

## GAZETE PİYASASI FİNANSMAN YAPISI

**Tuğba Aydoğın\***

### ÖZET

Medya piyasasının homojen malların üretildiği tam rekabet piyasasını oluşturmadığı bilinmektedir. Medya piyasasında birbiri yerine ikame edilebilirliği olsa da farklı ihtiyaç ve isteklere yönelik mal ve hizmet sunmakta ve dolayısıyla kendi ürünlerini tercih eden bir izleyici ve okur kitlesine sahip olmaktadır. Bu durum piyasa aktörlerini süreklilik kazanmak adına ürünlerini yenileme, farklılaştırma yoluna gitmeye; reklam ve promosyon gibi faaliyetlere yönelmektedir.

Birbirlerinden editoryal karakterlerine dayanan farklılıkları tüketiciler üzerinde aşılmaz monopolistik bir güç oluşturmamaktadır. Bazı gazetelerin haber içerikleri, analizleri okuyucusu için değerli ve önemlidir ya da ideolojik açıdan belli eğilimler çerçevesinden yayınlanmakta olmaları nedeniyle okuyucu kitleleri tarafından takip edilmektedir (Doyle, 2008: 129). Türkiye’de monopolcü rekabet piyasası özellikleri taşıdığı belirtilen *Radikal*, *Cumhuriyet* ya da *Zaman* gazeteleri bu tip gazetelere örnek gösterilebilmektedir.

Makalenin amacı gazete piyasasının ürün özelliklerinden hareketle piyasa yapısını incelemek, içerdiği farklı piyasa özelliklerine vurgu yapmak, gazetelerin finansman farklılıklarına değinmek ve buradan hareketle piyasanın işleyişini açıklamaktır. Geleneksel olarak yazılı basın medya piyasası içinde radyo ve televizyonun yanında en önemli mecralardan biridir. Elektronik medyanın gelişimi ile değişen gazete endüstrisi sürekliliğini her ticari sektörde olduğu gibi ürünlerinin tüketiminden sağlamaktadır. Ancak bu ürünler, üretimi ve tüketimi, özgünlüğü gereği farklılıklara neden olmaktadır. Medya endüstrisi, daha küçük çapta gazete endüstrisi ekonominin diğer sektörlerinden daha farklı bir yapıya ve işleyişe sahiptir.

**Anahtar Kelimeler:** gazete endüstrisi, finansal yapı, hürriyet gazetesi

**JEL Kodları:** L8, L82

---

\*KTÜ İletişim Fak. Gazetecilik Bölümü

## FINANCING STRUCTURE OF NEWSPAPER MARKET

### ABSTRACT

Although media are placed in different market structures depending on their nature, it is not easy to determine this structure. The conditions requiring for full categorization may both vary according to countries and regions and they are affected by the nature of competition, existing institutional structures, technological developments and company decisions.

It is known that media market does not compose fully competitive market where homogenous commodities are produced. Media market offers goods and services for different needs and demands though they may be substituted with one another and consequently has an audience and reader mass preferring their products. This situation directs market actors to choose to renew and differentiate their products for gaining continuity and to activities including advertisement and promotion.

The fact that the obstacles before the entrance of media market are high is caused by characteristics that determine market structure. Both the fact that first copy costs, among typical characteristics of press industry are high and rapid fall of those costs in later stages due to the saving provided by the existence of scale economies and circulation spiral valid for the media market coming into the agenda are elements composing main entrance obstacle. Big newspaper having circulation spiral harden the power they have in the market by appearing more attractive to the readers, the chance of small newspapers for surviving in the market disappears. The 'S shaped life curve' of the media composed of four stages is another explanation for product development of the media. Birth (poor sales), adolescence (exponential state with continuous and high sales), maturity (fall of distribution rate)-old age (stagnation in sales) and death (fall or complete cease of sale). While the price effect plays role in launching distribution, fall in demand is rather the consequence of cultural behaviors. For this reason media sale curve may be risen by preparing strategy of restarting or performing renewal (Desmoulin, 1993: 16, 17).

Due to the fact that communication sector have scale economy characteristics, the concept of natural monopoly is included in researches related to communication. Characteristic of depth scale is in question for the media sector in addition to scale economy. The concept of depth scale represents that saving is gained due to diversification of outcomes because in the case costs are shared existence of a single company rather than separate companies providing service increases efficiency (Geray, 2005: 161). This situation which we may define as scope economies as well, enables any content produced for any media to be used in different sub-markets in the sector. It represents the case that an interview may be published or broadcasted in a newspaper, radio or television. For this reason operating in more than one segment in the sector is a strategy that reduces average production costs. And the concept of synergy which the trend of becoming holding is based upon relies on this view as well. Vertical intensification which represents collection of activities including content, press, distribution etc. in the media sector under the same roof reduces costs and is preferred.

Another significant characteristic of media market where mutual dependency is high is product diversification. When press is in question the activities for product

diversification vary. Different applications may be used in the times of making newspapers available for readers, the contents may be prepared by adopting different mottos suitable for certain ideologies, they may have formal differences including page layout, headline or press technique or choose applications that could provide quality diversification including giving more correct news, peculiarity of articles or news, share allocated for ads. However the size of this differentiation is restricted to some degree to the concern of losing the identity of the newspaper and the desire to remain as substitution product.

The assumption of the neo-classical approach that competition arises in the price due to each good and service having many purchasers and sellers and the intervention of any actor cannot be in question in price oriented market does not realize in the media market in this context.

In the case the costs are low and the sales figures and product price is high circulation revenue increases in the media sector. Pricing policy of the media market is determined by observing market price as required by its oligopolistic structure. Furthermore determining nature of revenue expectation of newspapers and utility expectation of the advertiser is in question. Although high price increases sales revenues in the sector for newspapers, this may cause decrease in circulations. And depending on this advertisement revenues decrease as well. Although low circulation decreases the demand of advertisers it may cause decrease in circulation as well since it may affect the interest of the reader in the newspaper. On this basis, it is found out that price competition in the sector realize more often in the case that prices are low. The policy of increasing revenue by increasing circulation through low prices and making use of circulation spiral is generally implemented by companies with competition superiority particularly in terms of production cost and distribution.

Whether the price elasticity of demand in the media market is high or low vary among newspaper. Newspapers are not fully homogeneous products. There are differences based on editorial characters. But those differences do not led to impassable monopolistic power on the consumers. Additionally the purchasing habits of consumers named as brand loyalty vary. It is found out that the demand elasticity of newspapers having high amount of consumer income in the market namely the demand is rigid. Under these conditions consumer surplus indicates the difference between the price agreed to be paid for the product and the price to be paid for the product in the market. This difference is high for some newspapers because the news contents and analyses of those newspapers are valuable and important for their readers or followed by mass readers since they are published under certain tendencies in ideological terms (Doyle, 2008: 129). The newspapers of *Radikal*, *Cumhuriyet* or *Zaman* specified to have characteristics of monopolistic competitive market in Turkey may be given as an example for this sort of newspapers.

Picard determined in his study where he categorized media market that the press sector is placed between oligopolistic and monopolistic markets. In the study the newspaper industry is discussed from two directions within oligopolistic structure. When the monopolistic companies gain profit over the expected profit margin, in order to keep

those gains continuous, it struggles in fields of production with all aspects including price, product diversification, quality, distribution and promotion of products. Verbal contracts may also be entered as a result of recognition of share right in the market by the companies for each other. The significant point here is not to missile about the price (Picard, 1989: 32,33; Litman, 2006: 32).

The purpose of the essay is to examine the market structure on the basis of product characteristics of newspaper market, to make emphasis on different market characteristics that it contains, to mention about financing differences of newspapers and explained the operation of market on these bases.

Traditionally written press is one of the most important segments within the media market in addition to radio and television. Newspaper industry changing in line with the development of electronic media provides its continuity from the consumption of products as it is the case for all commercial sectors. However those products cause differences due to their production and consumption and peculiarity. Media industry and more particularly newspaper industry have a structure and process different from the other sectors of the economy.

**Keywords:** the newspaper industry, financial structure, hurriyet newspaper

**JEL Kodları:** L8, L82

## GİRİŞ

Birincil piyasaya ait haber, medyanın toplumsal görevlerini, işlevlerini temsil etmekte asıl var olma amacını, sebebini oluşturmaktadır. Ancak medyanın gelişim çizgisi, gelişen teknoloji sonucu, yüksek sermaye gerekliliği ve gerçekleşen yüksek maliyetlerle şekillenmektedir. Bu durumda piyasada varlığını korumak amacıyla ikincil ürün öne çıkmaktadır.

Medya piyasasında bu gereklilikler doğrultusunda hareket eden sermaye için tirajlarına, reytinglerine bağlı olarak değişen reklam gelirleri, piyasada sadece haber ürünü ile devamlılığını sağlayamadığı durumdan yüksek karları elde ettiği duruma taşıdığı için büyük önem taşımaktadır.

Artan karlarla doğru orantılı olarak özette de belirtildiği gibi piyasaya giriş engelleri de yükselmektedir. Bu doğrultuda gazete endüstrisi oligopolistik piyasa yapısı göstermektedir. Ancak çalışmada ayrıntılı değinileceği gibi yüksek reklam payı bulunmayan gazetelerin de piyasada birincil ürünleri olan haberin etkisi ile varlıklarını koruyabildikleri görülmektedir. Oluşan dual yapı çalışmada farklı yapıları temsil eden örnekler olarak Hürriyet ve Cumhuriyet gazeteleri üzerinden

incelenmektedir. Endüstrinin taşıdığı sosyal ve toplumsal önem göz önünde tutulduğunda piyasa yapısının var olan durumunun ve genel eğiliminin incelenmesi önem taşımaktadır. Bu doğrultuda endüstrinin ürünleri incelenmekte, birbirleriyle ilişkileri belirlenmekte ve piyasanın yapısı yukarıda da belirtildiği gibi örnek olarak ele alınan gazetelerin finansmanlarına bağlı olarak incelenmekte, ayırt edici özellikleri, farklılıkları ortaya konmaktadır.

### **Gazete Endüstrisi Ürünleri: Haber-Reklam**

Gazete endüstrisinin gelir kaynakları, faaliyet dışı gelirleri dışında, gelir kaynakları tiraj/satış ve reklam gelirlerinden kaynaklanmaktadır. Çünkü medya piyasası için de geçerli olan, dual yapı, gazete endüstrisi içinde iki ürünün varlığını temsil etmektedir. Gazetelerin satışa sunduğu ürünlerin biri haber, diğeri reklamdır. Gazeteci ve editörler tarafından üretilen gazete içerikleri okuyucuyu etkilemeyi amaçlamaktadır. Asıl ürün olarak okuyucuya ulaşmak hem ücretlenmekte hem de reklamcılara satılmaktadır (Picard, 1989).

Ürün olarak haber tanımlanmaya çalışılsa da haber tanımı üzerinde bir görüş birliği olduğunu söylemek güçtür. Yapılan tanımlamalar haberin belli özelliklerini ön plana çıkarmakta, vurgulamakta ama her yönünü kapsamamaktadır. Bir olay, sorun ya da fikir, haberin hammaddesini oluşturmaktadır. Özetleme veya hikaye etme işlemleri ile hammaddeler kullanılarak haber yapılmaktadır (Tokgöz, 2003: 192). Kamunun bilme hakkı'ndan hareketle, tüm gazetecilik faaliyetlerini yönlendiren destekleyen bir işlevi yerine getirmektedir.

Gazete haberi ürün olarak ele alındığında, içeriği hazırlayan gazeteci ya da editörler satıcı konumunda görülmektedir. Geniş bir okuyucu kitlesinin düzenli olarak başvurduğu dolayısıyla gazetecilik içeriklerinin doğrudan okuyucu tercihlerine uygun olarak düzenleyerek varlığını sürdürdüğü iddiası savunulmaktadır (Doyle, 2008: 126).

Gazeteler için maliyetleri karşılamanın yolunun haberinin okuyucuya ulaşması ile elde edeceği satış gelirlerini artırmak olması gerekir. Tiraj gelirlerinin artışı geliri artırmakla birlikte reklam veren kesimin yüksek tirajlı yayınları tercih etmesine de neden olmakla birlikte reklam gelirini de yukarıda belirtildiği gibi belirlemektedir.

Birincil piyasada yani ürünün haber olduğu piyasada kardan bağımsız olarak maliyetlerin altında çalışılması, reklam etkisine dayanmaktadır. Sadece birincil piyasa düşünüldüğünde marjinal maliyetlerin, marjinal gelirlerinden büyük olması sebebiyle ikincil piyasadan sağladıkları gelir doğrultusunda sürekliliklerini sağlayabilmekte, faaliyetlerine devam etmektedirler. Aynı zamanda gazete tirajlarının da reklam gelirleri üzerindeki etkisi nedeniyle iki piyasanın birbirine olan bağımlılığı belirtilmelidir. Tiraj spirali teorisi ile de açıklanan bu duruma göre; iki rakip gazeteden tirajı büyük olan daha fazla reklam ve daha fazla okuyucu elde ederek reklamcılarının dikkatini yine daha fazla çekmektedir.

Tiraj spirali teorisi, reklam paylarındaki artış oranının, tiraj seviyesindeki artış oranından daha hızlı bir artış eğiliminde olmasını ifade etmektedir. Bu nedenle gazeteler arasında tiraj farkları az oranda gerçekleşse de tiraja bağlı olarak beliren reklam paylarının farklılığı çok daha fazla gerçekleşebilmektedir. Türkiye için de aynı eğilimin geçerliliği söz konusudur. Bu çalışmada incelenen gazeteler bazında bu sarmal görülmektedir.

Gazetenin bir seferde basılan nüshalarının satılan ve ücreti alınan sayılarının toplamı olarak tanımlanan tirajları belirleyen çeşitli faktörler vardır. Bunların başında kişi başına düşen milli gelir, gelir dağılımı, nüfusun dağılımı, fiyat artışları, okuma yazma oranı, eğitim düzeyi, dağıtım uygulamaları, gazete içerikleri, promosyon vb. gelmektedir.

Diğer taraftan her medyanın kendine özgü özellikleri olması yanı sıra temelde bilgi araçlarının içeriği çabuk kavranılması ve yayılması gereği sebebiyle değerini çabuk kaybetmektedir. Yaşam süresi radyo haberinden, yazılı basına geçerken uzamakta; günlük gazetenin ticari değeri, haftalık bir yayın organı ile kıyaslandığında kısa olmaktadır. Medyaların ekonomisini bu kısa yaşam süresi belirlemektedir. Haber ürününün dayanıksız olma özelliği, haber ürününün değerinin geçici olmasına, üretim ve dağıtım üzerinde büyük zaman baskısı yaratmasına neden olmaktadır.

Tiraj-reklam ilişkisinin gazetelerin sermayenin karını gözetken işleyişi doğrultusunda, piyasa koşullarında reklam ve haber arasındaki sınırların kalkması, haber ve reklamın birbirleri içine girmesi yeni etik problemlere sebep olması açısından önemlidir.

Tolungüç, reklamı, “çeşitli mal ve hizmetlerin tanıtımına yönelik olarak, kitle iletişim araçlarından satın alınan yüzey ya da sürelerde, belirli bir markanın imzasıyla yapılan çalışmalar” olarak tanımlamaktadır (1999).

Gazeteler, tüm dünyada reklamcılar tarafından tercih edilen en eski ve önemini koruyan kitle iletişim araçlarından biridir. Diğer kitle iletişim araçları ile kıyaslandığında gazetelerin bir reklam medyası olarak çeşitli avantajları bulunmaktadır. Bunlardan biri, gazetelerin coğrafi olarak sınırlandırmayı mümkün kılmasıdır. Sınırlı bir bölgenin seçildiği durumda yerel gazeteler ya da gazetelerin yerel ekleri seçilebilirken, tüm ülkenin seçildiği durumda ise ulusal gazetelerin sayfalarında yüzey satın alınabilmektedir.

Diğer basılı reklam medyasıyla kıyaslandığında, yayınlanış sıklığı nedeniyle okuyucularına daha sık ulaşmaktadır. Ayrıca gazetelerde yayınlanması için hazırlanan reklamların diğer medyalarda yer alan reklamlarla kıyaslandığında değiştirilmesi ve çeşitlenmesi daha kolay olmaktadır. Reklamlar için yayın planı oluşturmak gazeteler söz konusu olduğunda daha kolay gerçekleşmektedir. Gazetelerde reklamlar için var olan tek sınırlama satılacak yüzeyin tükenmesidir ki bu sınır da gazetelerin sayfa sayılarını arttırarak aşılabilmektedir. Gazetelerde yer alan ilan ve reklamların maliyetleri de diğer medyalar için hazırlananlarla kıyaslandığında daha düşüktür. Bununla birlikte reklamlarla ilgili bölümlerin okuyucu tarafından kesilerek saklanması, sonrasında da referans olarak kullanımını sağlaması söz konusudur (Tolungüç, 1999: 125, 126). Bu nedenle reklam piyasası için gazeteler önemli bir mecra iken gazeteler için reklam piyasası da önemli bir kaynağı temsil etmektedir. Gazete endüstrisinde, reklam ve tiraj gelirleri karşılaştırıldığında gazeteler arasında farklılıklar görülmektedir. Bunun en uç örneğini ücretsiz günlük gazeteler vermektedir. Sadece reklam gelirleri ile maliyetlerini karşılayan ve karını tiraj geliri elde etmeden sağlayan gazetelere, Metro gibi geniş bir coğrafyada yayınlanan ve ücretsiz olarak sunulan günlük gazeteler örnek teşkil etmektedir (Brown-Humes, 2000). Ancak genelde en büyük-yaygın gazeteler reklam ve tiraj geliri birleşiminden faydalanmaktadır. Gazetelerin farklı sosyo-ekonomik sınıflara ait okuyucu kitlesi bu gelirin anahtar sağlayıcısıdır. Reklam ve tiraj gelirleri arasındaki farklılıklar gazeteler arasında okuyucu kitlesine ve piyasadaki pozisyonuna bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir.

Doyle, İngiltere'deki ulusal gazete endüstrisini iki farklı gruba ayırarak piyasa değerlendirmesini yapmaktadır. İlki yüksek sosyo-ekonomik bir gruba yönelik başka bir ifade ile nitelikli gazeteler; diğeri ise kitle piyasasına yönelik ya da popüler olarak nitelendirilebileceğimiz gazetelerdir. Doyle, nitelikli gazetelerin amacının nüfusun sosyo-ekonomik açıdan yüksek kesiminin gelirinin büyük kısmını, reklamlar ile rakip popüler tabloid gazetelere karşı elde etmek olduğunu belirtmektedir (2008: 120, 121).

### **İkili Ürün Yapısı Sonucu Gazete Endüstrisi ve Endüstrideki Farklı Yapılar**

Medya piyasasında üretim için gerekli yatırım giderlerinin yüksek oluşu, sermaye yoğun nitelik taşıması piyasaya girişi zorlaştırmaktadır. İlave kopya maliyetlerinin marjinal maliyetinin düşüklüğü ise piyasada üretici olan firmaların etkinliğini artırmakta, piyasaya yeni girmeye çalışan firmalara karşı güçlü olmalarını sağlamaktadır (Desmoulins, 1993: 20; Söylemez, 1998: 22, 23).

Gazete endüstrisi ilk kopya maliyetlerinin yüksekliği ve düşük marjinal maliyetlerin gerçekleşmesi sonucu ölçek ekonomilerinin varlığı ile karakterize edilmektedir. Bu koşullar altında 18.yüzyıl başlarından itibaren basında mülkiyetin yoğunlaşmasına yönelik baskılar piyasa paylaşımında dengesizlikleri temsil etmiştir. Bu nedenle medya piyasası için oligopolistik eğilim sektörün ekonomik karakterini yansıtmaktadır. Doyle, yayıncılıkta ölçek ekonomilerinin yaygın geçerliliğini, diğer her şey eşitken endüstrinin doğal bir şekilde oligopol ya da monopol piyasa yapısına çekilmesi olarak yorumlamaktadır (2008: 123, 126).

Medya ürünleri çoğaltılabilen prototiplerdir. Örneğin gazete sayfasının şekli aynı olsa da içerik sürekli değişim içindedir. Bir prototip tasarısı, çoğaltma ya da dağıtımın sağladığı ölçü ekonomilerine nazaran daha maliyetlidir. Bu tasarının hazırlığının kısa sürede değerlendirme zorunluluğu da sağladığı karın yüksek olmasını engellemektedir. Teknolojinin gelişimi sektörde bu zorluklara çözüm olmakla birlikte büyük yatırımlar gerektirmektedir (Desmoulins, 1993: 20).

Yapılan bazı ampirik çalışmalarda, bu özelliklere sahip gazete endüstrisinde, marka bağımlılığı olarak nitelendirilebileceğimiz belirli, sabit okuyucu kitlesinin varlığı söz konusudur. Ancak kitlenin boyutu bir



gazeteden diğerine farklılık gösterebilmektedir. Bazı durumlarda okuyucular fiyat değişikliklerine karşı seçim alışkanlıklarını değiştirmemektedir. İçerik değişimlerinin ki bu ikame gazetelere karşı seçilmek için yapılmaktadır, bazı gazetelere talebin diğerlerine göre daha esnek olduğunu göstermektedir. Piyasa fiyatı ile piyasadaki maksimum fiyat arasındaki fark, okuyucu talebini değiştirmemektedir. Okuyucu her düzey ödemeye hazırdır, bu çeşit gazetelerin haber içerikleri, yazarları ya da analizleri bu gazeteleri diğerlerinden ayırmakta, farklı kılmakta ve okuyucuları tarafından değerli görülmektedir (Doyle, 2008: 129). Türkiye’de Radikal, Zaman, Cumhuriyet gibi gazeteler bu nitelikteki gazetelere örnek teşkil etmektedir. Bu şekilde piyasa davranışları gözönüne alındığında monopolcü rekabet piyasası özelliklerini yansıtmaktadırlar.

Medya piyasasının genel anlamda yukarıda bahsettiğimiz özelliklerinden hareketle oligopolistik piyasa yapısına sahip olduğu bilinmektedir. Yoğunlaşma eğiliminin de yüksek oranda gerçekleştiği piyasada varlık sürdürebilmek yeni aktörler için zor, diğerleri içinse ciddi finansal yönetim gerektirmektedir. Ancak bu genel görünümün yanı sıra yukarıda değindiğimiz gazeteler arasındaki farklılıklardan hareketle piyasanın oligopolistik yapısı içinde monopolcü rekabet piyasası özelliklerinin de görüldüğü belirtilmelidir.

Bu çalışmada Türkiye’de farklı piyasa özelliklerini yansıtan iki gazetenin gelir kaynakları üzerinden inceleme yapılarak gazete yapılarının, finansmanı ile olan karşılıklı etkileşimi ortaya konmaktadır.

Oligopolistik piyasa yapısına dahil olan, büyük bir medya kuruluşu bünyesindeki bir gazetenin finansmanı ile monopolcü rekabet piyasası özelliği gösteren, piyasada bağımsız tek bir gazetenin finansmanı birbirinden farklıdır. Medya holdinglerinden bağımsız yayınlanan monopolcü rekabet piyasası özellikleri gösteren gazetenin piyasadaki diğer aktörlerden farkı ideolojik duruşları ve bu doğrultudaki yayınları, yayın içerikleri ile sahip oldukları belirli okuyucu kitesidir. Bir ticari teşebbüs olarak piyasada varlıklarını koruyabilmeleri gelir kaynaklarının sürekliliğine ve boyutuna bağlıdır. Bu yapının incelenmesi ve iki farklı piyasanın özelliklerini yansıtan gazetelerin karşılaştırılması tüm piyasanın işleyişinin anlaşılmasında ve yazılı basının özellikle gazetelerin geleceğine yönelik tartışmalara yön verebilecek verileri sağlaması açısından önemlidir.

Günümüzde büyük medya holdinglerine dahil olan gazeteler piyasadaki yoğunlaşma şekillerine bağlı olarak yayın sürekliliklerini tiraj gelirlerinden bağımsız sürdürülebilme özelliğiyle bu büyük kuruluşların reklam pastasından aldıkları payın yayınlarına yansımaları ile yani reklam gelirlerinin yüksekliği sayesinde tiraj kaygısını diğer küçük ölçekli gazetelere nazaran daha az hissetmektedir. Ancak belirtilmesi gerekir ki yine de tiraj spirali etkisi ile bu kaygı tam olarak ortadan kalkmamaktadır.

Medyanın finansmanında birincil üründen kaynaklanan tiraj gelirinin zamanla azalması ve ikincil ürün olan reklamdaki elde edilen gelirin önem kazanması, piyasaya giriş engellerini arttıran yoğunlaşma eğilimini tetikleyen bir süreçtir. Bu doğrultuda çalışmada yukarıda belirtildiği gibi farklı piyasa yapısı özellikleri taşıyan iki gazete ele alınarak piyasanın oligopolistik yapısını koruyan, yoğunlaşma eğilimini tetikleyen işleyişi verilerle incelenmektedir.

Çalışmada oligopol piyasa özelliği gösteren *Hürriyet* gazetesi ve monopolcü rekabet piyasa özelliği taşıyan *Cumhuriyet* gazetesi örnek gazeteler olarak seçilmekte, bu gazetelerin gelir kaynakları dağılımı incelenmekte ve karşılaştırma yapılmaktadır.

### **Hürriyet Gazetesi Gelir Kaynakları**

*Hürriyet* gazetesi Türkiye’de yüksek tirajlı, gazete reklam pazarında en büyük paya sahip gazetedir. Aşağıda yer alan tablolardan da anlaşıldığı üzere büyük bir sermaye ağının içinde faaliyet göstermektedir. Medya piyasasında sözü edilen yoğunlaşma eğilimine örnek gösterilebilen yapı içinde *Hürriyet* Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. bağlı olduğu ortaklar ve iştiraklerle de medya piyasasının genel görünümünü temsil edecek bir örnektir.

Hissedarların yapısı Tablo 1’de belirtilmiştir:

**Tablo 1 Sermaye Ortaklık Yapısı**

	<b>30 Eylül 2011</b>	<b>Pay (%)</b>	<b>31 Aralık 2010</b>	<b>Pay (%)</b>
Doğan Yayın Holding A.Ş.	367.416.194	66,56	367.415.960	66,56
Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.	61.200.274	11,09	61.200.274	21,09
Halka arz edilen (diğer)	86.365	0,01	87.832	0,01
İMKB’de işlem gören kısım	123.297.167	22,34	123.295.934	22,34
<b>Toplam</b>	<b>552.000.000</b>	<b>100,00</b>	<b>460.000.000</b>	<b>100,00</b>

**Kaynak:** Hürriyet, 2011, Ortaklık Yapısına İlişkin Bilgi

31 Aralık 2009 tarihi itibariyle, ana ortak Doğan Yayın Holding’in toplam sermayedeki %66,56’lık payı (2008: %66,44) ve nihai ana ortak Doğan Holding’in %11,09’lık payı (2008: 5,20) halka arz edilen hisselerdendir.

Hürriyet gazetesinin piyasadaki sürekliliğini sağlayan gelir akışının incelenmesi bu sermaye ağı içinde önemlidir. Bu nedenle *Hürriyet* gazetesinin 2004-2011 yıllarına ait gelir tablosu ele alınmaktadır. Tablo 2’de *Hürriyet* gazetesinin her yıla ait toplam geliri içinde yer alan reklam, baskı, tiraj ve diğer gelir miktarı ayrıca gösterilmektedir. Tablo 3’de ise bu dağılımın yüzde payları verilmektedir. Tablolar oluşturulurken; 2004, 2005, 2006 yılları reklam geliri faaliyet raporlarında milyon ABD doları olarak belirtilmektedir. TCMB’ nin ilgili yılın döviz kuru ile TL olarak hesaplanmıştır. 2004, 2005 ve 2006 yıllarına ait tiraj geliri de *Hürriyet* gazetesine ait eklerde yer alan yıllık toplam tirajları ile hesaplanmıştır. İlgili fiyat, yine faaliyet raporlarında yer alan fiyat bilgisi doğrultusunda kullanılmıştır. Hafta içi: 35 kr, hafta sonu: 50 kr.

**Tablo 2 Gelir Kaynakları Tablosu (Milyon TL)**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
								*
<b>TOPLAM GELİR</b>	<b>473.6</b>	<b>585.2</b>	<b>632.4</b>	<b>897.6</b>	<b>998.4</b>	<b>784.1</b>	<b>794.0</b>	<b>630,0</b>
<b>Reklam Geliri</b>	246.8	336.5	375.2	594.5	667.4	456.8	472,3	369.1
<b>Baskı Geliri</b>	102.4	106.4	107.4	125.5	119.8	121.1	111.5	89.1
<b>Tiraj Geliri</b>	65.3	68.5	70.2	107.7	109.8	117.7	114,0	82.6
<b>Diğer Gelirler</b>	59.1	73.8	79.6	69.9	101.4	88.5	96.2	89.2

\*ilk 9 ay

Kaynak: Hürriyet Faaliyet Raporu, 2004-2011

**Tablo 3 Gelir Kaynakları Yüzde Dağılımı**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
								*
<b>TOPLAM GELİR</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Reklam Geliri</b>	52.11	57.50	59.32	66.23	66.84	58.25	59.48	58.58
<b>Baskı Geliri</b>	21.69	18.18	16.98	13.98	11,99	15.44	14,04	14.14
<b>Tiraj Geliri</b>	13.78	11,70	11,10	11,99	10,99	14,93	14,35	41,23
<b>Diğer Gelirler</b>	12,47	12,61	12,58	7,78	10,14	11,28	12,11	14.15

**\*ilk 9 ay**

**Kaynak:** Hürriyet Faaliyet Raporu, 2004-2011

Genel anlamda değerlendirme yapıldığında; her yıl için en yüksek gelirin reklam gelirlerinden kaynaklandığı görülmektedir. Reklam gelirlerini, baskı gelirleri takip etmektedir. Ardından tiraj gelirleri, konsolide mali tablo kalemlerinde diğer gelirler olarak belirtilen gelirlerden az bir fark fazlalıkla izlemektedir. Bu sıralama her yıl için geçerliliğini korumaktadır. Baskı gelirinin önemli boyutta olması üretim aşamalarının tümünde kontrolü sağlayan dikey yoğunlaşmanın varlığına da işaret etmektedir.

Ancak Tablo 3’de yüzde paylar göz önüne alındığında; yıllar itibariyle toplam gelir içindeki dağılımın değiştiği görülmektedir.

Reklam gelirleri incelendiğinde; 2004 yılından 2011 yılına kadar artış eğiliminde olduğu görülmektedir. Toplam gelir içindeki yüzdesi de aynı eğilimi göstermektedir. 2007 ve 2008 yıllarında önceki yıllarla kıyaslandığında önemli boyutta yükseliş görülmektedir. 2006 yılında toplam gelir içindeki payı %59.32 iken 2007 yılında %66.23, 2008 yılında ise %66.84 oranında gerçekleşmiştir. Reklam gelirlerinde bu yıllarda yaşanan yükselişin sebebi, 2007 yılının mart ayında *Hürriyet* Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. (*Hürriyet*)’nin, Rusya, Bağımsız Devletler Topluluğu (BDT) ve Doğu Avrupa’nın, basılı ve online seri ilan alanında lider şirketlerinden Trader Media East Limited’i (TME) satın almasıdır. Rusya, Polonya, Macaristan, Hırvatistan, Ukrayna, Kazakistan, Belarus ve Litvanya’da faaliyet gösteren TME şirketi, başta emlak, otomotiv ve insan kaynakları seri ilan kategorilerinde olmak üzere, bu bölge içinde, yayınladığı 256 günlük ve haftalık dergi ve gazete ile haftada 5 milyon kişiye, sahibi olduğu 12 web sitesi ile de ayda 4.6 milyon tekil ziyaretçiye ulaşmaktadır. *Hürriyet*, TME’yi satın alması ile dünyanın en büyük online ve offline seri ilan yayıncılarından biri olmuştur (DHA, 2007).

2009 yılında Türkiye ekonomisinde yaşanan daralma reklam sektörünü de etkilemiştir. 2008 yılında 3.440 milyonTL büyüklüğündeki reklam sektörü 2009 yılında % 14 küçülerek 2.971 milyonTL büyüklüğünde gerçekleşmiştir. Bu büyüklük içinde gazete reklam gelirleri % 18 azalarak 2008 yılında gerçekleştirdiği 702 milyon TL’den

2009 yılında 486 milyon TL'ye düşmüştür. Ancak 2010 yılı itibariyle yeniden yükselişe geçmiştir.

TME'nin faaliyetleri 2007 yılının 2. çeyreğinden itibaren *Hürriyet* konsolide mali tablolarına dahil olmuştur. Bu nedenle 2007 ve 2008 yıllarına ait gelir tablosundaki reklam geliri ve tiraj geliri verileri diğer yıllara oranla daha yüksek gerçekleşmektedir. Tablo 4'de satın alınması sonrası, reklam gelirlerindeki payı görülmektedir.

**Tablo 4 Reklam Gelirleri (Milyon TL)**

REKLAM GELİRİ	2007	2008	2009	2010	2011*
Hürriyet	396,0	381.2	301,0	301,3	419,0
TME	226.4	321.4	185.8	171,0	225.7
TOPLAM	622.4	702.6	456.8	472,3	369.1

\*ilk 9 ay

**Kaynak:** Hürriyet Faaliyet Raporu, 2007-2011

Ancak 2009 yılında reklam gelirlerinde ve toplam gelir içindeki payında düşüş görülmektedir. Bir önceki yıla göre % 20.9 küçülerek 2009 yılında 301 milyon TL'lik reklam geliri sağlamıştır. Bu durum ülkede yaşanan ekonomik durgunlukla ilişkilendirilmektedir. Nitekim düşüş sonraki yıllarda devam etmemiş. Özellikle 2011 yılının ilk dokuz ayı için bildirilen veriler önemli ölçüde yükselişe işaret etmektedir.

2009 yılı verisinde görülen düşüş, Türkiye ekonomisinde yaşanan daralmanın reklam sektörüne etkisidir. 2008 yılında 3.440 milyonTL büyüklüğündeki reklam sektörü 2009 yılında % 14 küçülerek 2.971 milyonTL büyüklüğünde gerçekleşmiştir. Bu büyüklük içinde gazete reklam gelirleri % 18 azalarak 2008 yılında gerçekleştirdiği 702 milyon TL'den 2009 yılında 456 milyon TL'ye düşmüştür.

*Hürriyet* gazetesi de ekonomik durgunluktan etkilenmiştir. Ancak dikkat edilmesi gereken nokta; 2009 yılı reklam gelir düzeyi ile gazeteler içinde lider konumunda oluşudur. *Hürriyet* gazetesi, özellikle yan yayınları, bölge ekleriyle birçok konuda ve bölgede rekabet avantajı sağlamaya çalışmaktadır. *Kelebek*, *Hürriyet İK*(insan kaynakları),

*Hürriyet Cumartesi, Hürriyet Pazar, Seyahat, Oto Yaşam, Hürriyet Keyif Cumartesi, Hürriyet Keyif Pazar, Trendy, Emlak Yaşam Seri İlanlar* ekleriyle sektörde farklılaşmaya, sadece okur ya da profesyoneller için değil şirketlere de hitap ederek yeni reklam mecraları sahibi olmaya çalışmaktadır.

Baskı gelirleri göz önüne alındığında; yıllar itibariyle artış eğiliminde olduğu görülmektedir. Ancak yine reklam gelirlerinin ağırlıklı olması sebebiyle toplam gelir içindeki payı giderek azalmaktadır. Baskı gelirleri Doğan Printing Center (DPC) çatısı altındaki baskı faaliyetlerinden elde edilen geliri temsil etmektedir. DPC, Doğan Medya Grubu'na ait grup gazetelerin baskılarının yapıldığı gazete üretim tesisleridir. *Hürriyet* Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. çatısı altında faaliyetlerini sürdürmekte olan tesisler, Türkiye içinde altı şehirde, yurt dışında ise Almanya'da bulunmaktadır.

*Hürriyet* gazetesinin basımı İstanbul, Ankara, İzmir, Adana, Antalya, Trabzon ve Frankfurt'ta DPC çatısı altında bulunan matbaalarda yapılmaktadır. Bu matbaalar *Hürriyet* gazetesi ve ekleri yanı sıra diğer grup içi ve grup dışı şirketlere de baskı hizmeti vermektedir. Bunların dışında haftalık, aylık yayınlar ve anlaşmalı olarak grup dışı diğer gazete ve eklerin basımını da gerçekleştirmektedir.

Tiraj gelirlerini incelediğimizde ise; yıllar itibariyle sürekli bir artış görülmektedir. 2007 yılında yaşanan ve sonraki yıllarda da görülen sıçramanın bir kısmı TME ile ilişkilidir. Tablo 5'de ayrıntılı olarak görülmektedir.

**Tablo 5 Tiraj Gelirleri (Milyon TL)**

TİRAJ GELİRİ	2007	2008	2009	2010	2011*
Hürriyet	81,6	76,4	89,9	91,2	70,1
TME	26,1	33,4	27,8	22,8	12,5
<b>TOPLAM</b>	<b>107,7</b>	<b>109,8</b>	<b>117,7</b>	<b>114</b>	<b>82,6</b>

\*ilk 9 ay

**Kaynak:** Hürriyet Faaliyet Raporu, 2007-2011

2009 yılında *Hürriyet* gazetesi tiraj gelirinde yaşanan yükselişin sebebi gazete fiyatının artışıdır. Toplam tiraj gelirinde de bir önceki yıla

göre daha yüksek bir artış görülmekte, aynı süreçte reklam gelirinin azalmasının etkisiyle de toplam gelir içindeki payı artmaktadır. Oysa tiraj gelirlerinin 2009 öncesi yıllarda toplam gelir içindeki payı düşüş eğilimi göstermektedir.

Basın İlan Kurumu verilerine göre; Türkiye genelinde gazetelerin günlük tirajı % 6.4 azalarak 2008 yılında gerçekleşen 5.106.000 tirajı, 2009 yılında yaşanan ekonomik kriz sebebiyle 4.782.000 tiraja düşmüştür. 2009 yılında Hürriyet gazetesinin tirajı % 8.5 gerilemiştir. Pazar payı da % 10.1'den % 9.9'a düşmüştür. Buna rağmen gazete fiyatındaki artış sebebiyle 2009 yılına ait tiraj geliri bir önceki yıla göre % 18 artışla 89.9 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Sonraki yıllar için de yüksek rakamlar geçerli olmuştur. İstanbul-Ankara-İzmir şehir hafta içi satış fiyatları 40KR'tan 50KR'a, diğer bölgeler ise 35KR'tan önce 40KR'a Nisan ayından itibaren de 50KR'a yükseltilmiştir. Hafta sonu fiyatı ise yine Nisan ayından itibaren 60KR'tan 75KR'a yükseltilmiştir.

Bu doğrultuda gelir kaynaklarının dağılımı göz önünde tutulduğunda tiraj gelirlerinin medya şirketleri için temel gelir kaynağı olmadığı görülmektedir. 2009 yılında yaşanan ekonomik durgunluk sebebiyle reklam gelirlerinde yaşanan azalma gazete fiyatlarının artırılmasına neden olmuştur. Aksi halde şirketin baskı gelirlerinin de tiraj gelirlerinden daha yüksek gerçekleştiği görülmektedir. Medya piyasasının ikili ürün yapısını hatırlatarak, reklam gelirlerinin en önemli ve etkin gelir kaynağı olduğu belirtilmelidir. Tiraj gelirlerinin toplam gelir içindeki payının düşüklüğü pazarda gazetenin tercih edilmemesi ile ilgili olmadığı *Hürriyet* gazetesinin pazar payı belirtilerek vurgulanmıştır. Ancak 2009 yılında yaşanan krizin etkisiyle Türkiye genelinde tiraj gelirlerinde görülen %6.4'lük azalma, *Hürriyet* gazetesi için %8.5 olarak gerçekleşmiş, pazar payı da azalma göstermiştir. Burada değinilmesi gereken nokta genel eğilimdir.

Bu noktada medya piyasasında yoğunlaşma eğilimi içinde faaliyet gösteren *Hürriyet* gazetesinin bağlı olduğu şirket ve faaliyetlerine dayalı gelir kaynakları dağılımı yukarıda tartışılan sonuçları göstermektedir. Piyasada yer alan ancak büyük holding vb. yapıların dışında varlığını sürdürmekte olan, ideolojik açıdan içeriği ile kendi okuyucu kitlesine sahip olan monopolcü rekabet tipindeki gazetelere örnek olarak *Cumhuriyet* gazetesi bu anlamda incelenmelidir. *Hürriyet*



gazetesi için ortaya çıkan tiraj geliri ve reklam geliri arasındaki uçurum, *Cumhuriyet* gazetesi için de değerlendirilerek karşılaştırılmalıdır.

### Cumhuriyet Gazetesi Gelir Kaynakları

*Cumhuriyet* gazetesi Cumhuriyet Vakfı'na ait olan, gazetecilik faaliyetini yayınladığı gazete ve ücretli internet yayıncılığı ile sürdürmektedir. *Cumhuriyet* gazetesi internet sitesi, abonelik sistemi ile ücretlendirilmiştir (3 aylık: 42.00TL, 6 aylık: 81.00TL, 1 yıl: 150.00TL). Bu gelirin dışında gazetenin tiraj ve reklam geliri Tablo 6'da yer almaktadır. Reklam gelirlerine ait veriler *Cumhuriyet* gazetesi muhasebe bölümü müdürü ile yapılan görüşme sonucu, tiraj gelirlerine ise tiraj verileri ve gazete fiyatı ile yapılan hesaplamalar sonucu ulaşılmıştır.

**Tablo 6 Cumhuriyet Gazetesi Gelir Kaynak Dağılımı (Milyon TL)**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011*
<b>TOPLAM GELİR</b>	54,1	60,8	70,6	76,3	84,8	84,7	77,3	76,2
<b>Tiraj Geliri</b>	48,4	51,4	58,2	63,1	71,6	72,9	63,9	62,1
<b>Reklam Geliri</b>	5,7	9,5	12,4	13,2	13,2	11,8	14,1	14,1

\*ilk 9 ay

**Tablo 7 Cumhuriyet Gazetesi Gelir Kaynağı Yüzde Dağılımı**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011*
<b>TOPLAM GELİR</b>	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Tiraj Geliri</b>	89,46	84,53	82,43	82,69	84,43	86,06	82,66	81,49
<b>Reklam Geliri</b>	10,53	15,62	17,56	17,30	15,56	13,94	17,34	18,51

**\*ilk 9 ay**

Veriler incelendiğinde *Cumhuriyet* Gazetesinin *Hürriyet* Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.'den, reklam ve tiraj karşılaştırılmasında, farklı bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Medya piyasasında uzun süre yayınlanmakta olan iki gazete olarak gelir düzeyleri arasında çok yüksek fark görülmektedir. *Cumhuriyet* gazetesi için tiraj geliri reklam gelirlerinden çok daha yüksek paya sahiptir. *Cumhuriyet* gazetesinin, medya piyasasının yoğunlaşma eğilimi yüksek oligopol yapısı dışında faaliyet gösterdiği belirtilebilir. Gazete yukarıda da belirtildiği gibi ideolojik farklılığı ile okuyucu kitlesini ayrıştırarak tiraj gelirlerinin büyük önem taşıdığı bir kaynak dağılımına sahip olmaktadır. Medya piyasasının oligopolistik yapısı dışında monopolcü rekabet piyasası özelliklerine de sahip olduğu bu örnekten hareketle belirtilebilir. Gazetenin okuyucuya satışı ile piyasadaki devamlılığını sağlayabilmesi, içeriği ile ilişkili olarak, sahip olduğu sabit nitelikteki okuyucu kitlesinden kaynaklanmaktadır. Okuyucunun gazetenin farklılığına dayanarak tercihte bulunması sebebi ile ülke çapında tiraj verilerinin düşme eğilimi göstermesi sonucu tiraj gelirlerinin azalmasından da etkilenmemektedir. Reklam gelirleri çok yüksek olmamakla birlikte dalgalanma da göstermektedir. Reklamın ikincil gelir kaynağını oluşturması gazetecilik anlayışı ve okuyucunun tercihte bulunması adına piyasada olumlu etki yaratmaktadır. Hakim yapının dışında gazeteciliğin varlık gösterebilmesine olanak sağlamaktadır.

**SONUÇ**

Gelir kaynaklarının dağılımına odaklanan inceleme dual yapıdaki piyasanın işleyişi, genel eğilimdeki oligopolistik piyasa özelliği taşıyan bir gazete ile monopolcü rekabet piyasası özelliklerine sahip bir başka gazete örnek alınarak, farklılıklarına değinerek incelenmekte gelir kaynakları ile yoğunlaşma eğilimli gazetecilik piyasasının hakim durumu arasındaki ilişki ortaya çıkarılmaktadır.

Yüksek gelire sahip *Hürriyet* gazetesinin piyasada yoğunlaşma eğilimi içinde etkin durumda olması, gelir düzeyi yüksekliğinin yoğunlaşma eğilimine etkisini göstermektedir. Ayrıca bu yüksek gelirin büyük kısmının yine tiraja da bağlı olarak reklam payından kaynaklanması yoğunlaşma eğilimi gösteren medyanın reklam gelinine

bağımlılığına ve içinde bulunduğu yapının genel çıkarlarına uygun yayınlar oluşturabileceğine işaret etmektedir. Gazete satışının, bir gazete grubu ya da medya holdingi için önemli bir boyutta olmaması, reklam ve promosyon gibi diğer faaliyet gelirleri ile finanse edilebilirliğine dayanması içeriğin niteliği ve piyasanın işlevleri açısından olumsuz koşulların oluşmasına sebep olmaktadır. Makalenin sınırlılığı açısından bu olumsuz etkilere yer verilmemekte ancak büyük sermayenin kontrolündeki yayıncılık anlayışının toplumsal anlamda istenmeyen bir durum olduğu ve gazetecilik esasları ile çeliştiği bilinmektedir.

Tablolarının incelenmesi sonucunda piyasada yüksek kar sağlayan, reklam piyasasının önemi ve taşıyıcı gücü görülmektedir. Gazete piyasası için ticari bir ürün olarak gazetenin sağladığı tiraj gelirinin önemi, kaynak olarak düşük miktarlarda oluşu bir medya holdingi için gazeteyi satış geliri için çıkarmadığına işaret etmektedir.

*Hürriyet* ve *Cumhuriyet* gazeteleri gibi iki farklı yapının incelenmesi sonucu, monopolcü rekabet piyasasını temsilen *Cumhuriyet* gazetesinin de varlığını koruyabildiği görülmektedir. Belli bir düşünsel ve siyasi temele dayalı büyük şirket yapılarına dahil olmayan gazetelerin de belli ölçüde sahip olduğu sağlam okur kitlesi ile piyasada varlık gösterebildiği belirlenmektedir. Yoğunlaşma eğiliminin görüldüğü oligopolistik piyasa yapısı içinde *Hürriyet* gazetesinin satış gelirinin en az paya sahip olduğu yüksek gelir yapısı karşısında *Cumhuriyet* gazetesinin varlık gösterebilmesi önemli bir noktadır. Ancak bir farklılığı temsil etmekle birlikte genel-hakim yapıyı etkiler ya da değiştirebilir boyutta değildir.

Medya piyasasının ürettiği birincil ürünün ticari karşılığının ikincil ürünü olan reklam karşısındaki güçsüzlüğü hem ekonomik hem toplumsal anlamda piyasa yapısını ve işleyişini etkileyen önemli bir özelliktir. Bu durum medyanın toplumsal işlevlerini sorgulatan sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Tiraj spirali doğrultusunda karşılıklı etkileşimde olan tiraj ve reklam gelirleri genel anlamda medyanın yapısının şekillenmesinde ve yeniden yapılanmasında etkili olmaktadır.

**KAYNAKÇA**

- Albarran, Alan B. (2002). **Media Economics Understanding Markets, Industries and Concepts**. A Blackwell Publishing Company.
- Alexander, A., James Owers and Rodney Carveth, eds.(1993). **Media Economics Theory and Practice**. Hillsdale. N.J: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bilgili, Can “*Medya(nın) Ekonomisi ve Medya Ürününe Etki Biçimleri*” **İleti-ş-im Dergisi** Aralık 2005 s.3.
- Brown-Humes, C. “Sweden’s Metro spreads its free-sheet concept world-wide”. **Financial Times**. 19 Nisan 2000: 35.
- Desmoulins, N.T (1993). **Medya Ekonomisi**. çev: G. Üstün, Ankara: İletişim.
- DHA (2007). Hürriyet TME’yi Satın Alacak. 04.01.2007. <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/5720381.asp?m=1>
- Doyle, Gillian (2008). **Understanding Media Economics**. Londra, Thousand Oaks ve New Delhi: Sage Publications.
- Ferguson, P.R. (1992). **Industrial Economics: Issues and Perspectives**. London.
- Flew, Terry (2007). **Understanding Global Media**. Palgrave Macmillan.
- Geray, Haluk (2005). “*İktisat ve İletişim İlişkisi Üzerine*” F. Başaran ve H. Geray (der.) **İletişim Ağlarının Ekonomisi**. Ankara: Siyasal Kitabevi. 9-33.
- Hoskins, C., McFadyen S., Finn A. (2004). **Media Economics: Applying Economics to New and Traditional Media**. London: Sage Publications.

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. Ortaklık Yapısına İlişkin Bilgi (2011).

[http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/sermaye\\_ortaklik\\_yapisi.asp](http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/sermaye_ortaklik_yapisi.asp)

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. 2011 yılı Faaliyet Raporu.

[http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet\\_raporlari.asp](http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet_raporlari.asp)

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. 2010 yılı Faaliyet Raporu.

[http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet\\_raporlari.asp](http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet_raporlari.asp)

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. 2009 yılı Faaliyet Raporu.

[http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet\\_raporlari.asp](http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet_raporlari.asp)

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. 2008 yılı Faaliyet Raporu.

[http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet\\_raporlari.asp](http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet_raporlari.asp)

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. 2007 yılı Faaliyet Raporu.

[http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet\\_raporlari.asp](http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet_raporlari.asp)

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. 2006 yılı Faaliyet Raporu.

[http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet\\_raporlari.asp](http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet_raporlari.asp)

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. 2005 yılı Faaliyet Raporu.

[http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet\\_raporlari.asp](http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet_raporlari.asp)

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. 2004 yılı Faaliyet Raporu.

[http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet\\_raporlari.asp](http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/faaliyet_raporlari.asp)

Koch, Richard (1997). **A'dan Z'ye İşletme ve Finans**. Dünya Yayınları Ekonomi Dizisi No:3.

Litman, Barry R. (2006). *"The Convergent Society and the Media Industries"* **Newspaper Competition in the Millennium**. (der.) Janet Bridges, Barry R. Litman, Lamar, W. Bridges, NY: Nova Science Publishers, Inc.

Picard Robert G. (1989). **Media Economic: Concepts and Issues**. Sage Publications. Inc.

Picard, Robert G. (1985). **The Press and the Decline of Democracy**. Greenwood Press.

Söylemez, Alev (1998). **Medya Ekonomisi ve Türkiye Örneği**. Ankara: Haberal Eğitim Vakfı Yayınları.

Tokgöz, Oya (2003). **Temel Gazetecilik**. Ankara: İmge Kitabevi.

Tolungüç, Ahmet (1999). **Turizmde Tanıtım ve Reklam**. Ankara: MediaCat Yayınları.