

RESEARCH ARTICLE/ARAŞTIRMA MAKALESİ

SPOR ENDÜSTRİSİNDE SPONSORLUK VE YAYIN HAKLARI EKSENİNDE COVID-19
DEPREMİAslı VARDI¹

¹İnönü Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bölümü Doktora Öğrencisi, Malatya
aslivardi@gmail.com ORCID No: 0000-0003-3457-3029

Geliş Tarihi/Received Date:29.05.2020 Kabul Tarihi/Accepted Date:24.03.2021

Vardi, A. (2021). Spor Endüstrisinde Sponsorluk ve Yayın Hakları Ekseninde Covid-19 Depremi. *Aurum Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 41-57.

Özet

Spor endüstrisi etkilediği ve fayda sağladığı sektörler, istihdam yaratma potansiyeli ve gelirlerindeki düzenli artış ile hızla büyüyen bir endüstri haline gelmiş ve trilyon dolara ulaşması öngörülen kapasitesiyle global ekonomide cazip bir aktör konumuna yükselmiştir.

Tarama modeli kullanılarak yapılan bu çalışmada, rakamlarla spor endüstrisinin ve içerisinde yer alan birimlerin ölçeğine dikkat çekilerek Aralık 2019'dan bu yana tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını ve söz konusu salgın sürecinin spor endüstrisinde yarattığı büyük depremin etkileri ve buna bağlı olarak meydana gelebilecek devasa gelir ve işgücü kayıplarından bahsedilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Spor endüstrisi, pandemi, yayın hakları

THE COVID-19 EFFECT ON THE SPONSORSHIP AND BROADCASTING RIGHTS IN THE
SPORTS INDUSTRY

Abstract

The sports industry has become one of the conspicuous actors in the global economy; thanks to its direct impact on sectors that benefit directly from it, with its potential to create an immense workforce and a constant and stable increase in income and also with expectant increase in its capacity to trillion dollars.

This study uses the survey model, and it draws attention to the scale of metrics used in the sports industry, highlighting the huge impact of the COVID-19 pandemic that has been going on since December 2019 on the sports industry and massive income and job loss that might occur as a result.

Key Words: The sports industry, pandemic, broadcasting rights

1. GİRİŞ

Günümüzde spor kendi endüstrisini oluşturarak bir pazar yaratmış ve pazarlamanın konularından biri haline gelmiştir. Sağlıklı yaşamın bir parçası olmasının yanı sıra sosyo-kültürel bir etkinlik, statü göstergesi, sosyalleşme fırsatı gibi birçok psikolojik etkiyi de barındıran spor; sağladığı ekonomik faydalar, istihdam olanakları, tesisler, turizm, profesyonel kulüpler/sporcular, spor malzemeleri üreten ve satan firmalarla bir sektör haline gelmiştir. Dünyadaki en hızlı büyüyen endüstrilerinden biri olmakla beraber birçok farklı sektörle de ilintili olan spor endüstrisinde doğru pazarlama stratejilerini belirleyerek kâr elde edebilmek için; spor pazarının tüm yönleriyle ele alınarak standart pazarlama prensiplerinin yanı sıra spor kültürüyle ilgili spesifik yaklaşımlar uygulanması önem teşkil etmektedir (Argan ve Katırcı, 2008, s.3). Spor endüstrisinin ilişkili olduğu sektörler; inşaat, eğitim, gıda, teknoloji, turizm, reklam, sağlık, ulaşım, medya ve eğlence sektörü olarak sıralanabilirken (Devecioğlu, 2005), spor endüstrisinin bütününe oluşturan sektörlerin faaliyet alanları birden fazla açıdan ele alınarak değerlendirilebilir (Ekren ve Çağlar, 2003).

Spor Endüstrisinin boyutları, ilişkili olduğu sektörler, spor kaynaklı doğrudan veya dolaylı olarak elde edilen gelirler, yaratılan istihdam ile birlikte bunların ülke ekonomileri ve dünya ekonomisine etkileri açısından bakıldığında; Covid-19 pandemisi ve getirmiş olduğu zorunlu önlemler dolayısıyla sektörde meydana gelen aksamaların ne denli büyük ve ikamesi zor zararlara yol açacağı aşikârdır.

Pazarlamanın temel amaçlarından bir tanesi de pazarlama kavramı içerisinde yer alan aktörlere kârlılık sağlayacak öngörü ve stratejilerin doğru bir biçimde iletilmesidir. Her bir aktörün doğru strateji ve piyasa tahminini kendine uygun bir biçimde alabilmesi ise pazarlamanın en büyük handikapını oluşturmaktadır. Spor endüstrisi pazarlama alanında diğer sektörlerin yıllarca gölgesinde kalmış ve bu nedenle pazarlamacılar tarafından yeterince araştırmaya konu edilmemiştir. Ülkemiz açısından bakıldığında spor endüstrisinin hâlâ tam olarak gelişemediği, spor kültürünün oturtulmadığı ve bu alanda yeterli istihdamın yaratılmadığı görülmektedir. Bu alanda yapılan her yeni çalışma ülke ekonomisine katkı sağlamanın yeni bir kolunu desteklemek anlamına geleceğinden büyük önem taşımaktadır. Covid19 ile birlikte yaşanan ekonomik durgunluk birçok alanda para akışını durma seviyesine getirmiştir. Ekonomik bunalım ve işsizlik, hastalık korkusu ile birleştiğinde bireyler üzerinde yarattığı psikolojik baskı, uzunca bir süre kendini göstermeye devam edecektir. Pandemi döneminde uygulanan karantina sürecinde insanların, psikolojilerini korumak adına online spor eğitimleri gibi bilinçaltında sağlıklı ilişkilendirdikleri alanlara yönelmeleri söz konusudur. Eve kapanan insanlar teknolojik aletleri üzerinden spora katılım gösterdiklerinden seyircili spor karşılaşmaları yerini, medya kanallarından izlenmeye bırakmıştır. Pandeminin başladığı ilk günlerde yayın hakları ve sponsorluklar konusunda yaşanan aksaklıklar, yeni normalle birlikte yerini farklı kanallar üzerinden katılımcılara ulaşabilme imkanlarına bırakmıştır. Spor ekonomisi bu dönemde ekonomiler üzerinde katalizör görevi gördüğünden pazarlama açısından önemini arttırmış olmasına rağmen geçiş sürecinde yaşanan kayıpların ve değişimlerin araştırılması önem arz etmektedir. Yazılan bu makale spor sektörünün önemini, pandeminin sektör üzerindeki sarsıcı etkisini ve bu çerçevede sponsorluk ve yayın hakları ekseninde yaşanan gelişmeleri dünya ve Türkiye üzerinden değerlendirerek literatüre katkı sağlamaktadır.

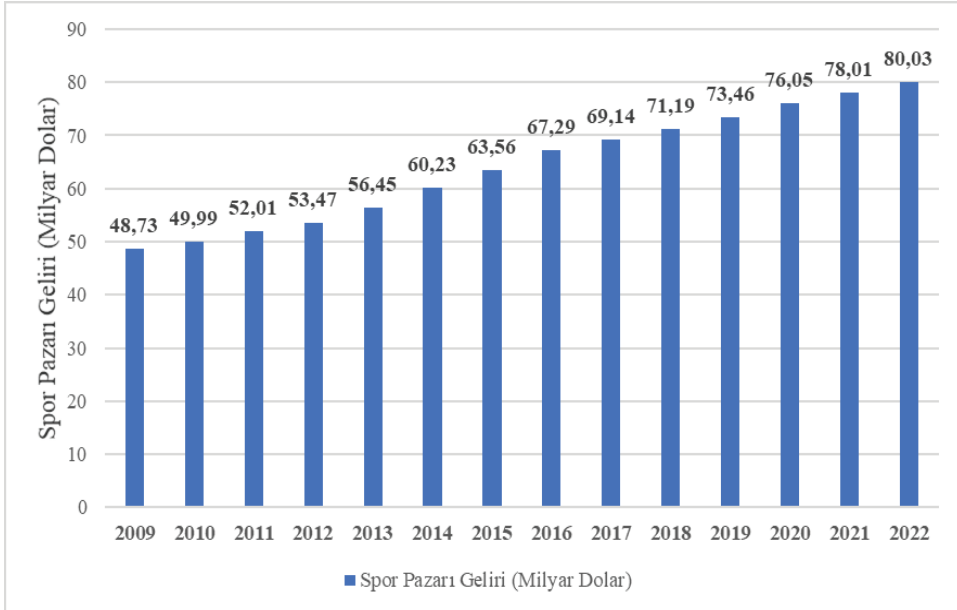
1.1. Spor Endüstrisinin Boyutları

Spor, dünyanın tamamının beraber şekilde tüketebildiği bir ürün, değişik kültür ve statüden kişilerin buluşabildiği bir ortak payda ve 7,8 milyar (Deutsche Welle Türkçe, 2020) insanı ortak bir platformda buluşturma özelliği olan bir mecradır. Dünyada ekonomik açıdan gelişmiş olan ülke ve bölgelerde spor faaliyetlerinin gelişmesi ve buna bağlı olarak tüketim mallarının gelişimi ve ticaretinin yapılması ekonomi içinde önemli bir sektör haline gelmesini sağlamıştır (Merih, 2004).

Spor; sponsorlar, toplumlar ve devletler açısından da önemlidir. Çünkü spor büyük bir endüstri, propaganda, güç gösterme, prestij ve para kazanma aracı haline gelmiştir (Doğan, 2004, s.1). Stadyumlardaki seyircilerin; özellikle medya kanallarından takipçiler ve izleyicilerin sayısının fazlalığı yeni ürün tanıtımı için spor alanlarının tercih edilmeye başlanmasına neden olmuştur.

Rekreasyon sektörü içinde yer alan ve bu sektörün eğlence sektöründen sonra ikinci büyük kalemi olan küresel spor pazarı 2018 yılında yaklaşık olarak 485 milyar Amerikan doları seviyesine ulaşmakla beraber, yıllık birleşik büyüme oranına(CAGR) göre 2014 yılından bu yana %4,8'lik bir büyüme göstermiş olup 2022 yılına kadar %5,9'luk bir oranda büyüyerek; yaklaşık 614,1 milyar Amerikan doları seviyesine yaklaşması beklenmektedir (The Business Research Company, 2019, s.1). Spor pazarı cirosunun yaklaşık 250 milyar dolarlık kısmını profesyonel sporlar oluşturmaktadır (Allcock, 2017, s.1-10).

Küresel bazda, spor endüstrisi pastasından en büyük payı %30,5 ile Kuzey Amerika almaktadır. Kuzey Amerika'yı Batı Avrupa, Asya-Pasifik ve diğer uluslar izlemektedir. CAGR bazında en hızlı büyümeyi sırasıyla %9,04 ve %6,2 ile göre Asya-Pasifik ve Orta Doğu ülkeleri göstermiştir. Bu ülkeleri CAGR'ye göre ise sırasıyla %6,0 ve %5,30 ile Kuzey ve Güney Amerika takip etmektedir (The Business Research Company, 2019, s.3).



Şekil 1.1 Kuzey Amerika Spor Pazar Büyüklüğü 2009-2022 (Milyar Dolar)

Kaynak: PwC Spoils Outlook, October 2018:s.2'ye göre çevrilerek hazırlanmıştır.

Tabloda yer alan verilere bakıldığında spor sektörünün 2018 yılı itibariyle sadece Kuzey Amerika'da 71,19 milyar dolar gelir elde ettiği görülmektedir. 2022 yılında ise rakamın 80,03 milyar dolar seviyesine ulaşacağı öngörülmektedir.

Spor endüstrisi içerisindeki büyümeyi yatay ve dikey olarak iki sınıfa ayırmak mümkündür (Pitts ve Stotlar, 2002, s.19). Sporda yatay büyüme; pazara yeni katılan şirketler, yaratılan yeni pazarlar, diğer ürünlerden farklı ve yeni olmak koşuluyla üretilen ürünlerin toplamından oluşmaktadır. Kadınların basketbol ve voleybol gibi geleneksel sporlara katılımı gibi faktörler, pazarlar ve ürünler büyüdükçe dikey büyümeye yol açmıştır (Pitts ve Stotlar, 2002, s.19).

Spor endüstrisini oluşturan pazar birçok bölüme ayrılmış ve çok sayıda küçük aktörün yer aldığı bir piyasa olmakla beraber en tepede yer alan 10 firma sektör büyüklüğünün %1,66'sını oluşturmaktadır (Ozanian, 2019, s.7). Spor sektöründe yer alan bazı markaların marka değerleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir (Ozanian, 2019, s.7).

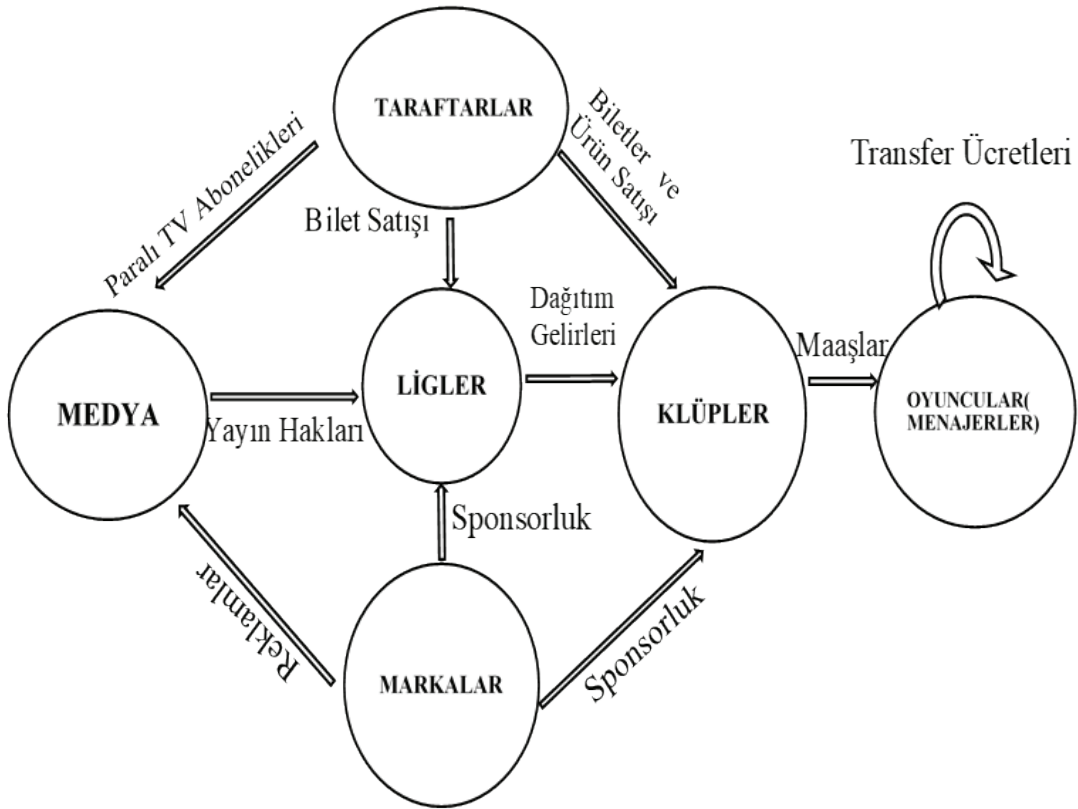
Marka İsmi	Marka Değeri (Dolar)
Nike (Spor Ürünleri Markası)	36,800,000,000
ESPN (Spor Kanalı)	13,100,000,000
Adidas (Spor Ürünleri Markası)	11,200,000,000
Gatorade (Spor İçeceği ve Gıda Üreticisi)	6,700,000,000
Sky Sports (Spor Kanalı)	4,400,000,000
Puma (Spor Ürünleri Markası)	4,000,000,000
Under Armour (Spor Ürünleri markası)	3,500,000,000
UFC (Karma Dövüş Sanatları Organizasyonu)	2,400,000,000
YES(21th Century Fox'a Ait Spor Kanalı)	1,500,000,000
Dallas Cowboys (NFL Amerikan Futbolu Takımı)	1,039,000,000
New York Yankees(MLB Beysbol Takımı)	815,000,000
Reebok (Spor Ürünleri Markası)	800,000,000
Real Madrid(İspanyol Futbol Takımı)	725,000,000
Super Bowl (Amerikan Futbolu Organizasyonu)	780,000,000
Los Angeles Lakers(NBA Basketbol Takımı)	674,000,000

Tablo 1.1 Spor Endüstrisinde Yer Alan Aktörlerin Marka Değerleri

Kaynak: Ozanian, Mike Ozanian, Mike The Forbes Fab 40: Puma Debuts on 2019 List of The World's Most Valuable Sports Brands, 2019, s.7'den derlenerek hazırlanmıştır.

Tablo 1.1'e bakıldığında spor endüstrisi içerisinde yer alan aktörlerin çeşitliliğini görmek mümkündür. Spor ve spora bağlı ürün satışı yapan firmaların spor tüketicilerine ulaşmak için spor kanalları, spor organizasyonları ve spor takımlarına ihtiyaçları vardır. Spor kanalları, spor organizasyonları ve spor takımları/oyuncuları ise bilinirliklerini, marka imajlarını ve yine gelirlerini arttırmak ya da sabit tutmak için spor ve spora bağlı ürün satışı yapan firmalara yönelmekte; bu durum da bir akış döngüsü ortaya çıkarmaktadır. Spor endüstrisindeki büyüme pazar pastasından pay almak isteyenler için para akış şemasında yer alma çabasına dönüşmektedir. Para akış şemasını Collignon ve Sultan (2014:6) Şekil 1.2'deki gibi tanımlamaktadır.

Taraftarlar; taraftarı oldukları takımların karşılaşmalarının yayınlandığı medya kanallarına üye olarak belirli bir üyelik aidatına razı olurlar. Aynı zamanda karşılaşmaları canlı izleyebilmek için bilet alırlar ve arma/ logolu eşyalar satın alırlar. Bu durum medya kuruluşlarının yayın hakları almak için ihalelerde mücadele etmelerine sebep olmaktadır. Markalar ise; medya kuruluşlarına reklam vererek, liglere ya da kulüplere sponsor olarak bilinirliklerini artırma çabalarını sürdürmek için yüklü ödemeler yapmaktadırlar (Collignon ve Sultan, 2014, s.6-10). Ligler; bilet satışı, yayın hakları ve sponsorluktan elde ettikleri gelirleri belli oranda kulüplere dağıtırlar. Kulüpler ise; bilet ve ürün satışından, dağıtım gelirlerinden, sponsorluktan ve oyuncu transferlerinden elde ettikleri gelirleri maaşlar ve yine transfer ödemeleri olarak oyunculara ve oyuncu menajerlerine aktarırlar.



Şekil 1.2. Para Akış Şeması

Kaynak: Colignon H. ve Sultan N. "Winning in the Business of Sports", A.T Kearney Analizleri:2014, s.6'dan çevirilmiştir.

Avrupa Birliği(AB)'ne üye ülkeler arasında yapılan bir çalışmaya göre spor endüstrisinin gayri safi milli hasıla(GSMH) içerisindeki payı, iş gücü sayı ve yüzdeleri Tablo 1.2 de gösterilmektedir. Bu oranlar 2005-2012 yılları arasında kapsamaktadır. Amerika Birleşik Devletleri ile kıyaslandığında oranlar daha küçük olsa da ülke ekonomisi birleşenleri düşünüldüğünde gayet yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Spor endüstrisi gayri safi milli hasıla içerisindeki payını artırarak sürdürmektedir.

Üye Ülkeler	Sporla İlişkili GSMH (Milyon Avro)	Sporla İlişkili GSMH Payı(Yüzde)	Sporla İlişkili Sektörlerde İş Gücü(Kişi Sayısı)	Sporla İlişkili Sektörlerde İş Gücü (Yüzde)
Avrupa Birliği Ortalaması	279,697	2.12%	5,666,195	2.72%
Avusturya	13,066	4.12%	226,129	5.63%
Belçika	4,494	1.16%	71,440	1.59%
Bulgaristan	338	0.80%	44,756	1.55%
Kıbrıs Rum Kesimi	361	1.85%	7,813	2.08%
Çek Cumhuriyeti	2,055	1.27%	84,803	1.76%
Almanya	104,707	3.90%	1,761,369	4.60%
Danimarka	3,973	1.56%	64,082	2.45%
Estonya	159	0.88%	13,656	2.31%
Yunanistan	1,784	0.93%	47,486	1.31%
İspanya	14,984	1.44%	261,839	1.50%
Finlandiya	3,264	1.63%	50,634	2.09%
Fransa	39,923	1.91%	582,709	2.29%
Hırvatistan	676	1.54%	27,908	1.83%
Macaristan	1,252	1.26%	75,771	2.00%
İrlanda	1,804	1.03%	30,008	1.68%
İtalya	21,217	1.32%	389,120	1.76%
Litvanya	283	0.85%	20,043	1.62%
Lüksemburg	630	1.43%	4,336	1.89%
Letonya	142	0.64%	12,611	1.48%
Malta	129	1.81%	3,306	1.98%
Hollanda	7,973	1.24%	150,687	2.04%
Polonya	8,952	2.30%	332,939	2.17%
Portekiz	1,879	1.12%	59,330	1.39%
Romanya	1,389	1.04%	100,279	1.22%
İsveç	5,949	1.41%	109,191	2.43%
Slovenya	609	1.69%	21,916	2.43%
Slovakya	956	1.31%	47,095	2.03%
İngiltere	36,750	2.18% ⁴	1,064,939	3.75%

Tablo 1.2. Avrupa Birliği Genelinde Sporla İlişkili Ana Göstergeler
Kaynak: Avrupa Birliği Araştırma Raporu, Nisan 2018, s.10'dan uyarlanmıştır.

Sporla ilişkili en büyük sektörler; eğitim (51,2 milyar avro, yaklaşık 1,111,000 çalışan), spor hizmetleri (42,1 milyar avro, 749,000 çalışan), kamu yönetimi (32,2 milyar avro, 503,000 çalışan), konaklama ve restoran (23,2 milyar avro, yaklaşık 586,000 çalışan), ve perakende satış (19,9 milyar avro, yaklaşık 587,000 çalışan). Sadece bu beş sektör bile AB'nin GSMH'nin %1.29'ünü ve istihdamın %1,70'ini oluşturmaktadır (Avrupa Birliği Araştırma Raporu, 2018, s.10).

Türkiye'de spor endüstrisi hala gelişimini sürdürmekte olan bir sektör olarak karşımıza çıkmaktadır. Yatırımcılar; spor endüstrisinin sunduğu üretim ve satış alanlarının farkına varmakla birlikte medyadaki gücünü de kullanmaya başlamışlardır. Türkiye spor pazarının büyüklüğü ayakkabı ve tekstil de dahil olmak

üzere yaklaşık 5 milyar TL civarındadır (Çambel, 2016, s.63). Türkiye’de perakende spor pazarında üç bölüm yer almaktadır; uluslararası markalar, yerel markalar ve işlenmemiş/taklit markalar (Marketing Türkiye, 2004, s.45). Bu segmentlerle birlikte günümüzde yaygınlaşan “menşei” kavramı Türk spor endüstrisinin canlanmasında etkili olmuş ve birçok uluslararası markanın fason üretimleri Türkiye’de de yapılmaya başlanmıştır.

Spor endüstrisinin bir kolu sayılmasa da spor endüstrisinin yarattığı bir pazar olan bahis oyunları da ülke ekonomisine ve spora katkıda bulunmaktadır. Türkiye için bakıldığında Spor Toto Teşkilat Başkanlığı’nın 2005-2010 yılları arasındaki tesis yatırımları toplam 262.901.954,67.-TL olmakla birlikte belirtilen zaman aralığında Türk sporuna katkısı 470 tesis için, 245.331.329 TL’dir (Tesis Yatırımları, 2019).

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	CAGR
Yayın Hakları	12,262	14,595	16,305	18,372	19,073	20,141	20,944	21,752	22,655	23,803	4.5%
Kapı Gelirleri	17,142	17,448	17,963	18,649	19,015	19,311	19,750	20,298	20,723	21,167	2.2%
Sponsorluk	13,900	14,689	15,481	16,301	16,658	17,169	18,030	19,057	19,538	20,089	3.8%
Ürün Satışı	13,144	13,493	13,806	13,966	14,390	14,565	14,739	14,938	15,091	15,238	1.2%
Toplam	56,448	60,225	63,555	67,288	69,136	71,186	73,463	76,045	78,007	80,297	3.0%

Tablo 1.3. Segmentlerine Göre Kuzey Amerika Spor Pazarı Gelirleri (Milyar Dolar)

Kaynak: PwC Spoils Outlook, October 2018:s.2’ye göre çevrilerek hazırlanmıştır.

Tabloda konu olan pazarın en büyük pay sahibi bölgesine(Kuzey Amerika) ait verilere dayanarak; yayın hakları gelirlerinin spor pazarı izleyici segmentleri içerisinde en büyük paya sahip kalem olduğunu söylemek mümkündür. Sponsorluk gelirleri(%3,8) ise yayın hakları gelirlerinden(%4,6) sonra en hızlı büyümeyi gösteren kalemdir (Pepitone, 2018). Yayın hakları gelirleri imzalanan ve 2022 yılına kadar sürecek sözleşmeler dolayısıyla kesin kabul edilmektedir. Sponsorluk ve diğer gelirler ise 2022 yılına kadar belirli tahminler çerçevesinde yansıtılmıştır.

Pazarın alt bölümlerinden bir diğeri ise katılımcı pazarı olarak adlandırılmaktadır (University of Warwick, 2010). Bu bölümde fitness ve rekreasyon merkezleri, kamu sporları(kamunun halka ücretsiz sunduğu sporla ilgili tüm araç gereç ve merkezler), spor tesisleri (marinalar, spor salonları, tenis kulüpleri, kişisel antrenmanlar gibi), outdoor sporlar için gerekli parkurlar ve araç gereçler yer almaktadır. İngiltere’de 2010 yılı verilerine göre bu alt sektörde 371,800 ücretli; 1,9 milyon gönüllü çalışan bulunmaktadır (University of Warwick, 2010, s.1). Spor pazarının en büyük kalemini oluşturan katılımcı pazarının büyüklüğü %56 olmakla beraber bu alanı %40 payla fitness ve rekreasyon merkezleri domine etmektedir (Why the Sports Industry is Booming in 2020 and Which Key Players Are Driving Growth; 2020, s.1).

Tablo 1.4’e bakıldığında Amerika’da en popüler olan beş spor dalına ait veriler incelenebilmektedir. Bu veriler incelendiğinde Amerikan futbolu en popüler spor olmasına karşın zorluğu ve kadın katılımcıların bu spor dalında yer almaması sebebiyle katılım oranı basketboldan düşüktür. Aktif olarak spora katılım baz alındığında Amerikalıların en çok tercih ettiği spor faaliyetinin basketbol olduğunu görmek mümkündür.

Sporlar	Favori Sporlar	TV İzlenme Oranı (2010_2016)	Lig İsimleri	Katılımcılar (Milyon Kişi)	Amerika Birleşik Devletleri Ulusal Kolej Atletizm Birliği Takımları (Erkek+Kadın)	Eyaletler
Amerikan Futbolu	37%	111,9m	NFL	8,9 m	249 (249E + 0K)	51
Basketbol	11%	24,4m	NBA	30,3 m	589 (298E +291K)	51
Beyzbol/ Softball	9%	40,0m	MLB	29,3 m	698 (351E +349K)	49
Futbol	7%	27,3m	MLS	13,6 m	531 (205E +332K)	51
Buz Hokeyi	4%	27,6m	NHL	3,1 m	95 (59E + 36K)	15

Tablo 1.4. 2010-2016 Yılları Arasında Favori Sporlar, Spora Katılım ve TV İzlenme Oranları

Kaynak: Norman, Jim(2018) ve Mathewson, TJ (2019)'dan uyarlanmıştır.

Amerikan Futbolu Ligi(NFL) toplamda 54,6 milyar dolarlık TV anlaşmasına imza atmıştır(FOX (2014-2022), CBS (2014-2022), NBC (2014-2022), ESPN (2014-2021) ve DirectTV (2015-2022), Amazon pazar akşamı maçları (2020-2022)) (Young, 2019). Amerika Basketbol Ligi(NBA) ulusal TV anlaşmaları 2016-2024 yılları için toplamda 21,3 milyar (yıllık yaklaşık 2,66 milyar) dolardır (Soshnick, 2020). ESPN/ABC isimli yayın kuruluşu; 100 adet normal sezon prime-time maçı, 44 adet playoff maçı ve oyuncu seçimleri için yapılan maçlar için yayın hakkı sahibidir. TNT isimli yayın kuruluşu; normal sezon boyunca 67 prime-time maçı ve All-Star hafta sonu(yükselen yıldızlar mücadelesi, yetenek yarışmaları, üç sayı yarışması ve smaç yarışması dahil olmak üzere) maçlarının yayın hakkını elinde bulundurmaktadır (NBA Extends Television Deals, 2014). Yapılan genel lig yayın hakkı anlaşmalarının yanı sıra takımlar kendi özel kanalları için de yayın kuruluşlarıyla anlaşmalar imzalamaktadır. Örneğin; en yüksek yayın hakkı geliri sahibi Los Angeles Lakers takımı 2017 yılında Time Warner Cable isimli yayın kuruluşuyla 20 yıllığına 4 milyar dolarlık(sezon başı yaklaşık 200 milyon dolar) bir anlaşma imzalamıştır (Settimi, 2014). Beyzbol ligleri için durum daha farklı işlemekle birlikte, takımlar TV kanallarıyla, popülerite düzeyi ile paralel meblağlarda, bireysel anlaşmalar imzalamaktadır. En yüksek TV anlaşmasını yıllık 204 milyon dolarla Los Angeles Dodgers takımı imzalamıştır. Bu takımı 118 milyon dolarla Los Angeles Angels takip etmektedir (Mathewson, 2019). Bu rakamlardan da anlaşılacağı üzere Amerika'da kişilerin TV başında sportif faaliyetlere katılım oranı çok yüksektir.

1.2. Sponsorluk Kavramı ve Spor Sponsorluğu

Sponsorluk bir olay ya da faaliyet için direk şekilde bir kuruluşun yerine bir organizasyon aracılığı ile belirli faaliyete yönlendirilen kaynakların karşılanmasıdır. Sponsorluk hangi şekilde ve amaçla yapılırsa yapılsın, temel amaç kazanç elde etmektir.

Günümüzde en çok kullanılan pazarlama iletişimi araçlarından biri de sponsorluktur. Şirketler festivallere, TV şovlarına, sergilere, arkeolojik kazılara, spor, müzik ve daha fazlasına sponsor olmaktadır. Sponsorluk, hedef kitlenize ulaşmanın en etkili yollarından biridir (Bozkurt, 2005, s.9). Tablo 1.5'te sponsorluk alanında yapılan harcamaların hangi sponsorluk türüne daha fazla aktarıldığı yüzdeler halinde gösterilmektedir.

Spor	Sosyal Sorumluluk	Kültür-Sanat	Etkinlik ve Eğlence	Diğer
%70	%9	%3	%14	%4

Tablo 1.5. Sponsorluk Türleri

Kaynak: IEG Sponsorship Report (2018): Signs Point to Healthy Sponsorship Spending in 2018, 2018:1

Geleneksel tanıtım faaliyetlerinin aksine, sponsorluk öncelikle ikna edici bir yöntem olmakla birlikte, sponsorluğun dolaylı bir etkisi vardır. Sponsorluk aynı zamanda markaya olan güveni arttırmayı da hedeflemektedir (Crimmins ve Horn, 1996).

Spor sponsorluğu ise, örgütsel hedefler, pazarlama amaçları ya da çok özel tutundurma hedeflerini desteklemek için spor oluşumlarına yatırımlar yapmaktır (Shank, 2002, s.53).

1.3. Yayın Hakları Sponsorluğu

Spor sadece fiziki katılıma dayalı bir olgu olmamakla birlikte spor ürünü kabul edilen ve sporcular tarafından üretilen spor olaylarına katılım, fiziksel olarak gerçekleştirilmek zorunda değildir. Spor olaylarını izlerken ortaya çıkan tatmin ve aidiyet duygusu sporun pazarlanmasında sıkça kullanılmaktadır. Zaman ya da olumsuz koşullar spor etkinliklerine fiziksel katılımı imkânsız kılabilir. Bu durumda bireyler medyaya başvurmakta ve yerinde izleyemedikleri spor etkinliklerini medya aracılığıyla izlemektedirler. Medyanın sponsorlara sağladığı daha fazla insana buldukları yerde ulaşarak bilinirlik ve kârlılıklarını artırma imkânı; sponsorların sosyal sorumluluk projelerini daha fazla insana ileterek kamuoyunda güven oluşturmalarında yarattığı pozitif ivme gibi avantajlardan ötürü spor sponsorluğunda en çok kullanılan kalemlerden bir tanesidir (Meenaghan, 1997).

Makalenin önceki bölümlerinde yer alan veriler ışığında sponsorluk alanında en çok harcama yapılan kalemin spor sponsorluğu, en çok gelirin sağlandığı kalemin ise yayın hakları olduğu gösterilmiştir. Yakın geçmişte yayınlar sadece televizyondan ya da evden, yayın organlarının belirlediği saatlerde izlenebilmekte iken gelişen teknoloji sayesinde, ücrete tâbi üyelik koşuluyla; bilgisayar, tablet, telefon gibi diğer teknolojik aletlerden bireyin arzu ettiği yer ve zamanda takip edilebilir hale gelmiştir. Bu durumun yarattığı kolaylık kullanıcıları cezbederken sponsorların da bu alana yönelmesine sebep olmuştur.

Bu bilgiler ışığında; spor sponsorlarının spor programlarına/yayınlarına sponsor olmayı tercih etmeleri sürecin doğal sonucuyken aynı zamanda yayın hakları için verilen yüklü meblağların bir açıklaması niteliğindedir.

1.4. Korona virüs (COVID-19) Sonrası Spor Endüstrisindeki Durum

Aralık 2019'da Çin'in Wuhan şehrinde ortaya çıkan, yeni keşfedilen bir korona virüs türünün neden olduğu, bulaşıcı ve ölümcül olabilen COVID-19 Dünya Sağlık Örgütü'nün pandemi ilan etmesine neden olmuştur. COVID-19'a neden olan virüs, genellikle enfekte kişi öksürdüğü, hapşırığı veya nefes verdiği zaman oluşan damlacıklar yoluyla bulaşmaktadır. Bu damlacıklar çok ağır olduğundan havada asılı kalamamaktadır. COVID-19 ile enfekte birinin yakınındayken virüsün solunması veya virüsün bulaştığı bir yüzeye dokunduktan

sonra gözlere, buruna veya ağıza dokunma durumlarında enfekte olunabileceğinden (WHO, Coronavirus Disease (COVID-19), 2020) sosyal hayat durma noktasına gelmiş, hükümetler can kaybını önlemek için sınır kapatma, karantina, sokağa çıkma yasağı, kapalı alanlarda toplu bulunmama, insanların toplu olarak bulunmasını gerektirecek aktiviteleri yasaklama gibi bir dizi sert önlemler almak zorunda kalmışlardır. Dünya genelinde 1,2 milyondan fazla, Türkiye’de ise 11 binin (Wikipedia, Template:COVID-19 Pandemic Data, Kasım 2020) üzerinde insanın hayatını kaybetmesine, ülke ekonomilerinin büyük hasar almasına neden olan COVID-19’un sebep olduğu kayıplar yadsınamaz düzeydedir. Pandemiden zarar gören sektörler olduğu gibi pandeminin olumlu etkilediği sektörlerde bulunmaktadır.

Korona virüsle birlikte Amerika’nın spor endüstrisi her sektöründe derinden etkilenmiş ve endüstri genelinde pandemi dolayısıyla 100 milyar dolar kayıp yaşanmıştır (ESPN Staff, 2020). Dünya genelinde yayın haklarından ulusal yayın istasyonlarına, spor komplekslerinde çalışan bireylerden buralardan yararlanan atletlere, spor salonlarından spor malzemesi üreten, tedarik eden işletmelere spor sektöründe yer alan her kurum/kuruluş ve kişi, bu kurum/kuruluş ve kişilerden vergi geliri elde eden kamu sektörü ve hükümet, kamu yardımları sayesinde ayakta duran küçük takımlar gibi birbirine bağlı olan sektörün her kademesinde kelebek etkisi yaratan pandemiye bağlı kriz ayrıntılı olarak incelenecektir.

1.4.1. İstihdam

Küresel endüstri büyüklüğü yadsınamaz olan sporun İngiltere, Fransa, Almanya, ABD gibi gelişmiş ülkelerdeki çalışan nüfusun %1-%2’si doğrudan spor endüstrisinde çalışmaktadır (Gülüm, 2020).

ESPN’nin yaptığı araştırmaya göre spor sektöründeki çalışanların çalışmadığı 19,5 milyon saat ile yaşayacakları mali kayıp toplamda 370 milyon dolardır (ESPN Staff, 2020, s.4). Bu verilere takımlar tarafından çalıştırılan yarı zamanlı çalışanlar ve yemek servis sağlayıcıları, temizlik işlerini yürütenler gibi taşeron işçiler de dahildir. Amerika ana beyzbol ligi (MLB) oyun başına yaklaşık 2300 geçici işçi çalıştırmaktadır (ESPN Staff, 2020, s.4). Ekonominin geri kalanında olması beklendiği gibi, hali hazırda yaşanan iş kayıplarının yanı sıra, spor sektöründeki iş kayıplarının da sarsıcı derecede yüksek olması beklenmektedir. Amerika genelinde spor sektöründeki sektörel 524 iş sahasında 3 milyonu (Occupational Employment and Wages, 2019) bulan istihdamın böyle bir krizden olumsuz etkilenmesi kaçınılmazdır.

1.4.2. Bahis

Spor sektöründe krizden etkilenen pek çok alandan bir tanesi de bahis pazarıdır. 2018 yılında yapılan bir araştırmaya göre (PwC Sports Outlook, 2019, s.15) Amerika’da oynanan yasal bahisin toplam tutarı 20 milyar doların üzerindedir. Liglerin iptal edilmesiyle birlikte spor endüstrisindeki bu para buharlaşmıştır. 2019 yılının mart ayında bahislerden sağlanan 596,8 milyon \$ %76’lık bir kayba uğrayarak \$141,1 milyona düşmüştür (Waters, 2020).

1.4.3. Turizm

Amerika’nın Cleveland kentinde yapılması beklenen ve profesyonel katılımcılları 1000 kişi olan Amerikan Kolej Sporları Kurumu (NCAA) ikinci ligi birinci ve ikinci turları, Orta Amerika konferansı kadın ve erkek

basketbol turnuvaları, NCAA ikinci bölge yüzme ve dalış şampiyonaları ve 2020 ulusal Amerikan Cornhole Ligi Koronavirüs dolayısıyla iptal edilmiştir. Bu organizasyonların iptaliyle, şehir ekonomisine sağlaması beklenen 12-15 milyon dolar gelir ile 2000 otel ve restoran işi yok olmuştur (ESPN Staff, 2020, s.6).

Mart ayında yapılması planlanan organizasyonlara yaklaşık 700,000 atlet katılım gösterememiştir; bu durumun organizatörlere, dolayısıyla spor turizmine verdiği maddi zarar 700 milyon dolardan fazladır (Sports Events & Tourism Association, 2020, s.1).

1.4.4. Spor organizasyonları

Spor organizasyon ve oyunlarının gerçekleştirilememesiyle birlikte minimum 12 milyar dolar gelir ve yüzbinlerce iş yok olmuştur. 2020 sonbaharında kolej futbolu ve Amerikan ulusal futbol liginin (NFL) karşılaşmalarının iptal edilmesi durumunda bu kaybın iki katına çıkması beklenmektedir.

Amerikan basketbol liginin (NBA) iptal edilmesiyle birlikte bu sezon için yaklaşık 9 milyon dolar basketbol bağlantılı kayıp yaşanmıştır. Bir sonraki sezon ligin ve NBA playoffları dahil olmak üzere tekrar iptal edilmesi durumunda maddi kaybın yaklaşık 2 milyar dolar olması beklenmektedir (Charania, 2020, s.2).

Korana virüs dolayısıyla ertelenen bir diğer spor organizasyonu ise 2020 Tokyo Olimpiyat oyunları olmuştur. IOC başkanının yaptığı açıklamaya göre (Sportsnet Group Journal, 2020); Tokyo 2020'nin adı değişmemekle birlikte; 28 Temmuz-08 Ağustos 2021 tarihine ertelenmiştir.

1.4.5. Yayın hakları

Amerikan basketbol ligi (NBA), Amerikan ulusal futbol ligi (NFL) ve Amerika ulusal beyzbol ligi (MLB) takımlarının maç, kapı önü, sponsorluk gibi gelirlerinin yanı sıra en önemli gelirlerini yayın haklarından sağlamaktadırlar. (Daha önceki bölümlerde ayrıntılı olarak 2022 yılına kadar sürecek anlaşmalarla sağlanacak gelirler belirtilmiştir). Pandemiden doğan kriz dolayısıyla sponsorlar ve yayın kuruluşları mücbir sebep haklarını kullanarak yayın haklarındaki maddi birçok sorumluluklarını yerine getirmekten kaçınacaklardır. Bunun nedeni yayın haklarına sahip yayıncı kuruluşların milyonlarca dolarlık reklam gelirlerinden olması, sponsorlarınsa sponse amaçlarına ulaşamaması olarak gösterilebilir.

Ertelenen Tokyo Olimpiyatları için ise sponsorluk sözleşmelerinin değişmeden devam ederek yapılacak oyunlara aktarılacağı kaydedilmiştir (Sportsnet Group Journal, 2020, s.45).

Kendi sosyal izolasyonunu sağlayan insan sayısı arttıkça, bireylerin evlerinde kendilerini ekrana bağımlı hale getirdikleri görülmektedir. Şubat ayının başlarında yayınlanan raporlarla ikinci ve son haftada yayınlanan raporlar karşılaştırıldığında Güney Kore'de vaka sayısı arttıkça TV izlenme oranları %17 oranında artmış, İtalya'da ise, ülke genelinde, izleyici sayısı %6,5 oranında artarken, pandemiden en fazla etkilenen şehir Lombardy'deki artış ise %12 olmuştur. Aynı eğilim ABD ve diğer etkilenen ülkelerde de mevcuttur (Nielsen Holdings Plc, 2020, s.4).

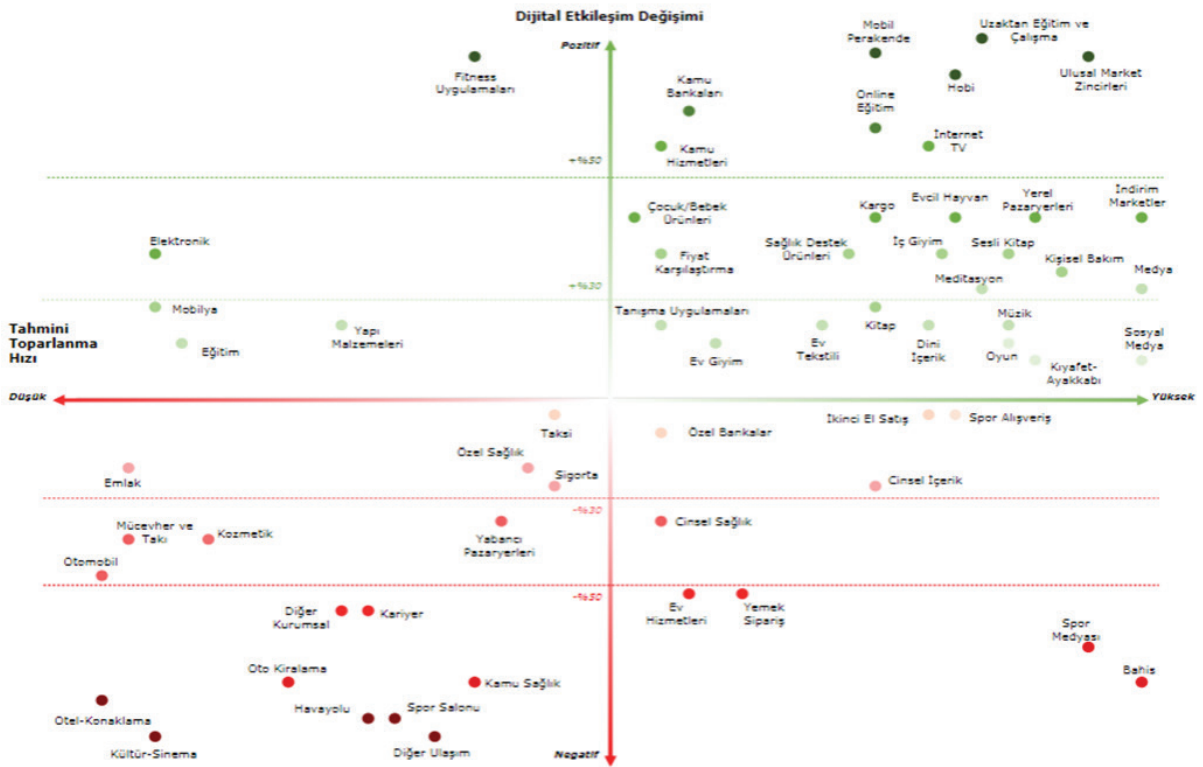
GWI isimli bir araştırma şirketinin verilerine göre koronavirüs önlemleriyle birlikte Çin'de insanların %50'si evde spor yapmayı, %39'u ise canlı yayınlanan egzersiz programları/online egzersiz paketleri ile spor

yapmayı tercih ederken bu sayılar ABD'de %44 ve %7, İngiltere'de %40 ve %13, Hindistan'da ise %70 ve %20 oranındadır (GWI, 2020).

Düzenli olarak fitness yapanların içerisinde pandemi dönemi öncesinde ekran karşısında çalışmayı tercih edenlerin oranı %7 iken pandemi sonrasında bu oran %80'e ulaşmıştır (Sportsnet Group Journal, Ekim 2020, s.3). Ekran karşısında spor yapanların %68'i spor harcamalarını aynı oranda yapmaya devam edeceklerini söylerken; %13'ü harcamalarını artıracaklarını bildirmektedir (Sportsnet Group Journal, Ekim 2020, s.6). Bu durum yayın hakları konusunda yeni atılımların yapılmasına yol açmaktadır. Amazon, İtalya'da gerçekleşecek UEFA Şampiyonlar Ligi'nin yayınlarının yayın haklarını 240 milyon avroya satın alırken Rakuten-NBA ortaklığı ile Japonya'da kurulmuş olan internet platformu %600 büyüme göstermiştir (Sportsnet Group Journal, Ekim 2020, s.10).

1.4.6. Korana virüsün Spor Sektörü Açısından Türkiye'ye Etkileri

Türkiye de diğer tüm ülkeler gibi korona virüsten etkilenmiştir. Şekil 1.3'te COVID-19'un Türkiye'de farklı sektörler üzerindeki değişken etkisi gösterilmiştir.



Şekil 1.3. Türkiye'de Korona virüsünden Etkilenen Sektörlerin Değişim ve Toparlanma Süreleri

Kaynak: Küresel Covid19 Salgınının Türkiye'de Farklı Kategorilere Etkileri; Nisan 2020, s.2

Spor sektörü açısından bakıldığında fitness uygulamaları en olumlu etkilenen sektörlerden biri iken pandemi sonunda normal sektör seyrine geri döneceği öngörülmektedir. İnternet, TV ve medya kalemleri ise bu dönemde büyüme seyrine girmekle beraber sektörlerin normal sektör seyirlerinin üzerinde bir büyüme ile yola devam edecekleri öngörülmektedir. İnsanların evlerinde daha çok vakit geçirmeleriyle birlikte hareketsizleşmelerine çözüm yolu olarak tercih ettikleri fitness uygulamaları spor alışverişinde negatif yönlü seyrin sınırdan kalmasını sağlamıştır. Toparlanma hızı pozitif alanda yer aldığından pandemi sonunda sektörel toparlamanın hızlı bir şekilde gerçekleşeceği öngörülmektedir.

Spor ekonomisi içerisinde yer alan spor medyası ve bahis sektörü pandemiden en ağır darbeyi alan kalemlerdir. Türkiye’de spor yayınlarının yayın haklarını elinde bulunduran Bein Sports kanalı ligler başlayınca kadar 600 milyon liralık ödemesini durdurduğunu açıklamıştır (Kuburlu, 2020). TFF’nin yaptığı açıklamaya göre liglere verilen paranın 12-13-14 Haziran’da biteceği, Süper Lig’in ise 26 Temmuz’da sonlanacağı duyurulmuştur (Sportsnet Group Journal, Mayıs 2020, s.16). Bahis sektörü ise canlı yayınlanan karşılaşmalar ya da organizasyon üzerinden oynandığından tamamen durma noktasına gelmiştir. Her iki sektörün de pandemi sonrası normal sektör büyüklüklerine dönmesi beklenmekle birlikte bunu en hızlı gerçekleştirecek sektörler olduğu düşünülmektedir.



Şekil 1.4. Pandemiden Etkilenen Sektörlerin Etkilenme Yüzdeleri

Kaynak: Küresel Covid19 Salgınının Türkiye’de Farklı Kategorilere Etkileri; Nisan 2020,s. 6

Spor sektörü içerisinde pandemiden en ağır darbeyi alan kalem ise spor salonları olmuştur. %90'lık bir erime yaşayan kalemdaki keskin düşüş, hastalığın doğası gereği kapalı alanlarda toplu halde bulunmanın çok büyük bir sağlık riski oluşturmasının sonucudur.

2. SONUÇ

Makalede yer alan rakamlarla çizilen tablodan da görüldüğü üzere , spor endüstrisi ve içine aldığı kalemlerin gerek GSMH, gerek istihdam gerekse ciro büyüklüğü bakımından dünya ekonomisindeki payı yadsınamaz boyutlara ulaşmıştır. Spor müsabakalarının gerçekleşmesi, oyuncuların müsabakalara katılımı, yeni sporcuların yetişmesi, spor organizasyonlarının yapılabilmesi sporcular ve takımların faaliyetlerinin devamı ile söz konusu olabileceken , spor endüstrisinin temel taşları olan spor takımları ve sporcular ise gelirlerinin en önemli kısmını sponsorlardan ve yayın haklarından elde etmektedir. Spor endüstrisinin temelini oluşturan bu karşılıklı varoluş biçimi içerisinde önceden hesaplanmış belirli bir düzen çerçevesinde aksamadan dönmesi gereken çarklar, küresel pandemi dolayısıyla durma noktasına gelmiştir. Milyarlarca dolarlık sözleşmelerle güvence altına alınmış haklar ve yükümlülüklerin yerine getirilmemesi karşılığında uygulanacak olan yine milyarlarca dolarlık cezai şartlar tüm dünyayı etkisi altına alan mücbir sebep dolayısı ile askıya alınmıştır. Spor müsabakalarında olduğu gibi bir bitiş çizgisi ya da sona erme süresi olmayan bu salgın sürecinde, önceden yapılmış sözleşmelere göre belirlenen kazançların elde edilemeyecek olması ve salgın nedeniyle iptal edilen turnuvalar, müsabakalar, bu müsabakaların yayın haklarından, bilet gelirlerinden, müsabakaların gerçekleştirileceği spor salonlarından, söz konusu etkinliklerden doğacak olan spor turizminden, elde edilecek gelirlerin kaybindan oluşan maddi kayıpların yanı sıra işgücü ve istihdam kaybı da kayda değer ölçüde büyüktür. Aynı zamanda , istatistiki verilere göre yapılmış gelecek kazanç öngörülerinde de büyük sapmalar meydana gelecek bu verilere göre yatırım yapmış olan yatırımcıların gelecekte elde etmeyi planladıkları gelirlerini de etkileyecektir.

3. KAYNAKÇA

Avrupa Birliği Araştırma Raporu. (Nisan 2018). Study on the Economic Impact of Sport through Sport Satellite Accounts. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/865ef44c-5ca1-11e8-ab41-01aa75ed71a1>. Erişim tarihi:19.11.2019

Bozkurt, İ. (2005). Bütünleşik Pazarlama İletişimi, İstanbul: MediaCat Yayınları.

Brenda B. G. Pitts ve D. K. Stotlar. (2002). Fundamentals of Sport Marketing. (2nd Edition), Morgantown: Fitness Information Technology

Ceyhun Kuburlu. (08.04.2020). Yayıncı Kuruluş Ödeme Yapmayacağını Açıkladı, Dünya Gazetesi. <https://www.dunya.com/ekonomi/yayinci-kurulus-odeme-yapmayacagini-acikladi-haberi-467215>. Erişim tarihi: 19.05.2020

Çambel, Cengiz, (Temmuz 2016); Spor Perakendeciliğinin Başarı İvmesi Artıyor, Retail Türkiye Dergisi Sayı: 89, s. 63.

Deutsche Welle Türkçe, 10.07.2020, Dünya Nüfusu 7,8 Milyara Ulaştı; <https://www.dw.com/tr/d%C3%BCnyan%C3%BCfusu-78-milyara-ula%C5%9Ft%C4%B1/a-54126739>, s.1, Erişim tarihi: 10.11.2020

Greg, P. (October 2018). At the Gate and Beyond; Pwc Outlook For the Sports Market in North America Through 2023. www.pwc.com/us/sports. Erişim tarihi: 18.05.2020

Gülüm, A. (12.05.2020), Ahmet Gülüm yazdı: "Pandeminin ardından bireysel spor alışkanlıklarında çok ciddi bir gelişime tanık olabiliriz", Marketing Türkiye dergisi, <https://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/ahmet-gulum-yazdi-pandeminin-ardindan-bireysel-spor-aliskanliklarinda-cok-ciddi-bir-gelisime-tanik-olabiliriz/> s.1, Erişim tarihi: 08.11.2020

GWI, (April 2020), Coronavirus Research |April 2020 Multi-Market Research Wave 2, [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2650178/Webinars/Presentations/GWI%20coronavirus%20findings%20April%202020%20-%20Multi-Market%20Research%20\(Release%205\)-2.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2650178/Webinars/Presentations/GWI%20coronavirus%20findings%20April%202020%20-%20Multi-Market%20Research%20(Release%205)-2.pdf), p.52, Erişim tarihi: 08.11.2020

Hervé, C. & Nicholas, S. (2014). Business of Sports. AT Kearney Research <https://www.atkearney.com/documents/20152/434156/Winning%2Bin%2Bthe%2BBusiness%2Bof%2BSports.pdf/4df516ad-708b-53cb-2fc2-be886ae839e6?t=1493942851230>, s.6-10, Erişim tarihi:11.11.2019

IEG Sponsorship Report. (2018). Signs Point To Healthy Sponsorship Spending In 2018. <http://www.sponsorship.com/report/2018/01/08/signs-point-to-healthy-sponsorship-spending-in-201.aspx>. Erişim tarihi: 14.11.2019

James, C. & Martin, H. (1996). 'Sponsorship: from Management Ego Trip to Marketing Success', Journal of Advertising Research, July—August 1996, s.11/21

Marketing Türkiye. (15 Kasım 2004). Spor Endüstrisi. Yıl:3, Sayı:64, s.45

Matthew, S. (2002). Sports Marketing: A Strategic Perspective, Prentice Hall, New Jersey.

Matthew, W. (2020). Nevada Sports Betting Revenue and Handle Plummet in March 2020. <https://www.legalsportsreport.com/40421/nevada-sports-betting-revenue-and-handle-plummet-in-march/>. Erişim tarihi: 18.05.2020

Merih, K. (2004). Futbolda Finansal Mantiğin Çıkmazı. www.ntvmnsbc.com/ 30 Ekim 2013. Erişim tarihi:11.05.2016

Argan, M. & Katırcı, H. (2008). Spor Pazarlaması, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

Mike, O. (2019). The Forbes Fab 40: Puma Debuts On 2019 List of The World's Most Valuable Sports Brands, <https://www.forbes.com/sites/mikeozanian/2019/10/16/the-forbes-fab-40-puma-debuts-on-2019-list-of-the-worlds-most-valuable-sports-brands/#1ec68c97d356>. Erişim tarihi: 19.05.2020

Ekren, N. & Çağlar, A. B. (2003). Spor Ekonomisi: Teorik Bir Çerçeve. www.makalem.com. Erişim tarihi:11.05.2016

NBA Extends Television Deals, 06.11.2014; https://www.espn.com/nba/story/_/id/11652297/nba-extends-television-deals-espn-tnt, p.p.1, Erişim tarihi: 02.09.2018

Nielsen Holdings Plc. (2020). Staying Put: Consumers Forced Indoors During Crisis Spend More Time on Media. <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2020/staying-put-consumers-forced-indoors-during-crisis-spend-more-time-on-media/>. Erişim tarihi: 19.05.2020

Occupational Employment and Wages. (2019). May 2019,27-0000 Arts, Design, Entertainment, Sports, and Media Occupations (Major Group), <https://www.bls.gov/oes/current/oes270000.htm>. Erişim tarihi: 19.05.2020

Doğan, O. (2004). Spor Psikolojisi, Sivas, Cumhuriyet Üniversitesi Yayınları, No:97, s.1

Allcock, S. (2017). The World's Most Profitable Sports. <http://www.businessmole.com/worlds-profitable-sports/>. Erişim tarihi:19.05.2020

Devcioğlu, S. (2005). Türkiye'de Spor Sektörü Stratejilerinin Geliştirilmesi. Verimlilik Dergisi, Sayı: 2005/2, sayfa: 117-134

Settimi, C. 22.02.2014; The NBA's Richest Local Television Deals; <https://www.forbes.com/sites/christinasettimi/2014/01/22/the-nbas-richest-local-television-deals/?sh=4baffb0e1411>; p.p.1, Erişim tarihi: 02.09.2018

Charania, S. (2020). Shams: NBA-Issued GM Survey Reveals Competition Formats That Are in Play. <https://theathletic.com/1832521/2020/05/23/shams-nba-issued-gm-survey-reveals-competition-formats-that-are-in-play/>. Erişim tarihi: 19.05.2020

Soshnick, S. 17.03.2020; NBA's TV Billions Are Still Flowing Even with Games Going Dark, p.p.1, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-03-17/nba-s-tv-billions-are-said-to-keep-flowing-even-as-games-go-dark> Erişim tarihi: 07.04.2020

Sports Events & Tourism Association. (2020). The Pulse - March Event Losses Recap. <https://www.sportseta.org/blog/2020/04/08/the-pulse-march-event-losses-recap>. Erişim tarihi: 18.05.2020

Sportsnet Group Journal 2020, Ekim, <https://www.slideshare.net/SportsnetGroup/sportsnet-group-journal-ekim-2020>, s.3, Erişim tarihi: 08.11.2020

Sportsnet Group Journal 2020, Mayıs, https://marketingturkiye.com.tr/wp-content/uploads/2020/05/Sportsnet_Group_Journal_Mayis_2020.pdf, s.44-45, Erişim tarihi: 08.11.2020

Fainaru, S., Fainaru-Wada, M., Purdum, D., Barr, J. and Mastroberardino, J. (ESPN Staff). (2020). Sudden Vanishing of Sports Due to Coronavirus Will Cost At Least \$12 Billion, Analysis Says. https://www.espn.com/espn/otl/story/_/id/29110487/sudden-vanishing-sports-due-coronavirus-cost-least-12-billion-analysis-says. Erişim tarihi: 18.05.2020

Tesis Yatırımları. <http://www.sportoto.gov.tr/tesis-yatirimlari.aspx>. Erişim Tarihi:15.08.2019

The Business Research Company. (May 2019). Sports Global Market Opportunities and Strategies To 2022. Erişim tarihi: 14.11.2019

Mathewson, T.J. (2019). TV Is Biggest Driver in Global Sport League Revenue, <https://globalsportmatters.com/business/2019/03/07/tv-is-biggest-driver-in-global-sport-league-revenue/>, Erişim tarihi: 29.08.2019, s.1-14

Meenaghan, T. (1997). New and evolving paradigms: The emerging future of marketing, proceedings of three AMA Special Conferences, Dublin, Ireland. 12–15 June (pp. 921–923)

University of Warwick, SkillsActive – AACS LMI Factsheet, s.1, https://warwick.ac.uk/fac/soc/ier/ngrf/Imifuturetrends/sectorscovered/sportandleisure/links/skills_active_lmi_-_march_2010.pdf, Erişim tarihi: 02.04.2018

WHO, Coronavirus disease (COVID-19); <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/q-a-coronaviruses#:~:text=symptoms>, Erişim tarihi: 10.11.2020

Why the Sports Industry Is Booming In 2020 And Which Key Players Are Driving Growth (2020). <https://www.torrens.edu.au/blog/business/why-the-sports-industry-is-booming-in-2020-and-which-key-players-are-driving-growth>. Erişim tarihi: 18.05.2020

Wikipedia, Template: COVID-19 Pandemic Data; https://en.wikipedia.org/wiki/Template:COVID-19_pandemic_data; Erişim tarihi: 10.11.2020

Young, J., With Football Ratings on The Rise, NFL Officials Look to Raise TV Broadcast Fees on Multiyear Media Deals, 30.11.2019, pp. 1-8, <https://www.cnbc.com/2019/12/30/nfl-ratings-recovering-new-media-deals-could-be-on-the-2020-agenda.html>; Erişim tarihi: 19.12.2019

