

PROFESYONEL FUTBOL KULÜPLERİNİN GELİR KAYNAKLARININ İNCELENMESİ

Aydoğan SOYGÜDEN¹

Özet

Geçmişten günümüze Türkiye futbol ekonomisi hızla ilerleyerek Avrupa ve Dünya'da önemli sıralara gelmektedir. Geçmişte sadece stadyum gişe gelirleri ile ayakta kalan kulüplerimiz, bugün çok farklı alanlardan gelir elde etmektedirler. Günümüzde marka olan Fenerbahçe, Galatasaray ve Beşiktaş kulüplerinin sponsorluk, yayıncı kuruluş, gişe gelirleri ve ticari ürün gelirlerinden önemli oranda gelir elde ettiklerini görmekteyiz. Bu çalışma Türkiye'de bulunan profesyonel futbol kulüplerinin gelir kaynaklarının mevcut durumunu belirlemek amacıyla yapılmıştır. Türkiye Futbol liginde her zaman üst sıraları zorlayan ve şampiyonlukları bulunan kulüplerin daha fazla gelir elde ettiklerini görmekteyiz. Deloitte Futbol Para Ligi 2014 yılı sıralamasında Avrupa'da en fazla gelir elde eden 20 takım arasında Galatasaray'ı 16'ncı, Fenerbahçe'yi ise 19'uncu sırada bulunmaktadır. Performans olarak başarılı olan futbol kulüplerinin marka olma yolunda ve gelir çeşitliliğinde hızla ilerlemektedirler. Marka değeri kazanmış kulüplerin gelir kaynaklarının daha fazla ve çeşitli olduğunu görmekteyiz. Özellikle sponsor firmalar marka değeri kazanmış, Avrupa ve Türkiye liglerinde başarılı olan futbol kulüplerini tercih etmektedirler. Sonuç olarak profesyonel futbol kulüplerinin başarı performanslarına bağlı olarak Avrupa ve Türkiye liginde üst sıraları zorlamaları futbol kulübünün gelir kaynaklarını hızla artırmaktadır. Ayrıca futbol kulüplerinin gelir çeşitliliklerini artırarak, Avrupa arenasında hızla yerini aldıklarını görmekteyiz.

Anahtar Kelimeler: Profesyonel Futbol Kulüpleri, Futbol Ekonomisi, Gelir Kaynakları

JEL Kodu: L83, Z2, Z290

INVESTIGATION OF INCOME SOURCES OF PROFESSIONAL FOOTBALL CLUBS

Abstract

Turkey football economy by moving quickly from past to present and comes to important place in the European and World ranking. In the past; football club only surviving with club stadium ticket revenue, today they earn income from many different areas. Today we can see the brand name football club Fenerbahce, Galatasaray and Besiktas have been earned significant revenues from sponsors, broadcasters, ticket sales and merchandise. In this study, the sources of income of the professional football club in Turkey were conducted to determine the current situation. Turkish Football League clubs in the top row are always challenging and get more championships; we can see that they generate more revenue. Deloitte Football Money League 2014 in Europe is located that in order to get the most revenue among 20 teams the Galatasaray placed 16th and Fenerbahce placed 19th. Successful football clubs performances are advancing rapidly to the becoming brand name and income diversity. In which club got brand value we can see that club get more and varied sources of income. In particular, the sponsoring company prefers for clubs have gained brand value and who are successful in Europe and Turkish Football League. As a result, success depends on the performance of professional football club, as in force at the top leagues in Europe and Turkey; it is rapidly increasing sources of income of the football club. Also increasing the income of football clubs diversity, we see that they take place rapidly in the European arena.

Keywords: Professional Football Clubs, Football Economy, Income Sources

JEL Classification: L83, Z2, Z29

¹ Yrd. Doç. Dr., Erciyes Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, aydogan38@hotmail.com

GİRİŞ

Spor hem bir tüketim ürünü hem de endüstriyel bir üründür. Seyirci ve katılımcıları çekip kitlesel tüketiciler için nihai bir ürün olarak üretildiğinde tüketim ürünü özelliği taşır (Or, 2009). Yükselen rekabet koşullarının geçerli olduğu spor pazarında taraftar çekmek son derece güçleşmektedir. Ancak bu yalnız sporda değil, tüm sektörlerde de benzer şekilde tüketici beklentisi hızla yükselmektedir (Rein-vd., 2007).

Futbolun sportiflikten endüstriyelliğe geçiş sürecinde, spor kulüplerinin de giderek değişmeye başladığını, sıradan bir futbol kulübünde bile gözlemleyebilmekteyiz. Bu değişim ve gelişim süreci; futbolun yan ürünlerinin pazarlanmasında, futbol-medya ilişkisinde, taraftar ve yıldız futbolcu profilinde, hatta taktik anlayışlarda bile bir kabuk değiştirme dönemi olarak yaşanmaktadır (Akşar, 2005).

Profesyonel Futbol Kulüpleri, futbolun popüleritesinin artması, modern hayatın getirdiği teknolojik gelişmeler futbola olan ilgiyi artırarak devam etmiş, bunun sonucunda da kulüpler şirketleşme yoluna giderek kar amacı güden kurumlar haline geldi. Bununla beraber çok farklı kaynaklardan gelir elde ederek büyük bir ekonomik güç haline geldiler.

Solberg ve Gratton'un (2004) Avrupa'da bulunan önemli futbol takımları üzerinde 1994-2000 yılları arasında yaptıkları çalışmada, futbol takımlarının ulusal futbol liginde şampiyon olması veya uluslararası futbol organizasyonlarına katılarak başarılar elde etmesinin reklam, sponsorluk, katılım payı, forma satışı, yayın ve stat gelirlerini arttırdıklarını iddia etmişlerdir. Özellikle Şampiyonlar Ligi ve UEFA kupası gibi uluslararası futbol organizasyonlarının futbol takımlarına sağladığı finansal kaynaklar büyük önem taşımaktadır.

Pinnuck ve Potter (2006) çalışmasında ise Avusturya futbol liginde 1993-2002 dönemi boyunca kulüplerin finansal performanslarını etkileyen faktörler incelenmiştir. Çalışmada sportif başarı ile pazarlama gelirleri arasında anlamlı bir ilişkinin varlığına yönelik bulgular elde edilmiştir. Futbol kulüplerinin gelir kaynaklarına baktığımız da, gelir artışı ve sportif başarı arasında hayli yüksek bir bağlantı olduğunu söylemek gerekir (Kızıltepe, 2013).

Sporun da profesyonelleşip günlük hayatın hemen her alanına yayılması ile beraber spor kurumu içerisinde 'para' olgusunun ön plana çıktığını görmekteyiz. Başarı veya başarısızlıkta futbol takımları ekonomik değerleriyle karşılaştırılmaktadır (Dever, 2010). Günümüz sporları küreselleşmenin de etkisiyle 'ekonomik' birer kurum haline gelmiştir (Donuk-Şenduran, 2006).

Bir işletme olarak spor kulüplerindeki iş aktiviteleri ise müsabaka ve antrenmanlardan oluşan ana spor faaliyetleri, müsabakaların organizasyon ve koordinasyon işleri, bilet ve malzeme gibi ürünlerin konu olduğu doğrudan satışlar, yayın, sponsorluk, stat içi ve dışı reklamlardan oluşan pazarlamaya dayalı dolaylı satışlar ve stadyum işletmesi, bağlı işletme ve iştiraklerin yönetiminden oluşan diğer aktivitelerdir. Bu endüstride somut olmayan varlıkların en önemlileri; kulüplere sporculara federasyonlar tarafından verilen faaliyet yetkisi olarak adlandırılacak lisanslardır (Gomez-vd., 2008).

Spor kulüplerinin kaynakları, herhangi bir işletmeden farksız olarak para ve sermaye piyasalarından yapılacak borçlanmalar, öz sermayeleri ve faaliyet karlarıdır. Bunlara ek olarak, varsa çeşitli devlet yardım ve destekleri de kaynak kalemleri arasında yerini alabilir (Brewer-vd., 2011).

Genel anlamda spor kulüplerinin ve özelde futbol kulüplerinin ana gelir ve harcama kalemleri bakıldığında, gelirler olarak; reklam ve sponsorluk gelirleri, yayın haklarının satışından elde edilen gelirler. Bilet satışı ve stadyum işletme gelirleri ve ürün gelirlerinde oluşmaktadır. Harcamalar kısmında; sporcu ve teknik ekiplerin ücretleri, Kulüp işletme/genel yönetim giderleri, sporcu satın alınması ve bonservis bedelleri ve resmi yükümlülüklerdir (Kotab-Scholleva, 2011).

Futbolda kulüp sahiplerinin amacı, faaliyet devamlılığını sağlamak, satışları maksimize etmek ve ürünleri çeşitlendirmektir. Kulüp işletmeciliği özünde belli bir bütçeyle maksimum sportif başarıyı yakalamaktır (Kızıltepe, 2013).

Fenerbahçe borsada işlem gören bir şirket haline gelmiştir. “2004 yılının başında Fenerbahçe Sportif Hizmetler AŞ’nin yüzde 15’i 10 bin 500 liradan halka arz edildi. Fenerbahçe halka arz operasyonundan yaklaşık 40 trilyon lira kazandı. 1998 yılında formasına aldığı reklâmlardan bir milyon 600 bin dolar alan takım, 2004 yılında 3 buçuk milyon dolar kazandı” (Erdin, 2004). “Türkiye ve dünyada iyi tanınan bu markayı paraya çevirmek için şirketleşme kararı alan Galatasaray, bu amaçla 1997’de ‘Galatasaray Sportif Sınâî ve Ticari Yatırımlar A.Ş.’ni kurdu. Galatasaray Sportif AŞ. 2003-2004 yılının 9 aylık döneminde 25,7 trilyon net kâr açıkladı, 31 Mayıs 2004’te biten 12 aylık dönemdeyse Galatasaray Sportif’in kârı 38 trilyon lirayı buldu” (Erdin, 2004).

Tablo 5. Deloitte Futbol Para Ligi – 2012/13 Gelirleri

Sıra (bir önceki) yıldaki sıra	Kulüp	2012/13 Geliri (2011/12 Geliri) (Milyon €)	2012/13 Geliri (2011/12 Geliri) (Milyon €)
1 (1)	Real Madrid	518,9 (512,6)	444,7 (414,7)
2 (2)	FC Barcelona	482,6 (483)	413,6 (390,8)
3 (4)	Bayern Munich	431,2 (368,4)	369,6 (298,1)
4 (3)	Manchester United	423,8 (395,9)	363,2 (320,3)
5 (10)	Paris Saint-Germain	398,8 (220,5)	341,8 (178,4)
6 (7)	Manchester City	316,2 (285,6)	271 (231,1)
7 (5)	Chelsea	303,4 (322,6)	260 (261)
8 (6)	Arsenal	284,3 (290,3)	243,5 (234,9)
9 (13)	Juventus	272,4 (195,4)	233,5 (158,1)
10 (8)	AC Milan	263,5 (256,9)	225,8 (207,9)
11 (12)	Borussia Dortmund	256,2 (196,7)	219,6 (159,2)
12 (9)	Liverpool	240,6 (233,2)	206,2 (188,7)
13 (15)	Schalke 04	198,2 (174,5)	169,9 (141,2)
14 (14)	Tottenham Hotspur	172 (178,2)	147,4 (144,2)

15 (11)	Internaziola	168,8 (200,6)	144,6 (162,3)
16 (19)	Galatasaray	157,0 (129,7)	134,6 (104,9)
17 (20)	Hamburger SV	135,4 (121,1)	116 (98)
18 (yeni)	Fenerbahçe	126,4 (103,2)	108,3 (83,5)
19 (yeni)	AS Roma	124,4 (115,9)	106,6 (93,8)
20 (yeni)	Atletico de Madrid	120 (107,9)	102,8 (87,3)

Kaynak: (Deloitte, 2014).

Dünyanın en zengin 20 futbol kulübü arasında Galatasaray, bir önceki sezona göre üç sıra birden yükselerek 16'cı sıraya yerleşti. Galatasaray'ın 2012/13 sezonundaki geliri 157 milyon Euro oldu. Bu yıl ilk kez “En Zengin 20” listesine 18'inci sırada girmeyi başaran Fenerbahçe'nin, 2012/13 sezonundaki geliri 126,4 milyon Euro olarak gerçekleşti (Deloitte, 2014).

I. GİŞE GELİRLERİ

Genel olarak bakıldığında spor ligleri ve takımlarının ana geliri müsabakalarda kazanılan bilet satış gelirleri ile sınırlı iken son yıllarda spor ürünleri ve diğer ürünlerin satışı, sponsorluk, televizyon ve diğer medya kanallarından kazanılan gelirler önemli ölçüde artmıştır. Son yıllarda gelişen spor endüstrisinin hızla büyümesinin, TV yayınları ve yayın haklarının değerlendirilmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir (Kızıltepe, 2013).

“Futbol endüstrisinin ana geliri, bundan otuz-kırk yıl öncesinde olduğu gibi sadece maç günü gelirlerinden ibaret değildir. Maç günü sabahın erken saatlerinde akın akın stadyumlara gelen, bilet alan, karnını köfte-ekmekle doyuran seyircilerin kulübe bıraktığı paranın yerini artık, maçlarını daha konforlu ve lüks localarda izleyip, kulübe binlerce dolar bırakan ‘müşteriler’ almıştır” (Akşar, 2005).

Deloitte, (2014), sarı kanaryaların özellikle stadyumda geçen yıl 40 binin üzerinde seyirci ortalamasına ulaşmış olmasını da kayda değer bir gelir kaynağı olarak vurguluyor. Galatasaray'ın maç günü geliri geçen yıl 35 milyon 400 bin Euro olarak gerçekleşti. Deloitte, Galatasaray ve Fenerbahçe'nin ilk 20'de, Brezilya ekibi Corinthians'ın ilk 30'da yer almasının bu kulüplerin ülkelerinin küresel ekonomideki konumlarının güçlenmesiyle de yakından ilgili olduğu görüşünde (Deloitte, 2014).

Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar A.Ş hazırlamış oldukları 6 aylık gelir ve gider harcamalarını gösteren raporda bilet satış gelirlerini 1 Haziran 2012 ve 30 Kasım 2012 tarihleri arasında 9.432.727 Türk Lirası şeklinde göstermişlerdir (Galatasaray SK, 2014). Bununla birlikte, Şirket yönetimi gelirlerin artırılması yönünde önlemler almaya başlamıştır. Bu kapsamda Şirket, Galatasaray Spor Kulübü Derneği ile Ali Sami Yen Spor Kompleksi Türk Telekom Arena Stadı VIP koltuk ve locaların pazarlama hakları ve gelirlerinin Şirket'e devri için anlaşma yapmıştır. Bu vesileyle 2014-2030 yılları arasında ilgili VIP koltuk ve loca pazarlama hak ve gelirlerinin Şirket mali tablolarında olumlu etki yaratması hedeflenmektedir. Bununla birlikte Şirket sermayesini

bedelli olarak 13.940.421,90 TL'den 55.761.687,60 TL'ye arttırma kararı almıştır (Galatasaray SK, 2014). İki kulübün maç günü gelirlerinde ise Galatasaray 35 milyon 400 bin Euro, Fenerbahçe ise 27 milyon 700 bin Euro'luk kazanç elde etti (Akşar, 2014).

Deloitte, (2014), raporunda maç günü gelirinde 127 milyon 300 bin Euro ile Manchester United ilk sırada. Real Madrid Maç günü gelirleri yüzde 6 oranında düştü. Bunda 2011-12 sezonunda maç başına seyirci ortalamasının yüzde 8 oranında azalarak 65 bin 268 olarak gerçekleşmesinin payı büyüktür. Barcelona geçen sezon maç başına 71 bin 235 seyirci ortalaması yakaladı. UEFA Süper Kupa ve FIFA Dünya Kulüpler Şampiyonası gibi organizasyonlarda yer almamasına karşın Barcelona'nın yayın gelirlerinde yüzde 2'lik bir artış yaşandı.

Avrupa'nın en üst düzey 5'liginde ise bu alandaki genel ortalamanın 33.25 Euro olduğunu belirtelim. Bu alanda maç başına en pahalı bileti 50 Euro ile İspanyol kulüpleri satarken, onları 49 Euro ile Premier Lig kulüpleri takip ediyor. Bu kategorideki en verimli ülke ise Almanya'dır. Maç başına kişi başına ortalama 30 Euro'ya bilet satan Bundesliga ekipleri, bunun yanında da yukarılarda verilen tablodan da görülebileceği üzere 42 bin 665 ortalamasıyla Avrupa'nın en dolu stadyum oranına sahip ligini oluşturuyor. İtalya'da bu rakam 20 Euro iken, Fransız ekiplerinin maç biletleri ise yaklaşık 18-19 Euro'dan alıcı buluyor (TFF, 2014).

Maç başına seyirci ortalaması sayısında 11.013 ile 10. sırada bulunan Türkiye ise bilet fiyatı konusunda pahalılık bakımından 3. sırada yer alıyor. Çarpıcı bir şekilde Almanya, İtalya ve Fransa'yı geride bırakmış durumda olan ve kişi başı ortalama 34 Euro'dan alıcı bulan bilet fiyatlarına bakıldığında Spor Toto Süper Lig maç biletlerinin diğer liglere oranla daha pahalı olduğu görülmektedir (TFF, 2014). Aşağıdaki Tablo 6'da belirtilmiştir.

Tablo 6. 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

Ukrayna	9.500	3 Euro
Belarus	9.000	25 Euro
Danimarka	8.500	9 Euro
Norveç	8.000	21 Euro
Avusturya	7.750	22 Euro
Yunanistan	7.500	34 Euro
İsveç	7.000	16 Euro
Polonya	5.500	11 Euro

Kaynak: (Tff, 2014).

2010-2011 sezonunda liglerdeki ortalama seyirci sayısına baktığımızda Avrupa'nın en üst düzey 5 ligi arasında sayılan İngiltere, İspanya, Almanya, İtalya ve Fransa liglerinden sadece Bundesliga ve Premier Lig'deki ortalama seyirci sayısı artarken, diğer 3 ligde bu konuda gerileme olduğu dikkatleri çekiyor. Türkiye'deki seyirci ortalaması ise bir sezon öncesine göre yüzde %3 ile %10 arasında yükselmiş vaziyette (TFF, 2014).

Tablo 7'de ülkelerin seyirci ortalamaları belirtilmiştir.

Tablo 7. 2010/2011 sezonu liglerin ortalama seyirci sayısı ve tahmini toplam seyirci sayısı

Ülke	Lig Seyirci Ortalaması	Tahmini Toplam Seyirci Sayısı	Bir Sezon Öncenin Lig Seyirci Ortalaması	En yüksek seyirci sayısı ortalaması (Kulüp)
Almanya	42.665	13.055.592	42.500	79.151
İngiltere	35.294	13.411.720	34.151	75.109
İspanya	28.221	10.723.790	28.286	79.268
İtalya	24.306	9.236.375	24.957	59.697
Fransa	19.742	7.501.998	20.089	51.081
Hollanda	19.296	5.904.695	19.608	47.316
İskoçya	13.670	3.116.760	13.920	48.978
Rusya	12.250	2.939.940	12.517	23.450

İsviçre	11.365	2.045.772	11.059	29.044
Türkiye	11.013	3.369.904	10.034	31.168
Portekiz	10.080	2.419.095	10.901	38.146
Ukrayna	9.225	2.214.105	8.943	33.897
Belarus	8.720	2.616.001	8.680	21.000
Polonya	8.496	2.039.070	5.247	18.635
Norveç	8.117	1.948.125	8.956	16.911
Avusturya	7.953	1.431.522	7.873	15.825
Danimarka	7.049	1.395.746	8.313	17.325
İsveç	6.547	1.571.370	7.928	15.194
Yunanistan	6.424	1.541.865	7.617	22.099
Romanya	5.022	1.535.865	4.902	11.059

Kaynak: (Tff, 2014).

Oranları bir kenara bırakırsak, stadyum kapasitesinin de belirleyici bir kriter olduğu bu sıralamada 734 takımın maç başına seyirci ortalama sayısında bu takımların yüzde %12'sinin 20.000'den fazla seyirciye oynadığı göze çarpıyor. Ancak gerek stadyum kapasite durumu, gerekse de ilgi azlığı nedeniyle bu 734 kulübün %49'u maçlarını ortalama 3000 seyirciden az kişi karşısında oynamak durumunda kalmış (TFF, 2014).

II. TAKIMLARIN LİSANSLI ÜRÜNLERİNDEN ELDE EDİLEN GELİRLER

Günümüzde Türkiye'de 4 büyük takımın ve bazı Anadolu takımlarının kendilerine ait takım ürünleri satılan storları bulunmaktadır. Özellikle İstanbul'da bulunan 3 büyük takımın Türkiye'nin birçok kentinde storları mevcuttur.

Güçlü bir markaya sahip olmanın önemi organizasyonun ürününün lisansı ile mümkündür. Lisans, bir firma veya organizasyona markasını ücretli veya belirli bir anlaşma karşılığı vermesi ile ilgili yapılan bir anlaşmadır. Daha geniş bir tanımla lisans, bir anlaşma biçimidir ve bir organizasyonun bir başka organizasyona marka ismini, patentini bir ücret veya imtiyaz karşılığı kullanma yetkisi vermesidir (Berkowitz-vd., 2000). Spor endüstrisinde lisans haklarını alma uygulaması oldukça yaygın ve gelişen bir konudur. Örneğin, NFL'inin (Amerikan Futbol Ligi) 150 lisans alıcısı bulunmaktadır. Bunlar; giyim, spor malları basketbol kartları, koleksiyon ürünleri, oyuncak, hediyelik eşya ve benzeri ürünlerden oluşmaktadır. Spor ürünleri bakımından lisans

oldukça önemli bir alandır. 1990 ile 1994 yılları arasında lisanslı spor ürünlerinin satışı 5,3 milyar dolardan 10,35 milyar dolara yükselmiştir (Basım-Argan, 2009).

Spor ürünleri sadece Amerika ve Avrupa'da değil Türkiye'de de hızla gelişmektedir. Son yıllarda özellikle futbolda lisanslı ürün satışlarında bir artış görülmektedir. Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş hem perakende hem de online mağazalarda lisanslı ürün satışına başlamıştır. Futbolda büyük yıldız futbolcuları transfer eden takımların temel amaçlarından biri, yıldız oyuncunun formasını taraftarlara satmaktır. Buna örnek olarak dünyaca ünlü futbolcu Zidane'ı transfer eden Real Madrid 500.000 adet forma satmayı planlamıştır. Ayrıca FIFA 2002 Dünya Kupasında büyük başarılar imza atan A Milli Futbol Takımının formaları çok büyük bir satış yüzdesine ulaşmıştır (Basım-Argan, 2009).

Futbol endüstrisi içinde bulunduğu yeni döneme özgü taraftar tipini yaratmakta gecikmeyecektir. Taraftarların/müşterilerin özeneceği yıldız futbolcuların formalarının pazarlanması ve maçlara bu formalar ile gidilmesi yeni bir süreci başlatmıştır. Bu gelişmenin farkında olan kulüpler de formalarını sürekli olarak değiştirmekte ve müşterilerini bu ürünlerden almaları için yeni yolları/transferleri kullanmaktadırlar. Artık yeni transferler soluğu kulüplerin resmi satış mağazalarında almakta ve kendi adlarını taşıyan 'yeni' formaları müşterilere imzalamak suretiyle tanıtımını yapmış olmaktadır (Talimciler, 2008).

Galatasaray Sportif Sinai ve Ticari Yatırımlar AŞ'nin hazırlamış oldukları 6 aylık gelir ve gider harcamalarını gösteren raporda; Yurtiçi mağaza satış gelirleri, 1 Haziran 2012 ve 30 Kasım 2012 tarihleri arasında, 33.544.791 TL. Şeklinde olup, ayrıca Yurtdışı mağaza satış gelirlerinin ise 867.903 Türk Lirası olduğunu göstermişlerdir (Galatasaray SK, 2014).

Takım ürünlerine verilebilecek en güzel örnek, ünlü bir futbolcunun transferinden sonra görülen forma satın alma durumlarıdır. "Fenerbahçe kulübünün Roberto Carlos ile sözleşme imzalamasının hemen ardından 24 saat içinde 75.000 forma satıldı. Öyle ki eğer forma satışları 100.000 adedi bulursa Carlos'un bir yıllık alacağı yani 4,5 milyon avronun karşılığını olacağı söyleniyordu" (Hatipoğlu-Aydın, 2007).

III. SPONSORLUK GELİRLERİ

Sporun ekonomik süreçlerinden bir tanesi de sponsor kuruluşlardır. Sponsor kuruluşlar kendi işletmelerinin reklamını yapmak amacıyla spor organizasyonlarının ya da belli spor kulübünün faaliyetini destekleyen veya bireysel sporcunun maliyetini üzerine alan kişi ya da kuruluşları anlatan bir tanımdır. Sponsorluk, kurumsal ya da pazarlama amaçlarına yönelik, doğrudan medya kanallarını satın almadan gerçekleştirilen olay ya da nedenler için yapılan ticari bir yatırımdır. Sponsorluğun bir hayır işi olmadığını belirtmek gerekir. Sponsorluk ticari bir yatırımdır. Sponsorluk ile kuruluşlar; kurum imajını artırma, marka farklılığı oluşturma, kurum hedeflerini desteklemeyi amaçlarlar (Genç, 1998).

McCarville'in sponsorluk tanımında ise; spor, sponsorluk ile ilgili en popüler sektörlerden biridir. Genel sponsorluk içinde spor sponsorluğunun en yüksek paya sahip olduğu görülür. Bunun bazı sebepleri vardır, sporun yüksek oranda yaygın oluşu, toplumun her kesiminden insanları etkileme özelliğine sahip oluşu bu sebeplerden bazılarıdır (Basım-Argan, 2009). Galatasaray Sportif Sinai ve Ticari Yatırımlar AŞ'nin hazırlamış oldukları 6 aylık gelir ve gider harcamalarını gösteren raporda Sponsorluk gelirlerini 1 Haziran 2012 ve 30 Kasım 2012 tarihleri arasında 13.013.923 Türk Lirası şeklinde göstermişlerdir (Galatasaray SK, 2014).

Futbol kulüplerinin ticari gelirleri yüzde 18 artarken sponsorluk ve reklam gelirlerinde yüzde 24, ürün satışından elde edilen gelirden de yüzde 44'lük yükseliş kaydedildi. Real Madrid ve Paris

Saint Germain ile ticari gelir kaleminde 200 Milyon Euro barajını aşan üç kulüpten biri oldu. Galatasaray'da Fenerbahçe'de yaptıkları sponsorluk ve isim anlaşmaları, bunun yanı sıra ürün satışlarıyla ticari gelirlerde de önemli bir artış yakaladı. Galatasaray 69 milyon 700 bin, Fenerbahçe de 55 milyon 700 bin Euro ticari gelir elde etti (Akşar, 2014).

IV. YAYINCI KURULUŞ GELİRLERİ

Kitle iletişim araçları içerisinde, sporun güncel olarak takip edilmesinde, etkin bir yere sahip olan televizyon yayınları çeşitli spor organizasyonları sırasında milyarlarca insan tarafından takip edilmektedir. Günün her saatinde izleyicilerine spor programları, yayınları vererek izleyicilerin dikkatini sürekli canlı tutmaktadır. Televizyonların dünyanın her yerindeki spor karşılaşmalarından haber vermesi de sporu bölgesel nitelikten çıkarıp evrensel özellik kazanmasını sağlamaktadır. Televizyonların birçok fonksiyonu yanında sporcuların ve kulüplerin reklamını yapması taraftarların maddi ve manevi desteğini artırarak devam ettirmektedir ve yeni taraftar kazandırması kulüplerin gelirlerini olumlu yönde etkilemektedir (Genç, 1998). “Televizyonun görevi sadece bir futbol maçını naklen izleyiciye sunmak değildir. Yakın çekim görüntüler, pozisyon tekrarları, en değerli oyuncu, maçtan hemen sonra canlı yayın röportajları, yorumlar, farklı açılardan görüntü tekrarları ile adrenalini salgısını en üste tutarak, televizyon başından kaldırmadan o gecenin ürünlerini izleyiciye sunmaktır” (Donuk-Şenduran, 2006). “2004-2008 Temmuz dönemi için Digtürk-TRT ortaklığı, yayın hakları için yıllık 94,4 milyon dolar, toplamda 377,6 milyon dolar ödemiştir” (Hatipoğlu-Aydın, 2007).

Galatasaray Sportif Sinai ve Ticari Yatırımlar AŞ'nin hazırlamış oldukları 6 aylık gelir ve gider harcamalarını gösteren raporda Yayın hakkı gelirleri 1 Haziran 2012 ve 30 Kasım 2012 tarihleri arasında 27.540.226 Türk Lirası şeklinde göstermişlerdir (Galatasaray SK, 2014). Bu sezon 2012-2013 sezonunda toplamda 574 milyon liranın dağıtıldığı televizyon yayın havuzunda şampiyon Galatasaray 71 milyon lirayla en çok kazanan oldu. Digtürk önceki yıl 321 milyon dolarla başladığı yeni ihalede bu sezon yüzde 10'luk artışın yanı sıra, Süper Final 'de de puan performansı ödülü dağıtarak toplamda 574 milyon liraya ulaştı (Eurosport, 2014). 2012-13 sezonunda en çok gelir elde eden takım ise Galatasaray oldu. Şampiyon 34 hafta sonunda 57 milyon liraya kasasına koyarken, Süper Final' in ardından da 14 milyon liranın sahibi oldu. Böylelikle sarı-kırmızılıların toplam kazancı 71 milyon lirayı geçti (Eurosport, 2014).

Deloitte'nin 2014 futbol para liginde Fenerbahçe ve Galatasaray'ın listede yer almasında geçen sezon Avrupa kupalarında elde ettikleri başarının katkısı büyük olmuştur. Galatasaray, Şampiyonlar Ligi'nde çeyrek final görmesiyle UEFA'dan 24 milyon 800 bin Euro'luk yayın geliri elde etti. Sarı-kırmızılıların toplam yayın geliri ise 51 milyon 900 bin Euro olarak gerçekleşti. Fenerbahçe de Avrupa Ligi'nde yarı finale kalarak 13 milyon 300 bin Euro yayın geliri elde ederken toplam yayın gelirini de 43 milyon Euro'ya yükseltti (Akşar, 2014).

UEFA Kulüp Lisanslama Raporu'nun belki de en önemli araştırmalarından biri kulüp gelirleri konusunda. Bu anlamda 2010 yılı sonu temel alınan raporda Avrupa kulüplerinin toplam gelirinin bir yıl öncesine göre % 9,1 oranında arttığını yinelemek gerek. Yayın gelirlerindeki ilerleme ise % 8,6 oranında. Reklam ve sponsorluk gelirlerindeki artış % 6,2 iken, bilet satışlarında % 3,7, ticari ve diğer gelirlerde ise % 20,8'lik bir yükselme göze çarpıyor. Böylelikle gelir bakımından en yüksek ilerlemenin ticari ve diğer gelirlerde yaşandığı 2010 yılında, kulüplerin gelirlerini ortalama olarak tüm kategorilerde yükselttiğini görüyoruz. Ligler temel alındığında ise Avrupa'nın gelir oranı bakımından en yüksek 15 ligi arasından Türkiye, Rusya ve Ukrayna gelir kaynaklarını en çok arttıran ligler olmuş (TFF, 2014).

Tablo 1. Süper Lig Kulüplerinin 2013-2014 Sezonunda Elde Ettiği Gelirler Toplamı

Kulüpler	Performans Primi	Şampiyon Olma Sayısı Primi	Ayak Bastı Parası	İlk 6 Primi	Avrupa Ligleri Gelirleri	Genel Toplam	Genel %
1.Fenerbahçe	42.614.40	37.674.93	20.329.64	10.455.4	-	321.074.22	20,99
2.Galatasaray	37.431.57	37.674.93	20.329.64	10.455.4	71.124.34	309.316.22	20,22
3.Beşiktaş	35.703.96	25.777.58	20.329.64	10.455.4	-	144.211.96	9,43
4.Sivasspor	30.521.12	-	20.329.64	10.455.4	-	61.306.01	4,01
5.Trabzonspor	30.521.12	11.897.34	20.329.64	10.455.4	25.528.72	113.304.22	7,41
6.Kasımpaşa	29.369.38	-	20.329.64	10.455.4	-	60.154.27	3,93
7.K. Karabük	28.793.51	-	20.329.64	-	-	49.123.16	3,21
8.Gençlerbirliği	25.914.16	-	20.329.64	-	-	46.243.80	3,02
9.Akhisar Bel.	25.338.29	-	20.329.64	-	-	45.667.93	2,99
10.Bursaspor	24.762.42	1.982.89	20.329.64	-	-	47.074.95	3,08
11.T. Konyaspor	24.186.55	-	20.329.64	-	-	44.516.19	2,91
12.Eskişehirspor	24.186.55	-	20.329.64	-	-	44.516.19	2,91
13.Ç. Rizespor	24.186.55	-	20.329.64	-	-	44.516.19	2,91
14.Erciyesspor	21.307.20	-	20.329.64	-	-	41.636.84	2,72
15.Gaziantepspor	21.307.20	-	20.329.64	-	-	41.636.84	2,72
16.Elazığspor	19.579.59	-	20.329.64	-	-	39.909.23	2,61
17.Antalyaspor	17.851.98	-	20.329.64	-	-	38.181.62	2,50

18.Kayserispor	16.700.23	-	20.329.64	-	-	37.029.88	2,42
Süper Lig Toplam	480.275.40	115.007.70	365.933.5	62.731.47	96.653.06	1.529.419.82	100,00

Kaynak: (Muhasebe, 2016).

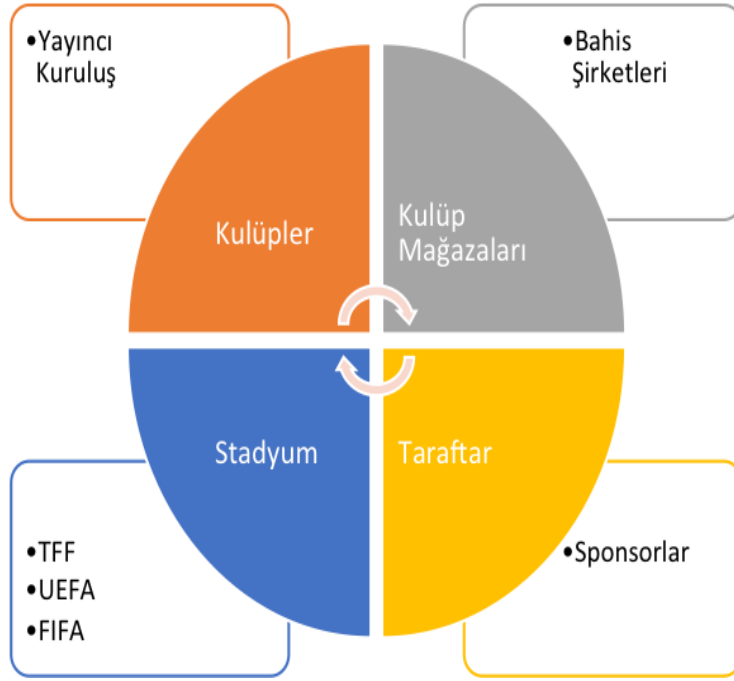
TV gelirleri bakımından bir önceki sezona oranla yükselme bakımından Yunanistan ile birinci sırayı paylaşan Spor Toto Süper Lig, sponsorluk gelirlerinde ise yaklaşık %10 oranında büyüyen 16 ligden biri. Liglerin ortalama gelir düzeyinde ise tahmin edildiği gibi Premier Lig'in açık ara önde olduğunu görüyoruz. Gerek TV, gerek sponsorluk, gerekse de ticari gelirler ve bu gelirlerin yönetilmesi bakımından Avrupa'daki birçok kulübün önünde olan ve tam anlamıyla kurumsal bir kimlik altında bu aktivitelerine devam eden Premier Lig kulüplerinin ortalama geliri 134 milyon Euro civarında. Bu sıralamada İngiltere'yi Almanya takip ediyor. Gelir ortalamasının 91 milyon Euro olduğu Bundesliga'dan sonra İspanyol kulüpleri 82, Serie A takımları ise 79 milyon Euro ile Almanların ardından geliyor. Spor Toto Süper Lig kulüpleri ise 29 milyonluk gelir ortalamasıyla bu listede 7. sırada bulunuyor (TFF, 2014).

Türkiye'deki futbol kulüplerinin en önemli gelir kaynağını "havuz gelirleri" adı verilen televizyon yayın hakları oluşturmaktadır. Bunu, maç hasılatları, sponsorluklar, bağışlar ve reklam gelirleri izliyor (Capital, 2016).

Futbol pazarı içerisinde stadyumlar ve stadyumlardan elde edilen gelirler önemli bir paydayı oluşturmaktadır. Stadyumlar, artık yalnızca futbol müsabakası yapılan mekânlar olmaktan çıkmakta, birer alışveriş kompleksine dönüşmektedir. Stadyum altına konumlanan büyük marketler, kulübün lisanslı mallarını satan dükkânlar, ilk göze çarpan değişikliklerdir. Stadyumların parça parça yıkılıp yeniden yapılandırılması, çevresindeki arazileri satın alarak genişlemesi futbol dünyasındaki yeni eğilimler olarak göze çarpmaktadır (Öztaş, 2005).

Pinnuck ve Potter (2006) çalışmasında ise Avusturya futbol liginde 1993-2002 dönemi boyunca kulüplerin finansal performanslarını etkileyen faktörler incelenmiştir. Çalışmada sportif başarı ile pazarlama gelirleri arasında anlamlı bir ilişkinin varlığına yönelik bulgular elde edilmiştir.

Marka değeri, son yıllarda pazarlama araştırmalarındaki ana konulardan birisidir. Olumlu marka değerine sahip güçlü bir marka; daha fazla kar, marka yayma olanakları, daha güçlü iletişim etkinliği ve satın alma niyeti gibi pek çok üstünlüğe sahiptir (Keller, 1993).



Şekil 1. Türkiye’de futbol gelirlerinin oluşturulduğu alanları yukarıdaki şekilde gösterebilir

Kaynak: (Futbolakademi, 2016).

Yukardaki alanların birbirleriyle bağlantıları ile oluşan gelir alanları ise şu şekilde açıklanabilir;

- Bahis şirketleri, taraftardan bahis oynama ücretlerini alır – Bahis payları TFF ile paylaşılır –TFF tarafından bahis payları kulüplere gelir olarak yansıtılır (İddaa, Spor Toto...).
- Kulüpler, diğer kulüpler ile yaptıkları futbolcu alış verişi ile gelir alanı yaratırlar.
- Kulüpler ile sponsorlar arasında reklam ve sponsorluk antlaşmaları ile gelir alanı yaratılır (Yandex, Vodafone, THY...).
- Taraftar bilet/kombine alarak stadyum geliri oluşturur, bu gelir kulübe yansır.
- Taraftar kulüp mağazalarından ürün alış yapar, merchandise geliri olarak kulübe yansır (Fenerium, GS Store, Kartal Yuvası...).
- Yayıncı kuruluş, TV maç paketlerini taraftara satar – lig yayın hakları ve reklam gelirleri TFF’ye yansıtılır. TFF kulüplere geliri aktarır (Lig TV, Tivibu...).
- Yayıncı kuruluş Dünya Kupası ya da Avrupa Kupa maçlarının yayın haklarını alır, taraftara paket olarak satar. UEFA ve FIFA nezdinde turnuva gelirleri TFF’ye iletilir, TFF kulüplere gelir olarak aktarır (UEFA Champions League, UEFA Europa League, FIFA World Cup...) (Futbolakademi, 2016).

2013-2014 Süper Liginde, Galatasaray’ın 71 milyon liralık Şampiyonlar Ligi gelirene rağmen Fenerbahçe, 321 milyon TL’lik 2013-2014 sezonu gelirleriyle ezeli rakibine fark attı. Türk futbol piyasasının yarısını 4 kulüp paylaştı (Muhasebe, 2016)

Galatasaray 34 maç sonunda topladığı 77 puanla ligi şampiyon olarak bitirirken, aynı zamanda bu sezonun Süper Lig’de en fazla para kazanan takımı da oldu. 2014-15 sezonunda Türkiye Futbol Federasyonu tahmini 755 milyon TL civarındaki havuz geliri dağıtacak. Kulüplere dağıtılan havuz gelirlerinin yüzde ellisi döviz bazında, kalan yüzde 50 ise ödeme tarihindeki dolar/TL kuru baz alınarak kulüplere verilecek. Tahmini 755 milyon TL civarında dağıtılması planlanan havuz gelirlerinin yüzde 37’lik kısmı tüm kulüplere eşit olarak dağıtılırken, gelirlerinin yüzde 46’lık kısmı da sportif performansa bağlı olarak kulüplere verilecek (Aspor, 2016).

Günümüzde Avrupa'nın önde gelen liglerinde, profesyonel bir spor (futbol) kulübünün en temel gelirleri TV yayın gelirleri, reklam ve sponsorluklar, kombine ve diğer bilet satışları, ticari ürün gelirleri, özel organizasyonlar, üyelik sistemleri ve ticari projelerdir (Milliyet, 2016)

SONUÇ

Türkiye profesyonel futbol kulüplerinin gelir kaynaklarını hızla artırdıklarını görmekteyiz. Geçmişte sadece stadyum gişe gelirleri olan kulüplerin günümüzde çok farklı alanlardan gelir elde etmektedirler. Yaptığımız çalışmada Avrupa ve Dünya futbol ekonomisi raporlarında Türkiye Süper Ligi gelirlerinin önemli sıralarda olduğunu görmekteyiz. 2010 yılı futbol ekonomisi raporlarına göre Avrupa'nın gelir oranı bakımından en yüksek 15 ligi arasından Türkiye kaynaklarını en çok arttıran lig olmuştur.

Yaptığımız çalışmaya göre gelir dağılımında en çok payı 4 büyükler olarak tabir ettiğimiz Fenerbahçe, Galatasaray, Beşiktaş ve Trabzon almaktadır. 2013-2014 sezonunda elde edilen gelir oranlarında; Fenerbahçe %20,99, Galatasaray %20,22, Beşiktaş %9,43 ve Trabzonspor %7,41 olarak en yüksek oranlara sahip kulüpler olmuşlardır. Diğer 14 Anadolu kulübü ise %42 kalan oranı yaklaşık olarak eşit miktarda paylaşmışlardır. Bu durumda gelir kaynakları olarak Anadolu kulüplerinin gelirlerinde hala sınırlı düzeyde kaldıklarını görmekteyiz.

Türkiye Süper Liginde marka değeri kazanmış kulüplerin gelir kaynaklarında çeşitliliği artırdıklarını görmekteyiz. Özellikle Türkiye'de sponsor firma gelirlerinde çok fazla oranda artış olmuştur. Sponsor firmalar kulüplerin Türkiye ve Avrupa liglerinde elde ettikleri başarılarla göre kulüplere sponsor olmaktadır. Bu durumu Türkiye Süper Liginde bulunan Anadolu takımları olarak ifade ettiğimiz takımlarda az bulunmaktadır.

Türkiye Süper Liginde yönetsel kaynaklı sorunlardan dolayı gelir ve gider arasındaki dengelerde problemler yaşanmaktadır. Yöneticilerin yapmış oldukları yanlış transfer politikaları ve benzeri sorunlar aslında kar eden kulüplerin zarar etmesine sebep olmaktadır. UEFA'nın belirlemiş olduğu finansal fairplay çerçevesinde Türkiye Süper Liginde ki kulüplerin gelir ve gider oranlarındaki dengeyi sağlamaları gerekmektedir.

ÖNERİLER

Türkiye Süper liginde bulunan kulüplerin gelir ve gider arasındaki dengeyi sağlamaları gerekmektedir.

Türkiye Süper Ligi takımlarının profesyonel yönetici olan tecrübeli CEO'lar tarafından yönetilmesi gerekmektedir.

Türkiye Süper Liginde bulunan Anadolu takımlarının marka değeri kazanarak kulübün sponsor gelirlerini artırma çalışmaları yapmaları gerekmektedir.

Türkiye Süper Liginde 'ki Anadolu takımlarının basketbol, voleybol gibi branşlarda şubeler açarak kulübün değerini ve görünürlüğünü artırma çalışmaları yapmaları tavsiye edilmektedir.

KAYNAKLAR

- Aspor, (2016). 2014-15 Futbol Sezonunun havuz gelirleri, <http://www.aspor.com.tr/multimedya/galeri/diger/iste-2014-15-sezonunun-havuz-gelirleri> E.R: 09/02/2016
- Akşar T. (2005), Endüstriyel Futbol, *Literatür Yayınları*, 1.Baskı, İstanbul.; 3, 9, 299.
- Akşar T, (2014). Eko/Spor. <http://www.dunya.com/gelirler-arttikca-borclar-da-artiyor-154642yy.htm>. E.T. 20.04.2014.
- Basım N. Arğan M. (2009), Spor Yönetimi, *Detay Yayıncılık*, Yayın No: 314, Ankara.; 1-5.
- Berkowitz C, Hartley K, Rudelius A. (2000), Integrated marketing communications and direct marketing. In Berkowitz, C., Hartley, K. & Rudelius, A. (4th edn) *Marketing*, Canada: McGraw-Hill Ryerson.;481-505.
- Brewer RM, Pedersen PM, Lim CH, Clerkin TA. (2011), "Examining the Value of Sport Clubs: A Cross-sectional Intrinsic Valuation of NCAA Football Bowl Subdivision (FBS) Football Programs", *International Journal of Applied Sports Sciences*.;Vol.23, No:2:351-370.
- Capital, (2016). Futbol sektörü, <http://www.capital.com.tr/capital-dergi/futbol-sektoru-haberdetay-2064>, E.R: 09/02/2016
- Deloitte, (2014). Futbol Money league, http://www.deloitte.com/view/en_GB/uk/industries/sportsbusinessgroup/sports/football/deloitte-football-money-league/index.htm E.T. 15.05.2014.
- Dever A. (2010), Spor Sosyolojisi: Tarihsel ve güncel boyutlarıyla spor ve toplum. *Başlık Yayınları*, İstanbul.; 20.
- Donuk B, Şenduran F. (2006), Futbolun Anatomisi, *Ötüken Neşriyat*, İstanbul.; 42-50.
- Erdin M. (2004), Yer Fener Gök Cimbom 'Dünyanın En Büyük Derbisi', *İthaki Yayınları*, İstanbul.; 200.
- Eurosport, (2014). http://tr.eurosport.com/futbol/spor-toto-super-lig/2011-2012/havuzdan-paratasti_sto3282528/story.shtml E.T. 10.04.2014.
- Futbol Akademi, (2015). Futbol kulüplerinin yaşam kaynakları <http://www.futbolakademi.net/2015/09/futbol-kuluplerinin-yasam-kaynaklari.html> Yazar: Burak Yesilcan, E.R: 05/02/2016
- Galatasaray SK, (2014). Sportif raporlar, <http://www.galatasaray.org/files/sportif/bdraporlari/gssportif-301112.pdf>. E.T.02.03.2014
- Genç A D. (1998), "Spor Hukuku" Alfa Yayın Dağıtım- İstanbul; 50-100.
- Gomez S, Marti C, Opazo M. (2008), *A working paper for IESE Business School, University of Navarra* "The Structural Characteristics of Sport Organizations: Differentiation within Elite Spanish Professional Football Clubs".;16.
- Hatipoğlu D, Aydın M. (2007), Bastır Ankaragücü 'Kent, Kimlik, Endüstriyel Futbol ve Taraftarlık', Epos Yayıncılık, Ankara.; 112-129-138.
- Keller KL. (1993), 'Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity', *Journal of Marketing*.; 57 (January): 1-22.

- Kızıtepe M. (2013), Futbol Kulüpleri için Değerleme Çerçevesi, *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*; (3) 77-78.
- Kotab J, Scholleva H, (2011), A paper for XIII IASE and III ESEA Conferences on Sports Economics "Evaluations in football player's contracts" being held in Prague.; 11: 17-18.
- Milliyet, (2016). Aziz Yıldırım havuzdan neden çıkmak istiyor,
<http://www.milliyet.com.tr/bertan-kaya-aziz-yildirim-havuzdan-neden-cikmak-istiyor--1996793-skorer-yazar-yazisi/>, E.R: 09/02/2016
- Muhasebe, (2016), Süper lig muhasebesi,
<http://www.muhasabedr.com/iste-super-lig-muhasebesi-bu-sezon-hangi-takim-ne-kadar-para-kazandi/>, E.T: 09/02/2016
- Or E. (2009), TFF- FGM Futbol Eğitim Yayınları -7 ağustos- Elma Basım 1 baskı İstanbul;1-40.
- Öztan G. (2005), "Türkiye'de Futbol ve Sınıf Bilinci". *Türkiye Sosyal Araştırmalar Merkezi 2. Sınıf Çalışmaları Sempozyumu*: Ankara.
- Pinnuck M. Porter B. (2006), Impact Of On-Field Football Success On The Off-Field Financial Performance Of AFL Football Clubs. *Accounting and Finance*.; 46.499-517.
- Rein I, Kotier P, Shields B. (2007), The Elusive Fan, Çev: Umut Esra Kaplan. İstanbul, MediaCat Kitapları.; 30.
- Solberg H, Arne C. Gratton, (2004), "Would European Soccer Clubs Benefit From Playing in a Super League?", *Soccer and Society*, Vol. 5, No: 1, London.:(5) no.1.61-81.
- Talimciler A. (2008), Futbol değil iş. *İletişim Dergisi*.; 102.
- TFF, (2014). <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=297> (E.T. 28.02.2014).