübü'nün gelirlerine bakıldığında (ekospor); Maç Günü Gelirleri; 121.4 Milyon Euro, Yayın Gelirleri; 202,7 milyon Euro'ya ulaşmış ve ticari geliri 296.1 milyon Euro'ya ulaşmıştır. Barcelona'nın Form Sponsoru Nike'den 40 milyon dolar, Katar Spor Yatırımları ve Intel'den ise 41 milyon dolar ve sponsorluk gelirinde 81 milyon dolar kazandı. Bugün, Barselona'nın sosyal medya araçlarındaki takipçi sayısı; Twitter'da 19,5 milyon, Facebook'ta 95,5 milyon, Instagram'da 44,1 milyona ulaştı.

Dünya futbolunun önde gelen ülkelerinden İspanya, futbol endüstrisindeki yeni gelişmeleri anlayarak, kulübü yenileyerek, stadyum yönetim modellerini sürekli değiştirerek ve futbol ürün ve hizmetlerini geliştirerek Dünya Futbol ekonomisinde önemli bir yere sahip olmaya devam edecektir.

Tablo 1

Avrupa'daki 10 Ligin Kar ve Zarar Tablosu (2015-2016)

Ülke	Lig Kar/Zarar Ort.	Kar/Zarar	Kar Eden Kulüp	Zarar Eden Kulüp
İngiltere	196	9,8	15	5
Almanya	48,6	2,7	12	6
İspanya	176	8,8	15	5
İtalya	-324	-16,2	7	13
Fransa	-102	-5,1	6	14
Rusya	-164,8	-10,3	7	9
Türkiye	-232,2	-12,9	2	16
Hollanda	-7,2	-0,4	8	10
Portekiz	-24	-1,5	8	3
İskoçya	44,4	3,7	5	7

Kaynak: Sporekonomi.blogspot.com, 16.Şubat 2019.

Avrupa ülkelerinin ligleri kar ve zarar tablosu incelendiğinde İngiltere, Almanya ve İspanya gibi büyük liglere sahip ülkeler zarar eden kulüpleri olsa da genel ortalama da kar ettikleri görülmektedir. Tablo 1'e bakıldığında en iyi ligin

İngiltere Ligi olduğu, zarar ortalaması en yüksek lig İtalya Ligi olurken, zarar eden kulüp sayısı en yüksek olan ülkenin de Türkiye olduğu görülmektedir.

2.3. TÜRKİYE’DE FUTBOLUN GELİŞİMİ

2.3.1. Futbolun Türkiye’de Ortaya Çıkışı

Futbol Türkiye’ye Osmanlı İmparatorluğu’nun başlıca ticaret limanlarındaki kentlere yerleşmiş olan, pamuk ve tütün ticaretiyle uğraşan İngiltere tarafından getirilmiştir. Türkiye’de futbol ilk olarak İstanbul, İzmir ve Selanik’te oynanmıştır. Söz konusu şehirlerde futbol oynayan İngilizler’e Rumlar da katılmıştır ve hem futbol oynayanların hem de futbol takımlarının sayıları gitgide artmıştır. Osmanlı topraklarındaki ilk futbol maçı 1875 yılında Selanik’te oynandı. Ancak Müslüman gençler futbol oynamakla ilgilenmedikleri için maçlar İngilizler ve azınlıklar tarafından oynanmıştır, Türklerin biraz daha oynaması için biraz daha beklenilmiştir.. İzmir’de ilk futbol kulübü yine İngilizler tarafından 1884 yılında “Football Club Symrna” adında kurulmuştur. İstanbul’da ise futbol, İzmir’den İstanbul’a göç eden İngilizler tarafından 1895 yılında Kadıköy ve Moda’da oynanmaya başlanmıştır. İngilizler’ in futbolu İstanbul’a getirmesiyle İstanbul’daki Rumlar da futbola merak sarmış ve futbol İstanbul’da hızla yayılmaya başlamıştır (Yiğit, 2004: 1) ve 1897 yılında Kadıköy Futbol Association kurulmuştur, takım İngiliz Rum ve Ermeni gençlerden oluşmuştur. Daha sonra 1901 yılında Kadıköy Futbol Kulübü kurulmuştur, ancak o dönemde futbolun Türkler’de dini açıdan kabul edilmemesi nedeniyle kapatılmak zorunda kalınmıştır. Daha sonra Rumlar tarafından 1902 yılında Cadieuy Football Club (Kadıköy Futbol Kulübü) kurulmuştur, bunu 1903 yılında Moda Football Club ve 1904 yılında Elpis (Ümit) Futbol Takım’larının kurulması izlemiştir (Akşar ve Merih, 2006: 88).

Türkiye’de ilk futbol ligi 1903 yılında kurulan İstanbul Futbol Ligi’dir ve bu ligde de ilk maçlar İngiliz ve Rum takımlarıyla yapılmıştır. Futbol oynayan ilk Türk gençleri ‘Black Stocking’ adındaki ilk Türk futbol takımını kurmuşlardır ve ilk maçı da 1901 yılında Rum takımına karşı oynamışlardır. (Daha sonraları 1903 yılında Beşiktaş Jimnastik Kulübü kurulmuştur ve 1924 yılında İstanbul Futbol Ligi’ne girmiştir. 1905 yılında Galatasaray Spor Kulübü kurulmuştur ve kurulduktan 1 yıl

sonra 1905 yılında İstanbul Futbol Ligi'ne katılmıştır. 1907 yılında Fenerbahçe Spor Kulübü kurulmuştur ve 1909 yılında İstanbul Futbol Ligi'ne katılmıştır. Beşiktaş, Galatasaray ve Fenerbahçe'nin kurulup İstanbul Futbol Ligi'ne katılmasıyla Türk futbolunda gerçek Türk futbolcularının ve Türk takımlarının dönemi başlamıştır. 1908 yılında II. Meşrutiyet'in ilanı ve dernek kurma serbestliğinin gelmesi ile kurulan Türk kulüplerinin sayıları hızla artmıştır ve Türk futbolu artık varlığını göstermiştir (Akşar ve Merih, 2006: 76).

Türkiye Futbol Federasyonu ise 23 Nisan 1923 yılında kurulmuştur ve aynı yılın 21 Mayıs tarihinde federasyon FIFA'ya (International Federation of Football Federation) üye olmuştur. 10 Şubat 1962 yılında ise Avrupa Futbol Federasyonları Birliği UEFA'ya (The Union of European Football Association) üye olmuştur ve 1951 yılında profesyonelliğin kabul edilmesiyle Türk futbolunda yeni bir dönem başlamıştır. Profesyonellekle beraber futbol bir meslek olarak kabul edilmiştir. Aynı zamanda futbol ve medya paralellik göstererek futbol basılı ve görsel medyanın çok önemli bir parçası haline gelmiştir (Türkiye Futbol Federasyonu, 2019 <http://www.tff.org/default.aspx?pageID=293>).

Özellikle 1980 sonrası değişen toplumsal ve ekonomik yapı ile birlikte kitle iletişim araçlarının da etkisiyle futbol büyük bir pazar durumuna gelmeye başlamıştır (Talimciler, 2003). 1992 yılında Türkiye Futbol Federasyonunun özerkliğe kavuşması günümüz ülke futbolunu ortaya çıkarmıştır. Devlet kontrolünden çıkan yeni bağımsız yapı yarattığı parasal değerlerin büyümesi ve özel kanalların futbola olan ilgiyi yaygınlaştırmasıyla kültürümüzü etkileyen önemli bir unsur haline gelmiştir. Türkiye'de futbolun endüstriyel bir yapı haline gelmesi özel televizyon kanallarının futbol maçlarını yayınlamak için ödedikleri ücretlerin havuz sisteminde toplanmaya başlamasıyla olmuştur. Türkiye'deki medya sektöründe özel kanalların artmasına bağlı olarak sponsorluk ve reklam giderlerinin büyümesi hızlandırılmıştır (Topyıldız 2003).

Türk futbolunun gelişimine baktığımızda Türk milli takım ve kulüpleri uzun yıllar başarı gösterememiştir, dünya sıralama listelerinde alt sıralarda yer almıştır. Fakat 1990'lı yıllardan sonra Türk futbolu gelişmeye ve iyileşmeye başlamıştır. Bu gelişmede politik ve ekonomik şartların iyiye gitmeye başlaması en önemli rolü oynamıştır. Artık yabancı teknik direktörler Türk takımlarını yetiştirmeye başlamıştır ve Dünya'da herkes Türk futboluna daha fazla ilgi göstermeye başlamıştır. Avrupa'daki önemli futbol ligleri Türk futbolcularını transfer etmeye başlamıştır,

milli takımımız önemli başarılar kazanmaya başlamıştır. Bu başarılarından biri de Galatasaray kulübünün 1994 yılında Şampiyonlar Ligi'nde Manchester United takımını elemesi olmuştur. Bu başarı dikkatleri Türk futbolu üzerine çekmeyi başarmıştır. Ayrıca Galatasaray 2000 yılında Arsenal'i yenerek UEFA Kupası'nı ve Real Madrid'i yenerek Süper Kupa'yı kazanmıştır (Akşar ve Merih, 2006: 89-90).

2.3.2. Türkiye'de İlk Futbol Kulüpleri

1904-1990 sezonunda başlayan İstanbul Futbol Ligi'ne dört takım katıldı. Bu takımlar İngiliz seyir gemisi Imogene, İngiliz takım moda Futbol Kulübü, İngiliz ve Yunan Kadıköy Futbol Kulübü ve Yunan Elpis oluşur. Bu Lig organizasyonu İstanbul Futbol Ligi adıyla İngiltere'den bir şilt getirildi. Üzerinde on küçük gümüş levha çakılı olan bu şilte; şampiyonluğu kazanan takımların isimlerini yazmaya ve on yıl içinde en çok ismini şilteye yazdıran takımın bu değerli ve anlamlı armağana sahip olmasına karar verilmiştir (Talimciler, 2005: 11).

İlk çağdaş spor merakını yayanlar Kandilli Kriket Kulübünü Kuran bankacı "Ftansos " ailesidir. 1895'te ilk modern futbol, İzmir'in Bornova ilçesinde ticaret yapan İngiliz gençleri tarafından oynandı. La Fontaine Giraud, Whittall, Charnand, ebeveynleri ilk futbolculardır. Aynı insanlar Bornova'da Futbol ve Rugby kulübü adı altında bir spor kulübü kurdular.1899'da Futbol Kulübü "siyah çoraplılar " adıyla kuruldu. Kırmızı, beyaz bir form seçen kulüp, devlet yönetiminin katı tutumu nedeniyle herhangi bir varlık göstermeden dağılmıştır. 1900 yılında Yunanlılar "Panaonios" ve" Apollon" İzmir'de "Dork" kulübü kurdu (Somali,1989:48; Akt: (Erdoğan, 2008).

Futbol, Sultan Abdülhamid yönetiminin ve halkın ilgisini çekince, Türk Futbol takımları kurulmaya başlandı. 1905 yılında 10. sınıf öğrencileri: Ali Sami Yen öncülüğünde "Galatasaray" kulübünü kurdular. Galatasaray, tarihteki ilk Türk futbol takımıdır. Galatasaray Futbol Kulübü, Yönetim Kurulu, 1906-1907 sezonunda İstanbul Ligi'ne katılarak oynamaya başladı.

1907 yılında Kadıköy gençleri tarafından kurulan Fenerbahçe Futbol Kulübü, 1909-1910 sezonundan itibaren İstanbul Ligi'ne katılmaya başladı. 1908'de Vefa ve Beykoz futbol kulüpleri kuruldu. Galatasaray, İstanbul Ligi şampiyonluğunu kazanan ilk takım oldu ve yabancı takımların hakimiyetini sona erdirdi. 1903 yılında kurulan,

ancak jimnastik kulübünde faaliyet gösteren futbol takımı 1910 yılında faaliyete başlamıştır (Erdoğan, 2008).

2.3.3. Türkiye’de Futbolun Gelişimi ve Endüstrileşme Süreci

İnsanların, spor etkinlikleri, spor malları, tesisler, ticarileşme, profesyonel hizmetler, medya ve eğitim gibi etmenleri hayatın her alanında kullanması sporun endüstriyel gelişiminde önemli rol oynamıştır (Katırcı, 2010).

19. yüzyılda başlayan modernleşme ve sanayileşme süreçleri ile üretim ve organizasyon modelleri arasındaki paralellik sonucu modern futbolun geliştiği görülmüştür. Halkın oyunu olarak görülen ve bu şekilde ortaya çıkan futbol, zaman içinde şekil değiştirerek günümüzdeki endüstriyel futbol adındaki bir iş organizasyonuna dönüşmüştür. Toplumsal ihtiyaçların küreselleşmeye paralel olarak yeniden şekillenmesi ve insanların artan talepleriyle birlikte pazarlama ve ticarileşme futbol alanında da önem kazanmıştır. 1980’lerde tüm dünyada yaşanan liberal dalga, futbolu etkileyerek metalaşma sürecinin hızlanmasını sağlamıştır (Talimciler, 2008).

Türkiye’nin NATO’ya girmesiyle beraber Türk futbolu da Avrupa’ya girmiş, Şubat 1962’de UEFA üyesi olunmuştur. Bu yeni gelişmeler futbolun yapılanma dönemi olmuştur. Anadolu’da birçok futbol kulübü kurulmuş ve Anadolu takımları büyük takımlarla rekabet noktasına gelmiştir. Eskişehirspor 1966 yılında birinci lige çıkan ilk Anadolu takımı olmuştur. 1976 yılında ise, üç büyükler dışında ilk defa bir Anadolu takımı şampiyon olmuştur. Trabzonspor Fenerbahçe’yi yenerek kupayı Anadolu’ya götürmüştür.

1980’ler Türk futbolunun “şerefli mağlubiyetler” dönemidir. Futbolun kahramanları uluslararası maçlarda gol yemeyen kalecilerdir. Berabere biten Avrupa maçları futbol camiasında büyük sevinç uyandırmıştır. Görünen odur ki, Türk futbolu Avrupa’yla mücadele edebilecek yapıda değildir, takımlarımız Avrupa için averaj takım olarak görülmekte, milli takım dışarıda hiç bilinmemektedir. Bu durum futbolda yeni bir düzenlemeye gidilmesine yol açmış ve 1988 yılına kadar, diğer spor dalları gibi Beden Terbiye Genel Müdürlüğü (BTGM) bünyesinde faaliyet gösteren Türkiye Futbol Federasyonu, 1988 yılında özerk bir yapıya kavuşturulmuştur. Türkiye’nin bu sisteme geçmesi, futbola daha profesyonel bir pencereden bakma ve dünya standartlarında top oynama yolundaki önemli bir girişimdir (Bozköylü, 2007:

45). 90'lı yıllarla birlikte uluslararası alandaki kötü gidişat değişmeye başlamıştır. Türk takımları yurt dışıyla bağlantılarını kuvvetlendirmiş yabancı oyuncular ve futbolcular Türkiye'de boy gösterir olmuştur. Genç futbolcularımız U-16 ve U-18 Genç Milli Takımlarımız Avrupa Gençler Şampiyonası'nda, Ümit Milli Takımı ise Akdeniz Şampiyonası'nda şampiyonluk kazanarak tüm dünyada kendilerinden söz ettirmiştir (Akşar ve Merih, 2006: 90).

Ülkemizde son yıllarda pek çok spor okulu açılmış, aileler çocuklarını futbol öğrenmeleri için yaz kamplarına kurslara göndermektedirler. Futbola artan ilgi ailelerin ilgisi olarak değil, genel olarak bütün insanların zengin-fakir fark etmeksizin futbola olan yaklaşımı hızla değişmiştir. Bugün Türk futbolu, yabancı teknik direktörlerin de çalıştığı, oyuncuları dünya markası olmuş takımlarda oynayan, yetenekli teknik kadroları olan, uluslararası camiada adını duyuran, büyük başarılar hedefleyen bir noktadadır. Türk futbol endüstrisini, yöneten ve özel bütçeye sahip bir kuruluş olan Türkiye Futbol Federasyonu (TFF), spor kulüplerinin gelirlerinden belirli oranlarda hasılat elde etmektedir.

Bu hasılatların içinde; Spor-Toto ve Spor-Loto'dan kulüplere verilen isim haklarının % 18'i, kulüplerin profesyonel karşılaşma hasılatlarının % 10'u, başvuru harçları, itiraz depozitoları ve para cezaları, kulüplerin TV ve radyodan yapılacak karşılaşma yayınlarından elde ettikleri gelirlerin % 10'u ile milli ve temsili karşılaşmaların televizyon ve radyo yayınlarından elde edilecek gelirler, Türk Sporunu Teşvik Fonunun yıllık gelirinin en çok % 10'u, milli ve temsili karşılaşma gelirlerinden kesintilerden sonra kalan net meblağ, tescil, vize, aktarma, aidat ve benzeri gelirlerden oluşmaktadır. (Alptürk, 2009: 6)

Sporun ve özellikle futbolun sanayileşmesiyle birlikte, kulüp yöneticilerinin profiline de değiştiği görülmektedir. Ticaretin farklı dallarında zenginleştirilmiş ve etki alanlarını genişleten üst sınıfın isimlerinin, kulüplerin idari personeli arasındaki yeni kazanç ilişkilerine hızla girdiği gözlenmiştir. Medyanın bazı önemli isimlerinin, medya patronları dışında, üç büyük futbol kulübünün yöneticileri arasında işaret edilmesi tesadüf değildir (Arık, 2003: 12).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İSPANYA VE TÜRKİYE’NİN FUTBOL VE ÜLKE EKONOMİLERİNİN KIYASLANMASI

3.1. ÜLKELERİN GENEL EKONOMİK DURUMLARININ KIYASLANMASI

Üçüncü bölümde, Türkiye ve İspanya’nın ülke ekonomilerine genel bir bakış yaptıktan sonra, ülkelerin futbol ekonomileri; gelir kalemleri bazında incelenip kıyaslama yapılarak bilgiler verilecektir.

3.1.1. İspanya’nın Genel Ekonomik Durumu

Tüm ülkeler arasında Avrupa Birliği'nin nominal GSYİH'sına baktığımızda İspanya ekonomisi beşinci sırada yer alıyor. Dünya arenasında ülke ekonomisi istikrarlı bir şekilde 12. sıraya doğru ilerliyor. Ülkenin satın alma gücünün dünyanın en güçlülerinden biri olduğuna dikkat edilmelidir. Ülkenin ekonomisi özellikle otomobil endüstrisi, görsel-işitsel ekipman üretimi, endüstriyel makine ve ekipman üretimi, kimyasallar ve kozmetik sanayi ürünleri ile orta teknolojik düzeydeki sektörlerle geliştirilmiştir.

İspanya, son dört yıldır dengeli bir ekonomik toparlanma sürecindedir. İspanyol ekonomisi, 2017'de, turizm ve işgücünü %6 oranında büyüten inşaat sektörünün katkılarıyla %3,1 büyümüştür. İspanya’nın ihracatı, AB'nin aynı dönemde %2,4 büyümesinden fayda görmüştür. Bununla beraber, perakende satışları ve tüketici güven endeksi beklenenden düşük performans göstermektedir. Kamu bütçesinin dengesizliği, yüksek mali açık ve kamu borcu (sosyal güvenlik borçları 2016'da 18 milyar euro'ya yükselmiştir) ve emeklilik maaşlarının sadece %0,25 oranında artması (enflasyondan düşük) ekonomiye baskı uygulamaktadır. Bilim ve AR-GE alanlarında yatırım eksikliği İspanya’nın uluslararası alanda rekabet edebilirliğini kötü etkilemektedir (OECD Economic Survey, 2018).

İspanya'da 2017 yılına Katalan bağımsızlık referandumu damga vurmuştur. Referandumda “evet” oyu çıkması ve Katalan yetkililerin Carles Puidgemont liderliğinde bağımsızlık ilan etme konusundaki kararlılığı sonucu Madrid'deki merkezi hükümet, bölgeyi kendi kontrolü altına sokmuştur. İspanya'da yaşanan siyasi durumun neden olduğu belirsizlik ekonominin büyüme hızını 2018'de %2,3'e düşürmüştür. Katalan krizi İspanya'nın yakın gelecekteki ekonomik durumunu şekillendirmektedir. İspanyol Merkez Bankası Katalan krizinin yol açtığı mali kaybın yaklaşık 30 milyar Euro seviyesinde olduğunu açıklamıştır. Bütçe

2018'de GSMH'nin %2,5'ine denk geldiği; 2020'de ise %1,8'ine tekabül etmesi öngörülmektedir. Bankacılık sektörü hala hassastır, kâr oranları düşüktür ve ulusal risk halen ciddiyetini korumaktadır. Kamu borcu sabitlenmiş olsa da halen yüksek seviyelerde seyretmektedir (2017'de GSMH'nin %99'una denk, 2008 mali krizi öncesi seviyenin neredeyse üç katı). Hükümet, asgari ücreti %20, diğer maaşları ise %3 oranında yükselterek diğer Avrupa iş pazarlarına karşı İspanya'nın rekabet gücünü riske atmıştır. Bölgelere daha fazla bütçe kontrolü veren yapısal reformlar ve mali istikrar gittikçe artan önem teşkil etmektedir. Diğer bekleyen reformlar arasında İspanyol ekonomisini çeşitlendirmeyi sağlayacak teknolojik inovasyon, daha iyi çalışma koşulları, iyileştirilmiş AR-GE ekosistemi ve Avrupa Sosyal Haklar Sütununa dayalı sosyal programlar yer almaktadır.

Tarım sektörünün GSYH içindeki payı yaklaşık %2,3'tür. Ülke buğday, şeker kamışı, arpa, domates, zeytin, narenciye, üzüm ve mantar meşesi yetiştirmektedir. Domuz ve büyükbaş yetiştiriciliği hayvancılık sektörünün sırasıyla %41,5 ve %28,6'sini oluşturmaktadır. İspanya dünyanın en büyük zeytinyağı üreticisi ve en büyük üçüncü şarap üreticisidir. İspanya aynı zamanda dünyanın en büyük portakal ve çilek üreticilerinden biridir. Ülkenin maden kaynakları sınırlıdır. Sanayinin GSYH içindeki payı %16,1'dir. En güçlü sanayi sektörleri tekstil, endüstriyel gıda işleme, demir ve çelik, makina sanayi ve tersane mühendisliğidir. Elektronik bileşenlerin dışarıda üretilmesi, bilgi teknolojileri ve telekomünikasyon gibi yeni sektörler büyüme potansiyeli sunmaktadır. Fransa ve ABD'den sonra dünyanın en çok ziyaret edilen üçüncü ülkesi olan İspanya'da turizm, en büyük gelir kaynağıdır. Hizmet sektörünün ise, GSYH içindeki payı %67,2'dir ve çalışan nüfusun %75'ini istihdam etmektedir. KDV'den elde edilen gelir ve inşaat sektörü de İspanyol ekonomisinde önemli bir yere sahiptir (sırasıyla ekonominin %9,2 ve %5,1'i) (OECD Economic Survey, 2018).

3.1.2. Türkiye'nin Genel Ekonomik Durumu

Türkiye, rekabet kurallarının işlediği serbest piyasa ekonomisidir, özel sektör ekonomide liderdir ve kamu, mal ve hizmetlerin birey ve kurumlar arasında serbestçe değiştirilebileceği liberal dış ticaret politikasının düzenlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Son yıllarda Türkiye'de ekonomide yapısal reformlara büyük önem verilmiştir. Geçtiğimiz dönemde özelleştirme süreci hızlandırılmış, kamu maliyesi düzenlenmiştir ve finansal piyasalardan başlayarak tarım, sosyal güvenlik, enerji ve iletişim sektörlerinde önemli reformlar yapılmıştır (Kuşat, 2015: 39).

Türkiye çeşitli yasal eksiklikler ve diğer nedenlerden dolayı daha önceki yıllarda yapamadığı özelleştirme faaliyetlerinin çoğunu son 14 (2002-2016) yıl içinde yapmış ve özelleştirme gelirlerinin oldukça yüksek seviyelere ulaşmıştır. Bu gelirleri ile bütçesini finanse ederken birçok altyapı projelerine harcamıştır. Türkiye, son 14 yılda borç stokunu 366 milyar TL'den 2.953 milyar TL'ye yükseltmiş ve mevcut kamu mallarının satışı ile 102 milyar TL'lik bir finansman tutarı eklemiştir. Bu durumda, elde edilen finansman fırsatı 3 trilyon 55 milyar TL civarındadır. Bu finansmanın itici gücü ile Türkiye, önceki 14 yıla göre son 14 yılda GSYİH ve kişi başına gelirini önemli ölçüde artırdı, büyümedeki potansiyel büyüme oranını yakaladı, enflasyonu ve bütçe açığını önemli ölçüde düşürdü, aynı zamanda işsizlik artışının ve cari açığın kontrolünü kaçırmış gibi görünüyor. Bu şekilde borçlanmayı artırarak ve malları el altında satarak bu büyümeyi sürdürmek mümkün değildir. Büyüme hızına, işsizliğin artmasına ve enflasyondaki artışa bakarsak, ne özel sektörün ne de hane halkının borcunu artırarak yeni bir şey yapmak mümkün gözükmemektedir (Eğilmez, 2017).

Ekonomik Büyüme: Dünya Bankası'nın Nisan 2017'deki Dünya Ekonomik Görünüm raporu verilerine göre, Türkiye 2016 yılında dünyanın en büyük 13. satın alma gücü paritesidir (SGP). ve Avrupa'nın 5. büyük ekonomisidir. Türkiye, 2010-2016 yıllarında ortalama %6,3 büyüme oranına ulaşmıştır. 2017 yılının ilk yarısında %5.1 büyüme gerçekleşti. 2017 yılının ilk yarısında ekonomimizin söz konusu oranının %3,9'u yatırım ve ihracattan geliyor. Bu, büyümemizin kalitesini gösterir. Nitekim, bu oran üçüncü çeyrekte %11.1 idi. Böylece, ilk dokuz ayda büyüme %7.4 ulaştı. 2017 yılının ilk çeyreğinden itibaren ülkemiz büyüme oranı açısından OECD, Avrupa Birliği ve G20 ülkeleri arasında ilk sırada yer aldı. Büyüme oranımızın 2017 yılı boyunca %6.5 - 7 olması bekleniyor. Türkiye, 2018-2020 yılları için orta vadeli

program (OTP) hedeflerine göre her üç yılda bir %5.5 büyümeyi hedefliyor. OECD tahminlerine göre, Türkiye, 2015-2025 döneminde yıllık ortalama %4,9 büyüme oranına sahip OECD üyesi ülkeler arasında en hızlı büyüyen ekonomilerden biri olacaktır.

Dış Ticaret: 2016 yılında toplam 341.1 milyar ABD doları dış ticaret hacmine sahip olan Türkiye, 142.5 milyar ABD doları ihracat yapmakta ve 198.6 milyar ABD doları ithalat yapmaktadır. 2005-2016 yıllarında ihracattaki artış oranı Türkiye'de %6,4, dünyada %4,3'tür. Türkiye'nin ihracatının sırasıyla 2017 yılında 153,3 milyar, 2018 ve 2019 yılında 170 ve 193,1 milyar olması öngörülmektedir. İhracatımızın 153,3 milyar doları aşması ve 156 milyar doları aşması bekleniyor. Türkiye, 2016 yılı itibariyle AB ile yaklaşık 160 milyar dolarlık bir ticaret hacmine sahiptir. AB ve ABD arasındaki gümrük birliği, endüstriyel mallar ve işlenmiş tarım ürünlerini içerir. Türkiye, AB'nin ilk ortağı ve AB'nin dördüncü ortağıdır. Gümrük Birliği diğer sektörleri kapsayacak şekilde güncellenirse, AB ile ticaretimiz çok daha ileri seviyelere gelecektir.

Yabancı yatırımlar: Türkiye doğrudan yabancı yatırımlar için önemli bir cazibe merkezidir. 2003-2016 yıllarında gerçekleşen doğrudan yabancı yatırım 176.6 milyar ABD dolarıdır. 2017 yılı Ocak-Ekim döneminde ülkemize 8,29 milyar ABD doları tutarında doğrudan yabancı yatırım yapılmıştır. 2012 yılından bu yana Türkiye, Batı Asya'daki en büyük yabancı yatırımcı olmuştur. Yabancı yatırımcılara Türkiye'deki yerel yatırımcılarla aynı hak ve yükümlülükleri veren yasal düzenlemeler, yabancı yatırımlar için güvenli bir ortam sağlamaktadır. Türkiye'yi ticaret ve Doğrudan Yabancı Yatırımlar açısından benzersiz kılan özellik, Avrupa, Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Orta Asya'ya açılan bir kapı olması. Nitekim İstanbul'dan 4 saatlik bir uçuş, 60'tan fazla ülkeye ve dünya ekonomisinin dörtte biri olan büyük bir pazara erişim sağlayabilir. Şirket, Türkiye'de 649 57 bin yabancı sermaye ile faaliyet göstermektedir. Yerli ve yabancı ortaklı firma sayısı 34 bin 573'tür (Dışişleri Bakanlığı, <http://www.mfa.gov.tr>).

3.2. ÜLKELERİN FUTBOL EKONOMİLERİNİN GELİR KALEMLERİNE GÖRE KIYASLANMASI

Futbol ekonomisinin gelir kalemlerine tekrardan göz attığımızda, ilk sırayı yayın gelirleri almaktadır. Maç günü gelirleri, ticari gelirler (logolu ürün, marka değeri, reklam v.s.), borsa gelirleri, sponsorluk gelirleri, kulüplerin büyük organizasyonlardan (UEFA, Şampiyonlar Ligi, Dünya Kupası gibi maçlardan) elde ettikleri gelirler gibi birçok gelir kalemi sayabiliriz. Kulüplerin 2016/17 sezonundaki en büyük gelir kaynakları yayın hakları olmuştur. Gelirlerin yaklaşık %45'inin yayın haklarından elde edildiğini ve bunda da en büyük 2.payı alan ligin La Liga olduğunu belirtmek gerekmektedir.

Deloitte Para Ligi 2016/2017 sezonunda en büyük kulüpler ilk 20 sıralamasında iki ve üçüncü sırayı İspanya takımları Real Madrid(674,6 milyon Euro) ve FC Barcelona(648,3 milyon Euro) almıştır (Deloitte, Para Ligi Raporu, 2016).

La Liga ve Spor Toto Süper Ligi futbolcu transferleri ve yapılan harcamaların karşılaştırmasını yaptığımızda her iki liginde büyüklüklerinin göstergesi olarak transfer harcamalarını görebiliriz. Futbol tarihinin en pahalı on transferinden beşine imza atan Barcelona ve Real Madrid başta olmak üzere İspanyol Kulüpleri, yaz transfer döneminin ilk ayını, geçmişe göre sessiz geçirdi. Yaptığı 49 milyon euroluk transferle bir ayda en fazla para harcayan İspanyol ekibi olan Sevilla, tüm Avrupa kulüpleri arasında 16.sırada kaldı. Barcelona 47,5 milyon euroyla 18. Real Madrid ise 47 milyon euroyla 19.sırada yer aldı. Şu ana kadar transfer gideri en yüksek beş İspanyol kulübü, toplam 198,5 milyon Euro ödedi.

Tablo 2

Futbolcu Transferine En Fazla Para Harcayan İspanyol Kulüpleri

Yıllar	Real Madrid	Barcelona	Sevilla	Atletico Madrid
2013	175,5	101,2	37,1	33
2014	166,72	125,5	20,95	111,45
2015	85,5	51(transfer yasağı)	47,2	132,11
2016	45	122,75	59,25	81
2017(ilk ay)	47	47,5	49	25

Kaynak: www.transfermark.com.

Sevilla, 49 milyon Euro karşılığında kadrosuna kattığı 5 oyuncuyla Barcelona ve Real Madrid'in önünde, La Liga'da transferin en aktif takımı olarak dikkati çekti. FIFA tarafından 2018 ocak ayına kadar transfer yasağı olan Atletico Madrid, sezonun en tartışmalı transferlerinden birini gerçekleştirdi. Sevilla'nın daha önce 2022'ye kadar sözleşmesinin uzatılması için anlaşma sağlandı, sadece imza atması gerekiyor açıklamasını yaptığı futbolcu Victor Machin Perez, 36 milyon euroluk serbest kalma bedelini cebinden ödeyerek Atletico Madrid'e transfer oldu (www.milliyet.com.tr, 30 Mart 2019).

La Liga'da oyuncularına en fazla maaş ödeyen takım Barcelona. Katalan ekibi futbolcularına ortalama 7,1 milyon euro yıllık ücret ödüyor. İspanya'nın önde gelen iki takımı Real Madrid ve Barcelona'nın rekabeti ülke sınırlarını çoktan aştı. Avrupa'nın en büyük futbol sahnesi olan Şampiyonlar Ligi'ne son üç sezondur ambargo koyan iki ekibin mücadelesi, saha içi kadar saha dışında da devam ediyor. Endüstriyelleşen futbolun en önemli gereklerinden biri olarak gelirlerini sürekli artırmaya çalışan iki kulüp, dünyanın en iyi oyuncularını her transfer döneminde kadrolarına katmak için kıyasıya savaşıyorlar. Yapılan son araştırmada; La Lig'da oyuncularına en çok yıllık ücret ödeyen takımın Barcelona olduğu ortaya çıktı. Son yıllarda daha çok dış transfer yapmaya başlayan Katalan ekibi kadrodaki bir oyuncusuna ortalama olarak 7,1 milyon euro yıllık ücret ödüyor. Real Madrid ise 6,3 milyon euro ile ikinci sırada. Atletico ve Valencia ise bu takımları takip etmekte.

Diego Simeone ile büyük bir çıkış yakalayan Atletico Madrid, 3,2 milyon euro ortalama ücret ile üçüncü basamakta yer alırken, küme düşme hattından bir türlü uzaklaşamayan Valencia ise 2,2 milyon euro ortalama ücret ile dördüncü sırada (eurosport.com)

Tablo 3
La Liga'da Kulüplerin Futbolcu Ücretleri (2015-2016)

Kulüp	Ücretleri (Euro)
Barcelona	7.128.740 €
Real Madrid	6.375.090 €
Atletico Madrid	3.260.050 €
Valencia	2.217.410 €
Sevilla	2.038.330 €
Villareal	1.717.280 €
Athletic Bilbao	1.622.000 €
Real Sociedad	1.281.310 €
Espanyol	960.739 €
Deportivo	815.972 €

Kaynak: Eurosport Türkiye, 29 Aralık 2016.

İspanya Ligi'nde transfer harcamaları ve futbolcu ücretlerini inceledikten sonra Türk futbolundan durum nasıl, İspanya kadar uçuk rakamlar olmazsa da Türk futbolu da transfer harcamaları ve futbolcu ücretlerinde yüksek rakamlar görmekteyiz. FIFA'nın yayınladığı rapora göre Türkiye, 2017 yılında 159,4 milyon dolar harcayarak 2016 yılına göre % 141'lik artışla transfere en fazla para harcayan ülkeler sıralamasında 7.sırada yer almıştır.

Türk futbolunda '4 büyük' olarak bilinen Beşiktaş, Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspor, son 3 sezonda transferde büyük miktarda para harcıyor. Son 3 sezonda dört kulüpte toplam 120 futbolcu, bonservis yaparken, toplam 195 milyon 445 bin Euro kiralayarak veya imzalayarak (yaklaşık 790 milyon lira) ödedi. Bu kulüpler UEFA'nın Finansal Fair Play kriterlerine uymaya çalışsa da, hırslı personel kurmak için zaman zaman yüksek bir bonservis ücreti ödemek zorunda kaldılar (Hürriyet Gazetesi, 18 Ocak 2017).

Trabzonspor: Trabzonspor başta olmak üzere eski Cumhurbaşkanı İbrahim Hacıosmanoğlu dönemi transferlerle gündeme geldi. 2014-2015 sezonunda toplam 23 futbolcu 34 milyon 20 bin avroluk bonservis bedeli ödeyen Trabzonspor kalan 2 sezonda da giderlerini büyük ölçüde azalttı. Geçen sezon transfer için 15 milyon 850 bin Euro harcayan takım, bu sezon 13 milyon 480 bin Euro harcadı. Trabzonspor bu dönemde 45 oyuncu alırken, kasadan toplam 63 milyon 350 bin Euro çıktı.

Trabzonspor, 2011-2015 sezonu için en yüksek bonservisi Majeed Waris için 6 milyon Euro ile öderken, Oscar Cardoso için ise 5 milyon Euro ödedi (Hürriyet Gazetesi, 18 Ocak 2017).

Fenerbahçe: Fenerbahçe, diğer kulüplere göre daha az oyuncusu olmasına rağmen yüksek bonservis fiyatları ödemiştir. Fenerbahçe, 3 sezonda 20 futbolcunun eklediği kulüplere 47 milyon 550 bin Euro ödedi. Aziz Yıldırım önderliğinde Fenerbahçe, 2014-2015 sezonunda sadece Diego Ribas'ı bonservis ücreti ödemedi dahil etti. Fenerbahçe, geçen sezon transfer politikasında önemli bir değişiklik yaptı ve hem yerli hem de yabancı oyunculara bonservis fiyatları verdi. 2015-2016 sezonunda bonservise 8 milyon Euro transfer eden Fenerbahçe, Simon Kjaer için 7 milyon 650 bin, Ozan Tufan için 7 milyon, Luis Nani için 6 milyon ve Robin van Persie için 5 milyon 500 bin ödedi. Geçen sezon transferde 41 milyon 550 bin Euro harcayan kulüp, UEFA finansal Fair Play gibi diğer kulüplerin kontrolü altındadır ve sattığı kadar harcayabilir ve bazı oyuncular bu sezon kadrosunda ücretsiz olarak yer almaktadır. Toplam harcama limiti 8 milyon Euro'dur, Fenerbahçe, Martin Skrtel 8 kişilik kadroya transferinde 6 milyon bonservis ücreti oyuncuya harcanmıştır. Fenerbahçe'nin transfer ettiği 7 oyuncunun kira bedeli kulüp tarafından açıklanmadı (Hürriyet Gazetesi, 18 Ocak 2017).

Beşiktaş: 3 Sezon 39 milyon 900 bin avroluk bonservis harcama veya kiralama maliyetiyle diğer rakiplerinden daha az paraya harcayan Beşiktaş, 39 milyon 900 bin avroluk harcadı. Finansal Fair Play kriterlerinin bir parçası olarak, UEFA'nın yakından izlediği kulüplerden biri olan Beşiktaş kulüp, yeni oyuncuların transferini sınırlamayı kabul etti ve son 3 sezonda 27 oyuncu kadrosuna adil etti. UEFA kriterlerine uygun olarak Beşiktaş'a satılan oyuncuyu transfer etmek için, serbest oyuncular ve işe alınan sistem personelini güçlendirmeye çalıştı. Beşiktaş, bonservis veya serbest kiralama yöntemiyle, transferin elinde birçok oyuncu olmasına rağmen harcama yapmak zorunda kaldı. Yönetim Kurulu Başkanı Fikret orman Yönetimi'nde 2014-2015 sezonunda 14 milyon 450 bin Euro bonservis veya kulübün kira bedeli ile kasadan, 2012-2016'da 13 milyon 950 bin euro tahsil edildi. Beşiktaş, bu 3 sezonda yüksek bonservis ücreti ödemek zorunda kaldı. Kulüp, 2014-2015 sezonunun başında İngiltere'nin Chelsea Takımından transfer edilen Demba Ba için 6 milyon euro bonservis ödedi ve bu sezonun başında United'a kiraladığı Gökhan töreni için 4 milyon 500 bin euro bonservis ödedi. Beşiktaş, bu sezon devre arasında Matej

Mitrović'e 4 milyon 200 bin euro bonservis ücreti vererek yükseltildi (Hürriyet Gazetesi, 18 Ocak 2017).

Galatasay: 2014-2015 sezonunda 13 milyon 600 bin Euro bonservis ücreti aldı ve geçen sezonun transfer harcamaları 11 milyon 45 bin Euro oldu. Galatasaray, UEFA tarafından Avrupa kupalarında kalan 2 sezondan ceza almasına rağmen 2016-2017'ye kıyasla daha fazla para harcadı. Galatasaray, 2014-2015 sezonunda Tarık Çamdal'a 4 milyon 750 bin bonservis ödedi. Sarı-kırmızılı kulüp, son 3 sezonda 28 farklı oyuncuya toplam 44 milyon 645 bin Euro transfer etti (Hürriyet Gazetesi, 18 Ocak 2017).

Spor Toto Süper Lig'de yüksek maaş alan futbolcular ve takımları Tablo 4'de gösterilmektedir. 4 büyükler yılda 205 milyon dolar maaş ödemektedir.

Tablo 4
2016-2017 Sezonu En Çok Maaş Alan Futbolcular

1 - Robin van Persie (FB)	€ 4.900.000
2 - Wesley Sneijder (GS)	€ 4.500.000
3 - Simon Kjaer (FB)	€ 4.000.000
4 - Vincent Aboubakar (BJK)	€ 3.300.000
5 - Lukas Podolski (GS)	€ 3.000.000
6 - Selçuk İnan (GS)	€ 2.850.000
7 - Mehmet Topal (FB)	€ 2.500.000
8 - Nigel de Jong (GS)	€ 2.500.000
9 -Martin Skrtel (FB)	€ 2.500.000
10- Emmanuel Emenike (FB)	€ 2.500.000

Kaynak: Fanatik Gazetesi, 4 Ocak 2017.

3.2.1. Televizyon Yayın Gelirleri

3.2.1.1. İspanya Ligi Yayın Gelirleri

Real Madrid ve Barcelona, toplam yayın gelirinin üçte birini aldıkları İspanyol La Liga'da bir dağıtım modeline hakim. 20 takımın mücadele ettiği İspanya Ligi'ndeki ana yayıncılar Derneği, Federasyon aracılığıyla yılda 450 milyon dolar (yaklaşık 350 milyon Euro) ödedi. Bu miktarın 300 milyon dolarlık kısmı, spor performansına, canlı maç sayısına ve Real ve Barcelona dışındaki popülerliğe göre 18 kulüp liginin sonunda dağıtılıyor. Toplam yayın gelirinin üçte biri olan kalan 125 milyon dolar, Real Madrid ve Barcelona'ya eşittir. Real Madrid ve Barcelona da yerel kanallardan bağımsız olarak sözleşme yapabilir. Geçen yıl, örneğin, Barcelona Katalan televizyonu ile yıllık TV Yayın gelirin 50 milyon dolar daha eklemek için bir anlaşma imzalamayı başardı. İspanya'daki "Audiisial sport", birçok kanalın katılımıyla kurulan bir platformun yayın haklarının sahibidir. Canal Plus, bu platformu oluşturan dijital ve forta kanalları ile. İşte Fortuna oluşturan altı büyük yerel televizyon kanalları Hakkında Bilmeniz Gerekenler. Bu kanallar TV3 (Catalunya), Madrid TV, Andolucia TV (Sevilla ve çevresi) ve TVGalicia içerir. Buarada'da, Ulusal maçlar ve kupa Finalleri dışındaki tüm organizasyonlar Federasyon tarafından değil, Lig tarafından pazarlanmaktadır. İspanya'da, Cumartesi günü bölgesel kanallardan biri şifreleme olmadan bir maç yayınlıyor. Pazar gecesi oyunu Canal Plus kodunda yayınlandı. Kalan sekiz maç Via Dijital platformda. Bu platformda, ortalama 15 avro ödeyerek 90 dakika istediğiniz herhangi bir maçı izleyebilirsiniz. Kısa özet görüntüler, ancak, en kısa sürede herhangi bir kanal maçları bittiği gibi yayınlanabilir (Şanal, 2019).

Tablo 5

La Liga 2013-2014 Yılı Yayın Gelirleri Takımlara Göre Dağılımı

Takımlar	Milyon Euro
Real Madrid	140 milyon Euro
Barcelona	140 milyon Euro
Valencia	48 milyon Euro
Atletico Madrid	42 milyon Euro
Sevilla	32 milyon Euro
Athletic Bilbao	32 milyon Euro

Villereal	32 milyon Euro
Real Betis	30 milyon Euro
Espanyol	28 milyon Euro
Real Sociedad	25 milyon Euro
Malaga	25 milyon Euro
Getafe	25 milyon Euro
Ossasuna	22 milyon Euro
Celta	22 milyon Euro

Kaynak: iyiortagololur.blogspot.com

İspanyol futbolunda 2015-16 sezonunun yayın haklarını telekomünikasyon şirketi Telefonica satın almıştır. Telefonica İspanya'da oynanacak 1.ve 2. Lig, maçlar ve İspanyol Kral Kupası'nın yayın hakları için 600 milyon Euro ödeyecektir.

3.2.1.2. Türkiye Spor Toto Süper Ligi Yayın Gelirleri

Spor Toto Süper Lig'in ilk yarısında hayal kırıklığı yaratan performans yaratan Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş, yayın gelirinden en karlı takımlar oldu. İlk sırada Galatasaray, Sezonu kötü kapatan Fenerbahçe, a ikinci takım oldu, Beşiktaş 3., 4.sırada Trabzonspor 5. sırada ise Medipol Başakşehir yer almaktadır.

Yayın Geliri: Süper Lig'de 2 yıl önce 500 milyon dolara yayın yapma hakkını alan BEIN Sports verdi. Tutarın yarısını ihale günü (3,26 lira) döviz üzerinden, ve diğer yarısını mevcut döviz kurunun ödemeyi taahhüt etti. Bu sezona gelince, 3,26 olan sabit döviz kuru, enflasyon oranı ile 3.76'a yükseldi. Cari döviz kuru ödenen / ödenecek kısmında, ortalama döviz kuru Aralık ayı itibariyle 5.2 idi. Bu kapsamda, Türkiye Futbol Federasyonu ihale ücretinin yüzde 4'ü (TFF), kalan tutarın yaklaşık yüzde 14'ü alt liglere ayrıldıktan sonra kalan miktar Süper Lig kulüplerine dağıtılıyor.

Yayın Geliri Dağılımı: TFF ve alt liglerin payı çıktıktan sonra, kalan miktarın yüzde 37'si kulüplere "ayak basmış para" olarak eşit olarak dağıtılır. Böylece, her kulüp katılım ücreti olarak kasaya 38,5 milyon TL koydu. Süper Lig kulüplerine ayrılan paranın yüzde 46'sı takımların performansına göre tahsis edildi. Takımlar her galibiyette 2,8 milyon lira, çekilişte ise 1,4 milyon lira kazandı. Gelirin yüzde 11'i lig tarihinde şampiyonluk takımlarının sayısına bölünüyor. Bu çerçevede bir şampiyonanın fiyatı 3,3 milyon lira. Süper Lig'e ayrılan gelirin geri kalanı (yüzde 6), sezon sonunda ilk altı yerde takımlara verilecek. Buna göre şampiyon takımı kasaya

36,2 milyon lira koyacak. İkinci takım 29 milyon TL kazanırken, üçüncü lig 21,6, dördüncü Lig 14,4, beşinci lig 7,2 ve altıncı Lig 3,6 milyon TL kazanılacak.

Süper Lig'de sezonun ilk yarısı 5. sırada tamamlayan Galatasaray, bugüne kadar yayın havuzundan 137,2 milyon TL gelir elde etti. Katılım ücreti olarak 38,5 milyon lira alan ekip, 8 galibiyet ve 5 beraberlik ile 29,4 milyon lira kazandı. Şampiyonluk tarihinde 21 kez şampiyonluk kazanan Galatasaray, Şampiyonlardan 69,3 milyon lira gelir elde etti. Ligin ilk yarısında 17. Sırada ve düşme ihtimali ile bitiren Fenerbahçe, şampiyonların payının etkisiyle toplam 119,4 milyon lira gelir elde etti ve kazanan ligde ikinci sırada yer aldı. Oynadığı 17 maçta 3 galibiyet ve 7 beraberlik alan takım performans payını sadece 18,2 liradan elde edebildi. Lige katılım maliyeti olarak 38,5 milyon TL olan Fenerbahçe, geçmişte kazandığı 19 Şampiyonlukla Şampiyonların payında 62,7 milyon TL kazandı. Sezonun ilk yarısında 7 galibiyet, 5 beraberlikle 7. sırada tamamlayan Beşiktaş, tarihinde 15 şampiyonluk yaparak toplam 114.6 milyon lira kazanarak yayın gelirinin ilk 3'üne girdi. Trabzonspor, bu sezonki performansı ile ikinci sıraya yükselirken, 8 galibiyet, 5 beraberlik ve 6 şampiyonluk, toplam 87,7 milyon lira gelir sahibi, sınıflandırmada dördüncü sırada yer aldı. Sezonun ilk yarısını bitiren Zirvede Medipol Başakşehir, yayın gelirindeki şampiyonların payından 5'e ulaştı. Ekip, 10 galibiyet ve 5 beraberlikle 35 milyon lira kazandı. Medipol Başakşehir, lige katılım bedeli ile toplam 73,5 milyon TL'ye ulaştı (www.ntv.spor.com.tr 06 Nisan 2019).

Tablo 6

Spor Toto Süper Lig 2018-2019 Sezonunun İlk Yarı Yayın Geliri

Kulüpler	Yayın Geliri Toplamı
1.Galatasaray	137.2 milyon TL
2.Fenerbahçe	119.4 milyon TL
3.Beşiktaş	114.6 Milyon TL
4.Trabzonspor	87.7 milyon TL
5. Başakşehir	73.5 milyon TL

Kaynak: <https://www.cnnturk.com/>

3.2.2. Maç Günü Gelirleri

Kulüplerin, küresel bir gösteri endüstrisine dönüşen futbolda maç günü gelirini sağlayan en önemli faktör olan taraftarları memnun etmesi çok önemlidir.

3.2.2.1. İspanya (La Liga) Ligi Maç Günü Gelirleri

Ekonomik olarak büyümek isteyen her kulüp, üç büyük gelir kaleminden biri olan maç gününde gelirlerini artırmanın yollarını arıyor. Bu amaçla stadyumdan çok sayıda kulüp taraftarı eğlenmek için maçtan önce çok fazla fan bölgesi kurup birçok etkinlik düzenliyor. Bu etkinlikler, hafta sonu alışveriş merkezlerine gitmek yerine Aile stadyumuna gitmek için keyifli bir zaman geçiren bireylerin şansını artırdı. Maç Biletleri, mevsimlik kombinasyonlar ve Fan bölgeleri, catering hizmetleri ve kurumsal misafirperverlik paketlerinin yanı sıra maç günü geliri için önemli gelir kaynakları arasındadır. Kulüplerin spor başarıları ve popülaritesi de maç gününün gelirini belirleyen önemli faktörlerdir. 2015-2016 sezonunda Avrupa liglerinin izleyici ortalamalarını karşılaştırdığımızda, oyun başına 28. 168 seyirciyle La Liga (İspanya) 3. Sırada bulunmaktadır.

El Clasico (Barcelona-Real Madrid derbisi) bu iki kulüp hem ticari gelirler hem de maç günü gelirleri bazında bakıldığında ilk sıralarda yer almaktadır. 2016-2017 sezonunda Barcelona'nın maç günü geliri 121.4 milyon Euro iken, Real Madrid'in ise 129 milyon Euro olmuştur. 2003 yılında İspanya ekonomisinde üretilen her 1.000 Euro'nun yaklaşık 0.40 Euro'su (40 Cent'i) Real ve Barcelona'dan geliyordu. 2016 yılına geldiğimizde ise bu rakam her 1.000 Euro'nun 1.11 euro'suna denk gelmektedir. Gelirdeki artış: Barcelona'nın 2003'te 48 milyon Euro olan maç günü geliri % 152 arttı. Medya geliri 50'den 203 milyon Euro'ya (+306%), pazarlama 25'den 296 milyon Euro'ya (+1084%) yükseldi (www.ntvspor.com 07 Nisan 2019).

Tablo 7
2015-16 Sezonu Mali El Clasico

	Barcelona	Real Madrid
Maç Günü Gelirleri	102.951	146.663
Yayın Gelirleri	181.193	183.513

Kaynak: www.futbolunfinansı.com

İspanya Ligi gelirlerini bu iki takım ele alarak baktığımızda, ligin en önemli hatta dünya futbolunun en önemli takımlarından olduğunu ve ülke ekonomisi üzerine de ciddi etki ettiğini görmekteyiz. İspanya'da, kulüpler, biletlerin hangi uçtan uca verilmesi gerektiğine ve ne kadar tahsis edileceğine karar vererek muazzam farklılıklara yol açıyor. Avrupa yarışmalarında, UEFA kulüpleri stadyumun kapasitesinin en az yüzde 5'ini ziyaret kulübüne sunma zorunluluğu getirmiştir. Yaklaşık bir maliyet için ortak bir anlaşmanın bulunmaması, taraftarların katılmasını mümkün kılmak için kulüpler arasında küçük anlaşmalar yapılmasına yol açmaktadır. Alaves, örneğin, 20 ila 25 Euro bilet ayarlamak için tüm Bask kulübü ile anlaşmaya varılmış, ancak gibi tartışmalar vardır Rayo Vallecano vs Leganes , Rayo onların uzak fikstür oranla fiyatları yükseltti. Tüm bunlara başlama saatlerini ekleyin, Pazartesi günleri saat 21: 00'de (CET) olduğu gibi, oyuna beş dakika kala stadyuma girmeyi reddetme ve önemli pankartlar gibi protestolar var. MARCA'nın Primera Plana'sı, en iyi uçuş kulüplerinin hayranlarının görüşlerini anlamak istedi ve aynı sonuca vardılar: hayranlara bakmayan kulüpler. Rayo Vallecano hayranı Javier Ferrero , “Aficiones Unidas'dan maksimum 25 avroluk bir fiyat koyacağımız bir anlaşma istiyoruz, ancak tüm kulüpler istemiyor” açıklamasını yaptı .“İlginç bir şekilde, çoğunluk, büyük kulüpler ziyaret ettiğinde bilet gişesinden yararlanmak isteyen küçük kulüpler. "Kulüpler suçlu ve sadece La Liga değil, çünkü kulüpler tarifeleri kabul ediyor ve bu konuya geldiğinde televizyon parası alıyorlar, bu yüzden finansal faktör taraftarları savunmaktan daha önemli. “Bir Atletico Madrid hayranı olan Pascual Blazquez , “Tüm hayatım boyunca yaptım ve gittikçe zorlaşıyor” dedi. “Seyahatlerim fiyatlar, tarifeler ve her birinin zorlukları nedeniyle büyük ölçüde azaldı ve belki de ultra ile çarpışmayı düşünüyorsunuz ...“Zor, insanlar bunu kolaylaştırmadıklarında büyük çaba göstermek istemiyorlar. “Bazen yabancı hayranları her zaman orada bulunan sadık olanlardan daha fazla önemsiyorlar. ”Taraftar dernekleri, her bir bilet için maksimum fiyat, kapasiteye göre tahsisat için sabit bir yüzde, kabul edilen yasaklanmış maddeler listesi ve bir güvenlik protokolü ile durumu düzenlemek için bir anlaşma talep ediyor. Özetle, birlik gibi, bilet ve gelirlerin paylaşımı ile La Liga 1 | 2 | 3'te meydana gelir. Bununla birlikte, tüm kulüpler lehte değildir ve taraftarların tanıdığı gibi, geçen her yıl giderek daha fazla önem kaybediyorlar. İspanyol futbolu taraftarlarına bakmak

isterse, yalnızca Premier Lig ve Bundesliga'daki iki Avrupa gücüne bakmak zorundalar (www.marca.com 07 Nisan 2019).

Kulüpler	Bilet Fiyatları (Euro)
Barcelona –Levante	70 Euro
Barcelona- Valencia	68 Euro
Betis –Espanyol (kupa maçı)	50 Euro
Real Madrid- Sevilla	45 Euro
Getafe- Valencia	35 Euro
Espanyol- Rayo	35 Euro
Girona- Eibar	25-35 Euro
Huesca- Betis	25 Euro
Villeral- Espanyol	15 Euro

Kaynak:www.marca.com

LaLiga Santander'de ise, bu sezon yukarıdaki fikstür tablosunda da görebileceğiniz gibi, fiyatların oyuna ve rekabete göre değişmesi tipiktir.

3.2.2.2. Spor Toto Süper Lig Maç Günü Gelirleri

Süper Lig'de, futbol ekonomisinin üç büyük gelir kaleminin, maç günü gelirlerinin, ulaşım gelirlerinin ve ticari gelirlerinin son iki sezonda yüzde 40'lık bir büyümeye ulaştığı belirtildi. Rapora göre, 2016-2017 futbol sezonunda 2,3 milyar TL olan Süper Lig'in toplam gelirleri 2017-2014 sezonunun sonunda 3,2 milyar TL'ye ulaştı. Geçen sezon Süper Lig'de yayın gelirleri 1,5 milyar TL, maç günü gelirleri yüzde 52 artarak 400 milyon TL olurken, 250'den fazla reklam ve sponsorluk anlaşmasından 18 takımın ticari gelirleri 1 milyar TL'yi aştı.

Gelirlerin %61.4'ü 4 büyük kulübe: rapora göre, 2017/18 sezonunda 3,2 milyar TL gelir elde eden Süper Lig'de Beşiktaş, Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor'un toplam gelirleri 1.966 milyon TL'ye ulaştı. Diğer bir deyişle, toplam gelirin %61.4'ü bu dört kulübe, diğer 14 kulüp ise kalan gelirin %38.6'sını (1.234 milyon TL) paylaşmaktadır. Bu verilere göre, 4 büyük kulüp kulüp başına ortalama 491.5 milyon TL, diğer 14 kulüp ise 88.1 milyon TL'ye ulaştı. Yani, 2017-18 sezonunda dört

kulübün gelirleri diğer 14 kulübün gelirlerinden 5.6 kat daha fazladır. 2017-2018 sezonunu sahada şampiyon olarak tamamlayan Galatasaray, 2016-2017 futbol sezonunda 517.5 milyon TL gelirini yüzde 49 artırdı. 2017-2018 futbol sezonunda en çok gelirlerini artıran Lig şampiyonu Galatasaray, gelir sıralamasında üst sıralarda yer aldı. 2016-2017 futbol sezonunda ligin ilk gelirini 521.1 milyon TL kazanarak Land Eagles, 2017-2018 futbol sezonunu finanse etmeye devam eden Şampiyonlar Ligi'nin etkisiyle sezonun toplam gelirini 729.1 milyon TL'ye ulaştıran en çok kazanan takım oldu (Akşar, 2018).

Rapora göre, 2017/18 sezonunda Beşiktaş, Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor'un toplam gelirleri 1,966 milyon TL'ye ulaştı. Diğer bir deyişle, toplam gelirin %61.4'ü bu dört kulübü ve kalan gelirin %38.6'sını (1.234 milyon TL) ise diğer 14 kulübe paylaşmaktadır. Bu verilere göre, 4 büyük kulüp kulüp başına 491.5 milyon TL, diğer 14 kulüp ise 88.1 milyon TL'ye ulaştı. Başka bir deyişle, 2017-18 sezonunda, dört kulübün gelirleri diğer 14 kulübün gelirlerinden 5.6 kat daha fazladır. 2017-2018 sezonunu sahadaki şampiyon olarak tamamlayan Galatasaray, 2016-2017 futbol sezonunda 517,5 milyon TL gelirini yüzde 49 artırdı. 2017-2018 futbol sezonunda en çok gelirlerini artıran Lig şampiyonu Galatasaray, gelir sıralamasında en yüksek sırada yer aldı. 2016-2017 futbol sezonunda ligin gelir yarışında ilk sırada yer alan Black Eagles, 2017-2014 futbol sezonunu finanse etmeye devam ederek, Şampiyonlar Ligi'nin 729.1 milyon TL tutarındaki toplam gelirin etkisiyle sezonun en çok kazanan takımı oldu (Akşar, 2018).

Tablo 8

4 Kulübün 2017/2018 Sezonu İtibariyle Maç Günü Gelirleri (Milyon TL)

Kulüpler	Maç Günü Gelirleri
Beşiktaş	105.5
Fenerbahçe	82.0
Galatasaray	128.5
Trabzonspor	31.8

Kaynak: ekolig futbol ekonomisi raporundaki verilerden tablo oluşturuldu.

Maç günü gelirlerinin hesaplanmasında en önemli gelir kalemi seyirci sayıları ve beraberinde ortaya çıkan bilet fiyatlarıdır. Tablo 8'e bakıldığında TFF raporuna

göre, Türkiye’de seyirci ortalaması düşük olmasına rağmen ortalama bilet fiyatı diğer ülkelerle karşılaştırıldığında oldukça yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 9

UEFA’ya Bağlı Ülkelerin Seyirci ve Bilet Fiyatları Ortalamaları

Lig	Seyirci Ortalaması	Ortalama Bilet Fiyatı
Almanya	42.500	30 Euro
İngiltere	34.000	49 Euro
İspanya	28.000	50 Euro
İtalya	25.000	20 Euro
Fransa	20.000	19 Euro
Hollanda	19.000	19 Euro
İskoçya	13.000	26 Euro
Rusya	12.500	8 Euro
Portekiz	12.000	15 Euro
İsviçre	12.000	30 Euro
Türkiye	11.000	34 Euro

Kaynak: TFF, 2014.

Deloitte, (2014), maç günü gelirinde 127 milyon 300 bin Euro ile Manchester United ilk etapta bildirdi. Real Madrid Maçı kazançları yüzde 6 düştü. 2011-12 sezonunda, maç başına seyirci ortalamasının yüzde 8'inin azaldığı 65 bin 268 gerçekleşme payından daha büyük. Barcelona, geçen sezon maç başına ortalama 71 bin 235 seyirci yakaladı. UEFA Süper Kupası ve FIFA Dünya Kulüpler Şampiyonası gibi organizasyon olmamasına karşın Barcelona'nın yayın geliri yüzde 2 arttı. Avrupa'nın en iyi 5'inde, bu alandaki genel ortalama 33.25 Euro'dur. Bu alandaki oyun başına en pahalı bilet, 50 Euro ile İspanyol kulüpleri satıyor ve ardından 49 Euro ile Premier Lig kulüpleri izliyor. Bu kategorideki en verimli ülke Almanya'dır. Bundesliga takımları, maç başına ortalama 30 Euro bilet satarken, yukarıdaki tablodan da görülebileceği gibi, Avrupa'nın en dolu stadında ortalama 42 bin 665 ile ligde yer alıyor. İtalya'da bu rakam 20 euro, Fransız takımlarının biletleri ise yaklaşık 18-19 euro olarak satılmaktadır (TFF, 2014).

Maç başına ortalama seyirci sayısı 11.013 ile 10. sırada yer alan Türkiye, biletlerin fiyatı maliyet açısından, 3. sırada bulunmaktadır. Kişi başı ortalama 34 euro'ya sahip Almanya, İtalya ve Fransa'nın geride bıraktığı biletlerin fiyatına baktığımızda, Spor Toto Süper Lig Biletleri diğer liglerden daha pahalıdır (TFF, 2014).

3.2.3. Marka Değeri ve Logolu Ürün Satış Gelirleri

3.2.3.1. İspanya Ligi (La Liga) Marka Değeri ve Logolu Ürün Satış Gelirleri

Dünyanın önde gelen marka değerlendirme şirketlerinden biri olan Brand Finance'in "Dünyanın En İyi 50 Kulüp Markası", çalışmasına göre listeye girebilen 50 futbol kulübünün toplam marka değeri 781 milyon dolara, en iyi 10 kulübün marka değeri 229 milyon dolara ulaştı. Real Madrid bu kulüpte ilk sırada yer aldı.

Alman internet sitesinin Transfermarkt verilerine göre; Real Madrid 2 milyar 277 milyon (707 milyon avro), Barcelona 2 milyar 230 milyon (693 milyon avro), futbol dünyasının en pahalı iki takımının piyasa değerine dikkat çekti.

La Liga denildiğinde akla ilk gelen Barcelona ve Real Madrid. Tuğrul Akşar yazısında İspanya'ya yaptığı gezisinde elde ettiği izlenimleri şu şekilde aktarıyor: (Akşar, 2018);

Barcelona futbol kulübünün resmi verilerine göre, 1.492.867 kişi 2010-11 sezonunda Nou kampını ziyaret etti ve stat ziyaretinden sadece 25 milyon Euro kulübün kasasına girdi. 2009-10 sezonunda, kulübün müzesine Ziyaretçi Sayısı 1,172,021 idi. Barça'nın spor performansı, bir önceki yıla göre kulüp müzesine ziyaretçi sayısını 320.846 kişi veya yüzde 27 artırdı. Kulübün ana mağazasından gelen insanların yaptığı alımların toplamı 28 milyon Euro'dur.. 2010-11 finansal verilere göre, bu miktar toplam 473 milyon Euro toplam Barcelona gelirlerinin yaklaşık yüzde on iki tutarındadır. Müzenin toplam gelirinde tek başına bir spor kulübünden elde edilen gelir payının yüzde altıya yaklaşması olağanüstü bir miktardır. Kulüp resmi verilerine göre müze ziyaretçilerinin sayısında yüzde yirmi yedi artış, mağazanın toplam cirosunda yüzde 66 artışa neden oldu. Tabii ki, bu Barcelona son yıllarda elde ettiği olağanüstü spor performansı önemli bir rol oynamıştır.

Barcelona'nın 2010-2011 sezonu 25 milyon Euro stat ziyaretçi geliri olurken, 28 milyon Euro logolu ürün satış geliri bulunmaktadır.

3.2.3.2. Spor Toto Süper Lig Marka Değeri ve Logolu Ürün Satış Gelirleri

Alman web sitesi transfermarkt verilerine göre, Süper Lig'de yeni sezon öncesi (2018-2019 sezonunda) ilk sırada yer alan kadro değerleri sıralamasında, son şampiyon olan Galatasaray 84.5 milyon euro kadrosuyla değer kazandı. Galatasaray takımın ardından Fenerbahçe, 79 milyon Euro değerinde kadroyla ikinci sırada yer aldı. Geçen sezondan önce 119.6 milyon Euro ile en pahalı kadroya sahip olan Beşiktaş, 70.1 milyon Euro ile üçüncü sıraya düştü. Ligin piyasa değerinin en düşük puan alan takımı 10.68 milyon avro ile ve Süper Lig'e MKE Ankaragücü' geri döndü.

Süper Lig'in takım sıralamasında toplam 598 milyon avro değeriyle gösterilen kadro şu şekilde oluşmuştur;

Tablo 10
Süper Lig Piyasa Değeri Sıralaması

Takım	Değeri (Milyon Euro)
1. Galatasaray	84.5
2. Fenerbahçe	79
3. Beşiktaş	70.1
4. Medipol Başakşehir	53.3
5. Trabzonspor	47.95
6. Bursaspor	28.4
7. Atiker Konyaspor	28.38
8. Alanyaspor	26.7
9. Kayserispor	22.85
10. Göztepe	21.65
11. Yeni Malatyaspor	20.45
12. Çaykur Rizespor	20
13. Demir Grup Sivasspor	18,98
14. Kasımpaşa	18.4
15. Akhisarspor	18.08
16. Antalyaspor	16.6
17. Büyükşehir Belediye Erzurumspor	12.08
18. MKE Ankaragücü	10.68

Kaynak:www.transfermarkt.com

Transfermarkt bu sezon Süper Lig'in değerlendirmesinde (201-29 sezonunda) en değerli ismi forma giyen oyuncular arasında, 15 milyon Euro forma giyen Fenerbahçe gani oyuncusu André Ayew'de gösterildi. Ligdeki en yüksek oyuncu olarak piyasa değeri Ayew 12 milyon Euro olan Fenerbahçe Giuliano Victor Daula, Beşiktaş Domainogj Vida ve trabzonsporlu Yusuf Yazıcı'yı takip etti. Yusuf, Türk futbolcuları arasında en değerli isim olarak öne çıktı. Bu sezon ligde ilk 21 en değerli oyuncu sıralamasında Galatasaray 8 oyuncu listede yer aldı. Beşiktaş 5, Fenerbahçe 3, Trabzonspor 2, Medipol Başakşehir, Alanyaspor ve Kasımpaşa oyuncularını buldu (TRT Spor, 9 Ağustos 2018).

Süper Toto Süper Lig’de logolu ürün satışına baktığımızda, ligin önemli iki takımı ve aynı zamanda ezeli rakiplerinin forma satışları ve elde edilen gelirler dikkat çekmektedir.

FFP (Finansal Fair Play) için seferberlik ilan edilen Fenerbahçe’de, bu sene forma satışından 40 milyon TL gelir elde edildiği öğrenildi. 21 Temmuz’da taraftarının isteğiyle Fenerium sitesine satılan forma sayısı için sayaç koyan Sarı-Lacivertliler, 199 bine ulaştı. 25 binden start alan sayaçta, peş peşe gelen kötü sonuçlarla artış istenen seviyede olmamıştı. Yeni Malatyaspor ve Göztepe maçlarında forma ve ürün satışlarında artış oldu. Sarı-Lacivertliler sadece forma satışından yaklaşık 40 milyon lira gelir elde etti. İyi gidişatın sürmesi halinde bu rakamların çok daha üstüne çıkılması bekleniyor. Fenerbahçe, sezonun ilk yarısında çok kötü bir grafik çizerken bile, maçlardaki seyirci ortalamasıyla dikkatleri çekmişti.

Galatasaray; Evcür yeni Malatyaspor maçında Aslantepe’de oynanan GS store, ciro 2 milyon TL yaptı. Bu sezon 300 bin adet satış yapan Galatasaray, toplam satışını 60 milyon TL’den 120 milyon TL’ye taşıdı. Göztepe maçı için yönetim 50 bin yeni form sipariş etti. Türk Telekom Stadı’nda son 4 maçını 48 bin ortalamaya oynayan Galatasaray sahadan üçer puanla ayrılırken, saha dışında da para bastı. Yeni Malatyaspor maçının oynandığı gün Aslantepe içindeki GS Store mağazası 2 milyon TL’lik ciro yaptı. Sarı-kırmızılı taraftarlar, 2017-18 sezonuna ait formları tamamen tüketti. Geçen sezondan elde kalan formlar stoklardan çıkartıldı ve 10 günlüğüne tekrar satışa sunuldu. Galatasaray yönetimi, Nike’a 50 bin adet yeni sezon parçalı formanın siparişini verdi (Hürriyet Gazetesi, 17 Mayıs 2018).

3.2.4. Sponsorluk ve Merchandising Gelirleri

3.2.4.1. İspanya Ligi La Liga Sponsorluk ve Merchandising Gelirleri

Dünyanın önde gelen iş dünyası dergilerinden biri olan Forbes (2017), yıllık sponsorluk geliri en yüksek olan 5 futbol kulübünü açıkladı;

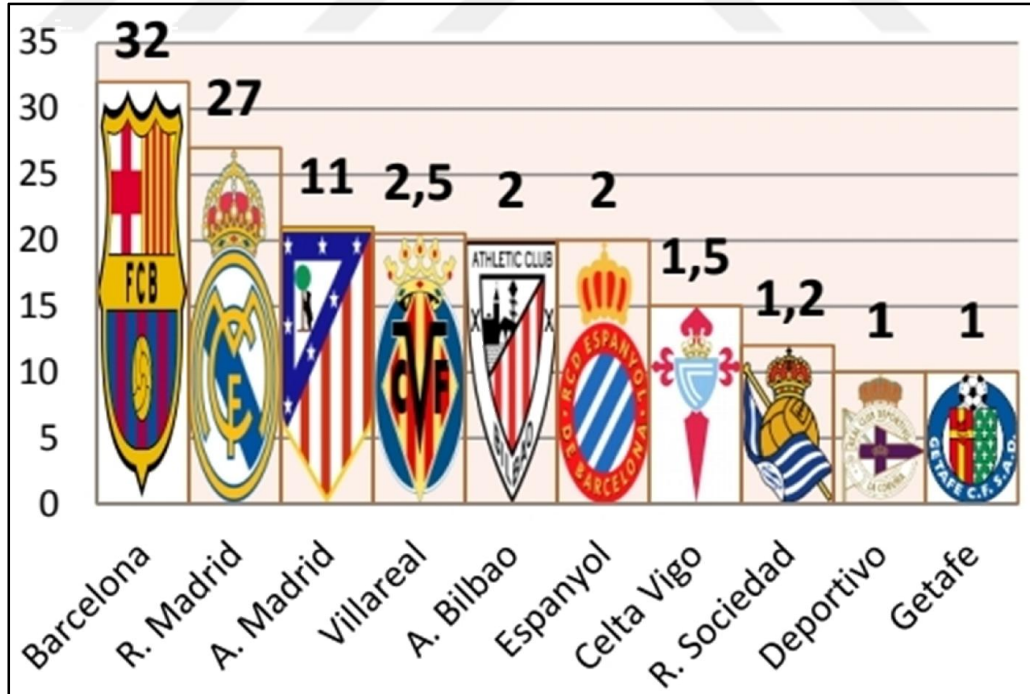
1. Sırada 247 milyon \$ ile Barcelona
2. Sırada İngiliz kulübü Manchester United 202 milyon \$

3. Sırada ise yine bir İspanyol kulübü Real Madrid 200 milyon \$ olarak açıklamıştır. İlk üç sıralamanın iki kulübü de İspanyol ekiplerden oluşmaktadır.

Kuruluşundan itibaren uzun yıllar boyunca Katalonya milli forması olarak gördüğü formasına reklam almayan Barcelona, bu geleneği uluslararası bir yardım kuruluşu olan UNICEF ile anlaşma imzalayarak bozmuştu. Bu sponsorluk karşısında UNICEF'ten para almayan ve gelirlerinin bir kısmını bu kuruluşa veren Katalan devi, sonraki yıllarda Qatar Airways ile yüklü bir sözleşme karşılığında forma sponsorluğu konusunda anlaşmaya vardı. Kulüpten yapılan açıklamaya göre; Japon e-ticaret firması Rakuten, Barcelona ile dört sezonluk sözleşme imzaladı. 2017/2018 sezonundan itibaren geçerli olacak sözleşme, finansal boyutuyla dikkatleri çekiyor.

Yılda en az 55 milyon euro gelir: Dört sezon boyunca göğüs sponsorluğu karşısında yıllık 55 milyon euro kazanacak olan Katalan devini başarıya teşvik edecek maddeler de sözleşmede yer alıyor. Barcelona söz konusu sezonlarda La Liga şampiyonluğu için 1,5 milyon euro, Şampiyonlar Ligi şampiyonluğu için 5 milyon euro bonus kazanacak. (Hürriyet Gazetesi, 09 Mayıs 2017).

Grafik 1. La Liga'da Sponsorluk Gelirinde İlk 10 Takım

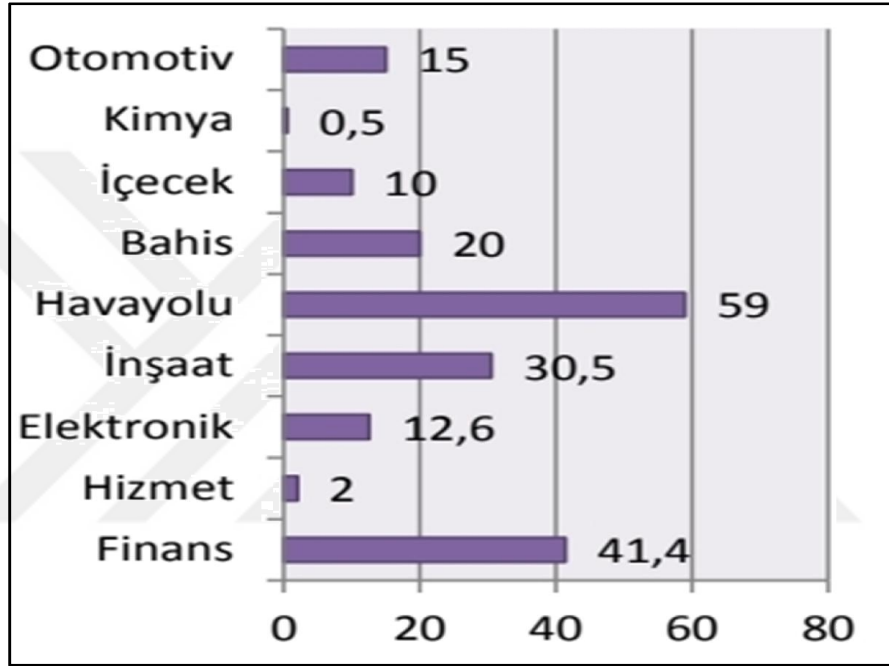


Yukarıdaki grafikte sponsorluk gelirleri verilirken yeni grafikte ise sponsorluk gelirlerinin sağlandığı sektörler gösterilmektedir. Sektörel dağılım incelendiğinde birinci sırayı havayolu sektörü alırken, 2. Sırayı finans sektörü almaktadır.

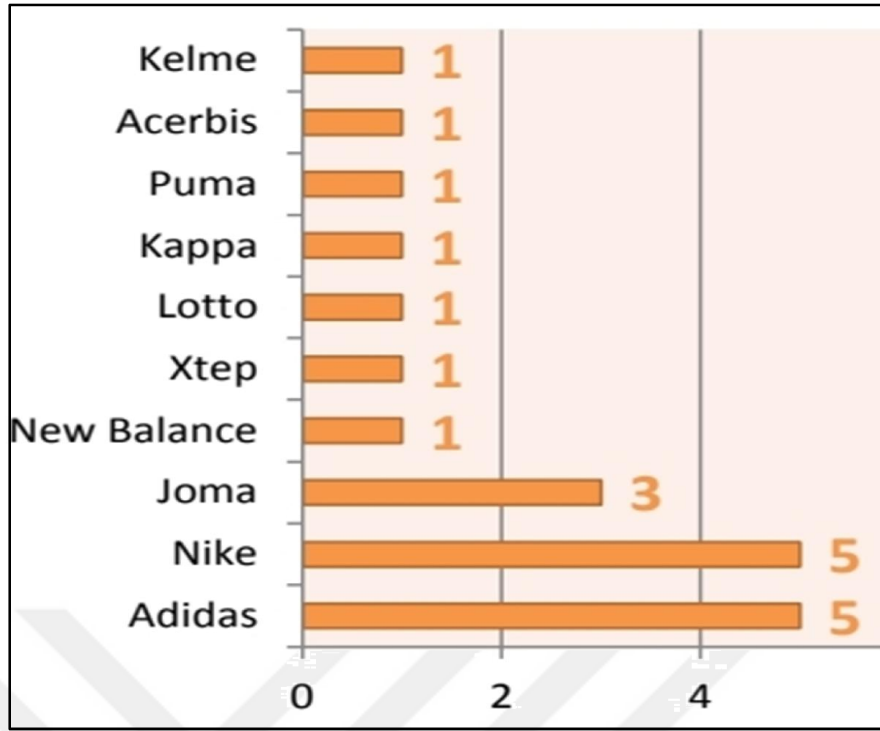
Grafik 3’de ise, La Liga’daki forma üreticilerini göstermektedir. Adidas ve Nike ilk sırada yer alırken, Joma bu sıralamayı takip etmektedir. La Liga’da forma üreticilerinin toplam yatırım tutarı 89,8 milyon Euro’dur.

- 5 takımda 45,1 milyon euroluk yatırımıyla Adidas,
- 5 takımdaki 35,5 milyon euroluk yatırımı ile Nike,
- 3 takımdaki 3 milyon euroluk yatırımı ile Joma yer almaktadır.

Grafik 2. La Liga Sponsorların Sektörel Dağılımı (Milyon Euro)



Grafik 3. La Liga’daki Forma Üreticileri



Kaynak: Karagöz, 2016: 4.

3.2.4.2. Süper Toto Süper Lig Sponsorluk ve Merchandising Gelirleri

Türk sporunun en büyük sponsoru olan Spor Toto Teşkilat Başkanlığı 2017-2018 sezonunda Spor Toto 1. Lig, TFF 2. ve 3. Lig kulüplerinin isim hakkı olarak 158 milyon 526 bin lira bedel ödedi. Türkiye'nin tartışmasız en büyük sponsoru olan Spor Toto, sadece Süper Lig takımlarını desteklemiyor. Spor Toto 1. Lig, TFF 2. ve 3. Lig ekiplerinin en büyük destekçisi olarak bu alanda çok zor bir rekor kırdı. Dünyada benzeri görülmemiş bir yardım ve destek politikasını takip eden Spor Toto, 2011-2012 sezonundan itibaren bu tarafa isim hakkı ödemeleri adı altında ilk sırada yer alıyor. Lig kulüplerinde 301 milyon 560 bin TL, 2. Lig kulüplerinde 348 milyon 283 bin TL, 3. Lig kulüplerine 287 milyon 37 bin TL kaynak sağladı. Spor Toto 1 sadece 2017-2018 sezonunda. Lig, TFF 2. Lig ve 3. Lig ekiplerine 152 milyon 526 bin TL ödeme adı altında destek verdi (www.sportoto.gov.tr, 14 Nisan 2019).

Tablo 11
Spor Toto 1.Lig 2017-2018 Sezonu İsim Hakkı Ödemeleri

Takım	İsim Hakkı Ödemeleri
1. Adana Demir	2 Milyon 230 Bin
2. Adanaspor	2 Milyon 306 Bin
3. Altınordu	2 Milyon 301 Bin
4. Balıkesirspor	2 Milyon 230 Bin
5. Boluspor	2 Milyon 731 Bin
6. BYŞ.BLD. Erzurum	2 Milyon 542 Bin
7. Denizlispor	2 Milyon 100 Bin
8. Elazığspor	2 Milyon 183 Bin
9. Eskişehirspor	2 Milyon 129 Bin
10. Gaziantepspor	1 Milyon 758 Bin
11. Gazişehir G.Antep	2 Milyon 460 Bin
12. Giresunspor	2 Milyon 572 Bin
13. İstanbulspor	2 Milyon 448 Bin
14. Manisaspor	2 Milyon 82 Bin
15. Ankaragücü	2 Milyon 277 Bin
16. Rizespor	2 Milyon 413 Bin
17. Samsunspor	2 Milyon 29 Bin
18. Ümraniyespor	2 Milyon 301 Bin

Tablo 12
2017-2018 Süper Lig Şampiyonların Sponsorluk Gelirleri (Forma ve Stadyum Gelirleri İçin Yıllık Bazda Hazırlanmıştır)

Takımlar	Toplam Gelir (milyon dolar)
Galatasaray	14.5 Milyon Dolar+bonuslar\yıl
Fenerbahçe	12 Milyon Dolar+barter\yıl
Beşiktaş	17.5 Milyon Dolar\yıl
Trabzonspor	7.9 Milyon Dolar\yıl
Bursaspor	1.5 Milyon Dolar\yıl

Kaynak:www.anaspor.com

Fenerbahçe: Fenerbahçe'de sezon başladıktan uzun bir süre sonra forma göğüs sponsorluğu konusunda AVIS ile anlaşma sağlandı. Sarı lacivertliler, AVIS ile 1+1 yıllık sözleşme imzalamıştı. Fenerbahçe'nin bu sponsorluktan 2018-2019 sezonunda 35.5 milyon lira gelir elde edeceği açıklanmıştı. Sarı lacivertlilerde, gelecek sezon opsiyon maddesini devreye girip girmeyeceği henüz netleşmedi.

Beşiktaş: Beşiktaş, Vodafone Park Stadi'nın yapımıyla birlikte anlaşma sağladığı Vodafone ile forma göğüs sponsorluğu da sezon sonunda bitecek. Siyah beyazlılar 2017-18 ve 2018-19 sezonları için 2 yıl önce Vodafone ile yeni anlaşma yapmıştı. Beşiktaş'ın sezon başına 5 milyon dolar gelir elde ettiği Vodafone ile forma sponsorluğu sezon sonunda sona erecek.

Galatasaray: Galatasaray'da Dursun Özbek döneminde forma göğüs sponsorluğu için NEF ile anlaşma sağlanmıştı. NEF ile 3 yıllık sponsorluk anlaşması imzalayan sarı kırmızılılar, toplamda 52,5 milyon lira gelir elde etmişti. Primler hariç NEF'ten forma sponsorluğu için bu sezon 11 milyon lira gelir elde eden Galatasaray, sezonun bitmesiyle birlikte yeni sponsor arayışlarına başlayacak.

Trabzonspor: Trabzonspor'un 2016-17 sezonundan itibaren forma göğüs sponsorluğu için anlaşma sağladığı QNB ile mukavelesi sezon sonunda sona erecek. QNB'den sırasıyla 2, 2,5 ve bu sezon 3 milyon dolar gelir elde eden bordo mavililer, sezonun bitimiyle birlikte yeni anlaşma zemini arayacak (www.90min.com.tr, 20 Nisan 2019).

3.2.5. Borsa ve Bahis Gelirleri

3.2.5.1. La Liga Borsa ve Bahis Gelirleri

La Liga lig seviyesi 1.Lig olan, 20 takımlık lig genişliğine sahip, 481 toplam futbolcu sayısı olan, piyasa değeri 11,82 milyon Euro, son şampiyonu Barcelona olan ve toplam piyasa değeri 5,69 milyar Euro olarak belirlenen dünyanın önde gelen liglerinden birisi olarak dikkat çekmektedir.

İspanya'da varlığını güçlendirmek isteyen Bet365 bahis sitesi, la Liga'da savaşmak için 9 kulüple sponsorluk anlaşmaları imzaladı. Bet365'in yeni ortakları arasında RCD Espanyol, Villarreal CF, Real Betis, Getafe CF, SD Huesca, RC Celta, Rayo Vallecano, Real Valladolid ve SD Amber kulüpleri bulunmaktadır. İspanya'nın bahis piyasası yavaş yavaş İtalya'nın seviyesine yaklaşıyor. Dünyaca ünlü operatörlerin dikkatini çeken İspanya'daki son sponsorluk anlaşması Bet365'ten geldi. Stoke tabanlı bahis sitesi Bet365, La Liga'da dokuz kulüple anlaşma imzaladı. Anlaşmaya göre, Haziran 2020'ye kadar, tüm stadyumlar Bet365 markalarına sahip olacak ve şirket bunları kulübün resmi web sitesinde yerini alacak.

İspanya La Liga mücadele edecek 19 kulüpleri bahis şirketleri ile anlaşmalar var. 9 kulübün sponsoru Bet365, sponsorluk anlaşmalarında liderdir. La Liga 3 takım sponsoru bet365 Betway'i takip etti. Buna ek olarak, Marathonbet, Betfair, bwin, Kirolbet ve Codere La Liga kulüpleri ile anlaşmalar imzalayan şirketler. Athletic Bilbao hariç tüm kulüplerin bahis şirketleri ile anlaşmaları olması, İspanyol bahis pazarının büyüdüğünün kanıtıdır.

İspanya'da hizmet veren şirketlerin gelirlerine ilişkin %25 vergi son aylarda %20 düşürülmüştür. Daha az vergi ödeyecek şirketler de ülkedeki kulüplere katkıda bulunarak reklam vermeyi tercih etti. İspanya'da lisanslı operatörlerin sayısının artacağı tahmin edilmektedir (Ubay, 2014).

3.2.5.2. Spor Toto Süper Lig Bahis ve Borsa Gelirleri

Borsa İstanbul'da işlem gören spor şirketleri arasında bu yılın ilk çeyreğinde, Mart ayında yüzde 13.4 ve yüzde 18.2 olan Galatasaray, her iki dönemi de bir artışla tamamlayan tek spor şirketi idi. Analistler, Galatasaray'ın yeşil alanlardaki başarılı sonuçlarının ve sermaye artırımının tamamlanmasının hem bu yılın ilk çeyreğinde hem de Mart ayında yatırımcılara kazandığını söyledi. Galatasaray Spor a.ş., Mart ayında 108 milyon TL tutarındaki sermayesini 432 milyon TL ile 540 milyon TL'ye çıkarmak için faaliyetlerini tamamladı. Sermaye artırımında 432 milyon TL'nin sermayesini temsil eden hisseler karşılığında toplam 163.8 milyon TL nakit girişi sağlanmıştır. Galatasaray'ın sermaye artırımından elde ettiği toplam brüt fon 433,9 milyon TL oldu. Galatasaray futbol kulübü Spor Toto Süper Lig'de sezonun bitmesine 7 hafta kala topladığı 57 puanla lider durumda bulunurken, Beşiktaş 4 puan, Fenerbahçe 1 maç eksiğiyle 9 puan ve Trabzonspor da 15 puan geriden Galatasaray takip ediyor.

Trabzonspor, yatırımcısına en fazla kaybettiren spor şirketi olmuştur.

Trabzonspor Spor Yatırım Ve Futbol Yönetimi AŞ, Fenerbahçe Futbol AŞ Ve Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanayi Ve Ticaret AŞ hisselerinin Mart ayında ve bu yılın ilk çeyreğini gerileyerek düşüşe geçti. Düşüş Beşiktaş hisselerinde yüzde 8,8, Fenerbahçe hisseleri 1,4 oranında gerçekleşti. Yüzde 9,5 değer kaybeden Trabzonspor'un hisseleri, dönem içerisinde yatırımcıyı en çok kaybeden spor şirketi oldu. Mart ayında Beşiktaş yüzde 2.3, Fenerbahçe yüzde 6.5, Trabzonspor yüzde 7.4

değer kaybetti. Trabzonspor, böylece hem aylık hem de üç aylık yatırımcılar bazında en çok kaybedilen spor şirketi idi

En fazla piyasa değerine Galatasaray sahiptir. Galatasaray, halka açık 4 spor şirketi arasında en yüksek piyasa değerine sahiptir. Galatasaray, yılın ilk çeyreğini 1 milyar 285 milyon 200 bin lira piyasa değeri ile tamamladı. Galatasaray 980 milyon 780 bin lira piyasa değeri Fenerbahçe, 895 milyon 200 bin lira piyasa değeri Beşiktaş ve 199 milyon lira piyasa değeri ile Trabzonspor izledi (www.ntvspor.com.tr, 01 Mayıs 2019). Borsada işlem gören 4 spor şirketinin Mart 2018 kapanış fiyatı, mart ayı değişimi 2017 sonuna göre farkı ve piyasa değerleri şöyledir;

Tablo 13
2018-2017 Piyasa Değişim Değerleri

Şirket	2018 Mart Kapanış Fiyatı (TL)	2018 Mart Aylık Değişim (%)	2017 Sonuna Göre Fark (%)	Piyasa Değeri (TL)
Galatasaray	2.38	18,2	13,4	1.285.200.000
Fenerbahçe	33.82	-6,5	-1,4	980.780.000
Trabzonspor	1.99	-7,4	-9,5	199.000.000
Beşiktaş	3.73	-2,3	-8,8	895.200.000

Kaynak: www.ntv.com.tr.

Spor Toto Süper Lig’de bahis gelirleri içinde en önemli yere sahip gelir İddaa gelirleridir.

27 Kasım 2018 tarihinde bir iddaa ihalesi yapılmış ve ihaleye tek bir şirket olarak giren Turkcell iştirakleri bu ihaleyi 10 yıl boyunca toplam 200 milyar TL gelirle kazanmışlardır. Spor Toto Teşkilatının Başkanı bu ihale sonucuna nihai onay verirse, 14 yıldır Inteltek İddaa ve Spor Toto Örgütü arasındaki evlilik on yıl daha uzatılacaktır. Bu ihale, Türk sporu için bir finansman kaynağı oluşturulması açısından çok önemlidir. Yılda 10 milyar TL satış gelirinden bahsediyoruz. Bu gelirin başta futbol olmak üzere bazı spor kulüplerinde faaliyet gösteren branşlarda, ‘isim hakkı’ adı altında belli miktarda para transferi yapılmaktadır. Spor Toto Teşkilatı 2004’te, bu bahis oyununu kimin oynatacağını belirlemek için 10 yıllığına ilk kez ihaleye

çıkıyordu. İhalede en önemli konu, talipli firmaların Spor Toto Teşkilat Başkanlığı'na toplam hasılat üzerinden iletecekleri komisyon teklifiydi. Yani, en düşük komisyon teklifini veren kazanıyordu. Bu nedenle, 2004 yılında yüzde 16 komisyon teklif eden İnteltek bu ihaleyi kazanmıştı. Sonraki yıllarda bu komisyon önce yüzde 11'e, daha sonra da yüzde 1.4'e indirildi. 2004'te 236 Milyon TL ciro yapan İddaa oyunu, 2006'da ilk kez milyar TL'nin üzerinde bir ciroyla, 1.2 Milyar TL hasılatla kapattı. 2008'de 2.3 Milyar TL hasılatla ulaşan İddaa'nın 2017-18 cirosu 9 Milyar TL'nı geçti. 14 Yılda on milyar TL'na yakın yıllık bir ciroya ulaşabilmek büyük başarı olarak değerlendirilebilir (Akşar, 2019).

2017-2018 Sezonunda Süper Lig kulüplerine 87.9 milyon TL aktarılmıştır. 2017-18 sezonunda Spor Toto Süper Lig'de mücadele eden kulüplerin aldığı isim hakkı bedelleri:

Tablo 14
2017-18 İddia Gelirleri (ilk 4 takım) Paylaşım Tablosu

Takım	Alınan Pay (TL)
Beşiktaş	6.666.000
Başakşehir	6.150.000
Fenerbahçe	5.857.000
Galatasaray	5.559.000

Kaynak: www.sayıstay.gov.tr

İddiaa en temelde futbol üzerine oynanıyorsa da futbol dışında basketbol, voleybol, tenis gibi farklı spor branşlarını da programa dahil edebiliriz. % 80 oranında futbol, %16 oranında da basketbol iddiaanın ana kalemleri olarak görülebilir.

SONUÇ

Çalışmada büyük bir sektör haline gelen futbol endüstrisinden, Spor Toto Süper Lig ve La Liga'nın gelir kalemleri ele alınarak kıyaslama yapılmıştır. Çalışmada verilen bilgilerden yola çıkarak Süper Toto Süper Lig ve La Liga arasında dengesiz bir rekabetin olduğu görülmektedir.

La Liga'da iki büyük takımın -Real Madrid-Barcelona- hem liglerinde hem de UEFA'nın düzenlediği Şampiyonlar Ligi gibi büyük organizasyonlarda iki büyük takımın başı çektiği görülmektedir. Liglere ait bilgiler incelendiğinde futbolcuların elde ettiği gelirler, futbolcu transfer ücretleri, iki lig arasındaki dengesiz rekabeti apaçık ortaya çıkarmaktadır.

İspanya Ligi La Liga'nın Süper Toto Süper Lig'den daha önde olduğu, elde edilen gelirler kıyaslandığında farkın çok olduğu verilen tablolar ve grafiklerle ortaya konulmuştur. Yaptığımız çalışma sonucu La Liga dünyanın en pahalı futbolcusu Messi'yi ve değerli birçok kulübü bünyesinde barındıran büyük başarılarla dünyanın en değerli ligleri arasında yerini almıştır.

Türkiye Spor Toto Süper Lig'e baktığımızda yıllar içerisinde küçümsenmeyecek düzeyde gelişme sağlayan futbolcu transferlerine büyük rakamlarla imza atan lig konumuna gelmiştir. Ancak İspanya Ligi La Liga ile kıyaslandığında UEFA organizasyonları düzeyinde gelişme sağlayamadığı görülmektedir. Şampiyonlar Ligi ve UEFA organizasyonlarında gelişme sağlamaları Spor Toto Süper Lig'in gelişmesine büyük katkılar sağlayacaktır. Büyük futbol havuzundan gelir etmek için pazarlama ağının ve kulüplerin vizyonlarını geliştirilmesi gerekmektedir.

Barcelona, Real Madrid gibi büyük kulüpler sponsorluk anlaşmalarıyla kulüplerine maddi anlamda büyük destek sağlamaktadırlar. Futbol da diğer büyük gelir kalemi maç günü gelirleridir. Futbolun hem maddi hem de manevi kaynağı olan taraftarlar sağlanan maç günü gelirlerinin kaynağı olarak gözlemlenmektedir. Kulüplerin diğer önemli gelir kaynakları ise bahis şirketlerinden elde edilen gelirler ve maç günü gelirleridir.

Futbol seyri İspanya'da Türkiye'dekinden farklı olarak holigan mantığında değildir. İzlenen futbol karşılaştırmalarından yola çıkarak söylenilebilir ki İspanya'da taraftarlar biletlerini kombine alarak sinema seyrederek gibi aileleriyle beraber maçlarını seyretmektedirler. Türkiye'de de yakın zamanda aile olarak

gidilebilecek bir etkinlik halini almaya başlamıştır. Türkiye’de futbol seyircisi bir hafta önce yöneticisini istifa diye bağırarak yuhlarken, bir hafta sonra en büyük başkan bizim başkan sloganlarıyla övgüyle de karşılayabilmektedir.

İspanya Lig’i La Liga ve Türkiye Spor Toto Süper Lig karşılaştırılması yapılmıştır. Spor Toto Süper Lig’in büyük liglerin seviyesine yükselmesi hem spor olarak hem de futbol kültürü olarak gelişimini sağlaması için öncelikli olarak taraftarların bilinçlendirilmesi, sponsor desteklerinin artırılması sağlanmalı, legal bahis şirketlerinin kurulması desteklenmelidir. Spor Toto Süper Lig’in La Liga gibi büyük liglerin seviyesine yükselmesi açıkladığımız birkaç önemli faktörün geliştirilmesi ile kolaylıkla sağlanabilecektir.



KAYNAKÇA

- Akşar, T. (2005). *Endüstriyel futbol*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- Akşar, T. (2019). Turkcell Süper Ligimiz Kaç Para Ediyor?, www.verkaç.org, adresinden 21 Mayıs 2019'da alınmıştır
- Akşar, T. (2007). Futbol Sektörünün Finansal Analizi, www.fesam.org adresinden 21 Mayıs 2019'da alınmıştır
- Akşar, T. (2018). Taraftar Müşteriye mi Dönüşüyor?, www.radyospor.com adresinden 21 Mayıs 2018'da alınmıştır.
- Akşar, T. ve Merih, K. (2006). *Futbol ekonomisi*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- Alavy, K., Gaskell, A., Leach, S., Szymanski, S. (2010). On the edge of your seat: demand for football on television and the uncertainty of outcome hypothesis. *International Journal of Sport Finance*, 5(2), 06-31.
- Alptürk, E. (2009). Futbol Endüstrisi ve Kulüplerin Şirketleşme Gerçeği, http://www.xing.com/net/cem_futbol/genel-199527/futbolendustrisi-ve-kuluplerin-sirketlesme-gercegi_20642108 adresinden 26 Şubat 2019'da alınmıştır.
- Apaydın A.(2000). *Futbola giriş*. Bursa: Akmat Akınoğlu Matbaacılık.
- Arık, M. B. (2003). *Medya çağında futbol ve televizyon arasındaki kaçınılmaz ilişki: top ekranda*. İstanbul: Salyangoz Yayınları.
- Arıpınar, E. (1990). *Türk futbol tarihi*. Cilt-I, İstanbul: Türkiye Futbol Federasyonu Yayınları.
- Authier, C. (2002). *Futbol A.Ş.*, (2. baskı.). İstanbul: Kitap Yayınları.
- Başaran Z. (2004). *Spor bilimlerine giriş*. Taşkiran Y. (editör). İstanbul: Yayıncı Yayınları,
- Boyle, R. and Haynes, R. (2004). *Football in the media age*. London: Routledge.
- Bozköylü, E. (2007). *Dünya'da ve Türkiye'de Futbolun Değişim Süreci, 2002-2005 Verileriyle Türkiye'de Oyuncu Performansı Üzerine İnceleme*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Can, Y., Soyer, F., Güven, H. (2000). Spor hizmetlerinde verimliliği etkileyen faktörlerin değerlendirilmesi. *Spor Psiko-Sosyal Alanlar ve Spor Yönetim Bilimleri Dergisi*, (2), 42-60.
- Cenikli, A., Dalkılıç, M., Yiğit, E., Bozkurt, V. (2017). Modern futbolun tarihi. *Diyalektolog Ulusal Sosyal Bilimler Dergisi*, (14), 53-63.
- Cerrahoğlu, N. (2016). Spor ekonomisi bilim dalının gelişim analizi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14 (2), 309-329.

- Çağlarırnak Uslu, N. (2013). Spor endüstrisinde talep ve arz. *Spor ekonomisi*. (ss. 22-43). Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Deloitte, Para Ligi Raporu (2016). 2016/17 Sezonunda En Büyük Kulüpler İlk 20, <https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/about-deloitte/articles/deloitte-futbol-para-ligi-2018.html> adresinden 20 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- Devecioğlu, S. (2007). Futbol'un Tarihsel Gelişimi, www.fesam.org adresinden 8 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- Devecioğlu, S. (2005). Türkiye'de spor sektörü stratejilerinin geliştirilmesi. *Verimlilik Dergisi*, (2), 117-134.
- Devecioğlu, S. (2007). Futbolun Yasal Evrimi ve Son Değişmeler. Fırat Üniversitesi. http://perweb.firat.edu.tr/personel/yayinlar/fua_9/9_31779.pdf adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- Devecioğlu, S., Çoban, B., Karakaya, E. (2013) Futbol yönetimi ve organizasyonlarının görünümü. *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 4 (11), 37-52.
- Dışişleri Bakanlığı, Türk Ekonomisinin Genel Görünümü, <http://www.mfa.gov.tr/turk-ekonomisindeki-son-gelistmeler.tr.mfa> adresinden 20 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- Dinler, Z. (2013). *Mikro ekonomi*. Bursa: Ekin Kitabevi.
- Dobson, S. ve Goddard, J. (2001). *The economics of football*. Cambridge: Cambridge Üniversitesi.
- Douviis, J. and Billonis, T. (2005). Implications and consequences of the bosman ruling: the case of the greek basketball league. *Spor Hekimliği Dergisi*, 40, 157-164.
- Eğemenoğlu, Y. (2003). Gol atan galip. *Bursa Barosu Dergisi*, (72), 66-71. http://eski.bursabarusu.org.tr/dergi/BARO_72.pdf
- Eğilmez, M. (4 Mart 2017). Son 14 Yılda Türkiye Ekonomisi, <http://www.mahfiegilmez.com/2017/03/son-14-yilda-turkiye-ekonomisi.html> adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- Ekmekçi R. ve Ekmekçi A. (2010).Spor pazarlaması. *Pamukkale Üniversitesi Spor Bilimleri ve Teknolojileri Dergisi*, (1), 23-29.
- Erdemli A. (1996). *İnsan, spor ve olimpizm spor felsefesi yazıları*. İstanbul: Sarmal Yayınevi.
- Eurosport Türkiye (29 Aralık 2016). İspanya Ligi 2015-2016 La Liga'nın En Masraflı Takımı, https://tr.eurosport.com/futbol/ispanya-ligi/2015-2016/la-liga-nin-en-masraflı-takimi-barcelona_sto5995182/story.shtml adresinden 20 Mayıs 2019'da alınmıştır.

Fanatik Gazetesi (4 Ocak 2017) 2016-2017 Sezonu Spor Toto Süper Lig En Çok Maaş Alan Futbolcular, <https://www.fanatik.com.tr/2016-2017-sezonu-spor-toto-super-lig-en-cok-maas-alan-futbolcular-haber-fotograf-1270388> adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.

Fenn, D. (2007). *Sport-market review* (11.baskı). Middlesex: Key Note.

FIFA World Cup Russia, (2018). Dünya Kupasına Katılan Ülkeler ve Tanıtımları, <https://www.frmtr.com/futbol/7259251-fifa-russia-2018-dunya-kupasina-katilan-32-ulkeyi-taniyoruz-ulke-tanitimi.html> adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.

FIFA. (2019). FIFA Resmi Web Sitesi. <http://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/history/fifa-takes-shape.html> adresinden 21 Mayıs 2019'da alınmıştır.

Football Spanish www.marca.com adresinden 10 Mayıs 2019'da alınmıştır.

Futbolun tarihi <https://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/the-game/global-growth.html> adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.

Gardiner, S. Welch, R. (2007). The contractual dynamics of team stability versus player mobility: who rules 'the beautiful game'?. *Entertainment and Sports Law Journal*, 5, 1-14. http://go.warwick.ac.uk/eslj/issues/volume5/number1/gardiner_welch

Görgülü, A. (2017). Alman Altyapısının Sürdürülebilir Başarısı, <https://scoutium.com/blog/alman-altyapisinin-surdurulebilir-basarisi/> adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.

Güreş, T. (2006). *Futbol Ekonomisinde Naklen Yayın Gelirlerinin Bölüşümünün Analizi*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Hürriyet Gazetesi (17 Mayıs 2018). Cimbom para bastı! Çılgın gelir. <http://www.hurriyet.com.tr/sporarena/galeri-cimbom-para-basti-cilgin-gelir-40840251> adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.

Hürriyet Gazetesi (18 Ocak 2017). '4 büyükler' transferde para saçtı! <http://www.hurriyet.com.tr/4-buyukler-transferde-para-sacti-> adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.

İnan, N. (2003). *Popüler Kültür Ekseninde Futbol: Türkiye'de Televizyon Reklamlarındaki Futbolcu Kimliklerinin Sunumu*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

iyiortagololur.blogspot.com adresinden 10 Mayıs 2019'da alınmıştır.

Karagöz, H.D.H. (2006). *Avrupa Futbolu ve Sponsorluk*, Konya: Araştırma Raporu Ekonomik Araştırmalar ve Proje Müdürlüğü, Mayıs.

Karahuseyinoğlu, M. F. (2007). *Küreselleşme ve Geleneksel Türk Sporları*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Katırcı, H. (2010). *Spor pazarlaması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Katırcı, H. (2013). Spor endüstrisi ve ekonomisi. *Spor ekonomisi*. (ss. 2-21). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayıncılık.
- Kırık, A. M. ve Metin, K. (2018). Taraftar-futbolcu etkileşimi bağlamında sosyal medyanın rolü ve önemi: Galatasaray spor kulübü örneği. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (21), 439-455.
- Kulübünde Uygulamalı Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi
- Kuper, S., Szymanski, S. (2010). *Futbolun şifreleri*. İstanbul: İthaki Yayınları.
- Kuşat, N. (2015). Ekonomik kalkınmanın sürdürülebilirliğinde liberal dış ticaret: 1980 sonrası Türkiye örneği. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 14 (1), 39-64.
- Leeke, M. (2003). *Current issues in football*. London: House of Commons Library.
- Li, M., Hofacre, S., Mahony, D. (2001). *Economics of sport*. Morgantown: Fitness Information Inc.
- Macdonald T. (2002). *The world of encyclopedia of soccer*. Lorenz Books.
- Meek, A. (1997). An estimate of the size and supported economic activity of the sport industry in the united states. *Sport Marketing Quarterly*, 26 (2), 15-22.
- Merih, K. (2008). Futbolu'nun Avrupalılaştırılması: Bomsan Uygulamaları, www.fesam.org adresinden 20 Mayıs 2019'da alınmıştır
- Ness, U., Kadiyala, V., Catrakilis, N., Miller, J. and Seif, B. (2013). El Clásico as Spanish History, <https://sites.duke.edu/wcwp/research-projects/spain/> adresinden 10 Nisan 2019'da alınmıştır.
- OECD Economic Survey (2018). Overview, Spain November. https://issuu.com/oecd_publishing/docs/oecd_economic_survey_spain_overview/1?ff&e=3055080/69332767 adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- Parasız, İ. (2008). *Mikro ekonomi*. Bursa: Ezgi Kitapevi
- Pitts, B. G., Fielding, L. W., Miller, K. L. (1994). Industry segmentation theory and the sport industry: developing a sport industry segment model. *Sport Marketing Quarterly*. 3 (1), 14-26.
- San H. (1990). Bilimsel Sporun Anlamı ve Tarihi. *Spor Bilimleri I. Ulusal Sempozyumu Bildirileri*, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Spor Toto Katkıları, www.sportoto.gov.tr/icerik.php?id=16 adresinden 21 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- Sporekonomi.blogspot.com adresinden 10 Mayıs 2019'da alınmıştır.

- Suiçmez, M. (2018).Oyun olmaktan çıkarak endüstrileşen futbolun televizyonla ilişkisi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (75), 551-559.
- Sunay H. (2003). Türk spor politikasına analitik bir bakış. *Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu*, 1 (1), 39-42.
- Şahin, M.Y. ve Tunçkol, H. M. (2010).İşçi hareketlerinin futbolun tarihsel gelişim sürecine etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi (TSA)*, (1), 219-236.
- Şanal, A. (2019). Avrupa'daki Yayın Hakları ve Türkiye'deki Model, <http://www.futbolekonomi.com/index.php/haberler-makaleler/genel/122-tugrul-aksar/812-avrupada-naklen-yayin-gelrlernn-daitim-modeller.html> adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- Talimciler A. (2008). Futbol değil iş: endüstriyel futbol. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 26, 89-114.
- Talimciler, A. (2003). *Türkiye'de futbol fanatizmi ve medya ilişkisi*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Talimciler, A. (2008). Futbol değil iş: endüstriyel futbol. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 26, 89-114.
- Taş, D. (2005). Kupalar, ekonomileri büyütüyor. *Business*, (87).
- TFF (Türkiye Futbol Federasyonu) (2014).UEFA'ya Bağlı Ülkelerin Seyirci ve Bilet Ortalamaları. <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=297> adresinden 10 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- TRT Spor, İşte Süper Lig'in "en değerli" takımı, <https://www.trtspor.com.tr/haber/futbol/spor-toto-super-lig/iste-super-ligin-en-degerli-takimi-165851.html> adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- Türe, H. Ö. (2018). *Profesyonel Futbolcu Sözleşmesi*, Yüksek Lisans Tezi, İzmir Ekonomi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Ubay, B. (2014). İspanya gelir vergisi sistem. *Vergi Raporu Makaleler*, (173), 117-128.
- UEFA Resmi İnternet Sitesi. (2019). UEFA Hakkında. <http://www.uefa.com> adresinden 20 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- Ülgen, G. (2014). *Mikro iktisat*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Wahl, A. (2005). *Ayaktopu: futbolun öyküsü*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Williams, J., Neatrou, S. (2002). The 'New' Football Economics, <http://www.le.ac.uk/footballresearch/resources/factsheets/fs10.html> adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- www.anaspor.com adresinden 10 Mayıs 2019'da alınmıştır.

www.futbolunfinansı.com adresinden 10 Mayıs 2019'da alınmıştır.

www.ntv.spor.com.tr adresinden 10 Mayıs 2019'da alınmıştır.

www.sayıştay.gov.tr adresinden 15 Mayıs 2019'da alınmıştır.

www.transfermark.com adresinden 10 Mayıs 2019'da alınmıştır.

Yavaş, Ö. (2004). *Sporun Ekonomi İçindeki Yeri ve Spor Pazarlama: Üç Büyük Spor*

Yavaş, Ö. (2015). *Sporun Ekonomi İçindeki Yeri Ve Spor Pazarlama: Üç Büyük Spor Kulübünde Uygulamalı Bir Araştırma*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Yergüz İ. (2007). *Futbol ve küreselleşme*. İstanbul: NTV Yayınları.

Yetim AA. (2005). *Sosyoloji ve spor*. İstanbul, Morpa Kültür Yayınları.

Yiğit, Ç. (2004) Türk Futbolu'nun Başlangıcı ve Bugününe Kadarki Süreci Mercek Altında, <http://futbol.turksportal.net/makale/futbol/45> adresinden 15 Nisan 2019'da alınmıştır.

Zorba E., İkizler H. C., Tekin, A. (2005) *Herkes için spor*. İstanbul, Morpa Kültür Yayınları.

4 Büyüklerin Forma Göğüs Sponsorlukları
<https://www.90min.com/tr/posts/6337943-dort-buyuklerin-forma-gogus-sponsorluklari-sezon-sonunda-bitiyor> adresinden 10 Mayıs 2019'da alınmıştır.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı : Fatma DEMİR
Doğum Yeri ve Tarihi : Akkışla 15\05\1988
Medeni Hali : Evli
İletişim Bilgileri : 5427871691

EĞİTİM

Lise, 2003-2005 :75.Yıl Cumhuriyet Lisesi
Üniversite, 2006-2010 :Niğde Üniversitesi
Yüksek Lisans, 2011-2019 :Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi

İŞ DENEYİMİ :

Devam Etmekte). :Şok Marketler Limited Şirket (Halen

YABANCI DİL

İngilizce :Orta Düzey

