YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

81465

TÜRKİYE'DE FUTBOLUN EKONOMİSİ

81465

Cem DOĞAN

SBE İktisat Anabilim Dalı İktisat
Programında Hazırlanan

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tez Danışmanı: Prof.Dr.Ercan EREN

İSTANBUL, 1999

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE,

Bu çalışma jürimiz tarafından Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı'nda YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan;

Üye ;

Üye ;

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onarım.

..../..../1999

Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

		Sayfa
SİMGE LİSTESİ		x
KISALTMALAR LİSTESİ		xi
ÇİZİM LİSTESİ		xii
ÇİZELGE LİSTESİ		xiii
ÖNSÖZ		xvi
ÖZET		xvii
ABSTRACT		xix
I.BÖLÜM		
GİRİŞ		
1.1.	Çalışmanın Amacı	1
1.2.	Çalışmanın Yöntemi	4
1.3.	Çalışmanın Hipotezleri	5
1.4.	Futbol Ekonomisinin Gelişim Süreci	6
1.5.	Futbol Ekonomisinin Tanımı	8
1.6.	Çalışmanın Sınırlılıkları	10
1.7.	Çalışmanın Anahtar Kavramları	11
1.8.	Çalışmanın Sunuş Planı	13
II.BÖLÜM		
2.	FUTBOL EKONOMİSİNE KURAMSAL BAKIŞ	14
2.1.	Üretici Kuramı Açısından Futbol	14
2.1.1.	Futbol oyununa ilişkin üretim fonksiyonu	16
2.1.2.	Futbolda faktörlerarası bileşim oranı ve futbol üretim teknolojisi	16
2.1.3.	Futbolda teknolojik etkinlik	17
2.1.4.	Futbolda üretim fonksiyonu ve zaman	17
2.1.5.	Futbol oyununda kısa dönem ve azalan verimler yasası	18
2.1.6.	Maliyet kuramı açısından futbol	18
2.1.6.1.	Futbol üretim maliyeti ve zaman	19

2.1.6.2.	Futbolda ölçek ekonomileri	19
2.1.6.2.1.	Futbolda dışsal ekonomiler	20
2.1.6.2.2.	Futbolda negatif dışsal ekonomiler	21
2.2.	Endüstriyel Organizasyon Kuramı Açısından Futbol Piyasası	21
2.2.1.	Futbol firmaları ve piyasanın özellikleri	22
2.2.1.1.	Futbol piyasasının ikili üretim yapısı	22
2.2.1.2.	Sürekli yenileme gereksinimi	23
2.2.2.	Futbol tüketicilerinin sektörün ürünlerine yönelik talebinin özellikleri	23
2.2.3.	Futbol piyasasının yapısı	24
2.2.3.1.	Futbol piyasasının sınıflandırılması	25
2.2.3.2.	Futbol piyasasına giriş engelleri	26
2.2.3.3.	Futbol piyasasına ilişkin maliyet yapıları	26
2.2.3.4.	Futbol piyasasında ürün farklılaştırması	27
2.2.3.5.	Futbol endüstrisinde yatay-dikey birleşmeler ve globalleşme eğilimleri	29
2.3.	Futbol Piyasasının Yönetimi	30
2.3.1.	Futbol piyasasında fiyat politikası	30
2.3.2.	Futbol piyasasında ürün stratejisi	31
2.3.3.	Futbol piyasasında reklamcılık	31
2.4.	Futbol Piyasasının Performansı	32
2.4.1.	Futbol piyasasında finansal ölçütler	32
2.4.2.	Futbol etkinliğinin performansını belirleyen koşullar	33
2.5.	Kulüp Malları Teorisi	33

III.BÖLÜM

3.	SPOR EKONOMİSİ	36
3.1.	Spor Ekonomisinin Doğuşu	36
3.1.1.	Sanayi Devrimi öncesi spor	36
3.1.2.	Sanayi Devrimi ve spor	37
3.2.	Spor Ekonomisinin Gelişimi	39
3.3.	Sporun Ekonomik Bir Sektör Biçimine Gelişinin Sonuçları	42

3.3.1.	Televizyon ve spor	43
3.3.2.	Sponsorluk uygulamaları ve spor	46
3.3.3.	Kamu sektörü ve spor	49
3.3.4.	Spora ilişkin bazı belirlemeler	51
3.4.	Spor ekonomi içerisinde futbol	52
3.4.1.	Futbolun tarihçesi	52
3.4.2.	Futbol endüstrisinin doğuşu ve gelişimi	53
3.4.3.	Futbolun endüstri biçimine gelişinin sonuçları	59

IV.BÖLÜM

4.	FUTBOL KULÜPLERİNİN GELİR FİNANSMAN VE MALİYET YAPILARININ AVRUPA PAZARI AÇISINDAN İRDELENMESİ	64
4.1.	Futbol Kulüplerinin Gelir ve Maliyet Öğeleri	64
4.2.	Avrupa'da Futbol Kulüplerinin Gelir Finansman ve Maliyet Yapıları: İngiltere Örneği	65
4.2.1.	İngiliz futbol kulüplerinin gelir ve maliyet öğeleri	66
4.2.2.	İngiliz futbol kulüplerinin şirketleşmesi borsa işlemleri ve manchester united örneği	71
4.3.	Avrupa'nın Diğer Ülkelerinde Futbol Kulüplerinin Gelir-Finansman ve Maliyet Yapıları	77
4.3.1.	İtalya	77
4.3.2.	Federal Almanya	79
4.3.3.	İspanya	81
4.3.4.	Hollanda	81
4.3.5.	Fransa	82
4.3.6.	Portekiz	83
4.4.	Bosman Örnek Olayı ve Avrupa Futbol Kulüplerinin Mali Yapıları Üzerine Olan Etkisi	83
4.5.	Avrupa Futbol Pazarında Yer Alan Bazı Kulüplerin Mali Yapılarını Karşılaştırılması	85

V.BÖLÜM

5.	TÜRKİYE'DE FUTBOLUN EKONOMİSİ	92
5.1.	Türkiye'de Futbolun Tarihçesi	92
5.1.1.	Cumhuriyet öncesi dönem	92
5.1.2.	Cumhuriyet dönemi	95
5.2.	Türkiye'de Futbol Ekonomisinin Ortaya Çıkışı	96
5.2.1.	Türkiye'de futbol piyasasının oluşumu	96
5.2.2.	Türkiye'de futbolun ekonomik bir mal olmasına ve ticarileşmesine yol açan süreç	99
5.3.	Türkiye'de Futbol Piyasasının Niceliksel Altyapısı	104
5.4.	Futbol Ürün Talebi	105
5.4.1.	Televizyon yayını olarak futbol ürünlerine yönelik talep	105
5.4.2.	Gazete yayını olarak futbol ürünlerine yönelik talep	107
5.4.3.	Futbol oyunu olarak futbol hizmetine yönelik talep	109
5.4.4.	Futbol mallarına yönelik talep	110
5.5.	Türkiye'de Futbol Piyasalarının Yapısı	110
5.5.1.	Türkiye profesyonel birinci liginin rekabet derecesinin ölçümü	111
5.5.2.	Türkiye profesyonel birinci liginde yer alan takımların yoğunlaşma oranları	121
5.6.	Türkiye'de Futbol Piyasasında Oligopolistik Davranış Yöntemleri	124
5.6.1.	Ürün ve fiyat farklılaştırması	124
5.6.2.	İşbirliğine yönelik stratejiler	126
5.6.3.	Fiyat politikaları	127
5.7.	Türkiye'de Futbol Piyasasına Giriş Engelleri	127
5.7.1.	Ölçek ekonomileri	128
5.7.2.	Mutlak maliyet avantajları	135
5.7.3.	Ürün farklılaştırması engeli	135
5.8.	Türkiye'de Futbol Endüstrisini Oluşturan Piyasalarda Yapısal Koşulların Gelişimi	137
5.8.1.	Futbol endüstrisinin bileşeni olarak basın piyasasının gelişimi	137
5.8.2.	Futbol endüstrisinin bileşeni olarak televizyon piyasasının gelişimi	138

5.8.3.	Futbol karşılaşmalarının naklen yayını ile ilgili yaşanan sorunlar ve havuz sistemi	144
5.8.4.	Futbol endüstrisinin bileşeni olarak sponsor piyasasının gelişimi	147
5.9.	Türkiye'de Futbol Piyasasına Kamu Müdahaleleri	148
5.9.1.	Hukuksal düzenlemeler karşısında spor kulüplerinin-futbol kulüplerinin-konumu	150
5.9.1.1.	Kurumlar Vergisi Yasası açısından; spor kulüplerinin genel konumu	150
5.9.1.2.	Katma Değer Vergisi Yasası Açısından; spor kulüplerinin genel konumu	153
5.10.	Türkiye Futbol Piyasasında Yer Alan Futbol Kulüplerinin Gelir Finansman ve Maliyet Yapıları	156
5.10.1.	Türkiye'de futbol kulüplerinin gelirleri	157
5.10.1.1.	Türkiye'de seyirci hasılatları	159
5.10.1.2.	Yayın hakkı satış geliri	163
5.10.1.3.	Sponsorluk geliri	167
5.10.1.4.	Ürünleştirme hasılatı	168
5.10.1.5.	Transfer gelirleri	170
5.10.1.6.	Diğer gelirler	171
5.10.2.	Türkiye'de futbol kulüplerinin gider öğeleri	171
5.10.2.1.	Bonservis ve transfer giderleri	171
5.10.2.2.	Kur farkı giderleri	174
5.10.2.3.	Diğer giderler	175

VI.BÖLÜM

6.	TÜRKİYE FUTBOL PİYASASININ EKONOMİK ANALİZİ	176
6.1.	Futbol Kulüplerinin Üretim Kapasitelerini Arttırımı	178
6.2.	Türkiye'de Futbol Kulüplerinin Endüstriden Sağladıkları Dışsal Ekonomiler	179
6.3.	Türkiye Futbol Piyasasında Kaosa Yol Açan Etkenler	180
6.4.	Futbol Endüstrisinin Yarattığı Gelirden Kulüplerin Aldığı Pay	181
6.5.	Futbol Kulüplerinin Gelirlerinin Azalmasına Yol Açan	

	Diğer Öğeler	183
6.6.	Futbol Kulüplerinin Yaşadığı Gelir-Gider Dengesizlikleri	185
6.7.	Futbol Endüstrisinde Yatay ve Dikey Birleşmeler Süreci	188
6.8.	Türk Futbolu ve 24 Ocak Kararları	189
6.9.	Türkiye Futbol Piyasasını Oluşturan Bileşenlerin Niteliksel Dönüşümü	195
6.10.	Türkiye Futbol Piyasasında Kayıt Dışı Uygulamalar	197
6.11.	Türkiye'de Futbol Piyasasının Performansı	206
6.11.1.	Finansal performans kriterleri	207
6.11.1.1.	Televizyon kanalları	207
6.11.1.2.	Futbol kulüpleri	208
6.11.2.	Sosyo-Kültürel performans kriterleri	210
6.12.	Avrupa Futbol Pazarında Yer Alan Bazı Kulüplerle Türkiye Futbol Pazarında Yer Alan Bazı Kulüplerin Karşılaştırılması	210

VII.BÖLÜM

7.	SONUÇ VE ÖNERİLER	218
KAYNAKÇA		221
ÖZGEÇMİŞ		229

SİMGE LİSTESİ

H:	Hipotez
N:	Takım Sayısı
NA,NB:	Olasılık
P:	Olasılık
S:	Standart Sapma
SA,SB:	Grupların Tipik Sapmasıdır
ST:	Birleşik Grubun Tipik Sapması
X:	Aritmetik Ortalama
XA,XB:	Grupların Aritmetik Ortalamaları
Xİ:	İ'ninci birim sayısı
XT:	Birleşik grubun tartılı ortalaması
V:	Değişim Katsayısı
VC:	Tahmin Trendi

KISALTMA LİSTESİ

AB:	Avrupa Birliği
AT:	Avrupa Topluluğu
BİMAŞ:	Birleşik Medya Anonim Şirketi
BTGM:	Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü
BJK:	Beşiktaş
CFO:	Dünya Kupası Fransız Organizasyon Komitesi
DBF:	Alman Futbol Federasyonu
FB:	Fenerbahçe
FİFA:	Uluslararası Futbol Birliği
GS:	Galatasaray
GSGM:	Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü
IOC:	Uluslararası Olimpiyat Komitesi
KDVY:	Katma Değer Vergisi Yasası
KVY:	Kurumlar Vergisi Yasası
QPR:	Queens Park Rangers
UEFA:	Avrupa Futbol Birliği
TFF:	Türkiye Futbol Federasyonu
TİCİ:	Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı
TOBB:	Türkiye Ticaret Sanayi Deniz Ticaret Odaları ve Ticaret Borsaları Birliği
TSYD:	Türkiye Spor Yazarları Derneği
s:	Sayfa
S:	Sayı
VUY:	Vergi Usul Yasası

ÇİZİM LİSTESİ

Çizim: 3.1. Barcelona Olimpiyat Oyunlarında Araba Sektöründen Satın Alınan Televizyon Reklam Gelirleri (1992 Yılı) 46

ÇİZELGE LİSTESİ

Çizelge 3.1 : Olimpiyat oyunlarının yayın hakkını satın alan televizyon kuruluşlarının yaptıkları harcamalar 44
Çizelge 4.2 : İngiliz futbol kulüplerinin 1995-1996 ve 1996-1997 ciroları 67
Çizelge 4.3 : Premier ligde yer alan futbol takımlarının kâr ve zararları 68
Çizelge 4.4 : İngiliz premier liginde seyirci sayıları ve faaliyet kârları arasındaki ilişki 69
Çizelge 4.5 : İngiliz futbol kulüplerinin 1995-1996 sezonunda ödedikleri transfer ücretleri 70
Çizelge 4.6 : Manchester United futbol kulübünün 1995 yılı gelirleri 72
Çizelge 4.7 : İngiltere'de kimi futbol kulüplerinin 1996 yılının ilk yarısında 1995 yılının ilk yarısına göre sağladıkları gelir artışı 72
Çizelge 4.8 : İngiliz futbol kulüplerinin gelir-gider giriş ve çıkış değerleri 76
Çizelge 4.9 : Avrupa'nın büyük futbol kulüplerinin yıllık ciroları 86
Çizelge 4.10: Avrupa'nın iki büyük futbol kulübünün mali yapılarının karşılaştırılması 86
Çizelge 4.11: Avrupa'daki kimi futbol kulüplerinin transfer harcamaları 89
Çizelge 5.12: Bölgelere göre büyük ve küçük sermayenin futbol kulüplerinin yönetim kurullarındaki payı 103
Çizelge 5.13: Aylara göre değişen reklam süreleri 106
Çizelge 5.14: Gazetelerde yer alan spor dışı ve spor sayfalarının alanlara göre dağılım ve yüzde değerleri 107
Çizelge 5.15: Türkiye'de günlük olarak yayınlanan gazetelerin Temmuz 1998 ortalamaları 108
Çizelge 5.16: Futbol takımlarının sıralama ve puan durumları 114
Çizelge 5.17: Türkiye profesyonel birinci futbol liginde yer alan kulüplerin aldığı puanlar 115
Çizelge 5.18: Türkiye profesyonel birinci ligi puan serilerinin tipik sapması aritmetik ortalaması ve değişim katsayısı (1958-1998 dönemi) 117
Çizelge 5.19: Değişim katsayısı (V) tahmin trendi (VC) 119
Çizelge 5.20: Kimi kulüplerin şampiyonluğa ilişkin piyasa payları 122

Çizelge 5.21: Türkiye kupasına ilişkin piyasa payları 122
Çizelge 5.22: Cumhurbaşkanlığı kupasına ilişkin piyasa payları 123
Çizelge 5.23: Dört büyük kulübe ilişkin toplam piyasa payları 123
Çizelge 5.24: Dört büyük kulübün futbol tüketicileri ve CİNE 5'den elde ettikleri hasılat 127
Çizelge 5.25: Kulüplerde altyapı menajeri bulunma durumu 130
Çizelge 5.26: Kulüplerde altyapı koordinatörü bulunma durumu 130
Çizelge 5.27: Altyapıda kaleci antrenörü bulunma durumu 131
Çizelge 5.28: Altyapıda doktor bulunma durumu 132
Çizelge 5.29: Altyapıda sağlık memuru bulunma durumu 133
Çizelge 5.30: Altyapıda beslenme uzmanı bulundurma durumu 134
Çizelge 5.31: Doğan şirketler grubu 140
Çizelge 5.32: Uzan grubu 141
Çizelge 5.33: Sabah grubu 141
Çizelge 5.34: İhlas holding 142
Çizelge 5.35: Erol Aksoy grubu 142
Çizelge 5.36: Kulüplerin vergilendirilmesine ilişkin değişiklikler 155
Çizelge 5.37: Futbolcuların transfer ücretlerinin farklı vergilendirilmesi sonucu ortaya çıkan değer 156
Çizelge 5.38: Futbol kulüplerinin seyirci sayısı ve gelirleri (1995-1996 dönemi)161
Çizelge 5.39: Futbol kulüplerinin seyirci sayısı ve gelirleri (1996-1997 dönemi)162
Çizelge 5.40: Futbol kulüplerine havuz sisteminden sezon sonunda ödenen paralar (1996-1997 dönemi dolar) 164
Çizelge 5.41: Futbol kulüplerine havuz sisteminden sezon sonunda KDV'li ödenen para (1996-1997) 165
Çizelge 5.42: Türkiye birinci lig kulüplerinin 1995-1996 ve 1996-1997 sezonunda almış oldukları yayın hakları 166
Çizelge 5.43: Futbol kulüplerine havuz sisteminden ödenen para (1997-1998 dönemi, ABD doları) 167
Çizelge 5.44: Yıllara göre dolar bazında ortalama futbolcu ücretleri 172
Çizelge 6.45: Avrupa ve Türkiye'nin kimi futbol kulüplerinin mali yapılarının karşılaştırılması 211

Çizelge 6.46: Avrupa ve Türkiye'nin kimi futbol kulüplerinin yayın hakkının karşılaştırılması 211
Çizelge 6.47: Kimi Avrupa ve Türkiye Futbol piyasasında yer alan bazı kulüplerin transfer harcamalarının cirolarına oranı 212
Çizelge 6.48: Bazı Avrupa liglerindeki futbol rekabet katsayıları (V) 216
Çizelge 6.49: Avrupa futbol rekabeti endeksi (Afre) ve sıralaması 216

ÖNSÖZ

Futbol, bütün dünyada olduğu gibi Türkiye'de de peşinden milyonlarca insanı sürükleyen toplumsal bir gerçeklik olup bu yönüyle toplum bilimleri açısından oldukça ilginç veriler sunmaktadır.

Futbolun özellikle son on yıl içerisinde gösterdiği gelişim, bu oyunu salt sportif bir uygulama olmaktan çıkarmış, ekonomik boyutunun daha çok ön plana çıkmasına yol açmıştır.

Bu çalışmada, futbolun ekonomik boyutunun Türkiye bağlamında ortaya çıkardığı ilişkiler incelenmiştir.

Çalışma süresince hem düşünsel temelde hem de tezin yazımı konusunda değerli katkılarını sunan Prof.Dr.Ercan Eren'e, kendisiyle doğrudan iletişim kurma olanağım olmadığı halde yıllarca önce yapmış olduğu özgün çalışmasından doğrudan yararlandığım Prof.Dr.Nuri Karacan'a, Prof.Dr.Kurthan Fişek'e, Yrd.Doç.Dr.Mustafa Özer'e, Yrd.Doç.Dr.Hasan Hüseyin Doğan'a, Milliyet ve Cumhuriyet Gazetelerinin iki değerli spor yazarı Zeki Çol ve Halit Deringör'e, NTV Spor servisinden Okay Karacan'a, Araştırma görevlileri Atilla Güney ve Ünal Arslan'a, Okutman Mehmet Yıldızgördü'ye, saygıdeğer dostlarım Aslı Devrim Uğurlu, Emrah Polat, Tamer İncesu ve Mehmet Sencer Az, Nilüfer Sürücü'ye teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmayla ilgili bütün yetersizlikler ve hatalar çalışmanın yürütücüsüne aittir.

Cem DOĞAN

ÖZET

Teknolojik gelişmelere bağlı olarak üretim tekniğinde yaşanan değişmelerin artırdığı boş zaman süresi ve bu süre içerisinde gerçekleştirilebilecek uygulamalar, kapitalist üretim ilişkileri içerisinde, ticari olarak değerlendirilebilen tüketim mallarına dönüşmüştür. Genel olarak bir boş zaman uygulaması olduğu kabul edilen spor etkinliği de bu süreçten etkilenmiş, ekonomik nitelikleri ön plana çıkan ve değeri piyasada belirlenen bir meta durumuna gelmiştir. Öte yandan sözkonusu metaya yönelik kitlesel ilginin sürekli artışı oldukça önemli bir gelir potansiyeli yaratmış, bu potansiyelden yararlanmak isteyen kişi, kurum ve kuruluşların piyasaya dahil oluşu sonucu neredeyse başlıbaşına bir spor sektörü oluşmuştur.

Spor sektörünün en önemli öğesi olarak kabul edebileceğimiz futbol etkinliği de yukarıda belirtilen tüm gelişmelere bağlı olarak spor sektörünün bir alt sektörü biçimine gelmiştir. Doğal olarak futbolun bu biçimi kendi uygulayıcılarını ve izleyicilerini de yapısal değişimlere uğratmış, futbolun olmazsa olmaz bileşenleri olan kulüpler ticari birer işletmeye, izleyiciler ise birer tüketiciye dönüşmüşlerdir.

Futbol etkinliği dünya çapında böylesi değişimler yaşamakla birlikte, söz konusu gelişmelerin en yoğun yaşandığı kıta Avrupa olmuştur. Bu anlamda, Avrupa'nın önde gelen ülkeleri olan İngiltere, Fransa, Almanya, İtalya gibi ülkeler futbolun ekonomik niteliklerinin somut bir biçimde gözlendiği ülkelerdir. Bu ülkelerde futbol, kendine özgü mal ve hizmetlerin üretiminin ve tüketiminin yapıldığı bir piyasaya sahiptir.

Ekonomik ve sosyo-kültürel olarak benimsediği yönelim çerçevesinde Türkiye'de de, futbol açısından Avrupa'ya benzer gelişmeler özellikle son on beş yıl içerisinde yoğunlaşmıştır. Türkiye'de de Avrupa ülkeleri gibi futbol piyasasında birbirleriyle ekonomik iletişim içerisinde olan bileşenler ortaya çıkmış, bu bileşenler futbolun yarattığı ya da yaratabileceği gelir potansiyelinden daha fazla pay alabilmek için birbirleriyle rekabete girişmişlerdir.

Ancak Türkiye'de, futbol piyasasını oluşturan bileşenlerin futbol endüstrisinin gösterdiği gelişim hızına uygun yapılanmalar içerisinde bulunmamaları önemli sorunların ortaya çıkmasıyla sonuçlanmıştır. Bu durum da kaynak savurganlığı spekülatif kazanımlar, kayıt dışı uygulamalar gibi olumsuzluklara yol açmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bu çalışmanın anahtar kelimeleri şunlardır; "Futbol ve Tüketim", "Futbol Malı", "Futbolda Emek", "Futbol İşletmesi", "Futbolda Doğa" ve "Futbolda Girişim".

ABSTRACT

In accord with technological progress, changes in production technics increased spare time that capitalist production methods have given opportunity to utilize this time for producing consumption goods. Thus, sport that is accepted as a spare time activity has also been affected by this progress. Today sport's economic side become guite important and ralued in the market as an economic good. Therefore, sport industry created very big revenue potential for people and institutions which enter this market.

In this industry, specially football became the most improtant sub-sector. Naturally, this progress in football sector caused structural change in its components of players, clubs and spectators. Clubs turned into the commercial firms and spectators become consumers.

Geographically, the most important changes in foutball seen in Continent Europe. Specially in countries like U.K, France, Germany and İtaly, production and consumption of football related goods and services get considerably high market share in the economy.

Last fifteen years, on the other hand, similar tendency in accord with socio-cultural changes also seen in Turkey. Similar to Europe, football also createdd its side industries and institutions in Turkey. To get the higher share in potential revenue sources, components of football gone into fierce competition.

In Turkey, on the other hand, the parties in football market have not shown the same level of improvement as seen in football industry and this caused some important problems. Inefficient resource utilization, speculative earnings and undocumented economic practices become part of the industry.

Key words: Key words in the study: "football and Consumption", "football gods", "Labor in football", "Football Businers", "Nature in Football", "Enterprise in Football".

I. BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde ,araştırmanın amacı, yöntemi, varsayımı, futbol ekonomisinin tanımı,çalışmanın sınırlılıkları,anahtar kavramları ve sunuş planına ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

1.1. Çalışmanın Amacı

Günümüzde, sporun bütün dalları amatör uygulamaları da kapsayacak biçimde ekonomik bir sektör haline gelmiştir.

Futbol etkinliği, bu sektör içerisinde kitlesel ilgiyle en çok karşılaşan bir uygulama olup, aralarında doğrudan rekabet bulunan işletmelerin oluşturduğu bir sektör alt grubu görüntüsüne kavuşmuştur. Futbol etkinliğine ilişkin bu görüntü doğal olarak futbol oyununun ekonomik bir olgu olması sonucunu yaratmış, futbolla ilgili birimler ekonomik etkinlik göstermeden varlığını sürdüremez hale gelmiştir. Futbol etkinliğine ilişkin bu yapı, oldukça büyük rakamlara ulaşan ekonomik miktarlar açığa çıkarmıştır. Salt yıldız futbolculara yapılan transfer ödemeleri göz önünde tutulsa bile bu değerlerin ekonomik açıdan ne kadar önemli olduğu açıktır.

Ayrıca, bu endüstride futbol malzemesi üreten firmalardan, futbol ürünleri satan firmalara, futbol tüketicisinden sponsorlara varana dek çok sayıda ilgili kişi, kurum ya da örgüt vardır. Bu yapıların ve organizasyonların varlığı, futbol etkinliğini turizm, ulaşım, iletişim, sağlık, bankacılık gibi temel sektörlerle ilişkilendirerek, futbol piyasasının ekonomik değerinin her geçen gün daha çok artmasına neden olmuştur. Futbolla ilgili olarak ortaya çıkan bu gelişmeler, futbolu oluşturan bileşenlerin daha yakından incelenmesini zorunlu kılmıştır. Bu bakımdan özellikle son 15 yıldır bu araştırmaların ciddi bir biçimde arttığı görülmektedir. Örneğin, 1996

yılından 6 Temmuz 1998 tarihine kadar geçen süre içerisinde son dünya kupasının yapıldığı Fransa'da futbolla ilgili olarak 125 kitap yayınlanmıştır (Duran, 1998,4). Bu kadar kısa sürede, yanlızca tek bir ülkede futbolla ilgili olarak yazılan kitap sayısının bu denli yüksek olması bile futbolun dünya genelinde toplumsal yaşayış açısından ne derece önemli olduğunun bir kanıtıdır.

Futbolun bu gelişimi içerisinde, özellikle son on yılda iletişim araçlarının önde gelen bileşenlerinden biri olan televizyonla girdiği etkileşim başlı başına ayrı bir çalışma alanı oluşturabilecek niteliktedir. Batı'da 1970'lerde yaşanan ekonomik krizin, 1980'lerde neo-liberal iktisat politikalarının gündeme gelmesiyle sonuçlanması, bu iktisat politikalarıyla birlikte, gittikçe artan işsizlik-enflasyon sorununa yönelik çözüm arayışları içerisinde, enformasyon teknolojisine dayalı bir sanayi politikasının yeni yatırım alanı olarak değerlendirilmesine yol açmıştır. Böylece, enformasyon yatırımlarının yaratacağı çoğaltan etkisinin işsizlik ve büyüme sorunlarına yönelik olumlu etkiler yaratacağı beklentisi oluşmuştur. Futbolun dünya televizyonlarında edindiği yer bu gelişmeler ışığında değerlendirilirse, ekonomik açıdan ne derece önemli bir etkinlik olduğu daha açık ortaya çıkmaktadır.

Futbolun dünya genelinde sahip olduğu ilginin sanayi politikasına uygun araçlar sunması, bu oyunun dünya çapında bir pazar olma özelliklerini taşıması anlamına gelmektedir. Ayrıca, futbolun kültür endüstrisi, eğlence endüstrisi gibi bir çok endüstriye uygun bir ürün niteliğine sahip olması bu gelişmelerle birlikte ekonomik amaçlı ilginin bu oyun üzerinde odaklanması ile sonuçlanmış ve bu süreç içerisinde özellikle reklam endüstrisinin araçsallaştırdığı futbol, medya sektörüne önemli kâr olanakları yaratmıştır. Futbolun yarattığı kâr olanakları tıpkı medya sektörü gibi futbolla doğrudan ilgili olsun ya da olmasın farklı kişi, kurum ve organizasyonları da etkilemiş ve böylece birbirleriyle yatay ilişkiler içerisinde olan ekonomik amaçları doğrultusunda birbirleriyle rekabet eden, işbirliği yapan ve davranışsal ilişkilerini kontrol eden futbol firmaları ortaya çıkmıştır.

Artık günümüzde FIFA, UEFA ve ülkelerin futbol federasyonları gibi futbolun yönetsel kurallarını belirleyen kurumlar, politikalarını futbol endüstrilerini göz önünde tutarak oluşturmaktadır. Bu kurumlar tek bir futbol firmasından daha çok genellikle endüstrinin çalışmasını ve performansını düzenlemeyi amaç edinmişlerdir. Avrupa Şampiyonlar ligi statüsünün değiştirilerek katılımcı futbol kulübü sayısının süreç içerisinde 8 takımdan 32 takıma çıkarılması yine son Dünya Kupasına katılan ulusal takım sayısının artırılması yukarıda belirtilen amaca uygun gelişmelerdir.

Futbol, tıpkı dünyanın büyük bir bölümünde olduğu gibi Türkiye'de de kitlesel ilgiyle en çok karşılaşan bir oyundur. Bu özelliğine bağlı olarak futbol, Türkiye'de de başlı başına bir endüstri biçimine gelmiştir. Bu endüstri; taraftarlar, futbol kulüpleri, futbol esnafı, futbol medyası, futbolcular gibi daha birçok bileşeni olan oldukça geniş bir piyasaya sahiptir.

Sonuç olarak, dünyanın büyük bir bölümünde olduğu gibi Türkiye açısından da futbol etkinliğinde ortaya çıkan göstergeler ve ilişkiler bütünü, ekonomik analiz açısından önemli özellikler taşımaktadır.

Ekonomik olarak böylesine önemli bir görüntü çizmesine karşın, Türkiye'de futbolun bu yönüne ilişkin olarak yapılan çalışma sayısı, futbolun toplumsal yaşantımızdaki yeriyle karşılaştırıldığında oldukça azdır. Türkiye'de futbol üzerine yapılan çalışmalar, daha çok futbolun tarihi ve sosyolojik yanıyla ilgilidir. Oysa ekonomik yanı daha önce de belirtildiği gibi önemli boyutlara ulaşan bir olgunun tarihi ve sosyolojisi yanında bu yönüyle de değerlendirilmesi beklenirdi. Bu anlamda, bu çalışmanın yapılmasının öncelikli amaçlarından biri, tıpkı dünyanın büyük bir bölümünde olduğu gibi ülkemizde de ekonomik nitelikleri her geçen gün daha çok açığa çıkan bu oyunun söz konusu niteliklerini ve Türkiye'de ortaya çıkardığı ekonomik ilişkiler bütününü bilimsel bir yaklaşım çabası içerisinde açıklamaya çalışmaktır. Bir başka söylemle, bu çalışma Türkiye'de futbolun ekonomik boyutuyla ilgili olarak yapılan ve sınırlı sayılabilecek çalışmalara ve daha sonra yapılacak

çalışmalara mütevazi bir katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Bu düşünceden hareketle Türkiye futbol piyasasının gelişim süreci açıklanmaya çalışılmış ve bu süreç ekonomi kuramıyla ilişkilendirilerek söz konusu piyasayı oluşturan tarafların davranışları ekonomik bir analize tabi tutularak, ortaya çıkan göstergelerin ve ilişkilerin neden-sonuç ilişkisi çerçevesinde yorumlanmasına çaba gösterilmiştir.

Çalışmanın bir diğer amacı da futbol endüstrisi içerisinde Türkiye'nin yerini belirlemek olacaktır. Bu yüzden dünya futbol endüstrisinin odağı durumunda olan Avrupa Futbol Piyasası incelenmiş ve inceleme sonunda ortaya çıkan veriler, Türkiye futbol piyasası ile ilişkilendirilmiştir.

1.2. Çalışmanın Yöntemi

Araştırmanın yöntemi, kuramsal çerçevesi, uygulamaya yönelik alan çalışmasında bilgilerin derlenmesi ve bunların yorumlanması aşağıdaki başlıklarda açıklanmıştır.

A. Araştırmanın Yöntemleri

Araştırmada tarihsel ve betimleyici yöntem birlikte ele alınarak incelenmiştir. Bu çerçevede endüstriyel organizasyon kuramından yararlanılmıştır.

B. Bilgi Toplama Yöntemleri

Bu araştırma için gerekli bilgiler şu araçların tümü kullanılarak derlenmiştir. Kitaplık, belgelik (arşiv) taraması, canlı kaynaklarla yüzyüze görüşmeler ve gözlem.

Başlıca bilgi toplama aracı olarak, yayınlanmış kitaplar, makaleler, brifing dosyaları, kitapçıklar, konuyla ilgili yurtiçi, yurtdışı doktora ve yüksek lisans araştırma tezleri, gazete, ilgili yasa, tüzük, yönetmelik ve öteki hukuksal metinler ile resmi yazışmalar, belgeler kullanılmış, araştırmacının gözlemlerine büyük ölçüde yer verilmiştir.

Araştırma için genel kitaplık taraması ve temel yazılı kaynak incelemesi yanında seçilen örnek futbol kulüplerinde yetkililerle yüzyüze görüşmeler yapılmıştır. Başvurulan bilgi toplama araçları özellikle futbol kulüpleri ve gazete belgelikleridir. Bunun dışında, futbola yönelik yayınlanmış kitap, makale ve süreli yayınlardan yararlanılmıştır.

Derlenen bilgiler, araştırmanın ilgili bölümlerinde işlenerek değerlendirilmiş, yer yer çizelgeler halinde düzenlemeler yapılmış ve yorumlanmıştır.

1.3. Çalışmanın Hipotezleri

1980'li yıllardan bu yana hızlı teknolojik gelişime bağlı olarak hizmet sektörünün dünya ekonomisi açısından taşıdığı önem giderek artmıştır. Teknolojik gelişime bağlı olarak ortaya çıkan ulaşım, iletişim ve haberleşme ağı ülke ekonomilerinin serbestleşmesine ve globalleşmesine uygun koşullar hazırlamıştır. Bu süreç içerisinde dünyanın farklı toplumlarının tüketmek istedikleri mal miktarı giderek çeşitlenmiş ve bu çeşitlilik özellikle hizmet sektörünün mal kapsamına giren üretim konularında yoğunlaşmıştır. Böylelikle, eğlence ve boş zamanları değerlendirme (rekreasyon) hizmetleri, turizm hizmetleri, ulaşım hizmetleri, haberleşme hizmetleri en çok ilgiyle karşılaşan hizmetler olmuştur. Söz konusu bu hizmetlere artan ilgi üretim birimlerinin de bu alana yönelmesine yol açarak odağında hizmet arz ve talebinin bulunduğu bir piyasa yaratmıştır.

Bu anlamda futbol, dünya ekonomisinin geçirdiği bu sürece uygun özellikler taşıdığından dolayı hizmet sektörünün önemli bir endüstrisi biçimine gelmiştir. Dolayısıyla futbol endüstrisinin hızla büyümesinin ardında, dünyada ortaya çıkan ekonomik gelişmelere denk düşecek biçimde "araçsallaştırılabilir" özellikler taşıması yatmaktadır.

Bu ifadelerden hareketle çalışmanın temel hipotezi **(H);** Türkiye'de futbol endüstrisinin özellikle son onbeş yıl içerisinde hızla büyümesinin ardında, Türkiye

ekonomisinin dünya ekonomisiyle girdiği bütünleşme yatmaktadır. Bu temel hipoteze bağlı olarak sınamaya çalışılacak diğer hipotezler şunlardır:

(H.1) Türkiye'de Futbol endüstrisi; Türkiye ekonomisinin, dünya ekonomisiyle bütünleşme sürecine bağlı olarak büyümekle birlikte, yasal, kültürel ve ekonomik yetersizliklerden dolayı, Türkiye'deki futbol piyasasının bileşenleri finansal performans ve sosyo-kültürel performans kriterleri açısından etkin çalışmamaktadır.

(H.2) Futbol bileşenlerinin bu etkinsizliği gelişen futbol endüstrisinden daha çok pay almak isteyen bileşenleri kayıt dışı uygulamalara yöneltmiş, bu yüzden futbol piyasası spekülatif kazanımlara uygun bir ortam oluşturmuş, söz konusu ortam ise kaotik bir yapıya bürünerek piyasanın denetlenebilirliğini ortadan kaldırmıştır.

(H.3) Bütün bu gelişmeler iç piyasanın-futbol piyasasının-tıkanmasına neden olmuş, ancak özellikle son on yılda Avrupa futbol piyasasıyla girilen ilişkiler, bu tıkanıklığın yavaş da olsa aşılmaya başlandığı bir süreci ortaya çıkarmıştır. Ancak Türkiye'deki futbol firmalarının karşı karşıya olduğu yasal, kültürel ve ekonomik yetersizliklerin varlığı, futbol firmalarının Avrupa futbol piyasasına sürekli entegrasyonunu engellemiştir.

1.4. Futbol Ekonomisinin Gelişim Süreci:

Futbolda içinde yer aldığı profesyonel takım sporlarının ekonomi kuramı çerçevesinde analiz edilmesinin başlangıcı Simno Rottenberg'in 1956'da Journal of Political Economy'de "The Baseball Players Labor Market" adlı makallesinin yayınlanmasıyla olmuştur (Halıcıoğlu,1998,40).

Rottenberg bu çalışmasında profesyonel takım sporlarını fiyat teorisi ilkeleri çerçevesinde analiz etmeye çalışmış ve profesyonel takım sporlarının ait olduğu piyasanın aksak rekabet piyasası özellikleri taşıdığını belirlemşitir.

Profesyonel takım sporlarının ekonomi kuramıyla olan ilişkisini araştıran bir başka çalışma ise Neale (1964) tarafından yapılmıştır (The Peculiar Economics of

Professional Sports", The Quarterly Journal of Economics, 78, 1-14).

Profesyonel takım sporlarıyla ilgili bir diğer araştırma ise Jones (1969) tarafından yapılan "The Economics of the National Hockey League" (Canadian Journal of Economics, 1,1-20) adlı çalışmadır.

Her üç çalışmada da, profesyonel spor takımlarının normal firmalar gibi kâr ençoklaması amacına ulaşmaya çalışaçakları belirtilmiş olmakla birlikte Sloane (1971) "The Economics of Professsional Football: The Football Club as a Utilty Maximiser" (Scottish Journal of Political Economy, 18,121-146) futbol takımlarının kâr ençoklaması peşinde koşan kurumlar olamayacaklarını, çünkü futbol takımlarının belli gelenekler ve sosyal dayanışmaları yansıtan kurumlar olduğunu ileri sürerek, yönetime katılanların kâr beklentisi olmadan takımlara bağışlarda bulunduğunu belirtmiştir (Halıcıoğlu, 1998,41). Sloane'ın bulduğu sonuçlara benzer bir şekilde Vrooman'da (1995) "A General Teory of Profesional Sports Leagues", (Southern Economic Journal, 61,971-990) adlı çalışmasında takımların kendi kârlarından daha çok ligin kârını ençoklamaya yöneldiklerini ileri sürmüştür.

Profesyonel futbol takımlarının davranışlarının ve ortaya çıkan sonuçların ekonomi kuramı açısından incelendiği diğer çalışmalar ise; El-Hodiri ve Luirk (1971) "An Economic Model of Professional Sports Leeque" (Journal of Political Economy, 33, 1302-1319), Bird (1982) "The Demand for League Football", (Applied Economics, 14, 637-649), Jennet (1984) "Attendances, Uncertainty of Outcome and Policy in Scottish League." (Journal of Political Economy, 33,176-198) tarafından yapılan çalışmalar olmuştur.

Futbolun ekonomik boyutuna ilişkin kuramsal çerçevenin gelişmesinin bir sonucu olarak, bugün İngiltere'de "economics of football" (futbolun ekonomisi) adlı bir ders okutulmaktadır. Bu dersin yürütücülerinden Dr.Bill Gerard, İngiliz "Premier", liginin ekonomisinin gelişimini arz ve talep yönleriyle tarihsel perspektif içerisinde ele alarak kulüpler için bir kâr modeli oluşturmuştur (Gerard,1997).

Bu çalışmaya ek olarak, Stephen Dobson tarafından İngiltere ve Galler'de profesyonel futbol ligleriyle ilgili bir model oluşturulmuştur. Geliştirilen model, İngiltere'deki futbol ligine katılan kulüplerin 1920'lerden bu yana karşılaştıkları kuralların her sezon için dağılımını açıklamak üzere kullanılmıştır. Bu modelde, futbol oyununda elde edilen başarıların etkinliğe katılmanın ekonomik değerinin ve futbola yönelik üretilen ürünlerin fiyatlarının kulüpler arasında kimi farklılıklar olmasına karşın talebi etkilediği belirlenmiştir (Dobson, 1997).

1.5. Futbol Ekonomisinin Tanımı

Futbol endüstrisinin bileşenlerini oluşturan kişi, kurum ve organizasyonlar farklı endüstrilerde çalışan diğer firmalar gibi piyasanın kurallarına bağlıdırlar. Bu yüzden veri koşullar altında kârlarını ya da faydalarını en çoklaştırmaya (maksimize etmeye) çalışırlar. Futbol ekonomisi; bu etkinliklerin yer aldığı üretim sürecini, tüketim, dağılım, değişim süreçlerini de göz önüne alarak inceler ve ortaya çıkan ilişkileri tanımlar. Bu şekilde futbol ekonomisi en geniş anlamda, ekonomik kuramın temel alınacığı (alındığı) bir araştırma alanı olarak tanımlanabilir.

Futbol, ekonomik sistem içinde temel olarak futbol kulüpleri, futbol izleyicileri, televizyon şirketleri, sponsor firmalar, reklamcılar, futbolcular ve antrenörler gibi grupların ihtiyaçlarını karşılar.

Genel olarak futbol kulüpleri varlıklarını korumak, gelirlerini artırmak ve taraftar toplamak isterler. Futbol izleyicileri de yüksek kalitede futbol ürün ve hizmetlerini en düşük maliyetle ve en kolay biçimde elde etmeği amaçlarlar. Medyadan zaman ve yer satın alan reklamcılar ve sponsor firmalar, hedefledikleri, tüketici kitlesine ulaşmak için en düşük fiyatla en iyi getiri sağlayacak medya ya da kulübü belirlemeye çalışırlar. Futbol çalışanları; iyi ücret, adil ve eşit işlem, güvenli ve iyi çalışma koşulları ve emekleri karşılığında ödüllendirme beklerler. Televizyon

şirketleri de hedeflerine ulaşabilmek için en düşük fiyatla en yüksek gelir elde edebilecekleri kulüpleri ve reklam veren firmaları araştırırlar. Futbol kulüpleri, futbol izleyicileri, sponsor firmalar, reklamcılar, televizyon şirketleri, futbolcular ve antrenörler hep birlikte hem üretim ve hem de tüketim süreci içerisinde yer alırlar. Futbol firmaları olarak adlandırabileceğimiz kulüpler, sponsorlar, reklamcılar futbol ürün ve hizmetlerini ya da futbolu kullanarak futbol dışı ürün ve hizmetleri üretmek ve kâr sağlamak için kıt kaynakları kullanarak istek ve beklentileri karşılamaya çalışırlar.

Futbol tüketicileri, kıt kaynaklarını-zaman ve para-kullanarak futbol hizmeti ve /veya futbol ürünü ile eğlence veya futbol ürünü ile taşınan mesajları alarak ihtiyaçlarını karşılarlar. Kaynakların üreticiler, tüketiciler açısından kıt olması futbol ve ürün hizmeti için, üreticilerin ve tüketicilerin tüm beklentilerinin karşılanmasında sınırlamalar yaratır. Böylece ekonomi biliminin yanıtlamaya zorunlu olduğu temel soruna yöneliriz; ne üretilecek, nasıl üretilecek ve kimin için üretilcek? İşte futbol ekonomisi bu temel konuları amaçlar ve futbol ekonomisi içindeki ekonomik ilişkilerin çalışmasına yönelik olarak yoğunlaşır. Bu yüzden futbol, ekonomik sistemden bağımsız olarak düşünülemez.

Bu koşullar altında futbol ekonomisi; mevcut kaynaklarla futbolun bileşenlerini oluşturan tarafların ihtiyaç ve isteklerinin nasıl karşılandığı ile ilgilenir. Futbol piyasasında mal ve hizmetlerin üretimini etkileyen etkenleri, bu mal ve hizmetlerin tüketim için nasıl ayrıldığını ele alır. Böylece kıt kaynaklarla, teknolojide ve organizasyonlardaki sınırlamalarla, tüketici tercihlerinin nasıl karşılandığı ekonomik analiz içinde geniş olarak egemen olur.

1.6. Çalışmanın Sınırlılıkları

Futbol mal ve hizmet üreten, tüketen bir çok tarafın bir araya gelmesi sonucu oluşan bir etkinliktir. Herhangi bir karşılaşma bile takımların, hakemlerin, gözlemcilerin, gazetecilerin izleyicilerin reklamcıların, sponsor firmaların idarecilerin ve sayısı artırılabilcek bir çok bileşenin rahatlıkla yer alabilceği bir organizasyondur. Dolayısıyla bu etkenlerin tamamı futbol endüstrisinin içinde ayrı bir bileşen olarak kabul edilip incelemeye konu edilebilir. Ancak bu çalışmada incelemeye konu edilecek bileşenlerin sayısı sınırlandırılmıştır. Çalışmada temel olarak futbol kulüplerinin ekonomik davranışları değerlendirmeye alınmış, konuyla olan ilişkileri nedeniyle televizyon kuruluşlarının, sponsor firmaların ve futbol izleyicilerinin futbol piyasasındaki davranışlardan da söz edilmiştir. Türkiye futbol piyasasında ortaya çıkan gelişmeleri ekonomik bir analiz çerçevesinde değerlendirebilmek için gerekli olan istatistiksel veriler yetersizdir. Bu durum, çalışmaya yönelik analizlerde önemli bir sınırlılık getirmiştir. Bu nedenle, konuyla ilgili çalışmaların sayısal azlığından daha çok piyasanın bileşenlerini oluşturan kişi, kurum ve kuruluşlarla yapılan görüşmeler ve gazete arşiv taraması yoluyla elde edilen bilgilerden ve verilerden yararlanılmıştır.

Çalışmayla ilgili bir başka sınırlandırma ise adeta futbol piyasasının can damarını oluşturan futbol ligi ile ilgilidir. Çalışma daha çok Türkiye birinci ligini kapsamakta, kısaca değinilmekle birlikte ikinci, üçüncü ve amatör ligleri kapsam dışı bırakılmaktadır. Çünkü bu liglerde yer alan bileşenlerin maliyet ve finansman yapıları ayrı bir çalışma konusu olacak kadar geniş bir açılım sunmaktadır.

1.7. Çalışmanın Anahtar Kavramları

Çalışmada kullanılan anahtar kavramlardan kimileri şunlardır.

Futbol ve Tüketim: Futbolla ilgili ihtiyaçlar, sınırsız olduğu kabul edilen ve dayandığı gerekçelerin ekonomi kuramı açısından önemi olmayan insan ihtiyaçlarının bir bölümünü oluşturmaktadır. İnsanların futbolla ilgili ihtiyaçlarını; futbol oyununa yönelik ihtiyaçlar ve futbol oyununa bağlı olarak ortaya çıkan nesnelere yönelik ihtiyaçlar biçiminde ikiye ayırabiliriz.Bunlar:

Futbol hizmeti: Futbol oyununun kendisine yönelik ihtiyaçların karşılanması "başka insanlarca gerçekleştirilecek bir dizi etkinliğe bağlıdır". Bu yüzden en azından teknik adamların ve futbolcuların etkinlik göstermesi gerekir. Böylesi etkinliklerin bir araya gelmesi sonucu futbolun kendisine yönelik ihtiyaçları karşılayan ve fiziksel olarak ölçülemeyen bu çalışmalara futbol hizmeti denir.

Futbol Malı: Futbol oyununa bağlı olarak ortaya çıkan bayrak, flama, rozet, atkı, şapka gibi ihtiyaçları karşılama özelliği olan ve fiziksel olarak ölçülebilen nesnelere futbol malı denir.

Futbol Tüketimi: Futbola yönelik ihtiyaçların karşılanması amacıyla futbola ilişkin mal ve hizmetlerin kullanılmasına **futbol tüketimi,** futbol malı ve hizmetlerini kullanarak futbola yönelik ihtiyaçlarını karşılayan kişilere de **futbol tüketicisi** denir. Futbol tüketcileri, futbola ait mal ve hizmetleri kullanarak, doyuma ulaşıp fayda elde ederler.

Futbol ve Üretim: Futbola yönelik ihtiyaçların karşılanması için, futbolla ilgili insan etkinliklerinin ya da nesnelerin belirli işlemler sonucu faydalı hale getirilmesi veya zaten faydalıysa, faydalılıklarının artırılması işlemine **futbol üretimi** denir.

Üretilen mal ve hizmetin niteliği ne olursa olsun, üretim sürecinde kullanılması gereken üretim faktörleri futbol üretim sürecinin de vazgeçilmez öğeleridir.Üretimin temel girdisi olan bu öğelerin futbol üretimindeki karşılık ları aşağıdaki gibidir.

Futbolda Emek: Futbolla ilgili fiziksel ve /veya düşünsel güçlerini futbol üretim sürecinde kullanan futbolcu, teknik adam, antrenör, masör gibi kişilerin çabaları, futbolda emek faktörünü oluşturur. Futbol üretim sürecine emeğiyle katılan bu bireylere **futbol işçisi** denir.

Futbolda Sermaye: Futbol üretim sürecine giren mal bütünü futbol sermayesini oluşturur. Futbol sermayesini oluşturan malların üretim sürecindeki görevleri futbol üretiminde kullanılan emeğin verimliliğini artırmaktadır. Bu yüzden önceden üretilmiş olup futbol işçileri tarafından kullanılan araç ve gereçler **futbol sermayesidir.**

Futbol sermayesi stokunun büyüklüğü, birim futbol işçisi başına düşen araç gereç kullanımının yoğunluğunu ifade eder. Futbol sermayesinin çok olması, işçilerin birim zamanda üreteceği mal ve hizmet miktarını artırır.

Futbolda Doğa: Futbol üretiminin gerçekleştirildiği fiziki çevre futbolun kullandığı doğa faktörünü ifade eder. Öyleyse stadyumun üzerine kurulduğu arazi, idman sahalarının üzerine kurulduğu arazi, futbol okulu eğitim merkezleri futbolda kullanılan doğa üretim faktörlerinden bazılarıdır.

Futbolda Girişim: Futbolla ilgili emek, sermaye ve doğa gibi üretim faktörlerini üretim sürecine sokarak bu faktörlerin organizasyonunu sağlayan faktör futbol girişimini oluşturur.

Futbol İşletmesi: Futbolla ilgili mal ve hizmet üretimini gerçekleştiren birime futbol işletmesi denir. Futbol kulüpleri futbol işletmelerinin başında gelmektedir.

Futbolda Piyasa: Futbolla ilgili alıcıların ve satıcıların karşılıklı olarak ilişkiye girdiği ortama **futbol piyasası** denir. Futbola ilişkin mal ve hizmetlerin satıldığı piyasa futbol mal piyasasını, futbola ilişkin üretim faktörlerinin alınıp satıldığı piyasa ise futbol faktör piyasasını oluşturur. Futbol karşılaşmalarının organize edildiği ligler, kupalar hem futbol mal piyasasını hem de futbol faktör piyasası olma özelliğini taşırlar. Bu karşılaşmalar futbol tüketicilerini futbol üreticileriyle karşılaştırdığından

futbol mal piyasası, futbolla ilgili düşünsel ve bedensel güce sahip faktör sahiplerini, bu faktörleri satın almak isteyen futbol girişimcileri işletmeleriyle karşılaştırdığından futbol faktör piyasası olarak kabul edilebilirler.

1.8. Çalışmanın Sunuş Planı

Çalışmanın I. bölümünde araştırmanın amacı, yöntemi, hipotezleri, futbol ekonomisinin gelişme süreci, futbol ekonomisinin tanımı, çalışmanın sınırlılıkları çalışmada geçen anahtar kavramlar ve sunuş planı açıklanmıştır.

Türkiye'de futbol piyasası incelenirken, endüstriyel organizasyon kuramının bakış açısından hareket edilerek, sözkonusu kuramsal çerçevenin futbola uyarlanabilmesi için II.bölümde öncelikle futbol-ekonomi ilişkisini ön plana çıkaran kavramsal bir yapı oluşturulmuştur.

III. bölümde futbolun dünyada bir endüstri biçimine geliş sürecinin ayrıntılandırılabilmesi için futbolun da bir bileşeni olduğu spor etkinliğinin hangi aşamalardan geçtikten sonra ekonomik nitelikli bir uğraş biçimine dönüştüğü belirlenmiş, bu belirlemeden hareketle "spor ekonomisi" içerisinde futbolun yerine değinilmiştir.

IV. Bölüm'de hem futbol hizmeti anlamında hem de futbolun ekonomik anlamında ulaştığı düzey açısından önemli veriler sunan Avrupa Futbol Piyasası incelenmiştir.

V. Bölüm'de ise Türkiye futbol piyasasının gelişim süreci içerisinde, ortaya çıkan gelişmeler ve bu gelişmelere bağlı sonuçlar üzerinde durulmuştur.

VI. Bölüm'de Türkiye futbol piyasasında görülen gelişmeler neden-sonuç ilişkisi çerçevesinde yorumlanmaya çalışılmış, ortaya çıkan veriler çalışmanın hipotezleriyle ilişkilendirilmiştir.

VII. Sonuç ve Öneriler başlığı altında çalışmaya ilişkin bulgular ve öneriler belirtilmiştir.

II.BÖLÜM

2. FUTBOL EKONOMİSİNE KURAMSAL BAKIŞ

Bu bölümde öncelikle futbol hizmet üretiminin kulüpler bazında mikro ekonomik temelleri açıklanmaya çalışılmış ardından mikro ekonomik kuramın ekonomik oluşumlara uyarlanması biçiminde ortaya çıkan endüstriyel organizasyon yaklaşımının futbol etkinliğine nasıl uyarlanabileceği ele alınanarak futbol piyasası, futbol ürününün arzının ve talebinin özellikleri incelenmiştir. Son olarakta futbol kulüplerinin gerçekleştirdikleri etkinlikleri de içerisine dahil edebileceğimiz "Kulüp Malları" teorisinden söz edilmiştir.

2.1. Üretici Kuramı Açısından Futbol

Futbol kulüpleri, futbol tüketcilerinin gereksinim duyduğu futbol oyunu ve futbol ürünlerini karşılamaya çalışan üretim birimleri olup, birer firma olarak kabul edilebilirler. Dolayısıyla piyasa ekonomisinin geçerli olduğu koşullarda, birer firma olarak kabul ettiğimiz futbol kulüplerinin ekonomi kuramının temel sorunlarına yanıt ararken çıkış noktaları, kârlarını ençoklaştırmak olacaktır.

Futbol kulüplerinin ya da bu piyasada etkinlik gösteren diğer kuruluşların toplam kârlarını ençoklaştırmak için üretmiş oldukları mal ve hizmetlerin satışından elde ettikleri gelirleri, bu mal ve hizmetlerin üretimi sırasında katlandıkları maliyetleri bilmeleri gerekir. Bir futbol kulübü açısından üretim maliyeti, üretimde kullandığı faktörlerin örneğin futbolcuların, teknik direktörlerin, masörlerin, kulüp doktorlarının v.b. miktar ve fiyatlarına bağlıdır. Futbol kulüplerinin ekonomik olarak rasyonel davranmaları için bu faktörlerden ne oranda yararlanacaklarına karar verirken "en uygun faktör bileşimi" ni seçmeleri gerekir. Bu seçim "Futbol oyunu üretiminin nasıl yapılacağı?" sorusunun yanıtını verecektir.

Doğrudan futbol oyununun üretimini esas aldığımızda, bu üretimin gerçekleştirilebilmesi futbolcuların, teknik heyetin, antrenörün, kulüp doktorunun, masörün varlığına bağlıdır. O halde doğa, sermaye gibi diğer üretim faktörlerini bir tarafa bıraktığımızda futbol oyunu hizmet üretiminin gereksinim duyduğu esas üretim faktörünün emek olduğunu, bu yüzden de futbol oyunu hizmet üretiminin emek yoğun bir biçimde gerçekleştirildiğini söyleyebiliriz.

Futbol kulüpleri de diğer firmalar gibi, sunduğu mal ve hizmeti en düşük maliyetle gerçekleştirmek isteyecektir. Bu isteğe bağlı olarak söz konusu emek faktörleriyle gerçekleştirilecek üretim miktarı arasındaki ilşikiyi de belirlemek gerekecektir. Bu ilişki ise karşılığını futbola ilişkin üretim fonksiyonunda bulacaktır.

Burada bir noktayı vurgulamakta yarar var; günümüzde futbol kulüplerinin yalnızca futbol oyunu değil futbol ürünlerini de piyasaya sundukları bilinen bir gerçektir. Hatta futbol kulüpleri borsada işlem yapan kuruluşlar haline de gelmişlerdir. Ancak futbol oyunu dışında kalan tüm bu etkinliklerin futbol kulübü tarafından belirlenen ekonomik amaçlara uygun biçimde gerçekleştirilebilmesi için öncelikle futbol oyunu hizmet üretiminin verimli kılınması gerekir. Ancak böylelikle izleyici kitlesi, bir başka ifadeyle futbol tüketicisinin talebi artacak ve futbol kulübü piyasadaki etkinliğini artırma olanağına kavuşacaktır. Futbol oyununda bu etkinlik sağlanmadığı sürece, futbol kulübü piyasa koşullarında, futbol oyunu dışında farklı ekonomik etkinliklerde bulunma şansı elde edemeyecektir. O halde, futbol oyunu hem bir tüketim malı hem de başka malların üretiminde kullanılabilen bir sermaye malıdır. Bu açıklamalara bağlı olarak, futbola ilişkin üretim fonksiyonu da öncelikli olarak futbol oyunu hizmet üretimi, ve bu üretimi sağlayan faktörler arasındaki ilişkiyi yansıtacaktır.

2.1.1. Futbol oyununa ilişkin üretim fonksiyonu

Futbol oyununun üretimi sırasında kullanılan başlıca üretim faktörleri; futbolcuların, antrenörlerin, masörlerin, teknik heyetin, kulüp doktorlarının sunduğu emek; futbol hizmetinin sunulduğu stadyum ve idman yapılan sahanın arsası gibi öğelerden oluşan doğa, futbol emeğinin verimliliğini artıran futbol tesisleri, futbol araç ve gereçlerinden oluşan sermayedir.

Futbol üretimi ve futbol girdileri arasındaki ilişki, ortaya çıkan futbol oyunu hizmetini yansıtacaktır. Söz konusu üretim, bir hizmet üretimi olduğundan dolayı fiziksel olarak ölçülebilme olanağına sahip değildir. Bir başka anlatımla, futbol üretiminde kullanılan girdilerde ortaya çıkan değişimle çıktı arasındaki ilişkinin ölçümü, klasik hesaplarla açığa çıkarılamayacaktır. Ancak yine de bu sorunun çözümü olanaksız değildir. Futbol kulüplerinin sıralamada aldığı yer, taraftar sayısında ortaya çıkan artış, kupalarda alınan başarılar. şike, yanlış hakem kararları gibi etkenler göz önünde tutulmadığında, futbol girdilerinde ortaya çıkan artışla, futbol hizmet üretimi arasındaki ilişkiyi yansıtabilecektir. Puan sıralamasındaki yerin üstlerde olması, taraftar sayısının artışı, başarılı kupa karşılaşmaları futbol oyununda ekonomik verimliliğin sağlandığının göstergesi olarak değerlendirilebilir.

2.1.2.Futbolda faktörler arası bileşim oranı ve futbol üretim teknolojisi

Futbol oyunu üretim teknolojisi, tıpkı bazı malların üretiminde olduğu gibi (örneğin çelik), futbol hizmetinin üretimi için gerekli üretim faktörleri bileşimlerinin değişimine pek olanak vermez. Yani futbol oyunu hizmet üretimi sırasında hem futbol girdilerinin üretimde kullandıkları oranda, hem de üretime katılan miktarlarında değişiklik yapmak pek olası gözükmemektedir. Sorunu futbolcuların kullanımı açısından örneklersek, futbol oyunu üretimini artırabilmek için ancak 11 girdi kullanılabilcek, bu sayı artırılamayacaktır.

Böylesi bir durumda futbol üretim faktörlerinin üretim sırasında birbirlerini

tamamlaması ve söz konusu faktörlerin bileşim oranının sabit kalması gibi bir sonuç ortaya çıkacaktır.

2.1.3 Futbolda teknolojik etkinlik

Futbol oyununun üretimi sırasında kullanılan her girdinin, üretime en etkin biçimde sokulup sokulmadığı, futbolda teknolojik etkinlik sorunu olarak değerlendirile bilir. Eğer futbol girdilerinden yeteri kadar yararlanılmaz ise futbol hizmet üretiminde olumsuzluklar ortaya çıkacaktır. O halde, futbolcuların yanlış bölgelerde oynatılması ya da yanlış futbolcuların oynatılması, yanlış oyun biçimlerinin benimsenmesi gibi durumlarda, futbolda teknolojik etkinlik sağlanamayacak, futbol üretimi düşecek, bu düşüş; başarısız sonuçlara, puan sıralamasında alt sıralara düşüşe, futbol oyununa bağlı futbol ürünlerinin satışının azalmasına, futbol tüketicisinin düşmesine, yanlış seçim sonucu oynamayan futboluculardan dolayı iş kaybına yol açacaktır.

2.1.4. Futbolda üretim fonksiyonu ve zaman

Futbol oyununun üretim süresi ile futbol oyunu üretim fonksiyonu açısından da bir ilişki kurulabilir. Bu açıdan futbol hizmet üretiminde üç dönem tanımlanabilir.

1. Futbol oyununda çok kısa dönem: Bir futbol oyununun 90 dakika olduğu düşünülürse, bu süre futbol oyununun üretimi açısından çok kısa dönem olarak adlandırılabilir. Futbola ilişkin girdi miktarında ve futbolun üretim teknolojisinde değişiklik yapma olanağı hiç yoktur. Bu süre içerisinde yedeklerle birlikte oynatılabilecek toplam futbolcu sayısı en çok on dörttür. Yine bu sırada teknik heyeti, kulüp doktorunu v.b. değiştirme olanağı yoktur.

2.Futbol oyununda kısa dönem: Futbol üretiminde kullanılan girdilerinin bir bölümünün değişimine olanak sağlayacak uzunlukta bir süredir. Yeni futbolucuların transfer edilmesi, teknik heyette değişiklik yapılması futbol üretiminde kullanılan girdilerin değişimine verilebilecek örneklerdir.

3. Futbol oyununda uzun dönem: Ekonomi kuramında uzun dönem; girdilerle birlikte, üretim teknolojisinin de değişimine olanak sağlayan dönemdir. Futbol oyununda uzun dönem; doğrudan futbol oyununun üretim teknolojisini değiştirememekle birlikte, girdi değişiminin artırılmasına ve sermaye faktörlerinin geliştirilmesine olanak sağlayan bir dönemdir. Örneğin, stadyumun yenilenmesi, futbol altyapı tesislerinin yenilenmesi gibi.

2.1.5. Futbol oyununda kısa dönem ve azalan verimler yasası

Futbol oyununda kısa dönem, az önce de belirtildiği gibi kulüp açısından belirli girdilerin değiştirilebildiği ancak emeğin verimliliğinin artışını sağlayacak futbol sermayesi girdilerinin değiştirilemediği dönemdir. Dolayısıyla kısa dönemde futbol emeğinin verimliliğini artıracak futbol sermayesinde herhangi bir değişiklik yapılmadan, sürekli olarak futbol emeğinde yapılacak artışlar, futbol üretiminin bir noktaya kadar artmasına, belirli bir noktadan sonra ise azalmasına yol açacaktır. Futbol sermayesini yenilemeden yalnızca yıldız futbolcu sayısını artırarak, teknik direktörü değiştirerek futbol üretiminin kalitesini artırmaya çalışan futbol kulüplerinin sürekli başarılar elde edemeyişinde yatan temel etken, futbolda azalan verimler yasasıyla açıklanabilir.

2.1.6. Maliyet kuramı açısından futbol

Kârını ençoklaştırmak isteyen her firma gibi, futbol kulüpleri de futbol üretim maliyetinin ne olduğunu belirlemek ister. Futbol kulüplerinin karşı karşıya olduğu maliyetler de, tıpkı diğer firmalar gibi dönemsel açıdan kısa dönem futbol üretim maliyetleri ve uzun dönem futbol üretim maliyetleri olarak ikiye ayrılabilir. Bu ayrıma bağlı olarak futbol kulüplerinin toplam maliyetleri, futbol girdilerine yapılan ödemeler ile kullanılan bu girdilerin miktarının çarpımı ve kısa dönem için sabit maliyetlerden oluşacaktır. Uzun dönemde ise tüm futbol girdileri değişir hale

geleceğinden uzun dönem maliyetler tamamen değişir maliyetlerden oluşacaktır.

2.1.6.1. Futbol üretim maliyeti ve zaman

Bir firma gibi davranan futbol kulüpleri, futbol piyasasında ortaya çıkan değişimlere göre kendilerini ayarlamak zorunluluğu ile karşı karşıyadırlar. Ancak futbol kulüplerini sınırlayan etmenler söz konusudur. Kısa dönemde değişken faktörleri yani futbolcu, antrenör, masör gibi girdileri değiştirerek, yeni transferler yoluyla dönemsel başarılar elde edilebilir. Buna karşın kalıcı başarıların elde edilebilmesinin yolu futbolun üretken kapasitesini artırmaktan geçmektedir. Kaldı ki salt söz konusu girdileri değiştirerek, futbol üretiminde ortaya çıkması istenen artış üretken kapasite tarafından sınırlanmaktadır. O halde futbolda üretim kalitesinin büyük ölçüde artırılabilmesi için üretim kapasitesinin yani sabit tesislerin değiştirilmesi gerekir. Doğal olarak bu değişim zamana bağlı olacaktır. Üretim kapasitesi değiştirilmeden örneğin puan sıralamasında daha iyi yerlere gelinebilir, hatta sıralamada ilk basamakta bile olunabilir. Ancak, bu durumun kalıcı olması için mutlak üretim kapasitesinin artırılması gerekir. Üretim kapasitesinin artırılıp artırılmaması durumuna göre de iki dönemden söz edilebilir;

1. Kısa Dönem
2. Uzun Dönem.

Futbolda kısa dönem belirli girdilerin değişebildiği ancak üretim kapasitesinin sabit kaldığı, uzun dönem ise her iki değerin de değişebildiği dönemdir.

2.1.6.2.Futbolda ölçek ekonomileri

Ekonomi kuramında, üretim ölçeğinde ortaya çıkan artış sonucu firmanın sağladığı tasarrufları ifade etmek üzere, kullanılan ölçek ekonomileri kavramı reel ekonomiler ve parasal ekonomiler olmak üzere iki başlıkta toplanmaktadır. Ölçek ekonomileri kavramını bir firma gibi davranan futbol kulüplerine uyarladığımızda

aşağıdaki durumlarla karşılaşabiliriz:

a. Futbolda Reel Ekonomiler: Öncelikli olarak futbolcuların arasında yaşanan iş bölümü ve uzmanlaşma süreci futbol üretiminde verim artışı sağlar. Bu artışa bağlı olarak daha hızlı ve daha kısa sürede sonuca ulaşma söz konusu olacaktır.

Futbol üretim kapasitesi arttıkça sağlanan başarı maliyetlerin azalmasına yol açacaktır. Örneğin her ikisi de aynı bütçe değeriyle oluşturulmuş iki futbol takımı olduğunu varsayarsak, üretim kapasitesini artırarak futbol üretimi yapan kulüp, takımının elde ettiği başarılar sonucu maliyetlerini azaltırken diğeri bu olanaktan yoksun kalacaktır.

Ayrıca elde edilen başarılara bağlı olarak futbol kulübü büyüdükçe menajer, futbol şubesi sorumlusu, dış ilişkiler sorumlusu, gibi yeni bölümler oluşturulacak, bu da kulüp yönetimi açısından iş bölümü ve uzmanlaşma sürecini yaratarak, yönetimde etkinlik sağlaması sonucunu doğuracaktır.

b.Futbolda Parasal Ekonomiler: Futbol kulübü büyüdükçe, reklam gelirlerinden, seyirci hasılatına kadar elde ettiği gelirler artacak bankalardan düşük faizle kredi çekme olanağı artacaktır.

c.Futbolda Negatif Ölçekli Ekonomiler: Futbol kulübü büyüdükçe yönetici kadronun kontrolü kaybetmesi sonuçu, yönetim etkinliği kaybedilebilir, aşırı uzmanlaşma olumsuz sonuçlar ortaya çıkarabilir.

2.1.6.2.1. Futbolda dışsal ekonomiler

Futbol kulübünün kendi etkinlikleri dışında içinde bulunduğu futbol endüstrisinden sağladığı kazanç ve kayıplar futbolda dışsal ekonomileri oluşturur.

Bir başka kulübün bünyesinde bulunan yetişmiş futbolcuların daha düşük

maliyetle satın alınması, futbol endüstrisi genişledikçe futbol kulüplerinin kendileri eleman yetiştirmek yerine endüstride yetişmiş başka futbolcuları transfer ederek yeni futbolcular yetiştirmenin maliyetinden kurtulabilmesi anlamına gelecektir.

Futbol endüstrisi genişledikçe bu endüstriye hizmet eden yeni işletmeler ortaya çıkacak bu da futbol kulüplerinin yüklenmek zorunda kaldıkları yükümlülükleri daha ucuza ve daha kaliteli sağlama şansı elde etmelerine yol açacaktır.

Futbola ilişkin altyapı tesisleri geliştikçe kamusal kuruluşlar da ortak kullanıma yönelik alt yapı tesislerini tamamlayabilirler.

2.1.6.2.2. Futbolda negatif dışsal ekonomiler

Futbol endüstrisi büyüdükçe sayısı artan futbol kulüpleri ya da futbolla ilgili kuruluşların birbirlerine verdikleri zararlar negatif dışsal ekonomileri oluşturur.

Futbol endüstrisi büyüdükçe futbol kulüpleri birbirlerine zarar vermeye başlayabilirler. Futbolcu kaçırmaları, aynı futbolcuyu transfer etmek isteyen kulüplerin sayısının artması sonucu futbolcu fiyatının yükselmesi (faktör fiyatlarının artması) maliyet artışına neden olabilir.

Futbol endüstrisi büyüdükçe futbol kulüplerinin sayısının artması; ulaşım, haberleşme, elektrik enerjisi, su v.b. altyapı hizmetlerinin yetersiz kalmasına neden olabilir. Sık sık yaşanan trafik sıkışıklıkları enerji kaybına yol açabilir, çevre kirlenebilir.

2.2. Endüstriyel Organizasyon Kuramı Açısından Futbol Piyasası

Futbol piyasası, futbol tüketicileriyle, futbol üreticilerinin, futbolla doğrudan ilgili olmayan kişi ve kurumların bir araya geldiği piyasadır. Burada, alt başlıklar halinde bu piyasa incelenmiştir.

2.2.1. Futbol firmaları ve piyasasının özellikleri

Futbol piyasasını oluşturan firmalar, genellikle diğer firmalarla benzer piyasa koşulları içerisinde çalışırlar. Firmalar, futbol piyasasının koşullarına uyum sağlamaya çalışırken, farklı endüstrilerdeki firmalar gibi strateji geliştirir, rekabet eder ve kâr elde etmeye çalışırlar. Futbol firmalarının diğer firmalarla benzer davranışları olsa da futbol piyasasını diğer piyasalardan ayıran kendine özgü özellikleri vardır.

2.2.1.1. Futbol piyasasının ikili ürün yapısı

Ekonomik olarak futbol endüstrisinin ikili ürün piyasası olarak tanımlanabilecek bir piyasa ortamında çalıştığını söyleyebiliriz. Futbol firmalarınca yaratılan tek bir ürün (örneğin futbol oyunu) iki ayrı mal ve hizmet piyasasına sunulur. Doğal olarak bu piyasalar birbirleriyle etkileşim içerisindedirler. Futbol ürününün içinde bulunduğu birinci piyasa, üretilen futbol ürünü için talebin olduğu piyasadır. Bu ürün, futbol oyunundan kaynaklı bir gösteri, eğlence hizmeti ve /veya bayrak, flama gibi çeşitli futbol mallarından oluşmaktadır. Futbol tüketicileri, kendilerine pazarlanan ürünlere karşılık olarak zamanlarını ve paralarını değişime sokacaklardır. Bazı ürünler doğrudan satın alınabilirken, bazıları için doğrudan bir ödeme yapılmaz. Örneğin bir futbol ürünü olarak bere, atkı, kaşkol gibi ürünleri satın almak doğrudan yapılacak bir ödemeyi, televizyondan izlenecek bir maç ise dolaylı olarak yapılacak bir ödemeyi içermektedir. Ancak sonuçta bir futbol ürününün tüketimi kıt bir kaynak olan zamana bağlıdır ve zamanın esneksizliği burada önemli olur.

Bir malın bir tüketici tarafından kullanımı başka bir tüketicinin kullanımını azaltıyorsa özel bir maldan, bir malın kullanımı başka tüketicilerin kullanımını azaltmıyorsa kamusal maldan söz edilir. Kapasitesi sınırlı bir stadyumda maç izlemek için tribünde yer bulan bir izleyici, başka bir izleyicinin yerini almış olabilir. Dolayısıyla burada özel bir maldan söz edilebilir. Ancak karşılaşmanın televizyondan

yayınlanması söz konusu ise bir tüketici diğer bir tütekicinin karşılaşmayı izlemesini engellemez. Bu nedenle de, son durumda kamusal bir mal söz konusudur (Şifreli kanala yönelik talep arttıkça başka izleyicilerin maçları televizyondan izleme olanakları giderek kaybolur, bunun sonucu olarak da kamusal malın özel mala dönüşmesi gibi bir süreç yaşanmaktadır).

Futbol ürününün karşılaştığı ikinci piyasa ise daha çok televizyonla bağlantılı reklam piyasasıdır. Futbolun gördüğü ilgi, onun reklam piyasasında da alınıp satılabilir bir mal biçimine dönüşmesine yol açar.

2.2.1.2. Sürekli yenileme gereksinimi

Futbol endüstrisinin bugün ulaştığı boyut, futbol firmalarını kompleks sayılabilecek organizasyonlara zorlar. Örneğin futbol kulüplerinin yalnızca bir kulüp olma özelliklerini yitirip bir şirket gibi davranması süreci, bir şirketin üretim, pazarlama ve dağıtım gibi etkinlikleri gerçekleştirirken hangi davranışsal ilişkilerde bulunuyorsa futbol kulüplerini de böyle olmaya zorlar. Ayrıca yenilenmenin bir zorunluluk oluşu futbol firmalarını yüksek finansman olanakları bulma sorunuyla karşı karşıya bırakır.

2.2.2. Futbol tüketicilerinin sektörün ürünlerine yönelik talebinin özellikleri

Futbol firmalarının üzerindeki en güçlü ekonomik kontrolün, futbol izleyicilerinden, daha genel bir ifadeyle futbol tüketicilerinden geldiğini söylemek olasıdır. Örneğin bir maç yayının sağlayacağı reklam gelirinin büyüklüğü yayının aldığı reytinge, reyting ise futbol tüketicisinin ilgisine bağlıdır. Futbol tüketicilerinin futbol ürün taleplerini belirleyen etkenler tıpkı diğer mal ve hizmetlere yönelik talebi etkileyen etmenlerde olduğu gibi; futbol ürününün fiyatı, diğer malların fiyatları, tüketicilerin zevk ve tercihleri, gelir düzeyi gibi etkenler olacaktır. Futbol ürünü için

talebin yapısı doğası gereği iki farklı boyut göz önünde tutularak değerlendirilmelidir. Birinci olarak futbol tüketicilerinin futbola yönelik talepleri, ikinci olarak da futbolu bir girdi olarak kullanan medyanın, sponsor firmaların ve benzerlerinin talepleridir. Doğal olarak her iki talep yapısını belirleyen değişkenler çeşitli farklılıklar göstercektir.

Futbol tüketicilerinin futbol ürünlerine yönelik taleplerini diğer mal ve hizmetlere yönelik taleplerinden ayıran farklı özellikler söz konusudur. Örneğin bir kulübün taraftarı olan futbol tüketicisinin futbol ürünü olarak tükettiği mal ve hizmetin rakip takımın futbol ürünü olması olasılığı oldukça azdır. Özellikle çeşitli nedenlerle bir futbol fanatizmi söz konusu ise iki kulübün ürünleri arasında ikame olanakları yok denecek kadar azdır.

Her hangi bir malın kalitesinden, ambalajından, fiyatından dolayı markasının değşitirilmesi söz konusu olabilir. Örneğin, bir televizyon tüketicisi X marka televizyonu Y marka televizyon yerine talep edebilir ve yaşamı boyunca bu tip değişikliklere gidebilir. Oysa futbol kulübünü bir marka olarak düşünürsek bu markanın tüketicisi olan bir kulüp taraftarı, çoğunlukla yaşamı boyunca bu markayı hiç değiştirmemektedir.

2.2.3. Futbol piyasalarının yapısı

Piyasalar rekabet ve dercelerine göre değerlendirildiğinde; genel olarak tam rekabet, tekelci rekabet, oligopol ve tekel olmak üzere dört tip piyasa yapısı söz konusudur. Futbola ilişkin olarak da niteliklerine bağlı bir biçimde çeşitli piyasa yapılarından söz edilebilir. Futbol piyasasında tam rekabet piyasasının özelliklerine benzer nitelikler ortaya çıkmamakla birlikte tekelci rekabet, oligopol ve tekelci eğilimler gözlenmektedir.

2.2.3.1. Futbol piyasasının sınıflandırılması

Daha önce de belirtildiği gibi futbol piyasasında tam rekabetçi koşullar ortaya çıkmamaktadır. Çünkü tam rekabet piyasasının temel koşullarından biri olan malın homojen olması özelliği futbol piyasasında tamamen geçersiz olma görünümündedir. Konuyu futbol oyunu açısından değerlendirirsek her futbol takımı farklı özelliklere sahip olarak futbol oynamakta, bu da üretilen hizmetin farklılaşmasına neden olmaktadır.

Piyasa yapısını belirleyen koşullar ülkelere, bölgelere göre değişiklik gösterebilir. Ayrıca teknolojik etkenler, yasal etkenler piyasa yapısını etkileyen diğer değişkenler olabilir. Konuyu futbol açısından genelleştirdiğimizde piyasalar arasında çeşitli geçişkenlikler yaşanmakla birlikte şu tabloyla karşılaşabiliriz:

Dünyanın çeşitli bölgelerinde futbol kulüpleri arasında yaşanan rekabet tekelci rekabet ya da oligopol piyasalarının varlığını düşündürmektedir. Oyun anlamında futbol etkinliğinin piyasa satıcı sayısının tek olması düşünülemez. Dolayısıyla bu etkinliği yürüten kulüpler kendi tüketicileri üzerinde tekelci bir güce sahip olmakla birlikte piyasanın kendisi hiçbir zaman tekel olamaz.

Futbolun bir girdi olarak kullanıldığı medya açısından futbol programcılığının tekelci rekabet koşullarına uygun olduğu söylenebilmekle birlikte son dönemlerde maç yayınları konusunda çeşitli tekeller ortaya çıkmıştır. Konuyu sponsorluk uygulamaları açısından değerlendirdiğimizde ise az sayıda büyük firmanın varlığı oligopol piyasasını çağrıştırmaktadır.

Tekel bir satıcının bulunduğu ve bu satıcının yakın ikamesi bulunmayan bir malı ürettiği ve piyasaya girişin engellendiği bir piyasa yapısıdır Piyasaya girişte duyulan büyük sermaye gereksinimi tekelleşme eğilimini artıran bir öğedir. Son yıllarda futbol karşılaşmalarının naklen yayınında ortaya çıkan şifreli kanal uygulamaları bu bağlamda değerlendirilebilir.

2.2.3.2. Futbol piyasasına giriş engelleri

Futbol piyasasını oluşturan firmaların etkinlik alanlarının niteliği piyasaya giriş engellerinin temelini oluşturmaktadır. Söz konusu firma bir futbol kulübü ise piyasaya girişi engelleyen etkenler, yasal ve /veya ekonomik engeller olabilir. Örneğin profesyonel ligin on sekiz takımla oynanacağının belirlenmiş olması, bu sayının üzerinde futbol kulübünün söz konusu lige, dolayısıyla o ligin oluşturduğu piyasaya girişi engelleyen yasal bir engeldir.

Endüstriye girişin büyük sermaye gerektirmesi ve artan maliyet yapısı piyasaya girişi engelleyen ekonomik etkenler olarak karşımıza çıkar. Futbolu bir girdi olarak kullanmak isteyen bir televizyon kuruluşunun maç yayınları için gerekli emek-sermaye ve finans donanımına sahip olmaması, o kuruluşun ya da başka kuruluşların piyasaya girişini engelleyen etkenler olarak belirlenebilir. Çünkü özellikle elektronik yayıncılık söz konusu olduğundan birçok etken piyasaya girişi engelleyen öğeler olarak belirebilir. Ölçek ekonomilerinin varlığı hükümetlerden gelen sınırlamalar bu tip giriş engelleridir.

2.2.3.3. Futbol piyasasına ilişkin maliyet yapıları

Futbol piyasasını oluşturan firmaların maliyet yapıları; sabit maliyetler ve değişken maliyetler olarak ikili bir ayrıma tabi tutulduğunda futbol üretiminde bulunan emek gücünün maaşları ve kontratlar, fiziki yatırımlar, genel giderler, sabit maliyetleri; futbol tüketicilerine ulaştırılan ürünün birimi başına yapılan performans ödemeleri ise değişken maliyetleri oluşturur. Futbol ürününün farklılaştırılmasının yüksek olarak gerçekleştirilmesi, futbol firmalarının maliyet yapısı üzerinde yeni baskılar ortaya çıkmasına neden olabilir.

Bir işletme için sabit maliyetleri oluşturan öğeler üretim miktarına bağlı olmaksızın kısa dönemde değiştirilemeyecek olan maliyetleri ifade eder. Futbol endüstrisinin günümüzde ulaşmış olduğu boyut, salt futbol oyununun üretiminden

oluşmadığı için ve ayrıca piyasayı oluşturan firmaların futbolla ilgili yoğun bir ürün farklılaştırması içerisine girdiği göz önünde tutulursa, bu piyasada sabit maliyet öğeleriyle üretime bağlı olarak değişim gösteren değişken maliyet öğeleri arasında kısa dönem için bir ayrım yapmak ve toplam maliyet öğelerini tek tek sıralamak oldukça güçleşmektedir. Bu yüzden kesin ayrımlara gitmeden futbol endüstrisini oluşturan firmaların karşılaştıkları maliyet öğelerini, piyasayı oluşturan belli başlı işletmeler açısından ayrı ayrı değerlendirmek daha doğru olabilir. Bir futbol kulübü açısından önemli maliyet öğleri şöyle belirlenebilir.

. Transfer ödemeleri: Bonservis bedeli ile futbolcuya yapılacak ödemelerin toplamından oluşur,

. Çeşitli nedenlerle ortaya çıkan ceza ödemeleri,

. Futbol mal ve hizmetlerinin çeşitlendirilmesi amacıyla ortaya çıkan maliyetler: yeni bina, arsa alımları ya da kiralama işlemleri, profesyonel kadro kullanımı.

2.2.3.4. Futbol piyasasında ürün farklılaştırması

Özellikle 1980'li yıllardan bu yana futbol endüstrisindeki mal ve hizmetlerin farklılaşma derecesinin gelişen piyasa koşullarına uygun olarak yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Yüksek oranda gerçekleştiğini söyleyebileceğimiz ürün farklılaştırması, futbol tüketici piyasası için sunulan hizmetlerin değişmesinin sağlanması, bir başka anlatımla eğlence hizmetlerinde bir değişimin sağlanması, ürünün içeriğinin özgünleştirilmesi biçiminde olabilir.

Futbol piyasasını oluşturan firmalar, ürün farklılaştırması yoluyla, futbol tüketicilerinin talep eğrilerinin esnekliğini azaltarak kendilerine bağımlı kitleyi kaybetmeden futbol mal ve hizmetlerinin fiyatlarını yükseltme olanağına kavuşabilirler. Söz konusu olan futbol kulüpleri olduğunda ürün farklılaştırmasında başvurulan yöntemler aşağıdaki biçimlerde olabilir:

. Futbol tüketicilerine ulaşmak için haftanın belirli günlerini ve bu günlerin belirli saatlerini seçmek. Karşılaşmaların genellikle hafta sonları ve akşam saatlerinde oynanması,

. Yaklaşımları ve yaşam biçimleri farklı tüketici kitlesine uygun çeşitlilikte etkinlikler gerçekleştirmek,

. Görünüşte farklılık yaratmak. örneğin farklı formalarla sahaya çıkmak, takımın amblemini, renklerini değiştirmek,

. Futbol kulüplerini yeni futbolcular transfer ederek kalite açısından farklılaştırmak.

Öte yandan futbol tüketici piyasasına için sunulan hizmetlerin değişmesini sağlamak için süreç içerisinde özellikle son yıllarda futbol oyununu hızlandırmak ve seyrini daha zevkli hale getirebilmek için FİFA tarafından alınan kararlar da ürün farklılaştırması bağlamında değerlendirilebilir. Bu anlamda:

- Ofsayt kuralında yapılan değişiklik,
- Kaleciye geri pas uygulamasında yapılan değişiklik,
- Teknik direktörlerin saha kenarından taktik verebilmesini sağlayan değişiklik,
- Kart gösteriminde yapılan değişiklik,
- Penaltı atışı sırasında kalecinin atış yapılmadan önce çizgi üzerinde hareket edebilmesini sağlayan değişiklik,
- Ayakta seyirci alımını yasaklayan, tüm izleyicilerin yerinin ve numarasının olmasını sağlayan ve statların kapı ağızlarının boş olmasını sağlayan kurallar, ürün farklılaştırmasının içeriğine denk düşen uygulamalardır.

Bütün bu uygulamaların yanında Şampiyonlar Ligi'nin kurulması, bu lige katılacak takım sayısının süreç içinde 8'den 32'ye çıkarılması ve İnter Toto uygulaması futbol ürününü farklaştıran önemli gelişmelerdir.

2.2.3.5. Futbol endüstrisinde yatay-dikey birleşmeler ve globalleşme eğilimleri

Daha önce de belirtildiği gibi futbol endüstrisinin özellikle 1980'lerin başından itibaren büyük bir popülariteye ulaşması ve dünyadaki liberal eğilimlerin artmasıyla oldukça büyük bir sanayi dalı biçimine gelmiştir. Bu süreç, büyük futbol firmalarının gelişmesinde önemli bir rol oynamıştır. Söz konusu futbol şirketleri bir yandan kendi aralarında bir rekabet yaşamakta bir yandan da yatay ve dikey birleşmeler yoluyla önemli ölçüde güçlenmektedirler. Son yıllarda gerçekleşen şirket birleşmeleri aşağıdaki gibi özetlenebilir:

. Paris Saint German kulübünün yüzde 56.7'nin sahibi Fransız televizyon şirketi Canal Plus olmuştur.

. Strasburg'un yüzde 51'i spor girişimcisi Mark Mc.Cormack'a aittir.

. Marsilya'nın yüzde 54'ü Alman spor firması Adidas'ındır.

. Slavia Progue İngiliz Futbol yatırımcısı Enic tarafından 2.3 milyon streline satın alınmıştır.

. Sparta Prag Slovak Çelik grubu tarafından satın alınmıştır.

. Milan aynı zamanda işadamı, siyasetçi ve Canale 5, RT4 ve İtalia 1 televizyon kanallarının sahibi Berlusconi tarafından satın alınmıştır.

. Juventus'un sahibi Aristo, Fiat ve La Stampa Gazetesinin de sahibi olan Gianni Agnelli olmuştur.

. Fransa'nın ikinci lig takımı Nice İtalyan Roma kulubü tarafından 3 milyon dolara satın alınmıştır.

Bu tip birleşmeler söz konusu firmaların uğraş alanlarının sınırlandırılması olanağını oldukça zorlaştırmış, çok farklı sektörlerdeki kesin ayrımın kalkması nedeniyle üretim biçimleri kaynaşmış ve üretim alanları çeşitlenmiştir.

2.3. Futbol Piyasasının Yönetimi

Futbol piyasası, arz açısından veri olarak kabul edebileceğimiz bir zamanda yatay, dikey ve çapraz ilişkilerin birbirlerine bağlı olarak organize olduğu bir piyasadır. Bu piyasada dışsal etkiler ve futbol firmaları arasında karşılıklı bir etkileşim bulunmaktadır. Sürekli olarak değişime uğrayan ekonomik, siyasi, teknolojik ve kültürel çevre gibi dışsal faktörler firmaların stratejik davranışlarının değişmesine neden olmuştur. Futbol firmalarının davranışlarında ortaya çıkan bu değişimler ise piyasa koşullarının bu değişimlerden etkilenmesine ve biçimlenmesine yol açmıştır. Piyasanın yönetimini belirleyen etkenler; fiyat politikaları, ürün stratejileri, araştırma ve geliştirme stratejileri ve reklamcılık faaliyetlerinden oluşmaktadır.

2.3.1. Futbol piyasasında fiyat politikaları

Futbol piyasasında çeşitli mal ve hizmetlerin fiyatlarının dönem dönem arz ve talep koşullarından bağımsız olarak belirlenmesi ve bazı futbol firmalarının örneğin futbol kulüplerinin futbol tüketicilerini belirlenen fiyattan muaf tutması futbol piyasasının özgünlüğü olarak kabul edilebilecek davranışlardır.

Konuyu futbol yayını yapan bir televizyon kuruluşu açısından irdelediğimizde; futbol yayını yapan bir kuruluş gelirini reklam endüstrisinden sağlar ve bu yüzden kârını ençoklaştıracak izleyiciyi bulmaya çalışır. İzleyici kitlesinin büyüklüğü yayıncının gelirini artırır.

Futbol yayınını kamusal bir mal olarak değerlendirdiğimizde belirli bir ürün fiyatı saptanmaz. Çünkü bu yayın için uygulanacak fiyat bazı izleyicilerin yayını izleyememesine, dolayasıyla onlardan sağlanabilecek potansiyel gelirin kaybedilmesine yol açacaktır. Ancak aynı uygulama kablolu ya da şifreli futbol yayını yapan bir kuruluş açısından geçerli olmayacaktır. İzleyiciler, bu futbol yayınlarını izleyebilmek için para ödemeye başladıklarında fiyat talebi etkilemeye başlayacak ve dolayısıyla reklam fiyatları piyasada önemli bir noktaya ulaşacaktır.

Futbol piyasasında geçerli olan fiyat politikalarını futbol kulüpleri açısından irdelediğimizde ise şu sonuçlar ortaya çıkabilir: Futbol kulüpleri taraftar kitlesi açısından tekelci bir güce sahip oldukları görünümü verdiklerinden dolayı ürettikleri futbol mallarının fiyatları üzerinde de tekelci güçlerini kullanma eğilimi içerisinde olabilirler. Bu açıdan endüstri yapısı, fiyatlar üzerinde etkili olabilecek önemli bir öğe olarak gözükmektedir. Ayrıca, genel ekonomik koşullar, piyasanın genişliği fiyat politikaları üzerinde etkili olabilecek diğer önemli öğeler olarak gözükmektedir.

2.3.2. Futbol piyasasında ürün stratejisi

Futbol ürünlerine ilişkin olarak saptanacak stratejiler futbol ürünlerinin kalitesi, tasarımı ve piyasada nasıl dağıtılacağına ilişkin kararlardan oluşmaktadır. Bir futbol firması tıpkı diğer firmalarda olduğu gibi futbol ürün yada hizmetini sunarken finansal girdi pazarlama ve performans stratejilerini kullanabilir.

Günümüzde özellikle futbol kulüplerinin şirketleşmesinin ya da şirketleşme eğilimi içerisinde olmasının, Avrupa'nın önde gelen futbol kulüplerinin özellikle işgücünün ucuz olduğunu gördükleri Afrika pazarından futbolcu yetiştirmelerinin, ürettikleri ürünleri internet aracılığıyla tanıtmalarının ve satmalarının gerisinde temel olarak yukarıda ifade edilen stratejiler yatmaktadır.

2.3.3. Futbol piyasasında reklamcılık

Özellikle medya, ulaştığı izleyici kitlesinin büyüklüğünü reklamcılara sunarak gelirlerinin önemli bir bölümünü bu endüstriden sağladığı için, geniş kitlelere ulaşabilecek yeni araçlar bir başka anlatımla yeni program türleri sunmaya başlar. Bu süreç içerisinde medya söz konusu programları tanıtabilmek için reklam uygulamalarına baş vurur. Futbolun sahip olduğu geniş kitlesellik bu açıdan önemli olanaklar sunar.

Futbol kulüplerinin mal ve hizmetlerini çeşitlendirme uğraşı ve daha geniş

kitlelere ulaşma isteği futbol kulüpleri açısından da reklamcılığın önemli bir etken olmasına neden olur.

2.4. Futbol Piyasasının Performansı

Futbol piyasasının performansını ekonomik açıdan değerlendirdiğimizde esas olarak ürünün çeşitliliği ve mülkiyetin çeşitliliğini kriter olarak alabiliriz. Ancak futbol piyasasının kendine özgü ilişki ve iletişim biçimleri salt ekonomik kriterlerden hareketle piyasa performansının ölçümünü zorlaştırmaktadır. Örneğin bir futbol kulübünün piyasadaki performansı büyük ölçüde futbol etkinliğinde sağladığı başarıyla ilintilidir. O halde futbol kulübünün piyasadaki performansının öncelikle futbol etkinliğinde gösterdiği performansı göz önünde tutarak değerlendirmek olasıdır. Ancak örnekleri ilerdeki açıklamalarda gösterildiği gibi futbol etkinliğinde gösterilecek performansta, ekonomik kriterlere bağımlıdır. Buradan çıkacak sonuç; sportif etkinlikte gösterilecek performansla piyasada gösterilecek performansın bir bütün olarak değerlendirilmesi, en azından futbol kulüpleri için ortak kriterlerin belirlenmesi gerektiğidir.

2.4.1. Futbol piyasasında finansal ölçütler

Ekonomi kuramının performans ölçümünde kullandığı ölçütlerin başında teknik etkinlik ve bölüşüm etkinliği gelmektedir. Teknik etkinlik; bir birim çıktı üretebilmek için kullanılması gereken girdi miktarını ifade eder. Teknik etkinlik, üretim süreci sonunda elde edilen mal ve hizmet miktarının değişmeden kalması ya da artması söz konusu iken girdi miktarının sırasıyla azalması ya da sabit kalması anlamına gelir. Eğer üretim süreci sonunda girdi ve çıktı arasında yukarıdaki ifadeleri gerçekleyen bir ilişki yakalanmışsa kaynakların etkin kullanımından söz edilebilir. Daha öncede belirtildiği gibi bir futbol kulübünün piyasadaki performansı sportif performansıyla ilişki içerisindedir. Bu yaklaşımdan hareketle diğer koşulları veri olarak kabul

ettiğimizde örneğin bir futbol kulübü, girdi olarak kullandığı futbolcu sayısı (transfer ettiği futbolcu sayısı) azalırken ya da sabit kalmışken yine şampiyon olmuşsa ya da şampiyonlukla birlikte bir başka kupa kazanmışsa teknik etkinlikten söz edilebilir ya da futbolla ilgili yayın yapan çeşitli televizyon şirketleri birbirine benzer ürünler ortaya koyarsa toplumsal açıdan etkinsiz bir kullanım söz konusu olabilir.

Bölüşüm etkinliği, belirli bir piyasa da elde edilen kârların aşırı ya da normal kârlar olmasına göre belirlenir. Kuramsal olarak aşırı kârın varlığı piyasadaki kaynakların etkin olarak kullanılmadığı ve bölüşümde etkinliğin gerçekleştirilemediği anlamına gelir. Piyasada rakip firma sayısı ve rekabet artışı kârları normal düzeyine çeker.

2.4.2. Futbol etkinliğinin performansını belirleyen koşullar

Genel olarak piyasalardaki performans piyasa yapılarının ve piyasa yönetiminin bir fonksiyonu olarak kabul edilebilir. Piyasaya giriş engellerinin varlığı, tekelleşme ve benzeri göstergeler piyasa performansını olumsuz yönde etkiler. Piyasayı oluşturan firmalar da doğal olarak bu koşullardan etkilenerek piyasada ortaya çıkması istenmeyen olumsuz performans koşulları altında kalırlar. O halde futbol piyasasında tekelleşmenin yüksek olması söz konusu ise bu piyasada faaliyet gösteren firmaların fiyat politikalarını, ürün stratejilerini tekelleşmenin gerektirdiği biçimde düzenlemelerine ve etkinliğin ortadan kaybolmasına yol açar.

2.5. Kulüp Malları Teorisi

Genel olarak, kulüp biçiminde örgütlenmiş kurumların ürettikleri ve arz ettikleri malların ekonomik analize tabi tutulduğu makalelerin bir çoğu James Buchanan tarafından yapılan "An Economic Theory of Clubs" (1965) adlı çalışmanın yayınlanmasından sonra ortaya çıkmasına karşın, söz konusu teorinin kökeni Pigou (1920) ve Frank Knight (1924) tarafından yapılan çalışmalara dayanmaktadır

(Nadaroğlu, 1996,64).

Buchanan tarafından yapılan çalışmanın yayınlanmasından önce yakın dönemde yapılan bir başka çalışma Charles Tiebout (1956) tarafından yapılmıştır. Tiebout oluşturduğu modelde paylaşılan kamu mallarının sayısının kamuya ait her idari bölüm için sabit ve ayrı olduğunu öngörerek, Pareto'nun varsaydığı optimaliteye ulaşmak için merkezsiz bir karar mekanizması üzerinde yoğunlaşmıştır. Teorisini bu model üzerine oturtan Tiebout kulübün homojen bir yapıda olması gerekliliği üzerinde durmuştur.

Kulüp mallarıyla ilgili olarak yapılan bir başka çalışma Wiesman (1957) tarafından yapılan çalışmadır. Kulüp mallarını özel mal bağlamında değerlendiren Wiesman, kamu faydasını kullananların maliyeti paylaşmalarına dair bir kulüp ilkesi üzerinde çalışmıştır. Wiesman'a göre; böylelikle kamu mallarının servisinin birim maliyeti düşecek, bunun sonucunda ölçek ekonomilerinde daha düşük maliyet sağlanacaktır. Tibeout ve Wiesman kulüpler için bir maliyet paylaşımı üzerinde yoğunlaşan ilk düşünürler olmuşlardır (Cornes, 1986, 162).

Kulüp malları teorisi üzerinde oldukça etkili olan bu çalışmaların ardından Buchanan tarafından yapılan çalışmanın yayınlanmasıyla birlikte kulüpleri inceleyen makalelerin sayısı oldukça artmıştır.

Bu çalışmalardan ilki, Olson (1965) tarafından yapılan ve teori üzerinde oldukça etkili olmuş çalışmadır. Olson'a göre kulüpler, kamu mallarını paylaşmak ve ölçek ekonomilerini işletmek için biçimlenmelilerdir. Kamu mallarının paylaşımı açısından dışlayıcı ve kapsayıcı kulüp ayrımını ortaya koyan Olson, dışlayıcı kulüplerde kalabalık yüzünden üyelik sınırlandırması gerektiğini ve homojen olmayan kamu mallarının paylaşılmasını belirlerken, kapsayıcı kulüplerin ise üyelik sayısı açısından bir sınırlama olmadan homojen kamu mallarını paylaştıklarını ifade etmiştir.

Kulüp teorisi üzerinde yapılan bu çalışmaların ardından teorinin kapsamı oldukça genişlemiştir. Bu süreç içerisinde Tollision ve De Serpa ayrımcı kulüpler

üzerinde çalışmış Pauly ise oyun teorisi analizi çerçevesined mevcut toplumdaki kulüplerin optimal sayıları ve kulüp üyeliğindeki istikrar üzerinde yoğunlaşmıştır.

Helpman ve Hiliman ise "nüfusun tüm üyeleri bir kulübe üye olamaz" diyerek nüfusun belirli bir bölümünü dışlayarak optimal koşulları formüle etmeye çalışmışlardır. Helpman ve Hillman bu çalışmalarında hem bir kulübe üye olanların hem de olmayanların faydalarını hesaba katmışlarıdr (Cornes, 1986,163).

Bu çalışmaların genel sonucu olarak, kulüpler için kurumsal değerlendirmelerin genişletilmiş analizi sunulmuş, beğenileri ve kaynakları farklı olan üyeleri içeren kulüplerin genşiletilmiş değerlendirmeleri yapılmıştır. Öte yanda kulüp mallarıyla ilgili olarak ortaya çıkan belirsizlikler üzerinde hem talep yanlı hem de arz yanlı olarak çalışılmıştır.

Kulüp malları teorisini futbol kulüpleri açısından kısaca değerlendirdiğimizde bütünsel olarak futbol kulüplerinin gerçekleştirdikleri mal arzı kamusal mal olmakla birlikte ayrı ayrı her kulübün arzı özel mal kapsamında değerlendirilebilir. Her kulübün üye sayısında ortaya çıkacak artışlar kulüpler açısından birim maliyetlerin düşmesine yol açarak, kulüplerin ölçek ekonomilerinden yararlanmasını sağlayabilecektir. Öte yandan özel televizyonların gelişimiyle özellikle Avrupa futbol piyasasında yaşanan şifreli yayıncılık futbol hizmet üretiminin tüktimi açısından kamusal bir malın, özel bir mala dönüşmesi gibi bir olguyu ortaya çıkarmıştır.

III. BÖLÜM

3. SPOR EKONOMİSİ

3.1. Spor Ekonomisinin Doğuşu

Her toplumsal kurum gibi, sporun da, bu niteliği edinmek ve koruyabilmek için, "ekonomik yapı" olarak adlandırabileceğimiz toplumun maddi-teknik temeliyle ilişkiye girerek kendine özgü bir ekonomik aygıt geliştirmesi, özel mal ve hizmetler sunacak bir ekonomik alt-sektöre kavuşması gerekir (Fişek, 1980,46). Bu bölümde spora ilişkin bu süreç incelenecektir.

3.1.1. Sanayi Devrimi öncesi spor

Sporun ekonomik bir niteliğe bürünmesine yol açan süreç, bedensel hareketin üretim tekniğindeki gelişmelerle birlikte bir boş zaman uygulaması olmasıyla başlamıştır.

Üretim tekniğinin gelişimi insanlara çalışmadan geçirebilecekleri bir zaman yaratmış, bu zamanda insanlar tarafından eğlenmek, işten uzaklaşmak, oyalanmak için kullanılmış ve böylelikle bedensel hareket spor niteliğine kavuşmuştur. Sporun örgütlü bir biçimde uygulanmaya başlaması ile birlikte, "spor ekonomisi" olarak adlandırdığımız kavram ortaya çıkmıştır.

Bu yüzden Eski Yunan'da başlatılan Olimpiyat Oyunları spor etkinliğinin ekonomik boyutunun ortaya çıktığı ilk organizasyon olarak kabul edilebilir.

İlk olimpiyat oyunlarında maraton koşarak birinci gelen Yunanlı Spiros Luis'in Yunan ulusunun kahramanı sayılması sonucu edindiği maddi olanaklar, Atinalı Solon'un Olimpiyat Oyunlarında başarılı olanlar için 500 Drahmiyi geçmeyen para ödülleri koyması bu gelişmelere uygun örneklerdir (Şahin, 1998, 30-34).

Sayısı çoğaltılabilecek bu örneklerden de anlaşılabileceği gibi olimpiyatlara

yönelik ilgi artışıyla birlikte; şan, şeref, erdem ve benzeri gibi yoğun ahlaki motiflerle gerçekleştirilen etkinlikler, zamanla para kazanmak için yapılan bir "iş" biçimine dönüşmüştür. Bugünkü boyutuyla olmasa da sporun başlangıcından beri ekonomik bir içerik taşıdığı ilk uygulamalarında anlaşılmıştır.

Ancak ne o dönemin ne de Sanayi Devrimi'ne gelinene kadar geçen sürecin düşünsel ve yapısal koşulları, sporun bugünkü anlamda bir sektör biçimine dönüşmesine olanak tanıyacak yeterlilikte değildir.

Düşünsel olarak durağan ve püriten anlayışın varlığı sosyo-ekonomik koşulların olgunlaşamaması, ulaşım ve iletişim olanaklarının kısıtlılığı, teknolojinin yetersizliği Sanayi Devrimi sürecine kadar sporu ekonomik bir sektör biçimine dönüştürecek dinamiklerin ortaya çıkmasına engel olmuştur. Bir başka anlatımla Sanayi Devrimi sürecine girilene kadar sporu ekonomik bir sektör biçimine dönüştürecek nicel olgular bulunmakla birlikte, spor etkinliğini ekonomik bir sektör biçimine dönüştüren nitel değişimler yaşanmamış, bu süreç ancak Sanayi Devrimi sonrasında ortaya çıkmıştır.

3.1.2. Sanayi Devrimi ve spor

Sanayi Devrimi sürecinin sporu hangi gelişmeler sonucu ekonomik bir yapıya kavuşturduğunu belirleyebilmek için genel olarak Sanayi Devrimi'nin içeriğinden söz etmek gerekir.

Sanayi Devrimi; tekniğin, sınai üretimin ve ulaştırma olanaklarının gelişimi sonucu 18. Yüzyılda İngiltere'de ortaya çıkmış, 1750 ile 1830 yılları arasında Ada'nın tüm toplumsal dinamiklerini etkisi altına almış, ardından önce Fransa olmak üzere diğer tüm Avrupa ülkelerine, Amerika'ya ve dünyaya yayılmıştır. Sanayi Devrimini yaşayan ekonominin, sanayi öncesi ekonomiden ayrıldığı üç ana nokta bulmaktadır. Bu farklılıklar; (1) Sanayi ve toplumsal yapıda, (2) daha yüksek verimliliğin bir sonucu olarak verimlilikte ve yaşam ölçümlerinde (3) ekonomik büyüme hızlarında görülmektedir (Deane, 1994,214).

El emeğinden tasarruf eden dokuma makineleri, makinelerin yapımı için gerekli demir madeni, demir madenine biçim vermek için gerekli olan kömür nedeniyle gelişen metalürji ve dokuma sanayileri, iplik büküm makinelerini çalıştırmak için kullanılan buhar makinesinin icadı sonucu kurulan imalathaneler ve buna bağlı olarak işbölümü ve uzmanlaşmaya dayalı fabrika sisteminin ortaya çıkışı, tarım devrimi nedeniyle işsiz kalan kesimlerin bu sistem içerisinde istihdam edilmek için kırdan kente yönelmeleri, sanayileşmenin ve nüfus hareketlerinin yarattığı ulaşım hareketliliği Sanayi Devrimi'nde ortaya çıkan belli değişimlerdir.

Bu değişimler sonucu öncelikle İngiltere'de feodal sistem yerini kapitalizme bırakmış, aristokrasinin egemenliği yıkılarak burjuva sınıfı söz sahibi olma aşamasına gelmiş, püriten anlayış ise liberal düşünüş biçimine eklemlenmiştir.

Ancak, bu gelişmeler başlangıçta spor alanında doğrudan doğruya büyük değişimler yaratmamıştır. Spor, üretime doğrudan katılmadıkları için daha çok "boş zamana" sahip olan aristokratların ve yeni gelişen burjuvaların tekelinde olan bir görünüm arz ediyor, sürekli olarak çalışmayı ve ibadeti örgütleyen dinsel inanış, halk kitlelerinin sporla ilgilenmesini yasaklıyordu (Kurt ve Atayman, 1997,65). Dolayısıyla sporun ekonomik boyutunun gelişmesi ve sektör biçimine gelmesi için gerekli olan kitlesellik de henüz sağlanamamıştı. Bunun sonucu çok sayıda izleyicinin yer alabileceği spor tesisleri, sporu örgütleyip pazarlayabilecek kurum ve kuruluşlar, yaygın kitle iletişim araçları, ulusal ve uluslararası ölçekte örgütlenmiş spor araç ve gereçleri sanayi henüz kurulmamıştı. "Sporun kitlesel ilgiye konu olabilmesi için kitlesel tüketime yönelmesi, bunun içinde sanayinin böylesi bir kitlesel ilgiyi kaldıracak bir ürün fazlası oluşturması gerekliydi" (Fişek, 1985, 16)

Sporun kitleselleşmesi için gerekli olan ürün fazlası Sanayi Devrimi sürecinde ortaya çıkan teknolojik yeniliklerle sağlanmış, aynı yenilikler emeğin verimliliğini artırarak sporun kitleselleşmesi için gerekli olan kitlesel boş zaman artışını açığa çıkarmıştır. Aynı dönemlerde sporun kitleselleşmesine yol açan önemli etkenlerden

biri de ideolojik olarak ulus ve yurt kavramlarını benimseyen burjuva sınıfının, sporu bu uğurda bir araç olarak kullanması olmuştur. Örneğin F.L. Jhan jimnastik ve spora yeni sistemler, yeni biçim ve boyutlarla birlikte yeni bir anlayışta getirmiş, spor aracılığı ile Alman gençliğini fizik ve moral olarak güçlendirecek ve Napolyon'a karşı uğradıkları yenilginin öcünü alacak genç bir kuşak yaratılması amaçlanmıştır. Bu yüzden özellikle Napolyon'a karşı yenilgilerden sonra ortaya çıkan Alman Milliyetçiliği ve militarizmin bir tepkisi olarak korkunç bir spor ilgisi körüklenmiştir. (Gür,1979, 35-36).

Bu ilginin, getiri sağlayan bir hizmet olması için de çok sayıda izleyicinin yer alabileceği spor tesisleri yapılmaya, spor araç ve gereçleri pazarlanmaya, spor karşılaşmaları düzenlenmeye başlanmış ve bu yaklaşım somut karşılığını ünlü araba yapımcısı Henry Ford'un "daha çok araba satmam için daha çok yarış düzenlemem gerekir" sözlerinde bulmuştur.

Ulaşım ve iletişim olanaklarında ortaya çıkan her yeni gelişme, giderek büyüyen bu pazardan haberdar olan kişi kurum, kuruluş sayısını artırdıkça da spor ulusal ve uluslararası biçimde örgütlenmiş, bir sanayi biçimine gelmiştir. Spor, sanayi biçimine dönüşünce de profesyonelleşmiş, "Arkaik" uygarlıktan kalma "oyun" niteliklerini kaybetmiştir (Huizinga, 1995, 101-105).

3.2. Spor Ekonomisinin Gelişimi

Teknolojik devrimlerle birlikte uluslararası çapta örgütlenmiş bir sanayi biçimine dönüşen spor etkinliğini karakterize eden gelişmeler, kendisini artık bir dünya sistemi olarak tanımlayan kapitalizmin yaşadığı dönüşümlere koşut biçimde ortaya çıkmıştır. Sanayi Devrimi ile şekillenen ve sistemleşen kapitalizm başta İngiltere olmak üzere, Avrupa'yı ve dünyanın bütününü etkisi altına alırken biçim verdiği tüm kurum ve uygulamaları da ardından sürüklemiş, bütün toplumsal dinamiklerin belirleyicisi olmuştur. "Sporun yalnızca kapitalizmin dünya çapında

yayılmasının bir etkisine indirgenemeyeceği açıksa da aynı zamanda profesyonel sporun ve kapitalizmin yakından bağlantılı oldukları yadsınamaz" (Rowe,1996,175).

Kapitalizmin gelişmesiyle birlikte endüstriyel ve teknolojik olarak beliren yoğunlaşma, mal üretiminin artmasına ve çeşitlenmesine yol açmış, üretimin gittikçe kişiye özgü biçime dönşütüğü hizmet üretimi, kişisel istemi gitgide bollaştıran bir tüketim toplumu yaratmıştır. Ulaşım ve iletişimde ortaya çıkan baş döndürücü gelişmeler, mal ve hizmet üretimi gittikçe çeşitlenen ve bollaşan tüketim toplumunu aynı zamanda "hızlandırılmış ilişkiler" üreten bir toplum biçimine de dönüştürmüştür. Gelişen teknolojinin katkısıyla hızlandırılmış ilişkiler üreten toplum, insan gereksinimlerini karşılayan her türlü mal ve hizmetin metalaşması sonucu ticari ilişkileri de hızla geliştirmiştir. Spor, bu koşullarda hızla gelişen ticari ilişkilerin belirlediği piyasa mekanizmasının en önemli bileşenlerinden biri olmuş, ve bu özelliği günümüze kadar devam etmiştir. Sporun ekonomik boyutunun gelişiminde teknolojik yeniliklerin yine Sanayi Devrimi sürecinde olduğu gibi önemli bir rolü olmuştur.

Teknolojik gelişim "boş zamanı" artırmakla birlikte "makinenin insan üzerindeki egemenliği" insanların "monoton ve rutin işlere muhatap" kalmasına yol açmıştır (Karaküçük, 1997,21). Bu gelişmelerin sonucu olarak ise insanların büyük bölümünün daha çok boş zaman yaratarak bu zamanı dinlence, eğlence, spor, seyahat gibi etkinliklerle geçirme isteği artmıştır. "Çalışmayı toplumsal yaşantının her alanında başta gelen bir kültür kalıbı durumuna getiren" (Güler,1978,17) sanayi toplumu ise endüstriyel ve teknolojik gelişmelerle "boş zaman" süresini artırmakla birlikte sahip olduğu ekonomik yaklaşım nedeniyle monotonlaşan ve rutinleşen yaşamını "dinlence, eğlence, spor, seyahat gibi boş zaman etkinlikleriyle değerlendirmeye çalışan, insanların bu ilgilerini "tüketim zamanına" dönüştürerek "birçok alanda önemli bir ticari hareketlilik sağlamak suretiyle hem gelir elde etmek hem de elde edilen gelirin harcanması için ekonomik ortam"(Karaküçük, 1997,211) oluşturan bir sektör olarak değerlendirmeye başlamıştır. Böylelikle boş zaman

etkinliklerinin metalaşması sonucu insanların dinlence, eğlence ve seyahat gibi taleplerinin tamamı piyasa ortamı içerisine çekilerek rekreaktif etkinliklerin oluşturduğu bir sektör yaratılmıştır.

Sporda, bu süreç içerisinde rekreasyon sektörünün önemli bir etkinliği biçimine dönüşmüştür. Herhangi bir spor organizasyonun rekreasyon sektörünü oluşturan tüm etkinlikleri içeren hareketlilikte olması bu özelliği ile milyarlarca insanın ilgisini toplaması ve bu ilginin yeni iş türlerine, yeni iş kollarına uygun ortam hazırlaması spor sanayinin kapsam alanını giderek genişletmiştir.

Sporun karşılaştığı kitlesel ilginin büyüklüğü, ulaşım ve iletişim teknolojisinin geçirdiği değişim ile bütünleşince ortaya çıkan pazarın boyutları ve içerdiği gelir potansiyeli neredeyse metalaştırılmak istenen her mal için sporun bir araç olarak kullanılmasına yol açmıştır. Bu gelişme sporu salt bir tüketim malı olmaktan çıkarmış, aynı zamanda bir sermaye malı biçimine de getirmiştir. Bu özelliği ile spor, hemen hemen her ülkede ekonominin diğer sektörleriyle doğrudan bağlantılı bir etkinlik haline gelmiştir.

Tüm bunlara ek olarak sporun ayrıca ahlaki eğitmen, yurttaşlık ve ulusal kimliğin çoğaltıcısı olarak yerine getirdiği işlev bakımından liberal demokratik devlet aygıtıyla (Rowe,1996, 171) bağlantısı, ABD ve dağılmadan önce SSCB arasındaki rekabette olduğu gibi sosyo-ekonomik düzenlerin karşılaştırılmasının bir aracı, Franco İspanyası'nda olduğu gibi siyasal egemenliğin kurumlaştırıcısı olarak kullanılması söz konusu olmuştur.

Günümüzde spor artık birçok mal ve hizmetten oluşan bir üründür. Bu ürün kitleselleşmiş, kurumsallaşmış ve ticarileşmiştir. Kitleselleşmiştir çünkü "insanlık tarihinde aynı anda tek bir faaliyetle uğraşmak üzere bir araya gelen en çok sayıda insan kalabalığı Olimpiyat Oyunları'nı ve Dünya Kupası'nı izlemeye gelen televizyon izleyicileridir (Rowe, 1997, 253). Kurumsallaşmıştır; çünkü salt Uluslararası Futbol Birliği'ne üye olan ülke sayısı Birleşmiş Milletlere üye olan ülke sayısından daha

çoktur. Ticarileşmiştir; çünkü ünlü spor araç ve gereçleri üreticisi Adidas firmasının 1980'li yıllarda istihdam ettiği 12.000 personel, ürettiği 400 ayrı spor eşyası ve elde ettiği 2.2. milyar dolarlık satış hacmi vardır (Simson ve Jennings, 1994, 20-24) .

Günümüzde herhangi bir spor organizasyonu, eğlenceden dinlenceye, seyahatten spora varana dek tüm rekreaktif etkinlikleri içermekte ve bu özelliği ile milyarlarca insanın ilgisini toplamaktadır. Doğal olarak bu kitlesel ilgi, yeni iş türleri ve kolları yaratarak sporun her geçen gün daha çok metalaşmasına neden olmaktadır.

İngiltere, kapitalizmin ortaya çıktığı ilk ülke ve ilk endüstriyel güç olarak spor kurumlarının ve uygulamalarının beşiği olmakla birlikte, yeni sistem dünyaya yayıldıkça sportif etkinliğin yerel ve ulusal karakteri her ülkede karşılığını bulmuş, kapitalist sisteme şu ya da bu şekilde eklemlenmeye çalışan bütün ülkeler adeta sporun "endüstrileşmesi"ni hızlandıran birer katalizör görevini üstlenmiştir. Tüm bu gelişmelerin ortaya çıkardığı pazar; bankacılıktan sigortacılığa, turizmden sağlığa varana dek bir çok sektörü de içine alarak günümüzde devasa boyutlara ulaşmıştır.

3.3. Sporun Ekonomik Bir Sektör Biçimine Gelişinin Sonuçları

Bu başlık altında sporun bir sektör biçimine gelişiyle birlikte, sektörün bileşenlerini oluşturan bazı kuruluşların spor piyasasındaki konumları açıklanmış ve bu açıklamalardan hareketle sporun ekonomik görünümüne ilişkin kimi belirlemeler yapılmıştır.

Başlangıç olarak belirtmek gerekirse, sporun ekonomik bir sektör biçimine gelişinin en önemli sonuçlarından birisi bu ekonominin kapsadığı piyasanın büyüklüğü nedeniyle piyasayı oluşturan tarafların sayısal artışıdır ve bu tarafların ticarileşme hızı giderek artan yapılanma içinde ekonomik konumlanmalarını sağlamlaştırmak için sürekli arayış içinde olmalarıdır. Bu arayışlar doğal olarak spor ekonomisinin dinamizmini de sağlayan önemli bir etken olmakta, rekabet kavramı söz konusu piyasanın belirleyici niteliği olarak karşımıza çıkmaktadır.

Temel işlevi olimpiyat oyunlarının organizasyonu olan Uluslararası Olimpiyat Komitesi (IOC) yirmi milyon dolar yıllık bütçesi ve 118 milyon dolar mal varlığıyla önemli bir girişime dönüşmüş, maliye, spor tıbbı, yaz ve kış olimpiyatlarının düzenlenmesi gibi 17 komisyondan oluşan ve salt bu komisyonlar için yıllık 4.5 milyon İsviçre Frangı harcayan bir örgütlenme olmuştur (Simson ve Jennings, 1994, 25). Uluslararası Olimpiyat Komitesi aynı zamanda yayın ve sponsorluk haklarının satışını kontrol ederek, Olimpiyatların yapılacağı kentleri de belirlemektedir. Organize ettiği oyunlar "amatör" uygulamalar olmakla birlikte IOC, 1966'da görevi gelen Samaranch'ın " Spor dünyası hızla gelişmektedir ve konuların karmaşıklığı ve ticari çıkarların alanı da giderek artmaktadır. Bu olaylara karşılık verebilmek için iletişimimizin profesyonelliğini ve daha uzaklara erişebilme yeteneğini artırmak gerekir." dediği gibi tamamen profesyonel bir işletme biçimine gelmiştir (Simson ve Jennings,1994,25). Günümüzde olimpiyatların simgesi durumunda olan ve dünyanın beş kıtasını temsil eden içiçe geçmiş beş halka logosunun artık bir markayı temsil eden işaret olarak algılanması sözkonusudur. Başında Mario Vazquez Rono'nın bulunduğu Milli Olimpiyat Komiteleri Birliği'nin 1996 olimpiyatlarını düzenleyebilmek için girişimde bulunan kentlerle ilgili olarak hazırladığı rapor (Atina artı: Olimpiyat geleneğine moral katkı; Atina eksi: Hava sıcaklığı ve yağış olmaması; Atlanta eksi: Hava sıcaklığı ve yağış azlığı; Atlanta artı: Oyunlar olimpik hareketin yararına büyük parasal kâr sağlayacaktır.) Samaranch'ın spora yönelik yaklaşımlarını doğrular niteliktedir.

3.3.1. Televizyon ve spor

Sporun bugün için "özellikle medya ve reklam endüstrisi açısından yaşamsal bir endüstri olduğu" su götürmez bir gerçekliktir (Rowe,1996, 172).Karşısına aynı anda milyarlarca insanı toplayabilen televizyon, yeni pazarlara girmek isteyen, kendini tanıtmak isteyen dahası kâr elde etmek isteyen ve etkinlik alanı sporla ilgili ya da

ilgisiz olan şirketlere öylesine büyük bir tüketici potansiyeli sunmuştur ki sporla doğrudan ilgili olmayan bir çok firma bu yolla, spor pazarına organizatör olarak, sponsor olarak ya da bir spor örgütlenmesi olarak girmiştir. Bunun sonucu olarak spor, uluslararası bir boyut kazanmış ve başlı başına bir sektör haline gelmiştir.

Spor sektörünün büyük TV kuruluşları açısından ne derece önem taşıdığı Samaranch'ın şu sözleriyle belirlenebilir; "kameraların uzağında kalan" bir başka ifadeyle TV kuruluşlarının pek ilgi göstermediği yatçılık sporu için; "Televizyonu ilgilendirmeyen bir sporun geleceği yoktur" demiştir (Simson ve Jennings, 1994,301).

Spor etkinliğinin doruğu olarak kabul edebileceğimiz Olimpiyat Oyunları'nda canlı olarak ilk televizyon yayını 1960 Roma Olimpiyatlarında yapılmıştır. O oyunlardan 1992 Barcelona Olimpiyat Oyunlarına gelinene kadar televizyon kuruluşları, oyunların yayın haklarını satın alabilmek için giderek artan harcamalarda bulunmuşlardır. Çizelge 1'de bu durum oldukça somut biçimde ifade edilmiştir.

Çizelge: 3.1

Olimpiyat oyunlarının yayın hakkını satın alan televizyon kuruluşlarının yaptıkları harcamalar

Yıllar	Olimpiyatların Yapıldığı Kentler	Harcama Tutarı (ABD Doları, 1000)
1960	Roma	1000
1968	Mexico City	10000
1972	Münih	17800
1976	Montreal	34800
1992	Barcelona	633000

Kaynak: Simson ve Jennings, 1994, 122-132.

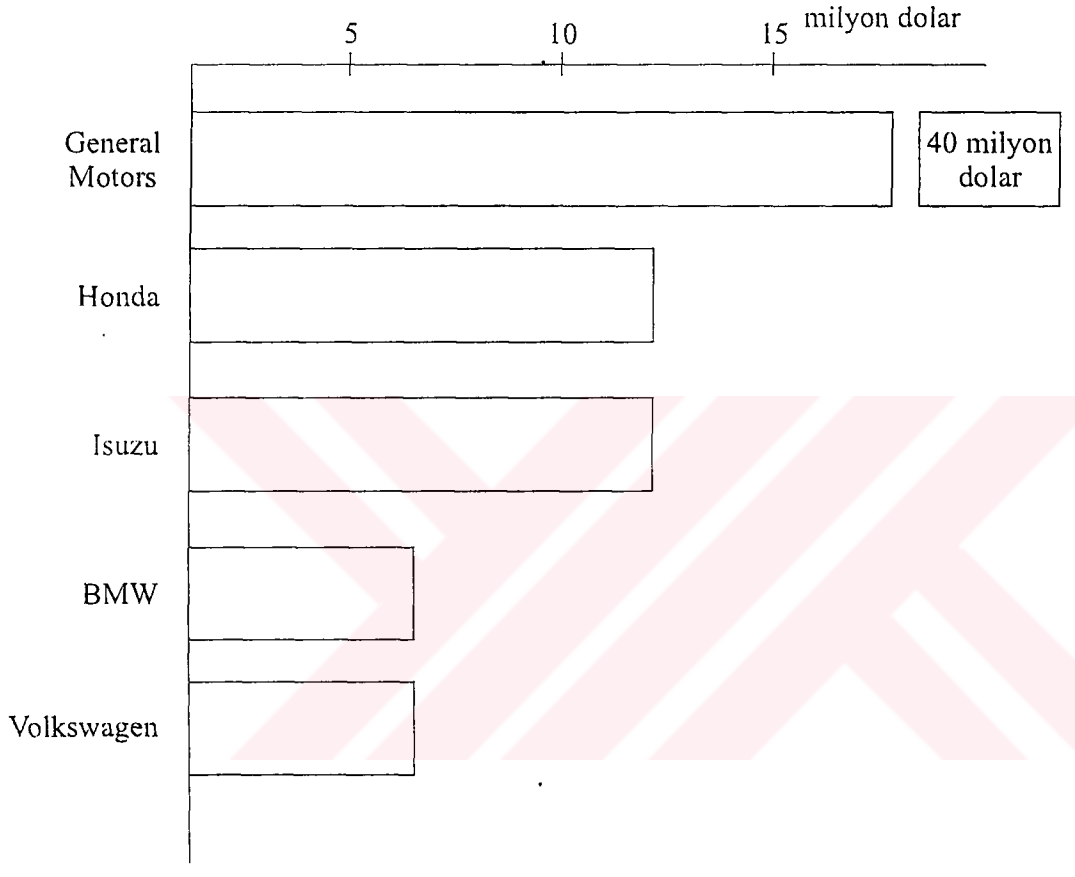
Çizelge 3.1'de görüldüğü gibi; olimpiyat oyunları'nın yayın hakkı için ödenmesi gereken bedel, 32 yıl içinde tam 633 kat artmıştır. "Oysa 1956 Melbourne Olimpiyatlarının TV hakları yalnızca 80 Sterline satılmıştır" (Simson ve Jennings, 1994,403). Olimpiyat oyunlarının yayınlanması için TV kuruluşlarının bu kadar büyük değerler ödemesi ve hatta daha çoğunu ödemeye razı olmasının gerisinde yatan en önemli etken bu kuruluşların elde etmeyi umdukları reklam gelirlerinin büyüklüğü olmaktadır.

Daha önce belirtildiği gibi aynı anda milyarlarca kişinin adeta yapılan işin bir bileşeni olduğu etkinlik, birbirleriyle sürekli rekabet halinde bulunan çokuluslu şirketler açısından kendi reklamlarını yapabilmek için kaçınılmaz olanaklar yaratmaktadır. Çokuluslu şirketlerin bu davranışlarını iyi bilen televizyon kuruluşları ise elde edecekleri reklam gelirinin büyüklüğünü gördüklerinden dolayı yayın haklarını satın almak için hiçbir fedakarlıktan kaçınmamaktadır. Bunun sonucu olarak, televizyon kuruluşları reklam gelirlerini artırabilmek için "kupa finalleri, olimpiyatlar gibi büyük spor organizasyonlarıyla ilgili yayınlarını programların akışını değiştirerek en çok izleyicinin olduğu saatlere koymaktadırlar (The Guardian, 22 Haziran 1993, 10).

Örneğin 1988 Seul Olimpiyatları'nda, gelenek olarak öğleden sonra yapılan ve olimpiyatların en çok ilgi çeken atletizm yarışmaları Seul ile New York arasındaki saat farkı nedeniyle ABD'de canlı olarak ekranlarda ancak gece yarısı gösterilebileceğinden, reklam verenler açısından izleyici azlığı nedeniyle olumsuz bir durum ortaya çıkaracağı için sabah yapılmıştır.

Televizyon yayın şebekeleri Olimpiyat Oyunları'nın bu kadar pahalı yayın haklarını alırken, yayınlar sırasında elde edilecek reklam gelirlerinin ve izlenme oranlarının artacağını hesaplamaktadırlar. Nitekim 1992 Barcelona Olimpiyat Oyunları sırasında sadece araba sektöründe satın alınan televizyon reklam gelirleri çizim 1'de gösterilmiştir.

Çizim:3.1



Barcelona olimpiyat oyunlarında araba sektöründen satın alınan televizyon reklam gelirleri (1992 Yılı)

Kaynak: Sports Sponsorship Council, 1994,3

3.3.2. Sponsorluk uygulamaları ve spor

Birbirleriyle rekabet halinde bulunan çokuluslu şirketler, milyarlarca alıcısı olan bu sektörü, kendi ekonomik hedeflerine ulaşabilmek amacıyla "sponsorluk" uygulamalarını gitgide yaygınlaştırmışlardır. "Sponsorluk her ne için yapılırsa yapılsın amaç kazanç elde etmektir" (Okay,1998,43). Busiıers Week dergisinin Ağustos 1987 tarihli sayısında yayınlanan "Hiç bir şey spor kadar satmaz" başlıklı köşe yazısı ise

sponsorluğun spor etkinliği ile ilgili boyutunu çarpıcı şekilde ortaya koymaktadır. "Reklamcılar bir spor gösterisi sırasında 30 saniyelik bir yayın süresi satın almaktan ziyade olayın sponsorluğunu yaparak kendi pazarlama sıçrayışlarını artırmayı hedeflemektedirler (Okay, 1998,80).

Çokuluslu şirketler "hem büyüyen pazarlarda imajlarını geliştirmek hem de isimlerinin toplum tarafından duyulmasını sağlamak amacıyla sponsorluğu kullanmaktadırlar" (Okay, 1998,59) Bu şirketler, söz konusu hedeflerine ulaşabilmek için büyük miktarlarda sponsorluk harcamalarında bulunmaktadırlar. Sponsorluk harcamalarında özellikle 1960'lardan sonra bir artış olmuş "sponsorluğa 1970 yılında ancak 4 milyon pound harcanırken 1980'lerde İngiltere spnosorluk pazarı 35 milyon pounda ulaşmış 1990'larda ise 288 milyon poundu bulmuştur. Bu rakam, 1970'lerde sponsorluk için harcanan paranın 70 katıdır. (Tony,1991, 5). Sponsorluk harcamalarıyla ilgili bir başka çarpıcı örnek ise 1984 Los Angles Olimpiyat Oyunları'nın resmi sponsorluğu için başvuruda bulunan şirketlerin ödedikleri toplam 161 milyon dolarlık sponsorluk harcamasıdır.

Günümüzde Olimpiyat karşılaşmalarının sponsorluk hakları ilgili dağıtımları merkezi Lozan'da bulunan ve kurucusu Horst Dassler olan ISL Marketing'in elindedir. ISL, Olimpiyat Oyunlarının pazarlamasını yapmaya 1985 yılında Milli Olimpiyat Komiteleri'nin onayını alarak başlamış ve bu şirket 1988 Seul Olimpiyatları'nda sponsorluk haklarını Top olarak adlandırılan çokuluslu şirketlere 100 milyon dolar karşılığında satmıştır.

Sponsorluk spor etkinliğinin içine öylesine girmiştir ki günümüzde "olimpiyat oyunlarının yüzde 100'ü, motor sporu yarışmalarının yüzde 100'ü golf turnuvalarının yüzde 90'ı, tenis ve binicilik turnuvalarının yüzde 50'si, futbol turnuvalarının yüzde 20'sinin sponsorlar olmadan gerçekleştirilemeyeceği tahmin edilmektedir (Sports Council, 1994, 52).

Sponsor firmalar ise bu harcamaların karşılığında reklamlarını yapmak, imajlarını korumak ve pazar paylarını artırmak gibi hedeflere ulaşmak yanında aşağıdaki ayrıcalıkları da elde etme şansına sahip olmuşlardır:

Ürün ayrıcalığı elde etmek (Coco-cola'nın olduğu yerde Pepsi Colanın olmayışı);

. Marka ve dizaynların kullanımı,

. Halkla ilişkiler ve promosyon olanakları,

. Olimpiyat belgelerine girme hakkı,

. Satış promosyonu ve indirimli ürünler satma hakkı,

. Bilet ve misafirperverlikte öncelik olanağı,

. Reklam olanakları: Sponsorlara oyunların yayını sırasında TV'de reklam yeri satın almada öncelik hakkı,

. Poster, ilan yerinin verilmesi,

. Araştırma: Olimpiyat sponsoru olarak kurumun algılanmasını ölçmek amacıyla her sponsor için çalışma,

. Daha sonra yapılacak düzenlemelerde öncelik hakkı elde etmişlerdir (Okay, 1998, 92-93).

İşte spor sponsorluğu elde edebilmenin büyük maliyetleri yanında böylesi önemli getirilerinin olması sonucu "1981 yılında 714 şirket spor sponsorluğu yaparken 1984'lerde bu rakam iki katına çıkarak 1400'e ulaşmıştır. 1988'lerde bir iletişim aracı olarak spor sponsorluğunu kullanan İngiltere menşeili şirketlerin sayısı 2000'e yaklaşmıştır (Tony,1991,5). 1987 yılında 3400'den çok Amerikan şirketi, spor sponsorluğuna 135 milyon dolarlık harcama yapmıştır. Harris spor sponsorluğunun Amerika'da yılda yüzde 25-30 oranında büyümeye devam ettiğini ve spor sponsorluğunun tüm sponsorlukların 680'inin temsil ettiğini yazıyor. (Okay, 1998,97).

Ancak 1988 yılında "Top Sponsorluğu" uygulamasıyla sponsor firma sayısında bir azalma olmuştur. Top Sponsorluk için yapılan ödeme 3 milyon dolar ile 20 milyon dolar arasında değişmiştir (Lehrman, 1988,10).

"Top Sponsor" uygulamasının sponsor firma sayısında bir azalmaya yol açmasının nedeni, sponsorluk hakkının alınmasıyla birlikte, yapılan sponsorluğun reklam, satış promosyonu, gibi kampanyalarla desteklenmesi gerektiğinden bu gerekliliğin sponsorluk maliyetini artırması ve her firmanın bu maliyeti karşılayacak durumda olmamasıdır. Örneğin yukarıda da belirtildiği gibi Top Sponsorluk uygulamasının başladığı 1988 Seul Olimpiyatlarında, sponsor olabilmek için 3-20 milyon dolar harcama yapan 9 çokuluslu şirket (Coco-cola, Eastman Kodak, Federal Express, VISA, 3M, Time İnc., Brothers Yazı Makineleri, Panasonic ve N.V. Philips) reklam ve promosyon için ayrıca harcamada bulunmak zorunda kalmıştır. Bu firmaların 1988 için Sponsorluk ödemesi toplamı 125 milyon dolardır.

3.3.3. Kamu sektörü ve spor

Spor sektörünün önemli bir bileşenini ise kamu kesimi oluşturmaktadır. Ulaşım ve iletişim olanaklarının hızla artışı çokuluslu kuruluşların spor piyasasında gösterdikleri etkinliğin sponsorluk, promosyon, reklam gibi uygulamalarla desteklenmesi sonucu "herkes için spor" şiarı ile sporun kitleselleşmesi kamu kesimini kaynaklarının önemli sayılabilecek bir bölümünü spor etkinliğine ayırmaya yöneltmiş, bu değerler önemli boyutlara ulaşmıştır.

"Herkes İçin Spor ya da "Yaşam İçin Spor" şiarı altında spor etkinliğinde bulunan kişilerin genel nüfusa oranı 1983 yılı verilerine göre Almanya'da yüzde 23.55, Belçika'da erkeklerde yüzde 74 bayanlarda yüzde 65.8, Danimarka'da erkeklerde yüzde 46 bayanlarda yüzde 44, Hollanda'da erkeklerde yüzde 36 bayanlarda yüzde 30, İngiltere'de yüzde 42 olmuştur. Günümüzde bu rakamların

oldukça yüksek olabileceği söylenebilir. Spor yapan nüfusun artışına bağlı olarak, Almanya'da spor harcamalarına genel bütçenin yüzde 3.8'ini, Belçika yüzde 5.01'ini ayırırken, İrlanda yüzde 23 Portekiz yüzde 0.2'sini ayırmaktadır (Açıkada ve Ergen,1990, 71).

Dünyanın çeşitli ülkelerinin spora kaynak ayırmalarının temelinde, ekonomik etkenler önemli bir yer tutmaktadır. Sporun bir sektör biçimine dönüşümü süreci içerisinde yarattığı ve yaratabileceği gelir potasiyelinin giderek artışı tıpkı sponsor firmalar ve televizyon kuruluşlarının olduğu gibi kamunun da bu sektöre dahil oluşuna yol açmıştır. Ülke yönetimleri uluslararası turizm, ticaret ve içpazarı canlandırmak gibi ekonomik amaçlarla spor piyasasının bir bileşeni olmuşlardır. Oysa, "Bir zamanlar... bir kente üste para da verseniz Olimpiyat Oyunlarını almak istemezdi Montreal'in büyük zararından sonra hiçbir kent yirmi yılda ancak ödenecek bir borca girmek istememişti (Simson ve Jennings,1994,274).

Ancak, özellikle 1984 Los Angles Olimpiyat Oyunları'ndan sonra, bu oyunların organizatörlerinin 215 milyon dolar kâr elde ettiklerini açıklamaları diğer ülkelerin ilgisini bu alana yöneltmiştir. Örneğin 1998 Kış Olimpiyatları'nın Japonya'nın Nagano kentinde yapılabilmesi için Japonlar 10 milyon dolarlık bütçe ayırmışlardı. Yine aynı olimpiyatları düzenleyebilmek için (1991 yılı fiyatlarıyla) mücadele eden beş kentin toplam harcaması 50 milyon doları bulmuştu (Simson ve Jennings,1994, 273). 1992 Olimpiyatlarının organizasyon hakkını kazanan Barcelona kenti ise bunun için 4.5 milyon dolar harcamıştır.

Sayısı çoğaltabilecek bu örneklerin gerisinde yatan temel hedeflerden biri salt düzenlenmesi için bile bu kadar büyük maliyetlere yol açan spor etkinliğinin kamu kesiminin elde etmeyi umduğu ekonomik getiridir. 1996 Atlanta Olimpiyat Oyunları'nın 1.5 milyar doların üzerinde bir gelir sağlayacağının hesaplanmış olması bu beklentinin ne derece önemli olduğunun somut bir kanıtıdır.

3.3.4. Spora ilişkin bazı belirlemeler

Spor hizmetlerinin sunulmasında, tüketicilerin gelirleri ve yaşam standartlarındaki yükselmeye ve boş zamanları değerlendirme imkanlarındaki gelişmeye bağlı olarak doğan yoğun istek karşısında önemli bir artış gözlenmektedir (Ekinci, 1998,80).

Günümüzün spor etkinliği "amatör" sayılan özelliklerinin büyük bir bölümünü yitirmiş, eğlence sektörünün bir parçası biçimine gelerek temelde kâr için uygulanan bir gösteriye dönüşmüştür.

Sporun, bir tüketim metası gibi kullanılması, kaçınılmaz olarak onun da, pazar kurallarının yönlendirmesine girmesine yol açmıştır. Büyük izleyici kitlelerini çekmek ve tüketimi artırmak amacıyla yapılan düzenlelemeler, genelde pazarda bir yer edinmeyi dolayısıyla kazanç sağlamayı hedeflemektedir (Bulgu, 1997,29).

Sporun ticarileşmesi ve profesyonelleşmesi oyuncuların izleyicilerin, amatörlerin ve profesyonellerin ayrışmasına neden olmuştur. Sporun kitlesel bir ilgiye açık bir etkinlik oluşu özellikle 1960'lardan itibaren reklam şirketlerini, televizyon kuruluşlarını, sponsor firmaları spor piyasasına dahil etmiş, giderek daha çok ticarileşen sportif etkinlik uygulamasıyla ilgili yönlendirmeler bu kuruluşların istemleri doğrultusunda gerçekleştirilmiştir.

Spor endüstrisinin içerdiği büyük gelir potansiyelinin ayırdına varan kamu kesimi, sportif etkinliğin sağlayabileceği bu ekonomik faydayı göz önünde tutarak olimpiyat oyunları, Dünya Kupaları gibi büyük organizasyonları üstlenme eğilimi göstermiştir.

Spor endüstrisinin yarattığı büyük ekonomik potansiyel bu piyasada etkinlik gösteren tüm birimler arasında kıyasıya bir rekabet yaratmış, bu rekabet zaman zaman meşru ve yasal olmayan uygulamaların spor etkinliğine zarar vermesiyle sonuçlanmıştır.

3.4. Spor Ekonomisi İçinde Futbol

Bir oyun milyarlarca insan için önemli olduğu takdirde sadece bir oyun olmaktan çıkar. Futbol asla sadece futbol değildir (Kuper,1994,1). Bu yüzden futbol, ardından sürüklediği milyarlarca kişi ve yarattığı ürünlerle spor sektörünün en önemli endüstrisidir. Belki de futbolun spor sektörü içerisinde böylesine bir önemde olmasının temelinde binlerce yıldan beri neredeyse dünyanın tüm uygarlıkları tarafından oynanmış olması yatmaktadır. Bu nedenle, günümüz futbol endüstrisinin anlaşılabilmesi için kısaca futbolun tarihçesine değinilmesi ve onu spor etkinliğinin en önemli endüstrisi biçimine getiren sürecin açıklanması gerekmektedir.

3.4.1. Futbolun tarihçesi

Futbol oyununun kökeni yaklaşık beş bin yıl önce ayaklarıyla topları dans ettiren Çinli hokkabazlara dayanmaktadır. Milattan önce ve milattan sonra yapılmış bazı kabartma ve rölyeflerde Ming Hanedanı'na mensup Çinlileri topla oynarken resmeden kabartmalar bulunmaktadır. "İsa'dan önce 621 ile İsa'dan Sonra 618 yılları arasında bu oyun Çin'de çok sevilmiş, ama ondan sonra tamamen unutulmuştur." (Elsner, 1993,27).

Mısırlıların ve Japonların da topu tekmeleyerek oynadıkları, Eski Yunan ve Roma'da da futbolun oldukça yaygın olduğu bilinmektedir

Milattan 1500 yıl önce Meksika ve Orta Amerika bölgelerinde de futbola benzer oyunların oynandığı belirlenmiştir. Ayrıca Güney Amerika'da Mayalarda ve Azteklerde top oyunu, bir kültür biçimine gelmiş ancak bu oyunun kuralları günümüze aktarılmamıştır. Ortaçağ'da, genellikle çok çeşitli malzeme kullanılarak hazırlanan topun peşinden koşma ve onu elde etmek için mücadele etme oyunu İngilizler ve Fransa'da görülmüş, italya'da futbol benzeri oyunlar oynanmıştır. Ancak futbol oyununun şekillenmesine yol açan süreç lejyonerlerin Britanya adalarına ulaşıp, bu oyunu orada oynamalarıyla başlamıştır. Bu konuda İngiltere, Fransızlar ve

İtalyanlar arasındaki tartışmalar halen sürmektedir.

Futbol Britanya Adalarında öylesine yaygınlaşmıştır ki, insanların günlerce canlarını yitirme pahasına da olsa bu oyunu oynamaları, geniş kitlelerin sürekli bu oyunla ilgilenmeleri futbolun zaman zaman yasaklanmasına yol açmış, ancak bu önlem futbolun daha çok yaygınlaşmasının önüne geçememiştir.

1314 yılında Kral II. Edward tarafından yasaklanan, 1349'da Kral III. Edward tarafından "işe yaramaz ve aptalca" oyunlara dahil edilen, 1410'da IV. Henry 1547'de VI. Henry tarafından aleyhine fermanlar imzalanan futbol, Kraliçe Victoria dönemine gelindiğinde artık yalnız halkın değil aristokratlarında oyunu biçimine gelmiştir.

İlk kuralları; Antonia Scaino adlı bir italyan yazar tarafından "Top Oyunlarının Esasları" adlı eserde 1555 yılında ortaya konulmakla birlikte, günümüz futbolunun esasları 1863 yılından itibaren belirlenmeye başlamıştır. Uluslararası Futbol Birliğinin 1904 yılında kurulması sonucu ise ,FIFA futbola ilişkin düzenlemelerin tek yetkilisi olmuştur. O tarihten bu yana futbola ilişkin düzenlemeler bu kurum tarafından yapılmaktadır.

3.4.2. Futbol endüstrisinin doğuşu ve gelişimi

Futbol etkinliğinin endüstri biçimine gelişi spor etkinliğinin bütünsel olarak ekonomik bir sektör oluşuyla koşut özellikler taşımaktadır. Sanayi Devrimi İngiltere'sinde sporu bir sektör biçimine getiren değişimler yaşanırken, bu değişimlerden ilk etkilenen futbol olmuştur.

Emeğin üretkenliğine bağlı olarak kitlesel boş zamanın artışı, iş günlerinin sınırlanması ve ortamın siyasallaşmasını engellemek için sporun -futbolun özendirilmesi bu oyuna zaten yabancı olmayan geniş kitleleri futbola yöneltmiş, ardından bu oyunda bir yaşam içeriği bulduklarını söyleyebilceğimiz işçilerin kendilerini özdeşleştirebildikleri fabrika kulüplerinin kurulmasına neden olmuştur. Fabrikalardan çıkan bu takımlar; işçiler arasında çok büyük bir popülarite sağlamış,

dönemin sosyo-ekonomik koşulları altında oldukça sıkıntılı günler geçiren geniş yığınların morallerini düzelterek bu insanların övünebilecekleri, sıkıntılarını gideribilecekleri bir ortam yaratmışlardır.

Manchester'lı dokuma işçilerinin takımı Manchester United, Woolwich'teki kraliyet silah fabrikasının takımı Arsenal, liman işçilerinin takım, Liverpool, kömür işçilerinin takımları Nottingham Forest, Derby County ve Blockpool bu şekilde kurulmuş takımlardır.

Bu takımlar, önce bulundukları yörelerde ardından ülke genelinde son olarakta farklı ülkelerde karşılaşarak, yerel düzeyden uluslararası düzeye ulaşan bir ölçekte futbolun kitleselleşmesini sağlayarak bu oyunu endüstri biçimine dönüştüren süreci başlatmışlardır. Bu gelişmeler futbolu spor sektörünün bir alt endüstrisi biçimine getiren ilk işaretler olmuştur. Futbola yönelik ilgi ve kendilerini takımlarıyla tanımlayan kitlelerin varlığı, Sanayi Devrimi sonrası hemen her türlü şeyde olduğu gibi futbolu da metalaştırmış, bir başka değişle futbol, değeri piyasada belirlenen bir mal biçimine dönüşmüştür.

Futbolu, piyasada alınıp satılır bir mal biçimine dönüştüren süreç, bu etkinliğin büyük gelir potansiyeli içerdiğini gören girişimcilerin karşılaşmaları, fabrikalar arası karşılaşmalardan yerel karşılaşmalara, yerel karşılaşmalardan ulusal karşılaşmalara dönüştürmesiyle devam etmiştir.

Futbolun fabrika örgütlenmesinden ulusal örgütlenmeye doğru izlediği gelişim seyri onun daha çok kitleselleşmesine olanak sağlamıştır. Ayrıca, bu dönemde üzerinde güneş batmayan ülke olarak adlandırılan Büyük Britanita İmparatorluğu'nun dünyanın dört bir yanına hakim siyasal ağı, bu oyunun ülkeler arasında yeniden popüler olmasını sağlayarak uluslararası bir karaktere bürünmesine yol açmıştır.

Bunların yanında Napoli örneğinde olduğu gibi yoksul bir şehrin, Real Madrid örneğinde olduğu gibi siyasi bir yapının, Barcelona örneğinde olduğu gibi bir milliyetin (Katalan) simgesi durumuna getirilen futbol takımlarının varlığı, futbol

piyasasının niteliğini ve içeriğini büyük ölçüde etkilemiştir.

Futbola ilişkin bu geniş ilgi ağı, futbolun kendisinin ve futbolla ilgili araçların üretilmesi ve satılması için gerekli ortamı da hazırlamış, artık futbol tam anlamıyla ticari bir biçim almıştır. Bu durum belirli kişilerin futbolun ve futbol ürünlerinin üretilmesinde, satılmasında bu işlemlerin organize edilmesinde uzmanlaşmalarını sağlamıştır. Bu yolla elde edilen paraların kulüplere aktarılması sonucu futbol sermayesi biriktirilmiş, bu durum küçük kulüplerin büyük kulüpler olmalarına yol açarak futbol ticaretinin uluslararası boyutlara taşınmasına neden olmuştur. Ayrıca bu dönemde ulaşımın ve iletişimin gelişmesi farklı pazarlara yönelmiş futbol uygulamalarına olanak sağlamış, bu dönemde ortaya çıkan futbol girişimcileri maddi olanaklarını kullanarak karşılaşmaları düzenlemeye başlamışlardır. Böylelikle futbolla ilgili bir sermaye akımı belirmiş, futbol girişimcileri ve kulüpler bu sistemi olgunlaştırarak futbolla ilgili pazarı güçlü bir biçimde yerleştirmeye bu sistemi geliştirmeye ve yeniden üretmeye çalışmışlardır. Futbolun içerdiği gelir potansiyeli, her geçen gün yeni kişilerin, yeni kurumların ve yeni örgütlerin bu piyasaya dahil olmasına yol açarak, yaratılan ekonomik değeri giderek artırmıştır.

1974 yılında Joao Havelange'ın başkanlığa geçtiğinde kasasında 20 dolar olduğu ileri sürülen FIFA'nın, 1998 yılı başında 3 milyar dolar (1 katrilyon 200 trilyon Türk lirası), bütçesinin ise 250 milyar dolar olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, birçok taşınmaz, bir müze, bir kitaplık, bir sağlık merkezi, bir teknik merkezi, bir futbol üniversitesi olduğu saptanmıştır (Gümüş, 1998,4).

Dünyadaki yıllık bütçesi yaklaşık 225 milyar dolar olan futbol endüstrisi, yaklaşık 200 milyon kişiye iş olanağı sağlamaktadır FIFA, 1.2 milyar kişinin, doğrudan ya da dolaylı olarak futbolla ilgisinin olduğunu tahmin etmektedir. Ayrıca futbolun dünya çapındaki organizatörü olan FIFA'nın üye sayısı'nın (204) Birleşmiş Milletlerin üye sayısından (186) çok olması, futbolun nedenli kitleselleştiğini çarpıcı bir biçimde göz önüne sermektedir.

Öte yandan sürekli büyüyen bu piyasada imajlarını geliştirmek, hem adlarının kitleler tarafından duyulmasını sağlamak, hem de pazar paylarını artırmak isteyen şirketler sponsorluk uygulamalarıyla bu istemlerine büyük ölçüde ulaşmışlardır. Örneğin, Reynold's Şirketi'nin 1986 Meksika Dünya Kupası'ndaki sponsorluğu, şirketin Camel marka sigarasının reklamına olanak sağlamış, 650 milyon TV izleyicisi futbol izlerken aynı anda bu reklamı da görmüştür. Canon yapmış olduğu sponsorlukla yalnızca fotoğraf makinesi ya da kamera üretmediğini; aynı zamanda büro malzemeleri de ürettiğini duyurmak için futbol stadyumunu çevreleyen reklam tahtalarını kullanmıştır. (Jefkins, 1992a,133). Yine aynı firma, İngiltere'de üç yıl boyunca, 92 takımın yer aldığı ve kendi adını verdiği futbol liglerinde yapmış olduğu sponsorlukla haftanın altı günü medyada haber, röportaj olarak ve yılın birkaç ayında devamlı olarak haberlerde yer almıştır (Jefkins ,1992b,205). İngiltere'nin güneyinde az tanınan C.R Smith Şirketi, Celtic Sponsorluğunu yapması sayesinde İskoçya'daki tanınma oranını yüzde 37'ye ulaştırmıştır (Parker, 1991, 129).

Aşağı Rhen'de bir bira kuruluşu olan Dibels, Borussia Mönchangladboch futbol takımının sponsorluğunu üstlenmesi karşılığında bazı haklar elde etmiştir. Bir gol atıldığı zaman Dibels'in şarkısı çalınmakta saha kenarlarında görünürlüğü yüksek reklam yerleri açığa çıkmakta stadyumda Dibels'in bayrakları dalgalanmaktaydı.

Çeşitli firmaların tıpkı spor sektörünün diğer etkinliklerinde olduğu gibi futbol pazarına sponsor olarak girmelerinin önemli nedenlerinden biri medyanın ve özellikle televizyonun bu firmalara büyük reklam olanağı tanımasıdır. Bu olanak doğal olarak televizyon kuruluşlarının ve reklam şirketlerinin de futbola yönelik ilgilerini artıran en önemli etkenlerin başında gelmektedir.

Futbolun, televizyon için ya da telvizyonun futbol için ne derece önemli bir etken olduğu, 1954 yılında ilk kez bir futbol şampiyonasının İsviçre'den canlı olarak yayınlandığında, on iki ay içinde Federal Almanya'daki telvizyon aygıtı satışı yaklaşık 11 binden 85 binin üstüne çıkması örneğinde olduğu gibi açıkça anlaşılmaktadır.

Günümüzde futbol, televizyon şirketleri açısından neredeyse başlı başına bir gelir kaynağına dönüşmüştür. Bu duruma ilişkin yargılar " hiçbir program türü futbol yayınlarının kısa sürede topladığı izleyici ve parayı yapamaz" görüşüyle özetlenebilir. Televizyon şirketleri spor yayın haklarını özellikle de futbol maçlarının yayın haklarını satın aldıklarında etkileyebilecekleri potansiyel kitlenin büyüklüğü reklam kuruluşlarını ve firmaları doğrudan etkileyerek televizyonlar açısından büyük gelir kaynağı oluşturmaktadır. Bu ve benzeri gelirlerin büyüklüğü spor, sektörünün de gösterdiği gelişime bağlı olarak salt spor özellikle de futbol içerikli TV şirketlerinin (Euro Sport, Screen Sport, Sport Chanel, TV Sport) kurulmasına neden olmuş, uydu yayını ve kablolu yayın teknolojisinin gelişmesi ile futbol pazarının TV şirketleri aracılığıyla dünyanın her yanına girmesini sağlamıştır. İletişim teknolojisinde ortaya çıkan gelişmeler şimdi de dijital TV çağını başlatmak üzeredir. Doğal olarak bu da futbol pazarını etkileyecek bir yeniliktir.

Futbolun ülkeler açısından taşıdığı önem Amerika ve Japonya örneklerinde daha iyi anlaşılacaktır. Teknolojinin oldukça ileri olduğu bu iki ülkede "boş zaman" süresi oldukça fazladır. Amerika'da 2000 yılında çalışma süresinin yüzde 7.9'a düşeceği, boş zamanın ise yüzde 21.1'e yükseleceği tahmin edilmektedir. Keza Japonya'da da benzer gelişmeler söz konusu olmakla birlikte Japonların yüzde 40' nın daha çok boş zaman olduğunda ne yapacaklarını bilmedikleri belirlenmiştir. Her iki ülkede bu anlamda yaşanan gelişmelerin somut sonuçlarından biri boş zaman etkinliklerinin çeşitlendirilmesi uğraşı olmuştur. Bu etkinlikler, yine bir tüketim zamanı olarak değerlendirilip ekonomik bir içerik kazanmıştır. Bu süreçte 1994 Dünya Futbol Şampiyonası'nın Amerika'da yapılması, 2002 Dünya Futbol Şampiyonası'nın Güney Kore ve Japonya ortaklığında gerçekleştirilecek olması, futbol endüstrisinin piyasaya girme yeteneğinin ne derece yüksek olduğunu göstermektedir. Çokuluslu futbol endüstrisi, Japon pazarında etkinlik gösterebilmek için öncelikle futbol yıldızlarının Japon takımlarında teknik direktör ya da futbolcu olarak

bulunmalarını sağlamıştır. Futbol, Japonya'da belirli bir popülerlik elde ettikten sonra ise 1993'de Japon Futbol Ligi kurulmuştur. Bu uğurda Maradona'lı Arjantin takımı Baco Junior için yaptığı maç başına 100 bin dolar verilmesi, Lineker, Litbarski ve Maradona gibi futbolcuların Japon takımlarına transfer edilmesi verilebilecek örneklerdir. Futbol endüstrisi, Amerikan pazarına girebilmek için çok daha önce Cosmos kulübü aracılığıyla etkinlik göstermiş, Pele, Beckanbuer gibi futbol yıldızları vitrine çıkarıldığı halde pek başarılı olunamamıştır. Ancak futbolun gösterdiği hızlı kitleselleşme ve içerdiği gelir potansiyeli futbolun çok bilinmediği Amerikan pazarına yönelmiş, bugün için kısmi de olsa sonuç elde edilmiştir. ABD'de 1994 yılında düzenlenen Dünya Kupası'ndan sonra Amerikan Futbol Ligi kurulmuş, futbol kalitesinin yükselmesiyle birlikte sponsor sayısında da belirgin artış kaydedilmiştir.

Ayrıca USA Today gazetesine göre Amerika'da bir maçta yer alan 71.600 seyircinin yüzde 80'ni işdünyası girişimcileri, üst kadro müdürleri, VİP'ler ve profesyonel futboldan para kazanan iş adamlarından oluşmaktadır. Süper Bowl'da maç günleri ülkenin ileri gelen işadamlarının "halkla ilişki" kurma günleridir (Koloğlu, 1994,16).

Dallas Cowboys'un sahibi Serry Sones Arkansas petrollerinin de sahibidir. Ona göre lig bir "Business" dir, yeni teknolojilerle bütün dünyaya yayılmalıdır. Örneğin Cowboys yanlızca Amerika'nın değildir.

Öte yandan yalnızca spor yayını yaparak büyük reklam gelirleri elde eden TV kuruluşları yazılı basında dahil olmak üzere futbol kulüplerini bir yatırım aracı olarak kullanarak, onları satın almak yoluna gitmeye başlamışlardır. Bu gelişimin en belirgin örnekleri Avrupa'da yaşanmaktadır. Canale 5, RT 4 ve İtalia 1 televizyon kanallarının sahibi Silvio Berlusconi aynı zamanda AC Milan'ın da başkanıdır. Fransız televizyon kanalı Canal Plus, PSG ile birlikte İsviçre'nin Geneva takımının sahibidir. La Stampa Gazetesi'nin, Fiat, Aristo gibi dünya markalarının sahibi Gianni Agnelli Juventus'un başındadır. Ayrıca TV'nin ne derece etkili bir ekonomik araç olduğunu gören Bayern

Münich, Ajax gibi futbol kulüpleri bugün kendi yayın istasyonlarını kurmaya çalışmaktadır.

Televizyon şirketlerinin futbola yönelik ilgilerine koşut olarak reklam kuruluşları da futbol pazarının önemli bir bileşeni haline geldiler. Maç öncesi, maç arası, maç sonrası ve maç içi reklamlar, televizyon futbolla bütünleştikçe büyük bir artış göstermiştir. Bu durum neredeyse her futbolcuyu "aynı zamanda top oynayan bir reklam panosu" (Galano, 1997,117) biçimine dönüştürmüştür.

Futbol pazarının büyümesi bu pazarın olmazsa olmaz öğelerini oluşturan futbolcuların ve teknik adamların elde ettikleri kazançların oldukça büyük değerlere ulaşmasına yol açmış, az sayıda usta futbolcu, teknik adam iyi kazanç ve yükselme olanağı elde ederken ortalama futbolcular, teknik adamlar ise kabul edilebilir gelir düzeyine ulaşmıştır.

Futbolcuların edindikleri popülarite, onları reklam endüstrisinin değişmez oyuncuları yaparak, futbol oynamaktan dolayı elde ettikleri kazanç yanında reklam yıldızı olarakta büyük kazançlar elde etmelerini sağlamıştır. Ayrıca yine futbolcular ve teknik adamlar; medya için yorumcu, program sunucusu, maç eleştirmeni gibi işler yaparak, sahip oldukları popülaritelerini başka alanlarda kullanarak yine kazançlarını artırmışlardır.

3.4.3. Futbolun endüstri biçimine gelişinin sonuçları

Günümüzde futbol izleyicileri, futbola ödedikleri bedel karşılığında eğlenmek isteyen, başarı isteyen, vakit geçirmek isteyen futbol tüketicilerine dönüşmüşlerdir. Futbol, reklam endüstrisi ya da firmalar tarafından belirledikleri ekonomik hedeflere ulaşmak için nasıl araç biçimine getirilmişse, futbol tüketicileri de benzer bir yaklaşımla futbolu seyahat etmek, eğlenmek gibi amaçlarla araç biçimine getirmişlerdir.

Futbolun böylesine büyük bir endüstri biçimine gelişinin temel nedenlerinden

belki de en önemlisi bu oyunun birçok kişiye birçok amaçla kullanılabilecek araçlar sunmasıdır. Futbol artık büyük bölümünü uluslararası medyanın belirlediği eğlence sanayiinin en önemli etkinliğidir. Futbolun tutku düzeyinde sevildiği İtalya, İngiltere, İspanya gibi ülkelerde arka planı futbolla ilgili birçok magazin haber, etkinlik ve uğraştan oluşan eğlence programları, dergiler yayınlanmakta ve bu yayınlar futbol tüketicilerinin büyük ilgisini çekmektedir.

Televizyonla profesyonel futbol arasındaki karşılıklı belirlenme ilişkisinin sonucu, futbol karşılaşmalarının televizyon izleme oranını artırması ve bu artışın televizyonlar adına giderek büyük kârlara tahvil edilmesi; futbol takımlarının ise televizyon sayesinde çok para kazanması böylelikle profesyonel futbolun tecimsel bir kitle eğlencesi biçimine dönüşmesidir (Mutlu, 1996,372).

"İzleycileri programların içinde reklam mesajlarına çekmek üzere tasarlanmış ticari televizyon porgramcılığı" (Swerdlow,1973, 213) dünyanın en çok ilgi gören etkinliklerinden biri olan futbolu bütünüyle "araçsallaştırmış" durumdadır. FIFA eski başkanı Joao Havelange'nin 1990 yılında teklif ettiği "bundan sonra hiç değilse Dünya şampiyonalarında futbol maçları 25'er dakikalık dört devre halinde oynanması önerisi söz konusu "araçsallaştırma"nın futbolun "patronu" sayılabilecek kurumda bulduğu karşılığı göstermek açısından oldukça önemlidir.

"Dünya kupası ya da Avrupa kupası gibi büyük futbol olayları, futbol sporunun alt kültürel bir katılım olmaktan çıkıp kitlesel medya eğlencesi haline dönüştüğünü en açık biçimde belgeliyorlar. Bugün futbol oyununun medyatik (yeniden) üretimiyle kendine özgü bir televizyon gerçekliği meydana geliyor, yeni bir ürün yaratılıyor, televizyon futbolu " (Klose, 1993, 373-374) ve söz konusu futbol alt kültür, üst kültür, proleter, burjuva ayrımı gözetmeksizin ulaşabildiği kadar çok kitlenin tüketebilceği bir ürün biçimine dönüştürülüyor.

"Son kırk yılda değişen futbol oyunu ve onun kuralsal düzeni değil, bu oyunun oynandığı toplumsal çerçeve koşulları oldu. Oyuncuların ve seyircilerin yanında,

futbolun toplumsal statüsü değişti. Profesyonelleşme ve kitlesel medyatik pazarlama çerçevesinde ticarileşme süreçlerine bağlı olarak, futbol "proleter" sporu olmaktan çıkıp toplumsal kabul gören bir boş vakit eğlencesi haline geldi."(Klose, 1993, 376).

Geçmişte futbol izleyicilerine-tüketicilerine-yalnızca futbol oyunu izlettirerek onların futbol gereksinimlerini karşılayan kulüpler, futbol izleyicilerinin, taraftarların aslında birer futbol tüketicisi olduklarının ayırdına vardıkça ve bu kitlenin futbol kulüplerine büyük olanaklar sağlayabileceklerini kavradıkça, artık salt bir futbol kulübü olmaktan çıkıp işletmeci, pazarlamacı bir firma gibi hareket etmeye başladılar.

Spor kulüpleriyle kamuya mal ve hizmet satan girişimler arasında çok bakımdan benzerlik vardır. Bir spor kulübü başka bir kulüple ortaklaşa ürettiği bir hizmeti, yani spor karşılaşmasını kamuya satar kulübün emrindeki üretim araçları oyuncular, antrenörler, menajerler ve monitörler; karşılaşmaya sahne olacak ve seyirciyi barındıracak bir tesis; girişimi örgütsel ve parasal olarak destekleyecek bir girişimcilik becerisi; son olarak da spor karşılaşmalarını düzenleyecek bir mekanizmadır. Bu yanlızca spora özgüdür (Okner, 1974,161).

Futbol kulüplerinin bu hareket tarzı onların futbol pazarına girmek isteyen firmalarla, reklam şirketleriyle ve medyayla ticari ilişkiler geliştirmesiyle sonuçlandı. Futbol endüstrisinin yaşadığı hızlı gelişme; yayıldığı coğrafyanın genişliği, içerdiği gelir potansiyelinin giderek büyümesi sonucu futbol pazarına giriş maliyetinin artması futbol kulüplerini yukarıda belirtilen kurumlarla ilişkiye zorlayan diğer etkenler oldular. Bütün bu gelişmeler futbol kulüplerinin etkinlik alanını genişlettiğinden dolayı, kulüp yönetimleri işbölümü ve organizasyon sürecine girerek her etkinlik alanının yürütülmesi için profesyonel kadrolara gereksinim duymaya başladılar.

Bu arayışların sonucu olarak kulüpler borsaya girmek ve kulübü bir yatırım aracına dönüştürmek, Şampiyonlar ligi uygulamasında olduğu gibi yeni organizasyonlara girişmek yetenekli ve genç futbolcular satın alıp başka kulüplere tekrar satmak, çeşitli ürünlerde isim hakkı satışına yönelmek gibi uygulamalara

yöneldiler.

Dünya ekonomisine yıllık katkısı 56 katrilyona ulaşan ve konuyla ilgili tüm otoriteler tarafından "Altın Oyun" olarak adlandırılan futbolun ve yarattığı endüstrinin büyüklüğünü görmek açasından, Fransa'da yapılan Dünya Kupası'nın ortaya çıkardığı ekonomik değerleri belirlemek söz konusu endüstrinin boyutlarını daha açık bir biçimde ortaya koymaktadır. Fransa'da yapılan Dünya Kupası, kupaya katılan takım sayısının 24'ten 32'ye çıkarılmasıyla birlikte toplam 64 karşılaşmaya sahne olmuştur. Dolayısıyla çok takım ve karşılaşma beraberinde, daha fazla izleyici; kupayla ilgili reklam ve sponsorluk kalemlerinde daha çok kalem ve daha büyük bir pazar yaratmıştır.

Örneğin bu kupayla birlikte Adidas, Nike, Reebok, Puma gibi markaların gerçekleştirdikleri sporsorluk uygulamaları futbol ayakkabısı satışlarını artırmış, Fransızların ünlü futbolcusu Zinedine Zidane'ın kupa süresince giydiği Adidas EQT Predotor Accelerator modelinin, dünyada satışa sunulduğu her yerde tükendiği açıklanmıştır (Özüölmez, 1998,8).

1994 yılında Amerika'da yapılan Dünya kupasında, stadyumlarda ve iletişim ağında yapılacak değişiklikler sınırlıydı. Bu nedenle de şampiyona daha ucuza maledilmişti. Fransa 98 için harcanan 380 trilyon liranın yüzde 57'si Fransız hükümeti tarafından, kalanı da özel girişimciler ve kupanın kendi getirisiyle karşılanmıştır. Paranın 283 trilyon liralık kısmı stadların yenilenmesi ve düzenlenmesinde harcanırken, 100 trilyon lira ise ulaşım ağının iyileştirilmesi ve organizasyonla ilgili diğer işlerde kullanılmıştır. Harcamaların büyük bir kısmı, Dünya Kupası 98 Fransız Organizasyon Komitesi (CFO)'nin 105 trilyonluk bütçesiyle sağlanmıştır.

Uluslararası yayıncılar arasında karşılaşmaların yayın haklarının satışı ve Kuzey Amerikalı yayıncılarla yapılan ayrıca bir anlaşma 16 trilyon lira civarında bir gelir sağlamıştır. Öte yandan bu değere şampiyonaya yeni eklenen 12 maçla ilgili

FİFA'nın yaptığı ekstra anlaşmanın da dahil edilmesi gerekir. Yayın haklarının satışı ile ilgili değerler büyükmüş gibi gözüküyor olsa da televizyon yayın haklarının satışı kupanın, değerinin altında kazanç sağladığı kaynaklardan biridir. En çok 32 trilyon lira verilerek kupanın en önemli maçlarının yayın haklarının alımı televizyon kuruluşları açısından oldukça ucuzdur. Çünkü maçların yayın haklarını alan bu kuruluşlar tarafından maç aralarında verilecek reklamların dakikasına 40 milyar TL fiyat biçilmiş olması birikimli değer olarak 37 milyar kişinin izlediği karşılaşmalarda söz konusu kuruluşlara oldukça önemli reklam gelirleri sağlamıştır (Milliyet,31 Mayıs 1998,5).

FİFA'da Fransa 98'in yayın haklarını devrettikten sonra, yapılan satışların değerinin altında olduğu konusunda görüşü birliğine vararak 2002 ve 2006 şampiyonaları için Alman Medya grubu Kirch ve İsviçreli pazarlama şirketi ISL ile 540 trilyon liraya anlaşma imzalamıştır. 45 dolayında kuruluş sponsorluk için yaklaşık 125 trilyon lira ödemiştir. Bu kuruluşların 12 tanesi kupanın sponsoru olan uluslararası kuruluşlardır. (Canon, Coca Cola, Mc Donalds, Master Card ve Gillette vb.) ve her biri turnuvayla ilgili olarak yapılan dört yıllık anlaşmalar için 9 trilyon lira ödemişlerdir (Gazete Pazar, 5 Temmuz 1998,6).

Ayrıca bu kupayı izleyen, 50 bin gazeteci, 1400 danışma bürosunda çalışan elemanlar, görevliler için inşa edilen 15 bin metrekare bungalov, 400 lojman, 400 büfe, firmalara dağıtılan 997 bin tane Fransa 98 simgeli hediyelik eşya, kupayla ilgili broşürler için harcanan 500 ton kağıt, kupa boyunca tüketilen 1000 metreküp içecek, internette yer alan 32 ayrı Dünya kupası sitesi, 200 ile 3000 Fransız frangı arasında değişen bilet fiyatları, bir bankanın bilet satışlarını yaptırdığı 8000 şube, yönettiği maç başına 12-14 milyar arasında ücret alan orta hakemler (yan hakemler 10-12 milyar arasında), Dünya kupasını kazandıkları takdirinde bir ayda 45 milyar gelir elde etme şansı olacak futbolcular (ingilizler) futbolun yarattığı ekonomik ilişkiler ve değerler bütünün önemli göstergeleri olarak karşmıza çıkmaktadır..

IV. BÖLÜM

4. FUTBOL KULÜPLERİNİN GELİR FİNANSMAN VE MALİYET YAPILARININ AVRUPA PAZARI AÇISINDAN İRDELENMESİ

Futbol daha önce de belirtildiği gibi, dünyanın birçok bölgesinde en popüler spor dalı olmakla birlikte, ekonomik gelişmişlik açısından Avrupa Piyasası diğer tüm futbol piyasalarına göre oldukça ileri bir durumda olduğundan konunun değerlendirilebilmesi için odak noktası olarak seçilmiştir. Avrupa'nın belirli ülkelerinde futbolun ulaştığı düzey o derece ileridir ki futbol piyasasına girmek isteyen birçok kulüp, ülkemizde de örnekleri görüldüğü gibi kendisine hedef olarak dünya futbol piyasasının belirleyicisi durumunda olan Manchester United, Barcelona, Ajax gibi kulüpleri almakta, bu kulüplerin etkinliklerini gözlemlemektedir. Bir başka anlatımla Avrupa piyasasının gelişmişliği dünyanın diğer ülkeleri açısından bir ölçü olma niteliği taşımaktadır. Bu yüzden öncelikle Avrupa'nın belirli futbol kulüplerinin gelir-finansman yapıları ve maliyet yapıları değerlendirilmiş, konu daha sonra Türkiye açısından irdelenmiş ve karşılaştırma yapılmıştır.

4.1. Futbol Kulüplerinin Gelir ve Maliyet Ögeleri

Futbol kulüplerinin karşı karşıya olduğu gelir ve maliyet öğeleri birçok etmene bağlı olarak ülkeden ülkeye, ülke içerisinde bölgeden bölgeye değişiklik göstermekle birlikte aşağıdaki biçimde genelleştirilebilir.

Gelir Öğeleri:

. Üye aidatları,

. Gişe gelirleri,

. Televizyon gelirleri,

. Reklam gelirleri,

. Sponsor gelirleri,

. Ürünleştirme gelirleri,

. Diğer gelirler (transfer gelirleri, isim hakkı v.b.)

Maliyet Öğeleri

. Transfer ve bonservis giderleri,

. Kur farkı giderleri,

. Yasal ödemeler,

. Ceza kesintileri,

. Diğer giderler (bakım, onarım, malzeme, ulaşım v.b.) biçimindedir.

Futbol kulüpleri, kârençoklaması amacını gerçekleştirebilmek için süreç içerisinde gelir öğelerini artırmaya maliyet öğelerini ise azaltmaya çaba gösterecektir.

4.2. Avrupa'da Futbol Kulüplerinin Gelir, Finasman ve Maliyet Yapıları

İngiltere Örneği

Avrupa futbol piyasası nasıl ki ekonomik gelişmişlik açısından dünya futbol piyasası için bir ölçü niteliği taşıyorsa, İngiltere'de bu anlamda Avrupa futbol pazarı açısından bir ölçü niteliği taşımaktadır. İngiltere'nin Avrupa futbol piyasası açısından bir ölçü niteliğinde olmasının temelinde, İngiliz futbol kulüplerinin futbol oyununun süreç içerisinde giderek daha çok ticarileşmesiyle birlikte ortaya çıkardığı yeni davranışsal ilişkilere uygun araçlar geliştirebilmiş olmaları yatmaktadır. Bir başka anlatımla İngiliz kulüpleri ve buna bağlı olarak İngiliz futbol piyasasını oluşturan diğer bileşenler futbol endüstrisi büyüdükçe değişen yasal, kültürel ve ekonomik çerçeveye koşut değişimleri bünyelerinde içselleştirerek, kendilerini futbol piyasasının gelişimine uygun biçimde bir reorganizasyona tabi tumuşlardır. Bu yeni organize biçimleri, İngiliz futbol kulüplerinin futbol endüstrisinin giderek büyüyen gelir potansiyelinden daha çok pay almalarını sağlamıştır. Dolayısıyla Avurpa'nın diğer

ülkelerinin önemli takımları da bu gelir potansiyelinden yararlanabilmek için, kendilerine model olarak İngiltere örneğini seçmişler ve İngiliz kulüplerinin öncüsü olduğu şirketleşme, borsaya açılma gibi etkinlikleri gerçekleştirebilecekleri örgütlenme biçimlerini benimsemişlerdir.

Bu yüzden konunun açıklanabilmesi için önce İngiltere örneği irdelenmiş, ardından Avrupa'nın diğer ülkelerinde ortaya çıkan gelişmeler değerlendirilmiştir.

4.2.1. İngiliz futbol kulüplerinin gelir ve maliyet öğeleri

İngiliz futbol kulüplerinin önemli gelir öğelerini; ürünleştirme gelirleri, bilet ve program satış gelirleri, sponsor gelirleri, televizyon yayın gelirleri, konferans ve catering faaliyet gelirleri oluşturmaktadır. İngiliz futbol kulüplerinin önemli finansman kaynakları ise; bankacılık sektörü, öz sermaye, diğer borçlanma, (yöneticiler ve takımı destekleyenlerden finansal araçlar yoluyla borçlanma) ve dağıtılmayan kârlardan oluşmaktadır. Maliyet öğeleri ise; ücretler (transerler, İngiltere içi), diğer faaliyet giderleri ve İngiltere dışındaki kulüplere yapılan transfer harcamalarından oluşmaktadır.

1996 yılına kadar İngiliz futbol kulüplerinin vergi öncesi kazançlarının başabaş noktasında olduğu söylenmekle birlikte o tarihten bu yana futbol kulüplerinin finansman alanında yaşadığı değişiklikler kulüplerin ticari performanslarını artırmış, toplam cirolarında yaklaşık yüzde 20 düzeyinde bir artış sağlamıştır. Bu süreç içerisinde özellikle bilet satış gelirlerin de ciddi artışlar görülmüştür. Çizelge 4.2'de görülebileceği gibi kulüplerin ciroları 1996/1997 sezonunda bir yıl öncesine göre yüzde 7, faaliyet kârları ise yüzde 5 dolayında artmıştır.

Çizelge: 4.2

İngiliz futbol kulüplerinin 1995-1996 ve 1996-1997 Ciroları

Dönem	Premier Lig (1000 Sterlin)		
	Ciro	Faaliyet kâr/zarar	Vergi öncesi kâr/zarar
1995-1996	322.858	49.278	6270
1996-1997	346.224	51.916	-62.858

Kaynak:Deloitte & Touche Annual Review of Footboll Finance. Alıntı Ebiçlioğlu vd., 1998,35).

Yine bu dönem içerisinde Manchester United ve Newcastle United'ın yıllık cirolarının toplamı ikinci ve üçüncü ligde yer alan tüm kulüplerin ciroları toplamı olan 20 milyon sterlinden daha çok olmuştur. Ayrıca Manchester United, Newcastle United, Liverpool ve Tottenham Hotspur'un her biri üçüncü futbol liginde yer alan futbol takımlarının toplamından daha çok ciro yapmışlardır. Manchester Umited'ın ortalama haftalık cirosu üçüncü ligde yer alan en az on kulübün yıllık cirolarından çok olmuştur (The European, 21-27 Ağustos 1997,5)

Kulüplerin cirolarında ortaya çıkan artışın büyük bir kısmı futbolcu transferleri ve faaliyet giderleri için harcanmış, Premier ligde ortaya çıkan kâr 51,9 milyon sterlin olmasına karşın net transfer harcamaları 106 milyon sterline ulaşmıştır. Bu yüzden Manchester United ve Tottenham Hotspur dışındaki kulüpler zarar etmişlerdir. Bu dönemde kulüpler 171 milyon sterlin tutarında bir ciro elde etmelerine karşın 42.1 milyon sterlin kaybetmişler, birinci ikinci ve üçüncü ligde yer alan takımların son dört yıl içinde faaliyet zararları 89 milyon sterline ulaşmıştır. Kulüplerin geleneksel gelir kaynaklarından biri olan net transfer gelirlerinde azalışlar ortaya çıkmış, bu da faaliyet sonuçlarını olumsuz şekilde etkilemşitir.

Premier ligde yer alan kulüplerin gelirlerinde çok hızlı bir artış olmasına karşın Arsenal, Sheffield Wednesday, QPR ve Manchester United'in gelirlerinde azalma görülmüştür. Bu düşüşe yol açan etkenler Arsenal'in Avrupa kupalarına katılamaması. Shefield Wednesday ve QPR'ın ligde yaşadığı başarısızlıklardır. Manchester United'ın durumu ise ligde ve Avrupa kupalarında başarılar kazandığı halde şaşırtıcı olmuştur. Aynı dönemde Coco-cola kupasını kazanan Aston Villa ligdeki başarılarıyla birlikte seyirci sayısını yüzde 35 oranında artırarak gelirlerini de 2,3 milyon sterlin yükseltmiş, ürünleştirme ve ticari faaliyetlerinde yüzde 52'lik artış sağlayarak bunun sonucunda 3,4 milyon sterlin gelir elde etmiştir. Liverpool ise maç hasılat gelirlerinde yüzde 36'lık bir artış sağlamış, ticari gelirleriyle birlikte sponsorluk gelirlerini yüzde 44 oranında artırarak cirosunda yüzde 38'lik bir yükselme gerçekleştirmiştir. Premier ligde yer alan takımların faaliyet kârı ve zararı Çizelge 4.3'te gösterildiği gibi olmuştur.

Çizelge: 4.3

Premier ligde yer alan futbol takımlarının kâr ve zararları

Faaliyet Kârı	Kulüp Sayısı
5 milyon sterlin ve üzeri	4
2-5 milyon sterlin	2
1-2 milyon sterlin	4
500 bin- 1 milyon sterlin	3
Faaliyet Zararı	**Kulüp Sayısı**
500 bin sterlinden az	1
500 bin-1 milyon sterlin	4
1 milyon sterlinden fazla	1

Kaynak: Deloitte & Touche Annual Review of Footboll Finance. Alıntı (Ebiçlioğlu vd., 1998,37).

5 milyon sterlinin üzerinde faaliyet kârı elde eden Aston Villa 5.8 milyon sterlin, Liverpool 7.4 milyon sterlin, Manchester United 16,7 milyon sterlin Tattenham Hotspur ise 15,5 milyon sterlin faaliyet kârı elde etmişlerdir. (Ebiçlioğlu vd., 1998,35).

İngiliz Premier liginde ortaya çıkan değerler seyirci ve transfer harcamaları arasındaki ilişkinin kulüp faaliyetlerinin kâr/zarar oranında belirleyici olabileceğini düşündürmektedir. Transfer harcamaları dışarıda tutulduğu takdirde, faaliyet kârlarıyla seyirci sayıları arasında doğrusal bir ilişki vardır. Bu ilişki Çizelge 4.4'te gösterilmiştir.

Çizelge: 4.4

İngiliz premier liginde seyirci sayıları ve faaliyet kârları arasındaki ilişki

Premier Lig Kulüpleri	Maç Başına Seyirci Sayısı	Faaliyet Karlılığı Sırası
Manchester United	41.700	1
Liverpool	39.553	3
Arsenal	37.578	5

Kaynak: Deloitte & Touche Annual Review of Footboll Finance Alıntı Ebiçlioğlu vd., 1998,37.

1995/1996 sezonunda seyirci hasılatı bir önceki sezonla karşılaştırıldığında yüzde 8 oranında artarak 113.5 milyon sterline ulaşmıştır. Ancak bu gelir transfer harcamalarını, karşılamaya yetmemiştir. Bir başka anlatımla seyirci hasılatlarını, transfer harcamalarının, karşılama oranı düşmüştür. Gerçekten seyirci hasılatı 1994-1995 döneminde 113.5 milyon sterlin, transfer harcamaları ise 172.7 milyon sterlindir. Aynı dönem seyirci hasılatlarının transfer harcamalarını karşılama oranı

yüzde 73'dür. Bu oran 1995-1996 döneminde yüzde 66'ya düşmüştür.

Bu istatistiksel verilerden de görüldüğü gibi, transfer piyasasında ortaya çıkan sürekli fiyat artışları futbol kulüplerinin kâr veya zararlarında önemli dalgalanmalara yol açmış, daha sonra açıklandığı gibi "Bosman davasının" sonuçları 1995/96 sezonunda kulüplerin muhasebelerine yansımıştır. Bosman davasından sonra kulüplerin futbolcu gelirleri konusunda sorunları ortaya çıkmış, neredeyse kulüplerin tüm çabası astronomik boyutlara ulaşan futbolcu transferleri için mali kaynak bulmak olmuştur. İngiliz futbolunun son iki-üç yıl içerisinde dış ülkelerden futbolcu transferi için ödediği tutar, önceki yılların tam altı katı olmuştur. Bunun sonucunda 1995/96 sezonunda ortaya çıkan değişmeler Çizelge 4.5'de verilmiştir.

Çizelge: 4.5

İngiliz futbol kulüplerinin 1995-1996 sezonunda ödedikleri transfer ücretleri (1000 sterlin)

Kulüp Adı	Faaliyet kâr/zararı	Transfer Gelirleri/ Harcamaları	Diğer Gelirler/ Harcamalar	Vergi Öncesi Kâr
Manchester United	16.6999	-1300	0	15.399
Criystal Place	-1.644	6312	-466	4202
Tottenham Hotspur	15.486	-4908	-7666	2912
QPR	-1263	3479	-139	2077
Wimbledon	-1309	3084	149	1924
Nothingham Forest	1161	1315	-747	1729

Kaynak: Deloitte & Touche Annual Review of Footboll Finance Alıntı Ebiçlioğlu vd., 1998,39.

4.2.2.İngiliz futbol kulüplerinin şirketleşmesi, borsa işlemleri ve Manchester United örneği

Özellikle 1980'li yıllardan bu yana hizmet sektörünün ekonomik açıdan taşıdığı önemin giderek artması ve bu sektörün kendine özgü nitelikleri, sektörün alt sektörleri olma görüütüsü veren hizmet birimlerini kaçınılmaz olarak etkilemiş, farklı ülke piyasalarının birbirlerine yakınlaşmalarına hatta içiçe geçmelerine bağlı olarak söz konusu birimleri yeniden yapılanma zorunluluğuyla karşı karşıya getirmiştir. Bu zorunluluk ise hizmet piyasasını oluşturan firmaların yönetim birimlerini profesyonel kadroların oluşturduğu şirketleşme eğilimini gündeme getirmiştir. Şirketleşme ise beraberinde mali piyasaların gelişimine bağlı olarak halka açılmayı bir başka anlatımla şirketlerin borsaya girmesini ortaya çıkarmıştır.

Bütün bu gelişmeler doğal olarak hizmet sektörünün bir öğesi olan futbol endüstrisini de etkilemiş, bu endüstrinin en önemli bileşenlerinden biri olan futbol kulüpleri şirketleşmeye ve borsaya girmeye başlamışlardır.

Profesyonel futbolda yaşanan şirketleşme olgusunun en önde gelen örneği İngiltere'de Manchester United Kulubüdür. Manchester United, 1995 yılında şirketleşme sürecini tamamlayarak halka açılmış ve bu alanda birçok futbol kulübünün öncüsü olmuştur. Manchester United halka açıldığı gün hem İngiliz Premier liginde hem de Avrupa kupalarında başarılı bir sezon geçirmiş, böylelikle gelirlerinde büyük bir artış sağlamıştır. Manchester United'ın 1995 yılında elde ettiği gelirler Çizelge 4.6'da gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Çizelge: 4.6

Manchester United futbol kulubünün 1995 yılı gelirleri

Gelir Türleri	Gelir tutarı Sterlin	Payı (%)	Bir önceki yıla göre artış (%)
Ürünleştirme gelirleri	37.600.000	39	65
Bilet ve program satış gelirleri	31.600.000	32	10
Sponsor gelirleri	11.880.000	12	57
Televizyon yayın gelirleri	10.880.000	11	71
Konferans ve catering faaliyet gelirleri	5.440.000	6	12
TOPLAM	97.400.000	100	41

Kaynak: Deloitte & Touche Annual Review of Footboll Finance Alıntı Ebiçlioğlu vd., 1998,12.

Ayrıca Manchester United, futbol kulüplerinin borsaya açılmasının da öncüsü olmuş, Tottenham Hotspur ve Leeds United ile birlikte kulüplerin borsaya açıldığı sezondan bir yıl sonra ki (1996 sezonunda) ilk altı aylık dönemde bir önceki yıla göre aşağıdaki çizelge 4.7'de verilen gelişmeler yaşanmıştır.

Çizelge: 4.7

İngiltere'de kimi futbol kulüplerinin 1996 yılının ilk yarısında 1995 yılının ilk yarısına göre sağladıkları gelir artışı

Kulüp Adı	Sterlin (1000)	Artış %	Faaliyet Karı	Artış %
Manchester United	50.112	68	15.459	80
Tottenham Hotspur	17.096	13	71.42	13
Leeds United	11.6	Karşılaştırılamıyor	17.00	Karşılaştırılamıyor

Kaynak: Deloitte & Touche Annual Review of Footboll Finance Alıntı Ebiçlioğlu vd., 1998,39.

Manchester United, bu süreç içerisinde gelirlerini bir önceki yıla göre iki kat artırmış, maç başına düşen seyirci sayısının artışı 41.700 kişiden 54.100'e yükselmiş, yapılan karşılaşma sayısının artışı bunun en önemli nedeni olmuştur. Bu durum Manchester United kulubüne ek olarak 8 milyon sterlinlik bir gelir sağlamıştır. Ayrıca futbol stadyumunun futbol dışında kalan diğer etkinlikler için kullanılması, stadyumdan sağlanan gelirlerde yüzde 83'lük bir artış yaratarak 3.1 milyon sterlinlik yeni gelir sağlamıştır. Bu arada kulübün Şampiyonlar Ligi'ne kalması nedeniyle televizyon yayın haklarını yeniden pazarlanması ile "B Sky B Televizyonu" ile yapılan anlaşma sonucu 6 aylık yayın geliri, 3.3 milyon sterlinden 5-9 milyon sterline yükselmiştir. UMBRO ile yapılan sponsorluk anlaşmasından 5.2 milyon sterlin gelir elde edilmiştir. Ürünleştirme geliri yüzde 45 artarak 17.6 milyon sterline yükselmiştir. Ayrıca Manchester United'in isim hakları da 127 milyon sterlin olarak hesaplanmıştır.

Futbol kulüplerinin şirketleşmesiyle gündeme gelen borsaya girme olgusunun, İngiltere örneği açısından değerlendirilmesinden önce kısaca borsada işlem görmenin sağlayabileceği yararlardan söz etmek futbol kulüplerini bu yolla elde edebilecekleri olanakları belirlemek açısından önem taşımaktadır. Borsada işlem görmenin bir şirkete sağlayabileceği faydaları şöyle sıralayabiliriz:

. Şirketin hisse senetlerine likidite yaratma,

. Finansman sağlama,

. Kurumsallaşma,

. Tanınma,

. Kredibilite,

. Küreselleşme,

. Çeşitli vergi avantajları sağlama.

Bu açıklamalardan sonra İngiltere örneğine döndüğümüzde İngiliz kulüplerinin borsada işlem görmeleri süreci 1996 Ağustos'unda 6 futbol kulübüyle başlamış ve toplam olarak 608 milyon sterlin değerinde işlem ortaya çıkmıştır. İşlem görmeye başlayan kulüp sayısı daha sonra 12'ye çıkmış ve bu on iki takımın borsadaki toplam değeri 1.364 milyar sterline ulaşmıştır (Financial Times 28 Kasım 1997,8).

Borsaya açılan kulüpler aracılığıyla kazanç elde etmenin en iyi örneği 1996/97 sezonunda yaşanmış; borsada işlem gören 6 futbol kulübüne yapılan yatırım, borsa indeksinin en yüksek değerine ulaştığı tarihte elden çıkarılması durumunda kazanç, yatırımların iki katına ulaşmıştır. Bu yatırımın sadece Premier Ligde yer alan üç kulübe yapılması halinde ise elde edilebilecek kazanç, yüzde 15 olarak hesaplanmıştır.

İngiltere'de borsada yaşanan böylesi gelişmeler, kulüpleri borsaya daha fazla sürüklemiş, ancak artan ilgi ve borsaya açılan kulüplerin sayısal artışı beraberinde bazı sorunlarda getirmiştir. 1996/97 sezonunun ikinci yarısında kulüpler açısından borsada sıkıntı yaşanmış, yatırımcılar ve kulüpler durumlarını yeniden değerlendirmişlerdir.

Borsanın temel kurallarından biri bilindiği gibi firmaların borsaya yeni açılacakları zaman gerçek değerlerinin biraz altında bir değerle hisse senetlerini satışa sunmalarıdır. Böylelikle borsaya açılma amacına uygun gelişmeler yaşanarak aktif bir pazar oluşturma olanağı ortaya çıkabilir. Ancak Mart 1997 tarihinden itibaren borsaya açılan kulüpler deyim yerindeyse hayal kırıklığı yaşamışlardır.

Borsada, hisse senetleri en çok değer kaybına uğrayan takımlar, 1997 Martından önce Premier ligin oldukça zengin kulüpleri olmuştur. Sheffield Wednesday örneğinde olduğu gibi fiyat düşüşleri, futbol oyununda yaşanan başarısızlıkla ilişkili olmuştur. Bir Sheffield Wednesday taraftarının 1000 sterlin tutarındaki hisse senetlerinin değeri birinci hafta 720 sterlin bilanço kârına karşın, ligde alınan mağlubiyetle birlikte 260 sterlin zarara dönüşmüş; benzer bir durum Sunderland taraftarlarının da başına gelmiş ve hisse senetleri yarı yarıya değer

kaybetmiştir. Bir başka değer kaybı ise ilginç bir şekilde Manchester United kulübünde yaşanmış, Eric Cantona'nın bu kulüpten ayrılması sonucu kulübün borsadaki değeri 4 milyon sterlin düşmüştür. 1997 yılında yaşanan bu gelişmelere karşın futbol, borsanın en önemli bir bileşeni olma özelliğini korumaktadır. Hatta son zamanlarda hisse senetlerinde bir değer artışı söz konusudur. Fiyatlardaki yeni durum, piyasaların fiyatları ayarlaması olarak görülmekte ve her açıdan borsada bir olgunlaşma gözlenmektedir. Ayrıca medya desteğindeki futbol, sezon başındaki hisse senedi fiyatlarını ateşlemekte, spekülasyon olanaklarının varlığı kurumsal veya bireysel yeni yatırımcıların ilgisini çekmekte ve piyasayı etkilemektedir.

Başta Manchester United olmak üzere diğer İngiliz kulüplerinin son yıllarda yaşadıkları gelişmeler, futbolun herhangi bir mal ve hizmet gibi piyasada alım ve satıma konu olan bir etkinlik olduğunun açık göstergeleridir. Futbolun bu özelliklere sahip bir oyun olması doğal olarak, bu oyunu "üreten" ve "arz eden" kurumları da bir firma biçiminde olmaya zorlamış, böylelikle İngiliz kulüpleri örgütlenme biçimlerini bu zorunluluğa uygun olarak değiştirme yoluna giderek şirketleşme sürecine girmişlerdir. İngiliz Kulüplerinin şirketleşmesi futbol kulüplerini ekonominin temel işleyiş kurallarıyla daha açık olarak yüz yüze getirmiş, İngiliz futbol piyasası hem kendi içsel yapılanmasından kaynaklanan hem de dış faktörlerden kaynaklanan çeşitli dalgalanmaların etkisi altına girmiştir. Bu süreç içerisinde futbol hizmet üretiminde sağlanan başarılar, şirketleşmiş ve borsaya açılmış kulüplerin ekonomik hedeflerine ulaşabilmeleri açısından daha çok önem kazanmış, bu önemin ayırdında olan İngiliz kulüpleri, futbol hizmet üretimini kısa dönemde artırabilmek için özellikle yıldız futbolcular için ayırdıkları transfer harcama miktarlarını artırmışlardır. Ancak bu süreçte İngiliz futbol kulüpleri kendilerine önemli gelir olanakları sağlayan yasal, kültürel ve ekonomik koşullar bulunduğu halde sürekli artan bu maliyet öğesinin yarattığı olumsuzluklardan dolayı büyük ölçüde zarar etmişlerdir. Bu durumun somut bir ifadesi Çizelge 4.8'de gösterilmiştir.

Çizelge: 4.8

İngiliz futbol kulüplerinin gelir-gider-giriş ve çıkış değerleri

Ticari Faaliyetler	Tutar (Sterlin (1000000)
Gelirler	75
TV yayın Hakkı	218
Seyirci Hasılatı	224
Ticari ve Diğer Gelir Unsurları	
Giderler	298
Ücretler (Transferler İngiltere içi)	187
Diğer faliyet giderleri (İngiltere Dışındaki kulüplere)	93
Transfer Harcamaları	61
Nakit Akışı Tablosu	
Girişler	62
Yönetici Yatırımların Ek yatırımları	58
Banka Borçları	45
Ek işletme sermayesi	12
Bağışlar	
Çıkışlar	12
Temettü ve Faiz ödemeleri	92
Stadyum Geliştirme harcamalar	7
Vergi	61

Kaynak: Ebiçlioğlu vd., 1998, 41-42.

İngiliz futbol kulüpleri Çizelge 4.8'den görüleceği üzere çeşitli etkinlikleri sonucunda açık vermekle birlikte, daha önce belirtildiği gibi bankacılık sektöründen, öz sermayeden, yöneticilerden takımı destekleyenlerden ve dağıtılmayan kârlardan yararlanabilecekleri önemli finansman olanaklarına sahiplerdir. Söz konusu olanaklar İngiliz kulüplerinin piyasada yürüttükleri etkinliğin devamlılığını sağlayan en önemli öğelerin başında gelmektedir. Örneğin İngiltere Premier liginde yer alan 6 takım 10

milyon sterlinin üzerinde, 2 takım 5-10 milyon sterlin arası, 1 takım 1-5 milyon sterlin arası, yine 1 takım 500.000 -1 milyon sterlin arası, 6 takım 100 bin-500 bin sterlin arası 4 takım ise 100.000 sterlinden az öz sermaye ile finansman olanaklarına sahiptir (Ebiçlioğlu vd.,1998,42). Ayrıca İngiliz kulüplerinin ortalama izleyici sayılarının artmasına olanak sağlayan stadyumlara sahip olması, dünya ölçeğinde tanınabilir olmalarından dolayı elde edebilecekleri potansiyel sponsorluk gelirlerinin yüksekliği, farklı etkinlikleri organize edebilme konusunda kurumsallaşmış olmalarına bağlı olarak geliştirdikleri yetenekleri, ürünleştirme konusunda katettikleri olumlu mesafe ve düzenli yayın hakkı gelirleri söz konusu kulüplerin hem iç piyasada hem de dış piyasada ekonomik sürekliliklerini sağlayan önemli etkenlerdir.

4.3 Avrupa'nın Diğer Ülkelerinde Futbol Kulüplerinin Gelir-Finasman ve Maliyet Yapıları

İngiltere dışında Avrupa'nın diğer ülkelerindeki futbol kulüplerinin gelir-finansman ve maliyet yapıları genel olarak daha önce belirtilen öğelerden oluştuğu için bu başlık altında belirtilen öğelerle ilgili ayrıntıya girilmemiş, ancak özellikle İngiliz futbol kulüplerinin örnek alınması sonucu yaşanan şirketleşme ve borsaya açılma eğilimleri değerlendirilmiştir.

4.3.1. İtalya

İtalya, hem futbolun gördüğü olaganüstü ilgi hem de birinci ligde yer alan kulüplerin sahip olduğu futbolcuların renkliliği açısından, dünyanın en ilginç denilebilecek futbol organizasyonuna sahip olmakla birlikte futbolun endüstriyel yanının oldukça geç fark edildiği bir ülkedir. İtalya'da futbol, Agnelli ve Berlusconi gibi endüstri ve finans alanında yer alan önemli kişiler tarafından daha çok siyasi bir yaptırım aracı olarak kullanılmış, bu kişilerin de için de bulunduğu iş dünyası futboldan elde edilebilecek önemli paralar olduğunun ayırdına son yıllarda varmıştır.

On sekiz büyük İtalyan kulübünü kapsayan bir çalışma, bu kulüplerin 1996 yılındaki, geçmiş yıl toplam zararlarının 53 milyar liret olduğunu belirlemiştir. Bu kulüplerin, yalnızca 6 tanesi küçük tutarda kâr edebilmiştir. Salt Manchester United'ın ürünleştirmeden elde ettiği gelir 51 milyar liret iken söz konusu İtalyan kulüplerinin tamamı toplam olarak ancak 45 milyar liret ürünleştirme geliri elde edebilmişlerdir (Ebiçlioğlu vd., 1998,12).

Bugün önde gelen İtalyan kulüpleri borsaya açılabilme uğraşı içinde olup, bu amaçla futbol kulüplerinin hisse senetlerinin satıldığı Londra Borsası'nı araştırmaktadırlar. Ayrıca pek çok kulüp İngiltere işletimcilik modelini, İtalyan futboluna uyarlama istemi içerisindedir.

Vicenza kulübü, yabancılar tarafından sahiplenilen ilk İtalyan kulübüdür. Kulübün İngiliz sahibi Stellician, kulübün gelirlerini ürünleştirme, televizyon yayın hakları, sponsorluk geliri ve diğer faaliyetler ile artırmaya çalışmaktadır. Vicenza'nın yanında bir finansman danışmanlık firmasının koordinatörlüğünde olan Milan, Lazio ve Parma'da borsaya açılmayı planlayan kulüplerdir.

Bu kulüplerden Parma'nın genel müdürü Michele Uva'nın söyledikleri yaşanan gelişmeleri ayrıntılandırmak açısından ilgi çekicidir. "Bir çok kulüpte futbol geçmişli yöneticiler vardır. Eski futbolcular, eski teknik direktörler ve benzer. Ama bizim sistemimizde organize olan büyük kulüplerde müdürler, mali müdürler, idari müdürler futbol geçmişli değil. Onlar kendi alanlarının profesyonelleri. Bizim yüz milyar liret gelirimiz var. Giderlerimizde aşağı yukarı o kadar. Giderlerin yüzde 55'i futboluculara, yüzde 5'i ise teknik direktörlere harcanan paradır. Geri kalan ise kulübün genel giderlerine harcanır. Beş ana gelirimiz var; birincisi televizyon yayın hakları, ikincisi sponsorluktan gelen para, bir diğeri gişe gelirleri, dördüncüsü bahisler ve beşincisi de reklam gelirleri. Parma'nın gelecek için planı ise dünya borsalarına girmek. Kulübün insanlar için iyi bir yatırım olmasını sağlamaya çalışıyoruz. İnsanların Parma kulübünün hisselerini almasını amaçlıyoruz. Bunun

dünyadaki örneklerini ve bu işin nasıl yapılması gerektiğini araştırıyoruz. İngiltere'nin bu sistemi en iyi uygulayan ülke olduğunu biliyoruz. Sistemin en iyi şekilde işleyebilmesi için gerekli yapılanmayı, finansal durumu ve pazarlama sistemini oluşturmaya çalışıyoruz. Ama ne olursa olsun tam anlamıyla hazır oluncaya kadar bekleyeceğiz. Bir futbol kulübünün yalnızca bir futbol kulübü olmadığını biliyoruz. Futbol hem eğlence dünyası hem de spor dünyasıdır. Biz de hem eğlence hem de spor kulübüyüz. Böyle olmak kulübümüze iyi bir gelecek sağlıyor. Sadece futbolu, pazar maçlarını düşünmemeliyiz, her gün iş düşünmeliyiz"(Soccer Explosion Programı, Temmuz, 1998).

Önemli sayılabilecek gelişmeler yaşanmakla birlikte, İtalyan kulüpleri ürünleştirme ve sportif etkinlikleri ticarileştirmede başarısız olmuşlardır. Bu başarısızlığın temelinde kültürel ve yasal sınırlamalar olduğu söylenebilir. İtalya'da hala pek çok stat yerel yönetimlerin sahipliğindedir. Bu da kulüplerin statları futbol karşılaşmaları dışında kalan ticari faaliyetler için kullanmalarını engellemektedir. Ayrıca İtalyan Futbol kulüpleri ürünleştirme konusunda yetersiz kalmıştır. Bir takım İtalyan kulüpleri forma, tişört ve benzeri ürünlerin satışına henüz başlamıştır. Bu gelişime bağlı olarak İnter kulübü Ronaldo'nun bu kulüpte oynamaya başladığından beri onun isminin yer aldığı 30.000'den fazla tişört satışı gerçekletirmiştir.

4.3.2. Federal Almanya

Almanya'da futbol kulüpleri borsada işlem gerçekleştirebilmek için Alman Futbol Federasyonu'nu (DBF) ikna etmeye çalışmaktadırlar. Böylelikle dernek biçiminde örgütlenmiş Alman kulüpleri şirket olarak örgütlenmek ve borsaya açılmak için gerekli koşulları oluşturmak istemektedirler (Gazete Pazar, 21 Aralık 1997,25).

Bayern Münich sözcüsü Markus Hoerwich, kulübün büyük bir şirket yapısına sahip olması gerektiğini vurgularken, kulüplerinin yapılarının son yirmi -otuz yıldır değişmediğini, oysa bu süre içerisinde kulüplerin gelirlerinin örneğin Bayern

Münich'in olduğu gibi yıllık (150 milyon DM) oldukça önemli boyutlara ulaştığını belirtmektedir. Almanya'da kulüplerin şirketleşmesi sonucu kulüplerin daha iyi rekabet edebileceği ve Avrupa'nın herhangi bir yerindeki en iyi oyuncuların transferi için gerekli mali kaynakların kolayca sağlanabileceği biçiminde bir anlayış belirmiştir.

Almanya'da da İtalya'dakine benzer bir sorun yaşanmakta, pek çok takımın stadyumlar üzerindeki kontrol yetkileri belediyeler ve kent yönetimleri tarafından sınırlandırılmakta, bu durum da stadyumla ilgili ticari faaliyetlerin istenildiği biçimde gerçekleştirilememesine neden olmaktadır.

Şimdiye kadar Alman Futbol Federasyonu, çok küçük takımlarla büyük takımlar arasındaki farkın açılacağı ve bunun rekabeti olumsuz yönde etkileyeceği düşüncesiyle ortaya çıkan gelişmelere kayıtsız kalmıştır. Ancak DBF'nin Ekim 1998 yılı içinde kulüplerin borsaya açılması için bir ara geçit olan şirketleşmeyle ilgili karar vermesi beklenmektedir. DBF'nin aldığı karar şirketleşme yönünde olursa Bayern Münich ve Borrissia Dortmound borsada halka açılmayı planlamaktadır. 72.000 üyesi bulunan ve Almanya'nın en çok taraftarına sahip olan Bayern Münich şirketleşme çalışmalarına başlamış olup, DBF'nin kararını beklemektedir. Ürünleştirme faaliyetleri için de bir şirket oluşturmuş olan Bayern Münich, yıllık gelirinin yüzde 30-35'ni ürünleştirmeden sağlamaktadır. Şirketleşme süreci sonrası Temmuz 1999 tarihinde halka açılmayı planlayan Bayern Münich, bu etkinlik sonrası 400 ile 600 milyon DM'lık bir gelir beklemektedir. Mevcut planlara göre amaçlanan kulüp şirketleştikten sonra yüzde 49'unun halka açılması yüzde 51'inin ise kulüp sahipliğinde olmasıdır.

4.3.3.İspanya

İspanya'nın önde gelen kulüplerinden Atletico Madrid 1998 yılında halka açılmayı planlamaktadır. Bu açıdan Atletico Madrid İspanya'da ilk örnek olacaktır. Sahipliği yüzde 95 oranında girişimci Jesus GRY Gil'e ait olan Atletico Madrid Kulüp ve sahibi arasında özel bir mülkiyet ilişkisi içerisinde bulunuyor gözükse de kulübün mali ve muhasebe danışmanlarının önerisiyle ticari bir işletme olarak halka açılmaya karar vermiştir.

Barcelona ve Real Madrid İspanya'nın ve Avrupa'nın önde gelen diğer iki kulübü olmalarına karşın borsaya açılmak gibi bir eğilimleri olsa da siyasal ve kültürel nedenlerle bu etkinliği kısa sürede gerçekleştirmek için herhangi bir plana sahip değillerdir. Bu kulüplerden Katalan milliyetçiliğinin simgesi durumunda olan ve 104.000 üyeli Barcelona halka açılmanın kulübün kimliğini kaybetmesine yol açacağı korkusunu taşımaktadır.

İspanya'nın önde gelen bu üç kulübü son yıllarda televizyon yayın haklarının satışından ve sponsorluk uygulamalarından önemli gelir artışları sağlamakla birlikte Real Madrid'in seçilmiş başkanı Lorenzo Sanz'ın belirttiği gibi elde edilen toplam gelir ancak oyuncular için yapılan harcamaları karşılamaktadır. Bu durum pek çok İspanyol kulübü için geçerlidir. İşte bu nedenle İsyanyol kulüpleri siyasal, bürokratik ve yasal engelleri aşarak şirketleşme ve borsaya girme eğilimi içerisindedirler (Soccer Explosion, Ağustos, 1998).

4.3.4. Hollanda

Hali hazırda hiçbir Hollanda kulübü borsada işlem görmemektedir. Az Alkmaar ve ADO Den Heag bu konuda en istekli kulüpler olmakla birlikte, toplam değerleri ancak birkaç milyon Hollanda Florini değerinde olan bu kulüpler böylesi atılımları yapabilecek büyüklükte ve yeterlilikte değillerdir.

Kulüplerin üyelerine ait olduğu ve sayıları birkaç yüzü geçmeyen bu üyelerin amatör bir ruhla desteklediği Hollanda'da söz konusu üyeler kendilerini bir şirket ortağı olarak düşünmemektedirler. Buna karşın Hollanda'nın üç büyük kulübünden Feyenord, Rotherdam ve PSV Eindhoven'a mali danışmanlık firmaları borsaya açılma konusunda destek vermekte, Ajax'ın ise 123.8 milyon Gulden (yaklaşık 15.5 trilyon TL) 4.95 milyon hisse senedini Amsterdam Borsasında satışa sunacağı belirtilmektedir.

4.3.5. Fransa

Fransa'da geleneksel olarak yerel örgütlenmelerin desteklediği ve kâr amacı gütmeyen futbol kulüpleri egemen olmakla birlikte Paris Saint German, Strasbourg, Olympique Marseille gibi önde gelen kulüpler 1999 yılından itibaren borsada işlem görmek üzere girişimlerde bulunacaklardır. Söz konusu bu kulüplerin yönetimlerinin özel sektör girişimcilerinden oluşması borsayla ilgili gelişmelerin habercisi niteliğindedir. Bu kulüplerden Paris Saint Germain'ın yüzde 56.7'si Fransız televizyon şirketi Kanal Plus'a, Strasbourg'un yüzde 51'i Uluslararası Spor Ggirişimciliği Örgütüne, Olympique Marseille'nın yüzde 54'ü ise Adidas'a aittir.

Fransız kulüplerinin örgütlenmelerine farklı mal ve hizmet üreten firmalardan ayrı olarak getirilen kısıtlamalara söz konusu olmakla birlikte yatırımcıları teşvik edecek temettü ödemelerinin sınırlandırılması gibi uygulamaların önümüzdeki süreç içerisinde kaldırılması düşünülmektedir. Böylelikle Fransız kulüpleri daha büyük bütçelere erişebilecek ve bu yolda ünlü Fransız futbolcuların Avrupa'nın diğer ülkelerine gitmelerini engelleyebileceklerdir. Zaten Fransız futbolunun bu süreç içerisindeki sloganı "Yetenekli futbolcularımızı elimizde tutacak düzeyde mali kaynağa sahip olmak istiyoruz" olmuştur.

4.3.6. Portekiz

Portekiz futbolunun önde gelen kulübü FC Porto borsaya açılarak Kasım 1997'de 10 milyon sterlinlik hisse satışını gerçekleştirmiştir. Ayrıca Sporting Lizbon mali gereksinimlerini karşılamak için özel sektörle ilişkiye giren ilk kulüp olmuş (1997), 5 milyar Portekiz Esküdosu tutarında bir değerle halka açılmıştır. Yine Portekiz'in önde gelen kulüplerinden Benfica ve Porto kulüplerinin hisse senetlerinin Lizbon Borsasında işlem görmeleri beklenmektedir.

Ancak Portekiz'de özellikle son yıllarda televizyon yayın haklarıyla ilgili tartışmalar, rüşvet söylentileri ve çeşitli çıkar çatışmalarından kaynaklanan çekişmeler Portekiz futbol piyasası'nı bir krize sokmuş, bu kriz beş yıl içinde gişe hasılatlarının neredeyse yarı yarıya azalmasına yol açmıştır.

Bu yüzden genel kanı Portekiz kulüplerinin halihazırda ticari yaklaşımdan uzak olduğu bu yüzden de ticarileşmenin doğal sonuçlarından biri olan profesyonel yönetim anlayışının henüz Portekiz kulüplerinde hakim olmadığı yönündedir.

4.4. Bosman Örnek Olayı ve Avrupa Futbol Kulüplerinin Mali Yapıları Üzerine Olan Etkisi

Kamuoyunda Bosman Davası olarak bilinen bu olay 15.12.1995 tarihinde, Avrupa Adalet Divanı'nın Belçikalı futbolcu Jean Mare Bosman'ın bu divana başvuruşu üzerine aldığı kararla ortaya çıkmıştır Bıçakçı,1996,15).

Bosman olayında, Belçikalı futbolcunun bonservis bedeline ilişkin olarak açtığı davada Avrupa Adalet Divanı, FİFA ve UEFA'nın yerleşik yasal düzenlemelerinden ve bugüne kadar süren uygulamalarından tamamen farklı bir karar almıştır. Adalet divanı kararı gereği, Avrupa birliği üyesi ülkeler ile Birliğe yakın bir gelecekte dahil olacak ülkelerin oyuncuları, AB sınırları içerisinde kulüpleriyle sözleşmelerinin sona erdiği tarihte bonservis bedeli ödemeye gerek kalmaksızın bir AT ülkesinden diğer bir AT ülkesine serbestçe transfer olabilcektir. Ancak bu karar ülke içi transferde

uygulanmayacaktır. Ülke içi transferlerde kulübün bonservis bedeli hakkı kendi düzenlemesine göre belirlenecektir.

Avrupa Adalet Divanı kararları, Avrupa Birliğine dahil bütün ülkeler açısından bağlayıcı nitelikte olduğundan söz konusu mahkeme kararı AB'ye dahil bütün ülkeler açısından geçerlidir.

Mahkemein kararının ardında futbolcuların birer işçi gibi görülmeleri ve Avrupa Birliği Sınırları içerisined tüüm işçilerin sahip oldukları haklardan yararlanmaları görüşü yatıyordu. Temel felsefe "Free Movement" yani serbest dolaşımdı (Kayalıoğlu, 1996,70).

Bu karlarla birlikte Avrupa Birliği ülkelerinden birine ait olan herhangi bir takım örneğin Juventus ilk onbirini tamamıyla yabancı oyuculardan oluşturabilecek ve yine bu ülkelerin uyruğunu taşıyan oyuncular da artık kulüplerine herhangi bir bonservis bedeli ödemeksizin serbestçe transfer olabileceklerdir.

Böylelikle;

- Örneğin sözleşmesi biten Bayern Munichli bir futbolcu, Porto kulübüne transfer olursa bonservis ücreti alınmaz.

- Aynı şekilde sözleşmesi sona eren Juventuslu bir futbolcu Dortmound kulübüne transfer olurken de bonservis ücreti alınmaz.

AB kararları çerçevesinde kaynakların dolaşımına koşut bir biçimde alınan Bosman kararları futbol kamuoyunda bazı tepkiler almıştır. Karara yönelik teşhisler şöyledir;

-Kulüplerin en büyük gelir kaynaklarnıdan birisi olan bonservis bedellerinin ortadan kaldırılması özellikle başlıca geliri bonservis bedeli olan ve altyapıya büyük özen gösteren kulüpleri olumsuz yönde etkileyebilir.

-Bonservis bedellerinden elde edilen gelirler kulüpleri büyük ölçüde altyapı yatırımlarına yönlendirmekte ve böylelikle yeni oyuncuların yetiştirilmesini sağlayarak kulüplerin varlıklarını sürdürmelerini sağlamaktadır. Bonservis bedellerinin

kaldırılması bu işleyişin bozulması anlamına gelmektedir.

Böylelikle genç futbolcu yetiştirmenin özendirici yanı tamamıyla ortadan kalktığından futbolun geleceğini oluşturan gençlere yatırımda sona erme tehlikesiyle karşı karşıya kalacaktır.

-Kulüpler sezon başında yıl içi giderlerini bankalardan aldıkları kredilerle karşılarken, kredi karşılığında teminat olarak bünyelerinde bulundurdukları futbolcuların bonservis bedellerini gösterirler. Dolayısıyla Avrupa Topluluğu ülkeleri arasında bonservis bedellerinin kaldırılması kulüplerin böylesi kaynaklarını sınırlandırabilecektir.

Söz konusu uygulama belki büyük kulüplere yarar sağlamakla birlikte küçük kulüplerin önemli gelir kaynaklarından birinin kapanmasına yol açacak ve bu yüzden büyük kulüplerle küçük kulüpler arasındaki farkın açılmasıyla birlikte rekabet azalabilecektir.

-Ayrıca sınırsız yabancı uygulamasına bağlı olarak ulusal takım antrenörlerinin büyük çoğunluğu farklı ülkelerde oynayan futbolcuları biraraya getirmek ve denetlemek olanağından yoksun kalmaları sonucu uluslararası karşılaşmalardan eski önemini yitirmesi gibi bir sorun ortaya çıkabilecektir.

4.5. Avrupa Futbol Pazarında Yer Alan Bazı Kulüplerin Mali Yapılarının Karşılaştırılması

Daha önce de belirtildiği gibi futbol piyasasında yer alan kulüplerin etkinlikleri ve ortaya çıkan sonuçlar ülkeden ülkeye ve ülke içinde birtakım farklılıklar gösterse de temel bazı kriterlerden hareketle özellikle Avrupa'da yer alan futbol kulüplerinin önde gelen bazılarının mali yapılarının karşılaştırılması futbol endüstrisinin ulaştığı boyutun değerlendirilmesi açısından önemli veriler sunabilecek niteliktedir.

Başta Manchester United olmak üzere Avrupa'nın önde gelen kulüplerinin ciroları Çizelge 4.9'da gösterildiği gibidir.

Çizelge: 4.9

Avrupa'nın büyük futbol kulüplerinin yıllık ciroları

Kulüp Adı	Ciro (milyon Sterlin)
Manchester United	53.3
Bayern Münich	46.6
A.C.Milan	45.4
Juventus	42.5
Barcelona	41.3

Kaynak: Ebiçlioğlu vd., 1998,43

İngiltere'nin önde gelen kulübü Manchester United ve Milan'ın mali yapılarının karşılaştırılması sonucu ortaya çıkan değerler ise Çizelge 4.10'da verilmiştir.

Çizelge: 4.10

Avrupa'nın iki büyük futbol kulübünün mali yapılarının karşılaştırılması

Gelir Türü	Manchester United (milyon sterlin)	A.C.Milan (Milyon sterlin)
Seyirci Hasılatı	18.8	16.6
TV yayın hakkı	5.7	11.1
Sponsorluk geliri	6.7	5.7
Ürünleştirme hasılatı	18.7	3.9
Diğer	3.4	8.1
Toplam	53.4	45.4

Kaynak: Ebiçlioğlu vd., 1998,43.

Milan'ın ortalama seyirci sayısı (60.974), Manchester United'in ortalama seyirci sayısından (41.700) daha çok olmakla birlikte Çizelge 4.10'da da görüleceği üzere Manchester United'in seyirci hasılatı Milan'dan daha fazladır. Bu durumun en önemli nedenleri İngiltere'de bilet fiyatlarının İtalya'ya göre daha pahalı olması ve ayrıca şirketleşen İngiliz kulüplerinin Manchester United örneğinde olduğu gibi, stadyumlarını adeta her türlü hizmetin sunulduğu bir işletme biçiminde kullanmalarıdır. İngiliz futbol kulüpleri bilet satışıyla birlikte çeşitli program, yiyecek ve içecek satışlarını da gerçekleştirmektedir.

Yine Çizelge 4.10'da görüldüğü gibi Milan'ın Manchester United'e karşı üstünlük sağladığı tek gelir kalemi televizyon yayınlarından elde edilen gelirler olmaktadır. Milan, bu açıdan İtalya'da en çok gelir elde eden üç büyük kulüpten biridir. Kanımızca Milan'ın televizyon yayınından Manchester United'e göre daha çok gelir elde etmesinin temelinde Milan kulübünün sahibi olan Berlusconi'nin bir çok faaliyet alanı yanında aynı zamanda televizyon kanalı sahibi olması, dolayısıyla televizyon piyasasıyla girmiş olduğu ilişki yatmaktadır.

Manchester United'in bir marka olarak neredeyse dünyanın dört bir yanına dağılmış ünü, kulübün yurt içi ürünleştirme faaliyetleri yanında ABD'deki spor kulüplerinin başvurduğu gibi isim haklarının satışına yönelmesine neden olmuş, bu konuda özellikle Uzak Doğu'da önemli gelişmeler sağlanmıştır. Ancak İtalyan yasalarının korsan ürünleştirmeye yönelik yeterli düzenlemeye sahip olmaması ve ülkenin toplum yapısı, İtalyan futbol kulüplerinin ürünleştirme faaliyetlerini sınırlamaktadır. Bu yüzden Milan örneğinde görüldüğü gibi ürünleştirme gelirleri oldukça yetersiz kalmaktadır.

Daha önce belirtildiği gibi Manchester United'in kendi stadına sahip olması ve böylelikle stadın çok amaçlı kullanımı birçok gelir kaleminin Manchester United'in lehine oluşmasına yol açmıştır. Milan ise halihazırda kendi stadına sahip olmadığından bu gelirlerin çok büyük bir bölümünden mahrum kalmıştır.

Avrupa'nın önde gelen kulüpleri açısından ise durum şöyledir: İspanyol Barcelona ve Alman kulüpleri henüz şirket niteliğinde değildir. Dolayısıyla şirket olmanın bazı avantajlarından yararlanma olanakları yoktur. Bayern Münich ürünleştirme gelirleri açısından Manchester United'e en yakın kulüp görünümünde olup Alman medyasının sunduğu bilgilere göre bu değerin yaklaşık olarak 18 milyon sterlin olduğu tahmin edilmektedir. Bu değerin bu derece yüksek olmasına yol açan etken Bayern Münich'in Almanya'nın en popüler kulübü olmasına bağlı olarak ünlü Alman firması Adidas ile kurduğu yakın ilişkidir. Alman kulüplerinin gişe hasılatı ise İngiliz kulüplerinden yine daha azdır.

İskoçya'nın önde gelen kulüpleri Celtic ve Glasgow Rangers'ın televizyon gelirleri ise Avrupa ölçülerinde oldukça azdır. Tüm İskoçya futbol karşılaşmalarının yayınlarından elde edilen televizyon geliri yıllık olarak 4 milyon sterlin olmakla birlikte, bu rakam Milan'ın televizyon gelirlerinin ancak 1/3'ü kadardır. İskoçya'da ürünleştirme genel olarak İtalya'dan daha iyi yapılırken Glasgow Rangers'in Avrupa Şampiyonlar Ligi'ne kalışının etkisiyle, 1995/96 yılı cirosu 4.9 milyon sterline ulaşmıştır.

Kulüplerin çeşitli faaliyetleri sonrasında ortaya çıkan kârlılıklar açısından ise yine Manchester United 16.7 milyon sterlin ile birinci sırada yer almakta, bu kulübü 7.1 milyon sterlin ile Glasgow Rangers izlemektedir. A.C.Milan ise 17.8 milyon sterlin faaliyet zararı içerisindedir. A.C.Milan'ın faaliyet zararı içerisinde olmasına yol açan en önemli etken, büyük transfer harcamalarına karşın gelir kalemlerinin bu transferleri karşılayacak düzeyde olmamasıdır. Ayrıca İtalyan vergi uygulamaları ve diğer sosyal harcamalarda Milan'ın faaliyet zararıyla karşılaşmasına yol açan diğer önemli etkenlerdir.

Bütün futbol kulüplerinin olduğu gibi Avrupa'nın önde gelen futbol kulüplerinin de en önemli maliyet kalemlerini transfer harcamaları oluşturmaktadır. Bazı kulüpler için transfer harcamalarının değerleri Çizelge 4.11'de verildiği gibidir:

Çizelge: 4.11

Avrupa'daki kimi futbol kulüplerinin transfer harcamaları

Kulüplerin Sıralaması	Kulüp Harcaması Milyon sterlin	Harcama/Ciro (%)
1. A.C.Milan	31.4	69
2. Juventus	21.5	50
3. New Castle United	19.7	68
4. Barcelona	17.5	42
5. Borissia Dortmound	14.8	43
6. Bayern Münich	13.4	29
7. Manchester United	13.3	25
8. Glasgow Rangers	10.9	36
9. Celtics	6.3	39
10.Bronby	1.5	27

Kaynak: Ebiçlioğlu vd., 1998,45.

Sonuç: Avrupa Futbol Piyasası, Dünya futbol piyasasının odağı durumunda olan bir piyasadır. Dolayısıyla futbolun ticarileşmesine bağlı olarak ortaya çıkan bütün gelişmeleri bu piyasada gözlemek olasıdır. Avrupa futbol piyasasının en önemli özelliklerinden biri 1980'li yıllardan bu yana dünya ekonomilerinde beliren globalleşme eğilimlerinin ve yoğunlaşan hizmet üretiminin oldukça somut göstergelerinin bulunduğu bir piyasa olmasıdır. Bu piyasada görülen yatay ve dikey birleşmeler ekonomik amaçlarla "araçsallaştırılan" futbolun ticarileşme hızını artırmış, böylelikle büyüyen futbol endüstrisi futbolla, doğrudan ilgili ya da ilgisiz olsun bir çok firmanın söz konusu piyasaya girmesine neden olmuştur. Ortaya çıkan bu gelişmeler, doğal olarak futbolun odak noktasını oluşturan futbol kulüplerini de etkilemiş ve kulüpler futbolun ticarileşen boyutunu yakalayabilmek amacıyla yapılanma biçimlerini değiştirme yoluna gitmişlerdir. Bunun sonucu olarak Avrupa

piyasasında yer alan kulüpler, salt sportif etkinlik gösteren bir kurum değil aynı zamanda ticari etkinlik gösteren bir firma biçimine gelmişlerdir.

Futbol kulüplerinin birer firma biçimine gelmeleri ise tıpkı farklı mal ve hizmet üretiminde bulunan diğer firmalar gibi futbol kulüplerinide yeni yatırım alanları bulmaya zorlamış, bunun sonucu kulüplerin etkinlik alanları her geçen gün çeşitlenmiştir. Bugün dünya futbol piyasasının önde gelen kulüpleri olan Manchester United, Ajax, Milan gibi kulüpler kendilerine ait televizyon şirketleri kurmak, kendi renklerini, logolarını ve isimlerini taşıyan hediyelik eşyaları satışa sunmak, dünyanın farklı piyasalarına ulaşmak biçiminde gerçekleşen etkinlikler içerisinde bulunmaktadırlar. Bu etkinliklerini gerçekleştirebilmek için oyun anlamındaki futbola hizmet üretiminin hedefledikleri kitleye ulaşmak açısından kendilerine önemli bir araç sağladığının ayırdında olan bu kulüpler, söz konusu üretimde başarı sağlayabilmek düşüncesiyle hiçbir fedakarlıktan kaçınmamakta ve Çizelge 4.11'de de görüldüğü gibi önemli transfer harcamalarında bulunmaktadırlar. Söz konusu harcamaları ekonomik açıdan anlamlı kılabilmek için sürekli olarak yeni futbol organizasyonlarına başvurmaktadırlar. Hazırlık dönemlerinde Avrupa'nın önde gelen kulüplerinin kendi aralarında düzenledikleri turnuvalar, Şampiyonlar Ligi'ne katılan takım sayısını artırabilmek için yapılan çalışmalar, Süper Lig uygulamasının başlatılabilmesi için FİFA ve UEFA ile yaşanan tartışmalar, kulüplerin bu amaçlarına denk düşen gelişmeler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kulüpler ayrıca oyun anlamında futbol hizmet üretiminde başarılı olabilmek ve özellikle transfer harcamalarıyla artan maliyetlerini giderebilmek için son yıllarda Afrika ve Güney Amerika pazarına yönelmiş durumdadırlar. Kulüpler bu amaçla Afrikanın çeşitli ülkelerinde futbolcu yetiştirdikleri tesisler oluşturmuşlardır. Öte yandan Güney Amerika'dan genç yaşta transfer ettikleri futbolcuları kendi alt yapılarında barındırarak futbol eğitimi vermekte ve daha sonra bu futbolcuları satışa sunmaktadırlar. Bugün Avrupa futbol piyasasında futbol oynayan 100 dolayında Brezilyalı futbolcu bulunmaktadır.

Bütün bu anlatımlardan sonra Dünya futbol piyasasının odağı noktasında olan Avrupa futbol piyasası için söylenebilecek özet sonuç; Avrupa piyasasında yer alan kulüplerin önemli bir bölümü ve özellikle futbol düzeyinin oldukça ileri olduğu İngiltere, Almanya, İtalya, Fransa, Hollanda liglerinde yer alan kulüpler futbolun ticarileşme hızı artıp bir endüstri biçimine gelmesine bağlı olarak artan piyasa payından daha çok pay alabilmek için gerekli olan yasal, kültürel ve ekonomik yapılanmayı oluşturmuşlar ya da bu yapılanmayı oluşturma çabası içerisine girmişlerdir.

V.BÖLÜM

5. TÜRKİYE'DE FUTBOLUN EKONOMİSİ

Bu bölümde öncelikle Türkiye'de futbolun tarihçesi kısaca anlatılmış, ardından Türkiye'deki futbol piyasasının arz ve talep koşullarını etkileyen öğeler ile futbol endüstrisi değerlendirilmiştir.

5.1. Türkiye'de Futbolun Tarihçesi

Türkiye'de futbolun tarihçesi iki alt başlık altında ele alınmıştır. Bu başlıklardan ilki Cumhuriyet öncesi dönem, ikinci ise Cumhuriyet sonrası dönemdir.

5.1.1. Cumhuriyet öncesi dönem

Türklerin, Orta Asya'da futbola benzer bir oyun oynadıkları bilinmektedir. Kaşgarlı Mahmut "Divan-ı Lügat-it Türk" adlı eserinde bu oyunu tepük olarak adlandırmıştır. Tepük oyunu, oval biçimde kalıplara dökülen kurşun kitlesinin üzerine keçi kılı veya keçe sermek suretiyle elde edilen topları karşılıklı olarak dikilen kalelerden geçirmek suretiyle sayı kazanma esasına dayanmaktadır. Bu oyun daha sonra içi hava doldurulmuş yuvarlakça küçük tulumlarla da oynanmıştır.

Selçukluların ve Kölemenlerin Tepük oyununu sevmelerine karşın, Osmanlılar "Kerbela'da Hz.Hüseyin'in başı kesildikten sonra Şam'da Yezide getirilince, Çevgan değneğiyle top oynanmış" (Kahraman, 1995, 670) söylentisi nedeniyle, top oyunlarına ilgi göstermemişlerdir. Ekonomisi büyük ölçüde savaşa dayalı Osmanlılarda top oyunlarının ilgi görmemesinin bir başka nedeni ise bu tip oyunların güleş (güreş), kemankeşlik (ok atıcılığı), cündilik (binicilik) gibi savaş pratiğini geliştirecek oyunlar olmamasından kaynaklanmaktadır. Bu yüzden Osmanlılarda Abdülaziz dönemine gelinene kadar Güneydoğu Anadoludaki birkaç kent dışında top oyunları pek

oynanmamıştır. Güney illeri içerisinde Hatay top oyunlarının oldukça yaygın olduğu bir bölgedir. Yavuz Sultan Selim'in Çin elçisi olan Seyit Ali Ekber tarafından kaleme alınan "Hatayname" adlı eserde, Hatay'da sığır kursağından yapılan toplarla belirlenmiş sınırlardan dışarı çıkmadan yalnızca ayakla oynanan bir top oyunu olduğu belirtilmiştir (Hiçyılmaz, 1995,4).

Osmanlıların Avrupa kökenli futbol oyunu ile ilk tanışmaları Abdülaziz döneminde Paris'e gönderilen öğrencilerin futbol ile ilgili Fransızca bir kitabı Türkçeye çevirerek "Ordu ve Mekteplerde Futbol" adıyla 1869 yılında bastırmaları sonucu gerçekleşmiştir. Ancak futbol bu tarihten sonraki dönemde Rum ve Ermeni yurttaşlar dışındaki Osmanlı yurttaşları arasında oynanma olanağı pek bulamamıştır. Siyasal ve dinsel nedenlerle Rumlar ve Ermeniler dışında kalan Osmanlı uyruklulara yasaklanan futbol etkinliği İngilizlerin tanıtımı ve organizasyonlarıyla başlamıştır. İlk futbol karşılaşmaları 1890 yılında İngilizler arasında İzmir'de yapılmıştır. Yine İngilizler tarafından Cumhuriyet öncesi Türkiye'nin ilk spor kulübü olan Futbol ve Rugby Kulübü İzmir'de kurulmuştur. James Lafontain adlı bir İngiliz ve onun ailesinin çevresinde toplanan İngilizler tarafından kurulan bu kulüp önderliğinde Rum ve Ermeni futbol kulüplerinin katılımıyla lig usulü karşılaşmalar yapılmıştır. James Lafontain'nin İstanbul'a gelmesi sonucu yabancılar tarafından kurulan Moda, Elips, İmogene ve Kadıköy kulüpleri arasında oluşturulan İstanbul Futbol Birliği (1903) Türkiye'nin ilk futbol ligini organize etmiştir. Bu takımlar arasındaki maçlar Kuşdili ve Moda burnundaki çayırlıkta yapılmıştır.

Abdülhamit'in 1876 yılında tahta çıkışıyla birlikte toplu etkinliklerin Osmanlı uyruklu Türklere yasaklanması, diğer etkinliklerde olduğu gibi futbolu da etkilemiş, bunun sonucu olarak Türkler uzunca bir süre bu etkinlikten ya mahrum kalmışlar ya da bu etkinliği gizli yapmak zorunluluğu ile karşılamışlardır. Bu dönemde Türkler isim değiştirerek yabancı takımlarda oynamak veya yabancı adla (Black Stockings) takım kurmak gibi yollara başvurmuşlardır. Ancak Abdülhamit tarafından geliştirilen

hafiye sistemi, futbol oynamak için böylesi yollara başvuran kişi ve takımlara engel olmuş, futbol oynamaya ve futbol kulübü kurmaya izin verilmemiştir. İdari önlemler, Osmanlı uyruklu Türklere futbolu yasaklamasına karşın futbolun gördüğü ilgi sonucu bu engeller aşılmış ve çeşitli kulüplerde örgütlenen kişiler futbolun Türkiye'deki ilk uygulayıcıları olmuşlardır. Bu dönemde 1905'de Galatasaray, 1907'de Fenerbahçe ve Anadolu, 1912'de Karşıyaka, 1913 yılında Altınordu, ve Telefoncular, 1914'de Süleymaniye ve Altay, 1915 yılında İdmanyurdu kulüpleri kurulmuştur.

1900'lü yıllardan itibaren futbola yönelik dinsel ve siyasal yaptırımların aşılması sonucu kurulan futbol kulüpleri Cumhuriyet dönemine gelinene kadar Cuma ligi ve Pazar ligi biçiminde örgütlenen İstanbul liglerinde karşılaşmalar yapmış, Kadıköy, Galatasaray, Fenerbahçe, İstanbul Jimnastik, Darülfünün ve Sanayi Mektebi gibi kulüpler bu liglerde oynamıştır. Bu gelişmelere bağlı olarak Galatasaray 1905 yılında, Fenerbahçe 1908 yılında İstanbul Futbol Birliği'ne katılarak bu ligde yer almışlardır.

İstanbul Futbol Birliği'nin dağılmasının ardından İstanbul Futbol Kulüpleri Ligi, bu lige alınmayan kulüpler tarafından ise Cuma Ligi kurulmuştur. Balkan Savaşı'nın çıkması sonucu futbol karşılaşmalarının yapılıp yapılmayacağı tartışmaları sürerken etkinliklerini devam ettirebilen kulüpler bir araya gelerek 18 Aralık 1914 tarihinde liglerin başlayacağını duyurmuşlar, ancak başta Fenerbahçe olmak üzere bazı kulüplerin başvurularının kabul edilmemesi sonucu, bu kulüpler aralarında İstanbul Şampiyonluğu Ligini kurmuşlardır. Pazar Ligi olarak adlandırılan İstanbul Futbol Kulüpleri Liginde şampiyon olan Galatasarayın ve Cuma ligi olarak adlandırılan İstanbul Şampiyonluğu Liginde birinci olan Fenerbahçenin karşılaşması sonucu Fenerbahçe galip gelince her iki ligde yer alan toplam altı takım tarafından Cuma Birliği Ligi kuruldu. Cuma Birliğine dahil edilmeyen kulüpler ise Beşiktaş önderliğinde Türk idman Birliğini oluşturmuşlardır.

Bu arada II. Meşrutiyetin ilanı sonrasında etkinliklerine son veren etnik

kökenli kulüpler işgal koşullarının da etkisiyle "Pazar Ligini" kurmuşlardır. Bütün bu kargaşa 1922 yılında Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakının kuruluşu ile son bulmuş, 1922 yılında kurulan Futbol Federasyonu'nun TİCİ kapsamında etkinlik göstermeye başlaması ile futbol liglerinin organizasyonu kolaylaştırmıştır.

5.1.2. Cumhuriyet dönemi

Cumhuriyet'in ilk yılları, futbol için bir deneme-gelişme sahnesiydi. Bu yeni spor, bu yeni eğlence, İstanbul, İzmir ve Ankara'yı aşıyor, Trabzon, Eskişehir Adana gibi istasyonlar üzerinden Türkiye'ye yayılıyordu (Kozanoğlu, 1996,197). Bu dönemle birlikte Türkiye'nin üç büyük kenti olan İstanbul, Ankara ve İzmir'de futbolun önde gelen kulüpleri kendi aralarında karşılaşmalar yapmaya başlamışlardır. Bu karşılaşmalar, 1937 yılından 1951 yılına kadar milli küme müsabakaları adı altında amatör olarak gerçekleştirildikten sonra futbolun profesyonelleşmeye başlaması üzerine 1951-52 sezonunda Ankara İstanbul ve İzmir'de üç ayrı profesyonel lig örgütlenmiştir. 1959 yılından itibaren ise İstanbul'dan sekiz Ankara ve İzmir'den dörder takımın katılımıyla ulusal profesyonel lig oluşturulmuştur.

Takım sayısının artışına bağlı olarak 1963-64 sezonunda 2.lig, 1967-68 sezonunda 3. lig kurulmuştur. Yine takım sayısındaki artışa bağlı olarak 1965-66 sezonunda 2. lig iki genişletilmiş gruba ayrılmıştır. 1967-68 sezonunda kurulan 3. Türkiye ligi yine artan kulüp sayısını karşılamadığı için 1970-71 sezonunda dört genişletilmiş grup oluşturulmuştur. Ancak büyük kargaşalara yol açtığı düşüncesiyle 1979-80 sezonunda kaldırılan 3. lig yerini 1981-82 sezonunda terfi liglerine bırakmıştır. Ancak 1984-85 yılında tekrar kurulmuştur.

5.2. Türkiye'de Futbol Ekonomisinin Ortaya Çıkışı

Türkiye'de futbol ekonomisinin ortaya çıkışı ve gösterdiği gelişimin belirlenmesi, futbolun Türkiye'de nasıl ekonomik bir mal biçimine dönüşüp ticarileştikten sonra hangi gelşimelerle birlikte bir endüstri niteliğine kavuştuğunun açıklanması anlamına gelecektir.

5.2.1 Türkiye'de futbol piyasasının oluşumu

Futbolun İngiltere örneğinde belirtildiği gibi önce ekonomik bir mal biçimine dönüşüp ardından bir endüstri oluşunun gerisinde birçok etken söz konusudur. Ancak bu noktada somut olarak vurgulanması gereken, futbol ekonomisi diye bir kavramdan söz edebilmek için futbol üreticilerinin, futbol tüketicilerinin ve bu birimlerin karşılaştığı futbol piyasasının oluşması gerektiğidir.

O halde Türkiye'de, futbol ekonomisi kavramından söz edebilmek için Türkiye'deki futbol üreticilerinin, futbol tüketicilerinin ve futbol piyasasının hangi koşullarda ortaya çıktığını ne gibi gelişimler gösterdiğini, özelliklerinin neler olduğunu belirlemek gerekir.

19. yüzyıl sonlarına doğru Türkiye'de kurulmaya başlayan futbol kulüpleri, futbol üreticilerinin, bu kulüplerin taraftarları; futbol tüketicilerinin ve çeşitli adlarla örgütlenen ligler de futbol piyasasının öncülü olarak değerlendirilebilirler. Ancak dönemin koşulları birarada bulunan bu yapıların bir ekonomi oluşturması için gerekli olan niteliklere ulaşılmasını engellemektedir. Türkiye'de futbol ekonomisinin oluşum süreci, ancak bu koşulların aşılmasıyla mümkün olduğundan dolayı koşulların kısaca açıklanması başlangıç açısından yararlı olacaktır.

Türkiye'de, futbol ekonomisinin oluşumunu engeleyen koşulların başında ekonomik etkenler gelmektedir.

Osmanlı İmparatorluğu Sanayi Devrimi'ni gerçekleştirmiş bir ülke olmadığından dolayı teknolojide ortaya çıkan büyük değişimi üretim etkinliğine

yansıtabilmiş bir ekonomiye sahip değildir. Ekonominin, geleneksel tarım ürünlerine dayalı olduğu bu yapı, teknolojik yetersizlikten dolayı emek verimliliğini yükseltememiş bu yüzden de kitlesel boş zaman artışı sağlayamamıştır. Kitlesel boş zaman artmayınca boş zaman etkinliklerine yönelik talepte artmamıştır. Ayrıca, ekonomik gerilikten dolayı piyasanın yetersiz oluşu, boş zaman etkinliklerinin içerdiği gelir potansiyelini değerlendirebilecek girişimci bir sınıfın olmayışı futbolun piyasada işlem gören bir mal biçimine gelmesini engellemiştir.

Dönemin siyasal koşulları futbol ekonomisinin oluşumunu engelleyen bir diğer etkendir. Her türlü kitlesel etkinliğin yasaklı oluşu; kulüp, dernek, örgüt gibi yapılara izin verilmemesi, futbolun kitleselleşmesini ve ticarileşmesini engelemiştir. Hem izleyicisinin hem uygulayıcısının sürekli olarak kovuşturmaya uğradığı bir etkinliğin ekonomisinin oluşması zaten olası değildir.

Dinsel açıdan futbolun "Kerbela Olayları"yla benzeştirilmesi insanların futbola yönelik ilgilerini önemli ölçüde azaltan bir başka etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, futbolun "gavur icadı" olarak değerlendirilmesi bu etkinlikle uğraşan insanların pek hoş karşılanmamasına neden olmuş ve böylelikle futbol ekonomisinin doğuşu için gerekli olan kitlesellik yine sağlanamamıştır.

Futbolun İngiltere'den dünyaya yayılışı önce Avrupa'nın liman kentlerine oralardan da tren yollarıyla ülke içlerine doğru olmuştur (Yıldızoğlu, 1998,6). Türkiye'de futbolun tarihçesi'nde de belirtildiği gibi futbol Türkiye'de önce İzmir'de ardından da İstanbul'da yaygınlaşmış yani futbolun Avrupa'ya yayılışına benzer bir gelişme olmuştur. Ancak ulaşım ve iletişim olanaklarının yetersizliği, tarıma dayalı ekonomik yapıdan dolayı nüfusun büyük bir bölümünün kırlarda oluşu, futbolun Anadolu'nun içerlerine yayılmasını engelleyen etkenler olarak belirmiştir. Ayrıca İzmir ve İstanbul'da etkinlik gösteren ilk futbol kulüplerinin İngilizler, Rumlar ve Ermeniler tarafından kurulmuş olması, Türklerin kendilerini özdeşleştirebilecekleri takımları bulamamalarına neden olmuştur. Son olarak Anadolu insanının o dönemde

futbol yerine daha çok geleneksel sporlar olarak adlandırılan güreş, cirit atma, ok atma gibi etkinliklere ilgi gösteriyor oluşu diğer etkenlerle birleşince Türkiye'de futbolun ekonomisinin oluşması söz konusu olamamıştır.

Türkiye'de futbolun ekonomik bir mal biçimine dönüşmesi, ticarileşmesi ve bir endüstri biçimine gelmesi genel hatlarıyla belirlediğimiz bu etkenlerin içsel ve dışsal dinamikler yoluyla aşındırılması, ardından tam olarak ortadan kalkması ve bu sürece yeni ekonomik, siyasal, kültürel değişkenlerin dahil olması sonucu gerçekleşmiştir.

1900'lü yıllardan itibaren futbolun ekonomik bir mal biçimine dönüşmesi için öncelikli olarak sağlanması gereken popülarite; dinsel ve siyasal koşulların aşılması sonucu kurulan ilk Türk takımlarının, Türkiye'de etkinlik gösteren yabancı futbol takımlarına karşı elde ettikleri başarıların, dönemin "Türkçülük" akımına uygun biçimde ulusal bir onur kaynağı olarak yayılmasıyla ve buna bağlı olarak bu başarıların deyim yerindeyse kulaktan kulağa duyulmasıyla sağlanmıştır. Böylelikle, bu başarıları elde eden kulüpler hem taraftar edinmişler hem de futbolu kitleselleştirmeye başlamışlardır. Bu kulüplerin kendi aralarında 1923 yılına kadar Türkiye'de futbolun tarihçesinde belirtilen çeşitli liglerde yaptıkları mücadeleler birbirleriyle olan rekabetlerinin artmasına neden olmuş, futbol oynamasını bilen insan sayısının yetersiz oluşu rekabetin arttığı bu ortamda oyuncularnı küçük ödüller ya da maddi karşılıklar verilerek bir takımdan başka bir takıma transfer edilmek istenmesine yol açmıştır. Futbol oynamasını bilen oyuncuların sayısının yetersiz oluşu, kulüplerin birbirlerini oynadıkları liglere dahil etmek istemeyişlerinin de önemli nedenlerinden biri olmuştur. Çünkü söz konusu liglere dahil olmak isteyen kulüpler diğer kulüplerden oyuncu bulma yoluna gitmekte ve bu durumda takımları zor durumda bırakmaktadır. Ancak bu dönemde oyuncuların futbolu profesyonel olarak oynamamaları bir başka anlatımla salt futbol oynamaktan dolayı gelir elde etmemeleri, futbol izleyicilerinin futbol gereksinimlerini gidermek için herhangi bir bedel

ödememeleri, futbol kulüplerinin oyuncular dışında kıt kaynak kullanmak zorunda olmamaları, yönetici-oyuncu ayrımının henüz yaşanmamış oluşu ve tüm bu ilişkileri organize ederek piyasa ilişkilerini geliştirebilecek futbol girişiminin olmayışı futbolun ekonomik boyutunun tam olarak ortaya çıkmasını engellemiştir.

Dolayısıyla bu dönemde ileride futbol arz edecek kulüpler ve hizmet karşılığında bir bedel ödemeye razı olacak kitleler ve potansiyel bir pazar bulunmakla birlikte bu yapıların varlığı futbol ekonomisinin sadece gerekli koşullarını sağlamakta ancak yeter koşullarını sağlamamaktadır.

5.2.2. Türkiye'de futbolun ekonomik bir mal olmasına ve ticarileşmesine yol açan süreç

Türkiye'de futbolun ekonomik bir mal olmasına ve ticarileşmesine yol açan süreç liberal ekonomik politikaların benimsenerek özel girişimin devletçe desteklendiği ve ekonominin dışa açılma eğilimine girdiği 1923 yılı ile başlamıştır.

Bu dönemde futbolun dünya genelinde ekonomik bir mal biçimine dönüşerek ticarileşmeye başlaması ve futbolun uluslararası bir etkinlik biçimine dönüşmesi futbol alanında Türkiye açısından İzmir İktisat Kongresi'nde alınan kararlara koşut açılımlar yapma olanağı sağlamış ve böylelikle FIFA'ya üye olunmuş, yabancı bir iş gücü Türk Milli Takımı'nın başına getirilmiş (Bill Hunter 1924), futbol pazarı 1924 yılında Türkiye liglerinin kurulmasıyla oluşmaya başlamıştır.

Artık futbol pazarında birbirleriyle rekabet halinde olan kulüplerde gelişen koşullara uygun olarak iş bölümü ve uzmanlaşma sürecinin yaşanması sonucu yöneticiler ve yaptıkları tek iş futbolculuk olan kişiler arasında ayrışma başlamış, kitleselleşen futbola yönelik izleme isteği arttıkça karşılaşmalar bedel ödenerek izlenen ekonomik bir mal durumuna gelmiş, hatta karşılaşmaları izleyenlerden elde edilen hasılatların paylaşımında kulüpler arasında anlaşmazlık baş göstermiştir. 1931-1932 sezonunda Fener bahçe ve Galatasaray aralarındaki anlaşmazlık yüzünden ligden

çekilmişler o yıl şampiyon olan Beşiktaş'ta bu iki takımın olmadığı lig şampiyonluğunu kabul etmemiştir.

"1929 Dünya Ekonomik Bunalımının" etkisiyle güçlenen devletçilik uygulamaları, her alanda olduğu gibi sporun bütününde ve dolayısıyla futbolda da karşılığını bulmuş, 1936 yılında kurulan Türk Spor Kurumu aracılığıyla futbola da müdahale edilmiştir.

1937 yılından başlayarak 1959 yılına kadar yılın belirli aylarında yerel küme şampiyonlarının katılımıyla düzenlenen Milli Küme Karşılaşmaları futbolun artık tüm Türkiye genelinde kitleselleşmesine yol açarak futbolun ticarileşme sürecini hızlandırmıştır.

Bu dönemde futbolun profesyonelleşmesi rahatsızlık yaratmış ve futbolucuların 30 liradan fazla ödül, bağış, yolluk alımlarını yasaklayan amatörlük yönetmeliği çıkarılmıştır (1941). Ancak kulüplerin bu yönetmeliğe pek uymaması sonucu 24 Eylül 1951'de profesyonel futbol yönetmeliği yürürlüğe girmiş ve futbolun ticari bir iş olduğu da resmen tescil edilmiştir. Özellikle İkinci Dünya savaşından sonra futbolun profesyonelleşmesine yol açan önemli gelişmelerden biri Türkiye'li bazı futbolucuların yurt dışına transfer olmalarıdır (Şükrü Gülesin, Bülent Esel, Bülent Eken, Lefter Küçükandonyanis İtalya'ya transfer olmuşlardır). Bu durum profesyonelliğin zorunlu bir ihtiyaç haline gelmesine yol açmıştır. Futbolcuların profesyonelleşmesiyle başlayan süreç kulüplerin de profesyonelleşmesini zorunlu kılmış anak kulüpler amatör yapılarını değiştirmek istememişler, ortaya çıkan yeni duruma yönelik olarak getirilen "kulüplerimiz amatördürler, fakat bir kısım futbolcularını sözleşmeye bağlayabilirler ancak profesyonel takım kuran kulüpler amatör ligde de takım çıkarmak mecburiyetindedirler" hükmünü de uygulama da geçersiz kılmışlardır.

1950'li yıllarda Türkiye'de futbol ekonomisini olgunlaştıran gelişmeler Türkiye'nin İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra sahip olduğu ekonomik ve siyasal yönelimin ve bu yönelime denk düşen uygulamaların sonucudur. Bu süreçte tarımsal

üretim makineleşmiş, nüfus hareketliliği kırdan kente doğru olmuş, yabancı sermaye girişi hızlanmış, artan enerji ve yol yatırımlarıyla ülke genelinde bir ekonomik bütünleşme hedeflenmiştir. Bütün bu gelişmeler doğal olarak futbolda da karşılığını bulmuş hatta futbol söz konusu hedeflere ulaşabilmek için kullanılan araçlardan biri haline gelmiştir.

Profesyonel ligin İstanbul, Ankara ve İzmir'de yerel olarak örgütlenmişken bu liglerin birayaya getirilerek deplasmanlı biçime getirilmesi kentler arası rekabetin artırılması, iç turizmin geliştirilmesi ve karayolu taşımacılığının yaygınlaştırılması gibi amaçlara uygun bir gelişmedir. Aynı biçimde dışa açılma sürecini yaşayan ülke ekonomisinin, bu eğilimine uygun olarak yurt dışından futbolcu ya da teknik adam ithali, yurt dışına futbolcu ihracı ve bu değişimleri engelleyen kısıtlamaların kaldırılması dönemin ekonomik anlayışına denk düşen uygulamalardır.

Bu dönemde futbol kulüpleri; futbolcuların tam olarak profesyonelleşmesi, deplasmanlı ligin başlamasıyla ulaşımın sağlanması, rekabetin artması sonucu dış pazara yönelinmesi gibi etkenler yüzünden geçmişe oranla daha yüklü maliyetlerle karşılaşmaya başlamışlar ve bu maliyetlerin altından kalkabilmek için ticari birer işletme gibi hareket etmek zorunda kalmışlardır. Artan giderlerin karşılanabilmesi için gelir elde edebilecek yöntemler aramışlardır.

Daha önce belirtildiği gibi futbol, İngiltere'de başlangıçta fabrikada çalışan işçilerin dönemin sosyo-ekonomik koşullarının altında ezilirken kendilerini özdeşleştirebilecekleri, bir yaşam içeriği buldukları takımları kurmaları ve bu takımları desteklemeleri ile kitleselleşmeye başlamıştır. Türkiye'de futbolu büyük oranda kitleselleştiren süreçte tarımın makineleşmesi sonucu işsiz kalan insanların büyük kentlere göç etmesine bağlı olarak gittikleri yerlerde kendilerini özdeşleştirebilecekleri futbol takımlarını desteklemeleri ile başlamıştır. Özellikle Ankara ve İzmir'e göre daha çok göç alan İstanbul, bu sürecin somutlaştığı bir ildir. Kırdan kente göç sonucu futbolun kitleselleşmesine neden olan bir başka etken de

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

daha çok kırsal alanda uygulama olanağı bulan güreş, cirit atma gibi geleneksel sporların göç sonucu geri plana itilmesi ve futbolun bu sporları ikame eder hale gelmesidir.

Görüldüğü gibi 1960'lara gelindiğinde artık futbol, üreticisi, tüketicisi ve pazarı olan ve böylelikle tam olarak ekonomisi oluşmuş bir etkinlik biçimine gelmiş, endüstrileşmesi için yeterli koşullarda oluşmuştur.

1950'li yıllarda uygulanan ekonomik politikalar özellikle 1960'lardan sonra Anadolu'da sosyo-ekonomik bir hareketlilik yaratmıştır. Futbolun büyük kentlere açılma, ticareti ve turizmi geliştirme, bir başka anlatımla ulusal ekonomiyle bütünleşme olanağı tanıyan bir etkinlik özelliklerini taşıması, kendini geliştirmek isteyen, rekabet isteyen, büyümek isteyen Anadolu sermayesinin amaçlarına uygun bir araç olması kısa zamanda birçok Anadolu kulübünün açılmasına yol açmıştır.

Gelişen süreç içerisinde özellikle İstanbul takımlarıyla girişilen rekabetin pek başarılı olmaması, futbol piyasasında tutunmak için katlanılması gereken maliyetlerin beklenenden daha çok olması Anadolu kulüplerinin ikişerli üçerli biçimde biraraya gelerek birleşmeleriyle sonuçlanmıştır. Bu süreçte her ilin en azından bir tane büyük futbol kulübünün olması, o ilin yerel halkının kulübüne yönelik ilgisinin dolayısıyla futbola yönelik ilgisinin daha çok artmasına yol açan bir etken olmuştur. Ayrıca 1960'lı yılların ortalarında yerel basından ulusal basına geçilmesi, ulusal basının ve futbol kulüplerinin futbola yönelik ilgiyi karşılıklı olarak kullanması, ulaşım ve iletişim sisteminin gelişmesinin sağladığı kolaylıklar, futbolu bir başka söylemle futbol piyasasını bütün ülkeye yayan diğer gelişmelerdir. Böylelikle futbol piyasasının yerel olarak başlayan gelişimi ulusal bir biçim almış ve bu özelliğini de o günden bu yana hiç yitirmemiştir.

Futbol piyasasının ulusal bir nitelik kazanması ve karşılaştığı talebin büyüklüğü yatırımcılar açısından oldukça çekici olanaklar sağlamıştır. Bunun sonucu olarak futbolun endüstrileşme süreci giderek hızlanmış ve futbol pazarı, futbolla ilgili olan

ya da olmayan birimleri içine dahil etmiştir. 1978-1979 sezonunda profesyonel lig kulüpleri yönetim kurulu üyelerinin meslek ve bölgelere göre dökümü Çizelge 5.12'de görüldüğü gibi bu gelişmeyi doğrular niteliktedir.

Çizelge: 5.12

Bölgelere göre büyük ve küçük sermayenin futbol kulüplerinin yönetim kurullarındaki payı

Bölgelerin Adı	Büyük Sermaye Payı (%)	Küçük Sermaye payı (%)	Ötekilerin payı %	Toplam 1+2+3
Üç Büyükler	70.0	0.0	30.0	100.0
İstanbul	69.1	8.3	22.6	100.0
Ankara	29.1	4.2	66.2	100.0
İzmir	29.6	2.9	22.3	100.0
Orta Anadolu	64.8	13.5	48.4	100.0
Batı Anadolu	38.1	22.3	39.8	100.0
Güney Anadolu	37.9	9.4	33.6	100.0
Kuzey Anadolu	57.0	3.8	55.7	100.0
Marmara, Trakya	40.5	23.2	25.6	100.0
Güneydoğu, Doğu	38.2	15.2	46.6	100.0
Toplam (%)	46.2	11.9	41.9	100.0

Kaynak: Fişek,1985,70

Bu gelişime Sakaryaspor örneği de verilebilir. 21 Haziran 1965 tarihinde Adagençlik, Gençlerbirliği, İdmanyurdu ve Güneşspor'un birleşmeleriyle kurulmuş ilk yönetim kurulunda bulunanların mesleki dağılımı da şöyledir; üç memur, yedi esnaf, bir avukat. Yönetim kurulunun bu yapısı zamanla yerini büyük sanayii, büyük tüccar ve yüksek dereceli memura bırakmıştır (Erkal,1988,82).

5.3.Türkiye'de Futbol Piyasasının Niceliksel Altyapısı

Türkiye'de futbol piyasalarını oluşturan en önemli unsurların başında futbol kulüpleri, futbolcular ve medya gelmektedir. Futbol piyasalarını oluşturan bu temel öğelerin bir araya geldiği ortam ise profesyonel ligdir. O halde, profesyonel ligin genel bilgisine ulaşmış olmak bir anlamda Türkiye'de futbol piyasalarının niceliksel alt yapısının bilgisine de ulaşmaya eşdeğerdir.

Türkiye'de, 1997 yılı verilerine göre 207'si profesyonel toplam 4763 tane futbol kulübü bulunmaktadır. Bu külüplerin 18'i tam profesyonel sayılan birinci ligde, 50 tanesi yine tam profesyonel olarak değerlendirilen ikinci ligde ve 139'u ise yarı profesyonel sayılan üçüncü ligde yer almaktadır. Lisanslı olarak toplam 262.890 futbolcu bulunmakta iken, bu futbolcuların 4812'si profesyoneldir. Futbol karşılaşmalarının yapıldığı 239 stadyum bulunmaktadır. Lisanslı faal hakem sayısı ise 3554'tür.

T.O.B.B'nin yaptığı araştırmaya göre, 1997 yılı değerleri göz önünde tutulduğunda Türkiye'de futbol sektöründe dönen paranın bir milyar dolara yaklaştığı tahmin edilmektedir 1996-1997 sezonunda birinci ligde yer alan 18 kulübün transfer harcamaları için ayırdıkları toplam bütçe 14.5 trilyon TL olmuştur. 1998 yılında ise salt üç büyük kulübün transfere ayırdıkları harcama tutarı toplam 11 trilyon 800 milyar TL'dir.(Sabah Gazetesi 1. Nisan 1998,23). Devlet kontrolünde oynatılan Spor Toto ve Spor Loto'nun oluşturduğu bahis sektörü, belki de sektörün en önemli iş kollarından biri olan futbol medyası, yaklaşık 10.000 kişi olduğu tahmin edilen futbol esnafı ve yine futbol turizmi olarak adlandırabileceğimiz iş kolunda yılda döndüğü tahmin edilen 10 milyon dolara yakın bir meblağ, birinci Lig kulüplerinin deplasman maçlarına giden 100.000 kişinin yaptığı harcamalar, Türkiye'de futbolu eğlence ve hobi endüstrisinin en önemli bileşenlerinden biri biçimine getirmiştir.

Bunların yanında son yıllarda önem kazanan futbol kulüplerinin şirketleşme olgusu, Türkiye'de futbol piyasasının niceliksel alt yapısını değerini artıran bir başka

olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

5.4.Futbol Ürün Talebi

Futbol ürününe olan talep daha öncede belirtildiği gibi temel olarak futbol tüketcilerinin talebi ve futbolu girdi olarak kullanan medya ve buna bağlı olarak reklamcıların talebi olarak ikili bir ayrıma tabi tutulabilir. Bu yüzden futbol ürün talebini etkileyen öğeler farklılık göstermektedir.

Genel olarak talebi belirleyen en önemli öğenin fiyat olduğu düşünülürse, futbol tüketicisinin karşılaştığı futbol ürün fiyatı ile televizyon şirketlerinin karşılaştığı futbol ürün fiyatı birbirinden farklı olacaktır. Televizyon kuruluşlarının futbol ürünlerine olan talebini dışarıda bıraktığımızda futbol tüketicisi açısından talebi şu biçimlerde değerlendirebiliriz.

5.4.1.Televizyon yayını olarak futbol ürünlerine yönelik talep

Dünyanın büyük bir bölümünde televizyon izlemek için ayrılan zamanlarda artış eğilimi gözlenmektedir. Türkiye'de de böylesi bir eğilim gözlenmiş, hatta Türkiye televizyon yayınlarını izleme konusunda günde ortalam 3.8 saat ile Avrupa'nın ilk ülkesi olmuştur. Dolayısıyla Türkiye'de televizyon yayınlarına olan izleyici talebi yüksek oranlarda gerçekleşmektedir. Özellikle 1990'lı yıllardan itibaren özel kanal sayısı artmıştır. Bu kanalların en önemli gelir kaynağının reklam gelirleri olduğu bilinmektedir. Futbolla ilgili yayınların ilgi çekmesi sonucu bu tip yayınların sayısında sayısal ve süresel olarak ortaya çıkan artışlar, Türkiye'de televizyon yayını olarak futbol ürünlerine yönelik talebin oldukça önemli boyutlarda olduğunu göstermektedir.

CINE 5'in maç yayınları yapmazdan önce 50.000 olan abone sayısının bugün yaklaşık 450.000 oluşu, televizyon yayını olarak futbol ürününe yönelik talebin ne derece önemli olduğunun kanıtlarından biridir. Ayrıca reyting ölçümlerinde futbol

ağırlıklı spor programlarının sürekli ön sıralarda olması bu tip futbol ürününe yönelik talep artışının bir başka kanıtıdır.

Televizyon yayını olarak futbol ürününe yönelik talebin artışının bir başka göstergesi ise televizyon kanallarının reklam sürelerinin aylık değişimidir. Hali hazırda profesyonel birinci lig karşılaşmalarının yayın tekelini elinde bulunduran CINE 5'in aldığı reklamların süreleri futbol karşılaşmalarının yapılmadığı aylarda düşmekte, diğer aylarda ise artmaktadır. Bu değişim süreleri Çizelge 5.13'de verilmiştir.

Çizelge: 5.13

Aylara göre değişen reklam süreleri

Aylar	Reklam Süresi (Dakika)	Aylar	Reklam Süresi (Dakika)
Ocak 1996	52.064	Ağustos 1996	57.036
Şubat 1996	53.939	Eylül 1996	58.629
Mart 1996	90.547	Ekim 1996	69.703
Nisan 1996	73.239	Kasım 1996	103.933
Mayıs 1996	87.010	Aralık 1996	89.884
Haziran 1996	84.084	Ocak 1997	53.136
Temmuz 1996	75.780	Şubat 1997	59.518

Kaynak: Söylemez, 1998,162.

Televizyonda yayınlanan spor programlarının saatleri üzerinde yapılan bir başka araştırmada, Kanal D'nin yüzde 75, ATV'nin yüzde 66, Show TV'nin yüzde 62, Star yüzde 86.7, TRT'in yüzde 59.8 oranında futbola yer ayırdıkları belirlenmiştir (Karaküçük vd.,1996, 44-56).

Televizyon kanalları, tarafından futbola ayrılan bu paylar futbol ürünlerine yönelik talebin oldukça önemli boyutlarda olduğunun bir başka göstergesidir.

5.4.2.Gazete yayını olarak futbol ürünlerine yönelik talep

Türkiye'de, bugün ulusal ve yerel ölçekte 35.000 gazete yayınlanmakta ve bunların spora ayırdıkları sayfa sayısı 1-4 arasında değişmektedir. Günlük spor gazetesi olarak ise 4 gazete (Spor, Fotospor, Fotmaç, Fanatik) bulunmaktadır (Öztürk vd., 1996, 24-32). Günlük spor gazetesi olarak yayınlanan gazeteler dışındaki gazeteler arasında yapılan rastgele seçim sonrasında bazı gazetelerin spora ayırdıkları alanlar Çizelge 5.14'de gösterildiği gibidir.

Çizelge:5.14

Gazetelerde yer alan spor dışı ve spor sayfalarının alanlara göre dağılım ve yüzde değerleri

Gazete Adı	Gazete S.Sayısı	Spor S.Sayısı	Toplam Gazete Alanı (cm^2)	Spor Dışı Toplam Alan (cm^2) %		Spor Toplam Alan (cm^2) %	
Sabah	29	4	1583400	1365000	86.21	218.400	1379
Cumhuriyet	16	1	873600	873454.4	93.75	54.600	6.25
Hürriyet	30	4	1638000	1419600	86.67	218.400	1333
Akşam	20	4	1092000	873600	80	218.400	20
Emek	12	1	655200	600600	91.67	54.600	8.33
Zaman	20	2.5	1092000	955500	87.5	136.500	12.5

Kaynak: Öztürk vd., 1996, 27.

Bu gazetelerden Sabah'ın futbola ayırdığı sayfa oranı yüzde 56.47, Cumhuriyet'in yüzde 76.07, Hürriyet'in yüzde 60.5, Zaman'ın yüzde 55.88, Akşam'ın yüzde 72.88, Emek Gazetesinin ise yüzde 53.68 olmuştur (Öztürk vd., 1996, 28).

Ortaya çıkan sonuç ise genel olarak tüm gazetelerde futbol branşının yüzde oranının en çok olduğudur. "Televizyon spor programlarının futbol programları olarak

karşımıza çıkması gibi, günlük gazetelerin spor sayfaları da futbol sayfası görünümü çizmektedir (Öztürk vd., 1996, 32).

Günlük olarak yayın yapan spor gazetelerinin içeriğine baktığımızda ise benzer sonuçlara ulaşmak olasıdır. Spor gazetesi olarak yayınlanan gazeteler aslında birer futbol gazetesi görünümü çizmektedir. Bu gazetelerin Temmuz 1998 tiraj ortalamaları ise Çizelge 5.15'de belirtildiği gibidir. Spor gazetelerin bu tirajlarının diğer gazetelerle karşılaştırılması, spor gazetelerine yönelik talebin ne oranda yüksek olduğunu göstermektedir.

Çizelge: 5.15

Türkiye'de günlük olarak yayınlanan gazetelerin Temmuz 1998 ortalamaları

Gazete Adı	Tiraj (Adet)	Gazete Adı	Tiraj (Adet)
Sabah	499.090	Ateş	50.288
Hürriyet	455.153	Akit	44.701
Türkiye	409.345	Yeni Asır	44.045
Milliyet	383.939	Ekip	26.906
Fotomaç	228.067	Milli Gazete	21.972
Fanatik	219.433	Yeni Şafak	12.972
Zaman	200.745	Gazete Ege	6.757
Posta	147.908	F.For	3.879
Akşam	133.089	Yeni Asya	3.416
Asabi	112.212	Emek	3.160
Bulvar	106.247	Y.Mes	3.076
Gözcü	102.212	Hürses	2.193
Takvim	100.677	Sağduyu	1.873
Yeni Yüzyıl	96.999	Gündem	1.334
Radikal	82.644	Öncü	1.138
Güneş	67.218	H.Gün	782
Cumhuriyet	51.161	Toplam	3.642.039

Kaynak: Türkiye Gazeteciler Sendikası, 1998, 130.

Birer futbol gazetesi görünümü çizen Fotomaç ve Fanatik gazetelerinin günlük tirajı 27 gazetenin tirajından daha fazladır. Öte yandan bu veriler günlük olarak tiraj yapan her 100 gazetenin 12'sinin futbol gazetesi olduğunu ortaya koymaktadır. Günlük gazetelere ilişkin ortalama tiraj 110.365 gibi bir değer iken söz konusu iki futbol gazetesinin tirajı yaklaşık olarak ortalama değerin iki katıdır.

Ortaya çıkan sonuçları "spor haberlerinin bir popüler kültür ürünü olarak gazeteden tüketimi 12-14 yaş grubu öğrencilerine yönelik bir araştırma" (Bulgu,1995,37-38). başlıklı çalışmayla bütünleştirdiğimizde farklı toplum kesimlerinden gelen 635 örneklemin yüzde 33.7'sini oluşturan 214 kişinin gazeteden en çok tükettikleri haberin spor haberleri olduğu, yüzde 32'sini oluşturan 203 kişinin ünlü kişilerin (sporcuların) özel yaşamlarıyla ilgili haberler okuduğu ve bu tüketim oranlarının "kız kaçırma, taciz, soygun" gibi haberlerden sonra sırasıyla ikinci ve üçüncü sırada yer aldığı göz önünde tutulursa, gazete yayını olarak spor-futbol ürünlerine-yönelik talebin ülkemizde yüksek olduğu daha açık görülür (Bulgu, 1995,37-38).

5.4.3.Futbol oyunu olarak futbol hizmetine yönelik talep

Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerince düzenlenip, Türkiye Futbol Federasyonuna gönderilen hasılat çizelgelerine göre 1995/96 sezonunda toplam 2.197.201 kişi, 1996/97 sezonunda 2.319.788 kişi, 1997/98 sezonunda ise toplam 2.534.925 seyirci futbol karşılaşmalarını izlemiştir. Bu karşılaşmalara birinci lig karşılaşmalarına kıyasla daha az seyircinin gittiği İkinci ve üçüncü ligde yer alan takımların maçlarını izlemeye gelen seyirci sayısı eklendiğinde, futbol oyunu olarak futbol ürününe yönelik talebin de artış eğilimi içerisinde olduğunu söyleyebiliriz.

5.4.4. Futbol mallarına yönelik talep

Futbol malları olarak ifade edebileceğimiz birçok mal, üzerinde futbol kulüplerinin renklerini, logolarını ve adlarını taşıyan ürünlerdir. Hediyelik eşya olarak da genelleştirebileceğimiz bu ürünler futbol kulüplerinin özellikle büyük kulüplerin son yıllarda gelir kalemi olarak gördükleri önemli bir öğedir. Ancak bugün tahmin edilen rakamlar, kulüplerin bu piyasanın yüzde 5'ini kontrol edebildikleri, piyasanın yüzde 95'inin ise kulüplerden izin almadan kulüplerin logosunu, renklerini, adını kullanarak bu tip ürünleri piyasaya sunan kişilere ya da kurumlara ait olduğunu ortaya koymkatadır. Bir başka anlatımla bu piyasada yüzde 95 oranında bir kayıt dışılık söz konusudur. Dolayısıyla futbol mallarına yönelik talebe ilişkin çok kesin veriler bulunmamaktadır. Ancak bu tip ürünlere yönelik talebi diğer futbol ürünlerine yönelik taleple birleştirdiğimizde, futbol mallarına yönelik talebinde yüksek olması beklenmektedir. Ayrıca özellikle Fenerbahçe, Beşiktaş ve Galatasaray gibi üç büyük kulübün kendi logolarını taşıyan forma, flama, bayrak, çıkartma, ve benzeri ürünlerin satışını yaptırmak üzere belirli firmalarla anlaşma yoluna gitmeleri ve Fenerbahçe Shop, Galatasaray Shop gibi adlarla belirli semt merkezlerinde açılan işletme sayısında gözlenen artış, bu ürünlere yönelik talep artışının göstergesi olarak değerlendirilebilir.

5.5. Türkiye'de Futbol Piyasalarının Yapısı

Belirli bir endüstrinin rekabetçi eğilimlerinin belirlenmesi endüstrinin yapısal niteliklerine ilişkin değerlendirmeler yapmak açısından önem taşımaktadır. Günümüzde dünya piyasaları daha çok aksak rekabet piyasaları biçiminde çalışmakta, piyasalar tekelci rekabet ve oligopolistik özellikler taşımaktadır.

Herhangi bir endüstrinin piyasa tipinin belirlenmesinde ürün farklılaşması, ürün niteliği, satıcı sayısı gibi ölçütler kullanılmaktadır. Piyasanın niteliği hakkında bilgi veren bir başka ölçüt ise yoğunlaşma oranıdır. Yoğunlaşma oranının ölçümüyle

elde edilecek sonuçlar, herhangi bir endüstri için oligopolcü yapının vurgulanmasını gerektirdiği gibi, tekelci rekabet piyasasının sınırlarına yaklaşıldığının da göstergesi olabilir.

Türkiye'de futbol piyasalarının yapısının belirlenmesi için temel olarak futbol kulüplerinin oluşturduğu profesyonel birinci lig alınmış ve profesyonel birinci ligde ortaya çıkan sonuçlara bağlı olarak Türkiye'de futbol piyasasının yapısının ne olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

5.5.1. Türkiye profesyonel birinci liginin rekabet derecesinin ölçümü

Lig karşılaşmalarının rekabet derecesi hakkında bir düşünce sahibi olmak için, futbol karşılaşmalarını izlemeye yönelik talebin kulüpler arasındaki rekabet derecesinin bir fonksiyonu olduğu varsayılabilir ve seyirci miktarı, toplam maç hasılatı gibi karşılaşmalara yönelik taleple ilgili bulgulardan yararlanılması düşünülebilir. Fakat bu etkenler, maçların çekişme derecesi kadar gelir ve zevklerdeki değişme, nüfus artışı, karşılaşmaların bilet fiyatları ve futbol karşılaşmasının ikamesi olarak değerlendirebileceğimiz çeşitli eğlencelerin veya başka sportif etkinliklerin fiyatlarının etkisi altındadır (Karacan, 1967,82). Seyirci ve hasılat değişikliklerinin ne kadarının bu etkenlerin, ne kadarının rekabet derecesindeki farktan doğduğunu belirlemek oldukça güçtür. Üstelik, diğer bütün etkenler zaman içinde sabit kalsa bile, seyirci ve hasılat gibi etkenler rekabet derecesinin dolaysız bir belirtisi olamazlar. Çünkü seyirci ve hasılat miktarı karşılaşmanın çekişmeli geçmesinin bir sonucu değil, karşılaşmanın çekişmeli geçeceği hakkındaki tahminlerin bir sonucudur. Tahminlerin aksine karşılaşmalar son derece çekişmesiz geçebilir. Karşılaşmaların çekişme derecesini belirlemek için, bizzat karşılaşmalardaki çekişme derecesinin sonucu olan bulgulardan yararlanmak gerekir. Bu da en iyi şekilde puan cetveli olabilir. Çünkü; daha sonra belirtileceği gibi, puan cetveli doğrudan doğruya karşılaşmaların çekişme derecesinin bir sonucudur ve aynı zaman içinde, her yıl aynı kurallara göre belirlenir.

1959 da başlayan profesyonel birinci futbol liginde 1987 yılına kadar 2 puanlı sistem geçerli iken 1987/1988 sezonundan itibaren 3 puan uygulamasına geçilmiştir. Ancak bu çalışmada bütün sezonlar için 2 puan üzerinden hesaplama yapılmıştır. Bu hesaplama sonucu ise puan cetveli şöyle elde edilebilir:

Ligde her takım birbirleriyle iki kez karşılaşır; her karşılaşmada 2 puan söz konusudur: Maç taraflardan birinin galibiyeti ile sonuçlanmışsa, galip taraf bu 2 puanı alır, karşılaşma berabere bitmişse iki puan taraflar arasında paylaşılır. Her takımın son karşılaşmada aldığı puan eski puanlara eklenir ve lig karşılaşmaları sona erdiğinde en çok puana sahip takım şampiyon olur.

Aritmetik eşlendirmeler kuralına göre, ligde N sayıda takım varsa bu N sayıda takım, ilk devre sonunda ligdeki bütün takımlar birbirleriyle bir kere karşılaştığında ${}_NC_2$-${}_NP_2$/2! ve lig karşılaşmaları sona erdiği zaman ${}_NP_2$ sayıda karşılaşma yapılmış olacak, takımların aldığı puanların toplamı $2.{}_NP_2$ ve puanların aritmetik ortalaması $(\overline{X}) = 2_N P_2/N = 2(N-1)$ olacaktır

Örneğin ligde 18 takım varsa, bütün maçlar sona erdiği zaman ${}_{18}P_2 = (17).(18) = 306$ karşılaşma oynanmış olacak, takımların toplam puanı (306). (2)=612 ve puanların aritmetik ortalaması =2 (18-1)= 34 olacaktır.

Bize lig karşılaşmalarında rekabet derecesi hakkında en güvenilir bilgiyi verecek gösterge, lig karşılaşmaları sonunda takımların aldığı puanlar toplamının (2_NP_2) dağılımıdır. Takımların aldığı puanlar aritmetik ortalamaya ne kadar yakın değerlerse karşılaşmalar o kadar çekişmeli geçmiş demektir. Çünkü bir karşılaşma ne kadar çekişmeli geçiyorsa karşılaşmanın beraberlikle sonuçlanması olasılığı o kadar artar ve lig karşılaşmaları süresince takımların aldığı puanlar aritmetik ortalamaya o kadar çok yakınlaşır. O halde karşılaşmaların çekişme derecesini bilmek için, her yıl lig karşılaşmaları sonunda puanların dağılımını belirleyecek bir istatistik yöntemden yararlanmak gerekir. Bu da en iyi biçimde tipik sapma (s) olabilir. Çünkü; tipik sapma serinin bütün aşamalarının etkisi altındadır.

Türkiye profesyonel birinci ligi futbol karşılaşmalarına 1959'dan bu yana her yıl aynı sayıda takım (N) katılmış olsaydı puanların aritmetik ortalaması olan 2.(N-1) değeri sabit kalacak ve tipik sapma doğrudan doğruya çeşitli yıllara ait rekabet derecesini belirten bir gösterge olarak kullanılabilecekti. Bu yolla tipik sapma ne kadar küçükse o yılki maçların o kadar çekişmeli geçtiğini söyleyebilecektik. Ancak 1959'dan bu yana profesyonel birinci ligde yer alan takım sayısı ve buna bağlı olarak aritmetik ortalama değeri sürekli olarak değişmiş ve böyle bir karşılaştırmayı olanaksız hale getirmiştir. Bu yüzden, yıllar arasında karşılaştırmayı sağlamak için, tipik sapmanın aritmetik ortalamaya bölünmesiyle elde edilen değişim katsayısı ($V = s/\overline{X}$ dağılım derecesinden yararlanılmıştır.

Her yıla ait V değerini daha iyi anlamlandırmak için, V'nin en yüksek ve endüşük alacağı varsayıma dayalı iki durum üzerinde durmak yararlı olacaktır.

Bu durumlardan ilki kulüpler arasında rekabetin endüşük olduğu durumdur. Böylesi bir durumda ligde yeralan takımlar arasında kesin bir güç farkı bulunmakta ve şans öğesi hiç bir rol oynamamaktadır. Bu duruma göre ligi ilk sırada bitiren takım, ligde yer alan bütün takımları yenecek, ikinci takım birinci takım dışındaki bütün takımları yenecek, (N-1) nci takım yalnlızca sonuncu takımı yenebilecek ve sonuncu takım ise hiç bir takımı yenemeyecektir. Her karşılaşmada 2 puan söz konusu olduğuna ve deplasmanlı ligde her takım birbiriyle ikişer karşılaşma yaptığına göre, şampiyon takımın puanı $X_1 = (N-1).4$, ikinci takımın puanı $X_2 = (N-2).4$, i'nci takımın puanı ise $Xi = (N-İ).4$ olacaktır. Dolayısıyla 18 takımın bulunduğu bir ligde bu duruma göre sıralama ve puanlar çizelge 5.16'da gösterildiği gibidir.

Çizelge: 5.16

Futbol takımlarının sıralama ve puan durumları

Takım Sayısı (N)	Puan (Xi)	Takım Sayısı (N)	Puan (Xi)
1	68	10	32
2	64	11	28
3	60	12	24
4	56	13	20
5	52	14	16
6	48	15	12
7	44	16	8
8	40	17	4
9	36	18	0

Kaynak: Tarafımdan düzenlenmiştir.

Bu yüzden V azami değerini alacak ve bu puan serisinin aşamalarında herhangi bir değişiklik ancak V'nin değerini düşürecektir. Bu halde, N=18 ise V= s/ $\overline{X}$ = 20,72/ 34= 0.609, N=20 ise V= 23,06/38= 0.607 değerini alacaktır.

İkinci durum ise, takımlar arasındaki rekabetin en yüksek olduğu durumdur. Bu durumda ligde yer alan bütün takımlar güç açısından birbirine eşit olacak, her takım ya bütün karşılaşmalarını berabere bitirmiş ya da galip olduğu kadar mağlup olmuş olacaktır. Sonuçta böylesi bir durumda bütün takımların puanı birbirine eşit çıkacaktır. Varsayıma dayalı bu ikinci durumda takım sayısı kaç olursa olsun V en küçük değerini alacak V=0 olacaktır. Çünkü böyle bir seride s=0 dır.

Bu iki durumdan çıkan sonuçlara göre 0.609 $\geqslant$ V $\geqslant$ 0 yada 0.607 $\geqslant$ V $\geqslant$ 0 gibi bağıntılar yazabiliriz. Bu bağnıtılardan hareketle V'nin değeri 0'a ne kadar yaklaşıyorsa takımlar arasındaki rekabet derecesi o denli yüksek, V'nin değeri sırasıyla on sekiz takımlı ve yirmi takımlı bir ligde ortaya çıkabilecek 0.609 ve 0.607

değerlerine ne kadar yaklaşıyorsa rekabet derecesi o kadar düşük diyebiliriz.

Bu bilgilerden hareketle herhangi bir sezon için V değerini bulmak istediğimizde ortaya çıkan sonuçlar Çizelge 5.17'de gösterildiği gibidir. Çizelge 1967-68 sezonu puan değerlerine göre oluşturulmuştur.

Çizelge: 5.17

Türkiye profesyonel birinci futbol liginde yer alan kulüplerinin aldığı puanlar

Kulüp Adı	Puan (Xi)	$Xi-\overline{X}$	$(Xi-\overline{X})^2$
Fenerbahçe	49	17	289
Beşiktaş	42	10	100
G.Saray	36	4	16
Göztepe	35	3	9
Altay	35	3	9
Bursa	35	1	1
PTT	33	1	1
Gençlerbirliği	32	0	0
Eskişehirspor	31	-1	1
Mersin	30	-2	4
Adana Demir Spor	30	-2	4
Vefa	29	-3	9
Altınordu	29	-3	9
Şekerspor	28	-4	16
Hacettepe	28	-4	100
Ankaragücü	22	-10	100
Feriköy	22	-10	100
Toplam	544	00	684

Kaynak: Karacan, 1967,86.

Çizelge 5.17'de 1967/68 sezonu sonunda takımların aldıkları puan ve tipik sapmanın hesaplanabilmesi için gerekli $\sum_{i=1}^{N} (x_i - \bar{x})^2$ ifadesi verilmiştir.

Puanlar serisinin aritmetik ortalaması;

$\bar{X} = 1/N \sum_{i=1}^{N} (X_i) = 544/17 = 32$ dir

Bu aritmetik ortalama yardımıyla, aritmetik ortalamadan farkların karelerinin toplamını alır ve tipik sapma formülüne uygularsak;

$$s = \sqrt{\frac{1}{N} \sum_{i=1}^{N} (x_i - \bar{x})^2} = \sqrt{\frac{684}{17}} = 6.34$$

ve buradan $V = s/\bar{X} = 6.34/32 = 0.198$ değerini buluruz.

Bu değer bize 1967/68 sezonunda kulüpler arasında rekabetin hayli yüksek olduğunu ancak azami rekabet sınırına pek yaklaşılmadığını göstermektedir.

Belli bir yıla ait V değeri, bu yıla ait rekabet derecesi hakkında bir fikir verir. Rekabet derecesinin zaman içerisindeki seyrini bilmemiz için her yıla ait V değerini hesaplamamız ve bu şekilde elde edilen V'ler serisinin trendini bulmamız gerekir. Aşağıdaki çizelge 5.18 Türkiye profesyonel futbol liginin kurluduğu 1958/59 sezonundan bu yana V değerlerini vermektedir. Çizelge de ayrıca 1958-1998 Yılları Arasındaki Türkiye Profesyonel Liginde Puanlar Serisinin Tipik Sapması (s) ve Aritmetik ortalaması ($\bar{X}$),

Çizelge: 5.18

Türkiye profesyonel birinci ligi puan serilerinin tipik sapması, aritmetik ortalaması ve değişim katsayısı (1958-1998 Dönemi)

Yıllar	s	$\bar{x}$	$V=s/\bar{x}$
1958-59*	4.93	14	0.352
1959-60	11.74	38	0.309
1960-61	10.77	38	0.283
1961-62*	8.09	38	0.213
1962-63	6.58	20.7	0.317
1963-64	8.55	34	0.251
1964-65	6.35	30	0.212
1965-66	6.27	30	0.209
1966-67	6.36	32	0.199
1967-68	6.34	32	0.198
1968-69	7.26	30	0.242
1969-70	6.38	30	0.212
1970-71	7.29	30	0.243
1971-72	6.12	30	0.204
1972-73	7.07	30	0.235
1973-74	6.70	30	0.223

---

* 1958-59 sezonu lig maçları 14 kulüpten oluşmuş iki grup halinde oynamıştır. Bu yıla ait s ve X değerleri iki gruba ait değerlerin tartılı ortalamasıdır. 1962-63 sezonu lig maçları 11 kulüpten oluşmuş iki grup haline oynanmış ve iki grupta ilk altı takım ikinci kademe olarak aralarında bir lig oluşturmuşlardır. Bu yıla ait V ve x değerleri bu üç gruba ait değerlerin tartılı ortalamasıdır. Birleşik gruba ait tipik sapma Mc Nemar ortalamasına göre hesaplanmıştır. (W Mc Nemar, Psychological Statistics, New York; John Wileyend ed.1954 Bu förmül :

$$\sqrt{N_A(\bar{X}_A^2 + S_A^2) + N_B(X_B^2 + S_B^2 / N - \bar{X}_T}$$

şeklindedir. Bu formülde ST=birleşik grubun tipik sapması; NA, NB...= gruplardan herbirindeki had sayısı; XA, XB= grupların aritmetik ortalamaları, XT= birleşik grubun tartılı ortalaması; S_A, S_B= grupların tipik sapmasıdır.

1974-75	5.60	30	0.186
1975-76	5.50	30	0.183
1976-77	6.03	30	0.201
1977-78	6.19	30	0.206
1978-79	6.34	30	0.211
1979-80	3.74	30	0.124
1980-81	4.40	30	0.146
1981-82	8.05	32	0.251
1982-83	7.10	34	0.208
1983-84	6.73	34	0.198
1984-85	7.48	34	0.220
1985-86	9.55	36	0.265
1986-87	9.48	36	0.263
1987-88**	11.07	32	0.346
1988-89	11.65	34	0.342
1989-90	20.75	34	0.230
1990-91	7.87	30	0.262
1991-92	10.07	30	0.335
1992-93	9.53	30	0.317
1993-94	9.33	30	0.311
1994-95	11.01	34	0.324
1995-96	11.01	34	0.324
1996-97	12.15	34	0.357
1997-98	9.35	34	0.275

Kaynak: Belgeliklerden yararlanılarak tarafımdan hazırlanmıştır.

** Bu sezondan itibaren galibiyete 3 puan uygulamasına geçilmiştir. Ancak çalışmada değerlendirme galibiyete 2 puan üzerinden yapılmıştır.

Bu çizelgeden elde ettiğimiz verilere göre

$a = \Sigma V / N = 9.772 / 40 = 0.2443$

$b = \Sigma XV / \Sigma X^2 = -55.741 / 21320 = -0.0026144$

ve trend denklemi

$Vc = 0.2443 - 0.0026144x$ biçimindedir.

Başlangıç yılı, 1963-64 X birimleri 1/2 yıl biçimindedir.

1958-98 yılları arası Türkiye Profesyonel Futbol liginde V değerlerine Uydurulacak Trende ait kıymetlerin (Vc) Hesaplanması : V'nin aldığı değerlerden kulüplerarası rekabet derecesinin 1958'den bu yana değişiklik gösterdiği sonucu çıkmaktadır. V'ler serisinin tahmin trendini (Vc) çizelge 5.19'da gösterildiği .

Çizelge: 5.19

Değişim katsayısı (V) tahmin trendi (VC)

Yıllar	V	X	XV	VC
1959	0.352	-39	-13.728	0.346
1960	0.309	-37	-11.433	0.341
1961	0.283	-35	-9.905	0.335
1962	0.213	-33	-7.029	0.330
1963	0.317	-31	-9.827	0.325
1964	0.251	-29	-7.279	0.320
1965	0.212	-27	-5.724	0.314
1966	0.209	-25	-5.225	0.309
1967	0.199	-23	-4.577	0.304
1968	0.198	-21	-4.158	0.299

1969	0.242	-19	-4.598	0.293
1970	0.212	-17	-3.604	0.288
1971	0.243	-15	-3.645	0.283
1972	0.204	-13	-2.652	0.278
1973	0.235	-11	-2.585	0.273
1974	0.223	-9	-2.007	0.267
1975	0.186	-7	-1.302	0.262
1976	0.183	-5	-0.915	0.257
1977	0.201	-3	-0.603	0.252
1978	0.206	-1	-0.296	0.246
1979	0.211	1	0.211	0.241
1980	0.124	3	0.372	0.236
1981	0.146	5	0.730	0.231
1982	0.251	7	1.757	0.225
1983	0.208	9	1.872	0.220
1984	0.198	11	2.178	0.215
1985	0.220	13	2.860	0.210
1986	0.265	15	3.975	0.205
1987	0.263	17	4.471	0.199
1988	0.346	19	6.574	0.194
1989	0.342	21	7.182	0.194
1990	0.290	23	6.670	0.184
1991	0.262	25	6.550	0.178
1992	0.335	27	9.045	0.173
1993	0.317	29	9.193	0.168
1994	0.311	31	9.641	0.163
1995	0.324	33	10.692	0.158
1996	0.324	35	11.340	0.152
1997	0.357	37	13.209	0.147
Toplam	9.772	0	-55.741	

Kaynak: Belgeliklerden Yararlananak tarafımdan hesaplanmıştır.

Futbol ligi maçlarıyla ilgili bir iddia, ligde Anadolu takımlarının artmasıyla kulüplerarası rekabetin arttığıdır. Nitekim V'nin aldığı değerler bu iddiayı desteklemektedir. 1966 yılına kadar profesyonel futbol ligi İstanbul, Ankara, İzmir kulüplerinden oluştuğu halde, 1966/67 sezonunda Eskişehir de lige girmiş ve bu yıl sonunda V, o ana kadar en düşük değerini almıştır. (V=0.199) 1967/1968 sezonunda Bursaspor ve Mersinspor'da lige girmiş ve rekabet derecesi biraz daha artmıştır (V=0.198) Trabzonsporun şampiyon olduğu 1975/76 sezonunda rekabet derecesi yine artmış (V=0.183) ve 1979/80 sezonunda tüm zamanların en yüksek değerine ulaşmıştır (V=0.124) Ancak bu sezondan sonra kulüplerarası rekabet derecesi giderek düşme trendine girmiş ve bu durum 3 puan uygulamasının başladığı 1987/88 sezonuna kadar devam etmiştir. Bu sezondan itibaren üç puan uygulamasına geçilmesiyle birlikte yine rekabet derecesinde bir artış olmuş, bu durum 1990/1991 sezonuna kadar sürmüştür (V=0.262). 1991/1992 sezonuyla birlikte yine kulüpler arasında rekabet dercesi düşmüş bu düşüş ancak geçtiğimiz sezon gerilemiştir (V=0.275).

5.5.2. Türkiye profesyonel birinci liginde yer alan takımların yoğunlaşma oranları

Türkiye futbol kulüplerinin hangi yapılarda çalıştığını gözlemlemek için yoğunlaşma oranı değerine baş vurulmuştur. Bu yöntem kullanılırken temel varsayımlardan ilki yoğunlaşma derecesi ile firma olarak kabul ettiğimiz futbol kulüpleri arasında doğrudan bir ilişki olduğudur. Futbol kulüpleri arasındaki yoğunlaşma oranının belirlenmesi için kabul edilen bir diğer varsayım, profesyonel birinci ligde elde edilen şampiyonlukların çıktı değeri olarak kabul edileceğidir.

1959 yılından 1998 yılına kadar geçen 40 sezon boyunca Fenerbahçe 13, Galatasaray 12, Beşiktaş 9, Trabzonspor ise 6 şampiyonluk elde etmiştir. Bu kulüpler dışında şampiyon olan bir başka takım olmamıştır. En büyük dört kulübün piyasa payları Çizelge 5.20'de gösterilmiştir.

Çizelge: 5.20

Kimi kulüplerin şampiyonluğa ilişkin piyasa payları

Toplam Şampiyonluk Sayısı (40)	Piyasa Payı
Fenerbahçe	32.5
Galatasaray	30.0
Beşiktaş	22.5
Trabzonspor	15.0
Toplam	100.0

Kaynak: Belgeliklerden yararlanılarak tarafımdan düzenlenmiştir.

Aynı işlem Türkiye kupası ya da Federasyon Kupası olarak adlandırılan karşılaşmalarda elde edilen şampiyonluklara göre de değerlendirilebilir. Buna ilişkin sonuçlar Çizelge 5.21'de verilmiştir.

Çizelge: 5.21

Türkiye kupasına ilişkin piyasa payları

Toplam Şampiyonluk sayısı	(36)	Piyasa Payı (%)
Galatasaray	(11)	20.5
Trabzonspor	(5)	13.8
Beşiktaş	(5)	13.8
Fenerbahçe	(4)	11.1
Altay	(2)	5.5
Göztepe	(2)	5.5
Ankaragücü	(2)	5.5
Kocaelispor	(1)	2.7
Eskişehirspor	(1)	2.7
Gençlerbirliği	(1)	2.7
Bursaspor	(1)	2.7
Sakaryaspor	(1)	2.7
En büyük dört kulübün piyasa payları toplamı		69.2

Kaynak: Belgeliklerden yararlanılarak tarafımdan düzenlenmiştir.

Cumhurbaşkanlığı kupası için ise Çizelge 5.21'de gösterilen verilere ulaşılmıştır.

Çizelge: 5.22

Cumhurbaşkanlığı kupasına ilişkin piyasa payları

Toplam Şampiyonluk Sayısı	(33)	% Piyasa Payı
Galatasaray	(8)	24.4
Trabzonspor	(8)	24.4
Beşiktaş	(8)	24.4
Fenerbahçe	(6)	18.8
Ankaragücü	(1)	3.03
Eskişehirspor	(1)	3.03
Göztepe	(1)	3.03
En büyük dört kulübün piyasa payları toplamı		90.9

Kaynak: Belgeliklerden yararlanılarak tarafımdan düzenlenmiştir.

Yukarda belirtilen üç kupaya ilişkin toplam yoğunlaşma ornaları ise Çizelge 5.23'de gösterilmiştir.

Çizelge: 5.23

Dört büyük kulübe ilişkin toplam piyasa payları

Toplam şampiyonluk sayısı	(109)	Piyasa Payı (%)
Galatasaray	(41)	37.6
Fenerbahçe	(23)	21.1
Beşiktaş	(22)	20.1
Trabzonspor	(17)	15.5
En büyük dört kulübün piyasa payları toplamı		94.3

Kaynak: Belgeliklerden yararlanılarak tarafımdan düzenlenmiştir.

Türkiye profesyonel birinci liginin rekabet derecelerinin ve yoğunlaşma oranlarının birarada değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan değerler futbol kulüpleri arasında bir rekabet olmakla birlikte kulüplerin oluşturduğu piyasanın dört büyük kulübün hakim olduğu oligopolistik bir yapıda olduğunu düşündürmektedir.

5.6. Türkiye'de Futbol Piyasasında Oligopolistik Davranış Yöntemleri

Türkiye'de futbol piyasasını oluşturan en önemli bileşenlerden biri olan kulüplerin daha çok oligopolistik bir piyasa ortamında etkinlik gösterdikleri, önceki açıklamlarda, profesyonel ligde yer alan takımlar arasındaki rekabet derecelerinin ve yoğunlaşma oranlarının hesaplanmasıyla belirlenmişti. Söz konusu piyasa ortamında oligopolistik davranış biçimleri sergileyen kulüpler ise dört büyükler olarak adlandırılan Fenerbahçe, Galatasaray, Beşiktaş ve Trabzonspor'dur.

Oligopolistik bir piyasa ortamında firmaların davranışları önemli ölçüde değişiklik göstermektedir. Ekonomi kuramının oligopol piyasalarına yönelik değerlendirmlerini "genel olarak oligopollerde her şey olabilir" önermesiyle özetleyebiliriz. O halde futbol piyasasında etkinlik gösteren ve oligopolistik davranış içerisinde olan dört büyüklerin, bu koşullarda ne gibi etkinliklerde bulunduklarını belirlemek, Türkiye'de futbol piyasasının işleyiş biçimininde açıklanmasına yardımcı olacaktır.

5.6.1. Ürün ve fiyat farklılaştırması

Türkiye'de futbol piyasasını ellerinde tutan dört büyüklerin, bu piyasada çoğu kez ürün farklılaştırmasını fiyat farklılaştırması ile birlikte kullandıkları gözlenmektedir. Oysa "çağdaş endüstriyel dünyada" işletmelerin piyasa payını artırmak, rakiplerin piyasaya girişini engellemek, kârınıençoklaştırmak gibi ekonomik hedeflerine ulaşabilmek için daha çok ürün farklılaştırması yoluna gittiklerini söyleyebiliriz.

Bu kulüpler açısından ürün farklılaştırması değerlendirildiğinde, söz konusu etkinliğin ikili bir özellik gösterdiği söylenebilir. Sportif etkinlik anlamında ortaya konulan futbol hizmetinin farklılaştırılması ürün farklılaştırmasının birinci boyutunu,

kulüplerin renklerini, logolarını, adlarını taşıyan ve hediyelik eşya olarak genelleştirebileceğimiz futbol ürünlerinin farklılaştırılması ise ürün farklılaştırmasının ikinci boyutunu oluşturmaktadır.

Ürün farklılaştırmasının birinci boyutu olarak değerlendirdiğimiz sportif etkinlik anlamında futbol hizmetinin farklılaştırılması; aslında farklı futbolcuların, farklı teknik adamaların çalıştırılması sonucu bütün futbol takımları tarafından gerçekleştirilen bir uygulama olmakla birlikte, dört büyük kulübün ulaşmak istedikleri hedeflerin ve bu hedeflere ulaşmak için kullandıkları araçların genel olarak diğer takımlardan farklılık göstermesi; bu kulüpleri sürekli olarak yeni oyuncu ya da teknik adam arayışına yöneltmiştir. Dolayısıyla dört büyükler diğer takımlara oranla daha fazla ürün farklılaştırması yoluna gitmektedirler.

Ürün farklılaştırmasının ikinci boyutu ise daha önce de belirtildiği gibi hediyelik eşya olarak adlandırabileceğimiz çeşitli ürünlerin aslında fiziksel kimyasal ve işlevsel niteliklerinde bir değişiklik olmaksızın önemli bir talep potansiyeline sahip dört büyük kulüp tarafından farklılaştırılmasıdır. Sanal ürün farklılaştırması olarak değerlendirebileceğimiz bu uygulama, söz konusu kulüplerin logolarını, renklerini, adlarını taşıyan çeşitli ürünlerin piyasaya sunulması biçiminde gerçekleşmektedir.

Fiyat farklılaştırması aynı ürünün değişik alıcılara değişik fiyatlarla satılmasıdır. Bilindiği gibi fiyat farklılaştırmasının gerçekleşebilmesi, piyasanın farklı fiyat esnekliklerine sahip alt piyasalara bölünebilmesine ve piyasaların birbirlerinden yalıtılabilmesine bağlıdır. Ülkemizde sayıları çok net olmamakla birlikte dört büyük kulübün toplumun çok farklı kesimlerinde yer alan bir çok taraftarı vardır. Bu farklılık dört büyük kulübün karşısına farklı fiyat esnekliklerine sahip bir alıcı kitlesi çıkarmakta ve bu farklılık dört büyük kulüp tarafından hem sportif anlamda futbol hizmetinin satışında hem de hediyelik eşya ürünlerinin satışında kullanılmaktadır. Ayrıca dört büyük kulübün sahip olduğu alıcı kitlesinin büyüklüğü bu kulüplere piyasaları birbirinden yalıtma olanağı tanıyarak fiyat farklılaştırmasına yönelebilmelerinin ikinci koşulunu da sağlamaktadır.

5.6.2. İşbirliğine yönelik stratejiler

Futbolun ve en azından oyunsal anlamdaki üretiminin çok geniş bir kitleye ulaşıyor olması nedeniyle, bu endüstride yer alan yapılar ve özellikle futbol kulüpleri farklı endüstrilerde etkinlik gösteren firmalara oranla daha çok tanınırlar Barcelona, Milan, Ajax gibi kulüpler dünyada bu duruma uygun örneklerdir. Türkiye açısından ise Fenerbahçe, Beşiktaş, Galatasaray, Trabzonspor bu durumdadır. Bu yüzden futbol tüketicileri bu kulüplerin davranışlarına özel bir önem verirler.

Özellikle 1990'lı yıllardan bu yana söz konusu futbol kulüplerinin davranışları "anlaşmasız oligopol" izlenimi vermekte; bu kulüpler arasında özünde ekonomik bir mücadele yaşanmaktadır. Çoğu zaman kamuoyuna yansıyan rekabet ortamı, bu kulüplerin hesaplaşma alanı biçimine gelebilmektedir. Geçmiş deneyimleri göz önünde tutmayan ve aralarındaki bağımlılığın çoğu zaman farkına varamayan bu kulüpler, birbirlerine çeşitli dönemlerde zarar vermektedirler.

Ne var ki görüntüsel olarak böyle olmakla birlikte bu kulüpler birbirlerine olan bağımlılığın farkındadırlar ve bu rekabetten zarar göreceklerinin de bilincindedirler. Futbol piyasasının egemeni görüntüsü çizen bu kulüpler, endüstride kendi paylarına düşen çıktıların önemli bir bölümünü denetleyebilecek konumda olduklarından; her bir kulübün davranışı doğrudan diğer kulüplerin davranışını etkilemektedir. Fiyatlandırma, satış gibi uygulamalar buna verilebilcek örneklerdir. Ayrıca daha özel olarak verilebilcek örnekler: Galatasaray'ın 1989 yılından itibaren TRT ile karşılaşmalarının televizyondan yayın haklarıyla ilgili verdiği mücadelenin diğer üç kulüp tarafından verilmeye başlanması, Galatasaray'ın Şampiyonlar Ligine girmesi sonucu elde edebileceği gelirlerin büyüklüğünün görülmesi sonucu diğer kulüplerin bu büyüklükten etkilenerek hedeflerini Şampiyonlar Ligi'ne kalmak biçiminde belirlemeleri ve yine Galatasaray'ın kombine bilet satışı, VIP Salonu uygulamaları ve yeni stat projesinin diğer kulüpler tarafından örnek alınması, kulüplerin aynı dönemlerde farklı futbol ürünlerinin satışına yönelmeleridir.

Bu nedenle söz konusu kulüpler çeşitli dönemlerde çeşitli konularda aralarında işbirliğine yönelmişler ve bu işbirliğine uygun davranış stratejileri geliştirmişlerdir. Büyük kulüplerin çeşitli dönemlerde birbirlerinden futbolcu satın almamak, yayın

haklarını ucuz fiyatlardan satmamak, federasyon başkanlığı seçimlerinde ortak hareket etmek gibi işbirliğine uygun davranışları söz konusu olmuştur. Geçtiğimiz sezon Fenerbahçe ve Beşiktaş'ın "havuz sistemi" dışında kalarak yayın haklarını BİMAŞ adlı kuruluşa satmaları bu anlamda bir başka somut örneği oluşturmaktadır.

5.6.3. Fiyat politikaları

Sportif anlamda futbol etkinliği genel olarak iki kere satışa sunulur. Bu sunumda bir yandan futbol tüketicilerine bir yandan da televizyon şirketlerine doğru bir yönelim söz konusudur. Bu yüzden futbol tüketicilerine sunulan hizmetin fiyatıyla aynı hizmetin televizyon şirketlerine satışı sırasında ortaya çıkan fiyatlar önemli ölçüde farklılık gösterir. Daha önce de belirtildiği gibi bu fiyatlar farklı etkenlerce belirlenir. Dört büyük kulübün 1996/97 sezonunda futbol tüketicilerinden elde ettiği hasılatlar ile CINE 5'ten elde etmiş olduğu hasılat arasındaki farklılık iki farklı fiyat uygulamasını daha açık ortaya koymaktadır. Bu olgu Çizelge 5.24'de gösterilmiştir.

Çizelge: 5.24

Dört büyük kulubün futbol tüketicileri ve CINE 5'den elde ettikleri hasılat

Kulüp Adı	Galatasaray	Fenerbahçe	Beşiktaş	Trabzonspor
1996/97 sezonu Seyirci hasılatları (TL)	139.368.100.000	156.710.340.000	97.986.980.000	17.933.350.000
1996-97 Sezonu Naklen Yayın Gelirleri (ABD doları)	3.756.152	3.834.520	3.438.349	2.926.661

Kaynak: Türkiye Futbol Federasyonu, 1997, 25-41.

5.7. Türkiye'de Futbol Piyasasına Giriş Engelleri

Ekonomi kuramı açısından endüstriye giriş kavramı endüstri için yeni sayılabilecek bir firmanın endüstride üretilen ürünün yakın bir ikame malını üretmesi biçiminde tanımlanabilir.

Piyasaya giriş koşulları; endüstrideki varlığını sürdüren firmalar açısından önem taşır. Çünkü rekabetin söz konusu olduğu bir piyasada; yeni firmaların piyasaya

girmesi piyasa payının küçülmesine, dolayısıyla piyasada daha önceden yer edinmiş firmaların kârlarının düşmesine neden olabilir. Bu yüzden "yerleşik firmalar" endüstriye giren yeni firmalara çeşitli biçimlerde tepki gösterebilirler.

Çeşitli fiyat politikaları ve oligopolist iş birliğinden kaynaklı stratejiler, söz konusu gelişime yönelik tepkilere örnek verilebilir. Diğer yandan piyasadaki koşullardan dolayı ortaya çıkan engeller ve yasal engeller piyasaya girişte rol oynayan diğer etkenler olarak belirlenebilir. Bain piyasaya girişi engelleyen olası öğeleri şöyle sınıflandırmıştır.

- Yatırımın, başlangıçta yüksek sermayeye gereksinim duyması,
- Endüstride faaliyet gösteren firmaların, çeşitli ölçek ekonomilerinden yararlanıyor olması,
- Piyasada yerleşik firmaların mutlak maliyet üstünlüğüne sahip olması,
- Piyasada yerleşik firmaların ürün farklılaştırmasından dolayı ortaya çıkan avantajları.

Genel olarak, futbol piyasasında bu engellerin varlığı değişiklik göstermekle birlikte; bu engeller çeşitli biçimlerde ortaya çıkmakta ve piyasaların yapısal koşullarını belirlemektedir. Türkiye'de de futbol piyasasına girişin kolay olmadığı söylenebilir. Endüstriye girebilecek nitelikte bir futbol kulübü oluşturmak önemli miktarda bir fon kaynağı gerektirmektedir. Futbol piyasasına girişi güçleştiren kimi etkenler vardır. bunların neler olduğu aşağıdaki başlıkta incelenmiştir.

5.7.1. Ölçek ekonomileri

Daha önceki bölümlerde, ölçek ekonomileri, işletmelerin ölçeğindeki büyüklüklere bağlı olarak gerçekleşen tasarruflar biçiminde açıklanmıştır. Bu tasarruflar, temelde endüstride daha önceden bulunan firmaların sağladıkları avantajları ifade etmektedir. Bu nedenle ölçek ekonomileri piyasaya giriş için önemli bir engel oluştururlar. Ölçek ekonomilerinden kaynaklı tasarrufları futbol piyasasıyla şu biçimlerde ilişkilendirebiliriz.

Üretimden Sağlanan Tasarruflar: Türkiye'de futbol piyasasında özellikle dört büyükler olarak adlandırılan kulüplerin, hem futbol hizmetinin üretiminde hem de futbol ürünlerinin üretiminde diğer takımlara göre göreli olarak daha çağdaş olduğunu söyleyebileceğimiz futbol üretim teknolojilerini kullanıyor olmalarından dolayı sağlanan ölçek ekonomileri söz konusudur. Piyasaya yeni girecek olan kulüplerin bu tip avantajlardan yararlanmaları belirli bir zaman alacaktır.

Emekten Sağlanan Tasarruflar: Her üretken işletme yönetimi ve yöneticileri gibi, özellikle son yıllarda ortaya çıkan ve yıllık bütçeleri trilyonlarla ifade edilen profesyonel kulüp yönetimleri, şimdiye kadar hiç üzerinde düşünmeye bile gerek duymadıkları profesyonel kulüp yönetim politikalarını ve bu politikaları uygulayacak olan yöneticileri arama gayreti içerisinde olmuşlardır (Terekeli, 1996,26). Buna karşın Türkiye'de futbol endüstrisinde yerleşik olan kulüplerin emekten sağlanan tasarruflardan yararlandıklarını söyleyebilmek oldukça güçtür. Futbol sektöründe yer alan büyük kulüpler sınırlı sayıda nitelikli iş gücü (futbolcu, antrenör, profesyonel kadrolar) istihdam etmekte dolayısıyla piyasaya yeni giren kulüpler istenilen düzeyde işgücü istihdam edebilmek için daha yüksek ücret ödemek zorunda kalmaktadır. Ancak bu durumun futbol piyasasında etkinlik gösteren büyük kulüplere bir maliyet avantajı sağladığını söylemek güçtür. Futbol kulüplerinin karşı karşıya kaldığı maliyetlerin yüksekliği onları yeni gelir arayışlarına yöneltmekte, piyasada tutulması zor olan kulüpler bu düşünceyle kendi bünyelerinde bulundurdukları nitelikli futbolcuları yüksek bonservis bedelleri karşılığında büyük kulüplere satmaktadır. Dolayısıyla hem büyük kulüpler hem de küçük kulüpler emekten yeteri derecede tasarruf sağlayamamaktadır.

Futbol kulüplerinin emekten yeteri derecede tasarruf sağlayamamalarına neden olan bir başka öğe hem idari anlamda hem de hizmet anlamında istenilen oranda profesyonel kadronun bulunmayışıdır Bu yetersizlik Çizelge 5.25, 5.26, 5.27, 5.28, 5.29 ve 5.30'da gösterilmiştir.

Çizelge: 5.25

Kulüplerde altyapı menajeri bulunma durumu

	Altyapı Menajeri Bulunma Durumu					
	Var		Yok		Bilgi Yok	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
1.lig	2	16.66	10	83.33	0	%-
2.lig	2	6.06	31	93.93	0	%-
Toplam	4	8.88	41	91.11	0	%-

Kaynak: Bilim ve Teknoloji Dergisi, 1997, 25

Burada önemli olan nokta gerek 1. lig gerekse 2. lig düzeyinde altyapı menajeri olgusunun yerleşmemiş olmasıdır. 1. ligde altyapı menajeri oranı % 16.66 iken 2. ligde ise bu oran % 6.06'dır.

Çizelge: 5.26

Kulüplerde altyapı koordinatörü bulunma durumu.

	Altyapı Koordinatörü Var mı?					
	Var		Yok		Bilgi Yok	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
1.lig	3	25	9	75	2	66.66
2.lig	7	21.21	26	78.78	3	42.85
Toplam	10	22.22	35	77.77	5	50

Kaynak:Kaynak:Bilim ve Teknoloji Dergisi,1997, 25

Altyapıda koordinatör bulundurma oranı 1. lig için % 25. 2. lig için ise % 21.21'dir. Yine düşük bir oran olup, bu mevkide az sayıda kulübün personeli olduğu anlaşılmaktadır.

Çizelge: 5.27

Altyapıda kaleci antrenörü bulunma durumu

	Altyapıda Kaleci Antrenörü Var mı?					
	Var		Yok		Bilgi Yok	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
1.lig	7	58.33	5	41.66	2	28.57
2.lig	9	27.27	24	72.72	1	11.11
Toplam	16	35.55	29	64.44	3	18.75

Kaynak:Bilim ve Teknoloji Dergisi,1997, 25.

1. ve 2. ligde kaleci antrenörü bulunma oranı beklenenden düşüktür. 1. lig için % 58.33, 2. lig için ise % 27.27 olan bu oranlar altyapıda az sayıda kulüpte kaleci antrenörü olduğunu göstermektedir.

Çizelge: 5.28

Altyapıda doktor bulunma durumu

	Altyapı Görevli Doktor var mı?					
	Var		Yok		Bilgi Yok	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
1.lig	7	58.33	5	41.66	4	57.14
2.lig	4	12.12	29	87.87	1	25
Toplam	11	24.44	34	75.55	5	45.45

Kaynak:Bilim ve Teknoloji Dergisi,1997, 25 .

1. lig kulüplerinin % 58.33'ü 2. ligin ise % 12.12'si altyapıda görevli doktora sahiptir. bu rakamlar da altyapıda doktor bulundurma oranının düşük olduğuna işarettir.

Çizelge: 5.29

Altyapıda sağlık memuru bulunma durumu

	Altyapı Sağlık Memuru Var mı?					
	Var		Yok		Bilgi Yok	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
1.lig	2	16.66	10	83.33	1	50
2.lig	1	3.03	32	96.96	0	%-
Toplam	3	6.66	42	93.33	1	33.33

Kaynak:Bilim ve Teknoloji Dergisi,1997, 26.

1.ligde sağlık memuru bulundurma oranı % 16.66 iken bu rakam 2. lg için % 3.03'dür Rakamlardan da anlaşılacağı gibi kulüplerde sağlık memuru kadrosunda bir eksiklik mevcuttur.

Çizelge: 5.30

Altyapıda beslenme uzmanı bulundurma durumu

	Altyapı Görevli Beslenme Uzmanı Var mı?					
	Var		Yok		Bilgi Yok	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
1.lig	2	16.66	10	83.33	1	50
2.lig	2	6.06	31	93.93	0	%-
Toplam	4	8.88	31	91.11	1	25

Kaynak:Bilim ve Teknoloji Dergisi,1997, 26.

1. lig için % 10.66 2.lig için % 6.06 olan beslenme uzmanı oranı altyapılarda beslenme ihtiyacının yeterince düzenli ve ihtiyaca uygun yapılmadığını göstermektedir.

Emek tasarrufunun önündeki bir başka etken ise futbol kulüpleri büyüdükçe ortaya çıkan yüksek ücret ödemeleridir. Ekonomi kuramı firmaların büyüklüklerinden dolayı elde ettikleri ekonomilerden kaynaklanan düşük ücret ödemeleri öngörürken futbol piyasasında bu durum örneğin futbolcuların oluşturduğu işgücü piyasası açısından tersine bir durumu ortaya çıkarmaktadır.

Emekten sağlanan tasarruflar bu bilgiler altında değerlendirildiğinde, büyük kulüpler dahi bu etkinliği gerçekleştirmek isterken oldukça zorlandıklarından küçük

kulüpler bu koşullarda piyasaya girmekten yoksun kalmaktadır.

5.7.2. Mutlak maliyet avantajları

Futbol piyasasının büyük kulüplerinin istenilen düzeyde olmasa da kendi dağıtım ve pazarlama şirketlerine sahip olmaları, finans kurumlarıyla yakın ilşikileri onları göreli olarak daha kolay finans olanaklarıyla karşı karşıya getirmektedir. Bu durum parasal olarak sağlanan ölçek ekonomileri olarak değerlendirilebilir. Böylece yerleşik kulüpler, özellikle büyük kulüpler, bir şeklide kendi ürünlerinin arz olanaklarına, iç ve dış finans kaynaklarına dikey olarak bütünleşmiş kabul edilebilirler.Bu durum, futbol piyasasına yeni girecek kulüpler açısından, piyasaya giriş için gerekli yatırım miktarının önemli ölçüde büyük olmasını gerektiren bir etkendir.

Çeşitli dağıtım kanallarının, örneğin marka, renk, logo ve benzeri satış haklarının yine istenilen düzeyde olmamakla birlikte özellikle büyük kulüplere ait olması bu olanakların hiç birinden yararlanamayan kulüplere göre bir mutlak maliyet avnatajı olarak kabul edilebilir. Dolayısıyla bu durum da piyasaya yeni girecek olan kulüpler açısından bir başka engel oluşturmaktadır.

5.7.3. Ürün farklılaştırması engeli

Mal ve hizmet talebinde bulunan tüketicilerin çeşitli markalara bağlı olan tercihleri yeni bir firmanın piyasaya girmesini engelleyen önemli etkenlerden biridir. Yeni bir firma piyasaya sunmak istediği ürünü tanıtmak ve piyasada var olan firmaların tüketicilerini kendine çekmek zorunda olduğu için dezavantajlıdır. Bu yüzden yeni firma ya ürününü düşük fiyattan satmalı ya reklam yoluna baş vurmalı ya da bu iki aracı birden kullanmalıdır.

Sorunu futbol kulüpleri açısından irdelediğimizde futbol piyasasına girmek isteyen yeni bir kulübün bu açıdan oldukça önemli sorunlarla karşı karşıya olduğunu söyleyebiliriz. Eğer futbol kulübünün adını bir marka olarak kabul edersek Türkiye'de bu markalara yönelik tercih özellikle dört büyük kulüp lehine kullanılmış durumdadır. Her ne kadar bir takım futbol kulüplerinin yerel bazda önemli sayılabilcek bir tüketci kitlesi olsa da dört büyük kulübün ve özellikle Galatasaray, Fenerbahçe, Beşiktaş'ın Türkiye ölçeğinde sahip olduğu tüketici potansiyeli, diğer takımlara oranla daha fazladır. Bir kulübe taraftar olmanın kendine özgü psikolojik nedenleri, piyasaya girecek yeni kulüplere yönelecek çok sayıda futbol tüketicisinin varlığına olanak tanımamaktadır. Dolayasıyla piyasaya yeni girecek futbol kulüplerinin Türkiye'de özellikle üç büyük kulübün alıcı kitlesini kendine çekebilmesi oldukça zorlaşmaktadır. Bu duruma verilebilecek önemli örnekler İstanbulspor, Gençlerbirliği, Bursaspor, Kocaelispor gibi kulüplerdir. Bu kulüpler hemen hemen her sezon büyük kulüpler karşısında iyi sonuçlar almakla birlikte kendilerine yönelik büyük bir taraftar-tüketici kitlesi bulamamakta bu da kulüpler açısından olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Bu olumsuzluğun yarattığı bir başka sorun ise piyasaya yeni girecek kulüplerin hem futbol hizmetinin üretimi açısından hem de futbol ürünleri açısından gereken ürün farklılaştırmasını yapamamalarıdır. Bu yüzden büyük kulüpler dışında kalan kulüpler ürün fiyatlarını düşürmemekte aksine artırmaktadırlar. Bu anlamda 1998 yılı itibariyle Bursaspor bilet fiyatlarını 1 milyon, 2 milyon, 3 milyon, Sakaryaspor 1 milyon, 1.5 milyon, 5 milyon, Çanakkalespor 1 milyon, 5 milyon, 12.5 milyon, Samsunspor 1 milyon, 2 milyon, 5 milyon Türk lirası olarak belirlemişler ancak dört büyük kulüple kendi sahalarında yapacakları karşılaşmalar için söz konusu fiyatları iki misli artırmışlardır (Kızılyalın, 1998a,16).

5.8. Türkiye'de Futbol Endüstrisini Oluşturan Piyasalarda Yapısal Koşulların Gelişimi

Türkiye'de futbol endüstrisini oluşturan bileşenlerin gösterdikleri değişim sürecinin gözlemlenmesi bir bütün olarak futbol endüstrisinin Türkiye'de ulaştığı boyutu değerlendirmek açısından önemli veriler sunmaktadır. Bu yüzden bu başlıkta futbol endüstrisini oluşturan basın piyasasının, televizyon piyasasının ve sponsorluk piyasasının gelişimleri açıklanmıştır, ancak daha önceki bölümlerde futbol kulüplerinin oluşturduğu piyasayla ilgili çeşitli bilgiler sunulduğu için burada ortaya çıkan gelişmeler dışarıda bırakılmıştır.

5.8.1. Futbol endüstrisinin bir bileşeni olarak basın piyasasının gelişimi

"Türkiye'de kitle iletişim araçlarının sporla tanışması yazılı basım yoluyla ilk defa 1891 yılında Ali Ferruh Bey'in Servet-i Fünun'da yayınlanan eskrimle ilgli bir yazısıyla başlamıştır. Bunu Selanik'te çıkan Asır Gazetesi'nin spora yer vermesi ve 1911'de Tasfir-i Efkar'da Abidin Daver'in ilk maç yazısı takip etmiştir. 1933'te Haber gazetesi ilk spor sayfasını yapmıştır. 1952'de ise, Türk Sporu adlı ilk günlük gazete çıkarılmıştır."(Öztürk vd., 1996, 25)

Sonraki dönemlerde futbolun diğer spor dallarına göre daha yoğun ilgiyle karşılanır oluşu basın piyasasını da etkilemiş ve günlük gazeteler günümüze kadar futbola oldukça önemli bir yer ayırmışlardır.

Basın piyasasında futbolla ilgili olarak ortaya çıkan bir başka gelişme ise 1980'li yıllardan itibaren yine futbolun karşılaştığı yoğun ilgiye bağlı olarak, basın kuruluşlarının spor servislerinin söz konusu ilgi artışını, kendi lehlerine çevirebilmek için özellikle büyük kulüplerde oynamış ünlü futbolcuları yazar kadrolarına dahil etme yoluna gitmeleri olmuştur.

5.8.2. Futbol endüstrisinin bir bileşeni olarak televizyon piyasasının gelişimi

Televizyon günümüzde tüm dünyadaki toplumsal yaşamın oldukça önemli bir aracıdır. Özellikle özel televizyonculuğun gelişimi, gelişen piyasa ilişkileri içerisinde ayrıca sosyo-ekonomik bir alan yaratmıtır. Özel televizyonculuğun yarattığı önemli alanlardan biri de "televizyon futbolu" diyebileceğimiz bir etkinliktir. İşgücünün, sermayenin ve teknolojinin kullanımı açısından oldukça önemli bileşimler sergileyen bu etkinlik neredeyse futbolun gündemine oturmuştur.

Özellikle son yıllarda daha sık kullanılır hale gelen medya kavramı, genel olarak yazılı ve görsel basın olmak üzere iki yapıyı içeren bir kavramdır. Türkiye'de futbol ekonomisiyle medya kavramını bütünleştirdiğimizde, yazılı basının futbol ekonomisinin önemli bir boyutunu oluşturmakla birlikte görsel basının bir başka söylemle televizyonun 1990'lı yıllardan itibaren futbol piyasasının en etkili araçlarından biri haline dönüştüğünü söyleyebiliriz. Çünkü televizyon için spor yayınları ve özellikle ülkemizde karşılaştığı ilgi açısından futbol büyük önem taşımaktadır. Spor karşılaşmalarının ve yine özellikle futbol karşılaşmalarının canlı olarak yayınlanması, karşılaşmalarla ya da futbol dünyasıyla ilgili programların yayınlanması, bu yayınların geniş bir kitle tarafından izlenmesi, televizyon kanallarının reytinglerini yükseltmekte, dolayısıyla bu kanalların en önemli gelir kalemi olan reklam gelirlerinin artmasına yol açmaktadır. Burada Türkiye'de televizyon endüstrisinin gösterdiği gelişimin kısaca açıklanması, bu endüstrinin futbol piyasasına nasıl eklemlendiğini ve ortaya ne gibi sonuçların çıktığını belirlemek açısından önem taşımaktadır.

"Türkiye'de 1980'li yıllarda batı ülkeleriyle hemen hemen aynı zamanda başlayan ve yapısal bir dönüşüm amaçlayan serbest piyasa ekonomisine geçiş süreci

kitle iletişim araçları üzerinde önemli etkiler yaratmıştır. Bu değişiklikler; medyaların mülkiyet biçimlerinde, maliyet ve finansman koşullarında, yasal ve kurumsal alt yapıda ve nihayet medya girişimcilerinin davranışlarında kendini göstermiştir" (Söylemez, 1998, 96).

1980 sonrasında yukarıda belirtilen biçimde ortaya çıkan değişimler televizyon piyasasında da doğal karşılığını bulmuş, deregülasyon politikları, teknolojik gelişmeler, iletişim ağının artışı "kamu hizmetine dönük yayıncılığın etkisini gittikçe azaltmıştır." Bu gelişmeler sonucunda 1990 yılından itibaren bir çok özel kanal kurulmuştur. 1997 yılı itibariyle Türkiye'de 7 adet TRT kanalı dışında yayın payan 23 ulusal kanal bulunmaktadır. Bütünsel olarak medya açısından değerlendirdiğimizde ortaya çıkan bu gelişmeler "toplam piyasa payında önemli yeri olan ve oligopolistik koşullarda çalışan toplam dört medya şirketi bunun yanı sıra endüstri ve küçük, orta boy işletmelerin tekelci piyasa koşulları altında yaşamlarını sürdürürdükleri" bir yapı ortaya çıkarmıştır (Söylemez, 1998.97).

Oligopolistik davranış içerisinde bulunan bu gruplar medya dışı faaliyetler içerisinde de bulunmuşlar ve yine oligopolistik davranışa uygun olarak ürün ve fiyat farklılaşmasına yönelmişlerdir. Bu grupların faaliyet alanları Çizelge 5.31, 5.32, 5.33, 5.34 ve 5.35'de ayrı ayrı gösterilmiştir.

Çizelge: 5.31

Doğan şirketler grubu

Doğan Şirketler Grubu	
Medya Dışı Faaliyetleri	Medya Faaliyetleri
- Bankacılık	- Hürriyet Gazetesi
- Sigortacılık	- Milliyet Gazetesi
- Pazarlama	- Meydan Gazetesi
- Otomotiv	- Posta Gazetesi
- Turizm	- Hafta Sonu Gazetesi
- Reklamcılık	- Radikal Gazetesi
- İplik Sanayii	- Gözcü-Meydan Gazetesi
	- Son Havadis Gazetesi
	- Fanatik Gazetesi
	- İyi Gazete
	- Atlas ve Çeşitli Dergiler
	- Kanal D televizyonu
	- Radyo
	- Dağıtım Şirketi (Yaysat ve BİRYAY)
	- Haber Ajansı
	- Yayınevi
	- Bimaş

Kaynak: İMKB Şirketler yıllığı 1996 ve Forum Dergisi (TOBB) 15 Kasım 1995 ve çeşitli gazetelerden derlenmiştir. Alıntı, Söylemez, 1998, 99-100-101.

Çizelge:5.32

Uzan grubu

UZAN GRUBU	
MEDYA DIŞI FAALİYETLERİ	MEDYA FAALİYETLERİ
- Çimento Sanayii	- Star TV Kanalı
- Bankacılık	- Kral TV
- Enerji Sektörü	- Kral FM Radyo
- İnşaat	- Yazılı Basın Hazırlığı
- İplik Sanayii	
- Telekominikasyon	

Çizelge: 5.33

Sabah grubu

SABAH GRUBU	
Medya Faaliyetleri	Medya Dışı Faaliyetler
- Sabah Gazetesi	
- Yeni Yüzyıl Gazetesi	
- Bugün Gazatesi	
- Ateş Gazetesi	
- Gün Gazetesi	
- Son Ateş Gazetesi	
- Fotomaç Gazetesi /T.Fotomaç Gazetesi	
- Takvim Gazetesi	
- E.Takvim Gazetesi	
- Taraftar Gazetesi	
- Ekip Gazetesi	
- Yeni Asır Gazetesi	
- ATV Kanalı	
- Film, Reklam İşletmeciliği	
- Çeşitli Dergiler	
- Dağıtım Şirketi (Birleşik Basın Dağıtım ve Bir-Yay)	
- Gameda (Gazete Dergi Pazarlama ve Dağıtım)	
- Haber Ajansı	
- Radyo	
- Bimaş	

Çizelge: 5.34

İhlas holding

İHLAS HOLDİNG	
MEDYA DIŞI FAALİYETLERİ	MEDYA FAALİYETLERİ
- Bankacılık	- TGRT TV
- Otomotiv	- Türkiye Gazetesi
- Sağlık Hizmetleri	- TGRT FM Radyo
- Pazarlama	- İhlas Haber Ajansı
- Gıda	- Çeşitli Dergiler
- Dış Ticaret	
- Sigortacılık	
- Taşımacılık	
- Elektronik Sanayii	
- Tekstil	
- İnşaat	
- Reklamcılık	

Çizelge: 5.35

Erol Aksoy grubu

EROL AKSOY GRUBU	
MEDYA DIŞI FAALİYETLERİ	MEDYA FAALİYETLERİ
- Bankacılık	- Show TV
- Finans Şirketleri	- Cine5
- Sigortacılık	- Show Radyo
- Pazarlama	- Alo Show
- Turizm	- Marie Claire Dergisi
- Reklamcılık	- Film Yapımı
	- Dağıtım Şirketi (Dost Dağıtım)
	- Güneş Gazetesi (Mehmet Emin Karamehmet ile %50 ortak)
	- Spor Gazetesi

Kaynak: İMKB Şirketler yıllığı 1996 ve Forum Dergisi (TOBB) 15 Kasım 1995 ve çeşitli gazetelerden derlenmiştir. Alıntı, Söylemez, 1998, 99-100-101.

Futbol bu grupların hem medya dışı faaliyet hem de medya faaliyeti olarak ortaya çıkardıkları önemli bir etkinlik olmuştur. Bu gruplardan Uzan grubu İstanbulspor ve Adanaspor, Erol Aksoy grubu Sakaryaspor, Sabah grubu ise Göztepe'nin sahibi durumundadır.

Bu gruplar dikey entegrasyona yönelerek tıpkı diğer şirketler gibi futbol klüplerini de endüstriye girdi sağlayan bir öğe olarak gördüklerinden futbol kulüplerini satın alma yoluna gitmişlerdir. Bu gruplar ayrıca yine futbolu ekonomik açıdan "araçsallaştırarak" futbolla ilgili çeşitli programların yayınına yönelmişlerdir. Bu dönemde birinci lig karşılaşmalarını yayınlayan televizyon kuruluşlarının 1995-96 sezonu için elde etmiş olduğu gelirler aşağıdaki gibi olmuştur.

Naklen yayından Kanal 6; 42.466.021.000 TL

Kanal D; 474.402.031.000 TL

Star; 220.909.165.000 TL

ATV; 370.561.139.000 TL

Show TV; 441.977.740.000 TL

Cine 5; 935.378.779.000 TL

Ancak söz konusu grupların sahip oldukları özel televizyon kanallarının sayısal artışıyla birlikte profesyonel birinci lig karşılaşmalarının yayını konusunda önemli sorunlar ortaya çıkmıştır. Bu sorunların başında yayın yetki belgesi alamayan televizyon kuruluşlarının yaptıkları şikayet ve itirazlar gelmektedir.

5.8.3. Futbol karşılaşmalarının naklen yayını ile ilgili yaşanan sorunlar ve havuz sistemi

Televizyon yayınları konusunda temel nokta konunun UEFA kararları kapsamında ele alınmasıdır.

UEFA 1993 sezonunun başında yaptığı yeni düzenleme ile Ana Statü'sünün Televizyon yayınlarını ilgilendiren 14. maddesini değiştirmiş ve buna bağlı olarak da yeni bir yayın talimatı yayınlamıştır.

Söz konusu yayın talimatına bağlı olarak 1993 yılından itibaren UEFA'ya üye ülkeler yayınlar konusunda UEFA'nın kuralları ile bağlı hale getirilmiş ve iç hukuklarında paralel düzenlemeleri yapmakla yükümlü kılınmışlardır.

Bu konuda çarpıcı olan değişiklik UEFA'nın belirli gün ve saatlerde yayın yasakları koymuş olmasıdır.

UEFA bu yasakları koyarken iki amaç gütmüştür:

1. Futbolun yeşil alanlarda gerçekleşen bir ortak gösteri ve şölen olduğu,

2. UEFA'ya üye ülkelerin Televizyon yayınları ile birbirlerinin futbollarına zarar vermelerini önlemektir.

Bu gelişmelerin ardından Türkiye Futbol Federasyonu yayın talimatını UEFA kurallarına göre düzenlemiştir.

Ancak bu düzenlemelerden sonra 1995-96 Futbol sezonunda haftada 6-7 Türkiye Birinci Profesyonel Ligi karşılaşmasının televizyondan naklen yayınlanması, ışıklandırması yapılmamış stadlarda oynayan kulüplerin karşılaşmaları yasak dışında öğle vakitlerinde oynatılması televizyon yayınları bakımından büyük bir kaos yaratmıştır.

Türkiye Futbol Federasyonu bu nedenle Avrupa Birliği topluluğu içerisindeki futbolda ileri gitmiş ülkelerin, sistemlerini inceleyerek; Türkiye kupası, Kupa Galipleri kupası, Şampiyon Kulüpler kupası ve UEFA kupası maçları dışında Türkiye ligi karşılaşmalarının televizyondan naklen yayınlarının Avrupa'daki benzerlerine uygun biçime dönüştürülmesi için havuz sistemini getirmiştir.

Avrupa'da yaklaşık on yıl önce başlatılan bu sistemi 1996-97 sezonundan başlatmak için bir çalışma yapılmış ve Havuz sistemi ile naklen yayın gelirleriyle ilgili bir paylaşım modeli getirilmeye çalışılmıştır. Bu modele bağlı olarak Futbol Federasyonu, kulüp yetkilileri ve televizyon kuruluşları ile görüşmeler yapmıştır.

Bu işlemlerden sonra açılan ihaleye yalnızca CİNE 5 firması katılarak şartname gereği yüzde 10 federasyon payı ile her türlü vergi, resim ve harç, sözleşme giderleri ile vesair giderler kendisine ait olmak üzere;

1996-97 sezonu için 40.000.000

1997-98 sezonu için 45. 00.000

1998-99 sezonu için 55.101.000

ABD doları ödemeyi teklif etmiş ve 29 Mayıs 1996 tarihinde 1996-97, 1997-98, 1998-99 yılları için 3 yıllık sözleşme imzalanmış ve ayrıca gerekli teminat mektubu da alınmış, haftada en çok üç maçın naklen yayınlanacağını öngören uygulama başlatılmıştır.

Uygulamaya başlamadan önce dağıtılacak paylar üzerinden yeniden çalışmalar yapılmış ve

1. Türkiye Birinci Liginde İştirak Kriteri yüzde 47

2.Türkiye Birinci Liginde devamlılık Kriteri yüzde 10

3.Türkiye Birinci Liginde Geçmiş Şampiyonluk Performansı yüzde 10

4. Türkiye Birinci Liginde Sezon Performans Kriteri yüzde 30

5. İkinci Ligde Oynama Kriteri yüzde 1.5

6. Üçüncü Ligde Oynama Kriteri yüzde 1.5 gibi kriterler gözönünde tutularak karşılaşmaların naklen yayını ile ilgili gelir paylaşımı sağlanmaya çalışılmıştır.

Havuz sistemi yoluyla kulüplerin temel gelir kaynağı olan yayın gelirleri artmış; ayrıca ikinci ve üçüncü lig kulüplerinin de bu gelirden pay almaları sağlanmış, hatta federasyon payındaki yükselme nedeniyle amatör faaliyetlere de fayda sağlanmıştır. Bu gelişmelerden sonra profesyonel birinci lig karşılaşmalarının naklen yayını ile ilgili olarak yaşanan kaosun çözülmesi beklenirken, çeşitli yayın kuruluşlarının konuya ilişkin itirazları o günden bu yana devam etmiş, piyasayı oluşturan taraflar arasında bir çok yasal sorun ortaya çıkmıştır.

5.8.4. Futbol endüstrisinin bileşeni olarak Türkiye'de sponsor piyasasının gelişimi

"Dünyada giderek yaygınlaşan ve büyük bir gelişim gösteren sponsorluk faaliyetleri son yıllarda ülkemizde de birçok kuruluş tarafından yapılmaktadır." (Okay,1998, 255).

Amaçları ve araçları daha önceki bölümlerde anlatılan sponsorluk uygulamaları Türkiye'de, bu uygulamanın yaygın olduğu her ülkede olduğu gibi yine sportif faaliyetler üzerinde yoğunlaşmış durumdadır. Sponsorluk uygulamalarının amacına yönelik olarak en çok görüldüğü spor dalı futbol olmuştur.

Futbolda sponsorluk uygulamalarının, ulusal takım düzeyinde de ortaya çıktığı düşünülürse yeni yeni gelişmekle birlikte sponsorluğun etki alanının büyüklüğü daha açık anlaşılabilir.

Türkiye Futbol Federasyonu, ulusal takımlar düzeyinde sponsorluk uygulamasına 1996 yılında başlamıştır. 1996 yılının Şubat ayında çeşitli firmalarla ikili görşümeler gerçekleştirildikten sonra ilk sponsorluk anlaşması Pepsi-Cola ile yapılmış ve Pepsi Cola, iki yıllık anlaşma için 2 milyon dolar ödeme yapmıştır. Ardından Mercedes ile sporsorluk anlaşması imzalayan Futbol Federasyonu bu şirketten iki yıl için bir otobüs ve minibüs almıştır. Yine aynı dönemde Tursem Sunways ile anlaşılmış ve ünlü spor firması Adidas ile 4 yıllık bir anlaşma yapılmış, bu anlaşma gereği Adidas, dört yıl boyunca A ve Ümit Milli Takımları, dört genç ve iki bayan milli takımlar ile 13 bölge takımının tüm malzemelerini karşılama yükleniminde bulunmuştur. Aynı firmanın yıllık olarak federasyona 250.000 dolar ödemesi hükme bağlanmıştır. Tursem Sunways'te iki yıl boyunca A ve Ümit Milli takımlarının tüm yurt dışı hava yolu ulaşımlarını karşılamıştır. Sarar firmasıyla yapılan anlaşma sonucu ise söz konusu firma bir yıl boyunca ulusal takımın dış kıyafetlerini sağlamıştır (Çolak,1998,40-41).

Futbol Federasyonu dışında yeni gelir arayışları içerisinde olan kulüpler de

etkinlik alanlarını genişletebilmek amacıyla, daha önce belirtildiği gibi çeşitli ürünlerin üretimi için sponsorluk arayışları içerisine girmişlerdir. Ayrıca bilindiği gibi televizyon kuruluşları da spor programlarının (futbol programlarının) yapımında sponsor firmalar kullanmaktadır.

5.9. Türkiye'de Futbol Piyasasına Kamu Müdahaleleri

Türkiye'de futbolun, toplumun bütün kesimlerinde gördüğü yoğun ilgi ve toplumsal yapıyla neredeyse içiçe geçmiş hali, toplumsal organizasyonun en üst bileşenini oluşturan kamunun, futbolun Türkiye'ye girdiğinden bu yana müdahale etmesine yol açmıştır. Futbola yapılan müdahaleler kimi zaman siyasal, kimi zamanda ekonomik kriterler taşımakla birlikte neredeyse bir süreklilik biçimini almıştır.

Futbolun Türkiye'ye İngilizler tarafından sokulduğu dönemde Osmanlı Yönetimi tarafından siyasal nedenlerle yapılan müdahaleleri saymazsak, 1922 yılında kurulan TİCİ'nin çeşitli adlarla örgütlenen İstanbul futbol liglerine yönelik müdahalesi kamunun, futbolu organize etmek anlamında yaptığı ilk müdahale olarak kabul edilebilir.

1930'lu yıllarda başlayan devletçilik uygulamalarının spora yönelik bir yansıması olarak, 1936 yılında kurulan Türk Spor Kurumu'nun "Spor dalıyla ilgili kuruluşların ortaya çıkmasından sonra devlet bu kadar ciddi ve önemli bir konuyu bir cemiyete bırakamaz" düşüncesinden hareketle bütün spor dallarına yönelik müdahalesi, doğal olarak futbola yönelik bir diğer müdahale olarak ortaya çıkmıştır. Bu müdahalede temel amaç, yaklaşan İkinci Dünya Savaşı'na karşı bir önlem olarak düşünülen fiziksel dayanıklılığın her türlü spor etkinliği ile artırılmasıdır.

1939 sezonu başladıktan sonra 1937 yılında kurulan Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü'nün öğrencilerin kulüp takımlarında oynamalarını yasaklayan tebliği bir başka kamu müdahalesidir. 15 Ekim 1941'de yine BTGM tarafından çıkarılan ve futbolcuların 30 TL'den çok ödül, bağış, yolluk almalarını yasaklayan tebliğ de bir

kamu müdahalesidir. Ayrıca 1937-1950 yılları arasında Milli Eğitime katkı için yapılan/ yaptırılan karşılaşmalar kamunun futbola yönelik bir diğer müdahalesidir (Öztürk,1998,41).

Gizli profesyonelliği önlemek, futbolu ülke çapında yaymak ve bu arada iç turizmi geliştirmek gibi amaçlarla Merkez Danışma Kurulunun çıkardığı 24 Eylül 1951 tarihli Profesyonellik Talimatnamesi'ne göre yapılan profesyonel lig karşılaşmaları bir kamu müdahalesi olarak değerlendirilebilir.

Özellikle 1960'ların ortalarından itibaren futbol piyasasına girmek isteyen kulüp sayısındaki artışın karşılanabilmesi için kurulan ikinci ve üçüncü lig ve bu liglere yönelik uygulamalar, futbol piyasasına kamu tarafından yapılan önemli müdahaleler olarak değerlendirilebilir. Bu liglerle ilgili olarak yaşanan sorunları giderebilmek için süreç içerisinde takım sayısının azaltılması ya da artırılması, üçüncü ligin kaldırılması ardından yeniden kurulması gibi uygulamalar futbol piyasasına kamu müdahalesinin önemli boyutlarını oluşturmaktadır.

Futbolun Türkiye'de karşılaştığı yoğun ilgi, kazandığı yaygınlık özellikle 1980 yılından sonra, kamunun söz konusu piyasaya olan müdahale biçim ve araçlarını çeşitlendirmiştir. Kulüplerin transferleriyle ilgili uygulamalar, yabancı antrenör ve futbolcu alımları ve bilet fiyatlarının belirlenmesi kulüplerin stat kiralaması, Spor Toto ve Spor Loto'dan aldıkları isim hakkı oranlarının değiştirilmesi, futbolcuların transfer bedellerinin vergilendirilmesi, vergi oranlarının belirlenmesi, kulüplerin ticaret yapma olanaklarının sağlanması, ve kulüpler için yeni fonlar kurulması biçiminde ortaya çıkan uygulamalar kamunun futbol piyasasına yönelik müdahaleleri olarak sıralanabilir. Bu bağlamda, özellikle son zamanlarda futbolcuların vergilendirilmesi konusu ile gündeme gelen hukuksal düzenlemelerin kulüpler açısından taşıdığı önemin genel hatlarıyla aşağıdaki başlık altında irdeleyebiliriz.

5.9.1. Hukuksal düzenlemeler karşısında spor kulüplerinin -futbol kulüplerinin- konumu

Bu başlık altında kısaca Kurumlar Vergisi açısından, Katma Değer Vergisi açısından futbol kulüplerinin konumu incelenmiş, son vergi yasası ile ortaya çıkan değişimler belirlenmiştir.

5.9.1.1. Kurumlar Vergisi Yasası açısından; spor külüplerinin genel konumu

Türkiye'de spor kulüpleri yürürlükte bulunan ve çeşitli tarihlerde değiştirilen Dernekler Kanunu'na bağlı olarak kurulmuşlardır. Kanunlar değiştirildikçe ya da değişikliklere uğradıkça, spor kulüpleri de birer dernek olma statülerini bu değişikliklere paralel olarak muhafaza etmişlerdir (Doğar, 1997, 197).

Spor kulüpleri, 4.10.1983 tarih ve 2908 sayılı Dernekler Yasası'na göre kurulan ve faaliyet gösteren kuruluşlardır. Yasa'nın birinci maddesi, "kanunlarca yasaklanmamış belirli bir gayeyi gerçekleştirmek üzere en az yedi gerçek kişinin, bilgi ve çalışmalarını sürekli olarak birleştirmeleri suretiyle oluşturdukları kurumlardır" ifadesiyle derneği tanımlamıştır.

Dikkat edileceği üzere dernekten söz edebilmek için, öncelikle gerçek kişilerin kazanç gütme amacı dışında bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelmeleri gerekir.

Dernekler Yasası'nın spor kulüplerini düzenleyen ilgili 57'inci maddesi ise şu şekildedir: "Kamu kurum ve kuruluşlarında, yükseköğretim kurumlarında ve özel kuruluşlarda, kendi mensupları tarafından, spor faaliyetlerini yönlendirmek ve boş zamanları değerlendirmek için bu kurum ve kuruluşlar bünyesinde dernekler kurulabilir. Bu dernekler ile aynı amaçla kurulan ve gençlik faaliyetlerine karşılık, dernekler Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü'nün kütüklerine kayıt ve tescil edilir. Gençlik ve Spor kulüplerinin kayıt ve tesciline ilişkin şekil ve şartlar Gençlik ve Spor

Bakanlığı ile Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğünce hazırlanacak yönetmeliklerle belirlenmektedir. Tescil edilecek bu derneklerden spor faaliyeti amacına yönelik olursa gençlik kulübü; her iki faaliyeti birlikte amaçlayarak gençlik ve spor kulübü adını alır"

Kurumlar Vergisi Yasası'nın (KVY) birinci maddesinde" Dernek ve vakıflara ait iktisadi işletmeler'in kurumlar vergisine tabi oldukları hususu açıkça belirtilmiştir. Aynı yasanın (KVY.) 4. maddesi ise, dernek ve vakıfların iktisadi işletmelerini şu şekilde tanımlamaktadır.

"Devlete, özel idarelere, belediyelere, diğer kamu idarelerine ve müesseselerine ait veya tabi olup faaliyetleri devamlı bulunan ve birinci maddenin (A) ve (B) işaretli bendleri haricinde kalan ticari, sınai ve zirai işletmeler iktisadi kamu müesseseleridir. Bunların kazanç gayesi gütmemeleri, faaliyetin kanunla tevdi edilmiş görevler arasında bulunması, tüzel kişiliklerinin olmaması, müstakil muhasebeler ve tahsis edilmiş sermayelerin ve işyerlerinin bulunmaması mükellefiyeterine tesir etmesi" dir. Bu madde metninde açıkça gözülmektedir ki:

a. KVY'nın 1. maddesinin (A) ve (B) işaretli bentlerinde sayılan sermaye şirketi ve kooperatif statüsü taşımayan,

b. Faaliyetleri devam eden,

c. Sermaye şirketi veya kooperatif statüsünde olmayan il özel idarelerine, belediyelere ve diğer kamu idare ve müesseselerine ait veya tabi olan müesseseler,

d. Ticari, sınai ve zirai nitelik taşmayan,

İşletmelerce elde edilen kazançlar kurumlar vergisine tabidir. Yine aynı 4. maddede dernek ve vakıflara ait iktisadi işletmlerin;

1. Kazanç gayesi gütmemeleri,

2. Faaliyetlerinin yasa ile belirlenmiş bir görev alması,

3. Tüzel kişiliklerinin bulunmaması,

4. Müstakil muhasebelerinin olmaması,

5. Sermayelerinin bulunmaması,

6. İşyerlerinin olmaması,

hallerinde dahi bunların kurumlar vergisi yükümlülüklerinin süreceği hüküm altına alınmaktadır.

Açıklamalardan görüldüğü üzere, dernek ve vakıfların kendileri Kurumlar Vergisine tabi değildir. Ancak dernek ve vakıfların ekonomik işlermeleri kurumlar vergisine tabidirler. Bu yükümlülük için ise, gerekli koşullar şunlardır;

a. İktisadi işletme dernek veya vakfa ait veya bağlı olmalı,

b. Faaliyeti devamlı bulunsa ticari, sınai ve zirai bir işletme olmalı,

c. Sermaye şirketi veya kooperatif biçiminde kurulmuş olmamalıdır.

Dernek ve vakıflara ait ekonomik işletme kavramlarından ne anlamak gerekir? İktisadi işletme ile Türk Ticaret Yasası'nda düzenlenen Ticari işletme kavramları birbirlerinden farklı kavramlardır, Şöyle ki; ekonomik işletme kavramı, ticari işletme kavramından daha geniştir. Her Ticari İşletme bir ekonomik işletmedir. Fakat, her ekonomik işletme bir ticari işletme değildir. Danşıtay, 3.4. 1995 tarih ve 22247 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan 1992/2 esas ve 1994/2 karar nolu İçtihatları Birleştirme Kurulu kararında ekonomik faaliyet ve ekonomik işletme kavramlarını şu şeklide tamamlamıştır;

"İnsanların ihtiyaçlarını doğrudan doğruya veya dolayısıyla karşılamak amacıyla işleyen veya işletilen her ekonomik birime işletme, gelir sağlamak amacıyla yapılan bütün işlere ise ekonomik faaliyet denilmektedidr. İktisadi işletme ise, gelir sağlamak amacıyla emek ve sermayenin bağımsız bir organizasyon teşkil edecek şekilde birleşmesi ve faaliyete geçmesi şeklinde tamamlanmaktadır.

Bütün bu açıklamalardan çıkan sonuca baktığımızda; spor kulüplerine ait profesyonel futbol şubeleri, kurumlar vergisi yasası açısından derneğe ait ekonomik işletmeler; sadece idman ve spor faaliyetlerinde bulunan anonim şirketler ise, aynı yasa'nın 1'inci maddesinde belirtilen sermaye şirketleri olarak kurumlar vergisinin

kapsamına girmektedirler, fakat bazı sosyal düşüncelerle kurumlar vergisinden (KVY md.7/8) muaf tutulmuşlardır.

5.9.1.2. Katma Değer Vergisi Yasası açısından spor kulüplerinin genel konumu

Spor kulüplerinin profesyonel futbol şubelerinin faaliyet gelirleri arasında maç hasılatları, maç yayın haklarının satışından elde edilen gelirler, forma reklam gelirleri, piyango gelirleri, transfer gelirleri ve çeşitli isim hakkı satış gelirleri yer almaktadır. Katma Değer Vergisi Yasası'nın verginin konusunu oluşturan işlemlerin açıklandığı 1. maddesinde; "Türkiye'de yapılan aşağıdaki işlemler Katma Değer Vergisi'ne (KDV) tabidir" denilerek;

a. Ticari, sınai, zirai ve serbest meslek faaliyeti çerçevesinde yapılan teslim ve hizmetler,

b. Piyango düzenlenmesi,

c. Profesyonel sporcuların katıldığı sportif faaliyetler, maçlar, yarışlar ve yarışmalar düzenlenmesi, gösterilmesi, Katma Değer Vergisi kapsamına alınmıştır. Kurumlar vergisinde olduğu gibi katma değer vergisinde de doğrudan dernek ve vakıflar mükellef olarak kabul edilmemiş, bunlara ait veya tabi olan müesseseler mükellef olarak kabul edilmişlerdir. Spor kulübü dernekleri amatör ve profesyonel spor faaliyetleri yanında çeşitli alanlarda faaliyet gösteren müesseselere sahiptirler. Bir ekonomik işletme niteliğinde olan profesyonel futbol şubeleri ile sosyal tesis, lokal, otopark, spor okulları ve kursları, spor sahaları, sağlık merkezleri, plaj tesisleri ve benzeri ekonomik işletmelerin teslim ve hizmetleri yapılan açıklamalar doğrultusunda katma değer vergisinin konusuna girmektedir. 3065 sayılı Katma Değer Vergisi Yasası'nın 1/3-g maddesine göre, profesyonel futbol şubelerinin:

a. Maç hasılatları,

b. Spor toto-loto ve lotogol isim hakkı gelirleri,

c. Spor malzemesi ve hediyelik eşya satışı,

d. Yayın hakkı gelirleri,

e. Reklam gelirleri,

f. Diğer gelirler,

şeklinde sayılan gelirleri KDVY kapsamındadır.

Futbol kulüpleri dernekler ancak, bunların ekonomik işletmeleri Kurumlar Vergisi Yasası ve Katma Değer Vergisi Yasası'na tabidirler.

Futbol klüpleri aynı zamanda birinci sınıf tücarları için yasada belirtilen yevmiye değeri, defteri kebir, envanter defteri, günlük kasa defteri, kambiyo senetleri defterlerini tutmak zornudadırlar (VUY md. 182).

29.7.1998 tarihli Resmi gazete'de yayımlanan 4369 sayılı Vergi Usul Yasası, Kurumlar Vergisi Yasası, Katma Değer Vergisi Yasası, Gelir Vergisi Yasası'nda değişiklik yapılması hakkında Kanun tüm anlatılan özellikler açısından vergideki oransal artış dışında pek bir değişiklik getirmemiş, bugüne kadarki uygulamayı sürdürmüştür.

Kurumlar Vergisi Yasası, Katma Değer Vergsi yasası, Vergi Usul Yasası ve Gelir Vergisi Yasalarının kimi maddelerinde yapılan değişiklikler aşağıdaki biçimde olmuştur.

Çizelge: 5.36

Kulüplerin vergilendirilmesine ilişkin değişiklikler

Değişen Yasanın Adı	Eski Madde	Yeni madde
Kurumlar Vergisi Yasası	14 22 24 25	55 56 81/d-4-6 57
Katma Değer Vergisi Yasası	9 17/4-c 29/1	81/e-1 60 61
Vergi Usul Yasası	313	8
Gelir Vergisi Yasası	7 103	81/c-1 50

Kaynak:Belgeliklerden yararlanılarak tarafımdan düzenlenmiştir

Bu değişikliklerin, Türkiye futbol piyasası açısından en önemli uygulaması Gelir Vergisi Kanunun geçici 40. maddesi ile sporculara-futbolculara transfer ücreti olarak yapılan ödemeleri 1.5.1994/31.12.2000 tarihleri arasında gelir vergisinden muaf tutan uygulamayı ortadan kaldırmasıdır. Bu yüzden gelecek yıldan itibaren (1999) futbolcular da yasa değişikliğiyle getirilen 50. madde uyarınca artan oranlı tarifeye göre vergilendirilecektir.

Çizelge 5.37'de, 1998 yılında transfer yapan bazı futbolcuların aldıkları transfer ücretlerinin, bu yıl sona erecek olan uygulamaya göre ve önümüzdeki yıl başlayacak olan uygulamaya göre hangi değerlerde vergilendirildiği belirlenmiştir.

Çizelge: 5.37:

Futbolcuların transfer ücretlerinin farklı vergilendirilmesi sonucu ortaya çıkan değer (TL)

Futbolcu Adı	Yüzde 15 stopaj	Normal tarifeli vergi
Hakan Şükür	90.000.000.000	327.637.000.000
Hasan Şaş	39.600.000.000	197.837.000.000
Tugay	56.250.000.000	203.887.000.000
K.Hakan	30.000.000.000	107.637.000.000
Ergün	26.250.000.000	93.887.000.000
Ümit	24.375.000.000	87.012.000.000
Rüştü	59.400.000.000	215.437.000.000
Baliç	54.789.000.000	198.530.000.000
Mehmet	43.125.000.000	155.762.000.000
Ertuğrul	43.125.000.000	155.762.000.000
Ayhan	30.750.000.000	110.387.000.000
Ogün	33.660.000.000	121.057.000.000
Ünal	17.820.000.000	62.977.000.000
Toplam	549.144.000.000	2.037 809.000.000

Kaynak: Radikal Gazetesi, 18.Haziran 1998.9

Çizelgeden de görüleceği gibi futbolcu transfer ücretlerinin vergilendirilmesine ilişkin uygulamada toplam değer açısından önemli bir fark bulunmaktadır (1.488.665.000.000).

5.10. Türkiye Futbol Piyasasında Yer Alan Futbol Kulüplerinin Gelir Finansman ve Maliyet Yapıları

Daha öncede beliriltildiği gibi Türkiye'de 1997 yılı Aralık ayı verileri itibariyle toplam olarak 4763 futbol kulübü vardır. Farklı liglerde mücadele eden profesyonel futbol kulüplerinin gelir-finansman ve maliyet yapıları birçok etkene bağlı

olarak birbirinden farklılık göstermektedir. Bu etkenler futbol kulüplerinin mücadele ettiği lig, taraftar sayısı, örgütlenme biçimi (dernek ya da şirket) gibi öğelerden oluşmaktadır. Sayısı artırılabilecek bu etkenlerden dolayı çalışmanın bu kısmında daha çok birinci ligde yer alan kulüplerin; gelir-finansman ve maliyet yapıları göz önünde tutulmuştur.

5.10.1. Türkiye'de futbol kulüplerinin gelirleri

Türkiye'de, şirket biçiminde örgütlenmiş çeşitli futbol kulüpleri olmakla birlikte, futbol piyasasındaki bir çok kulüp kulüp halen dernek örgütlenmesi biçiminde varlıklarını sürdürmektedirler. Yeri gelmişken Türkiye'de futbol kulüplerinin şirketleşmek için gösterdikleri girişimlerden söz etmek konunun değerlendirilmesi açısından yarar sağlayacaktır.

Türkiye'de futbol kulüplerinin şirketleşmesi için gerekli düzenlemeler dünya genelinde ve Türkiye özelinde ortaya çıkan ekonomik anlayışa uygun olarak 1980'li yıllarda ortaya çıkmıştır. Bu anlayışla gerçekleştirilen yasal düzenlemelere koşut olarak dernek biçiminde örgütlenmiş bir takım kulüplerin profesyonel futbol şubeleri kurulan veya kurulmuş bulunan anonim şirketlere devredilmiş, aralarında dört büyükülerin bulunduğu bazı spor kulüplerinin profesyonel futbol şubeleri ise dernek kimliklerini korumakla birlikte kulübe gelir sağlamak amacıyla ürünleştirme şirketi, gayrimenkul yatırım ortaklığı ve yatırım şirketi gibi şirketler kurma ya da bu şirketlere ortak olma yolunu izlemişlerdir. Dernek şeklinde kurulmuş olan futbol kulüplerinin profesyonel şubelerinin yürürlükte bulunan ilgili mevzuat gereğince şirket kurmaları ya da kurulmuş şirketlere ortak olmaları olası olamamakla birlikte Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın son dönemlerde vermiş olduğu izinle bu tür şirketler kurulmuştur.

Spor kulüplerinin profesyonel futbol şubelerinin şirketleşmesi ile ilgili düzenleme 3813 sayılı kanunun 27.maddesinde "Futbol dışında faliyet gösteren

kulüplerin profesyonel futbol şubelerini kanunlarda belirtilen şekil ve esaslarla kuracakları veya kurulmuş anonim şirketlere devredebilecekleri" belirtilmiştir. Bu konuya ilişkin bir diğer düzenleme ise Futbol Federasyonu'nun çıkardığı profesyonel futbol talimatının 52. maddesinde yapılmıştır. Bu talimatname ile kulüplerin "profesyonel takımlarını, ticaret kanununa göre bir ticari işletme haline getirebilmek için şirket kurabilecekleri veya kurulmuş olan şirketlere devredebilecekleri veya profesyonel futbol takımlarını kiraya verebilecekleri" belirtilmiştir. Böylesi yasal düzenlemelerden sonra Malatyaspor, İstanbulspor, Vanspor, Dardanelspor, Karşıyaka ve Adanaspor ve Antalyaspor kulüplerinin profesyonel futbol şubeleri sırasıyla Malatyaspor A.Ş.'ye, İstanbulspor Spor Faaliyetleri ve Ticaret A.Ş'ye, Vanspor AŞ.'ye, Dardanelspor A.Ş'ye ve Antalyaspor A.Ş'ye devredilmiş bu şirketlerden Malatyaspor A.Ş, Malatyaspor'un 1. ligden düşmesiyle birlikte tasfiye edilmiş Karşıyaka Spor Kulübünü ise Yaşar Holding devralarak, Yaşar Holding ile bünyesindeki bazı şirketlerin ortak olduğu Karşıyaka Spor Hizmetleri ve Ticaret A.Ş. kurulmuştur. Adanaspor'da Adanaspor A.Ş'ye dönüşmüştür.

Futbol kulüplerinin yeni olanaklar elde etmek için başvurdukları bir diğer yol, ürünleştirme şirketleri olmuştur. Yukarıdaki gelişmelerden de anlaşılacağı üzere özellikle profesyonel birinci ligde yer alan kulüplerin şirketleşmek gibi bir eğilimleri bulunmakla birlikte dernek biçiminde örgütlenme halen geçerliliğini korumaktadır. Bu yüzden Türkiye'de futbol kulüplerinin elde ettikleri gelirlerinin bir bölümü Dernekler Kanunu'nun 60. maddesinde belirtilen "Derneklerin gelir kaynaklarından" oluşmaktadır. Futbol kulüplerinin finansal açıdan ayakta durmasını sağlayan ve sürekli olmaları halinde önemli gelir kalemleri olarak belirleyebileceğimiz bu kaynakların, futbol kulüplerine olan katkısını değerlendirmek, aynı zamanda Türkiye'deki futbol piyasasının mali yanının gözlenmesi açısından çeşitli olanaklar sunmaktadır.

5.10.1.1. Türkiye'de seyirci hasılatları

Özellikle son yıllarda özel televizyon kanallarının gelişmesiyle birlikte kulüplerin naklen yayın haklarından elde ettikleri gelirleri ve diğer gelirler başlığı altında incelenmiş olan "paralı iş adamları"ndan sağlanan gelirleri, Anadolu takımları olarak adlandırılan kulüplerin elde ettiği transfer gelirlerini bir yana bırakırsak, seyirci hasılatlarından elde edilen gelirler son beş altı yıla kadar Türkiye'deki futbol kulüplerinin önemli sayılabilecek gelir kaynaklarından birini oluşturmaktaydı. Ancak seyirci hasılatlarının önemli gelir kaynakları olduğu dönemlerde bile varolan sorunlar Türkiye'deki kulüplerin yeteri kadar gişe hasılatı elde etmesini engellemiştir. Bu sorunların başında stadyum kapasitelerinin sınırlılığı gelmektedir. İzmir Atatürk Stadyumu dışında kalan stadyum kapasitelerinin ortalama olarak 25.000 seyirci dolaylarında olması futbol hizmetinin satılacağı tüketici sayısının da düşük olmasına, dolayısıyla gişe hasılatının da yetersiz kalmasına yol açmıştır.

Gişe hasılatının düşük olmasına yol açan bir diğer etken ise, son yıllara kadar stadyumların kontrolünün Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (GSGM) elinde olması nedeniyle kulüplerin kendi stadyumlarına sahip olmayışlarıdır. Bu yüzden kulüpler, gişe gelirleri dışında özellikle İngiltere örneğinde olduğu gibi yiyecek, içecek ve benzeri gereksinimlerin satışını kendi denetimleri altında yapamadıkları için, bu tip gelirlerden yoksun kalmışlardır.

Ayrıca gişe denetimini büyük ölçüde kolaylaştıran ve Avrupa'da örnekleri görülen turnike sisteminin ancak son yıllarda kurulmuş olması sonucu uzun yıllar boyunca stadyumlara kaçak girişlerin yaşanması, düzensiz serbest giriş kartı uygulamaları kulüpleri gişe gelirlerinden yoksun bırakan diğer etkenler olmuştur.

Ülkemizdeki futbol kulüpleri son yıllarda seyirci hasılatlarını artırabilmek için çeşitli yaklaşımlar içerisindedir. Bu yaklaşımlar çerçevesinde en önemli gelişmelerden biri Fenerbahçe, Galatasaray ve Beşiktaş örneklerinde olduğu gibi, kulüplerin üst hakkı sözleşmeleri yapmak yoluyla stadyumların işletme haklarını genellikle 49

yıllığına elde etmeleri olmuştur. Kulüplerin bu şekilde belirlenmiş bir süre için dahi olsa kendi stadyumlarına sahip olmaları, stadyumların seyirci kapasitesini artırarak, seyirci hasılatlarında artış, stadyumda restaurant, bar, cafe gibi işletmeler açmak yoluyla gelir getirici faaliyetler, stadyum içi reklam gelirleri ve kulübün ürünlerinin satıldığı mekanlar yoluyla ürün gelirleri elde etme olanakları ortaya çıkmıştır. Ancak kulüplerin bu olanaklardan tam olarak yararlandıklarını söylemek henüz olası değildir. Örneğin sezonluk getirisi 1998 verileriyle 100 bin dolara ulaşan stat reklamlarını kiralama yetkisi Gençlik ve Spor Müdürlüğü'ne aittir. Kulüpler bu yetkiyi ancak statların eksikliklerini gidreme karşılığında alabilmektedirler (Ünlü, 1998,8).

Bu gelişmelere koşut olarak özellikle dört büyük kulüp özel koltuk biletleri veya sezonluk kombine bilet satışları yoluyla önemli sayılabilecek hasılatlar elde etmişlerdir. Bu bilgilerin ışığı altında 1995/96 ve 1996/97 sezonunda kulüplerin elde ettikleri gişe hasılatı şöyledir:

Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerince düzenlenen hasılat çizelgelerinden çıkartılan 1995/96 ve 1996-1997 sezonu seyirci sayıları ve hasılatları Çizelge 5.38 ve 39'da gösterilmiştir.

Çizelge:5.38

Futbol kulüplerinin seyirci sayısı ve gelirleri (1995-1996 Dönemi)

Kulüpler	Seyirci Kişi	Ortalama Seyirci	Brüt Hasılat TL	Brüt Ortalama Hasılat TL
Altay	72.840	4.285	16.209.950.000	953.526.471
Antalyaspor	49.066	2.886	18.686.150.000	1.099.185.294
Beşiktaş	275.471	16.204	59.927.480.000	3.525.145.882
Bursaspor	126.066	7.415	38.696.000.000	2.276.235.294
Denizlispor	77.097	4.535	6.393.838.000	376.108.118
Eskişehirspor	146.128	8.598	29.448.850.000	1.732.285.294
Fenerbahçe	312.359	18.374	137.504.800.000	8.088.517.647
Galatasaray	284.761	16.751	56.083.620.000	3.299.036.471
Gaziantepspor	65.878	3.875	12.840.650.000	755.332.353
Gençlerbirliği	69.681	4.098	18.688.650.000	1.099.332.352
İstanbulspor AŞ.	69.473	4.086	19.154.655.000	11.266.744.411
Kayserispor	163.046	9.590	25.920.840.000	1.524.755.294
Karşıyaka	83.218	4.836	15.052.850.000	885.461.764
Kocaelispor	89.777	5.281	13.587.850.000	799.285.294
MKE Ankaragücü	83.146	4.890	17.755.770.000	1.044.457.059
Samsunspor	66.031	3.884	13.589.200.000	799.364.706
Trabzonspor	185.345	10.902	38.556.350.000	2.268.020.588
Vanspor	51.658	3.038	4.121.310.000	242.430.000
TOPLAM	2.197.201		526.008.863.000	

Kaynak: Türkiye Futbol Federasyonu, 6-7 Haziran 1997,24.

Çizelge: 5.39

Futbol kulüplerinin seyirci sayısı ve gelirleri (1996-1997 Dönemi)

Kulüpler Kişi	Seyirci (Kişi)	Ortalama Seyirci	Brüt Hasılat	Brüt Ortalama Hasılat
Altay	121.425	7.142	56.825.975.000	3.342.704.411
Antalyaspor	54.591	3.211	15.679.050.000	922.297.058
Beşiktaş	257.483	15.146	97.986.980.000	5.763.940.000
Bursaspor	178.743	10.514	114.781.700.332	6.751.864.725
Ç.Dardanelspor	79.314	4.665	45.873.898.592	2.698.464.623
Denizlispor	86.832	5.107	14.530.475.000	854.733.824
Fenerbahçe	240.990	14.175	156.710.340.000	9.218.255.294
Galatasaray	439.927	25.878	139.368.100.000	8.198.123.529
Gaziantepspor	65.201	3.835	25.933.600.000	1.525.505.882
Gençlerbirliği	79.655	4.685	43.834.900.000	2.578.523.529
İstanbulspor A.Ş.	137.214	8.071	44.435.350.000	2.613.844.118
Kocaelispor	94.685	5.569	18.485.800.000	1.087.400.000
MKE Ankaragücü	106.846	6.285	56.590.900.000	3.328.876.470
Samsunspor	93.480	5.499	32.564.850.000	1.915.579.411
Sarıyer	53.756	3.162	22.948.760.000	1.349.927.058
Trabzonspor	111.991	6.587	17.933.350.000	1.054.902.941
Vanspor	47.750	2.808	6.600.000.000	388.235.294
Zeytinburnuspor	69.9055	4.112	23.783.040.000	1.399.002.352
TOPLAM	2.197.201		934.867.068.924	

Kaynak: Türkiye Futbol Federasyonu, 6-7 Haziran 1997,25.

1997/98 sezonunda ise toplam 2.534.925 seyirci gişelere 1.441.701.225.000 TL ödemişlerdir.

5.10.1.2. Yayın hakkı satış geliri

Türkiye'de futbol kulüpleri ve özellikle dört büyükler özel kanalların kurulmasıyla beraber bu kanallar arasında yaşanan rekabete bağlı olarak oldukça önemli yayın hakkı satış gelirleri elde etmişlerdir.

Süreç içerisinde çeşitli dönemlerde çeşitli kanallarla yapılan anlaşmalar sonucu, bazı kulüplerin elde ettikleri gelirler şöyledir: 1988/89 sezonunda TRT'nin naklen yayın ücreti olarak kulüplere maç başına ödediği miktar 60 milyon TL olmuştur. Sonraki dönemde Magic Box şirketinin devreye girmesi sonucu TRT'nin kulüplere önerdiği rakam maç başına 220 milyon TL dır. Magic Box ise altı büyük kulübe maç başına 80.000 dolar, diğer kulüplere ise 62.500 dolar önermiştir.

1991/92 sezonunda Inter Star kanalıyla anlaşması olan Galatasaray toplam olarak 22, Trabzonspor 19, Beşiktaş 17, Fenerbahçe ise 14 milyar TL yayın geliri elde etmişlerdir. Bu değerlerin, kulüplerin o dönemde elde ettikleri gişe gelirleriyle karşılaştırılması, yayın haklarının satışından elde edilen gelirlerin kulüpler için taşıdığı önemi göstermek açısından ilginç, sonuçlar göstermektedir. Fenerbahçe'nin naklen yayın satışından elde ettiği gelir, gişe hasılatından 739 milyon TL daha fazladır. Galatasaray 1990/91 ve 1991/92 sezonlarında toplam olarak ancak 13 milyar 573 milyon TL gişe geliri elde etmişken, bir sezon için aldığı yayın geliri, iki sezonluk gişe gelirleri toplamının yaklaşık iki katıdır. Beşiktaş ise 1991/92 sezonunda gişe hasılatı olarak 11 milyar 573 milyon TL elde etmişken, yayın geliri gişe gelirinden yaklaşık 6 milyar TL daha fazladır. Trabzonspor'un gişe hasılatı ise yine aynı sezon için 4 milyar 998 milyon TL iken, yayın geliri gişe gelirinin neredeyse beş katıdır.

1992/93 sezonunda Show TV ile anlaşan Galatasaray lig karşılaşmaları için yıllık 1.5 milyon dolar, Avrupa kupası karşılaşmaları için ise; birinci tur 100.000 dolar, ikinci tur için 200.000 dolar, üçüncü tur için ise 300.000 dolar karşılığı anlaşma yapmıştır. Beşiktaş ise yine aynı sezon için karşılaşma başına 85.000 dolar karşılığı Star TV ile anlaşma yapmıştır. Aynı dönem için o yıllarda kurulan ve yayına

başlayacak olan Kanal 6'nın Fenerbahçe'ye önerdiği yayın hakkı gelirleri ise şöyledir; 1 yıllık naklen yayın için toplam 2 milyon dolar, Avrupa kupalarında birinci tur için 150.000 dolar, ikinci tur için 300.000 dolar, üçüncü tur için 500.000 dolar yarı final için 1 milyon dolar ve final için 5 milyon dolar.

Futbol Federasyonu'nun açtığı ihaleye bağlı olarak, oluşturulan havuz sisteminden kulüplere yapılan ödemeler ise Çizelge 5.40, 5.41, 5.42 ve 5.43'de verilmiştir.

Çizelge: 5.40

Futbol kulüplerine havuz sisteminden sezon sonunda ödenen paralar (1996-1997 Dönemi) (Dolar)

Kulüp Adı	Katılma Payı % 47 18.800.000	I.Lige Katılma % 10 4.000.000	I.Ligde Şam. Luk %10 4.000.000	Sezon Perfor. % 30 12.00.000	İkinci ve Üçüncü Lig % 0.03 1.200.000	Toplam 40.000.000
Galatasayay	1.044.444	428.572	1.128.206	1.154.930		3.756.152
Beşiktaş	1.044.444	428.572	923.077	1.042.254		3.438.347
Fenerbahçe	1.044.444	428.572	1.333.333	1.028.169		3.834.518
Trabzonspor	1.044.444	252.748	615.384	1.014.085		2.926.661
Bursaspor	1.044.444	329.670		830.986		2.205.100
İstanbulspor	1.044.444	175.824		774.648		1.994.916
Kocaelispor	1.044.444	142.857		676.056		1.863.357
Gaziantepspor	1.044.444	120.879		661.972		1.827.295
Samsunspor	1.044.444	219.780		633.803		1.898.027
Antalyaspor	1.044.444	76.923		633.803		1.755.170
Gençlerbirliği	1.044.444	285.714		549.296		1.879.454
MKE Ankaragücü	1.044.444	373.626		535.211		1.953.281
Vanspor	1.044.444	32.967		521.127		1.598.538
Altay	1.044.444	406.593		521.127		1.972.164
Ç.Dardanelspor	1.044.444	10.989		507.042		1.562.475
Sarıyer	1.044.444	142.857		478.873		1.666.174
Denizlispor	1.044.444	87.912		281.690		1.414.046
Zeyzinburnuspor	1.044.444	54.945		154.930		1.254.319
2.Ve 3.Lig Payı						1.200.000
TOPLAM	18.799.992	3.571.428	2.871.794	10.845.072	1.200.000	40.00.000

Kaynak: Türkiye Futbol Federasyonu, 6-7 Haziran 1997,41.

Çizelge: 5.41

Futbol kulüplerine havuz sisteminden sezon sonunda KDV'li ödenen para(1996-1997 Dönemi,TL)

Kulüp Adı	Toplam Puan	Değer (TL)
Galatasaray	82	411.804.344.364
Beşiktaş	74	349.670.290.553
Fenerbahçe	73	350.494.571.265
Trabzonspor	72	332.094.125.660
Bursaspor	59	251.504.786.580
İstanbulspor	55	178.102.368.083
Kocaelispor	48	207.584.932.059
Gaziantepspor	47	201.862.669.796
Samsunspor	45	211.228.169.880
Antalyaspor	45	195.395.425.773
Gençlerbirliği	39	205.391.734.793
MKE Ankaragücü	38	215.090.818.819
Vanspor	37	176.364.870.243
Altay	37	216.200.009.324
Ç.Dardanelspor	36	170.427.614.384
Sarıyer	34	179.114.165.927
Denizlispor	20	146.032.630.426
Zeytinburnuspor	11	124.011.411.190
TOPLAM	852	4.122.374.939.119

Kaynak: Türkiye Futbol Federasyonu 6-7 Haziran 1997, 41.

Çizelge: 5.43

Futbol kulüplerine havuz sisteminden ödenen para (1997-1998 Dönemi, ABD Doları)

Kulüp	Puan Durumu	Katılma Payı %47	I.Lige Katılma %10	I.Ligde Şam.Luk	Sezon Perfor.	İkinci ve Üçüncü Lig %3	Toplam
Galatasaray	75	1.175.000	481.283	1.350.000	1.206.794		4.213.077
Fenerbahçe	71	1.175.000	481.283	1.462.500	1.142.433		4.261.216
Trabzonspor	66	1.175.000	288.770	675.000	1.061.979		3.200.749
İstanbulspor A.Ş	54	1.175.000	204.545		868.892		2.248.437
Samsunspor	49	1.175.000	525.674		788.439		2.489.113
Beşiktaş	48	1.175.000	481.283	1.012.500	772.348		3.441.131
Altay	47	1.175.000	457.219		756.257		2.388.476
Bursaspor	45	1.175.000	372.995		724.076		2.272.071
Karabükspor	44	1.175.000	24.084		707.986		1.907.070
Kocaelispor	43	1.175.000	168.449		691.895		2.035.344
Dardanelspor AŞ	41	1.175.000	24.064		659.714		1.858.778
Antalyaspor	41	1.175.000	96.257		659.714		1.930.971
Ankaragücü	41	1.175.000	421.123		659.714		2.255.837
Gençlerbirliği	38	1.175.000	324.866		611.442		2.111.308
Gaziantepspor	38	1.175.000	144.385		611.442		1.930.827
Kayserispor	38	1.175.000	108.289		611.442		1.894.731
Şekerspor	36	1.175.000	120.321		579.261		1.874.582
Vanspor A.Ş.	24	1.175.000	48.128		386.174		1.609.302
2 ve 3. Lig Payı						1.350.000	1.350.000
Toplam	839	21.150.000	4.500.000	4.485.000	1.350.000	1.350.000	45.000.000

Kaynak: Türkiye Futbol Federasyonu, 3-4 Haziran 1998, 32.

5.10.1.3. Sponsorluk geliri

Sponsorluk uygulamalarından elde edilebileek gelirler Türkiye'deki kulüpler açısından hala önemli bir yere sahip değildir. Dünyanın birçok ünlü firması, birçok futbol kulübünün sponsoru olabilmek için mücadele ederken Türkiye'de kulüpler bu

açıdan yetersiz kalmış, futbola ilişkin sponsor piyasası olarak adlandırabileceğimiz bir piyasa ancak son yıllarda ortaya çıkmıştır. Türkiye'de futbol kulüpleri açısından sponsorluk uygulamasına verilebilecek en önemli örneklerden biri Ronaldo ve Michael Jordan gibi ünlü spor yıldızlarıyla bireysel sponsorluk anlaşması yapan NIKE firmasının 65 milyar TL karşılığı Galatasaray'lı Hakan Şükür'le yaptığı anlaşmadır. (Yeniyüzyıl, 20 Nisan 1998,1). Bir diğer önemli sponsorluk anlaşması ise Galatasaray Futbol Kulübü'nün Adıdas firmasıyla yapmış olduğu sponsorluk anlaşmasıdır.

5.10.1.4. Ürünleştirme hasılatı

Ürünleştirme hasılatı özellikle büyük kulüpler için önemli bir gelir kalemi haline gelip, kulüp cirolarının yüzde 60-65'ini oluştursa bile yine de özellikle Avrupa'daki kulüplerle karşılaştırıldığında bir yetersizlik söz konusudur. Dört büyük kulübün 1997 yılında markalı ürün gelirlerinden elde ettikleri hasılat 7 milyon dolara yaklaşmıştır. Galatasaray 5 milyon dolarlık geliriyle bu alanda lider olmuştur. Konusunda isim yapmış firmalarla anlaşarak isim haklarını alan Galatasaray ayrıca satışlardan da ürüne göre bazen yüzde 40'a kadar çıkabilen oranlarda pay alarak, söz konusu rakama ulaşmıştır. Galatasaray 1998 yılı için bu rakamı 10 milyon dolara çıkarmayı hedeflemiştir. Kredi kartı (Koçbank Master Kart) ve Internet yoluyla da ürünlerini pazarlama olanağına kavuşan Galatasaray, Ali Sami Yen stadının yerine inşa edilecek alışveriş merkezinde kendi mağazalarını öne çıkarmayı da hedeflemektedir. Galatasaray'ın henüz hayata geçirilmemekle birlikte, Türkiye'yi dolaşarak ürünlerini en ücra köşelere ulaştırmak istediği bir **Tır Projesi** mevcuttur.

Ürün satışları konusunda diğer faal bir kulüp ise Fenerbahçe'dir. Fenerbahçe yönetimi marka tescili ile birlikte yeni ürünleştirme faaliyeti içerisine girmeyi planlamaktadır. 1997 yılında isim hakkı ve satış paylarından 1 milyon dolarlık gelir elde eden Fenerbahçe, 1998 yılında bu rakamı 5 milyon dolara çıkarmayı düşünmektedir. Ayrıca Fenerbahçe, Fenerbahçe Stadyum'u altındaki mağazalarında

ve semt merkezlerindeki bayiliklerinde Fenerbahçe logolu ve kulübün renklerini taşıyan birçok ürünün satışını yaptırmaktadır.

Beşiktaş Kulübü ismini tescil ettiren ilk kulüptür. Böylelikle Beşiktaş logosunu ve renklerini taşıyan ürünlerin satışına yönelen kulüp, 1997 yılında bu yolla 1 milyon dolara yaklaşan gelir elde etmiştir.

Hepatu adlı firmayla anlaşması biten Trabzonspor kayda değer bir gelir elde etmiş olamamakla birlikte, Adidas'la imzaladığı isim hakkı sözleşmesiyle 100.000 dolar gelir elde etmiştir.

Galatasaray, Fenerbahçe, Beşiktaş ve Trabzonspor'un ürünleştirmeyle ilgili diğer faaliyetleri ise şöyledir. Halen Adidas'la resmi forma, mont, şapka, atkı, bere gibi sportif malzemeler konusunda anlaşması bulunan Galatasaray ayrıca Köytaş'la tekstil ürünleri Jhon Faber'le kalem, silgi, cetvel gibi kırtasiye ürünleri, Hunca ile şampuan başta olmak üzere, kozmetik ürünleri konusunda isim hakkı sözleşmeleri bulunmaktadır. Ayrıca Diksan firmasıyla tayt, pijama, bornoz, havlu gibi ürünler için anlaşan kulüp,kendi markasıyla çikolota ve ciklet ürettirmektedir. Kulübün ileriye dönük planları arasında Galatasaray markasıyla süt, bisküvi, tıraş bıçağı ürettirme projeleri yer almaktadır.

Resmi forma ve sportif ürünler için Adidas'ı tercih eden Fenerbahçe, ev tekstil ürünleri konusunda Köytaş ile anlaşma yapmış durumdadır. Top, saat, kravat gibi ürünlerin üretimini yurt dışında yaptıran Fenerbahçe Türk Tuborg'la bira üretimi için anlaşma yapmış durumdadır. Aroma Kozmetik ile parfüm, deodornat için anlaşma yapan kulüp şekerleme ürünleri ve çikolata konusunda ise Mabel Aldan firmasıyla çalışmaktadır. Kulübün kırtasiye ürünleri ile ilgili girişimleri sürmektedir.

Sportif malzemeler konusunda Adidas firmasıyla çalışan Beşiktaş; ev tekstil ürünleri için Köytaş'la, meşrubat için Tuborg'la, kırtasiye ürünleri için de Leitz-Manu ile anlaşma yapmıştır. Kozmetik ürünlerini Tensu Kozmetiğe imal ettiren Beşiktaş çeşitli maskotların üretimi için Hollandalı Continiti firmasıyla bir yıllık sözleşme

imzalamıştır. Kulübün ayrıca Candy Gear Firmasıyla Çikolata ve Şekerleme Ürünlerinin üretimi için anlaşması mevcuttur.

Trabzonspor Adidas ile yaptığı anlaşma çerçevesinde anahtarlık, saat, forma, kalemlik, duvar saati, kolsaati, yağmurluk gibi ürünleri bu firmaya yaptıracaktır. Ayrıca parfüm, havlu, tabak, çanak gibi ürünler için çeşitli firmalarla görüşmeler devam etmektedir (Akça 1998,7).

Dört büyükler olarak adlandırdığımız bu kulüpler yukarıdaki gelişmelerden anlaşılacağı gibi ürünleştirme yoluyla hasılat elde etme olanaklarına son yıllarda kavuşmuşlardır. Konuyu Anadolu Kulüpleri olarak adlandırılan kulüpler açısından irdelediğimizde ise ortaya çıkabilecek olası sonuç, bu kulüplerin ürünleştirme konusunda yetersiz kaldıklarıdır.

5.10.1.5. Transfer gelirleri

Transfer gelirleri özellikle büyük kulüpler açısından önemli sayılabilecek gelir kalemleri arasında yer almaz iken, taraftar sayısının azlığı yüzünden yeterli seyirci hasılatı elde edemeyen, tanınma sorunları nedeniyle sponsor sıkıntısı çeken ve ürünleştirme gelirlerinden yoksun kalan Anadolu kulüpleri açısından ise önemli bir gelir kaynağı olmaktadır. Bu sezon için, büyük kulüplerin Anadolu takımlarından yaptıkları transfer için ödedikleri miktarların (bonservis bedelleri) büyüklüğü bu durumun en somut kanıtlarını oluşturmaktadır (Baliç, Hasan Şaş, Ayhan gibi örnekler) Ayrıca Türkiye'deki tüm kulüpler açısından dünyanın hiçbir pazarına özellikle futbolculara büyük transfer ödemelerinin yapıldığı Avrupa pazarına, futbolcu ihraç etme olanağının pek olmayışı, kulüpleri önemli transfer gelirlerinden yoksun bırakmaktadır.

5.10.1.6 Diğer gelirler

Yukarıda ifade edilen gelir kalemleri dışında, futbol kulüplerinin gelir kaynaklarından en önemlisi kulüp yöneticileri ya da kulübe yakın bulunan iş adamları tarafından yapılan bağışlardır. Bu tip bağışlar, resmi bir sözleşmeye bağlı olarak yapılan ödemeler olmadığından dolayı miktarlarının belirlenmesi oldukça güçtür.

Kulüplerin bir diğer önemli gelir kaynağı ise daha çok sponsorluk gelirleriyle ilişkilendirilebilecek forma reklam gelirleridir. Bu tip gelirlere ilişkin kanı; söz konusu gelirlerin Türk futbolu açısından bilinen en istikrarlı ve ciddi gelir kaynağı oluşudur. Ancak bu tip gelirlerin de kulüpler açısından önemli düzeylerde olduğunu söyleyebilmek güçtür.

Son olarak, kulüplerin elde ettikleri bir gelir kaynağı da Spor Toto teşkilatından gelen isim hakkı gelirleridir. Ancak, bu gelirlerde kulüplerin bütçeleri içinde oldukça az bir yer tutmaktadır. Örneğin Galatasaray gibi bir kulübün 1997 yılı Spor Toto ve Spor Loto aracılığıyla bir sezon boyunca elde ettiği isim hakkı geliri ancak 3.725.000.000 TL'dir (Galatasaray Spor Kulübü Faaliyet Raporu, 1997,92).

5.10.2. Türkiye'de futbol kulüplerinin gider öğeleri

Futbol kulüplerinin farklı gider öğeleri vardır. bu gider öğelerinden birçoğu,futbol kulüplerinin ortak yönleri olan giderleridir. Bunlar, alt başlıklar halinde açıklanmıştır.

5.10.2.1. Bonservis ve transfer giderleri

Futbolcular için düzenlenen bonservis ve transfer giderleri, futbol kulupleri için önemli bir maliyet öğesidir. Transfer ücretlerinin 1987-1997 yıları arasında gösterdiği ortalama değişim çizelge 5.44'deki gibidir.

Çizelge: 5.44

Yıllara göre futbolcu ortalama ücretleri (Dolar)

Yıllara	Ortalama Futbolcu Ücretleri
1987	91.376,349
1988	102.404,81
1989	160.660,37
1990	216.217,01
1991	180.329,61
1992	233.100,23
1993	225.555,33
1994	139.703,4
1995	676.839.32
1996	444.252.48
1997	1.422.222.22

Kaynak: Belgeliklerden Yararlanılarak Tarafımdan Düzenlenmiştir.

Not: Futbolcuların transfer sözleşmeleri iki yıl olarak kabul edilmiştir. Transfer ücreti dışında futbolculara yapılan diğer ödemeler gözönünde tutulmamıştır.

Bu verilerin ışığı altında futbolcu transfer ücretlerine ilişkin olarak şu değerlendirmeleri yapabiliriz:

Bilindiği gibi futbolcular tıpkı müzisyenler, ressamlar gibi kıtlık rantı elde ederler. Ekonomi kuramı açısından arzı kısıtlı olan mal ve hizmetlere yönelik talep artışı kıtlık rantının artmasına neden olur. Türkiye'de futbolcular da ekonomi kuramına uygun olarak kıtlık rantı elde etmekte ve farklı meslek gruplarıyla karşılaştırıldığında oldukça önemli gelir olanaklarına kavuştukları gözlenmektedir. 1989 yılı verileri göz önünde tutulduğunda;

I. sınıf futbolcular 200-400

II. sınıf futbolcular 100-200

III. sınıf futbolcular 50-100 milyon TL yıllık ortalama gelir elde etmektedirler. Aynı yıl içinde o dönemin yıldız futbolcusu Tanju Çolak'ın geliri Başbakan'ın gelirinin 31, bir bakanın gelirinin 33, bir müsteşarın gelirinin 66, 15.dereceden bir memurun gelirinin 492 katıdır (Milliyet, 16 Haziran 1989,20). 1985-1991 yılları için yapılacak hesaplamada ise futbolcuların transfer gelirlerinin cari olarak yaklaşık yüzde 40 bin oranında arttığı ortaya çıkmaktadır. Bu dönem içerisinde Tanju'nun değeri 4.5 milyon Türk lirasından 4 milyar Türk lirasına çıkarak yüzde 80 bin 888'lik, Beşiktaşlı Ali Gültiken'in değeri 5 milyon 400 bin Türk lirasından 3 milyar Türk lirasına çıkarak yüzde 55 bin 555'lik, Fenerbahçeli Rıdvan Dilmen'in değeri 10 milyon Türk lirasından 1.5 milyar Türk lirasına çıkarak yüzde 15 binlik bir artış göstermiştir. Aynı süre içerisinde dolar 543 TL'den 4100 TL'ye çıkarak yüzde 755'lik, Mark ise 179 TL'den 2400 TL'ye çıkarak yüzde 340'lık bir artış göstermiştir. Yine aynı dönemde televizyon fiyatları yüzde 2333, buzdolabı fiyatları yüzde 571, Doğan Marka otomobil fiyatları yüzde 1171, külçe altın fiyatları yüzde 826 artmıştır. Asgari ücret ise 41.400 TL'den 414 bin TL'ye çıkarak yüzde 1000'lik bir artış gerçekleştirmiştir (Milliyet, 13 Haziran 1991,19). Bu verilerden de görüldüğü gibi futbolcu transfer ücretleri, para piyasasında ve mal piyasasında yer alan bazı kalemlerin değer artışından daha fazla artmıştır. Ayrıca profesyonel birinci ligde oynayan bazı futbolcuların aldıkları transfer ücretlerinin Avrupa'da oynayan bazı futbolcuların transfer ücretleriyle karşılaştırılması Türkiye açısından bu değerlerin nedenli yüksek olduğunu ortaya koyacaktır. 1998 yılında Bursaspor'dan Fenerbahçeye transfer olan Elvir Baliç'in aldığı transfer ücreti (3 trilyon 250 milyar TL) Milan'da oynayan İbrahim Ba'nın transfer ücretinden (2 trilyon 250 milyar TL), Parma'da oynayan Dino Baggio'nun transfer ücretinden (2 trilyon 250 milyar TL) daha fazladır. Yine 1998 yılında Gaziantepspor'dan Beşiktaş'a transfer olan Ayhan'ın transfer ücreti (1.5 trilyon TL) Bologno'da oynayan Roberto

Baggio'nun transfer ücretine, Roma'da oynayan Abel Balbo'nun transfer ücretine ve Juventus'ta oynayan Antinio Conte'nin transfer ücretine eşittir (Kızılyalın, 1998b,16). Futbolculara ödenen transfer ücretini fırsat maliyeti açısından değerlendirdiğimizde Baliç için ödenen transfer ücreti; Erzurum, Bingöl, Muş ve Ağrı illerinde yapımı sürenlerle birlikte yapımına 1998 yılında başlanan 39 sağlık yatırımı için ayrılan ödeneğin 2 katına eşittir (Emek, 16 Mayıs 1998,10). Aynı tutar ile Borsa'dan 7 tekstil, 4 kağıt firmasından birini satın almak ya da 7-8 yatırım ortaklığının tüm hisselerine sahip olma olanağı söz konusudur (Kutlay, 1998,12). Yine aynı futbolcunun transfer ücreti, sırasıyla 2 trilyon 327 milyar 850 milyon TL, 2 trilyon 273 milyar 279 milyon TL, 2 trilyon 159 milyar 659 milyon TL bütçesi olan Celal Bayar, Mersin ve Sütçü İmam üniversitelerinin bütçelerinden daha fazladır (Radikal, 23 Mayıs 1998,9). Söz konusu transfer ücretinin Eximbank'ın kasasına girip ihracatçıya düşük faizli kredi olarak verilmesi sonucu ise 50 milyon dolarlık bir kaynak yaratımı söz konusudur (Gözcü, 16 Mayıs 1998,8).

Sonuç olarak Asgari ücretin 1994 yılında 81 dolar, 1995 yılında 116 dolar, 1996 yılında 134 dolar, 1997 yılında 140 dolar, Mayıs 1998'de ise 91 dolar olduğu göz önünde tutulursa, 1998 yılı itibariyle 16 futbolcuya toplam 18 trilyon Türk lirası (Derinsu, 1998,16) ödeyen kulüplerin transfer ücretleri açısından çok büyük maliyet değerleriyle karşılaştıkları somut bir gerçekliktir.

5.10.2.2. Kur farkı giderleri

Özellikle yabancı futbolcu ve teknik adamlarla yapılan sözleşmelerin, döviz cinsinden gerçekleştirilmesi Türkiye'deki futbol kulüplerini önemli maliyet öğeleriyle karşı karşıya bırakmıştır. Transfer edilebilcek yabancı futbolcu sayısının, yapılan düzenlemelerle birlikte süreç içerisinde artması (kulüpler iki sezondan bu yana dört yabancı futbolcu oynatabiliyorlar) ve aynı süreç içerisinde Türk lirasının dolar ve mark karşısında uğradığı kayıplar, kulüpler açısından giderlerini artırıcı bir öğe

olmuştur. Bu açıdan yine özellikle büyük kulüplerin transfer ettiği yabancı futbolcu ve teknik adamların transfer bedelleri oldukça önemli boyutlardadır (Del Solar, Ohen, Campell). Örneğin Galatasaray'ın giderlerinin yüzde 25'i kur farkı, banka faiz ve komisyon ödemelerinden oluşmaktadır.

5.10.2.3. Diğer giderler

Futbol kulüplerinin diğer giderleri aşağıdaki başlıklar altında sıralanabilir.

- Kira ve Yönetim Giderleri,
- Sigorta Giderleri,
- Ulaşım Giderleri,
- Seyahat Giderleri,
- Taşıt Araçları Giderleri,
- Büro Giderleri,
- Bakım Onarım Giderleri,
- İşletme Giderleri
- Dışardan Sağlanan Hizmetler,
- Temsil ve Ağırlama
- Vergi Resim ve Harç Giderlerinden oluşmaktadır.

VI. BÖLÜM

6.TÜRKİYE FUTBOL PİYASASININ EKONOMİK ANALİZİ

Türkiye futbol piyasasının ekonomik analizinin yapıldığı bu bölümde Türkiye'de futbolun ekonomisi başlığı altında incelenen bölüm içerisinde ortaya çıkan gelişmeler ve elde edilen veriler çalışmanın kavramsal ve kuramsal çerçevesiyle ilişkilendirilmiş ve bu ilişkilendirilmeden hareketle çalışmanın başlangıcında belirlenen hipotezler sınanmıştır.

Daha önce de belirtildiği gibi bir firma olarak kabul ettiğimiz futbol kulüplerinin ekonomi kuramının temel sorunlarına yanıt ararken, çıkış noktaları tıpkı diğer firmalar gibi toplam kârlarını en yükseğe çıkarmaktır. Kulüplerin söz konusu amaçlarına ulaşabilmeleri için üretmiş oldukları mal ve hizmetlerin satışından elde ettikleri gelirleri, bu mal ve hizmetlerin üretimi sırasında katlandıkları maliyetleri bilmeleri gerekir. Oysa Türkiye futbol piyasasının yapılanma biçimi, futbol kulüplerinin üretmiş oldukları mal ve hizmetlerin satışından elde ettikleri gelirlerin, bu mal ve hizmetlerin üretimi sırasında katlandıkları maliyetlerin net olarak hangi değerlerden oluştuğunu belirleyebilmelerine olanak tanımamaktadır. Futbol kulüplerinin futbol hizmet üretiminde bulundukları süre içerisinde net olarak bilebildikleri tek gelir kalemi forma gelirleri, maliyet kalemi ise transfer harcamaları olmuştur. Ancak kulüpler bu kalemleri belirlemek anlamında bile önemli sorunlar yaşamışlardır. Forma reklamlarının uzun süre yalnızca büyük kulüplere verilmesi, transfer ücretlerine eklenen bonservis bedellerinin herhangi bir kısıtlama olmadan sürekli olarak artırımı, belirlenemeyen diğer gelir ve maliyet kalemleriyle bütünleşince kulüpler açısından önemli sorunların doğmasına yol açmış ve doğal olarak bu durum kulüpleri, kârlarını ençoklayabilecek temel verilerden yoksun bırakmıştır. Yine daha önce belirtildiği gibi futbol hizmetinin üretimini esas aldığımızda, bu üretimin gerçekleştirilmesi salt futbolcuların değil antrenör, kulüp

doktoru, alt yapı sorumlusu, masör, menajer gibi emek öğelerinin de üretim sürecine katılımına bağlıdır. Ancak bütünsel olarak baktığımızda Türkiye'deki futbol kulüplerinin bu öğeleri üretim süreçleri içerisine gereği gibi katamadıkları gözlenmektedir. Bu durum ise futbol kulüplerinin ekonomik olarak rasyonel davranmaları için gerekli olan en uygun faktör bileşimini seçme olanağını pek tanımamıştır.

Ayrıca futbol kulüplerinin çeşitli nedenler yüzünden yaşadıkları kaynak yetersizlikleri, futbol hizmet üretimi için gerekli olan futbol sermayesini üretim sürecine gereği gibi yansıtamamalarına neden olmuş, bu olumsuzluk salt futbolcu sayısının arttırımıyla futbol hizmetinin üretiminde başarı sağlanacağı yaklaşımıyla bütünleşince futbol emek verimi arttırılamamıştır. Dolayısıyla kısa dönemde futbol emeğinin verimliliğini arttıracak futbol sermayesinde herhangi bir değişiklik olmadan sürekli olarak futbol emeğinde-futbolcularda yapılan artışlar futbol hizmet üretiminde dönemsel başarılar sağlanmış, ancak bu başarılar devamlılık göstermemiştir. Bir başka anlatımla bu koşullar içerisinde emeğin verimliliği giderek azalmış kulüpler kısa dönemde de , uzun dönemde de azalan verimler yasasına maruz kalmışlardır. Bu verilere ek olarak yine nitelikli antrenör, kulüp doktoru, alt yapı sorumlusu, masör, menajer gibi emek öğelerinin üretime katılamaması futbolun öncelikli girdisi olarak kabul edebileceğimiz futbolcuların futbol hizmet üretimi sırasında yanlış kulüplerde yalnış bölgelerde oynatılmalarına, sık sık sakatlanmalarına yol açmış bu durumda kulüplerin temel girdilerden yeteri kadar yararlanmamalarına neden olmuştur. Ayrıca yine futbol sermayesi yetersizliğine bağlı olarak, bu girdilerden gereği gibi yararlanılamaması diğer koşullarla bütünleşince futbol üretiminde teknolojik etkinliğin sağlanmamasıyla sonuçlanmıştır.

Daha önce belirtildiği gibi futbol hizmet ürütiminde sürekli başarıların elde edilebilmesinin yolu futbol hizmet üretimiyle ilgili diğer koşullar veri iken futbolun üretken kapasitesinin artırımından geçmektedir. Üretimde kullanılan girdilerin

değiştirilmesi yoluyla futbol hizmet üretiminde kalite artışını engelleyen üretken kapasite artırımı sabit tesislerin değiştirilmesini gerekli kılmaktadır. Oysa Türkiye'deki futbol kulüpleri uzun yıllar boyu sabit tesislerini değiştirecek olanaklardan yoksun biçimde etkinlikte bulunmuşlardır.

6.1. Futbol Kulüplerinin Üretim Kapasitelerini Artırımı

Bütün bu gelişmelerin sonucunda futbol kulüpleri üretim kapasitelerini artıramadıklarından, istisnai dönemler ve örnekler dışında kendileri için gerekli olan reel ekonomilerden ve parasal ekonomilerden yararlanamamışlardır. Futbol kulüplerinin söz konusu ekonomilerden gereği gibi yararlanamamalarının önemli etkenlerinden biri de; hem kulüplerin yönetimsel yapılanmalarında hem de futbol hizmet üretimi sırasında iş bölümü ve uzmanlaşma sürecine bağlı olarak verim artışının sağlanamayışı olmuştur.

Öte yandan kulüpler bütünsel olarak değerlendirildiğinde beklenilen düzeyde büyüyemediklerinden reklam gelirlerinden, seyirci hasılatlarından, banka kredilerinden yararlanamamışlardır. Ayrıca futbol endüstrisinin büyümesine bağlı olarak yapılanmalarını yeniden biçimlendirme uğraşı içerisine giren kulüpler bu süreç içerisinde büyüdükçe yönetim etkinliğini yitirmişler ve kulüpler içlerinde artan hiziplerle karşı karşıya kalmışlardır. Fenerbahçe kulübü bu duruma verilebilecek önemli bir örnektir. 1952, 1992 yılları arasında Fenerbahçe'nin içinde Kadıköy Grubu, Birleşik Cephe, Birleşik Grup, Fenerbahçeliler gibi adlarla örgütlenmiş hizipler ortaya çıkmıştır.

6.2. Türkiye'de Futbol Kulüplerinin Endüstriden Sağladıkları Dışsal Ekonomiler

Türkiye'de futbol kulüplerinin kendileri dışında, içinde bulundukları endüstriden sağladıkları dışsal ekonomiler ise; başka kulüplerin bünyesinde bulunan futbolcuların altyapı yetersizliklerinden dolayı az olması sonucu düşük maliyetlerle satın alınamaması ve yeteri sayıda futbolcu yetiştirilememesi nedeniyle gerçekleştirilememiştir. Futbol endüstrisi büyümekle birlikte bu endüstriye hizmet eden yeni işletmelerin futbol piyasasına girişi, bu işletmelerin futbolu salt kendi açılarından araçsallaştırmış olmaları ve endüstrinin bütününe yönelik olumlu katkılardan kaçınmaları sonucu futbol kulüplerinin yüklenmek zorunda oldukları maliyetleri daha ucuza ve daha kaliteli sağlama şansını azaltmıştır. Bunun yanında futbol piyasasıyla ilgili kamusal kuruluşların altyapı tesislerini gereği gibi organize edememeleri bu tesislerin ortak kullanımına yönelik işlevlerin yerine getirilememesine neden olmuştur.

Bütün bu olumsuzlukların yanında futbol endüstrisi büyüdükçe, sayısı artan futbol kulüpleri birbirlerine zarar vermişler, bunun sonucunda örneklerine son yıllarda dahi rastlanılan futbolcu kaçırmaları, aynı futbolcuyu transfer etmek isteyen kulüp sayısının artışı sonucu futbolcu fiyatlarının yükselmesi, kulüplerin birbirleriyle olumsuz diyalogları gündeme gelmiştir.

Öte yandan futbol endüstrisi büyüdükçe futbol kulüplerinin artması; yasal, kültürel ve ekonomik olarak verilebilecek hizmetlerin yetersiz kalmasına yol açmıştır. Ayrıca bu süreçte futbolla ilgili ulaşım, haberleşme, elektrik enerjisi, su ve benzeri altyapı hizmetleri bütün kulüpler açısından yeterli olmamış özellikle büyük kulüpler arasındaki maçlar stat yerleşim alanlarının biçimsizliğinden dolayı çevre kirliliğine, trafik sıkışıklıklarına bağlı enerji kayıplarına yol açmıştır.

6.3. Türkiye Futbol Piyasasında Kaosa Neden Olan Etkenler

Türkiye futbol piyasasında, kaosa yol açan etkenlerin başında; futbol endüstrisinin içerdiği gelir potansiyeli hızla büyürken, bu gelir potansiyelinin bölüşümünü gerçekleştirecek mekanizmaların gereği gibi işlememesine bağlı olarak piyasayı oluşturan bileşenler arasında yaşanan çekişmeler gelmektedir. Bir başka anlatımla Türkiye futbol piyasasında yaşanan kaosun temelinde, futbol endüstrisinin yarattığı gelirden daha çok pay almak isteyen bileşenlerin "organize" edilememiş bir piyasada giriştikleri rekabet yatmaktadır. Öte yandan, futbol piyasasını oluşturan bileşenlerin yapılanma biçimlerinde görülen aksaklıklar da piyasada yaşanan kaosun bir başka nedenini oluşturmaktadır.

Bu yüzden Türkiye futbol piyasasında yaşanan kaosun açımlanabilmesi için öncelikli olarak futbol piyasasını oluşturan bileşenlerin neden uzun süreler boyunca yapılanmalarını endüstrinin gerektirdiği biçimde gerçekleştiremedikleri üzerinde durulmuş, ardından bu durumun yol açtığı sonuçlar açıklanmıştır.

Futbol piyasasının gelişimine bağlı olarak bu endüstrinin önemli bir gelir potansiyeline sahip olduğunun ayırdına vararak bu endüstriye dahil olmaya çalışan ya da zaten endüstrinin içerisinde iken endüstriden daha çok pay alma uğraşında olan kurumlar öncelikle futbol kulüpleri olmuştur.

Ancak söz konusu amaçlara ulaşabilmek için, hızla yeni kulüplerin kurulması ve futbol kulübü sayısının birdenbire artışı, kulüpler açısından önemli sorunları da beraberinde getirmiştir. Kulüplerin sayıları neredeyse sürekli bir biçimde artarken yaşanan en büyük sorun önemli gelir-gider dengesizlikleri olmuş ve kulüp yapılanmalarında görülen aksaklıklar da böyle başlamıştır. "Gizli profesyonelliği önlemek, ülkeye futbolu yaymak, iç turizmi geliştirmek gibi sloganları gerekçe göstererek başlatılan futbol müsabakaları; ülkemizde yeteri kadar saha ve tesisler bulunmadan antrenör, monitör, spor doktoru, sağlık memuru gibi teknik personel olmadan, kulüpleri saha ve tesis imkanına kavuşturmadan, finansman kaynaklarını

düşünmeden, Anadolu'nun küçük kasabalarına kadar sokarak mantar gibi 108 takıma çıkarmak" (Akgül,1972,13) önemli sorunların ortaya çıkmasına yol açmış ve futbol piyasası günümüze kadar süren kaotik bir ortamla karşı karşıya kalmıştır.Bu yüzden futbol kulüplerinin futbol endüstrisinin gerektirdiği yapılanma biçimi oluşturamamalarının ardında yatan gelir-gider dengesizliğine yol açan etkenlerin açıklanması futbol piyasasında yaşanan kaosunda bir anlamda açıklanması anlamına da geleceğinden bu sorun üzerinde ayrıntılı olarak durulmuştur.

6.4. Futbol Endüstrisinin Yarattığı Gelirden Kulüplerin Aldığı Pay

Daha önce de belirtildiği gibi bir futbol kulübünün futbol endüstrisinin yarattığı gelir potansiyelinden pay alabilmesinin yolu diğer koşullar veri iken, sportif etkinlikte sağlayacağı başarılara bağlıdır. Bu başarının futboldaki karşılığı ise galibiyet ve nihayet şampiyonluk elde etmektir. Bir futbol kulübü ancak sportif uygulamada başarılı olduğu ve / veya olabileceği ve bu başarısını devamlı kıldığı ve /veya kılabileceği izlenimi verdiği takdirde futbol endüstrisinden daha çok pay alabilir. Bu anlamda futbol hizmetinin çıktısı olan şampiyonluk futbol piyasasında bir futbol kulübüne getiri sağlayacak bir öğedir. Nasıl ki her çıktı temel üretim girdilerinin kullanımına bağlı ise futbol hizmetinin çıktısı olan şampiyonlukta temel girdilerin kullanımına bağlıdır. Ancak bu girdilerin kullanımı, karşılığında bir bedel ödemeyi de gerektirmektedir. Avrupa futbol piyasasının önde gelen futbol kulüplerinin ciro/ transfer harcamalarının oranlandığı çizelgeden ve Türkiye'de kulüplerin transfer harcamaları için ödedikleri ortalama ücretlerden de görüldüğü gibi futbolcu transferleri için yapılan harcamalar futbol kulüpleri açısından en önemli maliyet öğesini oluşturmaktadır. Futbolcular futbol üretim sürecinde hem kısa dönemde hem de uzun dönemde sayısı artırılabilir girdiler olduklarından dolayı bir futbol kulübü açısından üretime bağlı değişken maliyetleri oluşturmaktadır.

Konuyu Türkiye futbol piyasası açısından irdelediğimizde Türkiye'deki futbol

kulüplerinin de katlanmak zorunda oldukları en önemli maliyet ögelerinden biri, bütün futbol kulüpleri için geçerli olduğunu söyleyebileceğimiz futbolcu transferleri olmuştur.

Futbol kulüplerinin sayısı hızla artarken futbolcu sayısının aynı oranda artmaması futbolcu transfer ücretlerinin hızla yükselmesine neden olmuş ve bu durum kulüpleri ekonomik açıdan oldukça zor durumda bırakmıştır. Bu durumu 1997 yılı verilerini söz önünde tutarak basit bir hesaplamayla şu biçimde ortaya koyabiliriz. 1997 yılı verilerine göre Türkiye'de 207 profesyonel futbol kulübü vardır, buna karşılık profesyonel futbolcu sayısı ise 4812'dir (TOBB Ekonomik Forum, 1997,66). Bu istatistiksel veriler temel alındığında profesyonel futbol kulübü başına yaklaşık olarak 23 futbolcu düşmektedir. Ancak her kulübün hali hazırda elinde bulundurduğu futbolcu sayısını 18 olarak belirleyip bu rakamı profesyonel futbol takımı sayısı ile çarptığımızda çıkan sonuç (3726) herhangi bir kulüple anlaşması olduğundan dolayı başka kulüpler tarafından transfer edilmesi olası olmayan futbolcu sayısını vermektedir. Bu rakamdan toplam profesyonel futbolcu sayısı düşüldüğünde çıkan sonuç ise (1086) kulüpler tarafından transfer edilebilir futbolcu sayısını vermektedir Bulunan bu değeri yeniden profesyonel futbol takımı sayısına (207) böldüğümüzde ortaya çıkan değer kulüpler tarafından transfer edilebilir futbolcu sayısını vermektedir, ki bu rakam yaklaşık 5 bulunur. Futbol oyununun kendine özgü yapısından dolayı bir futbol takımının kaleci, defans orta saha ve ileri uç elemanlarından oluştuğunu göz önünde tutup takım başına transfer edilebilir futbolcu sayısını toplam mevki sayısı olan 4'e böldüğümüzde ise elde ettiğimiz rakam (1.25) dir. Bu sayı, her kulüp için dört mevkiden birine transfer edilebilr futbolcu sayısını vermektedir ki bu rakam oldukça düşük bir değerdir.

Türkiye'de profesyonel takım sayısına düşen futbolcu sayısının yetersizliğini gösteren bir başka hesaplama ise şu biçimde yapılabilir: Yugoslavya'da yapılan bir araştırma, üzerinde çalışılan 1000 futbolcudan ancak 1'inin çağdaş futbol

standartlarına uygun olarak yetiştirilebildiğini ortaya koymuştur. Yine 1997 yılı verilerini göz önünde tuttuğumuzda Türkiye'de yaklaşık olarak 263 bin lisanlı futbolcu bulunmaktadır. Yugoslavya'da yapılan araştırmayı Türkiye'ye uyarladığımızda ise Türkiye'de çağdaş futbol standartlarına uygun yalnızca 263 futbolcunun olduğunu ortaya çıkmaktadır. Bu sayıyı profesyonel futbol takımı sayısına böldüğümüzde ise takım başına düşen nitelikli oyuncu sayısı ancak 1.2 olarak çıkmaktadır ki 1.25 ve 1.2 değerlerinin ortaya koyduğu sonuç, futbolcu fiyatlarının neden hızla arttığını ve futbol kulüplerinin neden büyük transfer harcamaları yapmak zorunda kaldıklarının önemli bir kanıtıdır. Futbol kulüplerinin dönem dönem yasaklamalar getirilse de yabancı futbolcu alımlarına yönelmelerinin ardında yatan gerçeklerden biri Türkiye'deki nitelikli futbolcu sayısının yetersizliği olsa bile yabancı futbolcu transferleri de daha önceki bölümlerde görüldüğü gibi döviz cinsinden gerçekleştirildiği için kur farkına bağlı olarak bu transfer harcamaları da kulüplere önemli maliyetler yüklemiştir.

Değişken maliyetler olarak değerlendirdiğimiz transfer harcamalarının yanında futbol endüstrisine girebilmek ya da endüstri de tutunabilmek için katlanılması gereken diğer maliyet öğelerinin varlığı (ulaşım giderleri, konaklama giderleri, sağlık giderleri, yerleşim giderleri, malzeme giderleri, yasal ödemeler) Türkiye'deki futbol kulüplerinin sürekli olarak artan maliyet değerleriyle karşılaşmalarına neden olmuştur.

6.5. Futbol Kulüplerinin Gelirlerinin Azalmasına Yol Açan Diğer Öğeler

Futbol kulüplerinin karşı karşıya olduğu maliyet öğeleri sürekli olarak artarken kulüplerin gelir kalemlerinde 1990'lı yıllara, gelinine kadar neredeyse hiçbir artış olmamıştır. 1990'lı yıllara gelinceye kadar futbol piyasası büyümekle birlikte - kurumsal çerçevenin yetersiz gelişiminden dolayı kulüpler ne ürünleştirme geliri, ne sporsorluk geliri ne de TV yayın hakları gelirleri elde edememişlerdir. Bu süre içerisinde kulüplerin elde ettikleri en önemli gelir kalemi sürekli olması açısından neredeyse sadece gişe gelirleri ve forma gelirleri olmuştur. Ancak gişe

düzenlemelerinde görülen yanlış uygulamalar kulüplerin elde ettikleri gişe gelirlerinin maliyetleriyle karşılaştırıldığında oldukça yetersiz olmasına yol açmıştır. Bu süreç içerisinde düzensiz serbest kart uygulamaları, çeşitli imtiyazlar sağlanan kişilerin bedelsiz maç izleme eğilimleri, turnike sisteminin olmayışından dolayı stadyuma sürekli kaçak girşiler gişe gelirlerini azaltan önemli sorunlar olmuştur. Gişe gelirlerini azaltan bir diğer öğe de daha önce belirtildiği gibi stadyumların yetersiz izleyici kapasiteleri olmuştur. Öte yandan dernekler yasasına tabi olan kulüplerin yetersiz üye sayıları (üye sayısı bakımından diğer kulüplere oranla daha çok üyeye sahip olan Beşiktaş gibi bir kulübün bile bugün ancak 12.000 üyesi vardır) ve yetersiz aynı zamanda da düzensiz üye aidatları ve dernek olarak düzenlenebilecek eğlence, balo, piyango gibi etkinliklerin organizasyon eksiklikleri nedeniyle istenilen ölçüde gerçekleştirilememesi sonucu böylesi gelirlerden büyük ölçüde yoksun kalınması ve ayrıca bu etkinliklerin sürekli gelir sağlayabilecek etkinlikler olmaması kulüplerin gelirlerinin azalmasına yol açan diğer öğeler olmuştur. Ayrıca Türkiye'deki futbol kulüplerinin İngiltere örneğinde olduğu gibi, bankacılık sektöründen öz, sermayeden ya da dağıtılmayan kârlardan uzun süre yararlanma olanaklarının olmayışı yine gelir kalemlerinin istenilen düzeyde artırılamamasına yol açmıştır. Bütün bunların yanında futbolu "araçsallaştıran" medyanın ve futbol esnafının kulüplerin renklerini, logolarını ve adlarını taşıyan posterleri bayrakları, flamaları vb. malları promosyon olarak dağıtıp bu dağıtımdan belirli gelirler elde etmelerine karşın uzun süre yasal herhangi bir yaptırım olmadığından dolayı kulüplerin bu ve benzeri piyasaları denetleyememeleri bu tip gelirlerden de yararlanamamalarına yol açmıştır. Konuyla ilgili olarak "kulübün marka hakkı, patent hakkı gibi kulüple ilgili renklerin üzerinde bile kulübün bir hakkı olduğunu kabul etmemiz lazım toplum olarak. Bu bir hukuk bakışı farklılığı getiriyor" (Gökçe, 1997,246) biçimindeki yaklaşım, halihazırdaki yasal yetersizlikleri belirlemek açısından önemlidir.

6.6. Futbol Kulüplerinin Yaşadığı Gelir-Gider Dengesizlikleri

Bütün bu gelişmelerin sonucunda kulüpler sürekli bir biçimde gelir-gider dengesizliği yaşamışlar ve piyasadaki varlıklarını devam ettirme konusunda bütünsel olarak bakıldığında başarılı olamamışlardır. Gerçekten de 1959'dan başlayıp günümüze kadar devam eden Türkiye profesyonel birinci ligi'nde, 56 farklı takımın lige katılabilmiş olması, yaklaşık 40 yıl boyunca bu ligde sürekli olarak yalnızca üç takımın (Fenerbahçe, Galatasaray, Beşiktaş) yer alabilmiş olması ve 40 yıl boyunca yalnızca dört takımın (FB, GS, BJK,TS) şampiyon olması piyasada tutunmanın ve piyasada başarılı olmanın, gelir-gider dengeleri göz önünde tutulduğunda ne derece güç olduğunu göstermektedir. Bu koşullar altında diğer gelişmeler şimdilik kapsam dışı bırakıldığında futbol endüstrisinin bugüne kadar yarattığı gelirden yalnızca dört takım yararlanmış diğer takımlar ise bu konuda oldukça geri kalmıştır. Dolayısıyla Türkiye profesyonel birinci ligi'nde mücadele eden diğer takımlar şampiyonluğun kendilerine sağlayabileceği ekonomik olanakları kullanamamışlardır. Bu yüzden yerel ölçekten ulusal ölçeğe uzanan piyasa ağını genişletebilme, kendilerine yönelik futbol tüketicisi sayısını artırabilme olanaklarından daha fazla tanınmaya ve büyümeye bağlı olarak elde edilebilecek çeşitli kredilerden ve fonlardan yararlanamamışlardır.

Bu süreç sonunda futbol kulüplerinin yaşadığı gelir-gider dengesizliğine bağlı olarak ortaya çıkan önemli sonuçlardan ilki Hacettepe, Vefa, PTT, Şekerspor, Altınordu, Ankara Demirspor gibi futbol kulüplerinin futbol piyasasının bütününden olmasa da, bu piyasanın odağı durumunda olan profesyonel birinci ligden çekilmeleri olmuştur. Bu kulüplerin piyasadan çekilmesi ise, piyasanın Galatasaray, Fenerbahçe, Beşiktaş kulüplerine kalmasına yol açmış, piyasa temel bileşenlerini söz konusu üç büyük kulübün oluşturduğu İstanbul "eksenli" bir görünüm arz etmeye başlamıştır. Adeta bu kulüpler kendi aralarındaki ilişkide ise merkez-merkez, diğer kulüplerle olan ilişkilerinde ise merkez-uydu görnütüsü çizen oligopolistik bir piyasa oluşturmuşlardır. Piyasanın oligopolistik yapısı süreç içerisinde rekabetin azalmasına yol açmış, bu

ülkelerin hem yurt içi futbol hizmet kalitesinin hem de yurt dışı futbol hizmet kalitesinin artmasına yol açmıştır. Dolayısıyla futbol endüstrisinin yarattığı gelir potansiyeli dünya ölçeğinde büyüdükçe bu ülkelerin takımlarının endüstriden aldıkları payda giderek artmıştır. Türkiye'deki futbol kulüpleri ise rekabetsizlikten dolayı futbol endüstrisinin dünya ölçeğinde yarattığı gelirden uzun süre yararlanamamışlar ve bu yüzden Avrupa futbol piyasasına sürekli bir biçimde eklenme olanağına kavuşamamışlardır.

"Üç büyükler olarak adlandırılan kulüpler " Anadolu kulüpleri" olarak adlandırılan kulüplere oranla daha iyi koşullarda bulunmakla birlikte endüstrinin yaşadığı sıkıntılar bu kulüpleri de etkilemiştir. Doğal olarak bu kulüpler de gelir-gider dengesizliği içine düşmüşler ve bu dengesizliği giderebilmek için farklı arayışlar içerisine girmişlerdir. Öte yandan "Anadolu kulüpleri" de futbol endüstrisine yeniden girebilmek için bulundukları illerde kurulmuş farklı kulüplerle birleşerek yeniden kulüpleşme yolunu seçmişlerdir. Trabzonspor, Sakaryaspor, Samsunspor, Boluspor, Orduspor, Adanaspor bu biçimde kurulmuş bazı kulüplerdir.

Bütün bu çerçeve içerisinde kulüplerin yaşadıkları gelir-gider dengesizlikleri kulüpler açısından önemli kaynak sorunları yaratmış, kaynak yetersizliği futbol hizmeti üretiminin verimliliğini ve kalitesini artırabilecek futbol sermayesinin söz konusu üretim sürecine yansıtılamamasına yol açmıştır. Dolayısıyla kısa dönemli verimlilik artışları olmakla birlikte uzun dönemde bu artış gerçekleştirilememiş ve bu durum futbol hizmet üretiminin kalitesini düşüren bir diğer etken olmuştur. Öte

yandan kulüplerin yaşadığı kaynak yetersizliğinin bir diğer sonucu kulüplerin sürekli olarak kısa vadeli davranış biçimleri geliştirmeleri olmuş, uzun vadede kulüp yapılanmalarına olumlu katkılar sağlayabilecek altyapı yatırımlarına yönelinmemiştir.Böylelikle kulüpler futbol hizmet üretiminin kalitesini arttırabilecek yeterli sayıda tesis olmadan futbol hizmet üretiminde bulunmuşlardır. Bu koşullarda da ne dünya standartlarına uygun futbolcu yetiştirilebilmiş ne de transfer edilen futbolcular gereği gibi organize edilmiştir.

Bu süreç sonunda bir yandan futbol endüstrisinden daha çok pay almak isteyen, ancak bir yandan da endüstrinin gerektirdiği maliyetlere gelir yetersizliğinden dolayı katlanamayan futbol kulüpleri bu dengesizliği giderebilecek araçları bulma arayışı içerisine girmişlerdir. Bu arayışların sonucunda kulüplerin buldukları en önemli gelir kaynağı futbolla doğrudan ilgili olsun ya da olmasın iş adamları ve kamuda üst düzey bürokrat olarak çalışan kişiler olmuştur. Bu kaynaklardan iş adamları doğrudan gelir aktarımı yoluyla, üst düzey bürokratlar ise "nüfuzlarını" kullanma yoluyla kulüplerin gereksinimi olan gelir kaynaklarını sağlama yoluna gitmişlerdir. Aslında bu süreç içerisinde iki yanlı bir ilişki söz konusudur. Bu ilişkinin bir yanını gelir-gider dengesizliklerini gidermek isteyen kulüpler oluştururken diğer yanını futbolun popülaritesini yarattığı ya da yaratabilecği gelir potansiyelini kullanmak isteyen iş adamları ve bürokratlar oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu ilişkide futbolun "araçsallaştırılması" da söz konusudur. Aslında Türk futbol tarihinde bu tip ilşikilere benzer örnekler zaten mevcuttur. Ancak diğer örneklere göre daha yakın dönemde ortaya çıkan bu tip ilşikileri ayıran temel olgu söz konusu ilişkilerin yaşandığı dönemde futbolun artık bir endüstri biçimine gelmiş olmasıdır. Bir başka anlatımla Altınordu örneğinde olduğu gibi futbolun araçsallaştırılmasının temel amacı daha çok siyasi kaygılardan kaynaklı iken yakın dönemde futbolun araçsallaştırılması ise ekonomik kaygılardan kaynaklıdır. Bu araçsallaştırma içinde "Anadolu sermayesi" Anadolu kulüplerine, İstanbul sermayesi ise İstanbul kulüplerine (daha çok

Fenerbahçe, Galatasaray, Beşiktaş) yönelmiş ve kulüp yönetimlerinin yapılanmaları orta ve büyük sermaye sahipleri tarafından oluşturulmuştur.

6.7.Futbol Endüstrisinde Yatay ve Dikey Birleşmeler Süreci

Kulüplerin yönetim yapılanmalarının sözü edilen kişilerden oluşmasının yarattığı önemli sonuçlardan biri kulüplerin ve özellikle iş adamlarının "birleşmesi" sonucu farklı uğraşı alanları olan işadamlarının sahip oldukları firmaların çalışma alanlarının sınırlandırılmasının giderek zorlaşması ve çok farklı sektörlerdeki kesin ayrımların ortadan kalkması nedeniyle üretim biçimlerinin kaynaşması ve üretim alanlarının çeşitlenmesi olmuştur. Bir başka anlatımla bu gelişmelerle birlikte Türkiye futbol endüstrisinde yatay ve dikey birleşmeler süreci başlamıştır.

Kulüp yönetimlerinin salt "zengin" ve nüfuzlu olan kişilere bırakılması sonucu ortaya çıkan "bağımlılık" ilişkisinin yarattığı gelişmelerden ilki istisnai örnekler dışarıda bırakıldığında zaten "profesyonelleşme" konusunda sıkıntı çeken futbol etkinliğinin bu kavramdan giderek uzaklaşması olmuştur. Büyüyen futbol endüstrisinin süreç içerisinde gerektirdiği yapılanma biçimi aslında kulüplerin herhangi bir işletme gibi organize edilmesini gerektirirken, asıl uğraş alanları futbol olmayan ya da asıl uğraş alanları futbol olmamakla birlikte profesyonel bir futbol takımını bir işletme biçiminde organize edecek yeterlilikte olmayan kişilerin varlığı kulüp yönetimlerinin profesyonel kadrolardan değil, belirledikleri kişilerden oluşmasına yol açmış, bunun sonucu olarak ise futbol piyasasının odağını oluşturan kulüpler, futbol endüstrisinin gerektirdiği kurumsallaşmayı sağlayamadan "tek adamlara" bağlı, işbölümü ve uzmanlaşma sürecini yaşayamayan ve bu yüzden etkinlikten uzak çalışan "karmaşık" ilişkilerin hakim olduğu yapılara dönüşmüşlerdir. Kurumsallaşamamaya bağlı olarak ortaya çıkan karmaşık ilişkiler bütünü parasal anlamda nakit giriş ve çıkışlarının tam olarak belirlenemediği ve bu yüzden kulüp bütçelerinin oluşturulamadığı, oluşturulsa bile net değerlerin yansıtılamadığı bir "akım" ilişkisine yol açmıştır. Bu ortam doğal

olarak spekülatif uygulamalara açık bir alan yaratmış bu uygulamaların "kurumsallaştığı" kayıt dışı bir yapı oluşturmuştur.

Bütün bu gelişmeler futbol piyasasının ölçülebilirliğini ve denetlenebilirliğini ortadan kaldırmıştır. Bir başka anlatımla, kulüp yönetimlerinin işadamları ve bürokratlardan oluşması, futbol piyasasını denetleyecek mekanizmalarla, denetlenecek olan kurumların içiçe geçmesi sonucunu yaratmış, bu durum ise piyasanın denetim mekanizmalarının çalışmasını engellemiştir.

Futbol piyasasında böylesi olumsuz gelişmeler olmakla birlikte özellikle 1980'li yıllardan itibaren Türkiye'de uygulanmaya başlayan ekonomi politikaları ve genel yönelimlerine bağlı olarak ortaya çıkan dışa açılma ve serbestleşme eğilimleri, Türkiye futbol piyasasını da etkilemiş ve 1980'li yılların başından bu yana futbol piyasasında sözkonusu politikaların etkileri daha açık görülmeye başlamıştır. Bu yüzden Türkiye futbol piyasasında son yedi-sekiz yılda gözlenen değişimleri belirleyebilmek için 24 Ocak 1980 yılında alınan ekonomik kararlar ve bu kararların futbol piyasasında görülen yansımaları değerlendirilerek gelişmeler açıklanmıştır.

6.8. Türk Futbolu ve 24 Ocak Kararları

24 Ocak Kararları, Türkiye'de liberal ekonomiye geçişin bir dönüm noktası olarak kabul edilir. Bu kararlarla birlikte;

- Serbest girişim esas öğe olarak kabul edilmiş,
- Devlet müdahalesi azaltılmış,
- Özel sektörün ekonomik faaliyet alanı genişletilmiş,
- Dış ticaret alanında serbesti getirilmiş,
- Faiz oranlarının enflasyon üzerinde net faiz sağlayacak düzeye çıkarılması kabul edilmiş,
- KİT ve diğer ürünlerde devlet sübvansiyonu kaldırılmış,
- Döviz işlemlerinde serbesti sağlanmış,

- Rekabeti canlandırarak, fiyatların düşmesini ve kalitenin yükseltilmesini sağlamak yolu ile tüketicinin korunması ele alınmış,
- Çeşitli kesimlerde teşvik önlemleri uygulamaları genişletilmiştir (Başol, 1995,51).

24 Ocak Kararlarıyla benimsenen ve o günden bu yana Türkiye'nin sosyo-ekonomik dinamiklerini büyük ölçüde etkileyen bu kararların uygulanmaya başlaması, reel piyasaların ve mali piyasaların işleyiş biçimlerinde oldukça önemli değişimlerin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bu değişimler daha önce de belirtildiği gibi futbol piyasasını ve doğal olarak bu piyasanın bileşenlerini de etkilemiş ve piyasanın işleyiş biçiminde 24 Ocak Kararlarına koşut gelişmeler yaşanmaya başlamıştır.

24 Ocak Kararlarıyla, serbest girişimin esas öğe olarak benimsenmesi ve özel sektörün ekonomik faaliyet alanının genişletilmesi sonucu futbol adeta işadamlarının artık dolaylı biçimlerde değil, doğrudan faaliyet yürüttükleri bir işkolu biçimine gelmiştir. Daha öncede belirtildiği gibi, süreç içerisinde zaten işadamlarının-sermaye sahiplerinin-futbolu "araçsallaştırması" eğilimi bulunmakla birlikte, 1980'li yıllardan itibaren ortaya çıkan koşulları daha önceki gelişmelerden ayıran temel etkenlerden biri Türkiye ekonomisinde dışa açılma sürecine bağlı olarak futbol piyasasında ortaya çıkan gelişmelerin, özel girişimcilere salt ulusal ölçekte değil, aynı zamanda uluslararası ölçekte de önemli gelir olanakları sunması olmuştur. Bu süreç aynı zamanda uluslararası sermayeye de önemli gelir olanakları sunmuştur. Bir başka anlatımla bu gelişmeler Türkiye ekonomsinde ortaya çıkan globalleşme eğiliminin futbol piyasasına yansıması biçiminde ortaya çıkmıştır. Ayrıca dış ticarette ve döviz işlemlerinde sağlanan serbesti, bankacılık sektörünün gelişimiyle birlikte değerlendirildiğinde futbol endüstrisinin sahip olduğu potansiyel gelirin önceki dönemlerle karşılaştırılmayacak ölçüde artmasına yol açmıştır. Bu gelişmelere ek olarak, iletişim sektöründe yaşanan teknolojik gelişmeler sonucu özel televizyonların

ortaya çıkışıyla birlikte reklamcılığın başlı başına bir endüstri niteliğine bürünmesi ve özel televizyonların neredeyse tek gelir kalemlerinin reklam gelirleri olması futbolun "araçsallaştırma" hızını giderek arttırmıştır. Öte yandan yine futbol piyasasının globalleşmesine bağlı bir biçimde sporla doğrudan ilgili ya da ilgisiz firmalar spronsor olarak futbol piyasasına girmişler ve böylelikle futbol endüstrisinin bileşenlerini arttırmışlardır (Mercedes, Adidas, Sarar, Tursem Sunways gibi) Dolayısıyla bu dönemde görülen;

- Futbol Federasyonunun özerkleştirilmesi, piyasaya devlet müdahalesinin azaltılması,

- Kulüplerin ticari faaliyet yürütmesine olanak tanıyan yasaların çıkarılması ve kulüplerin GSGM'ye ait stadları kiralayabilmesi, serbest girişimin esas öğe olarak kabul edilmesi ve özel sektörün faaliyet alanının genişletilmesi,

-Transfer edilebilecek yabancı futbolcu sayısının süreç içerisinde artması, dış ticaret alanında ve döviz işlemlerinde serbesti getirilmesi,

- Futbol kulüplerinin maliyetlerini düşürmeye yönelik uygulamalar; çeşitli kesimlere teşvik önlemleri uygulamalarının genişletilmesi yaklaşımlarına denk düşen uygulamalardır.

Bu uygulamaları süreç içerisinde ortaya çıkan spesifik örneklerle bütünleştirmek futbol piyasasının yaşadığı dönüşümü değerlendirmek açısından daha açık veriler sağlayacaktır.

12 Ocak 1980 tarihinde basına yansıyan bir haber (Cumhuriyet) ulusal takıma komisyon karşılığı Adidas forma giydirildiğini ve bu yüzden bazı futbolcuların itham altında olduğunu haber verirken, 1990'lı yıllardan itibaren futbol piyasasında yaşanan dönüşüm sonrası bugün Adidas ulusal takımın resmi sponsoru durumundadır.

1980'de (20 Ocak) BTGM Genel Müdürü Refaaddin Şahin "Yabancı sporcu ve formalara reklam yasağının kaldırılması için henüz erken olduğunu" açıklamışken, bugün 4 olan yabancı futbolcu sayısının yetersizliği tartışılmakta ve bütün kulüpler

herhangi bir sınırlama olmaksızın formalarına rahatlıkla reklam alabilmektedir. 29 Ocak 1980'de Fenerbahçe kulüp başkanlığına soyunan Cevher Özden'in "Fenerbahçe ve tüm kulüpler mali krizden ve paralı kişilerin hegomonyasından ancak ve ancak yan şirketler kurmakla kurtulur." (Cumhuriyet) biçiminde bir açıklaması varken bugün doğrudan şirketleşmiş kulüpler ve yan şirketler kurmuş kulüpler söz konusudur.

7 Mayıs 1980'de yabancı antrenör yasağının Türkiye'de Altay örneğinde olduğu gibi "korsan antrenör'ün doğuşuna neden olduğuna dair bir haber söz konusu iken bugün yabancı antrenörler özellikle birinci ligde yer alan birçok kulübün istihdam ettiği kişiler olmuştur. 1988 yılının Haziran ayında futbola yönelik KDV uygulaması kaldırılarak bu yolla kulüplerin kasasına o zaman ki değeriyle 1.5 milyar TL extra para girişi sağlanmıştır. Yine 1988 yılının Haziran ayında Futbol Federasyonu'nun kuruluşu ile ilgili kanunun henüz uygulamaya girmediği belirtilip kulüplerin stat kiralamasının, Toto ve Loto'dan daha çok isim hakkı almasının reklam gelirlerinden yararlanmasının ve benzeri uygulamalar yapılmasının olası olmadığı ifade edilmişken bugün kulüpler stat kiralayabilmekte, 1990 yılında Spor Toto isim haklarının yüzde 15'ten yüzde 20'ye çıkarılmasıyla birlikte daha çok isim hakkı geliri elde edebilmekte ve reklam gelirlerinden yararlanabilmektedir. Ayrıca bugün 24 Ocak kararlarının süreç içerisinde en önemli uygulayıcısı olan Turgut Özal'ın 15 Haziran 1989 tarihinde kulüplere tavsiye ettiği "şirketleşin" önerisi kısa süre içerisinde kabul görmüş daha önce belirtildiği gibi birçok kulüp şirketleşmiş ya da bir bir şirkete ortak olmuştur.

1989 yılının Haziran ayında özel girişimin desteklenmesi anlayışına uygun bir biçimde Turgut Özal tarafından Gençlerbirliği'ne, o yılın cari değeriyle 1 milyarlık çek ve 20 dönüm arazi verilmiştir. 13 Haziran 1991 yılında kulüplerin her türlü ticareti yapmasına onay verilmiş ve kulüpler için bir fon oluşturulmuştur. 22 Haziran 1992 yılında özerkleşen Futbol Federasyonu ulusal takımın 5 maçını televizyon kanalları tarafından alınması için satılığa çıkarmıştır. 1993 yılında futbol piyasasının

globalleşmesine uygun bir biçimde Samsunspor Rumen takımı Dinamo Bükreş'e ortak olmuş ve bu takımın yarı hissesini 3 milyon dolara satın almıştır.

Bu süreç içerisinde futbol endüstrisinin yarattığı değer hızla büyümekle birlikte, futbol piyasasını oluşturan bileşenlerin geçmişten bu yana gelen kurumsallaşamama sıkıntısı yasal, kültürel ve ekonomik olumsuzluklarla birleşince piyasada yaşanan kaosun bileşenleri arasında da bir artış olmuştur. Artan bu kaosa bağlı olarak kulüp-kulüp, kulüp-medya, kulüp-futbolcu, medya-medya, kulüp-federasyon, medya-federasyon tartışmaları daha sık karşılaşılır tartışmalar olmuş, ancak bugün itibariyle bu sorunlara net çözümler üretilememiştir. Futbol piyasasını oluşturan bileşenlerin arasında bu tartışmalar sürmekle birlikte, genel olarak bütün kulüplerin özel olarakta dört büyük kulübün oransal olarak daha çok gelir elde etme olanaklarına sahip olmaya başlamaları, belirli bir futbol kalitesinin yakalanmasına yol açmış, bu durum dünya futbol piyasasının temelini oluşturan Avrupa piyasasına açılma ve yeni ekonomik getiriler elde etme olanağı tanımıştır. Öte yandan; Avrupa futbol piyasası, bir tıkanıklık içerisine girdiğini belirttiğimiz iç piyasayı süreç içerisinde canlandırmaya başlamış ve kulüpler söz konusu piyasaya dahil olmanın kendilerine sağlayacağı avantajları göz önünde tutarak yapılanma biçimlerinde değişiklik yapma zorunluluğu duymuşlardır. Bu zorunluluk beraberinde profesyonelleşmeyi getirmiş ve kulüpler geçmişe oranla bu konuda daha titiz davranma yolunu seçmişlerdir. Ancak varlığı hala devam eden bu kaotik ortam içerisinde kulüplerin yapılanma biçimlerinde görülen bu değişimlerin özellikle Avrupa futbol piyasasına girmek için yeterli düzeyde olduğu pek söylenemez. Örneğin "1995-1996 sezonunda büyük kulüpler tarafından elde edilen tribün hasılatı 200 milyar TL, telvizyon geliri ise 1.8 trilyon TL, forma reklamlardan kazanılan maksimum gelir 150 milyar TL olmuştur. Kulüplerin üye sayılarının yetersiz ve aidatların oldukça düşük bir düzeyde olduğu ve yurtdışına futbolcu satılamadığı göz önünde tutulduğunda, toplam gelirin 2 trilyon 150 milyar dolayında olduğu görülmektedir. Şampiyonlar Liginde maksimum başarı gösteren

kulüp ise 4 milyar dolar dolaylarında bir gelir elde etmiştir. Yani en başarılı sezonda elde edilen gelir 2.8 trilyon TL olmuştur. Ancak söz konusu 1995- 96 sezonundaki takımların bütçelerinin 5-6 trilyon TL düzeyinde olduğu göz önünde tutulursa yaklaşık 3 trilyon TL'lik bir açık söz konusudur. Bu açığı kapatmak için, halka açılmak, "bir sürü garip ürünü piyasaya sunmaya" kadar çeşitli yollar denenmekle birlikte, asıl paranın "reklamını" yapmaya çalışan işadamı yöneticilerden geldiği biliniyor. (Demirkol,1997,25). Bir başka anlatımla 1990'lı yıllarda başlayan süreç kulüplerin gelir kalemlerinde bir artış sağlamakla birlikte, kulüplerin gelir-gider dengesizliği varlığını devam ettirmiştir. Dolayısıyla bu dengesizlik kulüplerin kendilerine hedef olarak seçtikleri Avrupa futbol piyasasına sürekli entegrasyonlarını engellemiştir.

Kulüplerin yaşadığı gelir gider dengesizliğine ilişkin olarak basına yansıyan çeşitli haberler söz konusudur. Bazı örnekler şöyledir;

Galatasaray'da 13 Aralık telaşı. Galatasaray bankalardan çekilen kredilerden de kur farkı ve faiz nedeniyle 3.5 milyon dolarlık (700 milyar TL) bir açık verdi. Ayrıca transferi 1.1 milyar gösteren yönetim 2 trilyona yakın bir harcama yapınca 900 milyarlık bir açık ortaya çıktı (Cumhuriyet, 2 Aralık 1997,16).

"Bütçede yangın Beşiktaş yönetimi para arıyor. 1998 yılı için transfere 5 trilyon 571 milyar lira ayıran Beşiktaş henüz yabancı transferi yapmamasına karşın bu rakamı tüketti." (Yeni Yüzyıl, 1 Haziran 1998,1).

- Fener'in boru dövize endeksli ilk gün 300 kişiyle yapılan FB'nin olağanüstü Genel Kurulu'nda kulübün borcunun 5.7 trilyon lira olduğu açıklandı. (Milliyet, 14 Haziran 1998,22).

- Ya para ya istifa. Fenerbahçe başkanı Aziz Yıldırım, elini cebine atmayan yöneticilere rest çekiyor. (Yeni Yüzyıl, 6 Mart 1998,1).

- Beşiktaş'ta kasa tam takır. (Cumhuriyet 21 Temmuz 1998,16).

- Galatasaray'da paralı yönetici devri (Cumhuriyet 25 Mayıs 1998,16).

6.9. Türkiye Futbol Piyasasını Oluşturan Bileşenlerin Niteliksel Dönüşümü

Bütün bu açıklamaların ardından bazı örneklerden yola çıkarak, futbol piyasasında ortaya çıkan gelişmeleri değerlendirdiğimizde süreç içerisinde futbol piyasasının işleyiş biçimi açısından olumlu anlamda değişiklikler olduğunu söyleyebilmek oldukça güçtür. Bir başka söylemle Türkiye futbol piyasasında biçimsel değişiklikler olmakla birlikte futbol piyasasını oluşturan bileşenlerin niteliksel bir dönüşüm gerçekleştirdiğini iddia etmek zorlaşmaktadır. Türkiye futbol piyasasını oluşturan bileşenlerin başta futbol kulüpleri olmak üzere niteliksel bir dönüşüm gerçekleştiremediklerinin kanıtları olarak sunabileceğimiz bazı örnekler şunlardır;

- Beşiktaş 60 milyon borçla ortada kaldı (Milliyet, 30 Mayıs, 1980,21).

-Beşiktaş'ta yeni yönetim eski yönetime her ay 2.5 milyon borç ödeyecek. Borcun toplamı, vergi borçları ile 130 milyon lira tutarında. (Milliyet, 17 Mayıs 1981,21)

- 3.lig iflas etti.

	Bir yıllık toplam seyirci	Toplam hasılat
Kars Köy Hizmetleri	9	27.000 TL
Cizre Spor	61	305.000 TL
Çayeli Spor	300	600.000 TL
THY	728	1.728.000 TL

- 3. Ligde 2720 maç oynandı. Toplam seyirci sayısı 1 milyon 277 bin 75, ortlama aseyirci sayısı 469. Federasyon hakem, gözlemci, temsilci parası için yılda 1.5. milyar TL ödüyor (Milliyet, 14 Haziran 1991,20).

- Gençlerbirliği'nde 5 milyar TL'lik bütçe açığı. (Milliyet, 1 Haziran 1992,20).

- Kulüpler borç batağında, Federasyona olan borçlar şöyle;

- Aydınspor 30 bin ABD doları (153 milyon 18 bin 546 TL)
- Kocaelispor 60 bin ABD doları (129 milyon 4 bin 700 TL)
- Altay 350 milyon 317 bin TL
- Karşıyaka 204 milyon 948 bin TL
- Gaziantepspor 105 Milyon 487 bin 750 TL
- Kayserispor 55 milyon 619 bin 400 TL
- Sarıyer 86 milyon TL
- Konyaspor 60 bin ABD doları
- Bursaspor 52 milyon 207 bin 760 TL
- Galatasaray 465 milyon TL

(Milliyet, 16 Haziran 1993,19).

- Futbol federasyonunun yabancı futbolcu transferinden elde etmeyi planladığı altyapı fonu kulüplerin 357 bin Dolarlık borçlarını ödememesi nedeniyle işlerliğini yitirdi (Milliyet, 19 Haziran 1993,20).

- Beşiktaş darboğazda, 130 milyar borçlandı.

- Galatasaraylı yöneticiler dış transferde istedikleri futbolcuyu alabilmek için aralarında 1'er milyon dolar toplamayı kararlaştırdılar. Yönetim bilinen 800 milyar borç için stat gelirlerini ve skorboard reklam ücretlerini de rezerve tutuyor (Milliyet 4 Haziran 1996,21).

- Fenerbahçe'de para krizi (Milliyet, 9 Haziran 1996,20).

Bu örnekler; futbol piyasasının önde gelen bileşenleri olan futbol kulüplerinin süreç içerisinde gelir kalemlerinde bazı artışlar olmakla birlikte gelir-gider dengesizliğinin devam ettiğini buna bağlı olarak profesyonel anlamda kurumsallaşmanın yeterli düzeyde gerçekleşmediğini belirlemeye olanak tanıyan örneklerdir. Söz konusu yetersizliğe bağlı olarak kulüpler açısından kaynak

kullanımında da olumsuzluklar ortaya çıkmıştır. Bu olumsuzlukların basına yansıyan göstergeleri ise aşağıdaki gibidir;

Cehaletin ve bilinçsiz transfer politikasının faturası yarım milyar sokağa atıldı. Yabancı etiketi taşıdığı için transfer edilen 10 futbolcunun sözleşmesi feshedildi (Milliyet, 6 Haziran 1988,19).

- Fenerbahçe değirmen gibi son üç yılda 33 futbolcu satın aldılar., 49 futbolcuyu yolladılar(Milliyet, 13 Haziran 1991,20).

- Yabancı futbolcu BJK'ya yaramıyor. Türkiye birinci Liginin başlangıcından bu yana 23 yabancı BJK'lı oldu, bunların ancak 10'u iki sezon oynadı, 13'ü sözleşmeleri bitmeden ayrıldı, hiçbir yabancı BJK'lı sözleşme yenilemedi, iki yıldan çok oynamadı (Milliyet, 16 Haziran 1993,19).

- Fenerbahçe'nin 700 milyar TL bütçeli futbol takımı yalnızca TSYD kupasını aldı (Milliyet, 22 Haziran 1994,19).

- Yabancı futbol antrenörlerine en fazla parayı biz ödüyoruz. Trapattoni 27 milyar TL, Boskov 15 milyar TL, Zeman ise 27 milyar TL ücret alırken Fenerbahçe teknik direktörü Parreira 65 milyar, yardımcısı Santana 21 milyar, Daum ise 37 milyar TL ücret alıyor (Milliyet, 24 Haziran 1995,20).

Kulüpler hem gelir-gider dengesizliği içerisinde iken hem de kaynak kullanımında sıkıntılar yaşarken bu olumsuzlukları giderebilmek için daha önce de belirtildiği gibi kayıt dışı uygulamalara başvurmuşlardır. Futbol kulüplerinin başvurduğu kayıt dışı uygulamalar piyasanın diğer bileşenlerini de etkilemiş bu uygulamaları denetleyecek mekanizmalar da yasal olmayan işlemler yapmışlardır.

6.10. Türkiye Futbol Piyasasında Kayıt Dışı Uygulamalar

Türkiye futbol piyasasının gelişim sürecini göz önünde tuttuğumuzda kayıt dışı uygulamaların özellikle 1950'lerden bu yana neredeyse sürekli bir hal almış olduğunu ifade etmek kanımızca çok abartılı bir değerlendirme olmayacaktır. Ancak bu noktada

vurgulanması gereken; kayıt dışı uygulamaların salt 1950'lerden sonra ortaya çıkan süreç içerisinde oluşmadığı, Türkiye'de futbol piyasanının oluşum sürecinin başlangıcında dahi bu tip uygulamalarla karşılaşıldığıdır.

Söz konusu kayıt dışı uygulamalar, doğal olarak beraberinde bir yasa dışılığıda getirmiş, çeşitli dönemlerde çıkarılan tüzük, yönerge gibi hükümler uygulama olanağı bulamamış, uygulansa bile meşruiyetleri tartışmalı bir biçime gelmiştir.

Türkiye futbol piyasasında kayıt dışı uygulamalara verilebicek ilk örneklerden biri, BTGM tarafından 1941 yılında çıkarılan ve futbolcuların 30 liradan fazla ödül bağış, yolluk almalarını yasaklayan tebliğe uygun olmayan bir biçimde ortaya çıkan gelişmelerdir.

BTGM Teşkilatı 1938-48 yılları arasında sporu bir eğitim öğesi olarak yürütmüş, ancak türlü nedenlere dayanarak daha sonra seyir sporunu düzenleyen bir kuruluş haline gelmiştir (Gücüyener, 1970,3).

Bunun kötü bir sonucu olarak, belki de haliyle Türk spor ahlakını ve geleceğini zedeleyen profesyonelliğin, futbola açık bazı spor dallarına ise gizli olarak girmesine ve hatta yerleşmesine neden olmuştur. Kuşkusuz örgütün bu tutum ve işleyişi amatör sporların aleyhine bir gelişme olmuş ve bir emek harcamadan spor yoluyla geçim temin eden bir sporcu kitlesinin doğmasına neden olmuştur (Keten, 1974,35).

Bu alıntılardan da görüldüğü gibi sporcuların-futbolcuların-profesyonel olmasını yasaklayan hükümler ve aynı kişilerin 30 liradan çok ödül, bağış yolluk almalarını yasaklayan bir tebliğ olduğu halde bu kurallara uyulmamış ve futboldan profesyonel olarak geçim sağlayan kişiler ortaya çıkmıştır. Bu sürecin sonunda 24 Eylül 1951 tarihinde gizli profesyonelliği önlemek için bir yönerge yürürlüğe konmuş, ancak bu yönergenin kulüplere yanlızca üç profesyonel futbolcu oynatabilme karşılığında amatör takım oluşturmaları zorunluluğu getiren hükümleri uygulatılamamıştır. Yani kulüpler o dönemde hem üçten çok profesyonel futbolcuyu

bünyelerinde bulundurmuşlar hem de amatör takım oluşturmamışlardır.

1970'li yıllardan itibaren futbol endüstrisinin gelişmesine bağlı olarak kulüpler tarafından adeta hız verilen yabancı futbolcu ve teknik eleman alımları futbol piyasasının bir diğer kayıt dışı uygulama alanı olarak değerlendirilebilir. Gelişen sürece pek uygun olmamakla birlikte yabancı teknik eleman ve futbolcu transferlerine kamu'nun futbol piyasasını denetleyen bir aracı kurumu olarak değerlendirebileceğimiz Futbol Federasyonu tarafından getirilen sınırlamalar futbol kulüplerinin sahip oldukları etkinlik alanlarının genişliği nedeniyle tam anlamıyla uygulama alanı bulamamış ve fiili durumla yasal sınırlar arasında süreklilik gösteren çelişkiler ortaya çıkmıştır. Bu süreçte yabancı antrenör yasağını delmek için karşılaşmalarda sahaya inmemekle birlikte takımını çalıştıran "korsan antrenörler" kısa sürede Türk vatandaşlığına geçirilen yabancı futbolcular bu tip uygulamalara verilebilecek örneklerdir.

Türkiye futbol piyasasında gözlemlenebilecek kayıt dışı uygulamalar yukarıda belirtilen ifadelerdende anlaşılacağı üzere aslında tarihsel dayanakları olan uygulamalardır. Ancak özellikle son on yılda Türkiye futbol piyasasının gösterdiği değişim ve futbol endüstrisinin ulaştığı boyut öyle önemli noktalara sıçramıştır ki piyasada görülen kayıt dışı uygulamalar deyim yerindeyse daha hissedilir olmuştur. Son yıllarda gelişen bu süreç doğal olarak piyasayı oluşturan bileşenlerin neredeyse tamamına sirayet etmiş ve oldukça çarpıcı örnekler ortaya çıkmıştır.

Kayıt dışı uygulamaların yoğun olarak gözlendiği ilk alan futbolcu transferlerinde görülmektedir. Bu alanda ortaya çıkan uygulamalar;

- Futbolculara transferleri karşılığında karşılıksız çek vermek,
- Futbolcuların aylık maaşlarını düşük göstermek,
- Futbolcuların gerçekte aldıkları transfer ücretlerini resmi sözleşmelere tam olarak yansıtmamak, yansıtılan bedelin, futbolcuya para cezası verilerek cezanın transfer ücretinden mahsubunu sağlamak,

- Yabancı futbolcu transferinde federasyona yatırılması gereken altyapı fonundan kaçınmak ya da borçlanma yolu ile işlevsizleştirmek ,

-Çeşitli ödünler karşılığıda futbolcu transferi yapmak biçiminde ortaya çıkmaktadır. Bu uygulamalarla ilgili örnekler ise şöyledir:

Transferde milyonları su gibi akıtan çeşitli kulüplerin yöneticileri, futbolcuların aylık maaşlarını asgari ücretin altında gösterdiler. Brüt aylık maaşın 126 bin liraya yükseltildiğini bilmeyen yöneticiler futbolcuların maaşlarını 74.250 lira olarak bildirdiler. Sadece Galatasaray futbolcularına 150 bin lira gibi asgari ücretin üzerinde bir ödeme taahhüt etti (Milliyet, 5 Haziran 1988,19).

Bu yıl astronomik transfer ücretlerinin ödendiği futbol borsasında kulüpler resmi sözleşmelere yazdıkları rakamları inanılmaz oranda düşük gösterdiler. Futbolcularla yaptıkları özel sözleşmelere gerçek rakamları yazan, resmi sözleşmelere ise komik ücretler belirten kulüpler böylece büyük miktarda vergi kaçırdılar.

Galatasaray 4.5 milyon dolara aldığı Hasan Şaş ile 1.5 milyon dolara anlaşmasına karşın, sözleşmeye yıldız oyuncunun yılda 15 milyar lire kazandığı yazıldı. 750 milyar liraya alınan, kendisine 450 milyar liraödenen Tolunay'ın fiyatı 30 milyar lira olarak bildirildi. 2 milyon dolara alınan Taffarel'in 100 milyar lira imza attığı belirtildi.

Gelişi olay olan Fenerbahçe'nin transfer rekortmeni futbolcusu Elvir Baliç de sözleşme skandalındaki yerini aldı. Sarı lacivertli kulübe Bursaspor'dan gelen ve tam 12 milyon dolara (3 trilyon 250 milyar lira) mal olan Boşnak futbolcunun da attığı imza karşılığı aldığı ücret iki yıl için 270 milyar lira olarak gösterildi.

Geçmiş yıllarda hep gerçek beyanlarda bulunan Beşiktaş ise bu geleneğini yine sürdürdü. Siyah beyazlı kulüp futbolcularının ücretlerini federasyona tam olarak hemde dolar bazında bildirdi. Buna göre Beşiktaş kulübü federasyona ibra ettiği sözleşmede Ayhan'a iki yıl için 2 milyon dolar verdiğini belirtti (Ersen, 1998,23).

... çoğu kulüp bir iki milyar transfer bedeli gösteriyor. Ardından oyuncuya

cezayı bastırıyor. Ceza transfer ücretinden mahsup edilince ortada vergi kalmıyor.

... primden vergi yok. Bonservis bedelinden vergi yok gerçek rakamı iki üç kulüp dışında belirten zaten yok. (Çol,1998,23).

Özelleştirilen Petrol Ofisi'nin futbol takımının oyuncuları bakanların ve vekillerin yönetici olduğu kulüplere siyasi baskılarla yok pahasına transfer ediliyorlar.

... Türkiye ikinci liginde mücadele eden ve kamu kurumu niteliği taşıyan Petrol ofisi Spor kulübü, Ümit Budak ve Tolga Erdem'i 30'ar milyar, Köksal Ferizcan'ı da 15 milyar liraya bonservis bedeli ile satışa koydu. 24 yaşındaki forvet Ümit'e Aydınspor talip oldu bu futbolcuyu ucuza almak isteyen Aydınspor yetkilileri durumu ANAP milletvekili Yüksel Yalova'ya ilettiler.

... Sonunda Ümit 20 milyarlık indirimle sadece 10 milyara Aydınspor'un "malı" oldu. Bu satışta bir skandal daha yaşandı, Yüksel Yalova'nın futbolcunun bonservis bedeli olarak verdiği ve kendi imzasını taşıyan 10 milyarlık çek karşılıksız çıktı (Posta, 30 Temmuz 1998,8).

"Malatyaspor başkanı Nurettin Güven'in çekleri karşılıksız çıktı" (Milliyet, 4 Haziran 1988,23).

"Fenerbahçeli Oğuz'a verilen 250 milyarlık çek karşılıksız çıktı (Milliyet, 8 Haziran 1994,21). Aynı futbolcuya 1988 yılında verilen 33 milyonluk çekte karşılıksız çıkmıştı.

"Beşiktaş'ın baraj koruma havzasında olduğu için imar izni alamadığı Elmalı tesisleri için Belediyeden "olur" çıktı. Başkan Seba'nın bu jeste karşılık Belediyespor'a iki futbolcuyu bedelsiz vermeyi taahhüt ettiği öğrenildi" (Radikal, 27 Haziran 1998,1).

Kayıt dışı uygulamaların yaşandığı bir diğer alanda stadyumlarla ilgilidir. Bu alanda ortaya çıkan uygulamalarda çok taraflı bir belirsizlik sözkonusudur. Bu konuda ilk akla gelen taraflar Gençlik Spor Müdürlüğüne bağlı il müdürlükleri, Futbol Federasyonu, kulüpler, stat içinde ve dışında kümelenen futbol esnafından

oluşmaktadır. Bu çok taraflılık statlarda ortaya çıkan kayıt dışı uygulamaları belirlemeyide oldukça güçleştirmektedir. Bu alanda ortaya çıkan kayıt dışı uygulamalar ise şöyledir:

GSGM'ye bağlı İl Müdürlükleri maç hasılatlarından istediği kadar parayı kesip kulüplere bir miktar ödemede bulunmakta ancak kulüpler bu ödemenin hesabını soramamaktadır. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün 24 Ocak 1997 tarih ve B.2,1 GSM 0.007.00.01/ sayılı kulüplere gönderilen yazısında "... ilgili yönetmelikler gereği, spor müsabaka ve gösterilerde bilet satışlarından elde edilen hasılattan yüzde 7 oranında "Federasyonlar Fon Payı" kesilmesi gerektiğine dair bir yazı gönderilmiş, bazı kulüpler bu yazıya itiraz etmiş, ancak Danıştay Birinci Dairesi 15.01.1997 tarihinde Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü ile yaptığı toplantıda yüzde 7 fon payı kesilmesinin mevcut yasalara uygun olduğu görüşüne varmıştır. Oysa 27.05.1988 tarih ve 3461 sayılı Türkiye Futbol federasyonunun kuruluş ve görevleri hakkındaki kanunun 07.06.1998 tarih ve 19835 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan nüshasında, Türkiye Futbol Federasyonu; " Özel hukuk hükümlerine tabi ve tüzel kişiliğe sahip" olarak yürürlüğe girmiş ve GSGM'den ayrılmıştır. Dolayısıyla özerk futbol federasyonu yapısı gereğince kulüplerin brüt hasılatlarından sadece yüzde 10'luk federasyon payı kesilmesi gerekirken ayrıca yüzde 7 oranında yapılan "federasyon fon payı" kesintisi, Futbol Federasyonu ile GSGM arasında 3813 sayılı kanunun 28. maddesi gereğince GSGM'nin tesis ve personelinden yararlanmak için yapılan protokollere uymamaktadır. Çünkü bu protokollerde statların Federasyon ve kulüpler tarafından kiralanması halinde statları kiralayan kurumun her türlü hizmeti üstlenmesi ve GSGM'den herhangi bir talepte bulunmaması sözkonusudur. GSGM'nin mevcut hasılatı mevzuata göre dağıtabilmesi ancak statların kiralanmaması halinde mümkündür.

GSGM ve Futbol Federasyonu arasında yapılan protokollerde yer alan bir başka madde ise karşılaşmalarda görevlendirilecek personel ile ilgilidir. Ancak bu

görevlendirmelerde de GSGM'ye bağlı il müdürlükleri neye göre belirlendiği pek belli olmayan personeli görevlendirerek bu personele ödediği ücreti kulüplerden resen tanzim etme yoluna gitmektedir. Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nce 1996-97 sezonunda bazı maçlarda 227 kişiye varan görevlendirmeler yapılmış ve bu personele verilen ücretler kulüplerin maç hasılatından kesilmiştir. Ancak bu görevlilerin kimler olduğu ve ne iş yaptıkları kulüpler tarafından anlaşılamamıştır. Örneğin 17.08.1996 günü Ali Sami Yen Stadı'nda Galatasaray-Trabzonspor karşılaşmasında, Galatasaray Spor Kulübü 88 kişinin görevlendirilmesini isteyen bir yazıyı İl Müdürlüğü'ne ilettiği halde bu kişilerden ayrı 46 kişiye daha ücret ödemek zorunda kalmıştır.

GSGM, futbol federasyonu ile yaptığı protokollere uygun olmayan bir biçimde Federasyona görüş sormadan 12 Haziran 1996 tarih ve 239 sayılı yazı ile ve 11 Temmuz 1996 tarih ve 341 sayılı yazı ile stat kiralarını bir ay, içerisinde iki kere artırmıştır. Ayrıca kira bedellerinin üzerine yüzde 12'lik kiralanmayan statlara ise yüzde 18'lik GSGM il payları koyulmuş, bu ayarlamalar Futbol Federasyonu ve kulüplere bildirilmemiştir.

Bu şartlar altında 19 Ocak 1997 tarihinde Denizlispor ve Sarıyer arasındaki birinci lig maç hasılatı 472 milyon TL olarak belirlenmiş ancak Denizlispor'a ödenmesi gereken miktar bu kulübün borç hanesine yaklaşık 54 milyon TL olarak yazılmıştır.

GSGM'nin görevlendirdiği Merkez Danışma Kurulu 22 Aralık 1992 tarih ve 21.443 sayılı resmi gazetede "müsabaka yerlerine serbest giriş yönetmeliği" yayınlamıştır. Bu yönetmelikle şeref tribününe giriş bedeli 500.000 TL olarak belirlenmesine karşın bu tribüne girişte misafir takımın idarecilerinden ev sahibi takımın numaralı tribün için belirlemiş olduğu bağışlı miktar kadar para alınmakta ve karşılığında bazı yerlerde hiç makbuz verilmemekte bazı yerlerde "dernek gelirleri alındı belgesi" verilmekte son zamanlarda ise yapılan ikazlar üzerine "alındı belgesinin" üzerine "GSGM İl Müdürlüğü Spor Kulübü Derneği" mührü

basılmaktadır. Oysa GSGM katma bütçeli bir kuruluş olduğundan "dernek" mühürlü belgeleri kullanması yasal olarak olası değildir. Ayrıca "dernek" mührüyle tahsil edilen paralar katma bütçeye de gitmemektedir.

GSGM İl Müdürlükleri özellikle yaz aylarında yapılan karşılaşmaların üçte ikisi aydınlıkta oynanırken bile her statta ayrı ayrı uygulanan ve 10 milyon ile 150 milyon TL arasında değişen elektrik ve su parası tahakkuk ettirmekte ancak bu paraların tespitinde sayaçlar önceden kontrol edilmemekte ve belgeyle tespit yapılmamaktadır. Oysa, katma bütçeli bir idare olan GSGM'nin Vergi Usul Kanunu gereği kulüplere fatura vermesi gerekmektedir. 1991 yılından beri uygulama böyle sürmekte ve kulüpler KDV mahsubu yapamayarak oldukça önemli gelir kaybına uğramaktadır. Bu konu daha önce GSGM ve Futbol Federasyonu arasındaki protokolde yazılı iken daha sonra çıkarılmıştır.

Statlarda meydana gelen ve GSGM tarafından tespit edilen hasar bedelleri kulüplerin hasılatından kesilmekte, ancak bedellere ilişkin olarak fatura ya da bir belge verilmemektedir. Ayrıca hasarın ne olduğunu tespit edebilmek için ne önceden ne de sonradan bir tutanak tutulmamaktadır.

Bilet sahteciliği: Statlarla ilgili bir başka kayıt dışılık ise "bilet sahteciliği" ile ilgilidir. Bu işlem ise şöyle gerçekleştirilmektedir; Kulüpler, Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinden düşük fiyatlı biletler alarak üzerine bir pul yapıştırmak yoluyla örneğin 250 bin TL'lik bir bileti 1 ya da 2 milyona, 500 bin liralık bileti 2 ya da 4 milyona seyirciye satmaktadırlar. Yüzde 32'ye varan KDV, federasyon payı ve federasyonlar fonu il müdürlüklerinden alınan düşük fiyatlı biletlere ödenmekte, aradaki fark ise kulüplere kalmaktadır. Ligin ilk yarısında (1997/98) 1 milyon 388 bin 901 seyircinin izlediği karşılaşmalarda elde edilen toplam hasılat 792 milyar 677 milyon lira olmuştur. Bu karşılaşmalarda ortalama bilet fiyatı resmi rakamlarla 571 bin TL olarak gerçekleşmiştir. Ayrıca Galatasaray-Trabzonspor karşılaşmasında ortalama bilet fiyatı 346.000 TL, Beşiktaş-Galatasaray karşılaşmasında 407.000 TL,

Beşiktaş-Trabzonspor karşılaşmasında 423.000 TL, Beşiktaş-Fenerbahçe karşılaşmasında ise 445.000 TL olarak gerçekleşmiştir. Bilinen bir gerçek özellikle bu tip "derby" karşılaşmalarda bilet fiyatlarının oldukça yüksek olduğu dolayısı ile gerçekleşen ortalama bilet fiyatlarını söz konusu değerlerden daha yüksek olduğudur. Ancak yukarıda ifade edilen uygulama sonucu ortalama bilet fiyatları düşük çıkmakta ve dolayısıyla vergilendirme asıl olarak gerçekleşen değerler üzerinden değil belirlenmiş değerler üzerinden yapılmaktadır (Çol,1998,23).

Turnike Uygulaması: Statlarda ortaya çıkan bir diğer kayıt dışı uygulama ise statlara giren izleyici sayısını denetlemede önemli bir araç olarak kullanılabilen turnike uygulamasının gereği gibi işlememesi ve yeterli önlemin alınmaması sonucu toplam izleyici sayısının tam olarak belirlenememesi nedeniyle toplam hasılatın asıl değerinin altında çıkması ve dolayısıyla yine vergilendirmenin düşük gerçekleşmesidir.

Son olarak stat içinde ve dışında kümelenen futbol esnafının sattıkları mal ve hizmetlerin belirlenmiş sürüm (rayiç) fiyatlar üzerinden yapılıyor olmayışı değeri tam olarak belirlenemeyen kayıt dışı uygulamaların statlarla ilgili bir başka boyutunu oluşturmaktadır.

Temlik Uygulaması: Kayıt dışılığın görülebilecği bir başka alan ise yasal olarak kaldırılmakla birlikte yine de fiili olarak gözlenen temlik uygulamasıdır. Temlik uygulaması, kulüplerin idarecisi konumunda bulunan kişilerin kaynağı belirsiz gelirlerinin aklanmasına olanak tanıyan bir uygulama olup bu işlem şöyle gerçekleştirilmektedir. Özellikle profesyonel yönetim ve işletme anlayışının gelişmediği kulüplerde, transfer bedeli olarak yapılan harcamalar daha sonra kulüplerin Spor Toto ve Spor Loto gibi isim hakları ve alacaklarının üzerine temlik koydurtulmak yoluyla geri alınmakta ve bu uygulama kulüpleri mağdur durumda bırakmaktadır. Nurettin Güven'in başkanlığı döneminde Malatyaspor, Hasbi Menteşoğlu'nun başkanlığı döneminde Samsunspor ve Abdülkadir Konukoğlu'nun

başkanlığı döneminde Gaziantepspor kulüplerinde ortaya çıkan gelişmeler bu uygulamanın somut örneklerini oluşturmaktadır.

"Gaziantepspor gazi oldı. Başkan milyarları sorumsuzca Saçtı, sonra temlik koyup kaçtı. Türk futbolundaki çarpık düzen Antep'in Toto-Loto isim hakları ve alacaklarının üzerine 10.5 milyarlık temlik koydurdu. Başkan Keyfi olarak harcadığı parayı geri alacak Antep parasız kalacak (Milliyet, 13 Haziran, 1991.21).

6.11. Türkiye'de Futbol Piyasasının Performansı

Türkiye futbol piyasasında yukarıda ifade edilen gelişmelere bağlı olarak kulüpler bazında yaşanan kaos, süreç içerisinde futbol endüstrisine giren diğer bileşenleri de etkilemiş, ayrıca her yeni ögenin piyasaya katılımı yasal, kültürel ve ekonomik kurumsallaşmanın yetersizliğinden dolayı futbol endüstrisinin yarattığı potansiyel gelir büyümekle birlikte daha farklı sorunların doğmasına yol açmıştır ve futbol piyasası adeta bir tıkanma noktasına gelmiştir. Bu tıkanıklığı çeşitli performans kriterlerine göre değerlendirebiliriz.

Ekonomi kuramı açısından "performans" kavramının temelleri "refah ekonomilerinden" kaynaklanmaktadır. Bu yüzden "futbol performansı" içerik olarak sosyo-kültürel boyutları da olan bir konudur. Diğer taraftan "futbol piyasasının performansı" olarak belirleyebileceğimiz kavram daha çok ekonomik kriterlerden oluşmaktadır. Bu nedenle endüstriyel organizasyon teorisi açısından futbol piyasasını oluşturan bileşenlerin performansının ölçümünde ekonomik ve sosyo-kültürel performans kriterlerinin bir arada ele alınması, yalnızca bir kritere göre yapılacak değerlendirmelerden daha olumlu sonuçlar verebilecektir.

6.11.1. Finansal performans kriterleri

Bu başlık altında finansal performans kriterleri; futbol piyasasının iki önemli bileşenini oluşturan "futbol kulüpleri" ve "televizyon kanalları" açısından değerlendirilmiştir.

6.11.1.1 Televizyon kanalları

Futbol piyasasını oluşturan önemli bileşenlerden biri olan televizyon kanallarının futbola ilişkin olarak gerçekleştirdikleri etkinliklerin, finansal performans kriterleri göz önünde tutularak değerlendirilmesi, bu kuruluşların genel olarak tüm etkinliklerine ilişkin kârlılık değerlerinin belirlenmesi, futbol piyasasında gösterdikleri etkinliklerin değerlendirilmesi açısından önem taşımaktadır. Ancak TV sektörüne ait verilerin beklenen düzeyde olmaması TV kanallarının kâr oranlarına ilişkin olarak yapılabilecek çeşitli öngörüleri zorlaştırmaktadır. Bununla birlikte Merkez Bankası'nın 1991-1993, 1993-1995 dönemlerini kapsayan sektör analizleri çalışmasında, "diğer toplumsal ve kişisel hizmetler" başlığı altında ağırlıklı olarak özel TV ve radyo kanallarını inceleyen araştırmasında televizyon kanallarının da yer aldığı söz konusu sektörle ilgili bir takım düşüncelere ulaşmak olasıdır. Merkez Bankası'nın çalışmasında incelenen söz konusu sektör, her iki inceleme döneminde de zarar etmiştir.1993 yılında net dönem zararı 168.624 milyar TL, 1994 ve 1995 yıllarında ise sırasıyla 1.205.047 milyar TL ve 553.301 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Söz konusu sektörün zarar ettiği dönemlerin sonunda birçok kanalın futbol karşılaşmalarının yayınından çekilmesi ve Futbol Federasyonu'nun açtığı "maçların naklen yayınına ilşikin "ihaleye yalnızca tek bir kanalın katılması, finansal performans kriterleri açısından bir çok kanalın "ekonomik performansın" oldukça uzağında kaldıklarının bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Bu olumsuzluğa yol açan en önemli nedenlerin başında genel olarak televizyon piyasasına girişin büyük bir sermaye gerektirmesi ve ulusal kanalların artan sayısına karşılık reklam gelirlerinin

aynı hızla artmaması gibi etkenler yer almaktadır. Sorunu, özel olarak futbol piyasasıyla ilişkilendirdiğimizde, benzer bir biçimde futbol karşılaşmalarının yayınının önemli bir sermaye gerektirmesi ancak buna karşılık kanal sayısının sürekli artışına bağlı olarak reklam gelirlerinin aynı oranda artmaması televizyon kanalları açısından futbol piyasasına girişte önemli bir ekonomik gücün varlığını zorunlu hale getirmektedir. Kanal D ve ATV kanallarının futbol piyasasına girebilmek için BİMAŞ adı altında ortaklaşa hareket etmeleri bu gelişmelerin önemli kanıtlarından biridir.

6.11.1.2. Futbol kulüpleri

Nasıl ki televizyon kanallarının kâr oranlarına ilişkin verilerden hareketle finansal performans kriterlerine ulaşmak ve bu kriterlere bağlı net öngörülerde bulunmak pek olası değilse, aynı sorun futbol kulüpleri açısından da geçerlidir. Türkiye'deki futbol kulüplerinin kârlılığından mevcut verileri dikkate alarak söz etmek olanaksızdır (Ebiçlioğlu vd., 1998,48).

Bununla birlikte futbol kulüpleriyle ilgili olarak daha önceki bölümlerde kamuoyuna yansıyan hareketle, Türkiye'deki futbol kulüplerinin kârlılığı konusunda birtakım öngörülerde bulunmak olasılığı söz konusu olabilir. Futbol kulüplerinin kârlılığı futbola ilişkin gelirlerin ençoklamasına ve aynı biçimde futbola ilişkin maliyetlerin enazlanmasına bağlıdır.

- Türkiye'de, futbol kulüpleri gelirlerini ençoklaştırabiliyorlar mı? Bu sorunun yanıtını verebilmek için daha önceki bölümlerde belirtilen gelir kalemlerine dönecek olursak, ortaya çıkan tablo futbol kulüplerinin yayın haklarının satışı dışında kalan gelirlerini bir çok nedenle ençoklamaktan oldukça uzak olduklarını düşündürmektedir. Statların, kulüplere devredilip devredilememesiyle ilgili sorunlar gişe gelirlerinin, sponsorluk uygulamasının beklenen yaygınlıkta ve istenen düzeyde olmaması sponsorluk gelirlerinin, ürünleştirme ile ilgili olarak yaşanan yasal ve kültürel problemler ürünleştirme gelirlerinin alt yapı sorunları nitelikli futbolcu yetersizliği

gibi etkenlerde transfer gelirlerinin oldukça yetersiz olmasına yol açmaktadır. Ayrıca konuyu diğer gelirler açısından irdelediğimizde üye aidatlarının yetersizliği, düzensizliği ve artırımı sırasında gündeme gelen sorunlar, kulüplerin piyango eğlence, temsil, konser ve konferans gibi etkinlikleri düzenleme konusunda yaşadıkları organizasyon sorunları, özellikle büyük kulüpler dışındaki kulüplerin yetersiz mal varlıkları oldukça düşük olduğunu söyleyebileceğimiz bağış ve yardımlar, kulüplerin gelirlerinin yeterince maksimize edilmediğini düşündürmektedir. Bunlara ek olarak yine daha önce belirtildiği gibi kulüplerin bankacılık sektörü ve kredi kullanımında, taraftarlar ve yöneticilerden finansal araçlar yoluyla borçlanmasında ve öz sermaye ile finansmanda yaşanan güçlükler kulüpleri oldukça zor durumlarda bırakmaktadır. Ayrıca kulüpler yayın haklarından önemli sayılabilecek gelirler elde etseler de bunun ancak son yıllarda mümkün oluşu ve karşılaşmaların yayını ile ilgili yaşanan sorunlar kulüpleri günümüze kadar zorlayan diğer etkenlerdir.

Türkiye'de futbol kulüpleri maliyetlerini enazlayabiliyorlar mı? Özellikle büyük kulüplerin en önemli maliyet öğesini oluşturan bonservis bedelleri ve transfer harcamalarında ortaya çıkan sürekli artışlar ve bütün kulüplerin yabancı teknik adam ve futbolculara döviz biçiminde yapmış oldukları ödemeler nedeniyle karşılaştıkları kur farkı giderlerinin değerlenmesi, diğer maliyet öğeleriyle birlikte Türkiye'de futbol kulüplerinin karşı karşıya oldukları maliyetleri istenilen biçimde enazlayamadıklarının bir göstergesidir.

Ayrıca, 1960'larda daha çok ekonomik kaygılar ön planda tutularak kurulan birçok Anadolu kulübünün futbol piyasasına giriş maliyetlerinin artmasıyla birlikte ancak başka takımlarla birleşerek ayakta durabilmeleri, Türkiye'de futbol kulüplerinin maliyetlerini enazlayamadıklarının bir diğer göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Son olarak kazanılması için belirli maliyetlere katlanılması zorunlu olan ve bir çıktı olarak değerlendirdiğimiz lig şampiyonluğunun, 40 yıl sonunda ancak 4 takım arasında paylaşılmış olması, futbol kulüplerinin süreklilik gösteren borçları

kulüplerin maliyet enazlamasında pek etkili olamadıklarının başka göstergeleridir.

Gelir ve maliyet kalemlerinin bir arada değerlendirilmesi sonucu, futbol kulüplerinin etkinliklerinin bir kârlılık içerisinde devam etmediği kulüplerin oluşturduğu piyasanın başarısız olduğu söylenebilir.

6.11.2. Sosyo-Kültürel performans kriteleri

Futbol piyasasına dahil olan bütün kurumlar ticari boyutu ön planda olan bu yapının içerisinde tutunabilmek için doğal olarak ekonomik çıkarlarını ön planda tutma durumundadırlar. Öte yandan bu kurumlar içinde bulundukları sosyal bütünlüğe yönelik olarakta çeşitli sorumluluklar taşırlar.

Ancak özellikle son yıllarda futbol piyasasının yarattığı ekonomik değerin büyüklüğü ve bu büyüklüğün paylaşım sorunları, piyasayı oluşturan bileşenler arasında toplumun her kesimini rahatsız edecek düzeyde bir tartışma ortamı yaratmış ve piyasayı oluşturan kurumlar yüklenmeleri gereken sosyal sorumlulukları gereği gibi yerine getiremez olmuşlardır. Her karşılaşma öncesi gözlenen sataşmalar, kavgalar, sürtüşmeler adeta sıradan görüntüler biçimine gelmiştir. Bu süreç içerisinde ayrıca profosyonel birinci futbol ligi karşılaşmalarının televizyondan naklen yayın haklarını alabilmek için, rekabete girişen yayın organlarının birbirleriyle ve futbol federasyonuyla olan ilişkileri, sosyo-kültürel performans kriterleri açısından olumsuz göstergeler taşımaktadır.

6.12. Avrupa Futbol Pazarında Yer Alan Bazı Kulüplerle Türkiye Futbol Pazarında Yer Alan Bazı Kulüplerin Karşılaştırılması

Avrupa futbol pazarında yer alan bazı kulüplerin, Türkiye futbol pazarında yer alan bazı kulüplerle karşılaştırılması, Türkiye futbol pazarının belirli niteliklerinin anlaşılması açısından önem taşımaktadır. Bu yüzden Avrupa'nın önde gelen kulüpleri olan Manchester United, A.C.Milan ve Bayern Münich ile Türkiye'nin önde gelen

iki kulübü Galatasaray ve Fenerbahçe arasında mali yapı açısından yapılan karşılaştırmalar sonucu ortaya çıkan durum Çizelge 6.45, 6.46, ve 6.47'de gösterildiği gibidir.

Çizelge: 6.45

Avrupa ve Türkiye'nin kimi futbol kulüplerinin mali yapılarının karşılaştırılması

Kulüpler	Manchester United	Ac Milan	Bayern Munich	F. Bahçe	G.Saray
Seyirci Hasılatı	31.208.000	27.556.000	13.750.000	2.711.000	2.700.000
Yayın Hakkı Geliri	9.500.00	18.500.000	13.750.000	12.000.000	11.000.000
Sponsorluk G.	11.200.000	9.500.000	22.916.000	1.200.000	*
Ortalama Seyirci	21.700	60.974	*	15.000	25.000
Ürünleştirme hasılatı	31.000.000	6.500.000	13.500.000	500.000	1.050.000

Kaynak: Ebiçlioğlu vd., 1998.56. (*) Veri bulunamamıştır.

-Galatasaray Spor Kulübünün seyirci hasılatı 96/97 futbol sezonu dikkate alınarak tahmin edilmiştir. Çizelge ABD doları esas alınarak hesaplanmıştır.

Çizelge: 6.46

Avrupa ve Türkiye'nin kimi futbol kulüplerinin yayın hakkının karşılaştırılması

Kulüpler	Manchester United	Ac Milan	Bayern Munich	F.Bahçe	G.Saray
Seyirci Hasılatı	31.208.000	27.556.000	13.750.000	2.711.000	2.700.000
Yayın Hakkı Geliri	9.500.000	18.500.000	13.750.000	12.000.000	11.000.000
Sponsorluk G.	11.200.000	9.500.000	22.916.000	1.200.000	*
Ürünleştirme Hasılatı	31.000.000	6.500.000	13.750.000	500.000	1.050.000
Diğer	5.650.000	13.500.000	13.167.000	4.000.000	*
Toplam	88.558.000	75.556.000	77.333.000	20.411.000	30.900.000

Kaynak: Ebiçlioğlu vd., 1998.57.

Galatasaray'ın cirosu kulübün 1997'de gerçekleşen bütçe rakamının ortalama dolar kurundan hesaplanmış tutarıdır.

Transfer harcamalarının kulüplerin cirolarına oranı ise şöyledir;

Çizelge: 6.47

Avrupa ve Türkiye futbol piyasasında yer alan bazı kulüplerin transfer harcamalarının cirolarına oranı

Kulüp Adı	Transfer Harcamaları (%)
Manchester United	25
A.C.Milan	69
Bayern Münich	29
Fenerbahçe	60
Galatasaray	52

Kaynak: Ebiçlioğlu vd., 1998,57

Fenerbahçe ve Galatasaray'ın gelir kalemlerinin, Avrupa'nın önde gelen kulüpleriyle karşılaştırılması sonucu ortaya çıkan değerler,gelir kalemleri açısından Avrupa kulüpleriyle Türk kulüpleri arasında büyük bir farkın olduğunu göstermektedir. Türk kulüplerinin elde ettiği gelir kalemlerinden ancak yayın hakkı gelirleri yüksek çıkmakta diğer kalemlerde ise Avrupa kulüplerinin belirgin bir üstünlüğü görülmektedir. Transfer harcamalarının, kulüplerin cirolarına olan oranı Fenerbahçe ve Galatasaray'ın Avrupalı kulüplere göre-Milan dışında- bir gelir gider dengesizliği içerisinde olduklarını düşündürmektedir. Ayrıca Türkiye'deki kulüpleri,

bankacılık sektörü ve kredi kullanımı, diğer borç kaynakları, öz sermaye ile finansman olanakları açısından Avrupa kulüpleriyle karşılaştırdığımızda ortaya değişik sonuçlar çıkmaktadır

Şöyle ki; bankacılık ve kredi kullanımı açısından İngiliz kulüpleriyle Türk kulüpleri arasında bir karşılaştırma yaptığımızda, İngiliz futbol liginde 1996/1997 sezonu itibaryile kullanılan kredi 97 milyon dolar dolaylarında olup kulüplerin kurumsallaşması ile birlikte bankacılık sektöründen kullanabilecekleri kredibilitelerinde bir artış olmuştur. İngiliz Bankacılık sektörü İngiliz futbol kulüplerinin kârlılık durumlarını, kaynaklarının devamlılığını, uzun ve kısa vadeli borç ödeme kapasitelerini göz önünde tutarak söz konusu kulüpleri birer ticari işletme olarak değerlendirmiştir. Ancak ülkemizde kulüplerin gereği gibi kurumsallaşamamış olmaları ve gelir kaynaklarının düzensizliği gibi etkenler yüzünden, ülkemiz bankacılık sektörünün kulüplerle kurduğu iletişim ticari iki kurum arasındaki ilişkiden çok kulüp yöneticilerinin bireysel kefaletleri yoluyla gerçekleşmiştir. Bu yüzden kulüp yöneticilerinin daha çok iş adamlarından oluşması futbol kulüplerinin kurumsallaşmadan kredi kullanmalarını kolaylaştıran en önemli öğe olmuştur.

Takımın taraftarı olan kişilerden ve yöneticilerden finansal araçlar yoluyla borçlanma yine kurumsallaşamamaya bağlı olarak ülkemizde gereği gibi işlemezken özellikle Avrupa'da İngiliz kulüplerinin uygulamalarında bu etkinlik sıkça karşılaşılan bir durumdur. Oysa ülkemizde kulüplerin yeterli mali disipline ulaşamaması, bu yolla kaynak yaratımını engellemektedir.

Kulüplerin şirketleşmesi ve halka açılması çerçevesinde değerlendirebileceğimiz öz sermaye ile finansman her taraftarın aynı zamanda bir yatırımcı olabileceği gerçeği göz önünde tutularak gerçekleştirilebilecek bir etkinliktir. Avrupa'da yine özellikle İngiltere'de kulüplerin şirketleşmesi ve borsaya girmesiyle başlayan bu süreç, ülkemizde kulüplerin şirketleşme olgusunu henüz gereği gibi

uygulayamamaları nedeniyle tamamlanabilmiş değildir. Ayrıca yine kurumsallaşamamaya bağlı olarak kulüplerin sahip olduğu taraftar potansiyelinin gereği gibi kullanılamaması, bu yolla sağlanabilecek gelirlerin oldukça yetersiz kalmamasına neden olmaktadır. Kısaca öz sermaye ve /veya borçlanma yoluyla finansman ancak kulüplerin ticari bir şirket yapısına kavuşmaları, profesyonel bir yönetim anlayışı geliştirmeleri ve mali disiplin sağlamalarıyla olasıdır.

Öte yandan, Avrupa'nın bazı kulüplerinin sahip olduğu üye sayılarının ve stat kapasitelerinin Türkiye'nin önde gelen kulüplerinin üye sayıları ve stat kapasiteleriyle karşılaştırılması Türkiye'deki kulüplerin yaşadıkları ekonomik güçlüklerin ve Avrupa ile girişilen rekabetin neden yetersiz olduğunun göstergeleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Real Madrid'in stat kapasitesi 83.871 üye sayısı 70.000, Barcelona'nın stat kapasitesi 109.161 üye sayısı 105 bin 173, Bayern Munih'in stat kapasitesi 69.256 üye sayısı 75.000, Atletico Bilbao'nun stat kapasitesi 40.000 üye sayısı 35.000, İnter'in stat kapasitesi 85.000 üye sayısı 47.630, Juventus'un stat kapasitesi 69.410 kayıtlı taraftar sayısı 10 milyon, Manchester United'ın stat kapasitesi 56.024 üye sayısı 150.000 iken Galatasaray'ın stat kapasitesi 24.000 üye sayısı 7000, Fenerbahçe'nin stat kapasitesi 27.000 üye sayısı 6000, Beşiktaş'ın ise stat kapasitesi 24.000 üye sayısı ise 12.000'dir (Çil, 1998,21).

İçeriği daha önceki bölümlerde belirtilen Bosman davası ile ilgili olarak öncelikle vurgulanması gereken nokta, söz konusu süreç sonrasında alınan kararların Avrupa Birliği dışında kalan ülkeler açısından herhangi bir bağlayıcılığının bulunmadığıdır. Bir başka anlatımla AB üyesi ve Avrupa Ekonomik Alanı (İzlanda, Liechtenstein, Norveç) dışında kalan ülkeler açısından eski yasal düzenlemeler aynen devam etmektedir. Bunun sonucu olarak ise Avrupa Birliği ülkesi oyuncuları ve Avrupa Birliği dışı ülkelerin oyuncuları olmak üzere iki ayrı statüye tabi olan futbolcu

tipi ortaya çıkmıştır.

Bu sistem içerisinde AT üyesi bir ülke uyruğunu taşıyan bir futbolcu AT içinde serbestçe (bonservis ücreti olmaksızın) transfer olabildiği halde, bu futbolcu Türkiye'ye gelmek istediği taktirde bu futbolcuyu satın alacak Türk kulübü bonservis bedeli ödemek zorunda kalacaktır. Aynı biçimde Türk uyruklu bir futbolcu AB ülkelerinden bir kulübe transfer olmak istediğinde sözkonusu kulüp bonservis bedeli ödemek zorunda kalacaktır.

Bosman davasının Türkiye futbol piyasasına olan etkisinin şu biçimlerde ortaya çıktığı söylenebilir; öncelikli olarak Türk futbolcularının Avrupa'da futbol oynaması, zaten futbolcular arasındaki nitelik farkından dolayı güçken, bu kararla birlikte bu durum iyice güçleşmiştir. Bir başka anlatımla; Avrupa'da futbol oynamak isteyen bir Türk futbolcu, nitelikli bir oyuncu olsa dahi bu oyuncuyu transfer etmek isteyen AB üyesi bir ülkenin takımı sözkonusu oyuncu için bonservis bedeli ödeyeceğinden Türk futbolcusunu satın almak yerine, bonservis bedeli ödemediği için daha niteliksiz olsa bile AB uyruklu bir futbolcuyu tercih edecektir. Bu açıklamalardan da görüleceği üzere, emek akışkanlığı açısından da Avrupa futbol pazarına iki yönlü, tam entegrasyon değil tek yanlı bir entegrasyon söz konusudur. Bir başka anlatımla Türkiye sürekli olarak Avrupa'dan futbolcu ithal ederken çok kısıtlı ihraç olanaklarına sahiptir.

Türk futbol kulüplerinin Avrupa futbol piyasasına neden sürekli olarak entegre olamadığını ortaya koyan bir başka gösterge ise Türkiye'de futbol kulüpleri arasında yaşanan rekabetin, Avrupa'da yaşanan rekabet düzeyleriyle karşılaştırılması sonucu belirlenebilir. Bazı Avrupa ülkelerinde yaşanan rekabet düzeyi ile Türkiye'de yaşanan rekabet düzeyi arasındaki ilişkiler çizelge 6.48 ve 6.49 daki gibidir.

Çizelge: 6.48

Bazı Avrupa liglerindeki futbol rekabet katsayıları (V)

Ülke	Ortalama V	1990-91	1991-92	1992-93	1993-94	1994-95	1995-96	1996-97
İngiltere	0.222	0.252	0.202	0.162	0.227	0.263	0.257	0.198
Fransa	0.216	0.171	0.213	0.228	0.243	0.231	0.191	0.237
Almanya	0.224	0.234	0.208	0.218	0.194	0.288	0.204	0.226
Yunanistan	0.289	0.226	0.242	0.301	0.263	0.342	0.321	0.331
Hollanda	0.284	0.253	0.332	0.299	0.269	0.331	0.326	0.281
Macaristan	0.259	0.237	0.28	0.268	0.291	0.177	0.24	0.322
İtalya	0.261	0.255	0.299	0.232	0.272	0.294	0.248	0.231
İspanya	0.227	0.189	0.223	0.263	0.209	0.237	0.255	0.245
Türkiye	0.319	0.261	0.333	0.327	0.307	0.324	0.324	0.359

Kaynak: Halıcıoğlu, 1998,47.

Çizelge: 6.49

Avrupa futbol rekabeti endeksi (Afre) ve sıralaması

1990-91		1991-92		1992-93		1993-94		1994-95		1995-96		1996-97	
Ülke	Afre	Ülke	Afre	Ülke	Afre	Ülke	Afre	Ülke	Afre	Ülke	Afre	Ülke	Afre
Fransa	100	İngiltere	100	İngiltere	100	Almanya	100	Macaristan	100	Fransa	100	İngiltere	100
İspanya	110	Almanya	103	Almanya	134	İspanya	101	Fransa	135	Almanya	107	Almanya	114
Yunanistan	132	Fransa	105	Fransa	140	İngiltere	109	İspanya	139	İspanya	118	İtalya	117
Almanya	137	İspanya	110	İtalya	143	Fransa	117	İngiltere	149	Macaristan	126	Fransa	120
Macaristan	139	Yunanistan	120	İspanya	162	Yunanistan	126	Almanya	168	İtalya	130	İspanya	124
İngiltere	146	Macaristan	138	Macaristan	163	Hollanda	129	İtalya	172	İngiltere	134	Hollanda	142
Hollanda	148	İtalya	148	Hollanda	184	İtalya	131	Türkiye	189	Yunanistan	168	Macaristan	163
İtalya	149	Hollanda	164	Yunanistan	186	Macaristan	140	Hollanda	194	Türkiye	170	Yunanistan	167
Türkiye	153	Türkiye	165	Türkiye	202	Türkiye	148	Yunanistan	200	Hollanda	171	Türkiye	181

Kaynak: Halıcıoğlu,1998,48.

Her iki çizelgeyi ortaya çıkan sonuçlar açısından değerlendirdiğimizde çizelge 6.48'deki V katsayılarına göre rekabetin en çok olduğu lig Fransa futbol ligidir. Fransayı, İngiltere, Almanya ve İspanya izlerken Türkiye rekabet düzeyi açısından en geri ülke durumundadır.

Avrupa futbol rekabet endeksinin sıraladığı çizelge 6.49'da ise Türkiye yanlızca 1994-95 ve 1995-96 sezonunda son sırada yer almamış diğer beş sezonda rekabet düzeyi en geri ülke olmuştur.

Bütün bu göstergeler, Türk futbol kulüplerinin neden Avrupa futbol piyasasına sürekli entegrasyona yönelemediğinin somut kanıtlarını oluşturmaktadır.

VII. BÖLÜM

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Futbol, dünyanın büyük bir bölümünde olduğu gibi Türkiye'de de tam anlamıyla bir endüstri biçimine gelmiştir.

Futbolun Türkiye'de bir endüstri biçimine dönüşmesine yol açan başlangıç etkenlerini iki kümede toplayabiliriz. Bu etkenlerden ilki futbolun; Türkiye'de spor etkinliğine aktif katılım yerine daha çok izleyici olarak pasif katılımı tercih eden geniş kitleleri bir araya getirebilen bir oyun olması ve buna bağlı olarak kitleselleşmesi, ikincisi ise bu oyunun özellikle 1950'lerden itibaren ulaşımı, ticareti ve turizmi etkileyerek iç piyasayı canlandıran bir araç olarak kullanılmasıdır. Futbola yönelik ilginin Türkiye genelinde kitleselleşmeye başlaması ekonomik açıdan oldukça önemli bir talep yaratmış, ulaşımın, ticaretin ve turizmin geliştirilmesi amacıyla "araçsallaştırılması" ise bu oyunu hem farklı sektörlerle ilişkili bir biçime getirmiş hem de kapsadığı piyasa alanını genişletmiştir. Bir başka anlatımla futbola yönelik kitlesel ilgi artışı ile birlikte futbol herhangi bir mal ve hizmet gibi tüketim malı niteliğine bürünmüş, söz konusu sektörlerle ilişkilendirilmesi sonucu ise aynı zamanda farklı mal ve hizmetlerin üretiminde kullanılan bir sermaye malı biçimine gelmiştir.

Bu gelişmeler, doğal olarak odağında futbol oyununun çekim noktası olduğu önemli bir gelir potansiyeli yaratmış, bu gelir potnasiyelinden yararlanmak isteyen kişi, kurum ve kuruluşların futbol piyasasına girmeleriyle birlikte bir futbol endüstrisi oluşmuştur.

Bu gelişime bağlı olarak yukarıdaki ifadelerden de anlaşılacağı üzere futbolun; hem iç piyasayı canlandırmak isteyen kamu sektörü hem de futbolu bir sermaye malı

olarak kullanma eğiliminde olan özel girişimler tarafından desteklenmesi futbol endüstrisinin ekonomik değerini giderek artırmıştır. Ancak; futbol piyasasını oluşturan bileşenlerin büyüyen futbol endüstrisinin gerektirdiği ekonomik ve sosyo-kültürel donanımlara yeterli ölçüde sahip olmayışları, uzun zamandan beri sürüp gelen çok taraflı kaotik bir piyasa yapısının oluşmasına yol açmıştır. Söz konusu yapıya ilişkin genel bulguları şu biçimde sıralayabiliriz:

Türkiye futbol piyasasında yaşanan kaosun temelinde, futbol endüstrisinin yarattığı gelirden daha çok pay alma uğraşında olan bileşenlerin, gereği gibi örgütlenmemiş bir piyasada giriştikleri "rekabet" yatmaktadır.

Dünyanın genelinde olduğu gibi, Türkiye'de de futbol endüstrisinin yarattığı ve yaratabileceği gelir potansiyeli hızla büyümekle birlikte söz konusu potansiyeli bölüştürecek mekanizmalar henüz oluşmamıştır. Bu nedenle futbol piyasası kayıt dışı uygulamalara ve spekülatif kazanımlara oldukça açık bir görünüm arz etmektedir.

Türkiye'de futbol piyasasının odak noktasını oluşturan futbol kulüpleri gereği gibi kurumsallaşamadıklarından dolayı maliyetlerini en aza indirmekte ve gelirlerini ençoklaştırmakta oldukça yetersiz kalmışlardır.

Türkiye futbol piyasasında ortaya çıkan bu olumsuzluklara yönelik olarak getirilebilecek çözüm önerileri ise aşağıdaki biçimlerde olabilir.

Türkiye'de futbol piyasasını oluşturan bileşenlerin etkinlik alanlarının günümüz koşullarına uygun olarak yasal ve ekonomik açıdan belirlenmesi gerekmektedir. Bu anlamda özellikle futbol kulüplerinin açık bir biçimde ticari birer işletme olarak varlıklarını sürdürebilmelerine olanak tanınmalı, böylelikle kulüplerin etkinliklerinin denetlenebilmesinin önündeki güçlükler giderilmelidir.

Bu çerçeveden hareketle, mal ve hizmet üretiminde bulunan herhangi bir işletme statüsüne kavuşan futbol kulüplerinin öz sermaye, kredi kullanma ve

borçlanma yoluyla finansman olanaklarına kavuşturulmasıyla birlikte, düzenli gelir kaynaklarına ulaşmış olmalarına bağlı olarak spekülatif kazanımlar peşinde olan kişi, kurum ve kuruluşlarla olan ilişkileri ortadan kaldırılmalıdır.

Futbola ilişkin istatistiki çalışmalara ağırlık verilerek, bu çalışmaların çağdaş standartlara uygun ve genel kabul gören resmi bir kurum tarafından yürütülmesini sağlayacak düzenlemelere gidilmelidir. Böylelikle futbolcuların, teknik direktörlerin, hakemlerin ve benzeri öğelerin futbol hizmet üretimi sürecindeki verimliliklerinin bu merkez tarafından değerlendirilmesi sağlanarak örneğin bonservis bedellerinin, transfer ücretlerinin, bilet fiyatlarının sosyal güvenlik ödemelerinin temel bazı kriterlere bağlanarak belirlenebilmesine olanak tanınmalıdır.

KAYNAKLAR

Akça, T., (23 Mart 1998), "Markam Şampiyon", Yeni Yüzyıl, s.7.

Açıkada, C. ve Ergen, E., (1990), Bilim ve Spor, Ankara.

Akgül, T., (13 Ocak 1972), Röportaj Beden Eğitimi Dergisi, S.24.

Başol, K., (1995), (Ed., M.Özer), Türkiye Ekonomisi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Bıçakçı, L., (24-25 Ekim 1996), "Bosman Olayı ve Türkiye'ye Etkileri", Milliyet, s.15.

Bulgu, N., (1995), "Spor Haberlerinin Bir Popüler Kültür Ürünü Olarak Gazeteden Tüketimi, 12-14 Yaş Grubu Öğrencilerine Yönelik Araştırma", Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi, Cilt 6: s.37-38.

Bulgu, N., (1997), "Günlük Gazetelerde Sporun Yeralışı", Spor Bilim ve Teknoloji Dergisi, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Yayını, Cilt:7, S.2.

Cornes, R., (1986), The Theory of Extermalities Public Goods and Club Goods, Cambridge Üniversity Press, New York.

Cumhuriyet., (12 Ocak 1980), "Komisyon Karşılığı Forma", s.14.

Cumhuriyet., (2 Aralık 1997), "Galatasaray'da 13 Aralık Telaşı", s.16.

Cumhuriyet., (25 Mayıs 1998), "Galatasaray'da Paralı Yönetici Devri", s.16.

Cumhuriyet., (21 Temmuz 1998), "Beşiktaş'ta Kasa Tam Takır", s.16.

Çil, H., (31 Ekim 1998), "Best of Clubs", Sabah, s.21.

Çol, Z., (8 Ocak 1998), "Trilyonluk Kaçak", Milliyet, s.23.

Çolak, M.K., (15 Mart 1998), "Milli Takım Yeni Sponsorlar Arıyor", Ekonomist, (S.11), s.40-41.

Deane, P., (1994), İlk Sanayi İnkılabı, (Çev., T.Gürün), Kültür Dil ve Tarih Kurumu, Türk Tarih Kurumu Yayınları: X Dizi Sa.10a, Ankara.

Demirkol, M., (10 Ağustos 1997), "Büyükler Stat Önünde Dileniyor", Gazete Pazar, s.25.

Derinsu, D., (20 Temmuz 1998), "16 Futbolcuya 18 trilyon", Cumhuriyet, s.16.

Dobson,(1997), http:\\www.econ.hull.ac.uk/ dobsonre. htm

Doğar, Y., (1997), Türkiye'de Spor Yönetimi, Öz Akdeniz Ofset, Adana.

Duran, R., (8 Temmuz 1998), "Futbol O Kadar Masum Değil, Radikal, s.4.

Ebiçlioğlu, F., Dorukkaya, Ş., Kıratlı, A., (1998), Türkiye'de Futbol Kulüplerinin Şirketleşmesi, Halka Açılması, Finansmanı ve Vergileme, Dünya Basımevi, İstanbul.

Ekinci, G., (Temmuz 1998), "Spor İşletmelerinde Verimlilik", Ankara, Verimlilik Dergisi, Milli Prodiktivite Yayını.

Ekonomist Dergisi, (15 Mart 1998), Milli Takım Yeni Sponsorlar Arıyor. Yıl:8, S.11, s.40-41.

Elsner, B., (1993), "Teknik, Taktik, Sistem; Futbol Oyununun Karakteristiği Üzerine", (Der., R.Hoark, W.Reiter, T.Bora), Futbol ve Kültürü, İletişim Yayınları, İstanbul.

Emek., (16 Mayıs 1998), "Transfer Ücretleri Sağlık Yatırımlarına Bedel, s.10.

Erkal, M., (1988), Sosyolojik Açıdan Spor, Ankara.

Ersen, C., (20 Ağustos 1998), "Sözleşme Skandalı", Milliyet s.23.

Financial Times., (28 Kasım 1987), s.1

Fişek, K., (1980), Devlet Politikası ve Toplumsal Yapıyla İlişkileri Açısından Spor Yönetimi Dünyada-Türkiye'de, SBF Basın Yayın Yüksek Okulu, Ankara.

Fişek, K., (1985), 100 Soruda Türkiye Spor Tarihi, Gerçek Yayınevi Yayınları, İstanbul.

Galano, E., (1997), Gölgede ve Güneşte Futbol, (Çev., M.Kutlu), Can Yayınevi, İstanbul.

Galatasaray Spor Kulübü., (1997), Galatasaray Spor Kulübü Faaliyet Raporu, Kesin Hesaplar ve 1998 Yılı Bütçe Tasarısı, İstanbul.

Gazete Pazar., (21 Aralık 1997), "İngiliz Stili, s.25.

Gazete Pazar., (5 Temmuz 1998), "Altın Oyun", s.6.

Gerrard,B,(1997), http://www.leeds.ac.uk/bes/program/ugrad/modules/level2/buec 2450.htm.

Gökçe, D., (1997), Futbol, Medya ve Olimpizm Semineri, 23-24 Aralık 1997, Göynük-Antalya.

Gözcü., (16 Mayıs 1998), "Trilyonluk Transfer Ücretlerine İş Dünyasından Tepki", s.8.

Gücüyener, N., (Mart 1970), "Gençlik ve Spor Bakanlığının Işığında Spor Sorunları ve Çözüm Yolları", Gençlik ve Spor Dergisi.

Güler, Ş., (1978), Turizm Sosyolojisi, Turizm ve Tanıtma Bakanlığı Yayını, Ankara.

Gümüş, S., (6 Aralık 1998), "Futbolun Patronları", Radikal, s.4.

Gür, A., (1979), Spor ve Sosyal Sınıflar, Aydınlık Yayınları, İstanbul.

Halıcıoğlu, F., (Temmuz 1998), "Türkiye Birinci Profesyonel Ligi Rekabet Düzeyi: 1958-1998", Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt III: (S.3).

Hiçyılmaz, E., (1995), "Türkiye'de Futbol, Türkiye'nin Sorunları Dizisi, Yeni Yüzyıl Kitaplığı, İstanbul.

Huizinga, J., (1995), (Çev., M.Ali,Kılıçbay), Homo Ludens: Oyunun Toplumsal

İşlevi Üzerine Bir Deneme, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.

Jefkins, F., (1992a), Advertising, Pitman Publishing, Fourth Edition, London.

Jefkins, F., (1992b), Public Relations, Pitman Publishing, Fourth Edition, London.

Kahraman, A., (1995), Osmanlı Devletinde Spor, Kültür Bakanlığı Başvuru Eserleri, Ankara.

Karacan, N., (1967), "Türkiye Profesyonel Futbol Liginde Rekabet Derecesi Artıyor mu, Azalıyor mu? İstatistiki Bir Yaklaşım", İktisat Fakültesi Mecmuası, İstanbul.

Karaküçük, S., Yenel, F. ve Yaman, M., (1996), "Sporun Topluma yaygınlaştırılması Bakımından Televizyon Spor Programlarının Etkinliği", Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, (S.3), s.44-56, Ankara.

Karaküçük, S., (1997), Rekreasyon Boş Zamanları Değerlendirme Kavram Kapsama ve Bir Araştırma, Ankara.

Kayalıoğlu, E., (15 Haziran 1996), "Yabancı ve Bonservis Kısıtlaması Kalkınca", Ekonomik Forum, Yıl 3, (S.6), TOBB Aylık Dergisi. s.70.

Keten, M., (1972), Türkiye'de Spor, Ankara.

Kızılyalın, A., (15 Mayıs 1998a), "Bilet Fiyatları El Yakıyor", Cumhuriyet, s.16.

Kızılyalın, A., (18 Mayıs 1998b), "Avrupalıyı Solladılar", Cumhuriyet, s.16.

Klose, A., (1993), (Der., R.Hoark, W., Reiter, T.Bora), "Televizyon Futbolu Medya Yapımı Bir Ürün Gerçekliği Nasıl Değiştiriyor", Futbol ve Kültürü, İletişim Yayınları, İstanbul.

Koloğlu, D., (28 Haziran 1994), "Show Businnes", Milliyet, s.16.

Kozanoğlu, C., (1996), Türkiye'de Futbol Bu Maçı Alıcaz, İletişim Yayınları, İstanbul.

Kuper, S., (1996), (Çev., S.Gürtunca), Futbol Asla Sadece Futbol Değildir, Gençlik Yayınları, Sabah Kitapları, İstanbul.

Kurt, M. ve Atayman, V., (1997), Arenada Show Modern Sporun Dünü Bugünü, Evrensel Basım, İstanbul.

Kutlay, M., (13 Mayıs 1998), "Baliç'in Değeri Süren'in Holdingiyle Aynı Çıktı, Hürriyet, s.12.

Lehrman, C., (1998), "The Gold Standart", Puplic Relations Journal, Vo:44, Iss 7.

Meenagham, T., (1991), Sponsorship Legitimising the Medium of Marketing, London.

Milliyet., (30 Mayıs 1980), "Beşiktaş 60 Milyon Borçla Ortada Kaldı", s.21.

Milliyet., (17 Mayıs 1981), "Beşiktaşta Yeni Yönetim Eski Yönetime Borç Ödeyecek", s.21.

Milliyet., (5 Haziran 1988), "Maaş Komedisi", s.19.

Milliyet., (6 Haziran 1988), "Yarım Milyar Sokağa Atıldı", s.19.

Milliyet., (14 Haziran 1988), "Çekler Karşılıksız Çıktı", s.21.

Milliyet., (15 Haziran 1989), "Kulüpler Şirketleşmeli", s.19.

Milliyet., (16 Haziran 1989), "Transfer Ücretleri Fırladı", s.20.

Milliyet., (13 Haziran 1991), "Fenerbahçe Değirmen Gibi", s.20.

Milliyet., (13 Haziran 1991), "Gaziantepspor Gazi Oldu", s.21

Milliyet., (14 Haziran 1991), "3. Lig İflas Etti", s.20.

Milliyet., (1 Haziran 1992), "Gençlerbirliğinde Bütçe Açığı", s.20.

Milliyet., (22 Haziran 1992), " Milli Maçlar Satılığa Çıktı", s.20,

Milliyet., (16 Haziran 1993), "Yabancı Futbolcu Beşiktaş'a Yaramıyor", s.19.

Milliyet., (16 Haziran 1993), "Kulüpler Borç Batağında", s.19.

Milliyet., (19 Haziran 1993), "Altyapı Fonu Çöktü", s.20.

Milliyet., (8 Haziran 1994), "Çek Karşılıksız Çıktı", s.21.

Milliyet., (22 Haziran 1994), "Fenerbahçe'nin 700 Milyar Bütçeli Futbol Takımı Yalnızca TSYD Kupasını Aldı", s.19.

Milliyet., (24 Haziran 1995), "Yabancı Futbol Antrönörlerine En Fazla Parayı Biz Ödüyoruz", s.20.

Milliyet., (4 Haziran 1996), "Büyükler Sıkıntıda", s.21.

Milliyet., (9 Haziran 1996), "Fenerbahçe'de Para Krizi", s.19.

Milliyet., (31 Mayıs 1998), "Futbol Çılgınlığı", s.5.

Milliyet., (14 Haziran 1998), "Fener'in Borcu Dövize Endeksli", s.22.

Mutlu, E., (Kış-Bahar 1996), "Avrupa'yı Salladık İngiltere'yi Sarsacağız; Futbol, Milliyetçilik ve Şiddet", Cogito.

Nadaroğlu, H., (1996), Kamu Maliyesi Teorisi, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Yayın No: 337, İstanbul.

Okay, A., (1998), Halkla İlişkiler Aracı Olarak Sponsorluk, Epilson Yayıncılık, İstanbul.

Okner, B., (1974), "Taxation and Sports Enterprieses", Goverment and Sports Business, The Brooking İnstitution, Washington, D.C.

Öztürk, A.A., (Ağustos 1998), "Milli Eğitim Maçları", Tarih ve Toplum, Cilt 30: (S.176), s.41-45.

Öztürk, F., İnce, G., Zülkadiroğlu, Z. ve Şahin, M., (Nisan 1996), "Günlük Gazetelerde Sporun Yer Alışı", Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi, Cilt 7, (S.2), s.24-32.

Özüölmez, A., (29 Temmuz 1998), "Finali Adidas ve Nike Oynadı", Radikal, s.8.

Posta., (30 Temmuz 1998), "Yok Pahasına Transfer", s.8.

Radikal., (23 Mayıs 1998), "Baliç'in Transfer Ücreti Üniversite Bütçesinden Fazla, s.9.

Radikal., (18 Haziran 1998), "Vergi Kıyağına Son", s.9.

Radikal., (27 Haziran 1998), "Rüşvet Gibi Transfer", s.1.

Rowe, D., (1997), (Çev., M.Küçük) Popüler Kültürler Rock ve Sporda Haz Politikası, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.

Sabah., (1 Nisan 1998), "Büyüklerin Transfer Bütçesi", s.23.

Simson, V.Y.V ve Jennigs, A., (1994), Olimpiyatlar Sahtekarlık ve Mafya, (Çev., M. Harmancı), Milliyet Yayınları, İstanbul.

Söylemez, A., (1998), Medya Ekonomisi ve Türkiye Örneği, Haberal Eğitim Vakfı Yayını, Ankara.

Sports Council., (1994), Sports Sponsorship, London.

Soccer Explosion., (Temmuz-Ağustos 1998), NTV Spor Servisi.

Swerdlow, J ve Mkiewicz, F., (1973), Remote Control: Television On the Manipulation of American Life, New York Time Books.

Şahin, M., (1998), Spor Ahlakı ve Sorunları, Evrensel Basım Yayın, İstanbul.

Terekeli, S., (1996), "Türkiye Birinci Profesyonel Liginde Yer Alan Kulüplerin Yönetim Politikalarının Sporcu Güdülenmesi Üzerine Etkisi" Futbol Bilim ve Teknoloji Dergisi, Ankara, Hacettpe Üniversitesi Yayını, Yıl 3, S.2.

Tokgözler, E., (1997), "1996-1997 Sezonunda Türkiye Profesyonel Birinci ve İkinci Liginde Yer Alan Kulüplerin Altyapı Organizasyonlarının Belirlenmesi", Futbol Bilim ve Teknoloji Dergisi, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Yayınları, Yıl:4, S.1.

The European., (21-27 Ağustos 1997), "Net Profits", s.1.

The Guardian., (22 Haziran 1993), s.10

TOBB Ekonomik Forum., (1997), "Futbolun Yıllık Cirosu Bir Milyar Dolar", Türkiye Odalar Birliği Yayını, Yıl 4, (S.12), s.66.

TFF., Olağan Genel Kurul Raporu., (6-7 Haziran 1997), İstanbul.

TFF., Olağan Genel Kurul Raporu., (3-4 Haziran 1998), İstanbul.

Türkiye Gazeteciler Sendikası., (1995-1998), Yönetim Kurulu Çalışma Raporu, İstanbul.

Ünlü, S., (23 Temmuz 1998), "Stat Reklamının Sezonu 100 bin Dolar", Radikal, s.8

Yeni Yüzyıl., (6 Mart 1998), "Ya Para Ya İstifa", s.1.

Yeni Yüzyıl., (20 Nisan 1998), "65 Milyarlık Sevinç", s.1.

Yeni Yüzyıl., (1 Haziran 1998), "Bütçede Yangın", s.1.

Yıldızoğlu, E., (17 Haziran 1998), "Gerçekten Küresel, Daha Çok da Ulusal", Cumhuriyet, s.6.

ÖZGEÇMİŞ

Doğum tarihi:	18.06.1970
Doğum yeri:	Ankara
Lise:	1983-1986 Ankara Atatürk Lisesi
Lisans:	1987-1994 Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü
Yüksek Lisans:	1996-Devam ediyor. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı
Çalıştığı Kurumlar:	1994-1997 İlk Umut Dershanesi
	1997- Devam ediyor. Mustafa Kemal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Araştırma Görevlisi