

T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**FUTBOL KULÜPLERİNİN FİNANSAL PERFORMANSININ
DEĞERLENDİRİLMESİ: BORSA İSTANBUL (BİST)'DA İŞLEM
GÖREN FUTBOL KULÜPLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Halil İbrahim Keleş

Danışman: Doç. Dr. Mehmet Akif Öncü

DÜZCE

Haziran, 2015

T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**FUTBOL KULÜPLERİNİN FİNANSAL PERFORMANSININ
DEĞERLENDİRİLMESİ: BORSA İSTANBUL (BİST)'DA İŞLEM
GÖREN FUTBOL KULÜPLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Halil İbrahim Keleş

DÜZCE

Haziran, 2015

KABUL EDİLME FORMU

ÖNSÖZ

Araştırma, Borsa İstanbul'da işlem gören futbol kulüplerinin mali analizlerinin oran yöntemiyle incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla belirlenmiş olan oranlar, kulüplerin yayınlamış oldukları çeyrek dönemlik mali bilgilerini yansıtan, bilanço ve gelir tabloları kullanılarak hesaplanmıştır.

Tezin hazırlanmasında tecrübesi, yönlendirilmesi ve bilgi birikimiyle bana yol gösteren, hazırlanması sırasında büyük anlayış, yardım ve destek gösteren sayın hocamız Doç. Dr. M. Akif ÖNCÜ'ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Yüksek lisans ders döneminde ve tez yazım aşamasında konuya farklı açılardan bakmamızı sağlayan sayın hocamız Yrd. Doç. Dr. İstemi Çömlekçi'ye ve güler yüzünü ve yardımını esirgemeyen Yrd. Doç. Dr. Muammer Mesci'ye de teşekkürü bir borç bilirim. Yüksek lisans öğrenim ve tez dönemlerinde yanımda olan değerli arkadaşlarım Yunus Tanyıldızı ve İrfan Göçüncü'ye yardımlarından dolayı teşekkür ederim. Ayrıca, Yüksek lisans ders döneminde düşünce ve hoşgörüsünü eksik etmeyen Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü hocalarına ve çalışanlarına teşekkür ederim.

Son olarak, tez yazım sırasında büyük özveri ile maddi ve manevi desteğini esirgemeyen anneme, babama ve kardeşlerime, eğitim hayatım boyunca beni destekleyen aile bireylerine şükranlarımı sunuyorum.

ÖZET

FUTBOL KULÜPLERİNİN FİNANSAL PERFORMANSININ DEĞERLENDİRİLMESİ: BORSA İSTANBUL (BİST)'DA İŞLEM GÖREN FUTBOL KULÜPLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

KELEŞ, Halil İbrahim

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mehmet Akif ÖNCÜ

Haziran 2015, 110 sayfa

Bu çalışmanın amacı hisseleri Borsa İstanbul'da işlem gören spor kulüplerinin 2009:1-2014:1 dönemleri arasında finansal performansının oran analizi ile yöntemiyle ölçülmesidir. Bu amaçlar doğrultusunda nicel bir araştırma yapılmıştır.

Toplanan veriler ve yapılan analizlere göre, araştırmaya konu olan spor kulüplerinin finansal yükümlülüklerini yerine getirmede sorunlarla karşılaşabileceği görülmüştür. Mali olarak varlıklarını etkin kullanamadıkları ve kar oluşturma konusunda başarısız oldukları gözlenmiştir. Ayrıca söz konusu spor kulüplerinin iflas riski içinde oldukları da saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Spor Kulüpleri, Finansal Performans, Oran Analizi

ABSTRACT**EVALUATION OF THE FINANCIAL PERFORMANCE OF FOOTBALL CLUBS: A RESEARCH ON THE FOOTBALL CLUBS OPERATING IN BORSA ISTANBUL (BIST)****KELEŞ, Halil İbrahim****Master's Degree, Department of Business Administration****Thesis Advisor: Assoc.Prof.Dr. Mehmet Akif ÖNCÜ****June 2015, 110 pages**

The main aim of this study is to evaluate the financial performance of the football clubs operating in Borsa Istanbul between the terms 2009:1 to 2014:1 via the ratio analyse. On this purpose, a qualitative research has been made.

According to the collected data and the analyses , it has been seen that the football clubs subjected to the research may encounter problems at fulfilling their financial liabilities. It has been observed that they can not use their financial assets effectively and failed to create profit. In addition, it has been determined that the mentioned football clubs are under the risk of bankruptcy.

Keywords: Sport Clubs, Financial Performance, Ratio Analyse

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	IV
ÖZET	V
ABSTRACT	VI
İÇİNDEKİLER	VII
TABLolar DİZİNİ	XI
ŞEKİLLER DİZİNİ	XII
I. BÖLÜM	1
GİRİŞ	1
1.1.Araştırmanın Problemi	2
1.2.Araştırmanın Amacı	4
1.3.Araştırmanın Önemi ve Sınırlılıkları.....	4
1.4.Araştırmanın Yapısı	4
II. BÖLÜM	6
2.1.FUTBOLUN TARİHİNE BİR BAKIŞ	6
2.2.ORTAÇAĞDA FUTBOL	8
2.3.MODERN FUTBOL TARİHİ	11
2.4.FIFA’NIN KURULMASI	15
2.5.TÜRKLERDE FUTBOL	17
2.5.1. Eski Türk Devletlerinde Futbol	17
2.5.2.Osmanlı İmparatorluğunda Futbol	18
2.6.FUTBOLDA ENDÜSTRİLEŞME	23
2.6.1.Futbolun Endüstrileşmesinde Rol Oynayan Faktörler	24
2.6.1.1. Ücret Tavan Modelinin Kaldırılması Ve Havelange’nin Katkıları	25
2.6.1.2. Taylor Raporu	26
2.6.1.3.Bosman Olayı Ve Endüstrileşmeye Katkısı.....	28
2.7.FUTBOL EKONOMİSİ	33
2.7.1.Futbol Ekonomisinin Boyutları	33
2.7.2.Futbol Ekonomisinde Arz Ve Talep Kavramı	39
2.7.3.Futbol Ekonomisinde Gelir Türleri	43
III. BÖLÜM	47
3.1.FİNANSAL PERFORMANS VE FİNANSAL TABLOLAR ANALİZİ	47

3.2.FİNANSAL TABLOLAR VE FİNANSAL ANALİZ	47
3.2.1.Finansal Tablolar Tanımı	48
3.2.2.Finansal Tabloların Özellikleri.....	48
3.2.3. Finansal Tablo Türleri	49
3.3.FİNANSAL ANALİZ.....	52
3.3.1. Karşılaştırılmalı Tablolar Analizi	53
3.3.2.Yüzde Yöntemiyle Analiz	53
3.3.3.Eğilim Yüzdeleri Yöntemiyle Analiz	54
3.3.4. Oran Analizi.....	54
IV. BÖLÜM.....	63
4.1. Araştırmanın Yöntemi.....	63
4.1.1.Nicel Araştırma Yöntemi	63
4.1.2.Nicel Araştırmanın Özellikleri	64
4.1.3.Nicel Araştırmanın Güçlü ve Zayıf Yönleri.....	64
4.1.4.Nicel Araştırma Yönteminin Amaçları	65
4.1.5.Nicel Araştırma Modelleri.....	66
4.2.Araştırma Alanının Belirlenmesi.....	66
4.3.Veri Toplama Araçları	67
4.4.Veri Toplanması	67
4.5.Verilerin Analizi	67
V. BÖLÜM	69
BULGULAR	69
5.1.Cari Oranlar	69
5.2.Özkaynak Oranı.....	71
5.3. Yabancı Kaynakların Özkaynaklara Oranı	73
5.4.Kısa Süreli Yabancı Kaynak Oranları.....	75
5.5.Uzun Süreli Yabancı Kaynak Oranları	77
5.6. Aktif Devir Hızı	79
5.7. Finansal Kaldıraç Oranları.....	81
5.8. Öz Sermaye Kar Oranları.....	83
5.9.Fiyat Kazanç Oranı.....	84
5.10.Hisse Senedi Başına Kar	86

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	88
KAYNAKÇA	91

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1 : Futbolun Kronolojik Gelişimi	16
Tablo 2 : İlk Türk Futbol Kulüpleri.....	24
Tablo 3 : FIFA yayın Gelirleri.....	38
Tablo 4 : Gelir Sıralaması.....	40
Tablo 5 : Futbol Ekonomisi ve Rekabetçi Denge.....	46
Tablo 6 : Cari Oranlar.....	67
Tablo 7 : Özkaynak Oranı.....	69
Tablo 8 : Yabancı Kaynak Oranı.....	71
Tablo 9 : Kısa Süreli Yabancı Kaynak Oranı.....	73
Tablo 10: Uzun Süreli Yabancı Kaynak Oranı.....	75
Tablo 11: Aktif Devir Hızı.....	77
Tablo 12: Finansal Kaldıraç Oranı.....	79
Tablo 13: Öz sermaye Kar Oranları.....	81
Tablo 14 : Fiyat Kazanç Oranı.....	82
Tablo 15: Hisse Senedi Başına Kar.....	84

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: Cari Oran.....	68
Şekil 2 : Kısa Yabancı Kaynak Oranı.....	74
Şekil 3: Uzun Süreli Yabancı kaynak Oranı.....	76
Şekil 4: Aktif Devir Hızı.....	78
Şekil 5: Finansal Kaldıraç Oranı.....	80
Şekil 6: Fiyat Kazanç Oranı.....	83
Şekil 7: Hisse Senedi Başına Kar.....	89

I. BÖLÜM

GİRİŞ

17.yy Avrupa'da fikir akımlarının değişmesi, Avrupa teknolojik ve bilimsel olarak gelişmesini sağlamıştır. O dönemlerde gelişen devrimler, dünyanın bugün bile değişmesini sağlamaktadır. Bu endüstri devrimi zamanla bütün dünyaya yayılmıştır. Ancak, ilk başlarda devlet eliyle yapılan endüstrileşme, zamanla bireylere yönelik olmaya başlamıştır. Devlet eliyle endüstrileşme hem desteklenmiş hem de devlette iktisadi bir teşebbüs olarak uygulanmıştır. Böylelikle büyük kitlelere ulaşmaya başlamıştır. İlk başlarda ekonomik olarak başlayan bu süreç, zamanla boyut, kavram ve sektör değiştirmiştir.

Tarih içinde pek çok iktidar sahibi güç, egemenliklerini artırmak adına halkı var olan alışlagelmiş hayatlarını değiştirerek hâkimiyetini artırma, halk üzerinde ki güçlerini pekiştirmek için çeşitli yollara başvurmuştur. Roma imparatorluğunda bunu gladyatörleri arenalarda ölümüne dövdürerek sağlıyordu. Bunun sayesinde halkın imparatora olan bağlılığını artırıyordu. Eski Yunanlılarda olimpiyat oyunlarına benzer müsabakalar yaparak halklarının bağlılığını artırmaya çalışmışlardır. Günümüzde bu olay artık spor ile yapılmaktadır. Sporun birçok dalı olmasına rağmen, spor deyince ilk akla gelen futboldur.

Futbol, dünyanın evrensel dillerinden biri olmuştur. Nitekim bir dünya Kupasının dört milyar insan tarafından takip edilmesi ve bir futbol maçını 330 milyon insanın canlı olarak görsel medyada takip etmesi ne kadar etkili olduğunun göstergesidir. Bu kadar çok kişiye ulaşması, futbolun ekonomik olarak büyümesini sağlamış ve eskiden eğlence olsun diye oynanan futbolun, basit bir oyundan ibaret olmadığı anlaşılmaya başlanmıştır.

Eskiden mahalle aralarında amatör ruhlarla oynanan futbol artık eğlenceden çok büyük bir sektöre dönüşmüştür.1980'lerin sonuna kadar kısa özetlerle geçilen,

toplumun bütün kesimlerince ilgiyle izlenen ve bütün gelir gruplarına hitap eden futbol, günümüzde yapısal değişikliğe uğramış, dünyada birçok kulüp bir şirket gibi yönetilmeye başlanmıştır.

Futbol içindeki bu değişim futbolu pazarlayan konuma geçirmiş, dünyanın en çok bilinen markası Coca-Cola'dan da çok duyulmasını sağlamıştır. Özellikle artan yayın gelirleri, futbolun şifreli kanallarda yayınlanmaya başlaması, kulüplerin kendi isim haklarını kiralamaları futbolu en salt halindeki olimpiyat ruhundan uzaklaştırmıştır. Özellikle son yıllarda basında sıkça duyulan futbol takımlarını, milyarlarca doların satın alınması futbolu bir meta haline getirmiştir.

1.1.Araştırmanın Problemi

Futbolda artan gelir kaynakları ve oluşan yoğun ilgi futbolu eğlenceden çok kendine ait bir sektöre çevirmiştir. Buna bağlı olarak futbol kulüpleri sermaye için borsaya kote olmuşlardır. Bu konudan yola çıkarak Türkiye'de BİST'te işlem gören futbol kulüplerinin, Kamu Aydınlatma Platformu'na vermiş oldukları bilanço bilgilerini kullanarak finansal performanslarını ölçmek bu araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır.

Konuya ilişkin Türkçe literatür incelendiğinde, futbol kulüplerinin finansal performansının oran analizi ile ilgili herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Güngör (2014) yapmış olduğu doktora çalışmasında, sportif başarı ile finansal performans arasında ki ilişkiyi yapay sinir ağları modeli yardımıyla ortaya koymuştur. Yapılan çalışmada, futbol kulüplerinin profesyonel futbol faaliyetlerini, güçlü özkaynak yapısı içinde sürdürülebilir karlılık ve verimlilik stratejisi geliştirilmesi sonucuna varmıştır.

Beyaz'ın (2009) hazırladığı tez çalışmasında, Süper Lig'deki karşılaşmaların futbol kulüplerinin hisse senedi üzerindeki getirilerini incelenmiştir. Bu amaçla, maç sonuçlarının borsaya kote olmuş olan dört takımın hisse senedi getiri oranları üzerindeki etkisi EKK yöntemiyle test etmiştir. Sonuç olarak, 2 takımın maç galibiyetlerinin anlamlı bir ilişki olduğu tespit etmiştir. Geriye kalan 2 takımın analizinde ise maç sonuçları ile hisse senetleri getiri oranları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Horasan (2007) tez çalışmasında, futbol kulüplerinin UEFA mali kriterleri uyumu, denetimi ve muhasebe organizasyonunu ele almıştır. Bu çalışmada, futbolun ekonomik yönünü, UEFA mali kriterlerini ve bu kriterlere uyum için yapılması gerekenler anlatılmıştır. Ayrıca, UEFA Mali Kriterleri'nin öngördüğü Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'ndan futbol kulüpleri için özellik arz edebilecek olan standartların uygulaması için öneriler vermiştir.

Kocaaydın (2013) tez çalışmasında, sportif ve finansal performansta verimlilik açısından Galatasaray kulübünü incelemiştir. Bu amaçla 1986-2005 yılları arasında uygulanan futbolcu ve antrenörlere yönelik transfer politikasının, kulübün sportif ve finansal performans verimine etkilerini Veri zarflama metodu (VZA) kullanarak değerlendirmiştir. Sonuç olarak, kulübün başarılı olmasının ancak sportif performansını artırmasıyla olacağını ve uzun vadeli finansal reformlarla olabileceğini göstermiştir.

Yıldız (2008) tez çalışmasında profesyonel şubeleri olan spor kulüplerinin mali yapılarını karşılaştırmıştır. Bu amaç içinde Türkiye'den Fenerbahçe'yi, İngiltere'den Manchester United'i incelemiştir. Sonuç olarak; Manchester United Futbol Kulübü'nün, Fenerbahçe Spor Kulübü karşısında daha iyi bir mali yapıya sahip olduğu ve bu mali yapının oluşturduğu finansal güç ile daha iyi sportif başarılar elde ettiğini göstermiştir.

Yabancı literatürde ise, çalışmaya hitap eden çalışmalar mevcuttur. Dimitropoulos (2010) hazırlamış olduğu makalede Yunanistan futbol kulüplerinin finansal performansını 1993-2006 yılları arasında oran analizi yardımıyla değerlendirmiştir. Bu amaçla yaptığı değerlendirmede, Yunan futbol kulüplerinin finansal yapılarını geliştirmeleri ve yöneticilerin bu durumu göz ardı etmemesi sonucuna varmıştır. Samagaio, Couto ve Caiado (2009) yaptığı çalışmada İngiliz kulüplerinin sportif, finansal ve borsa performansları arasında ki ilişkiyi ölçmüştür. Bu amaçla, 1995-2007 yılları arasında borsada kayıtlı olan kulüpleri incelemiştir. Bu çalışmada, sportif başarıyla ve finansal başarı arasında ilişki olduğunu ve bu ilişkinin borsa performanslarına yansıdığını gözlemlemiştir. Martin ve Erik (2011) tez çalışmalarında, Norveç'in 2 kulübünü ele almıştır. Futbol endüstrileşme konusunu da değinmiş, kulüplerin finansal yapılarını belirlemiş oldukları borsa değer oranıyla

ölçmüşlerdir. Sonuç olarak, kulüplerden bir tanesinin borsa değerinin yüksek olduğuna, diğerinin ise finansal olarak kötü durumda olduğunu ve borsa değerinin düşük olduğunu göstermişlerdir.

1.2.Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, artan bilanço büyüklerinden dolayı dernekleşmekten çıkıp şirketleşen futbol kulüplerinin finansal performansını değerlendirmektir. Ayrıca finansal performansları ile mevcut mali durumlarını analiz etme ve finansal performanslarını geliştirmeleri için öneride bulunmada çalışmanın alt amaçlarını oluşturmaktadır.

1.3.Araştırmanın Önemi ve Sınırlılıkları

Bu araştırma genel olarak, futbol kulüplerinin finansal performansının oranlar yöntemiyle ele alınmış olmasıdır. Bu çerçevede sadece BİST'te işlem gören kulüplerin hisseleri ele alınmış ve borsaya kota oldukları tarihten bu yana bildirmiş oldukları mali tablolar üzerinden değerlendirme yapılmıştır. Ayrıca futbol organizasyonlarında alınan başarı ve başarısızlıkların ülke ekonomisi üzerindeki etkileri örneklerle açıklanmış, futbol ve futbol organizasyonlarına farklı bir bakış açısı kazandırılmaya çalışılmıştır.

1.4.Araştırmanın Yapısı

Tez çalışmasının konusu, futbol kulüplerinin finansal performansının değerlendirilmesi: BİST'te işlem gören futbol kulüpleri üzerine bir araştırmadır. Bu çalışma teori ve uygulama olarak 5 bölümden oluşmaktadır. Tezin ilk bölümünde Futbolun yıllar içinde nasıl değiştiğine değinilmiştir. Ayrıca önemi üzerinde durulmuş, kapsamı, amacı ve yapısı açısından tanıtılmıştır.

Tezin ikinci bölümünde futbolun tarihsel süreç içinde ki gelişimine değinilmiştir. İlk çağlarda kültürlerde oynanan futbola değinilmiştir. Daha sonraları oynanan futbolun özelliklerine vurgu yapılmış, modern futbolun nasıl geliştiğine değinilmiştir. Türklerin futbol ile olan ilişkileri anlatılmış ve ülkemizde günümüz futboluna olan yolculuğu anlatılmıştır. Futbolda ki yönetim organizasyon eksikliğini nasıl giderildiği ve kıtalar arası futbola da vurgu yapılmıştır. Futbolun

endüstrileşme yoluna değinilmiş, bu yolda yaşanan olaylar analiz edilmiş ve günümüz futboluna katkılarına değinilmiştir. Futbol kulüplerinin gelir kalemleri incelenmiş, gelir düzeyleri yüksek olan takımlar karşılaştırılmıştır. Dünya Kupası ve kıta içi kupalar gibi büyük organizasyonların ülke ekonomilerine katkılarına değinilmiştir. Ayrıca futbol sektörü içinde ki arz ve talep kavramı ele alınmış, örneklerle açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümü ise finansal analiz ve performans değerlendirme konularını kapsamaktadır. Bu bölümde finansal analizin amacı ve faydaları üzerinde durulmuştur. Finansal analiz ve performansının ölçülmesi için gerekli olan kalemler anlatılmıştır. Finansal analiz ve performans için kullanılan bu kalemlerin anlam ve önemlerine değinilmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde ise araştırma yöntemi olan nicel araştırma konusuna değinilmiş ve buna bağlı olarak araştırma alanı belirtilmiş, veri toplama araçlarına değinilmiş, veri analizinde kullanılan kalemlere değinilmiştir. Ayrıca, Nicel araştırmanın özellikleri, zayıf ve güçlü yönlerine değinilmiş, nicel araştırmanında amaçlarına değinilmiştir.

Çalışmanın beşinci bölümde, Borsa İstanbul'da (BİST) işlem gören futbol kulüplerinin bilançoları incelenerek finansal analiz ve performansları değerlendirilmiştir. Bu çalışmamda toplumların dikkatini çekmek için kullanılan en büyük araç olan futbolun sadece futbol olmadığını, eğlence olmaktan çok artık finansal bir rekabete dönüşen, başarıdan çok mali gelirlerin konuşulmaya başladığı futbola finansal analiz ve finansal performans üzerine odaklanmıştır.

Çalışmanın sonuç bölümünde çalışmanın sonuçlarına yer verilmiş ve bu sonuçlara dayanılarak konu tartışılmıştır ve önerilerde bulunulmuştur.

II. BÖLÜM

Futbolun ilk kez nerede oynandığına dair kesin olarak bilgi olmamasına rağmen, her kültürde futbol veya ayaktopu ile ilgili bir kanıt rastlanmıştır. Modern futbolun temeli İngiltere olarak adlandırılrsa da, ilk futbol oyunun Çin'den, İtalya'ya, Mısırlılardan Latin Amerika uygarlıklarına kadar birçok yerde izine rastlanmıştır. İlk oynanmaya başlanan ilkel futbol oyunlarının birbirleriyle tarihsel bir bağı yoktur. Ancak oynanmaya başlandığı ilk günden beridir futbol eğlence olmanın dışında, bir çok amaç içinde kullanılmıştır (Giulianotti ve Robertson, 2004).

2.1.FUTBOLUN TARİHİNE BİR BAKIŞ

En büyük futbol organizasyon birliğinin başında bulunan FIFA, futbolun ilk ilkel versiyonun Çinlilerin kendi arasında oynadığı ayaktopunu örnek olarak almıştır (Saygın,2012). Milattan önce 3000 yıllarda Çinli komutanların 'Tsu Chu' adıyla ordularında, disiplini sağlamak ve askerlerin eğitimi için oynanan günümüz futboluna yakın bir oyun oynadıklarından bilinmektedir. Bu oyunda, bambu kamışları üzerinde yerden 30-40 cm yüksekte sabitlenmiş olan bir fileye, Çinli askerler 9 metreden atış yaparak, hedefi vurmaya çalışmışlardır (<http://expertfootball.com/wp/ball-games-far-east/>). Daha sonraları bu oyun, imparatorun doğum günlerinde ve askerler arasında ki rekabeti artırmak içinde oynanmıştır. Çinlilerin en meşhur tarihi filimlerinden olan 'Red Cliff'te de, askerlerin eğlence ve stres atmak için bu Tsu Chu oynadıklarına değinilmiştir.

Futbol birçok kültürde farklı şekillerde oynanmıştır. Japonya'da milattan sonra 300'lü yıllarda gelişmiş olan Kemari, futbolla benzerlikler göstermektedir. 20-25 cm çaplı, geyik derisinden yapılmış bir topa oynanmaktadır. Bu oyun genellikle 8 veya daha az kişinin bir çember oluşturarak yan yana dizilerek kendisine havadan atılan topu sektirerek veya direk olarak oyun arkadaşlarına atması üzerine dayalıdır (<http://heritageofjapan.wordpress.com/2011/10/04/kemari-the-earliest-form-of-football-played-in-ancient-japan/>). Yere düşürenin kaybettiği bu oyunda, genel olarak Japonya'da sarayda oynanmaya başlanmış ve zamanla Japonya'da alt kesimlerine ulaşmıştır. 11.yy samuraylar tarafından da oynanmıştır. Günümüz

futbolunda maçlardan önce yapılan antremanlarda yapılan ayak oyunları Kemari ile benzerlikler göstermektedir (Dupeux, 2011).

Arkeolojik kazılarda, milattan önce 2500'lü yıllarda Mısır'da ketenden yapılan bir top bulunmuştur. Hayvan derisinden yapılan bu top, Mısırlılarda top ile oynanan bir oyunun var olduğunu göstermiştir. Mısır'da Merruka mezarlarındaki duvar resimlerinde, çeşitli sporcu figürlerinin yanı sıra ayakla top oynayan insan şekillerine de rastlanmaktadır. Daha sonraları Mısır duvar yazılarında futbola benzeyen bu oyunun, futbolun Mısırdaki oynandığını göstermiş ve bir çok akademisyen tarafından bu teori kabul görmüştür. Mısırdaki oynanan bu oyun, genellikle önemli olaylarda ve festivallerde gösteri amaçlı olarak oynanmıştır (<http://www.football-bible.com/soccer-info/who-invented-football.html>).

Eski Yunanlılarda da Episkyros adında futbola benzer bir oyunun var olduğu bilinmektedir (<http://www.fifa.com/classicfootball/history/the-game/origins.html>). Bu oyunda eşit sayıda iki takım karşılaşmakta ve bu takımlar arasında beyaz çizgiler yer almaktadır. Takımlar birbirlerinin üzerinden topu atmak üzerine dayalıdır. Ayrıca, Yunanlı şair olan Homeros'ta, Odesa adlı eserinde Yunanlı askerlerin top oynadıklarından bahsetmiştir (<http://www.topendsports.com/sport/soccer/history.htm>).

Roma imparatorluğu zamanında da futbolun oynandığına dair kaynaklar bulmak mevcuttur. Roma imparatorluğunda, Jul Sezar'ın askeri birliklerinde oynadığı Harpastum olarak bilinen, askerlerin eğitimi için oynanan, günümüz futboluna yakın bir oyun oynanmaktaydı. Takımlar ikiye ayrılarak sahaya yerleştirilirdi. Sonrasında topu kaparak el veya ayak vuruşlarıyla topu rakip alana gönderme üzerine dayanmaktadır. Bu oyunda ileride bir hücum hattı, ortada destek birliği ve en geride muhafızlar görev yapmıştır. Romalılar bu oyundan öğrendiği taktikleri genellikle savaş taktiği olarak kullanılmıştır. Askerler bu dizilişi de günümüz futboluna ilham kaynağı olmuştur (http://www.football-history.han.ks.ua/football_ancient_ball_game.html). Harpastum genel olarak günümüz futbol ve rugby oyunları karışımı bir oyundu.

Futbol sadece tarih içinde yer alan Asya ve Avrupa kıtalarında oynanmamıştır. Avrasya tarihi ile aynı zaman diliminde ve birbirinden habersiz yaşayan Latin Amerika uygarlığı Mayalarda futbola benzer bir oyun olan sonradan Mesoamerican diye adlandırılan top oyununu oynamışlardır ve bu oyunun milattan önce 1400 yıllara kadar uzanan bir geçmişi olduğu bilinmektedir. 40 cm çapında çöpten ve benzeri malzemelerden yapılmış olan bir topu, duvara yatay olarak monte edilmiş bir delikten sadece kalçaları ile geçirmeye amaçlayan bir oyundur (Fox, 2012). Bu oyun ritüeller açısından oldukça önemli bir oyundur. Ayrıca kabile reisleri ile birlikte diğer önemli kişiler tarafından da takip edildiği Maya Piramitlerinde yer almaktadır

(<http://www.socialstudiesforkids.com/articles/worldhistory/mayanballgame.htm>). Bu oyun sonucunda kazanan taraf için festivaller ve ödüller verilirken, kaybeden taraf için ise ölüm cezası ile de sonuçlanabiliyordu.

2.2.ORTAÇAĞDA FUTBOL

Roma imparatorluğunun Avrupa'nın büyük kısmında hüküm sürmesi sonucunda futbol Avrupa ülkelerine de yayılmıştır. Futbol, Orta Çağ'da da birbirinden farklı yerlerde, farklı kurallarla oynanmıştır. Orta Çağ'da futbol genellikle karmaşık ve sadece birkaç kurala sahipti.

Bu çağda oynanan futbol oyunları salt oyun olmanın dışında dini bir işlevi yerine getiren ve insan toplumuna hizmet eden oyunlar olmuştur (Öngören ve Karadağ, 2002). Fransa'da futbol 12.yy La Soule diye adlandırılmıştır. Güneş anlamını ifade eden bu oyun Celts'lerin Romalılara karşı zaferinin bir sembolü sayılmaktaydı (Erdoğan, 2008). La Soule içi boş bir ahşap ya da içi dolu deriden yapılan bir topla oynanmaktaydı. Deri toplar saman, kepekle dolduruluyordu. Bazen de topların üstünde yün bulunmaktaydı (http://en.wikipedia.org/wiki/La_soule). Bu oyunda kilisenin isteğiyle iki komşu köyün bekarları ve evlileri karşı karşıya getiriliyordu. Amaçları, topu Amerikan futboluna benzer şekilde rakipler arasından geçirilerek istenilen hedefe ulaştırmaktı (Sebastian, 2013). Oyuncuların sayısı hakkında herhangi bir kural yoktu ve çok şiddetli müdahaleler sonucunda ölümlerle sonuçlanan karşılaşmalarda oluyordu (Evren, 2007). Futbola benzemese de istenilen hedefe ulaşma bakımından benzerlikler göstermiştir.

Romalılar aracılığıyla Avrupa'nın kuzeyine taşınan futbol, burada zamanla şekillenerek günümüz futboluna dönüşmüştür. Ancak bu dönüşüm sırasında ilk başlarda futbolda kural olmaksızın oynanması, dini ritüeller içermesi sebebiyle ölüm vakaları çok fazla olmuştur. Özellikle günümüz futbolunun temeli atılan İngiltere'de de bu süreç sancılı ve zor şartlar altında olmuştur.

İngiltere'de futbolun ortaya çıkışı ayrı bir tartışma konusudur. Kimi kaynaklara göre, Normandiya savaşı sırasında Fransız askerlerden İngilizlerin öğrenmiş olduğunu, kimi kaynaklar ise Roma İmparatorluğunun İngiltere'ye taşınmış olabileceğini söylemektedir. Kimin getirdiği belli olmasa da İngiltere'de futbolun 12.yy'da oynandığı bilinmektedir. Hatta futbol, İngiltere'de öyle bir hal almıştır ki, dönemin Kralları tarafından uzun yıllar boyunca da yasaklanmıştır (Carnibella, 1996).

11.yy sonlarında 12.yy başlarında İngiltere'de futbol oldukça yaygındı. Zamanla köyler ve kasabalar arasında rekabete dönüşmüştür. Kiliseler, birliği artırmak için müsabakalar düzenliyordu. Bazen düşman kasabalar arasında maçlar intikam almak için birer araç oluyordu. Bu karşılaşmalarda meydana gelen ölümler ve giderek kamu düzenini bozması yüzünden Kral II. Edward tarafından futbol oynanması bütün ülkede yasaklanmıştır (http://en.wikipedia.org/wiki/History_of_football_in_England). Bir süre sonra baskılar yüzünden tekrar serbest bırakılmıştır. Ancak III. Edward, 1365'te futbolda yeniden artan şiddet olayları yüzünden ve de kendi ordusunda disiplinsizliğe sebep olduğundan dolayı tekrar yasaklamıştır. Buna benzer bir uygulama da İskoçya Kralı James tarafından 1424 yılında parlamento da ilan edilerek futbol yasaklanmıştır (<http://www.historyofsoccer.info/>). II. Richard, Henry IV. ve Henry V.'te ülkede futbol oynanmasını yasaklamıştır. Bu durum futbolun İngiltere topraklarında kötülenmesine sebep olmuştur. Futbol oynamaya başlayanlara kötü gözle bakılmaya başlanmıştır. Ünlü İngiliz yazar William Shakespeare, 1600 yıllarda kaleme almış olduğu ünlü eseri 'King Liar'da 'seni aşağılık futbol oyuncusu' cümlesiyle futbola bakış açısını dile getirmiştir (Foakes, 2005). Ayrıca 16.yy yazarlarından olan Stubbes, 'Bağımlılıkların Anatomisi' adlı kitabında, futbolun kıskançlığa, nefrete, düşmanlığa sebep olduğunu, bazı karşılaşmaların ise ölümle sonuçlandığını yazmıştır

(<http://www.aksiyon.com.tr/aksiyon/haber-21241-38-derbinin-amansiz-turkolari.html>).

Futbol o dönemlerde kötülenmesine rağmen, İngilizler tarafından çok sevilmiştir. Hatta Merchant Taylor Okulunun idarecisi olan Richard Mulcaster, 1581’de ‘insan bedeninin, insan aklı gibi sürekli eğitilmesi görüşünü savunmuş’ ve futbolun bu konuda çok faydalı olduğunu ifade etmiştir (<http://www.mtsn.org.uk/pastoral/houses/mulcaster/>). 17.yy kadar futbol İngiltere’de gizli olarak oynanmıştır. Futbolun İngiltere’de tekrar değer kazanması Kral 2. Charles zamanında olmuştur.

İngiltere’deki iç savaştan kaçan Kral 2. Charles, İtalya’da sürgündeyken, umumi meydanlarda yılda en az bir kere oynanan ‘Giyoco Del Calcio’ adlı futbola benzer bir oyunun oynandığı bilinmektedir. Giyoco Del Calcio,tarihte bilinmezler arasında yer alan ve 1580 yılında Giovanni Bardi tarafından yayınlanan kurallarla oynamaktaydı

(http://schoolsonline.britishcouncil.org/sites/default/files/files/activity10_cards.pdf).

Calcio kelimesi İtalyanca tekmelemek anlamına gelmektedir. Halk tarafından değil soylular tarafından oynanan bu oyun, kırmızı ve yeşil takımdan oluşan 2 takım arasında, her takımda 15 tanesi akıncı, 5 tanesinin akıncılara destek oyuncu, 4 tanesinin müdafaa oyuncusu ve 3 tanesinin de müdafaaların gerisinde olmak üzere 27 kişi ile oynandığı bilinmektedir (Özkan, 2009). Calcio oyunu bugün İtalya futbol liginin adında da yer almaktadır.

İç savaşın bitmesinin ardından ülkesine tekrar çağrılan Kral 2. Charles, İtalya’da gördüğü bu oyunu İngiltere’ye yaymaya çalışmıştır. Hatta yayılması için Kral 2. Charles, Albemarle dükünün ve kendisinin uşakları arasında bir maç düzenlemiştir. Kral Charles bu maçta oynadığı söylenmektedir. Bu maça kralın katılması, futbol ile ilgili bütün yasakların kaldırılması neden olmuştur (Tokmakoğlu, 2008). Bu olay futbol için dönüm noktası olur ve futbolun yükseliş çağının altın devirleri başladığı söylenebilir.

2.3.MODERN FUTBOL TARİHİ

Uzun yıllar boyunca cezalara ve yasaklara rağmen, kuralsız ve standartsız olmasına rağmen futbol, yine de kitleleri peşinde sürüklemeyi başarmıştır. En çok yasaklandığı yer olan İngiltere’de bugün ki modern futbolun temelleri atılmıştır.

İngiltere’de yer alan bütün okullar futbolu kendi kuralları ile oynuyorlardı. Okullar arasında ki müsabakalar da bu dağınık görüntü anlaşmazlıklara neden oluyordu. Bu belirsizliği ortadan kaldırmak, artan futbol sevgisini düzene koymak için ilk önce 1815 yılında Eton Koleji belirli kurallar yayınlamıştır (http://en.wikipedia.org/wiki/Eton_field_game). Penaltı, gol, hakem gibi kavramlar ilk kez Eton koleji maçlarında meydana uygulanmıştır.

Modern futbolun başlangıcı sayılan bu kurallar daha sonra daha genişlemiştir. 1841 yılında futbol topunun tam bir küre olması kabul edilmiştir (Horasan, 2007). Eton kurallarının ardından bütün okullarda, kolejlerde kabul edilen Cambridge kuralları 1848 yılında yayınlanmıştır. Günümüz futbolun temellerinde yer alan birçok kural kabul edilmiştir (Fioranelli, 2003). Bunlardan bazıları topun orta sahada başlaması, gol olduktan sonra oyunun orta sahada başlaması, aut, futbolun sadece ayakla oynanması, kalecilerin sadece elleriyle topu tutma hakkı ve aynı takımlardan yer alan futbolcuların aynı renk forma giymeleri bu kurallardan birkaçıdır (http://www.bbc.co.uk/cambridgeshire/content/articles/2006/06/09/cambridge_football_rules_parkers_piece_feature.shtml).

Futbolda art arda gelen kurallar ve düzenlemelerden sonra, amatör olarak oynanan futbol, 24 Ekim 1857 yılında dünyanın ilk futbol kulübü sayılan Sheffield FC kurulmasıyla daha profesyonel hale gelmiştir (<http://www.sheffieldfc.com/front-page>). Sheffield FC kurulmasının ardından takip eden 5 yıl içerisinde bu bölgede kurulan 15 takım birbirleriyle Sheffield birliği adı altında müsabakalar yapmaya başlanmıştır. Buna bağlı olarak Hallam FC ve Sheffield FC arasında ki maçlar dünyanın ilk derbisi olarak kabul edilmektedir (<http://www.fifa.com/world-match-centre/news/newsid/621/801/index.html>).

Futbolun İngiltere’de yayılmasının ardından, bu oyunun düzenleyicisi ve idarecisi yokluğunun artması, kurulan takım sayısındaki artış ve bir çatı altında

birleşme ihtiyacı doğurmuştur. Bu nedenle 26 Ekim 1863 günü bir araya gelmiş olan ve o dönemlerin en güçlü takımlarının yöneticileri olan 11 kulüp temsilcisi, Londra’da The Football Association (FA) birliğini kurmuşlardır (<http://www.thefa.com/about-football-association/history>). Bu tarih modern futbolun doğuş tarihi olarak kabul edilmektedir. Bu kurum daha sonraları Cambridge kurallarını 1863 yılında güncelleyerek ve eksik görülen yerleri ekleme yaparak günümüz modern oyunun temelini oluşturmuştur (Gözcü, 2011). Futbolun daha sonraki gelişimi aşağıda ki tablo da gösterilmiştir:

Tablo 1: Futbolun Kronolojik Gelişimi

1870	Portekiz’de oturan İngilizlerin burada futbolu yayması
1871	‘Kral Kupası’ ve ‘İngiltere Federasyon Kupası’nın başlaması
1872	İngiltere- İskoçya : İlk Milli maç
1875	Kalelere üst direk konulması ve topa kafa ile vurulmasına izin verilmesi
1876	Korner kuralının kabul edilmesi
1878	Hakemlerin ilk kez düdük kullanmıştır
1879	Glasgow’dan Darwen’e para teklifiyle futbolcu getirilerek profesyonellik yolunun açılması
1882	Futbol kurallarında değişiklik yapmaya yetkili ‘international Board’ın kurulması
1883	Taç atışları el ile atılmaya başlanmıştır.
1885	Profesyonelliğin İngiltere’de kabul edilmesi
1886	Ofsayt kuralının kabul edilmesi
1889	Sürenin 90 dakika, ölçülerin 118,4*91,4 olarak belirlenmesi
1891	Penaltı vuruşu getirilmiştir

1901	Sheffield United- Tottenham Hotspur federasyon kupası finalini 110.802 kişinin izlemesi
1902	İngiltere dışında oynanan ilk milli maçta Avusturya- Macaristan'ı 5-0 yenmesi
1903	Averajın kabul edilmesi
1904	FIFA'nın kurulması
1906	Kıtalararası ilk maçta Güney Afrika'nın Brezilya'yı 5-0 yenmesi
1907	Kendi sahasında bulunan bir futbolcunun konumunun ofsayt sayılmamasının kabulü
1908	Londra Olimpiyat oyunlarında futbolun ilk kez yer alması
1913	FIFA 'İnternational Football Association' topluluğuna katıldı.
1930	İlk Dünya Kupası düzenlendi ve Uruguay ilk dünya şampiyonu oldu
1938	İngiltere FA kupası televizyonda BBC'de canlı olarak yayınlandı
1949	Adi Dassler futbol için ilk kez ayakkabı üretmiştir.
1955	Avrupa kulüpleri kupası kurulmuştur.
1970	İlk defa sarı ve kırmızı kartlar 1970 Meksika Dünya Kupası'nda kullanılmaya başlanılmıştır. İlk sarı kart 31 Mayıs'ta Mexico Aztek Stadı'ndaki, Meksika-SSCB maçında hakem Tschenscher tarafından Sovyetler Birliğinden Asatiani'ye gösterilmiştir. 45 sarı kartın gösterildiği Meksika 1970'de tek kırmızı gösterilmiştir. Kırmızı kart görerek oyun dışı bırakılan ilk oyuncu Şili takımından Carlos Caszely olmuştur
1977	Dünya Gençler şampiyonası ilk kez düzenlendi
1979	Direkt serbest vuruş ile indirekt serbest vuruş arasındaki farkın ayırt edilebilmesi için; hakem bir kolunu yukarı kaldırarak işaret vermesi kuralı

	getirilmiştir.
1980	Meşhur 9.15 metre kavramı getirilmiştir.
1985	17 yaş altı Dünya kupası ilk kez düzenlenmiştir.
1988	Kale direkleri ile üst direk beyaz renkte olacaktır.
1989	Futbol ayakkabısı bir oyuncunun mecburi kıyafetleri arasına alınmıştır.
1990	Tekmelik takma zorunluluğu getirildi.
1992	Kalecilerin geri pası elleriyle kontrol etmeleri yasaklandı
1995	Pasif ofsayt kuralı getirilmiştir. Ayrıca 9 kusurlu hareket genişletilmiştir. Azami 3 oyuncu değiştirme hakkı tanınmıştır. İki devre arasında ki süre on beş dakika kuralı getirilmiştir.
1997	Kalecilerin topa sahip oldukları andan itibaren 5-6 sn ellerinden çıkarma kuralı getirilmiştir. Kale atışından doğrudan gol kaydedilme kuralı çıkarılmıştır.
1998	Arkadan müdahalelerin ciddi faul olarak kabul edilmesi ve teşebbüs edenin oyundan ihracı
2000	Özel maçlarda takımlar değiştirilecek azami oyuncu sayısında anlaşılarsa, hakeme maçtan önce bildirilirse anlaşlıkları sayıda oyuncu değiştirebilirler.
2001	İhraç edilen bir oyuncu teknik alanı ve oyun alanının çevresini terk etme kuralı, Müsabaka yönetmeliğine göre; berabere biten bir maçtan sonra, hangi takımın galip sayılacağını altın gol ve penaltı noktasından yapılan vuruşlar belirleme kuralı getirilmiştir.

2002	Oyuncuların sadece formalarında reklam bulundurmalarına izin verilmiştir. Şort, çorap ve ayakkabılarda reklam bulundurulamaz. Formasını çıkararak slogan veya reklam gösteren oyuncular müsabakaları organize eden kuruluşlar tarafından cezalandırılırlar. Formaların kolları olması şartı getirilmiştir. Hakem bir oyuncunun ciddi sakatlandığı kanısına varırsa oyunu durdurur ve o oyuncunun oyun alanından çıkarılmasını sağlar, sakatlanan futbolcu oyun sahasına ancak oyun yeniden başladıktan sonra girebilir.
2003	Penaltı Vuruşunda vuruş yapılmadan önce ceza alanına girmek bir ihlaldir. Kaleci topa vurulmadan önce gol çizgisinden öne çıkarsa kuralı ihlal eder. Futbolcular bu kuralı ihlal ettiğinde, hakem bu tür ihlallere karşı uygun önlemin alınmasını sağlamalıdır.

Kaynak:

Lale

Orta,2012,

http://www.futbolekonomi.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1893:futbol-oyun-kurallarinn-tarihsel-geliimi&catid=265:lale-orta&Itemid=58 adresinden 09.11.13 tarihinde alınmıştır.

Futbolun belli başlı kuralları içinde yer alan kurallar zamanla şekillenmeye devam etmiştir. Futbolda 2010 yılında aut çizgilerine konulan yardımcı hakemlerde futbola yapılan son değişiklikler arasında yer almaktadır.

Futbol ile ilgili bütün kurallar nerdeyse İngiltere’de ortaya çıkmasına rağmen aynı yıllarda ticaretin etkisiyle Amerika’da da futbol yayılmıştır. 1862 yılında Boston eyaletinde kurulmuş olan ‘The Oneidas of Boston’ Amerikanın ilk futbol kulübü olmuştur (Herman, 2009).

Futbolda oyun ve oyun kurallarının daha da değişmesi beklenmektedir. Hala yapılan kıyaslamalarda eski futbolcuların, günümüz futbolcularından üstün olması, zaman içinde ki futbol kurallarının sertlikten yumuşamaya doğru geçmesine bağlıdır. Örneğin dünyanın gelmiş geçmiş en iyi futbolcuları arasında yer alan Pele, günümüz kuralları olmadan bu unvanı kazanmıştır.

2.4.FIFA’NIN KURULMASI

Futbolun yaygınlaşmasının ardından, her ülkede futbol kulüpleri ve buna bağlı federasyonlar kurulmuştur. Uluslar arası alanda futbolu yönetecek organın

eksik olması yüzünden, 20. yy futbolun yaygın olduğu Belçika, Danimarka, Fransa, Hollanda, İspanya, İsveç ve İsviçre'nin önderliğinde, Almanya'nın ise telgrafla katıldığı toplantı da, 21 Mayıs 1904'te Paris'te FİFA (Federation Internationale de Football Association) kurulmuştur (http://www.fifa.com/mm/document/affederation/marketing/58/25/93/fcm-history_090211.pdf). Bu organizasyonun amacı sadece Britanya adalarında düzenlenen ve İngiltere, İskoçya, Galler ve K. İrlanda'nın katıldığı futbol turnuvasını genişleterek bir dünya turnuvası haline getirmektir. İlk başkanı ilk öncülüğünü yapmış olan Fransız futbolcu Rober Guerin olmuştur.

Modern futbolun anavatanı olan Britanya, dünya turnuvası düzenlemeyi istemiş bu isteğinde başarısız olunca da ilk yıllarda FIFA'ya katılmamıştır (<http://voices.yahoo.com/fifa-history-6289442.html>). Bir sonra ki yıl Baron Edouard de Laveleye'nin büyük uğraşları sonucu İngiltere 1906 yılında FIFA'ya katılmıştır. İngiltere sömürgesi olan Güney Afrika'nın FIFA'ya katılması ile organizasyon ilk defa Avrupa dışına çıkmış, Arjantin ve Şili'nin katılımıyla da Amerika kıtasına yayılmıştır. Türkiye ise 1923 yılında FIFA'ya katılmıştır (<http://www.tff.org/default.aspx?pageID=294>).

Dünya futbolunun yöneticisi olan FIFA bünyesinde 209 üye bulundurmaktadır. Paris'te kurulmuş olmasına rağmen merkezi İsviçre'nin Zürih kentindedir. FIFA'ya bağlı;

- Avrupa Futbol Federasyonlar Birliği (U.E.F.A.)
- Asya Futbol Konfederasyonu (A.F.C.)
- Afrika Futbol Konfederasyonu (C.A.F.)
- Kuzey Orta Amerika ve Karayip Futbol Konfederasyonu (C.O.N.C.A.C.A.F.)
- Güney Amerika Futbol Konfederasyonu (C.O.M.M.E.B.O.L.)
- Okyanusya Futbol Konfederasyonu (O.F.C.)

olmak üzere 6 federasyon mevcuttur
<http://www.fifa.com/aboutfifa/organisation/confederations/index.html>).

2.5.TÜRKLERDE FUTBOL

Her kültürün futbolla olan ilgisi çoğu zaman farklı zamanlarda olmuştur. Bu süreç içinde Türklerinde futbolla ilgilendiği bilinmektedir. Aşağıda ki bölümde Türklerin futbol ile olan ilgilerine kronolojik olarak değinilmiştir.

2.5.1. Eski Türk Devletlerinde Futbol

İnsanlık tarihine bakıldığında, futbola benzerliği olan ancak farklı amaçlar için kullanılan, farklı kurallarla yönetilen birbirine benzer birçok oyun ve spor görülmektedir. Her kültür kendine göre futbola yakın bir oyun oynamıştır. Futbolu kendi kuralları ve kültürleri içinde oynayan milletlerin biride Türklerdir. Birçok millet gibi Türklerinde futbolun tarihi ilk çağlara kadar uzanmaktadır. Bugünkü şekliyle olmasa da çok eski zamanlarda Türklerin Orta Asya’da ayaklar ile oynadıkları ‘Tepük’ adlı bir oyunun olduğunu, günümüze nadiren gelmiş erken devir kaynaklarında yazılıdır (Erdoğan, 2008:15).

Erken devir Türk kültüründe bahsedilen kaynak sayısı oldukça sınırlıdır. Göçebe bir hayat sürmüş olan Türkler arkalarında pek yazılı kaynak bırakmamışlardır. Bu yüzden eski Türk Tarihini, komşu ülkelerle olan ilişkilerinden anlaşılmaktadır. Çinli Huan’ın ‘ La Tartarie’ adlı eserinde, Tsang şehrinde kadınlı erkekli karışık takımların futbol oynadığını değinmiştir. Bu eserinde yazar oyun için şunları söylemektedir, “*Büyük mabetlerin avlularında sık sık ayak topu maçları yapılır. Topa el ile dokunulmaz. Ya ayak, başla vurulur ve rakip kaleden içeri sokmaya çalışılır. Türk kadınlarının erkekler gibi savaşçı olmalarının sebebini bu futbol maçlarında verdikleri mücadele ruhu ve azmi ile açıklamak mümkündür.*”(Evren, 2007:28).

Yine Çinli bir yazar olan Song-Wen, Orta Asya’da Kivişka’da yapılan Türk şenliklerinde gördüklerini şöyle dile getirmiştir: “*Mabetlere bağlı spor kulüpleri sık sık büyük bayramlar organize ederler. Aralıksız 3 gün ve 3 gece devam eden bu bayramlarda pehlivanlar güreşir, insanlar koşar, atlar koşturulur, top oynanır, oklar*

atılır. Bir atlas kumaş üzerine konan küçük hedefe oku nişanlayan, o ülkenin bir günlük kralı ilan olunur ve o gün için bir kralın bütün haklarını kazanır.”(<http://anatolian.wordpress.com/turklerde-futbol/>)

Eski Türk Kavimleri yerleşim yeri nedeniyle Çinlilerle sürekli ilişki içinde bulunmuşlardır. Bir başka Çin kaynağında, Türklerin savaşa girmeden önce, sonucu yaptırdıkları futbol maçı ile öğrenmeye çalıştıkları, maçtan önce hakem olarak belirlenen kişini bir takıma niyet ettiği ve bu takımın kazanması halinde savaşın kazanılacağına, kaybederse mağlup olacağına inandıklarına değinmiştir (Ertuğrul, 2006).

Bayram ve festivaller bütün Türk boylarında görülen gelenek ve göreneklereindir. Göktürklerde her yıl ‘ecdat mağarasında’ atalarına kurban kestikten sonra toplu eğlenceler düzenleniyordu. Ve bu eğlencelerde ayak topu kızlar tarafından oynandığı söylenmektedir (Yaşayan ve Topçu, 2012).

11. yy Kaşgarlı Mahmut tarafından yazılmış olan ve Türkçe sözcüklerin anlamlarını derlediği Divan-i Lugat-i Türk’te tepik anlamına gelen ‘Tebük’ kelimesi eski Türklerde futbol olduğunun bir göstergesidir. Kaşgarlı Mahmut bu eserinde ‘Tebük’ü içi hava ile doldurulmuş kuzu veya koyun derisinden yapılmış bir top ile ayak vasıtasıyla oynandığını ifade etmiştir (Demirhan vd. , 2012). Kaşgarlı Mahmut bu eserini 15 yıl boyunca gezdiği Türk boylarında görmüş ve 24 Türk boyuna da mal etmektedir.

2.5.2.Osmanlı İmparatorluğunda Futbol

Eski Türklerde görülen gelenek ve görenekler, devletlerin kuruldukları jeopolitik yere göre de devletlerin karşılaşmış oldukları kültürlerin etkisiyle, eski zamanlarda ki gelenek ve göreneklere farklılıklar göstermişlerdir. Eski Türk boylarında yaygın olan futbol ve futbol benzeri gibi oyunlar Osmanlı Devletinde pek görülmemiştir.

Futbolun dünya çapına yayılması ve oynanması, devletler arasında gerçekleşen ticaret sayesinde olmuştur. Osmanlı Devleti’nin en karmaşık zamanları olan ve Osmanlıların yüzünü Batıya döndüğü Tanzimat Fermanı yıllarında, belli

başlı Osmanlı Ticaret Limanlarına yerleşen İngilizler, pipoları, viskileri gibi futbolu da beraberinde getirmişlerdir. O zamanların en gözde şehirleri ve ticaret limanları sayılan Selanik, İzmir ve başkent İstanbul futbolun oynandığı ilk 3 şehir olmuştur (Fozooni, 2004). Oynandığı bölgelerde halk tarafından çok sevilen futbol, Osmanlı Devletinde yayılmaya başlanmıştır.

Jimnastik sporunun Osmanlı Okullarında yer aldığı 1863 senesi futbol için başlangıç noktalarından sayılmaktadır. Bundan sonra peş peşe Osmanlı devletinde liman kentlerinde kulüpler ortaya çıkmaya başlamıştır. İstanbul'da ki ilk futbol kulübü 'Moda Futbol ve Rugby' adı ile İngilizler tarafından 1896 yılında, İzmir de ise 1894 yılında 'Football ve Rugby Clup' adı altında yine İngilizler tarafından kurulmuştur (Soyer, 2004). İlk kurulan spor kulüplerinde siyasi nedenlerden dolayı sadece yabancılar yer almıştır.

O zamanlarda gençlerin bir araya gelmesi ve spor kulüpleri kurmaları siyasi rejimden dolayı çok zordu ve genellikle cezalandırıldığı için bu faaliyetlerde gizli olarak yapılmıştır. İşte bu dönemlerde Kadıköy'de birkaç genç bir araya gelerek Black Stocking Football Club (Siyah Çoraplılar Futbol Kulübü) adı altında ilk Türk spor kulübünü 1901 yılında kurmuş ve bu kulüp ilk maçta baskına uğramış, kulüp dağıtılmış, yakalananlar ise ağır biçimde cezalandırılmıştır (Çelik ve Bulgu, 2010). Her ne kadar Siyah Çoraplılar ilk kulüp diye geçse de, çeşitli yazarlar ve otoriteler 1903'te kurulan Beşiktaş'ı ilk futbol kulübü olarak kabul etmektedir. Çünkü, Osmanlı kayıtlarında Beşiktaş 13 Ocak 1910 yılında tescil edilen ilk Türk Spor kulübü olmuştur (<https://www.bjk.com.tr/tr/cms/tarihce/2/73/>). 1897 yılında İzmir'den gelen karmanın İstanbul Karmasıyla karşılaşması, Türk topraklarındaki ilk futbol maçı olarak tarihteki yerini almıştır (<http://www.tff.org/default.aspx?pageID=293>).

Osmanlı imparatorluğunda 1908 yılında değişen rejimin ardından dernek kurma serbestliği getirilmesi Türk kulüplerin sayısı artmış ve daha sonra birçok kulüp kurulmuştur. İstanbul'un öne çıktığı bu tarihlerde kulüpler şöyledir:

Tablo 2: İlk Türk Futbol Kulüpleri

Beşiktaş Jimnastik kulübü	1903	1903 yılında “Beşiktaş Bereket Jimnastik Kulübü” adıyla Kuruldu. Barfiks, paralel, halter, güreş, boks ve aletli jimnastik, Eskrim dallarında faaliyet göstermiştir. Bir süre sonra adı “Beşiktaş Osmanlı Jimnastik Kulübü” olmuştur. Futbolun oynanması ise 1910“lu yıllarda başlanmıştır. Önceleri kırmızı beyaz olan renkleri daha sonra siyah-beyaz olarak değiştirilmiştir. Çeşitli dallarda büyük başarılar kazanmasına rağmen Beşiktaş futbolda 1920“li yıllarda aldığı seri başarılarla adını duyurmuştur.
Galatasaray Spor Kulübü	1905	Mekteb-i Sultani(Galatasaray Lisesi) öğrencileri tarafından 1905“te kurulmuştur. İlk başlarda kırmızı-beyaz renkleri seçen Galatasaray, daha sonra sarı-siyah ve son olarak da sarı-kırmızı renklerle sahaya çıkmıştır. ilk maçını Barhau İngiliz gemisiyle yapan Galatasaray 1906-1907 sezonunda İstanbul Futbol Ligine katılmıştır. 1908-1909 sezonunda da bu ligde şampiyon olmuştur. 1911 yılında Romanya ve Macaristan“a giderek yurtdışında Türk futbolunu temsil eden ilk takım olmuştur. Bükreş“te Bükreş karmasını 11-1 yenmiştir.
Fenerbahçe Spor Kulübü	1907	1907“de Kadıköy“de kurulmuştur. ilk olarak sarı-beyaz renkleri seçen Fenerbahçe daha sonra sarı-lacivert renkleri kullanmıştır. 1908-1909 sezonunda istanbul Ligi“ne katılan Fenerbahçe ilk şampiyonluğunu 1911-1912

		sezonunda kazanmıştır. İşgal yıllarında düşman askerlerin takımlarına karşı aldığı başarılarla Fenerbahçe Galatasaray“la birlikte en çok taraftara sahip iki takımdan biri olmuştur.
Kadıköy Futbol Kulübü		İngilizler tarafından kurulmuş olan Kadıköy, İstanbul’un İlk futbol Kulübüdür. 1905-1906 ve 1906-1907 yıllarında üst süte iki kez İstanbul Liginde Şampiyon olmuştur.
Moda Futbol Okulu	1903	1903 yılında İngilizler tarafından kurulmuştur. 1908 yılında şampiyon olmuştur.
Elpis Futbol Okulu	1904	Kadıköylü Rumlar tarafından kurulmuş olan Elpis, Hiçbir başarı yakalayamamıştır.
Anadolu Spor Kulübü	1908	Burhan Felek ve arkadaşlarının girişimiyle kurulmuştur. Günümüzde faaliyetlerini hala sürdürmektedirler.
Karşıyaka Spor Kulübü	1912	1912 yılında ‘Karşıyaka Terbiye-i Bedeniyye Kulübü’ adıyla İzmir’de Kuruldu. İzmir’in işgali sırasında tüm İzmir takımları gibi faaliyetlerine son vermiştir. İşgal yıllarından sonra tekrar canlanan Karşıyaka, öncelikle ‘Karşıyaka Gençlerbirliği’, daha sonra ‘Karşıyaka Spor Kulübü’ adlarını aldı. K,S,K harflerinin eski dilde okunuşlardan oluşan ‘KAF-SİN-KAF’ sözüyle ölümsüzleşti. Yıllar içinde aldığı başarılarla Türk Futbolunun en başarılı takımlarından oldu.
Telefoncular	1912	İstanbul Telefon Şirketleri’nin İngiliz teknisyen ve işçileri tarafından kurulmuştur. Birinci Dünya savaşı zamanında Osmanlı

		Hükümeti tarafından kapatılmıştır.
Altay Spor Kulübü	1914	‘Hilal’ adıyla 1914’te kuruldu. Kısa süre sonra ‘Altay’ adını aldı. İşgal yılları sırasında faaliyetlerine ara veren Altay, 1924 yılında ilk İzmir Futbol Ligi Şampiyonluğunu kazanmıştır. Başarıları yıllar içinde artan Altay, üç büyüklerden sonra en çok birinci ligde kalan takım unvanına sahiptir.
Eyüp Spor Kulübü	1917	Kurulduğu yıldan bu yana aynı isimle faaliyetlerine devam etmektedir.
İzmir İdman Yurdu	1919	Yunan işgali sırasında işgalcilere karşı hırsla kurulan kulüp, Rum takımlarına karşı aldığı başarılarla adını duyurmuştur. Çok ünlü kişilerin oynadığı futbol takımında eski başbakan Adnan Menderes de oynamıştır. İzmir kurtulduktan sonra kısa süre sonra dağıtılmıştır.
Kasımpaşa Spor Kulübü	1921	Kasımpaşa semt takımı olarak kurulmuştur. Günümüzde hala aynı isimle anılmaktadır ve Türkiye Birinci Liginde mücadele etmektedir.
Göztepe Spor Kulübü	1925	1925 yılında Altay’dan ayrılan bazı futbolcular tarafından kurulmuştur. Kazandığı sayısız şampiyonluğun yanı sıra Avrupa kupalarında da başarılar elde etmiştir.

Kaynak: Tuğrul Akşar ve Kutlu Merih, Futbol Ekonomisi, 1.Basım, İstanbul, Literatür Yayınları, 2006, s.79-81

Türkiye’de ilk kurulan futbol kulüplerinden sonra futbol çok yaygınlaşmıştır ve sevilmiştir. Türkiye Süper Liginde ilk şampiyonlar genellikle Osmanlı’nın son zamanlarında kurulmuş olan takımlardan çıkmıştır. Artık artan ticarileşme ve gelişen

futbol standartları ülkemizde azda olsa başka takımlarında futbola katkı yapmasını sağlamıştır. 1967 yılında kurulmuş olan Trabzonspor, İstanbul dışında şampiyon olan ilk takım olmuştur. Son zamanlarda Anadolu kulüplerimiz, şampiyonluk için kadrolar kurmuş ve yarışın içinde yer almaya başlamıştır. 2008-2009 yılında Sivas Spor buna yaklaşmıştır. Ancak Sivas Spor'un yapamadığını, bir sanayi kenti olan ve aynı adla anılan Bursaspor ise 2009-2010 yılında şampiyon olarak başarmıştır.

2.6.FUTBOLDA ENDÜSTRİLEŞME

Oynandığı ilk zamanlarda ekonomik bir amaç taşımayan futbol, Avrupa'da 1980'lerde ülkemizde de 1990'larda gerek ekonomik, gerekse kural bakımından çehre değişikliğine gitmiştir. Kulüplerin yeni statlar inşa etmesiyle başlayan ve sonrasında reklam, sponsorluk gelirleri ve özellikle özel televizyonların rekabetleriyle müthiş bir ivme kazanmış ve baş döndürücü bir hızla futbol büyük bir endüstri dalı olarak yeniden yapılanmıştır (Boeri, 2012).

Dünya da ve Türkiye'de en çok ilgi gören ve tartışılan spor dalı olan futbol, arkasında ciddi bir ekonomik güç barındırmaktadır. İzlemek için ücret ödenmesi, desteklemek için o kulübün resmi ürünlerinin satın alınması, futbol kulübünde oynamak için para talep eden oyuncuların olması futbolu ekonomik bir dala dönüştürmüştür. Buna karşılık son yıllarda uygun olan her durumda bir kar maksimizasyonu olanağını arayıp bulmak, futbol kulüplerinin gelir ve giderlerini buna göre ayarlamak, bunları yaparken de modern işletmeciliğin gereği olan mali tabloları düzenlemek, marka değeri oluşturmak, finans ve ekonomi yollarına başvurmakta futbolu kapitalist sektör haline getirmiştir (Akşar ve Merih, 2006:115).

Bilet fiyatları, kombine kartları, futbolcu ücretleri, stat gelirleri ve ürün satışları gibi etmenler futbol ekonomisinin arz talep dengesini belirlemektedir. Özellikle Avrupa futbolunda başarı maksimizasyonu daha ön plana çıkmakta, bu da iyi ve kaliteli futbolcuları satın alarak iyi bir kadro kurmalarını gerektirmektedir. Son yıllarda futbola yapılan yatırımın çoğalmasına rağmen, iyi ve kaliteli futbolcu arzının az olması, bu futbolcuları talep eden kulüplerin artması sonucu futbolcu ücretleri yüksek meblağlara ulaşmıştır (Doğru, 2010).

Ülkemizde olduğu gibi neredeyse tüm Dünyada futbol kulüpleri, genellikle iş adamları tarafından yönetilmekte, yönetim kurullarında ise yine sektörlerde başarılı olan iş adamlarından oluşmaktadır. Başta olan yöneticilerin futbol kulüplerini şirket gibi yönetmeye başlaması futbol sektörüne yeni bir bakış açısı getirmiş, bu sektörü de finansal olarak daha dinamik hale dönüşmesini sağlamıştır.

2.6.1.Futbolun Endüstrileşmesinde Rol Oynayan Faktörler

Modern futbolun İngiltere'den bütün Dünya'yı etkisi altına alması ticaret sayesinde olmuştur. Futbolun gelişiminin oldukça yavaş ilerleyen bir süreç içinde gerçekleşmiş, oyun kendi kurallarını ortaya koymuş ve zamanla oynana geldiği süre içinde eksik kalan her tarafı için yeniden yapılanmıştır.

Futbolun ticari kaygı olmadan İngiltere'de örgütlenmesi, takımların arasında denge unsurunu ortaya çıkarmıştır. Futbol paradokslarıyla, sürpriz sonuçlarıyla ve tüm sorunlarıyla rekabet unsurunu zorlamaktadır. Ulaştığı ekonomik büyüklük ve buna bağlı olarak oluşan katma değer, futbolun küreselleşmesine ve endüstrileşmesine neden olmuştur. Oluşan bu endüstri akımı yıllar boyunca izlenen, sistemli ve sistemsiz adımlar sayesinde olmuştur (Marquez ve Martin, 2001).

Özellikle 90'lı yılların başlarından itibaren kitle iletişim araçlarında futbolun giderek yaygınlaşması, futbolu daha cazip hale getirmiştir. Ardı ardına gelen ulusal ve uluslararası sportif başarılarla birlikte, dünyada da futbolun ekonomik gelişimi ve sektör olarak gelirinin artmasını sağlamıştır (Krabbenbos, 2013).

Son yıllarda futbolculara ödenen paralar futbolda bir yıldız ekonomisi oluşturmuştur. Bu pazarlama gücü sayesinde futbolcular artan ücretlerden memnun olurken, kulüpler ise bu astronomik fiyatlardan şikayetçi olmaya başlamışlardır. Klasik arz talep ilişkisinde maliyetlerin düşük gelirlerin yüksek olması istenmektedir. Futbolda ise futbolcu gelirin olabildiğince yüksek, kulüpler ise giderlerinin düşük olmasını istemektedirler. Bu iktisadi teşebbüsler kulüplerle, futbolcular arasında tartışmalara sebep olmaktadır. 1990'lı yıllara kadar da futbolda ücret yönetimi dengeliyken, gerçekleşen birkaç istemsiz olay sayesinde futbol piyasası inanılmaz büyümüştür (Krabbenbos, 2013:5).

2.6.1.1. Ücret Tavan Modelinin Kaldırılması ve Havelange'nin Katkıları

Futbolun ilk yıllarında taktik, eğitim gibi alanlarda kullanılması, futbolun ticarileşmesini geciktirmiştir. Tarih öncesinden beridir futbol oynanmasına rağmen, futbolun ekonomik olarak gelişmesi son 50 yılda hız kazanmış ve futbolu da bir sektör haline getirmiştir.

Futbolun ticarileşmesinde ilk adım 1960'lı yıllarda kaldırılan maksimum ücret sınırının ile olmuştur. Ücret Tavan modeli ilk kez 1946 yılında NBA'da uygulanmaya başlanmıştır. Bu modelde her takımın her yıl harcayacağı para miktarı ve maaş çatısı belirlenmiştir. Tüm oyuncuların alacağı ücretin bir yıllık toplam değeri komitenin belirlemiş olduğu sınırı geçmemesi prensibine dayalı ve belirlenen miktarın üzerine çıkılması durumunda her bir dolar için vergi verilmesi esasına dayanmaktadır (Deloitte Spor Servisi, 2007). Bu modelinin amacı takımlar arasındaki güç dengesini, rekabetçi ortamı koruma ve rekabeti en üst düzeye çıkarmaktır.

Ücret Tavan Modeli Aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır (Doğru, 2010:112):

Ligde Oynayan Tüm Oyunların Payı = Tahmini belirlenmiş brüt gelir (tüm takımların gelirlerinin toplamı) x Gelir Paylaşım Oranı (yüzde olarak)

Kulüp başına düşen miktar = Ligde Oynayan Tüm Oyunların Payı / Ligdeki Takım Sayısı

Ücret Tavanı = Kulüp başına düşen miktar – Toplam Pazarlık Meblağları

Bu model futbolda ilk olarak İngiltere'de uygulanmıştır. Daha sonraları futbolcuların ücretlerini yeterli görmemeleri yüzünden 1960 yılında Profesyonel Futbolcular Birliği girişimleriyle bu kısıtlamalar ortadan kaldırılmıştır (Akşar ve Merih, 2006:118).

Futbolun ticarileşmesine FIFA başkanlığı yapmış olan Joao Havelange'de büyük katkı sağlamıştır. Almanya'da 1974'te düzenlenen Dünya Kupasından sonra başa geçen ve Brezilya'da medya Baronu olan Havelange, seçildiğinde ' *Ben buraya futbol adı verilen bir ürünü pazarlamaya geldim* ' demiştir (Aktan,2012). Bu

düşüncelere çerçevesinde, televizyon patronlarıyla samimi ilişkiler kuran Havelange, öncelikle Dünya Kupasında ki takım sayısını Meksika 1986'da 24'e, Fransa 1998'de 32'ye çıkarmıştır. Bu hamleleri ile futbolu daha da küreselleştiren ve daha çok ülkenin dikkatini çekmesini sağlayan Havelange, 94 Dünya kupasını da Amerika'ya vererek, futbolla pek ilgileri olmayan Amerikalıları da stada çekmeyi başarmıştır ve maçları Avrupa saatine göre oynatarak, Dünya Kupasını da ticaretleşmeyi başarmıştır (Tomlinson, 2000).

Futbolun daha fazla kitleye ulaşmasını sağlayan Havelange, daha fazla gelir elde etmek için stratejik ortaklıklar yapmıştır. Bu düşüncelere paralel olarak McDonald's, Adidas ve Coca-Cola FIFA'yla stratejik ortaklık yapıp, futbolun imajının ve gelirlerinin yükselmesine katkıda bulunmuştur (Akşar ve Merih, 2006:48).

2.6.1.2. Taylor Raporu

Önceleri okullarda oynanmaya başlanarak sonrasında ise kasaba takımlarının kurulmasıyla popülaritesi artan futbol, düşük kapasiteli yerleri, yüksek bilet fiyatları ve seyahat masrafları nedeniyle belirli bir zümre tarafından izlenmekteydi. Ancak artan ulaşım olanakları sayesinde seyahat masrafları zamanla düşmüş ve futbol artık daha çok izlenilmeye başlanmıştır. Zamanında belediyeler tarafından halkın sosyalleşmesi için yapılan 'stad' denilen futbol arenaları, her kesimden halkı yeşil sahalara çekmeyi başarmıştır. Zaman içinde futbol kulüpleri örgütlenmeyi artırıp, belirli dengelemeleri yakaladıktan sonra, takımlar arasındaki rekabet artmıştır. Artan taraftar desteği ve takımlar arasında ki rekabet; futbola yeni anlamlarda yüklemeye başlamıştır. Bu anlamlardan biride holiganizmdir (Ayan, 2006) .

Holiganizm; 60 yıllarda İngiltere'de ortaya çıkmış olan ve toplumda düzenin bozuk olduğunu göstermek isteyen bir gençlik hareketi olarak başlamıştır. Bu akım daha sonraları yükselen değer olan futbola da yansımıştır. Amaç futbolu izlemekten çok, siyasal anlamda mesaj vermektir. Futbol ile iç içe olan İngilizler için bu bir sorun haline gelir ve holiganizm için statlar bir doğal eylem alanına dönüşmüştür.

Holiganizmin zirveye çıktığı tarih 1985 yılında Juventus'la Liverpool arasında oynanan Avrupa Kulüpler Kupası final maçıdır. Bu maçta Heysel Stadında 39 Kişi ezilerek yaşamını yitirir. 1989 yılında, Hillsborough'da; Liverpool ile

Nottingham Forest arasında yapılan FA Kupası yarı final maçında 96 Liverpool taraftarı ezilerek hayatını kaybetmesi sonucu, İngiltere Hükümeti futbol sektöründe bazı şeylerin ciddiye alınması gerektiğini anlamış ve olaylarla ilgili resmi araştırma yapması için Lord Justice Taylor'ı görevlendirmiştir.

Lord Taylor bu konuyla ilgili iki rapor hazırlamıştır. İlk raporunda faciannın nedenlerinden bahsetmiştir. Rapora göre olay günü sorumlu otoriteler gevşek ve kayıtsız davranmışlar, gerekli güvenlik önlemleri alınmamış ve polis taraftarlara kötü davranmış olduğunu belirtmiştir. Rapor aynı zamanda futbol kulüplerinin geleneksel yapısının bu tür olayları önlemedeki zaafalarını da ortaya koymuştur. Kulüpler genellikle profesyonel beceri düzeyi düşük amatör kadrolar tarafından yönetilmekte idi ve bunlar kapasitelerinin üzerindeki sorumluluk alanlarına sahip çıkmakta güçlük çekiyorlardı. Kulüplerin şirketleşmiş olması ve patronluk sistemi ile yönetilmeleri onları daha etkin ve verimli bir düzeye getirmemişti (Merih, 2005).

İlkinde yönetsel hatalara değinen Lord Taylor, ikinci raporunda stadyumlarda devrim niteliğinde yer alacak ve futbolun ticarileşmesine katkıda sağlayacak noktalara değinmiştir. Lord Taylor tarafından hazırlanan 'Şiddetin Önlenmesi İçin Yeni Düzenlemeler Raporu'nda dört ana nokta belirlenmiştir. Bu noktalar (Taylor; 1990):

- Statların fiziki şartları düzenlenmeli ve seyircinin konforu sağlanmalıdır.
- Statlardaki olaylara sert ve caydırıcı önlemler getirecek yasal düzenlemeler getirilmelidir.
- Holigan olarak tanımlanan seyircilerin takip ve saptanmasında özel güvenlik ve genel kolluk güçlerinin görevlendirilmeleri sağlanmalı, kameralar ve elektronik bilet uygulaması gibi yöntemlerle etkin bir sistem geliştirilmelidir.
- Şiddete karşı bilinçlendirme sağlayacak eğitimler verilmelidir

İngiliz hükümetinin sadece herkesin oturması önerisine ilgi göstermesi yüzünden geriye kalan kararlar uygulanmadı. Ne kulüpler ne de futbolun yönetim sistemi ciddi bir yeniden değerlendirme ve yeniden yapılanma sürecine girmediler. Gerçekte hükümet statların yenilenmesi için bazı kamu fonlarını kulüplere bağış

olarak sunarak raporda son derecede eleştirilen kulüp yöneticilerini ödüllendirmiş oldu.

Gerekli finansman, futbol bahislerindeki hükümet payının azaltılarak aradaki farkın stat yenileme çalışmalarına tahsis edilmesi ile sağlandı. Bu dağıtımı organize edecek bir futbol Sandığı (Football Trust) oluşturuldu. Bu sandık stada yenileme projelerine 200 milyon sterlin civarında destek sağlayabildi. Taylor raporunda futbolun sosyolojik tabanına da değinmiş ve bunun çoğunlukla ücretli çalışanlardan oluştuğunu vurgulamıştı. Buna göre stat yenileme çalışmaları bilet ücretlerinin artması için bir gerekçe olmamalıydı. Ancak uygulama ise böyle olması ve bilet ücretleri giderek daha yüksek gelir düzeylerine hitap edecek şekilde giderek yükseldi. Statları yenileme fikri aynı zamanda şirketleşen ve ticarileşen kulüplere yeni Pazar bölümlerine de hitap etme olanağı sağlamış oldu (Evren, 2007:45).

Yaşanan bu facianın ardından İngiliz futbolu daha çok gelişti. Bugün İngiltere Premier Ligi haftalık 130 ülkede 500 milyona yakın insan tarafından izlenir duruma gelmiştir. Kısacası İngiliz holiganizminin sebep olduğu olaylar İngiliz futbolunu, yönetsel, kurumsal, iktisadi, mali ve sportif anlamda yeniden yapılanmasına olanak sağlamıştır. İngilizler eskiden sadece işçi kısmına hitap eden futbolu değiştirip yeni bir yapı inşa ettiler ve endüstrileşmesinde çok büyük katkılar sağlamışlardır.

2.6.1.3. Bosman Olayı ve Endüstrileşmeye Katkısı

Pele, Maradona, Ronaldo Messi futbollarıyla ön plana çıkmasına rağmen, hiçbiri Bosman'ın futbola yaptığı etkiyi yapamamıştır. Futbolda oyuncu transferi olayını değiştiren Bosman Olayından önce, futbol kulüpleri oyuncular üzerinde etkin bir işveren konumuna sahiptiler. Bütün futbolcular kulüplerine kayıtlı birer işçi konumundaydı. Oyuncuların hareketi halinde bir transfer ücreti talep etmek ve bunun pazarlığını yapmak genel bir kurula bağlı durumunda bağlıydı. Futbolda ki bu durum futbolcuların bugün ki gibi isteği takıma rahatça gidebilmesine engelliyordu. Hatta 1960 yılında İngiliz Futbolcu George Eastham kendi kulübünü mahkemeye vermiştir. Dava sonucunda; transfer ücreti rasyonel olmayan bir ticaret engeli olduğu, kulüpler sözleşmesi biten futbolcularla sözleşme yenilemeyecekse başka kulübe giden futbolculara da engel olmaması yönünde karar alınmıştır (Akşar ve

Merih, 2006:160). Kararda eksik olan taraf ise, bir futbolcunun sözleşmesi bitmiş bile olsa, kulüp bonservis ücreti talep edebilecekti. Belki de kendi takımlarında efsane olan birçok futbolcunun bu gibi sebeplerden dolayı takımlarından ayrılamamıştır.

Önce futbolda, daha sonra sporun bütün dallarına sıçrayan, transfer yönetimini baştan aşağıya değiştiren, bu gün bir futbolcunun torunlarına yetecek kadar para kazanmasını sağlayan, futbolda liberal devrimin başlamasına neden olan futbolcu 26 yaşındaki Belçikalı Bosmandır. Futbolcuların emek hareketliliklerinin serbestleşmesini, futbolcuların kendi emekleri hakkındaki kararlarında daha özgürleşmesini, Avrupa futbolunda köklü değişikliklere sebep olmuştur. Bosman'ın kendi kulübü olan Royal FC Liege sözleşmesi sona ermişti. Yeni önerilen sözleşme de Bosman'a aylık 750 Euro aylık teklif edilmişti. Yaşı ilerlemiş olan ve gelecek adına korku yaşamamak için Bosman bu teklifi kabul etmemişti. Bosman kendisine kulüp ararken Fransız ikinci Lig takımlarından US Dunkerque- Littoral takımından transfer teklifi alır. Ancak transfer olabilmesi için kulübünden bonservisini alması gerekmektedir. Liege kulübü Fransız takımının üzerinde anlaşılacak bonservis ücretini ödeyip ödeyemeyeceği hususunda kuşkusu bulunduğu için, Belçika futbol federasyonuna Bosman'ın bonservisinin verilmesi için gerekli başvuruyu yapmaz. Bonservisini zamanında elde edemeyen Bosman'ın da Fransız kulübüne transferi bu nedenle gerçekleşmez. Fransız Kulübü de futbolcudan yararlanamayacağı düşüncesiyle bu transferden tamamıyla vazgeçer (Schmidt, 2007).

Bu gelişmeler sonucunda mesleki geleceği tehlikeye giren hiçbir geliri ve işsizlik sigortası olmayan, transfer ücreti ödenmediğinden kendi kulübünde kadro dışı kalan ve başka takıma gidemeyen Bosman, Liege 1. Asliye Hukuk Mahkemesinde kendi kulübüne, UEFA ve Belçika Futbol Federasyonuna karşı 1990 yılında dava açmıştır. Yerel mahkeme transfer sistemini sorgulayan bu davayı Avrupa Adalet Divanı (ATAD)'na havale etti. Çünkü bu dava, Avrupa Topluluğunu ilgilendiren iki uluslararası yönetmelik ile ilgiliydi. Uluslar arası Transfer Yönetmeliği, oyuncuların sözleşmesi bitse de, eski kulüp tarafından belirlenen transfer ücretinin yeni kulüp tarafından ödenmesi gerektiğini içeriyordu. Fakat bu yönetmelik Avrupa Topluluğu'nun çalışanlarının serbest dolaşım hakkını savunan yasalarıyla çelişiyordu. Ayrıca Belçikalı Hakim, dava kapsamında liglerde uygulanan

yabancı sınırlamasının Avrupa Topluluğu çalışma kapsamında liglerde uygulanan yasalara aykırı olduğunu yönündeki görüşünü de beyan etmiştir (Akşar, 2005). Beş yıl süren davanın sonucunda Avrupa Adalet Divanı 15 Aralık 1995'te Bosman lehine kararını vermiştir. Bu dava sonucunda alınan kararlar şu hususları kapsamaktadır (Akşar, 2005:13-14) :

- Öncelikle futbol ekonomik bir sektör olarak kabul edilmektedir ve futbol dahil tüm profesyonel dalları birer ekonomik alan ve aktivite olarak görülme zorundadır.
- AB vatandaşı futbolcuların milliyetlerine dayalı herhangi bir kısıtlamanın (ligde oynatılabilecek en fazla yabancı oyuncu kısıtlaması gibi) milli takımlar dışında yapılması yasa dışıdır.
- Avrupa Topluluğu vatandaşı futbolcuların bitiminin ardından bonservis gibi kısıtlamalarla transferlerinin engellenmesinin hiçbir hukuki dayanağı bulunmamaktadır.
- Kulüpler tarafından yapılacak rekabeti engelleyici anlaşmalar, Avrupa Komisyonu tarafından en ağır şekilde cezalandırılacaktır.
- Bir sezonda bir tek transfer dönemi olacak ve bir oyuncu yılda tek transfer yapabilecektir.
- Sözleşmeler minimum 1 yıl, maksimum 5 yıl süreli olacaktır.
- Sözleşmelerin tek taraflı bozulması hakkı sadece sezon sonunda mümkün olabilecektir.
- Geçerli neden olmaksızın koruma dönemindeki sözleşmelerin tek taraflı olarak bozulması durumunda oyuncu, kulüp ve menajerlere sportif cezalar uygulanacaktır.
- Bu hususlar bundan sonraki gelişmelere de dayanak olacaktır.

ATAD tarafından alınan bu karar o zaman kadar futbol dünyasında süre gelen iki farklı uygulamaya son vermiştir. Bunlar (Deloitte Spor Servisi, 2007:5) :

- **AB ülkelerinde uygulanan yabancı oyuncu kısıtlaması:** ATAD'nın kararına kadar federasyonlar, ulusal liglerinde mücadele eden takımlara yabancı oyuncu kısıtlaması getirebiliyordu. ATAD'nın kararından sonra, federasyonlar tarafından belirlenen bu yabancı oyuncu kısıtlamasının AB

vatandaşı futbolculara uygulanmayacağı ilkesi benimsenmiştir. Yani; kısıtlama sadece AB ülkeleri dışından gelen futbolculara uygulanabilecektir. Fakat aradan geçen zamanda bu kararın kapsamı genişletilmiştir. Türkiye ile AB arasında yapılan Ortaklık Konseyi Kararları uyarınca ve Rusya ile AB arasında yapılan anlaşmalar gereği, Türk ve Rus futbolcular AB ülkesi takımlarında AB vatandaşı statüsünde oynayabilmektedir.

- **Bonservis sistemi:** Bosman Kararı'na kadar, kulübü ile sözleşmesi biten futbolcular bonservisini almadan başka kulüplere transfer olamıyordu. ATAD bu sistemin, işgücünün serbest dolaşımını engellediği için AB Hukukuna aykırı bularak kaldırmıştır. Karardan sonra, kulübüyle sözleşmesi biten futbolcu ek bir ücret ödemediği kulübe transfer olabilecektir. Bu sistemin değişmesiyle, transfere dayalı gelir politikasını izleyen kulüplerin gelirleri tehlikeye girmiştir. 1995 yılında verilen bu kararlar FIFA'nın 2001 yılındaki genel kurulunda da kabul edilerek tüm dünyada geçerlilik kazanmıştır.

Bosman Kararları Avrupa'da liberal futbol devriminin de başlamasına sebep olmuştur. Bu olay hızla endüstrileşmeye yüz tutmuş olan futbol ekonomisinin, kapitalist üretim ilişkilerini futbol sektöründe de egemen kılmasında başrol oynamıştır. Bu kararlarla birlikte futbolcu kulübüne bağlı modern köle olmaktan çıkmıştır. Bir futbolcu sözleşmesi bittiği anda bonservisini elinde bulundurduğu için istediği takıma gitme hakkına sahip olmuştur (Schmidt, 2007:21).

Futbol emek pazarına gelen hareketliliğin en olumlu yansıması Bosman kurallarından sonra futbolcuların gelirlerinde ki artışlar olmuştur. Bir milat sayılan Bosman kurallarının ardından futbolda transfer ücretleri oldukça astronomik fiyatlara yükselmiştir. Transfer dönemlerinde en iyi kadroyu kurmaya çalışan kulüpler birbirleriyle yarışmaya başlamışlardır. Futbolcu kendisine en yüksek teklifi yapan kulüplerin yolunu tutmaya başlamış ve ücretlerini de buna paralel olarak artmıştır (Schmidt, 2007:36).

Bosman kararları sadece futbolcuların özgürlüklerin artırmakla kalmamış ayrıca Avrupa Birliği içinde transferin hızlanmasına da neden olmuştur. Takımlarda yerli oyuncu sayısı azalmıştır. Bazı ülkeler diğer AB ülkelerinden futbolcu "ithal" etmiş, bazıları ise futbolcu "ihraç" etmişlerdir. Örneğin İngiliz Premier Liginde, Bosman

kararı öncesinde takımlardaki İngiliz olmayan futbolcu oranı % 27 iken, Bosman kararından 5 yıl sonra bu oran iki misli artarak % 54'e ulaşmıştır. Takımların 2006-2007 sezonu için verdikleri listelere göre ise İngiliz olmayan futbolcuların oranı %62'ye yükselmiştir (Deloitte Spor Serisi, 2007). İngiltere bu haliyle AB vatandaşı futbolcuların top koşturduğu bir ülke haline gelmiştir. Fransa ise tam tersine AB ülkelerine futbolcu ihraç eden bir konumdadır. Bosman kararı öncesinde Avrupa'nın en büyük dört liginde (İngiltere, İspanya, İtalya, Almanya) oynayan Fransız oyuncuların sayısı yirmiye bulmazken, Bosman kararı sonrasında bu sayı hızla artarak yüzü bulmuştur (Deloitte Spor Servisi, 2007:6).

Yabancı sınırlamasının kaldırılması, özellikle birçok Avrupa üyesi ülke liglerinde transfer kolaylığı sağlamakla beraber, bazı ülkeler de, kendi futbollarının gelişimi, ekonomik ve mali koşullar gibi çeşitli nedenlerden, birbirinden farklılık arz edecek şekilde, kendi ülkelerinde yabancı futbolcu sınırlamasına gitmesine neden olmuştur. Bu ülkelerin dışında yabancı sınırlamasını kaldıran, ancak bu konuya farklı kriterler getiren Federasyonlar da olmuştur. Örneğin Ülkemizde bu sistem 2015 yılında alınan kararla ve 2015-2016 sezonun da uygulanması koşuluyla 14+14 kuralı olarak uygulanacaktır.

Bosman kararları ulusal ve uluslar arası düzeyde kulüpler arasındaki rekabetçi dengeyi bozmuştur. Mali durumu iyi olan ve arkasına para sermayesini alan kulüpler en iyi futbolcuları talep edip rekabeti ortadan kaldırmaya başlamışlardır. Çok istisnai bir durum olmadığı sürece galipler önceden belirlenmeye başlanmıştır. Ve futbol, ekonomik etkinliklerin sıradan kurallarına tabi olmaya başlamıştır (Ataçocuğu, 2013)

Yüz yıl önce futbolcular haftada 4 Pound kazanırlarken, bugün haftalık 300 bin Pounda imza atabilmeleri Bosman sayesinde olmuştur. Ancak davanın davacıya ne kadar yaradığı ise tartışmalara açıktır. Çünkü Bosman, dava süresince futbol oynayamadı ve bütün mal varlığını mahkemeye harcadı. Nişanlısı tarafından terk edilmiş, depresyon tedavisi görmüş ve hatta tutuklanmıştır.

2.7.FUTBOL EKONOMİSİ

Futbol sadece futbol olmadığı günümüz şartlarında, futbol spor olmanın ötesinde başka anlamlar taşımaya başlamıştır. Sportiflikten endüstriyelliğe doğru hızlı bir devinim içine giren futbol, onu ticari bir iş kolu haline getirmiştir. Bu hızlı dönüşüm kendi ekonomisini de oluşturmuştur. Eski Yunanlılarda kazananlar zeytin dalı ile ödüllendirilirken, şimdi kazananlar ise milyon dolarlar kazanıyor, kaybedenler ise maçı kaybetmekle kalmıyor; milyon dolarlar kaybediyor.

2.7.1.Futbol Ekonomisinin Boyutları

Eskiden beden gücü sayılan futbol, günümüzde ise para gücü olmuştur. Nitekim bütün büyük kulüplerin başında ticaride olarak da başarı yakalamış kişilerin bulunması, kulüpleri salt sportif bir örgüt olmaktan çıkarmış, ekonomik bir örgüt haline getirmiştir. Bu gelişmelere en büyük destek ise dünyanın en büyük, en etkin firmalarından gelmektedir. Bu firmaların oluşturmuş olduğu sponsorluk gelirleri sadece futbolun tepe kurumu olan FIFA'yı değil, futbol takımları ayakta tutan en önemli etken olmuştur (Poli ve Rossi, 2012).

Bugün futbol; sırtımızdaki forma, boynumuzdaki kaşkol, soframızdaki tabak, yatağımızdaki çarşaf, cebimizdeki kredi kartı, yüklü paralar verdiğimiz kombine kartları, evimizdeki televizyon, aylık abone olduğumuz dergi, oynadığımız şans oyunu, milyonların döndüğü yayın ihaleleri kısacası yaşamımızın her alanına sinmiş, 3 milyar kişi tarafından aynı yoğunlukta talep gören bir meta haline dönüşmüştür (Akşar, 2005:3). Futbolun yaşadığı bu dönüşüm futbol kulüplerini sportif rekabet yanında finansal olarakta birbirleriyle rekabet etmelerini sağlamaktadır. Finansal olarak rekabet ise seyirciden 'müşteriye' dönüşen kitlelerin ilgisini sadece maç olan günlerde değil, her daim çekebilmektir.

Oluşan bu yeni finansal sektör sadece kulüpler bazında kalmamış, ülkelerde buna dahil olmuştur. Ülkeler, Avrupa Futbol Şampiyonası, Dünya Kupası gibi organizasyonları, UEFA Kupası ve Şampiyonlar Ligi finallerini ekonomik nedenlerden dolayı kendi sınırları içine alabilmek için büyük bir yarış içine

girmişlerdir. Bu organizasyonlar sayesinde yüklü miktarlarda para harcamak yerine, kendi ülkelerinin reklamını yapmakta ve turizm sektörü gibi gelirlerinin artırmaktadırlar (Beyaz,2009).

Aşağıda ki tablo Dünya Kupası Naklen Yayın gelirleri yansıtmaktadır. Futbolun ekonomik olarak gelişimine ve ekonomik boyutuna örnek olarak verilebilir:

Tablo 3: FIFA Yayın Gelirleri

1990	1994	1998	2002	2006	2010	2014
8,2 €	27,7 €	326,8 €	808,9 €	1.300 €	2.448 €	4.000 €

Kaynak: <http://www.fifa.com/aboutfifa/finances/income.html> adresinden 07.08.2014 tarihinde alınmıştır.

Yukarıda ki tabloda FIFA'nın Dünya kupalarında gelirlerinden biri olan yayın gelirlerinin kupa boyunca değişimini göstermektedir. 90 yıllardan sonra artan medya etkisi ile Dünya Kupası gelirleri katlanarak artmıştır. 2006 yılında 1.300 Milyon Euro olan gelir, 2010 yılında 2.448 Milyon Euro olmuştur. 2014 Dünya Kupasının yayın gelirlerinin bir kısmını FIFA 2010 yılında, 2.050 Milyon Euro'luk bir fiyata satmıştır

(http://www.radikal.com.tr/ekonomi/dunya_kupasinda_sadece_yayin_ve_sponsorluk_geliri_33_milyar_dolar-1001864). 2014 Dünya kupasından ise 4.000€ gelir elde etmiştir.

Dünya Kupasının düzenlendiği bütün ülkelerde makro ekonomik sonuçlar doğurmuştur. Geçmişte yapılmış olan araştırmalarda futbol olayını ülkenin ekonomisini etkilediğini göstermiştir. 2010 yılında düzenlenen Dünya Kupasına ev sahipliği yapan Güney Afrika'nın ekonomik olarak büyüdüğü gözlenmiştir. Güney Afrika'da yapılan Dünya Kupasında, ülkenin yer aldığı coğrafik konuma rağmen 300.000 turist ülkeyi ziyaret etmiştir. Bu kupa için 4.5 Milyar Dolar harcayan, 700.000 insana istihdam sağlayan, yeni statlar inşa eden ve altyapı olanaklarını artıran Güney Afrika % 11 gelir elde etmiştir. Aslında istediği ekonomik başarıyı yakalamamasına rağmen, ülkenin elde etmiş olduğu reklam avantajı ekonomik olarakta gelirlerine yansımıştır. Bu süre zarfı içinde ekonomik olarak büyüme yakalamıştır. Üzerinde oluşan küresel krizin etkilerini azaltmıştır.

2008 küresel krizine etkileriyle büyümesi yavaşlayan Güney Afrika, 2009 yılında büyüme trendi -%1.5 olarak gerçekleşmiştir. 2010 Dünya Kupasının da

etkisiyle ekonomisi %3.1 büyümüştür. Ülkeye döviz girişinin etkisiyle döviz kurunda düşme olmuştur. Buna bağlı olarak enflasyon da düşmüştür. 2008 yılında %10,1 olan enflasyon oranı 2010 yılında %3,5 'a kadar düşmüştür. Cari açığı son yıllarda en düşük seviyeye inmiştir. 2008 yılında cari açığı 20 milyar Dolar'dan 10 Milyar dolara kadar düşmüştür (Özpak, 2013). Hatta vuvuzela olarak adlandırılan Güney Afrika zurnasını bir süreliğine de olsa hayatımıza girmiştir.

Dünya Kupası sadece düzenlendiği ülkenin ekonomik gelişimine değil, kazanan ülkenin de ekonomisine katkı sağlamaktadır. Dünya Kupası'nı kazanmak ulus çapında bir moral kaynağı oluşturmaktadır. Bu moral kaynağı tüketici güvenini olumlu yönde geliştirerek hane içi harcamalarında artmasına sebep olmaktadır. Futbolun dışsal etkileri de dikkate alındığında bu etki daha büyük katma değer oluşturmaktadır (Coates, 2011).

Futbolun daha çok yaygın ve popüler olduğu, nüfusu kalabalık ve milli geliri yüksek ülkelerde daha önemli boyutlarda gerçekleşmektedir. Ayrıca şampiyon olan ülkenin dünyanın ilgisini çekmeye başardığı gözlenmiştir. Buna bağlı olarak daha kolay ticaret yapabildiğini, ülkeye yeni iş yatırımları çektiği gözlenmiştir(<http://www.dunya.com/kupanin-ekonomilere-etkisi-nasil-olacak-94752yy.htm>).

2010 Dünya Kupası şampiyonu İspanya'nın kupayı kazandıktan sonraki gelirlerinde artış meydana gelmiştir. 2009 yılında ki küresel krizde İspanya ekonomisi -% 4.4 oranında daralma yaşamıştır. 2010 yılında kazanılan Dünya Kupasından sonra İspanya Ekonomisi aynı yıl daralması -%0.2'ye düşmüş ve izleyen senede ise ortalama %5 büyüme yakalamıştır. Yıllık gayri safi milli hasılası 1.5 trilyon dolar olan İspanya, Iniesta'nın attığı golle Hollanda'yı devirerek kupayı kazandığında, milli ekonomisi, izleyen çeyrekte %2.5 oranında büyüme yakalamıştır (<http://tr.tradingeconomics.com/spain/gdp-growth-annual>). Bu durumda Iniesta'nın attığı gol İspanya'ya 36.6 Milyar Dolar kazandırmıştır. Yine benzer bir şekilde 2014 Dünya Kupasında Hollanda'ya karşı 5-1 mağlup olan İspanya Borsası, Avrupa da ki borsalar artmasına rağmen, %1 oranında değer kaybetmiştir (<http://www.economist.com/whichmba/all-aboard-football-express?fsrc=scn/tw/te/bl/ed/allaboardthefootballexpress>)

Son Dünya Kupasının Organizasyonunun düzenlendiği Brezilya; 14 milyar Dolar gider ayırdığını duyurmuştur. Bu miktarla Brezilya; Almanya 2006 ve Güney Afrika 2010 organizasyonlarından fazla harcama yapmıştır. Brezilya bu kupada 51 ile 64 milyar dolar arasında gelir elde etmiştir (<http://www.ibtimes.com/2014-soccer-world-cup-brazil-predicts-revenue-20-times-over-south-africas-2010-experts-skeptical>).

2022 Dünya Kupası Organizasyonunu düzenleyecek olan Katarın, 200 milyar Dolarlık yatırım yapmaya hazırlanması futbol ekonomisinin boyutlarının ne kadar büyük olduğunu göstermektedir.

Futbol pazarının büyüklüğünü anlayan ve itibarını artırmak isteyen bir çok iş adamı, zarar eden veya gözde olmayan takımları satın alarak futbol ekonomisinin içine dahil olmuşlardır. 2003'te Rus Roman Abramovich, Chelsea takımını 150 milyon sterline alınca akım başlamıştır. Sonuçta; Manchester United Glazer ailesine 1.050 milyon Dolara, Arsenal Stan Kroenke'ye, Aston Villa Randy Lerner'e, Liverpool John Henry adlı kişilere satılmıştır. 2009 yılında Ellis Short adlı ABD kökenli ve Dallas Texas'ta oturan kişi Sunderland takımını aldı. Bu kulüplerin hiç biri kar etmemesine rağmen, iş adamları futbola ilgisiz kalamamıştır (Deloitte Spor Business Group, 2014).

Son dönemlerde ise futbolda Arap Baharı yaşanmaktadır. 2008 yılında devreye Abu Dhabi'den Mansour bin Zayed Al Nahyan girmiş ve 1.5 milyar dolar ödeyerek Manchester City'yi satın almıştır. Malaga, Monaco ve Paris Saint Germain yine Arap Şeyhleri tarafından büyük sermayelerle satın alınmıştır. İtalya'nın İnter takımı da yine bir iş adamı olan Erick Thohir tarafından 300 Milyon Euro'ya % 75'i satın alınmıştır.

Futbol kulüplerinin bu kadar rağbet görmesi, astronomik fiyatlarla futbolcular transfer etmesi futbol kulüplerinin gelirlerine de yansımaktadır. Deloitte Spor servisi tarafından hazırlanan takım gelirleri sıralamasında Avrupa'nın önde gelen 20 kulübünün gelirleri 2011-2012 yılı içerisinde 5 Milyar Euro'ya yaklaşmıştır (Deloitte Spor Servisi,2013). Bu rakam 2012-2013 yılında 5.4 Milyar Euro olmuştur ve 2013-2014 yılında ise 6.2 Milyar Euro varmıştır (Deloitte Sports Business Group, 2015).

Aşağıda ki tabloda 2013-2014 yılında Avrupa’da en fazla gelir elde eden kulüpler ve gelirleri milyon Euro olarak gösterilmektedir:

Tablo 4: Gelir Sıralaması

1- Real Madrid	549.5
2- Manchester United	518.0
3- Bayern Munich	487.5
4- FC Barcelona	484.6
5- Paris Saint Germain	474.2
6- Manchester City	414.4
7- Chelsea	387.9
8- Arsenal	359.3
9- Liverpool	305.9
10- Juventus	279.4
11- Borussia Dortmund	261.5
12- AC Milan	249.7
13- Tottenham Hotspur	215.8
14- Schalke 04	213.9
15- Atletico De Madrid	169.9
16- Napoli	164.8
17- İnter	164.0
18- Galatasaray	161.9
19- Newcastle United	155.1
20- Everton	144.1

Kaynak: Deloitte Sports Business Group, All to Play For - Football Money League-January 2015

Çalışmada ismi geçen takımların gelir kalemleri maç günü gelirleri, yayın gelirleri ve ticari gelirler olarak ele alınmıştır. Maç günü gelirleri; maç hasılatları,

sezonluk bilet ve üyeliklerden, yayın gelirleri; yurtiçi ve yurtdışı maçların televizyon ve radyo yayın gelirlerinden ve ticari gelirler; sponsorluk gelirleri ve ticari eşya (logolu ürün) satış gelirlerinden oluşmaktadır.

Ülkemiz futbol ile yatıp futbol ile kalkan bir konumdadır. Derbi karşılaşmaları gününde bütün dertlerin bir kenara konulması, oynayan futbolcudan çok daha heyecanlanması ve hatta maç izlerken kriz geçirip ölen insanların olması futbola ne kadar değer verdiğimizizin göstergesidir. Ancak Türkiye’de en çok ilgi gören spor dalı futbol olmasına rağmen, Türkiye’de tam anlamıyla bir ticari sektör haline geldiğini söylemek mümkün değildir. Çünkü; spor mevzuatı, vergileme sorunları, şirketleşme sorunları, futbol sektörünün yönetim yapısı gibi nedenlerden dolayı futbol tam anlamıyla henüz ticarileşmemiştir. Buna rağmen ülkemizde futbol ciddi paraların döndüğü bir ticari daldır. Ülkemizde futbolun marka değerini artırmak isteyen Türkiye Futbol Federasyonu; Spor Toto Teşkilat Müdürlüğüyle 2011 yılında yıllık 22,5 Milyon Euro karşılığında 5 yıllığına isim hakkını satmıştır (Devecioğlu, 2010).

Futbol yayınlarının yüksek reklam gelirleri sebebiyle futbol maçlarının yayın hakları için önemli paralar dönmektedir. Bu da futbol ekonomisinin hızla büyümesini sağlamaktadır. Naklen yayın gelirlerinin bir kısmı kulüpler arasında dağıtılmakta ve bu da futbol kulüplerinin bütçeleri artırmaktadır. Yaşanan bu para girişi futbolculara ödenen parayı artırmakta ve transfer sistemini serbestleştirmektedir (Deloitte Spor Servisi, 2007:2-3).

Futbolda yaşanan bu ticarileşme beraberinde birtakım sorunları gündeme getirmektedir. Bu sorunların sebeplerinden birisi futbol sektörünün kendine has özelliklerinin olmasıdır. Yani, diğer sektörler için geçerli ve rasyonel olan kurallar futbol için geçerli olmayışıdır. Aşırı ve hızlı ticarileşmeye paralel olarak rekabetin de artması, kulüplerin yüklü miktarlarda borçlanmasına, kulüplerdeki fon akışının bozulmasına neden olmaktadır. Ayrıca futbol piyasasında fiyatların belirlenebilmesinin güçlüğü, yapılacak transfer ve maaş ödemelerinin sağlam bir şekilde öngörülememesine ve bu durum da kulüplerin sağlıksız bir şekilde borçlanması sonucunu doğurmaktadır (Beyaz, 2009:15). Aşırı borç altına girmiş olan

kulüpler bazı ülkelerde iflas etmekte, bazı ülkelerde ise futbol kulübü olmanın yanında bir ticarethane gibi işlev görmektedir.

2.7.2.Futbol Ekonomisinde Arz ve Talep Kavramı

Talep, satın alma isteği demektir. Satın alma arzusunu ve isteğini yansıtır. Ancak, her istek ve arzu talep anlamına gelmez. Bir isteğin ekonomik anlamda talep olması için yeterli satın alma gücü ile desteklenmiş olması gerekir.

Arz edilen miktar ise, üreticilerin veri zaman periyodunda özel bir fiyatta satmayı planladıkları mal miktarıdır. Arz ile satılmak istenen miktar ve fiilen satılan miktar aynı olmayabilir. Talep edilen miktarı gibi, arz edilen miktar da birim zamanda açıklanan miktardır.

Klasik ekonomilerin temel ilkelerinden olan arz- talep dengesini futbol da bilet fiyatları, kombine kart fiyatları ve futbolcu ücretleri belirlemektedir. Bu yüzden futbol kulüpleri kar yüzdelerini artırma çabalarının yanında, kazanmayı da maksimize etmek istemektedirler (Doğru, 2010:110). Kazanmak içinde futbol kulüpleri arkasına almış oldukları yeni sahiplerinin sermayeleri ile futbol kulüplerine pahalı transferler yapmaktadırlar.

Genel olarak ekonomi, toplum ve bireyin, ürün ve hizmet talebinin karşılanması ile ilgilenen bir daldır. Yani ekonomi kısıtlılıklarla ilgilenir ve insanların var olan sınırsız ihtiyaçlarını sınırlı kaynakları kullanarak en iyi şekilde karşılama çabasındadır. Fakat futbol ekonomisinin kendisine has sosyolojik ve ekonomik özellikleri nedeniyle rekabetçi sektör modellerine göre farklılıklar göstermektedir (Merih, 2006). Bu özelliklere göre çok küçük bütçeli bir takım kurarak, büyük başarıya her zaman olanaklı olmasa da istinaslar da yok değil. Örneğin, Porto mütevazı kadrosuyla Şampiyonlar Ligi'ni 2004 yılında kazanmıştır. Daha sonraki senelerde kupayı kazanan oyuncuların birçoğunu yüksek meblağlara satmıştır. Ve Porto son 10 yılda futbolcu satışından 383 Milyon Euro kar elde etmiştir (Yaycılı ve Saboviç, 2012). Bir başka örnekte son yılların yükselen değeri olan Borussia Dortmund'tur. 2005 yılında iflas etmekten son anda kurtulan, hatta en zor döneminde

Bayern Münih'ten 10 milyon Euro borç alıp bir süreliğine daha ayakta kalmayı başaran Dortmund, 2013 yılında 305 Milyon Euro gelir elde etmiştir. Ekonomik olarak başarıyı yakalayan Dortmund, Şampiyonlar Liginde Final oynamış ve Almanya Şampiyonluğunu 2 sene üst üste kazanmıştır. İki örnek takım sadece sportif alanda kazandığı başarılarla değil, futbolun rekabetçi sektöründe yer alan ekonomik ve sosyal karakterini de kullanmışlardır. Bu ekonomik ve sosyolojik karakterler; taraftar sadakati, emek yoğun hizmet sektörü ve irrasyonel talep gibi özelliklerden meydana gelmektedir. Buna göre; futbol sektörünün rekabetçi modelinde üç temel özelliğine vurgu yapmak gerekmektedir. Bunlar (Akşar ve Merih, 2006:211-212):

- **Futbol Özgünlükleri Olan Bir Eğlence Sektörüdür**

Futbol sektöründe rakipler yaşamsal etkiye sahiptir. Yani; diğer sektörlerde olduğu gibi rakipleri yok ederek var olmak yerine rakiplerin belki de nispeten güçlü ve prestijli olmaları istenir. Çünkü rakip ne kadar büyükse sende o kadar büyüksün kuralı vardır. Derbi karşılaşma kavramı bir ülkede ki en büyük futbol takımlarının birbirleriyle yapmış oldukları müsabakalardır. Genellikle tabanları birbirine zıt olan taraftar gruplarından oluşmaktadırlar. Örneğin; River Plate- Boca Juniors derbisi Dünyanın sayılı derbileri arasında sayılır. 2011'de River küme düşünce, Boca Juniors Yönetimi ve Taraftarları 'River Düştüğü İçin Üzgünüz' mesajı yayınlamışlardır. 54 şampiyonlukla dünyanın en çok şampiyonluğa sahip ekibi Rangers, 134 milyon pound borcu nedeniyle İskoç Birinci Ligi'nden kulüpler birliği kararıyla ihraç edilmiştir. Rangers'ın ligde kalmak için 8'e 4 çoğunluğa ihtiyacı vardı. Ancak 7 kulüp aleyhte oy kullandı. Taraftarlar tarafından "düşman" olarak tabir edilen ezeli rakip Celtic'ten ise Rangers'ın kalması yönünde oy kullanmıştır (<http://www.acunn.com/spor/139-yillik-takim-kume-dusuruldu/25255>). Bu örneklerde futbolun ekonomik sektörlerden farkının olduğunun göstergesidir.

- **Futbol Kulüplerinin Sosyal Bir Tabanı Temsil Etmektedir.**

Çoğu spor kulübü, destekçilerinin geldikleri ekonomik sınıf ile birebir ilişki içindedir. Bu ilişki sınıf temelli kurulabileceği gibi, din temelli, tarihsel

temelli ya da etnik temelli de kurulabilmektedir (Bayraktar, 2013). Tüzel kişilik olan bu spor kulüpleri ile kitleler arasındaki gönül bağı, kitlelere kendi benliklerini bu kulüplerin tüzel kişilikleri üzerinden açıklama imkânı da verir. Katolikler ve Protestanlar arasındaki mücadele, Katalanlar ve İspanyollar arasındaki mücadele, işçiler ve zenginler arasındaki mücadele, sağcılar ve solcular arasındaki mücadele kendisini spor kulüpleri aracılığı ile yeşil sahalarda gösterir. Bu ve bu gibi nedenlerden dolayı, kulüpler sıradan bir kar maksimizasyonu yapan firma gibi davranmazlar, hitap ettikleri tabanın duyarlılıklarını dikkate almak zorundadırlar. Bir örnek vermek gerekirse, İspanya'nın Bask Bölgesi takımı olan Athletic Bilbao, Bask Bölgesi içinde doğan futbolculardan kurulu bir takımdır. Sadece Bask doğumlu futbolcuları kadrosunda barındırmaktadır. Kulüp taraftarla özdeşleşmiştir ve başkanlık seçimi, teknik direktör seçimlerini bile oylama usulü ile taraftarlar tarafından belirlenmektedir. Kurulduğu yıldan bu yana hiç göğüs reklamı almayan Athletic, endüstriyel futbola yenik düşüp yıllık 2 Milyon Euro'ya reklam almıştır. Daha yüksek teklifler olmasına rağmen kendi tabanın tepkisini göz önünde bulundurmuş, tepkisinden çekinmiş ve Bask Bölgesinde faaliyet gösteren bir şirketle sözleşme imzalamıştır (Nili, 2009).

- **Futbol Taraftarı Geleneksel Müşteri Değildir**

Futbolda takım tutan herkes, var olan şirket profilinin dışında ki müşterilerden daha farklı tutumlar ve davranışlar sergiler. Futbolun kendi ekonomisinde içinde oluşturduğu müşteri profili, ekonomik hayattaki müşteri profili ile benzerlik göstermez. Çünkü, diğer sektörlerde sunulan ürün yada hizmetler fiyat ve kalite bakımından yeterli olmazsa müşteriler kolaylıkla başka bir firmadan uygun ve kaliteli hizmete geçiş yapabilmektedir. Futbol sektöründe ise taraftar- müşteriler kulübe ve sektöre olan sadakatlerinden kolaylıkla vazgeçememektedir. Bu sektörde duygusal bir tekel söz konusudur ve birçok rakip olmasına rağmen futbol kulübünün marka performansı bağımsız olarak çalışmaktadır. Nitekim takımına bağlı olan taraftar, takımının performansı düşük olmasına rağmen, maçına gelip kulübün ürünlerini satın almaya devam edecektir

Aşağıda ki tablo 5’te rekabetçi pazar sektörü ile futbol sektörü arasında ki farkları göstermektedir:

Tablo 5: Futbol Ekonomisi ve Rekabetçi Denge

Rekabetçi Pazar Sektörü	Futbol sektörü
Alıcı ve satıcılar için pazara girişte ve çıkışta kısıtlamanın olmaması	Lig sistemi nedeniyle pazara giriş ve çıkış kısıtlanmış ve düzenlenmiş olması
Tekelciliğin olmaması	Lig sisteminin futbol sektörü için bir doğal tekel oluşturması
Bütün bilgilere sahip olma Bilgi asimetrisi olmaması	Taraftarların takımın, yöneticilerin transferlerin performansı konusunda tam bilgiye sahip olmaması
Talebin fiyata ve kaliteye elastik Olması	Taraftar müşterilerin sunulan hizmetin fiyat ve kalitesinden bağımsız marka sadakatine sahip olması
Kesinlik	Arzda bir kesinlik (lig) söz konusu iken talepte kesinlik olmaması
Girdi fiyatlarının sektör dışında Belirlenmesi	Emek yoğun futbol sektöründe ücretler sektör koşullarında belirlenmesi
Dışsallıkların olmaması	Çeşitli dışsallıkların mevcut olması. Özellikle medya çok önemli bir konumdadır.
Kamu malı olmaması	Bazı futbol hizmetlerinin ve olanaklarının devlet eliyle verilmesi
Devlet müdahalesinin olmaması	Federasyonların özerk olmasına rağmen belirli bir oranda devlet müdahalesi olması

Kaynak: Akşar Ve Merih, ‘ Futbol Ekonomisi’, Literatür Yayınları, Haziran 2006, İstanbul.

Ekonomik piyasalarda, rekabet pazarlarda yapılır ve üretilen ürün en iyi uygun fiyata Pazar dinamikleri göz önünde bulundurularak tüketiciye ulaştırılmaya çalışır. Ancak futbol ekonomisinde ürün takımların birbirleriyle yaptıkları karşılaşmalardır ve diğer sektörlerin aksine rakibe ihtiyaç vardır (Pwc Sportsoutlook, 2011). Diğer ekonomilere göre futbol ekonomisinde rekabet eden sayısı ne kadar çoğalır o kadar daha ilgi çekici olmakta, rekabetçi kulüp sayısını azalması durumunda müşteri sayısı buna paralel olarak azalmaktadır (Horasan, 2007:38). Futbol sektöründe oynanan futbol karşılaşmasının sonucu bir kısım müşteri için mutluluk ve sevinç olurken, diğer bir kısım için hayal kırıklığı ve üzüntü olması; para verip bilet veya şifreli yayın satın alarak karşılaşmaları seyretmenin temel amacının performans ve mutluluk beklentisinin olmasıdır (Merih, 2006:33).

Rasyonelliğin çokta geçerli olmadığı bu endüstride, en önemli iktisat kuralları bile çoğu zaman teorilerde olduğu gibi çalışmadığı gözlenmiştir. Ekonomi biliminin en önemli unsuru olan, tüketici davranışlarında ki rasyonelliği futbolda aramak kar optimizasyonunu sağlama çalışmak veya finans biliminin özü olan fayda maliyet analizini bu sektörde kullanmaya çalışmak her zaman mümkün ve mantıklı olmamaktadır (Akşar, 2005:3). Futbol, kulüplerinin başarıyı yakalayıp tribünleri doldurulması isteği nedeniyle giderek daha fazla endüstrileşmektedir. Oluşan bu yeni ekonomik birim, kendi taleplerini ve arzlarını oluşturmuş ve zaman içinde kendi içinde pazarını geliştirmiştir. Oluşan bu yeni Pazar kendi dinamiklerinden faydalanmasına rağmen, ekonomik ölçekli finans metotlarını da kullanmış ve kendi gelir türlerini oluşturmuştur.

2.7.3.Futbol Ekonomisinde Gelir Türleri

Futbol zaman geçtikçe bir oyundan başlı başına ekonomik bir sektöre doğru dönüşüm yaşamıştır. Futbolcusundan, malzemecisine; yöneticisinden, menajerine çok sayıda insan bu yeni ekonomik sektörde istihdam etmektedir. Spor kulüpleri dernekleri, amatör ve profesyonel spor faaliyetlerine ek olarak çeşitli alanlarda faaliyet gösteren işletmelere de sahiptirler. Reel ekonomilerde olduğu gibi, kulüpler de tesis ve futbolcu yatırımlarına gitmektedirler. Gelecek yatırımları ise futbolcu yetiştirmede ve yeni gelir kaynakları oluşturmaya harcamaktadır. Aslında genel

olarak bütün kulüplerin temel kaynağı sahip olduğu taraftar gücü ve bu güce ne kadar yoğunlukta ulaşabildiğidir. Bütün ekonomik değer taraftarların doğrudan veya dolaylı olarak katılımı sonucu oluşmaktadır.

2.7.3.1.Maç Hasılatı

Futbolun henüz sadece futbol olduğu ilk yıllarda bir futbol kulübünün en büyük geliri maç hasılatı adı altında sezonluk biletler, üyelikler ve maç gününe kadar satılmış olan biletlerdi. Futbolun ekonomik bir dala dönüşmesinin ardından futbolda görsel medyanın etkisiyle seyirci sayısı azalmış, stadyumlarda maçı izlemek yerine daha rahat ortam olan evler tercih edilmeye başlanmıştır (Aydın, 2008) . Ayrıca stadyumların sosyal ortamlardan siyasal düşüncelere doğru kayması, holiganizm fikrinin stadyumlarda boy göstermesi, endüstrileşen futbolda bilet fiyatlarının artması da seyirci sayısını azaltmıştır.

Oluşan bu yeni durum karşısında futbol kulüpleri, stadyumlarını geliştirerek, haftanın sadece birkaç günü maç için toplanılacak yerler olmaktan çıkarmış, birer ticaret kompleksine dönüştürmüştür. Bugün statların ana işlevi sabit kalsa da, bir çok değişim yaşamıştır. Stadyumların etrafına alışveriş merkezlerinin yerleştirilmesi, altında müzeler açılması, restoranlar, oteller kurulması taraftar müşterinin kulübe olan birim katkısını en yüksek düzeye çıkarma çabasıdır.

Birçok geliri olmasın rağmen futbol kulüplerinin en yüksek gelirlerinden birini yine maç hasılatları oluşturmaktadır. Deloitte Spor Business 2014 verileri futbol kulüplerinde maç hasılatlarının büyük bir pay tuttuğunu göstermiştir. Bu rapora göre, en çok geliri olan 20 büyük takım arasında ilk sırada yer alan Real Madrid, bir sezon boyunca maç günleri toplamda 119 Milyon Euro gelir elde etmiştir. Bu konuda, 127,3 Milyon Euro gelir ile Manchester United en çok kazanan takım olmuştur. Barcelona 117,6 Milyon Euro elde ederek bu dalda en çok kazanan takımlar arasında 3. Sırada yer almıştır (Deloitte Sport Business Group, 2014:9).

2.7.3.2.Yayın Gelirleri

Futbolda otoriter durumda olanlar televizyonla futbol arasında ki ilişkiye bazen şüpheli şekilde bakmışlardır. Ancak günümüzde futbol maçlarının naklen

yayınlanması sağlamak için ilgili kurumlara ödenen miktarlar milyar dolarla telaffuz edilmektedir. Görsel yayıncılığın gelişmesi ve işitsel yayıncılığa getirilen serbestlikler sayesinde, yayıncılıkta var olan kamu tekeli bitmiş ve özel kanallarında ihalelere katılmasıyla yayın gelirleri ve hakları oldukça artmıştır. Futbolu bu kadar yaygınlaştıran bu yeni teknoloji, yüksek maliyetler yüzünden bazen istediği kadar abone sayısına ulaşamamıştır. Futbol maçlarının yayın haklarını alamayan digital platformların başka ürünlere yönelmesine rağmen başka ürünler satabilmesi ve ek gelirler oluşturabilmesi de oldukça zordur. Hatta digital yayın kuruluşları abonelerine yayın haklarına yüksek paralar verdiği belgesel, film, teknoloji ve futbol kanallarını ücretsiz sunarak zarar etmesine neden olabilmektedir. Yayın haklarını elinde bulunduran yayın kuruluşları içinse durum farklıdır. Bu hakları elinde bulunduran kuruluşlar en çok reklam geliri elde eden kuruluşlar olmuştur. Bu yüzden futbol giderek endüstrileşmiş ve yayın gelirleri olarak bol sıfırlı rakamlar ortaya çıkmıştır. Buda her geçen sene değeri artan futbol ekonomisinde yayın ihalelerinde büyük paralar dönmesine neden olmaktadır (Gortazar, 2012).

Avrupa'da birçok kulüp yayın gelirlerini yüksek ücretlerle satmaktadır ve gelirleri da ona göre artmaktadır. Türkiye ve Avrupa'nın birçok ülkesinde yayın hakları bir havuz sistemine göre satılmaktadır. Buna göre; yayın hakları satışından elde edilen gelir, şampiyonaya veya turnuvaya katılan bütün kulüpler arasında bölüştürülmektedir. İtalya ve İspanya'da kulüpler kendi yayın haklarını satabilmekte ve Avrupa'daki diğer kulüplere nazaran daha yüksek gelirler elde etmekte, bu da ulusal ve uluslararası düzeyde daha başarılı olma imkânını ve ihtimalini getirmektedir (Deloitte Sport Business Group, 2014:19).

Kulüpler çapında bu kadar paranın dönmesi liglerin değerini ve liglerin yayın gelirlerini artırmıştır. Bu konuda en çok gelir elde eden lig, İngiltere Premier Ligi'dir. Son olarak Skysports ile yaptığı anlaşma ile 3 yıllık yayın geliri 5 milyar Pound'a çıkmıştır (Ziegler, 2014). Bu sayede İngiltere Futbol kulüpleri en çok kazanan kulüpler arasında yer almaktadır. En son verilerde ise en çok geliri olan takımlar arasında 6 İngiltere Kulübünün olması tesadüf değildir.

2.7.3.3.Borsa Gelirleri

İlk şirketleşen kulüplerin gelir kaynaklarını sponsor yada sahip kuruluş destekleri, bilet satışları ve futbolcuların satışlarından sağlanan gelirler oluştururken, futbolun uluslararası arenada öneminin ve izlenirliğinin artması sektörün değerinin yükselmesini sağlamıştır. Bu sebeple futbol endüstrisi ekonomik varlığını devam ettirebilmek, mevcut gücünü korumak adına gösterinin dışında bir sanayi gibi faaliyet dışı gelir etme arayışına girmiştir.

Zengin işadamları futbol kulüplerinin başında yer alarak, kulüpler üzerinden ekonomik çıkarlarını korumaya çalışmaktadırlar. Yani modern toplumda spor etkinliklerinin üzerinden büyük bir ekonomik dönüşüm sağlamaktadırlar (Devecioğlu ve Çoban, 2003). Oluşan bu rekabetçi piyasa içinde kulüplerin pastadan maksimum payı alabilme mücadelesi, kulüpleri yeni gelir kaynakları oluşturma yoluna itmiştir. Bu amaçla kulüpler daha değişik, daha uzun vadeli ve daha düşük maliyetli fonları sağlayabilmek için sermaye piyasalarına açılma yolunu seçmişlerdir. Sermaye piyasalarına yönelen kulüpler aynı zamanda futbolun endüstriyel gelişimine uygun kurumsal bir yapıyı da oluşturma süreçlerini bu şekilde başlatmışlardır. Kulüpler bir yandan sermaye piyasalarından fon temin ederlerken; diğer yandan kurumsallaşarak, profesyonelleşmeye başlamışlardır (Kaya Ve Gülhan, 2013). Ayrıca Halka açılma günümüzde birçok şirket için ucuz maliyetli fon elde etme yöntemi haline gelmişken futbol takımlarının da bundan faydalanmaması yadsınamaz bir hal almıştır (Zeren ve Gümüş, 2013).

Halka açılmanın futbol kulüpleri ile futbol dışındaki şirketlere sağlayacağı yararlar arasında bir fark bulunmamaktadır. Genel olarak herhangi bir şirketin halka açılmak suretiyle kazandığı avantajlar, şirketleşerek halka açılan futbol kulüpleri için de geçerlidir. Burada önemli olan husus, şirketin halka açılmasıyla kazanacağı avantajlar ile halka açılma sonrasında katlanacağı maliyetlerin karşılaştırılması, bu karşılaştırma sonrasında halka açılmanın şirkete getireceği ek yüklerle katlanmaya değerip değmeyeceğine karar verilmesidir (Kocaoğlu, 2011).

III.BÖLÜM

Futbol kulüpleri hem devamlılığı sağlamak hem de kar gütmek amacıyla şirketleşmiş ve bu şirketleşme sonucunda borsaya açılmışlardır. Bunun sonucunda, futbol kulüplerine yatırım yapmak isteyen yatırımcılar futbol kulüplerinin finansal performans durumunu göz önünde bulundurmak zorundadır.

3.1.FİNANSAL PERFORMANS VE FİNANSAL TABLOLAR ANALİZİ

Bir işletmenin varlığını devam ettirebilmesi ve büyümesi rakipleriyle baş edebilme yeteneğine, yani rekabet gücüne bağlıdır. İşletmenin rekabet gücünün sağlıklı biçimde tespit edilebilmesi de söz konusu işletmenin finansal performansının ölçülmesi ve analiz edilmesini gerektirmektedir. Finans, ‘ihtiyaç duyulan para ya da fon’ olarak tanımlanırken; finansal performans işletmelerin finansal yükümlülüklerini yerine getirmek ve kâr elde etmek için finansal kaynakları nasıl kullandığını göstermektedir (Palamutçu, 2013).

Finansal performans, işletmelerin varlıklarını gelir ve nakit elde etmek için nasıl kullanacağını gösterdiği kadar yatırımcılara uzun vadede bakış getirebilmek için esneklik sağlamaktadır. Ayrıca finansal performans sadece yöneticilere geleceğe yönelik yönetim ve yatırım kararı olmaları dışında işletme dışı kurumları da ilgilendirmektedir. Özellikle kredi kuruluşları, kredi değerliliğini belirlemede finansal performanstan yararlanmaktadır (Palamutçu, 2013:36).

3.2.FİNANSAL TABLOLAR VE FİNANSAL ANALİZ

Modern Dünyada iktisadi teşebbüslerin toplum hayatı üzerinde merkezi olarak büyük bir öneme sahip olduğu herkes tarafından kabul edilmektedir. Sermaye piyasasının gelişmesi, para-kredi kuruluşlarının fon kullandırma da daha sağlam

temellere dayanma ihtiyacı ve işletmelerin büyüme eğilimi gibi konular şirketlerin finansal tablolar analizinin son derece önemli olduğunu ortaya koymuştur (Acar, 2003). Ayrıca işletmelerde ki sürekli büyüme arzusu, sermaye piyasalarının gelişmesi, banka ve benzeri kredi kurumlarının risklerinin minimize etme istekleri ve vergi kanunlarının gereken şekilde uygulanabilmesinin temini, finansal tabloların geniş ölçüde kullanılmasına ve buna bağlı olarak finansal analizlerin öneminin artmasına neden olmuştur (Aktan ve Bodur, 2006)

3.2.1.Finansal Tablolar Tanımı

Finansal tablolar kavramını ortaya koymak için muhasebenin tanımını hatırlamak gerekir. Muhasebe, finansal karakterli, para ile ifade edilebilen işlem ve olayların kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenerek raporlar halinde sunulması ve yorumlanması tekniği olarak tanımlanır (İmamoğlu ve Altun, 2012). Bu tanıma göre, muhasebenin yerine getirdiği raporlama işlevi finansal tablo kavramını oluşturmaktadır.

3.2.2.Finansal Tabloların Özellikleri

İşletmelerde meydana gelen finansal olayların işletme ilgililerine sunulmasında finansal olarak kullanılan tablolar, işletmelerin devamlılığını ve öngörülebilir faaliyetlerini devam ettirme esasına dayanılarak hazırlanır. Finansal tabloların kapsadığı bilgilerin, bilgi kullanıcılarına yararlı ve anlaşılabilir olması için bazı özellikleri barındırması gerekmektedir. Bunlar (Fettahoğlu, 1998):

Anlaşılabilirlik: Finansal tablolarda yer alan bilgilerin kullanıcılar tarafından kolayca anlaşılabilmesi, finansal tabloların en önemli niteliksel özelliğidir. Finansal tablolar, tablo kullanıcısının finansal bilgilerin kolaylıkla anlamalarını sağlayacak bir mali bilgi sunuş şekli gerektirir.

İhtiyaca uygunluk: Kullanıcıların ekonomik kararlarını, geçmişteki, bugünkü ve gelecekteki olayları değerlendirmelerine yardımcı oluyorsa veya geçmişteki olayları algılamalarını teyit etmek veya düzeltmek suretiyle etkiliyorsa uygunluk kalitesini taşımaktadır.

Tarafsızlık: Finansal tabloların herhangi bir kullanıcı grubun istekleri yönünde değil, tabloda yer alan bilgilerin, tarafsız olması, değerlendirmeleri etkileyecek biçimde çarpıtılmamış olması gerekmektedir.

Güvenirlilik: Finansal bilgilerin kullanıcılara fayda oluşturması için sağlıklı kararlar alınabilmesi için nesnel değerlendirmeler yapabilmesi ve geleceğe ilişkin planların hazırlanmasında kullanılabilmesi için güvenilir olması gerekmektedir.

Tam Olması: Finansal tablolardaki bilgilerin bütünü kavraması yani tam olması gereklidir. Bilginin bir kısmının dahil edilmemesi, bilgin bütünü yanlış ve yanıltıcı olmasına yol açmaktadır.

Karşılaştırılabilir Olma: Birden fazla döneme ilişkin verilerin benzerlik ve farklılıklarının ortaya konulabilmesi için finansal tablolarını karşılaştırma olanakları olmalıdır. Kullanıcıların aynı zamanda bu işletme ile başka bir işletmeyi karşılaştırarak, finansal durumu, faaliyet sonuçlarını ve finansal durumlarındaki değişimleri değerlendirebilme imkânına sahip olması gerekmektedir.

Uyumlu Olma: Finansal tablolar tüm kullanıcılara bilgi sunacak biçimde genel amaçlı düzenlenmelidir.

Zamanında Sunulma: Ekonomik kararların alınmasında kullanıldıkları için finansal tabloların belirli periyotlarla sunulması kullanıcılara yararını artırmaktadır.

3.2.3. Finansal Tablo Türleri

Mali tabloların amaçları dikkate alındığında tablo çeşitleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Roychowghury, 2004):

- Bilanço
- Gelir Tablosu
- Fon Akım Tablosu
- Nakit Akım Tablosu
- Kar dağıtım Tablosu
- Öz Kaynak Değişim Tablosu

Bunlardan bilanço ve gelir tablosu Temel Mali Tablolar olurken, diğerleri Ek Mali Tablolar adını alır (Özerol, 2013).

3.2.3.1. Bilanço

Bilanço işletmenin belli bir andaki mali durumunu gösteren bir tablodur. Bilanço hesapları dönem içinde devamlı olarak artış ve azalış gösteren hesaplardır. Bu nedenle varlıklar ve kaynaklar bilançonun çıkarıldığı andaki hesap kalanları üzerinden görülecektir. Varlıklar ile bunların kaynakları birlikte yer aldığı için de bilanço mali durumu yansıtır. Bir Bilançoda yer alan kalemlerin gruplandırılması varlıkların ve kaynakların bir hesap dönemiyle ilişkilendirilmesine bağlı olurken, sıralanması varlıkların en likit olandan en aza likit olana doğru, kaynakların ödenme vadelerine göre olur (Yalama ve diğerleri, 2012).

Bilançonun, işletmenin varlıklarını gösteren bölümüne aktifler, kaynaklarını gösteren bölüme ise pasifler denir. Muhasebenin en önemli ilkelerinden biri aktif ve pasif tarafların eşitliğidir. Bu eşitlik kural olmaktan çok, ticaretin doğal bir sonucudur. Buna göre, bir işletme kullandığı kaynakları birtakım varlıklara çevirecek, dolayısıyla sahip olduğu kaynaklara eş miktarda varlıklara sahip olacaktır. Aksi takdirde kendisine ait olmayan bir varlığı elde bulunduruyor ya da kendisine ait ait bir envanterde göstermiyor demektir (Özerol, 2013:55).

3.2.3.2. Gelir Tablosu

Gelir Tablosu, İşletmenin belli bir dönemde elde ettiği bütün gelirlerle, bu gelirleri elde etmek amacıyla aynı dönem içinde katlandığı bütün maliyet ve giderleri ve bunların sonucunda oluşan dönem net kârını veya zararını belli bir düzen içinde gösteren finansal tablodur. Gelir tablosu tekdüzen hesap planı çerçevesinde, gelir tablosu ilkeleri dikkate alınarak düzenlenir.

Günümüzde, gelir tablolarına artan bir önem verilmektedir. Ekonomik hayatta kaydedilen gelişmeler ve değişmeler, işletmelerin hızla büyümesinin yanında işletmelerin büyümelerini sağlamak için planlamaya duyulan gereksinme, işletmelerin finansal durumunu gösterir bilançosunun yanında gelir tablosuna olan ilgiyi de artırmış ve bu tablolar geniş ölçüde kullanılmaya başlanmıştır. Çünkü gelir tablosu işletmelerin periyodik gelişmeleri ile içinde bulunduğu dönemde ki kazanç gücünü tam ve gerçek yansıttığı gibi işletmelerin bir dönem faaliyeti ile ilgili bilgileri de ortaya koymaktadır. Bu hali ile gelir tablosu, belirli bir zaman dilimi içinde

işletmeye ait olan faaliyetlerin bir bütün olarak mali yönden başarı derecesini ölçen bir rapor olma özelliği taşımaktadır (Fettahoğlu, 1998:178).

3.2.3.3.Fon Akım Tablosu

Fon Akım Tablosu, işletmenin belirli bir dönemde fon kaynaklarını ve bunları kullandığı alanları gösteren bir tablodur. Bu tabloda fon kavramı tüm finansal (mali) değişimleri ifade eder. Fon akım tablosu, bilanço ve gelir tablosunu tamamlayıcı ve işletmenin finansal durumunun yorumlanmasına yardımcı bir kapsama sahiptir.

Fon akım tablosunun kaynaklar tarafı cari faaliyet döneminde elde edilen fonların sağlam kaynaklardan mı yoksa geçici işlemlerden mi sağlandığını gösterir. Tablonun fon kullanımları tarafı ise söz konusu fonların kullanım yerlerinin uygunluğu ile ilgili bilgi verir. Buradan işletme yönetiminin, finansmanda uygunluk ilkesine, yani uzun vadeli yatırımların uzun vadeli fonlarla finanse edilmesi gereğine uyup uymadığı açık olarak görülebilir (Çabuk ve diğerleri, 2013).

3.2.3.4. Nakit Akım Tablosu

Nakit Akım Tablosu, bir işletmede belli bir dönemde nakit hareketlerini açıklayan bir tablodur. Bu tablo, belli bir dönemde hangi kaynaklardan ne kadar nakit sağlandığını ve nerelere ne kadar nakit harcandığını gösterir. Nakit akım tabloları işletmenin nakit yönetimini ve politikasını ifade eder.

Nakit akım tablolarında sadece nakit giriş ve çıkışlar yer alır. Dolayısıyla fon akım tablosundan daha dar kapsamlı bir tablodur. Nakit giriş ve çıkışına sebep olmayan giderler ve gelirler veya iktisadi olaylar bu tabloda yer almazlar (Akbalık, 2013).

3.2.3.5. Kar Dağıtım Tablosu

Kar dağıtım tablosu, bir işletmenin bir faaliyet döneminde elde ettikleri brüt karın vergi ve benzeri yasal yükümlülükler düşüldükten sonra ne şekilde dağıtılacağını gösteren tablodur. Kâr dağıtım tablolarının düzenleme amacı, özellikle sermaye şirketlerinde dönem kârından ödenecek vergilerin, ayrılan yedeklerin ve ortaklara dağıtılacak kâr paylarının açıkça gösterilmesi ve şirketlerin hisse başına kâr ile hisse başına temettü tutarının hesaplanmasıdır (Yıldırım, 2008).

3.2.3.6.Özkaynak Değişim Tablosu

Özkaynak Değişim Tablosu, ilgili dönemde özkaynak kalemlerinde meydana gelen artış veya azalışları gösteren tablodur. Bu tablo işletme sahip ve ortaklarının yaptığı ilave yatırımları gösterir. Yani sermaye artırımını, yedek, fon ve kâr kalemlerindeki değişiklikler bu tablo yardımıyla finansal tablo kullanıcılarına aktarılır. Gelir tablosu işletmenin özkaynaklarında meydana gelen değişimleri göstermekte yeterli bilgi sağlamaz. Özkaynaklardaki değişiklikler kârdan meydana gelebileceği gibi bu değişiklikler kâr dışındaki diğer işlemlerden de meydana gelmiş olabilir.

Özkaynak bir yandan işletmenin faaliyetlerini yürütmesi için gerekli olan kaynakları gösterirken diğer taraftan işletmeden alacaklı olanlara karşı bir güvence oluşturarak, yabancı kaynaklardan yararlanılmasına da olanak sağlar. Ayrıca işletmenin karşılaşacağı çeşitli risklere karşı da bir sigorta görevi üstlenmektedir (Çabuk ve diğerleri, 2013:14).

3.3.FİNANSAL ANALİZ

Belirli özellikleri taşıyacak biçimde düzenlenen finansal tablolar, çeşitli göstergeler, ölçüler kullanılarak veya karşılaştırmalar yapmak suretiyle analiz edilmekte ve işletmelerin finansal durumu, karlılığı, verimliliği gibi konuları değerlendirilmektedir.

Çeşitli analiz tekniklerinden yararlanmak suretiyle, işletmelerin karlılık durumunun yeterli olup olmadığını, borç ödeme imkanını, varlıkların kullanım biçimlerini saptanmaya çalışarak, işletmelerin zaman içinde değişen performansları analiz edilmektedir (Fettahoğlu, 1998:553).

Finansal analizlerinde kullanılan teknikler şöyle sıralanabilir (Nalley, 2009):

- Karşılaştırmalı tablolar analiz (Yatay analiz)
- Yüzde yöntemiyle analiz (Dikey analiz)
- Eğilim yüzdeleri analizi (Trend analizi)
- Oran analizi (Rasyo analiz)

3.3.1. Karşılaştırılmalı Tablolar Analizi

Karşılaştırılmalı tablolar analizinin amacı, finansal tablolarda yer alan her bir kalemin geçmişteki ve bugünkü durumu itibariyle oluşan değişimlerinin incelenmesi ve sağlanacak bilgilerle gelecek için alınacak kararlara yol göstermektedir. Bu teknikte hesaplanan artış veya azalışlar, hem tutar hem de yüzde olarak gösterilir.

Bu analiz türünde her kalemin artış veya azalışı tek başına bulunmasına karşın, analiz ve yorum sırasında bir kalemdaki değişimler, diğer kalemlerle olan ilişkiler göz önünde bulundurulur. Örneğin, satışlar analiz edilirken, alacaklar ile stokların; dönen varlıklar analiz edilirken kısa vadeli yabancı kaynaklar ile duran varlıklardaki değişikliklerin vb. bir arada değerlendirilmesi gerekecektir (Çabuk ve diğerleri, 2013:39).

3.3.2. Yüzde Yöntemiyle Analiz

Yüzde yöntemi ile analiz tekniği, bir işletmenin finansal durumunu ve faaliyet sonuçlarını incelemek amacıyla kullanılır. Yüzde yöntemi ile analiz daha çok tek bir döneme ilişkin bilanço ve gelir tablosuna uygulandığından statik bir analiz türüdür. Ancak istenirse yüzde yöntemine göre hazırlanmış birden fazla döneme ilişkin mali tabloların karşılaştırılması veya aynı sektördeki diğer işletmelerle karşılaştırmak için kullanıldığında dinamik analiz yapılmış olur.

Bu analiz tekniğinin uygulanması sırasında, mali tabloların varlık ve kaynak yapılarında yer alan her bir kalemin varlık ve kaynak yapısı toplamı içindeki yüzde oranı belirlenir. Böylece hem aynı işletmenin farklı dönemlerine ilişkin mali tablolarında yer alan kalemlerin, toplam içerisindeki oransal payları saptanır, hem de aynı sektördeki çalışmalarını sürdüren işletmelerin mali tabloları ile karşılaştırmalar yapma olanağı sağlanır (Yalama ve diğerleri, 2012:54).

3.3.3.Eğilim Yüzdeleri Yöntemiyle Analiz

Mali tabloların analizinde kullanılan tekniklerden bir diğerini de eğilim yüzdeleri yöntemi oluşturur. Eğilim yüzdeleri (Trend) analizi ile işletmenin gösterdiği değişim yıllar itibariyle görülür. Bu analize Yatay Yüzde Analizi de denir.

Bu yöntemde, birbirini izleyen dönemlere ait mali tablolarda yer alan kalemlerin temel (baz) alınan mali tablo kalemlerine göre gösterdiği artış ve azalışlar yüzde olarak hesaplanır. Bu şekilde işletmenin mali tablolarında yer alan her bir kalemin kabul edilen yıla yüzde olarak gelişme trendi bulunur. Temel yıl olarak mali tablo serisinin ilk yılı kabul edilebilir. Temel yıl olarak seçilen yılın her bakımdan işletme faaliyetlerini yansıtacak normal bir yıl olması gerekmektedir. Temel yıla göre hesaplanan yüzdeler belli tarih veya dönemler arasındaki mali durumu ve faaliyet sonuçlarında meydana gelen değişimleri açık olarak gösterir ve karşılaştırmalı mali tablolara ait verilerin yatay olarak analizine imkan verir (Fettahoğlu, 1998:609).

3.3.4. Oran Analizi

Oran analizi finansal tablolarda yer alan iki kalem arasındaki ilişkiyi gösteren sayıdır (Ecer ve Boyukaslan, 2014). Mali tablolarda çok sayıda oran hesaplamak mümkündür. Ancak oran hesaplamadaki amaç yorumlanabilir bilgiler elde etmektir. Hesaplanan oranlar tek başlarına bir anlam ifade etmekten uzaktır. Ancak diğer ilgili oranlar, geçmiş yıllara ilişkin oranlar ve sektör ortalamaları ile karşılaştırılmaları ile anlam ifade etmektedirler.

Oran analizinde dikkat edilmesi gereken unsurlar vardır. Bunlar (TSPAKB: 2012) :

- Oran analizinde oranlar doğru ve amaçlara uygun bir biçimde yorumlanmalıdır.
- Oranlar üzerindeki mevsimlik ve konjonktür hareketlerinin etkileri yorumda dikkate alınmalıdır.
- Oranlardaki değişikliklerin nedenleri ve işletme açısından taşıdığı önem doğru belirlenmelidir.

- Oranlardaki değişimler ek bilgilerle desteklenerek yorumlanmalıdır.
- Oranlar değerlendirilirken işletmenin kendi geçmişi ve içinde bulunduğu sektör bilgileri de dikkate alınmalıdır.

Oran analizi çeşitli gruplara ayrılmaktadır. Bunlar (Eversull ve Rotan, 1997):

- Likitide Oranları
- Mali Yapı Oranları
- Faaliyet Oranları
- Karlılık Oranları
- Borsa Performans Oranları

Likitide Oranları

İşletmelerin Dönen varlıkları ile Kısa süreli yabancı kaynaklarını karşılaştıran bu oranlarda, kısa süreli borçların denebilme gücünün llmesi ve net işletme sermayesi durumunun yeterli olup olmadığı llmeye çalışılmaktadır. Cari oran, asit-test ve nakit oran olmak üzere 3 Şekilde llmektedir.

a) Cari Oran

Cari oran, dönen varlıklarla kısa süreli yabancı kaynaklar arasındaki ilişkiyi gösteren orandır. Cari oranın 2 olması ideal göstergedir ve minimum 1 olması istenmektedir. Ancak cari oran ülkeler bazında değişkenlikte göstermektedir. Cari oranın yüksek olması kaynakların etkin kullanılmadığını göstermektedir (Sümer ve Perek, 2013).

$$\text{Cari Oran} = \frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Süreli Borçlar}}$$

Sermaye, duran varlıklara yatırım (veya satış) ve uzun vadeli borçlanma hareketleri cari oranda değişikliğe sebep olmaktadır. Bu yüzden, iki dönem arasındaki cari oran değişikliklerini iyi incelemek gerekmektedir.

b) Asit- Test Oranı

Piyasalarda doğabilecek bir krizde şirketlerin satışlarında olabilecek bir sıkıntı durumunda stoklar gibi kolayca nakite çevrilemeyen kalemler göz önüne alınarak, dönen varlıkların geri kalan likit değerleriyle borç ödeyebilme kapasitesini ölçmektedir. Likidite oranı, olası bir kriz esnasında cari orana nazaran daha iyi bir gösterge olarak kabul edilmektedir (Aktan ve Bodur, 2006:59).

$$\text{Asit-test (Çabuk) Oranı} = (\text{Dönen Varlıklar-Stoklar}) / \text{Kısa Süreli Borçlar}$$

Batılı finans kurumlarında, bu oranın 1 olması genel kabul gördüğü halde, yüksek enflasyonlu ve kıt fon kaynaklarına sahip ülkelerde endüstri ve sektörlerin değişik özellikleri göz önünde bulundurulduğunda asit test oranı için yeterli görülen miktar için değişiklikler söz konusudur.

c) Nakit Oran

Likiditeyi daha dar anlamda ölçen bir orandır.

$$\text{Nakit Oranı} = (\text{Hazır Değerler} + \text{Menkul Kıymetler}) / \text{Kısa Süreli Borçlar}$$

Ticari ve ticari olmayan alacaklar dahil edilmediğinden, sadece çok kısa sürede nakite çevrilebilen dönen varlıklar kalemlerinin kısa vadeli borçları karşılama gücünü ölçer. Bu oranın 0,2 olması genel kabul görmektedir (Özerol, 2013:70).

Mali Yapı Oranları

Firmaların varlıklarını ölçülü ve uygun bir şekilde finanse edilip edilmediğini analiz etmeye yarayan oranlar içermektedir. Başka bir deyişle mali yapı oranlarının yabancı kaynaklar ile öz kaynaklar arasındaki ilişkiyi anlatmaktadır. Mali yapı oranlarında aşağıda ki oranlar hesaplanmaktadır (Hulster, 2009):

- Yabancı Kaynak Oranı
- Öz kaynak Oranı
- Yabancı Kaynakların Öz kaynaklara Oranı
- Kısa Vadeli Yabancı Kaynak Oranı
- Uzun Vadeli Yabancı Kaynak Oranı

a) Yabancı kaynak oranı (Finansal Kaldıraç Oranı)

Şirketlerin hem toplam varlıklarının ne kadarlık kısmının yabancı kaynak olduğunu, hem de kaynakların niteliklerine göre dağılımı hakkında fikir veren Borç-Aktifler oranı, şirket için bir risk göstergesi olarak da kullanılabilir. Bu oranın yüksek çıkması işletmeyi kredi verenler açısından riskli pozisyona düşürmektedir.

$$\text{Borç Oranı} = \text{Yabancı Kaynaklar} / \text{Toplam Varlıklar}$$

Ayrıca, yabancı kaynakların pasifler içindeki oranını gösterir. Bu oranın düşük olması işletmelerin kredilerini daha kolay ödeyeceği anlamına gelebilir. Ancak bu oranın yüksek olması işletmenin kaldıraç etkisi ile hissedarlara daha fazla kar vermesi sonucunu da doğurabilir (Yılmaz, 2009).

b) Özkaynak Oranı

Bu oran, işletme varlıklarından ne kadarının ortaklar veya işletme sahibince finanse edildiğini gösterir. Orta ve uzun vadeli kredi analizlerinde işletmenin kredi değerini tespit amacıyla yaygın olarak kullanılır. Oran, aşağıda ki gibi hesaplanmaktadır:

$$\text{Özkaynaklar Oranı} = \text{Özkaynaklar} / \text{Pasif Toplam}$$

Bu oranın yüksek olması işletmenin karşılaşacağı faiz yükünün yabancı kaynak ağırlıklı çalışan işletmeye göre nispeten daha az olacağını ve uzun vadeli borçları ödeyememe nedeniyle zor duruma düşme olasılığının nispeten az olduğunu göstermektedir (Çabuk ve diğerleri, 2013:71).

c) Yabancı Kaynakların Özkaynaklara Oranı

Bu oran işletme özkaynaklarını yabancı kaynaklara oranını göstermektedir. Aşağıda ki gibi hesaplanmaktadır:

$$\text{Yabancı Kaynaklar Oranı} = \text{Yabancı Kaynaklar} / \text{Özkaynaklar}$$

Bu oranın 1 olması özkaynak borç dengesi açısından yeterli görülür. Oranın 1'den küçük olması işletme faaliyetlerinde kullanılan iktisadi varlıkların büyük kısmının özkaynak ile finanse edildiğini gösterir. Buna karşılık oranın 1'in üstüne çıkması, üçüncü kişilerden sağlanan kaynakların ortaklardan sağlanan kaynaklardan

daha fazla olduğunu gösterir. Oran küçüldükçe işletmenin herhangi bir kriz karşısında güç durumda kalma riski azalır (Özerol, 2013:71).

d) Kısa Vadeli Yabancı Kaynak Oranı

Bu oranda varlık veya kaynak toplamının ne kadarlık kısmının kısa süreli kaynaklarla finanse edildiği gösterilmektedir.

Kısa Süreli Yabancı Kaynak Oranı = Kısa süreli yabancı kaynaklar / pasif toplam

Bu oranın 0.3 aşmaması uygun bulunmakta, aşması durumunda finansal bir risk doğuracağı öngörülmektedir (Palamutçu, 2013:58).

e) Uzun Vadeli Yabancı Kaynak Oranı

Mal ve ekonomik üretimde kullanılan ekonomik varlıkların ne kadarlık kısmının uzun süreli kaynaklarla karşılandığı göstermektedir.

Uzun Vadeli Yabancı Kaynak Oranı = Uzun vadeli yabancı kaynaklar / Pasif toplam

Oranın yüksek olması işletmenin fazla miktarda uzun süreli kaynak kullandığı ve bu kaynakların faiz yükünü arttırdığı buna bağlı olarakta karlılığı düşürdüğü ifade edilmektedir (Fettahoğlu, 1998:656)

Faaliyet Oranları

İşletmelerin faaliyetlerinde kullandığı varlıkları hangi ölçüde etkin kullandıklarını göstermekte olduğu bu oranlarda, daha önce yapılmış olan oranların yorumlanmasında faydalı olmaktadır. Bu oranlar şöyle sıralanmaktadır (Florenz, 2012):

- Alacak Devir Hızı
- Alacakların Ortalama Tahsil Süresi
- Stok Devir Hızı
- Stok Devir Süresi
- Aktif Devir Hızı

a) Alacak Devir Hızı

Bu oran, bir firmanın alacaklarını tahsil edebilme yeterliliğini ortaya koymaktadır. Bir hesap dönemindeki kredili satışlar tutarının, yıl sonundaki ticari alacaklar toplamına oranlanmasıyla hesaplanmaktadır.

$$\text{Alacakların Devir Hızı Oranı} = \text{Kredili Net Satışlar} / \text{Ortalama Ticari Alacak}$$

Bu oran ne kadar yüksek ise, firma o düzeyde alacaklarını etkin bir biçimde tahsil ediyor demektir (Çabuk Ve diğerleri, 2013:70).

b) Alacakların Ortalama Tahsil Süresi

Bir firmanın, alacaklarını ne kadar sürede tahsil ettiğini ortaya koyan bir orandır.

$$\text{Alacak Tahsil Süresi} = 360 / \text{Alacak Devir Hızı}$$

Bu oran bir firmada ne kadar düşük olursa, firma alacak yönetiminde o kadar etkili ve başarılı olarak değerlendirilir (Çabuk ve Diğerleri, 2013:70).

c) Stok Devir Hızı

Bir firmanın stoklarını ne kadar etkili kullandığını ortaya koyan önemli bir orandır.

$$\text{Stok Devir Hızı Oranı} = \text{SMM} / \text{Ortalama Ticari Mal Stoğu}$$

Bu oran ne kadar yüksek çıkarsa, işletmenin stoklarını o düzeyde etkili kullandığı ortaya çıkmaktadır (Fettahoğlu, 1998:660).

d) Stok Devir Süresi

Bu oran da, bir firmadaki stokların ne kadar sürede tüketildiğini ortaya koymaktadır.

$$\text{Stokta Kalma Süresi} = 360 / \text{Stok Devir Hızı}$$

Bu oran bir firmada ne kadar düşük olursa, firmanın stok yönetiminde o düzeyde başarılı olduğunu söyleyebiliriz (Fettahoğlu, 1998:659).

e) Aktif Devir Hızı

Bir işletmenin varlıklarını ne kadar etkin kullandığını ortaya koyan bir orandır.

$$\text{Aktiflerin Devir Hızı Oranı} = \text{Net Satışlar} / \text{Ortalama Toplam Aktif}$$

Oranın düşük olması işletmenin aktiflerini verimli bir şekilde kullanılmadığını ve kapasite ile çalışmadığını göstermektedir (Özerol, 2013:75).

Karlılık Oranları

İşletmelerin gerek bir bütün olarak tüm faaliyetlerinde karlı çalışıp çalışmadığının belirlenmesinde, gerekse her bir temel temel faaliyetinin verimliliğinin ölçülüp değerlendirilmesinde bu oranlardan faydalanılmaktadır. Bu oranlarla, işletmelerin geçmişte kazanç gücü ve faaliyetlerinin etkinlik derecesi değerlendirilir. Bu oranlar (Florenz, 2012:176)

- Brüt Satış Kârı Oranı
- Faaliyet Kârı Oranı
- Olağan Kâr Oranı
- Dönem Kârı Oranı
- Dönem Net Kârı Oranı
- Öz sermaye Karlılığı

a) Brüt Satış Karı Oranı

Brüt satış karı, şirketlerin satışları ile satışların maliyeti arasındaki olumlu farktır. Brüt karı da satışlara oranladığımızda brüt kar marjını (oranını) buluruz. Brüt kar marjı, şirketlerin diğer gelir ve giderlerin dikkate alınmadığı, sadece satışlarının ne kadarlık bir kar marjı ile gerçekleştiğini gösteren bir orandır.

Brüt Satış Karı Oranı: Brüt Satış Karı/Net Satışlar

Brüt kar marjını satılan ürünün fiyatı ve maliyeti belirlediğinden, bu etmenlerdeki değişikliklerin iyi bir şekilde takip edilmesi gerekmektedir. Bu oran şirketlerin karları hakkında bir bilgi vermektten çok rekabet gücünün devam ettirilmesi ve diğer firmalarla kıyaslanması imkanı sağlamaktadır (Jagelavicius, 2013)

b) Faaliyet Karı Oranı

İşletmenin iş hacmi hakkında bilgi veren bu oran, bir işletmenin esas faaliyetlerinin ne ölçüde karlı olduğunun saptanmasında kullanılır.

Faaliyet Karı Oranı: Faaliyet Karı/ Net satışlar

Bu oranın yeterli olup olmadığı anlamak için işletmenin geçmiş yıllarda ki durumuna ve aynı endüstri kolunda ki işletmelerin oranlarını da göz önünde bulundurmak gerekir (Florenz, 2012:179).

c) Olağan Kar Oranı

Satışlar üzerinden olağan karı gösteren bu oran, faaliyet sonuçları sonucunda elde edilen karın yeterli olup olmadığını konusunda bilgi verir (Fettahoğlu, 1998:670).

Olağan Kar Oranı: Olağan Kar/ Net satışlar

d) Dönem Karı Oranı

Bu oran dönem karının net satışlara bölünmesi ile elde edilir.

Dönem Karı Oranı: Dönem Karı/ Net satışlar

Bu oranın yüksek olması olumludur ve her yüz liralık net satış içinde vergiden önceki kar tutarını göstermektedir (Çabuk ve Diğerleri, 2013:74).

e) Dönem Net Karı Oranı

İşletmenin dönem net karının yeterli olup olmadığını ölçmede kullanılan bu oran, faaliyetlerin net verimliliği hakkında bilgi vermektedir. İşletmenin uygulamış olduğu politika ve kararların sonuçlarını göstermektedir.

Dönem Net Karı Oranı: Dönem Net Karı/ Net Satışlar

Bu oranda işletmenin kuruluş amacı dışında kalan faaliyetlerinden doğan tüm faaliyet dışı gelir ve kar unsurları ile faaliyet dışı gider ve zarar unsurları dikkate alınmış bulunmaktadır (Fettahoğlu, 1998:670).

f) Öz Sermaye Karlılığı

Öz sermaye şirketlerin belirli kaynaklarından biridir. Öz sermaye karlılığı ise, ortakların şirkete kaynak olarak koymuş oldukları fonların bir birimine düşen karlılığı ölçmektedir.

Öz sermaye Karlılığı: Net Kar/ Öz Sermaye

İşletmelerin yönetiminde ki başarı derecesi karlılık durumunun analizinde önemli bir göstergedir. Şirketlerin kullanımına bırakılmış olan bu kaynakların ölçülmesi bakımından önem arz etmektedir (Fettahoğlu, 1998:671).

Finansal tablolarda ihtiyaç ve sektöre göre birçok oranlama yapmak mümkündür.

Borsa Performans Oranları

Borsaya açılmış olan şirketlerin değerleri, hisse senetleri kazancını tespit etmeye yarayan oranlardır.

a) Fiyat Kazanç Oranı

Bu oran, hisse senedi başına kar payı ile hisse senedinin borsa değeri arasındaki bağlantıyı hesaplamada kullanılır (Drake, 2007).

$$\text{Fiyat Kazanç Oranı} = \frac{\text{Hisse Borsa Fiyatı} * \text{Hisse senedi Sayısı}}{\text{Dönem Net Karı}}$$

b) Hisse Senedi Başına Kar

Bu oran işletmenin her bir hisse senedi için elde ettiği kar oranını göstermektedir (Drake, 2007:12).

$$\text{Hisse senedi Başına Kar} = \frac{\text{Dönem net karı}}{\text{Hisse Senedi Sayısı}}$$

IV.BÖLÜM

Bir Araştırma tezinin daha önceki bölümlerinde kavramsal olarak futbol incelenmiş ve ekonomik boyutlarına değinilmiştir. Bu bölümde araştırma yöntemi ele alınmaktadır.

4.1. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın temelinde finansal performansın oran yöntemiyle ölçülmesi hedeflendiğinden dolayı, sayısal verilerden faydalanılmıştır. Bu nedenle araştırma hakkında finansal performans kavramının oran yöntemiyle daha iyi anlaşılmasının sağlamak amacıyla nicel araştırma yapılması uygun görülmüştür.

4.1.1.Nicel Araştırma Yöntemi

Nicel yaklaşma, amprik yaklaşım ya da sayısal yaklaşım olarakta kabul edilmektedir. Bu yaklaşım 20. yüzyılın başında, fen bilimlerinin kullanmış olduğu veri toplama tekniklerinin ve araştırma yöntemlerinin sosyal bilimlere uyarlanmasıyla oluşmuştur (Özdamar ve Diğerleri, 1999). Nicel araştırmaya konu olan araştırma kendi koşulları içinde sayısal verilere dayanılarak tanımlanmaya çalışılır. Bu yöntem yardımıyla varılan ilke ve yasalardan günlük problemlerin çözümünde ne kadar yararlandığı anlaşılmaya çalışılmaktadır (Ertaş, 2012). Olgu ve olaylar ölçülebilir ve sayısal olarak ifade olarak ortaya koyan bir araştırma şeklidir.

Bu araştırmada nicel verilerden yararlanılmasının nedeni, araştırmaya konu olan futbol kulüplerinin bilançolarından yararlanılmasıdır. Nicel araştırma da verileri bilançolarından elde edildiğinden, sayısal yaklaşım olarak kabul edilmiş ve kullanılmıştır.

4.1.2.Nicel Araştırmanın Özellikleri

Genel olarak ampirik ve sayısal olan nicel araştırmanın en belirgin özellikleri şunlardır (Akman, 2014):

- Gerçeklik nesnedir
- Asıl olan yöntemdir
- Değişkenler arasındaki sınır belirlenir ve bu değişkenler arasındaki ilişkiler ölçülebilir
- Genelleme yapılabilir
- Sonuçlara ilişkin tahmin kullanılır
- Nedensellik ilişkisini açıklar
- Parçaların analizi esastır
- Veriler sayısal göstergelerle ifade edilir

4.1.3.Nicel Araştırmanın Güçlü ve Zayıf Yönleri

Sosyal bilimlerde yapılan araştırma sayısı artıkça nicel araştırmaların nasıl ortaya çıkacağına dair tartışmalar önem kazanmış buna bağlı olarakta Nicel araştırma türünün güçlü ve zayıf yönleri daha çok ön plana çıkmaktadır.

Nicel araştırmanın güçlü yönleri şunlardır (http://www.southalabama.edu/coe/bset/johnson/oh_master/Ch14/Tab14-01.pdf):

- Olayların neden ve nasıl oluştuğu ile ilgili önceden belirlenmiş teorilerin geçerliliği ve test aşaması
- Veriler toplanmadan önce belirlenen hipotezleri test etmek
- Veriler Yeterli alandan rastgele seçilmişse araştırma buluşları genelleştirilebilir.
- Birçok farklı araştırma evreleri/kitle ve alt araştırma evreleri/kitleleri aynı ise araştırma buluşu genelleştirilebilir.
- Nicel tahminlerin yapılabilmesi için edinilen verilerin faydalı olması
- Araştırmacı, çeşitliliğin etkisi ile karışıklılığa engel olabilecek ve etki-tepki ilişkisini kuran daha güvenilir bir ortam oluşturmali

- Bazı nicel metotlarda kullanılan veri toplama işlemi hızlı olmalı (ör :telefon görüşmesi)
- Kesin, nicel ve sayısal veriler kullanılmalı
- Veri analizleri az zaman almalı (istatiksel yazılım kullanmak gibi)
- Araştırma sonuçları araştırmacıdan bağımsız olmalı (istatiksel anlamlar gibi)
- Yetkili kişilerle yapılması güvenilirliği arttırabilir. (yönetici, politikacı, program sponsorları)
- Kalabalık grupla çalışmak için faydalıdır.

Nicel araştırmanın zayıf yönleri ise şunlardır:

- Araştırmacının kullandığı kategoriler ve teoriler yerel seçim anlayışını yansıtmıyor olabilir.
- Araştırmacı, teoriyi ya da hipotezi oluşturmaktan ziyade teori yada hipotezi test ettiği için (onaylama önyargısı olarak adlandırılır.)
- Olguların meydana gelişini gözden kaçırmış olabilir.
- Ortaya çıkarılan bilgi belirli yerel durumlar, içerikler ve birey hakları olarak direk başvurabilmek için çok soyut ve genel olabilir.

4.1.4.Nicel Araştırma Yönteminin Amaçları

Niceliksel araştırma yönteminde, araştırılan konuya ilişkin, evreni temsil edecek örneklemden sayısal sonuçlar elde edilmektedir. Nicel araştırma yönteminde, araştırma evreninin araştırma konusu hakkındaki fikrinin yönü sorgulanmaktadır. Yani, konu hakkında yoğun bir analiz değil aksine, daha yüzeysel daha çok sayısal verilere saptanmaktadır.

Bu nedenlerden dolayı nicel araştırma yönteminin genel olarak şu amaçlarından söz edilmektedir (Tufan, 2005):

- Hipotezleri sınyarak sosyal olgular arasındaki nedensellik ilişkilerini açıklamak,
- Bulgularını genellemek, böylece sosyal yaşamı düzenleyen kültürden ve zamandan bağımsız sosyal kanunları ortaya koymak
- Sosyal olgu ve olaylar hakkında tahminlerde bulunmayı mümkün kılmak

- Bireylerin toplumsal davranışlarını gözlem, deney ve test yoluyla nesnel bir şekilde ölçmek ve sayısal verilerle açıklamaktır.

4.1.5.Nicel Araştırma Modelleri

Niceliksel Araştırma Modelleri (Akman, 2014:12):

- **Deneysel Model** : İki ya da daha fazla grup üzerinde yapılan uygulamaların, belli değişkenler açısından etkilerinin farklılaşma boyutu incelenir. İstatistiksel teknikler yardımıyla gruplar arası karşılaştırmalar yaparak sonuca ulaşılır.
- **Betimsel Model** : Betimsel Modelde, bir konu hakkında ki hali hazırda ki durumu araştırılır.
- **Bağıntısal Model** : İki ya da daha fazla değişken arasında ilişki olup olmadığını incelemek amacıyla kullanılır.
- **Nedensel-Karşılaştırma Modeli** : Belli bir değişken açısından farklılaşan grupları birbiriyle karşılaştırmak amaçlanır.
- **Tarihsel Yöntem** : Geçmişteki bir olayın durumu ve bu olayın mevcut durumu üzerindeki etkilerinin incelenmesidir.

4.2.Araştırma Evreninin Belirlenmesi

Türkiye Profesyonel Süper Ligi, Süper Lig'de bir önceki sezonda kalmayı başaran 15 takım ve bir alt kademedeki yükselen 3 takım olmak üzere toplam 18 takımdan oluşmaktadır. Ancak Türkiye'de futbol kulüplerinin bütçelerinin düşük olması sebebiyle bir çok kulüp kısıtlı imkanlarla yönetilmektedir.

Bu çalışmada da BİST'te kote olmuş olan Beşiktaş Jimnastik Kulübü, Fenerbahçe Spor Kulübü, Galatasaray Spor Kulübü, Trabzonspor Kulübü'nün verileri ve bu kulüplerimize ait finansal kalemleri kullanılmış olup, bu takımlarımızın dışındaki Süper Ligde mücadele diğer kulüplerin finansal verilerine

ulaşılamadığından dolayı 14 Süper Lig Kulübü araştırma dışında kalmıştır. Araştırma evrenini oluşturan bu 4 takımın Kamu Aydınlatma Platformlarında yer alan bağımsız denetimden geçmiş finansal durum tablolarından ve gelir tablolarından yararlanılmıştır.

4.3.Veri Toplama Araçları

Nicel araştırma yöntemlerinde veriler sayısal ifadelerden oluşmaktadır. Bu araştırmada da veriler kulüplerin resmi sayfalarından, Borsa İstanbul'a ve Kamu Aydınlatma Platformuna (KAP) bildirmiş oldukları bilanço ve gelir tablolarından oluşmaktadır. Araştırmada yer alan 4 kulübün finansal tabloları, yıl içinde farklı zamanlarda KAP VE BİST'te bildirilmektedir. Araştırmada da kulüplerin belirtmiş olduğu finansal tablolardan yararlanılmıştır. Analize dahil edilen spor şirketleri halka açık şirketler olduğu için ve bu bağlamda Sermaye Piyasası Kanunu (SPK) hükümleri uyarınca finansal durumları hakkında spekülasyona neden olabilecek yorumların yapılmaması zorunluluğu nedeniyle dört spor şirketi çalışmada, K1,K2,K3 ve K4 olarak kodlanmıştır.

4.4.Veri Toplanması

Bu çalışmada, daha önce kulüplerin bildirmiş oldukları finansal tablolardan yararlanılmıştır. Veriler futbol kulüplerinin 2009:1-2014:1 dönemleri arasında KAP'a bildirmiş oldukları bilanço ve gelir tablolarından elde edilmiştir. Daha sonra elde edilen veriler açıklanmış ve bir takım sonuçlara ulaşmaya çalışılmıştır.

4.5.Verilerin Analizi

Bu çalışmada elde edilen verileri belirlenmesinde ulusal ve uluslar arası futbol arenasında, futbolun kendine özgü olarak kabul edilen ve finansal performansını ölçmeye yarayan kalemler hareket noktasını oluşturmaktadır. Bu kalemler oransal olarak karşılaştırılmış ve bu karşılaştırma yapılırken şu oranlardan yararlanılmıştır:

Likidite oranlarından,

- Cari oran

Mali yapı oranlarından

- Öz kaynak Oranı
- Yabancı Kaynakların Öz kaynaklara Oranı
- Kısa Vadeli Yabancı Kaynak Oranı
- Uzun Vadeli Yabancı Kaynak Oranı
- Finansal Kaldıraç Oranı

Karlılık Oranlarından;

- Öz sermaye Karlılığı

Borsa Performans Oranlarından ise;

- Fiyat Kazanç Oranı
- Hisse Başına kar Oranları hesaplanmıştır.

Belirlenmiş olan oranlar Microsoft Excel programı yardımıyla hesaplanmıştır.

V. BÖLÜM

BULGULAR

Bu kısımda futbol kulüplerinin BİST'te vermiş oldukları finansal bilançolar incelenerek daha önce belirtilmiş olan kalemler ele alınmıştır. Yapılan analizler tablo olarak gösterilmiş ve değerlendirilmiştir.

5.1.Cari Oranlar

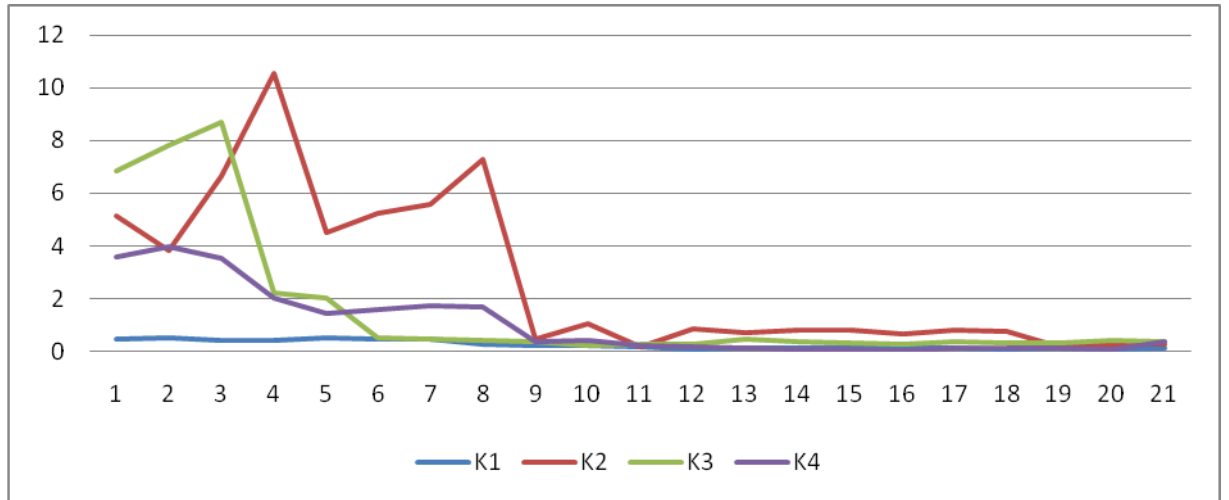
Futbol kulüplerinin cari oranları, incelenen dönemler içinde Tablo:6'da gösterilmiştir.

Tablo 6: Cari Oran

Yıllar	Dönemler	K-1	K-2	K-3	K-4
2009	1	0,48	5,15	6,82	3,56
	2	0,51	3,82	7,83	3,95
	3	0,42	6,66	8,74	3,52
	4	0,42	10,55	2,21	2,02
2010	1	0,52	4,52	2,01	1,44
	2	0,45	5,22	0,48	1,56
	3	0,46	5,59	0,43	1,72
	4	0,29	7,31	0,39	1,66
2011	1	0,21	0,46	0,33	0,37
	2	0,23	1,04	0,20	0,44
	3	0,15	0,15	0,26	0,23
	4	0,09	0,82	0,23	0,19
2012	1	0,13	0,70	0,45	0,11
	2	0,14	0,77	0,33	0,08
	3	0,15	0,78	0,32	0,07
	4	0,15	0,63	0,26	0,03
2013	1	0,13	0,78	0,34	0,11
	2	0,09	0,75	0,28	0,11
	3	0,12	0,16	0,31	0,12
	4	0,07	0,24	0,41	0,07
2014	1	0,11	0,27	0,36	0,39

İncelenen dönemlerde futbol kulüplerinin cari oran performansının değişkenlik gösterdiği görülmüştür. K-1 takımının cari oranları incelendiğinde, 2010 yılının ilk çeyreğinde en yüksek seviyesine ulaşmış, 2013 yılının son çeyreğinde ise en düşük seviyesine inmiştir. 2014 yılının ilk çeyreğinde ise bu oran 0,11 olarak gerçekleşmiştir. K-2 takımında, 2009 yılının son çeyreğinde en yüksek orana ulaşan cari oran, 2011 yılının üçüncü çeyreğinde en düşük seviyesine inmiştir. 2014 yılının ilk çeyreğinde bu oran 0,27 değerine ulaşmıştır. K-3 takımında, 2009 yılının üçüncü çeyreğinde en yüksek seviyesine ulaşan cari oran, 2011 yılının ikinci çeyreğinde en düşük seviyesine inmiştir. Bu oran 2014 yılının ilk çeyreğinde 0,36 seviyesinde gerçekleşmiştir. K-4 takımında ise, 2009 yılının 2. Çeyreğinde en yüksek orana yükselen cari oran, 2012 yılının üçüncü çeyreğinde en düşük seviyesine inmiştir. 2014 yılının ilk döneminde ise 0,39 oranında gerçekleşmiştir. Şekil 1’de cari oranın takımlar için değişimi gösterilmiştir.

Şekil 1: Cari Oran



Şekil 1 incelendiğinde, K-2,K-3,K-4 kulüplerinin cari oranları incelenen yılların başında yüksek değerlerde görülmektedir. Ancak daha sonraki dönemlerde cari oran performansının düşüş eğilimi gösterdiği görülmektedir.

5.2.Özkaynak Oranı

Tablo 2’de araştırmaya konu olan kulüplerin Özkaynak oranları gösterilmektedir.

Tablo 7: Özkaynak Oranı

Yıllar	Dönemler	K-1	K-2	K-3	K-4
2009	1	-	0,85	0,77	0,68
	2	-	0,81	0,79	0,69
	3	-	0,86	0,81	0,63
	4	*1,41	0,96	0,68	0,65
2010	1	-	0,89	0,61	0,60
	2	-	0,84	-	0,63
	3	-	0,83	-	0,64
	4	*1,68	0,87	*	0,39
2011	1	-	0,53	-	0,27
	2	-	0,61	-	0,32
	3	-	0,39	-	0,28
	4	*1,096	0,32	*	0,27
2012	1	-	0,25	-	0,26
	2	-	0,23	-	0,17
	3	-	0,20	-	-
	4	*1,89	0,21	*	-
2013	1	-	0,12	-	-
	2	-	0,09	-	-
	3	-	-	-	-
	4	*	-	*	-
2014	1				

İncelenen yıllar arasında, araştırmaya konu olan kulüplerin zarar etmesinden dolayı öz kaynak oranı hesaplanamamıştır. Ancak özel durumlarda kulüpler, her senenin dördüncü çeyreğinden sonra KAP’a gönderdikleri açıklamalarla futbolcu değerlerini hesaplatıp, sermaye artırımına giderek veya rayiç bedelleri karşılığı veya yeniden değerlemesi ile öz sermayelerinin artı değerlere çevirmektedir. ‘*’ ile işaretli alanlarda araştırmaya konu olan kulüplerin yayınladıkları bağımsız denetçi raporları yer almaktadır. K-1 takımının öz sermayesi incelenen yıllar içinde sürekli negatif değerlerde yer almıştır. K-2 takımı 2009 yılının son çeyreğinde en yüksek seviyesine ulaşan oran, 2013 yılının ikinci çeyreğinde en düşük seviyesine düşmüş, daha sonraki dönemlerde negatif değerlerde yer almıştır. K-3 takımında, 2009 yılının üçüncü çeyreğinde en yüksek seviyesine ulaşan bu oran, 2010 yılının ilk çeyreğinde en

düşük seviyesine gerilemiş, daha sonraki dönemlerde negatif yönlü seyir izlemiştir. K-4 takımının ise 2009 yılının ikinci çeyreğinde en yüksek seviyeye ulaşan bu oran;2012 yılının ikinci çeyreğinde en düşük seviyesine ulaşmış, bu dönemden sonraki dönemlerde ise negatif yönlü seyretmiştir.

5.3. Yabancı Kaynakların Özkaynaklara Oranı

Negatif öz sermayeye sahip olan kulüplerin yabancı kaynaklarla karşılaştırıldığında matematiksel olarak hesaplanabilirken, negatif olmasından dolayı çıkan sonuç açıklama getirirken tutarlı bir sonuç elde edilememesine sebep olmaktadır.

Tablo 8: Yabancı Kaynakların Özkaynaklara Oranı

Yıllar	Dönemler	K-1	K-2	K-3	K-4
2009	1	-	0,16	0,29	0,451
	2	-	0,22	0,25	0,454
	3	-	0,14	0,22	0,58
	4	-	0,10	0,47	0,51
2010	1	-	0,23	0,63	0,64
	2	-	0,18	-	0,58
	3	-	0,19	-	0,53
	4	-	0,13	-	1,53
2011	1	-	0,87	-	2,66
	2	-	0,61	-	2,09
	3	-	1,56	-	2,52
	4	-	2,09	-	2,69
2012	1	-	2,94	-	2,79
	2	-	3,21	-	4,88
	3	-	3,90	-	-
	4	-	3,82	-	-
2013	1	-	7,28	-	-
	2	-	9,56	-	-
	3	-	-	-	-
	4	-	-	-	-
2014	1				

Yukarıda açıklanan sebepten dolayı, incelenen yıllar içinde K-1 takımının özkaynakları eksi değerlerde seyrettiğin için hesaplanamamıştır. K-2 takımında bu oran, 2009 yılının üçüncü çeyreğinde en düşük değerinde görülmektedir. 2013 yılının ikinci çeyreğinde en yüksek seviyesine ulaşan bu oran, daha sonraki dönemlerde negatif yönlü eğilim göstermiştir. K-3 takımında, 2010 yılının ikinci çeyreğine kadar pozitif değerlerde seyreden bu oran, özkaynakların negatif olmasından dolayı daha sonraki dönemlerinde hesaplanamamıştır. K-4 takımında ise, 2009 yılının ilk

eyreğinde en düşük seviyede olan bu oran, 2012 yılının ikinci çeyreğinde en yüksek seviyeye varmıştır. Daha sonraki dönemlerde özkaynakların eksi değerlerde olmasından dolayı hesaplanamamıştır.

5.4.Kısa Süreli Yabancı Kaynak Oranları

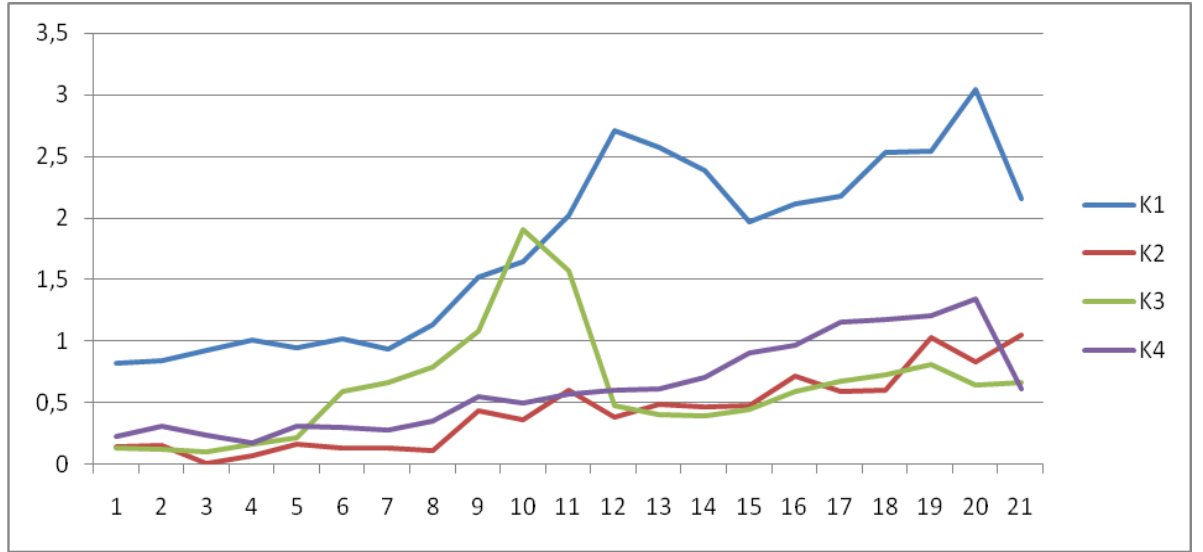
Araştırmaya konu olan kulüplerin kısa süreli yabancı kaynak oranları tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 9:Yabancı Kaynak Oranı

Yıllar	Dönemler	K-1	K-2	K-3	K-4
2009	1	0,82	0,14	0,13	0,23
	2	0,84	0,16	0,12	0,31
	3	0,92	0,01	0,10	0,24
	4	1,004	0,068	0,16	0,18
2010	1	0,94	0,17	0,21	0,31
	2	1,02	0,13	0,59	0,30
	3	0,93	0,134	0,67	0,28
	4	1,13	0,11	0,79	0,36
2011	1	1,52	0,44	1,08	0,55
	2	1,64	0,36	1,91	0,50
	3	2,02	0,60	1,58	0,57
	4	2,71	0,38	0,48	0,60
2012	1	2,57	0,49	0,40	0,62
	2	2,38	0,47	0,39	0,71
	3	1,97	0,48	0,45	0,91
	4	2,11	0,72	0,59	0,97
2013	1	2,18	0,59	0,68	1,15
	2	2,53	0,60	0,73	1,17
	3	2,54	1,03	0,81	1,21
	4	3,04	0,83	0,64	1,34
2014	1	2,15	1,05	0,67	0,61

İncelenen dönemler arasında kısa süreli yabancı kaynak oranları takımlar arasında farklılıklar göstermiştir. K-1 takımının kısa süreli yabancı kaynak oranı 2009 yılının ilk döneminde en düşük seviyesindeyken, 2013 yılının son çeyreğinde en yüksek seviyesine tırmanmıştır. K-2 takımının 2009 yılının üçüncü çeyreğinde en düşük seviyede bulunan bu oran, 2014 yılının ilk döneminde en yüksek seviyesine ulaşmıştır. K-3 takımında 2009 yılının üçüncü ayında en düşük seviyede olan bu oran, 2011 yılının ikinci çeyreğinde en yüksek seviyeye varmıştır. K-4 takımında, 2009 yılının dördüncü çeyreğinde en düşük oranda yer alırken, 2013 yılının dördüncü çeyreğinde en yüksek orana tırmanmıştır.

Şekil 2: Yabancı Kaynak Oranı



Şekil 2’de yabancı kaynak oranlarının kulüplere göre, incelenen yıllar arasında değişimi gösterilmiştir.

5.5.Uzun Süreli Yabancı Kaynak Oranları

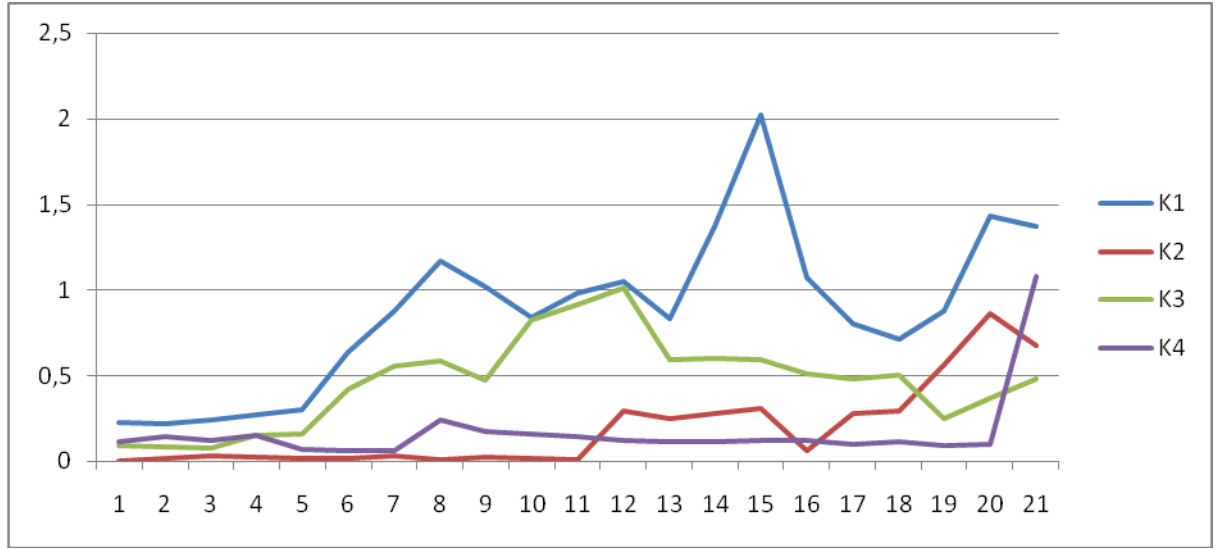
İncelenen dönemler arasında uzun süreli yabancı kaynak oranı Tablo 5’te görüldüğü gibidir.

Tablo 10: Uzun Süreli Yabancı Kaynak Oranı

Yıllar	Dönemler	K-1	K-2	K-3	K-4
2009	1	0,23	0,002	0,087	0,11
	2	0,22	0,019	0,084	0,14
	3	0,24	0,03	0,075	0,12
	4	0,27	0,025	0,15	0,15
2010	1	0,30	0,02	0,16	0,07
	2	0,64	0,02	0,42	0,062
	3	0,88	0,029	0,55	0,061
	4	1,17	0,011	0,58	0,24
2011	1	1,02	0,023	0,47	0,17
	2	0,84	0,017	0,82	0,16
	3	0,98	0,008	0,91	0,14
	4	1,05	0,29	1,01	0,12
2012	1	0,83	0,25	0,59	0,11
	2	1,37	0,28	0,60	0,11
	3	2,02	0,31	0,59	0,12
	4	1,07	0,06	0,51	0,12
2013	1	0,80	0,28	0,48	0,10
	2	0,71	0,29	0,50	0,11
	3	0,88	0,56	0,25	0,09
	4	1,43	0,86	0,37	0,10
2014	1	1,37	0,67	0,48	1,08

Uzun süreli yabancı kaynak oranları incelendiğinde, K-1 takımı, en düşük oranı 2009 yılının ikinci çeyreğinde olduğu görülmektedir. 2012 yılının üçüncü çeyreğinde ise en yüksek seviyeye ulaşmıştır. K-2 takımında ise 2009 yılının ilk döneminde en düşük orandadır. 2013 yılının dördüncü çeyreğinde bu oran en yüksek değerine ulaşmıştır. K-3 takımı, 2009 yılının üçüncü çeyreğinde en düşük seviyesinde yer alırken, 2012 yılının ikinci çeyreğinde en yüksek seviyesinde olduğu görülmektedir. K-4 takımında ise, 2010 yılının üçüncü çeyreğinde en düşük seviyesinde yer alırken, 2014 yılının ilk çeyreğinde en yüksek orana gelmiştir.

Şekil 3: Uzun Süreli Yabancı Kaynak Oranı



Uzun süreli yabancı kaynak oranları incelenen dönemler içinde şekil 3'te gösterilmiştir. İncelemeye konu olan dönemlerde düşük seviyede olmasına rağmen, sürekli bir artış trendi göstermektedir.

5.6. Aktif Devir Hızı

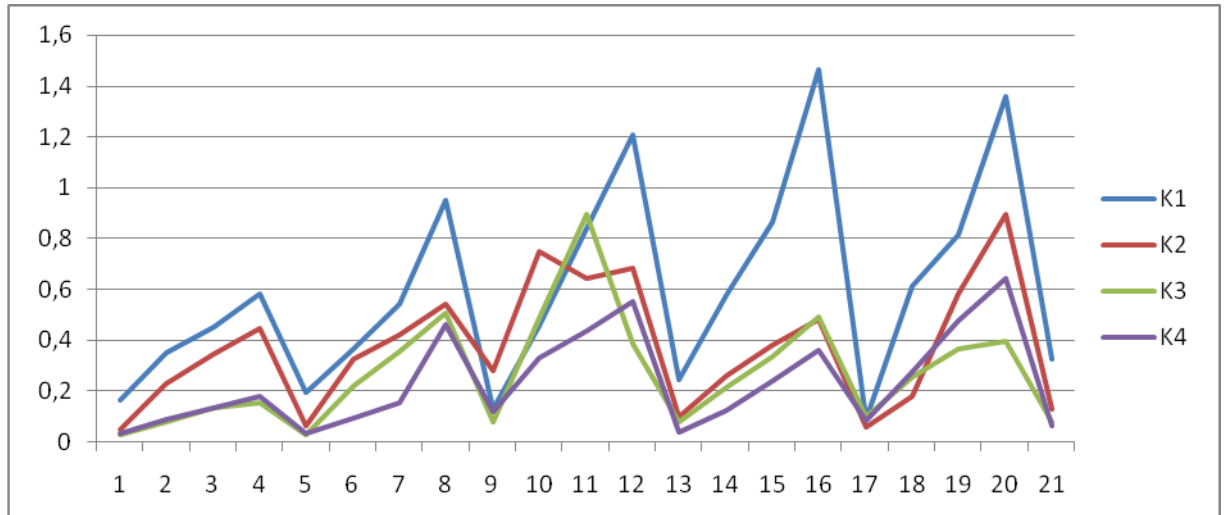
Araştırmaya konu olan kulüplerin aktif devir hızı Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 11: Aktif Devir Hızı

Yıllar	Dönemler	K-1	K-2	K-3	K-4
2009	1	0,163	0,045	0,030	0,035
	2	0,349	0,226	0,081	0,089
	3	0,450	0,341	0,131	0,133
	4	0,582	0,443	0,155	0,178
2010	1	0,194	0,062	0,028	0,033
	2	0,368	0,324	0,217	0,096
	3	0,540	0,418	0,355	0,153
	4	0,949	0,542	0,505	0,461
2011	1	0,128	0,276	0,078	0,119
	2	0,455	0,745	0,485	0,331
	3	0,838	0,641	0,895	0,434
	4	1,209	0,683	0,386	0,555
2012	1	0,247	0,096	0,077	0,040
	2	0,579	0,255	0,217	0,126
	3	0,865	0,378	0,335	0,241
	4	1,464	0,482	0,493	0,360
2013	1	0,089	0,054	0,101	0,082
	2	0,615	0,175	0,256	0,275
	3	0,814	0,581	0,368	0,476
	4	1,358	0,894	0,395	0,644
2014	1	0,325	0,127	0,077	0,064

İncelemeye konu olan dönemler içerisinde K-1 takımının aktif devir hızı, 2012 yılının dördüncü çeyreğinde en yüksek seviyede olduğu görülmektedir. 2011 yılının ilk çeyreğinde ise en düşük seviyesindedir. K-2 takımında 2013 yılının dördüncü çeyreğinde en yüksek seviyede görünen bu aktif devir hızı, 2009 yılının ilk çeyreğinde en düşük oranda olduğu görülmektedir. K-3 takımının 2011 yılının üçüncü çeyreğinde en yüksek seviyesinde yer alan aktive devir hızı, 2010 yılının ilk çeyreğinde en düşük seviyesinde yer almaktadır. K-4 takımı ise en yüksek oranı 2013 yılının son çeyreğinde yakalamıştır. En düşük oran ise 2010 yılının ilk çeyreğinde olduğu görülmektedir.

Şekil 4: Aktif Devir Hızı



Yukarıda ki Şekil 4'te araştırılan dönemlerde, kulüplerin aktif devir hızları görülmektedir.

5.7. Finansal Kaldıraç Oranları

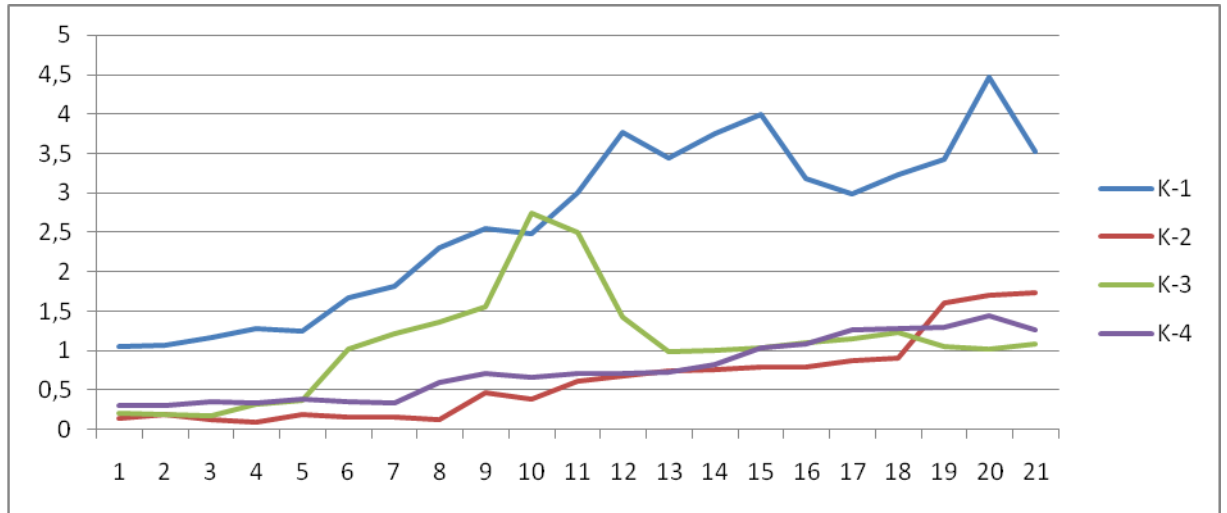
Tablo 7'de kulüplerin incelenen yıllar arasındaki finansal kaldıraç oranları gösterilmiştir.

Tablo 12 Finansal Kaldıraç Oranları

Yıllar	Dönemler	K-1	K-2	K-3	K-4
2009	1	1,05	0,145	0,22	0,311
	2	1,07	0,183	0,20	0,312
	3	1,17	0,13	0,18	0,36
	4	1,28	0,09	0,32	0,34
2010	1	1,25	0,19	0,38	0,39
	2	1,67	0,15	1,02	0,36
	3	1,81	0,16	1,22	0,35
	4	2,31	0,12	1,37	0,60
2011	1	2,55	0,46	1,55	0,72
	2	2,49	0,38	2,74	0,67
	3	3,01	0,61	2,49	0,71
	4	3,77	0,67	1,43	0,72
2012	1	3,44	0,74	0,99	0,73
	2	3,75	0,76	1,005	0,82
	3	4,00	0,79	1,04	1,03
	4	3,18	0,79	1,10	1,09
2013	1	2,99	0,87	1,16	1,26
	2	3,24	0,90	1,23	1,28
	3	3,42	1,60	1,06	1,30
	4	4,47	1,69	1,02	1,44
2014	1	3,53	1,73	1,08	1,26

Araştırılan yıllar arasında K-1 takımının finansal kaldıraç oranı 2009 yılının ilk çeyreğinde en düşük seviyesindeyken, 2013 yılının dördüncü çeyreğinde en yüksek seviyesine ulaşmıştır. K-2 takımının 2009 yılının dördüncü çeyreğinde en düşük seviyede bulunan bu oran, 2014 yılının ilk döneminde en yüksek seviyeye tırmanmıştır. K-3 takımının 2009 yılının üçüncü çeyreğinde en düşük seviyede görülen finansal kaldıraç oranı, 2011 yılının üçüncü çeyreğinde en yüksek oranına ulaşmıştır. K-4 takımında 2009 yılının ilk çeyreğinde en düşük seviyesindeyken, 2013 yılının dördüncü çeyreğinde en yüksek oranına ulaştığı görülmektedir.

Şekil 5: Finansal Kaldıraç Oranı



Şekil 5'te araştırmaya konu olan yıllarda kulüplerin kullandığı finansal kaldıraç oranları gösterilmektedir.

5.8. Öz Sermaye Kar Oranları

Araştırmaya konu olan kulüplerin özsermaye kar oranları Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 13: Öz Sermaye Kar Oranları

Yıllar	Dönemler	K-1	K-2	K-3	K-4
2009	1	-0,016	0,056	0,06	0,052
	2	-0,21	0,27	0,14	0,13
	3	-0,64	0,36	0,19	0,16
	4	-0,75	0,48	0,24	0,27
2010	1	-0,034	0,049	-0,13	0,061
	2	-0,30	0,32	-10,49	0,14
	3	-0,49	0,43	-2,05	0,21
	4	-0,59	0,57	-1,64	1,22
2011	1	-0,20	-0,4	-0,36	0,052
	2	-0,25	-0,04	-0,18	0,24
	3	-0,29	-0,002	-0,08	0,11
	4	-0,42	0,05	-0,14	0,08
2012	1	-0,020	-0,08	-19,2	-0,043
	2	-0,055	-0,04	-8,82	-0,62
	3	-0,08	-0,22	-1,98	-7,1
	4	-0,31	-0,10	-1,40	-3,4
2013	1	-0,12	-0,45	-0,42	-0,52
	2	-0,21	-0,96	-0,55	-0,53
	3	-0,32	-0,53	-0,30	-0,57
	4	-0,39	-0,50	-7,57	-0,68
2014	1	-0,032	-0,16	-0,75	0,007

İncelenen dönemler arasında, K-1 takımının özsermaye kar oranı sürekli negatif olduğu görülmüştür. K-2 takımının 2010 yılının dördüncü çeyreğinde vardığı en yüksek orandan sonraki dönemlerin hiç birinde pozitif bir değer yakalayamamıştır. K-3 takımının 2009 yılının son çeyreğinde yakaladığı en yüksek orandan sonra, negatif yönlü bir eğilim göstermiştir. K-4 takımının ise 2010 yılında yakaladığı en yüksek orana rağmen, 2012 yılının ilk döneminden 2013 yılının son dönemine kadar negatif yönlü bir eğilim göstermiştir. 2014 döneminin ilk çeyreğinde tekrar pozitif olmuştur.

5.9.Fiyat Kazanç Oranı

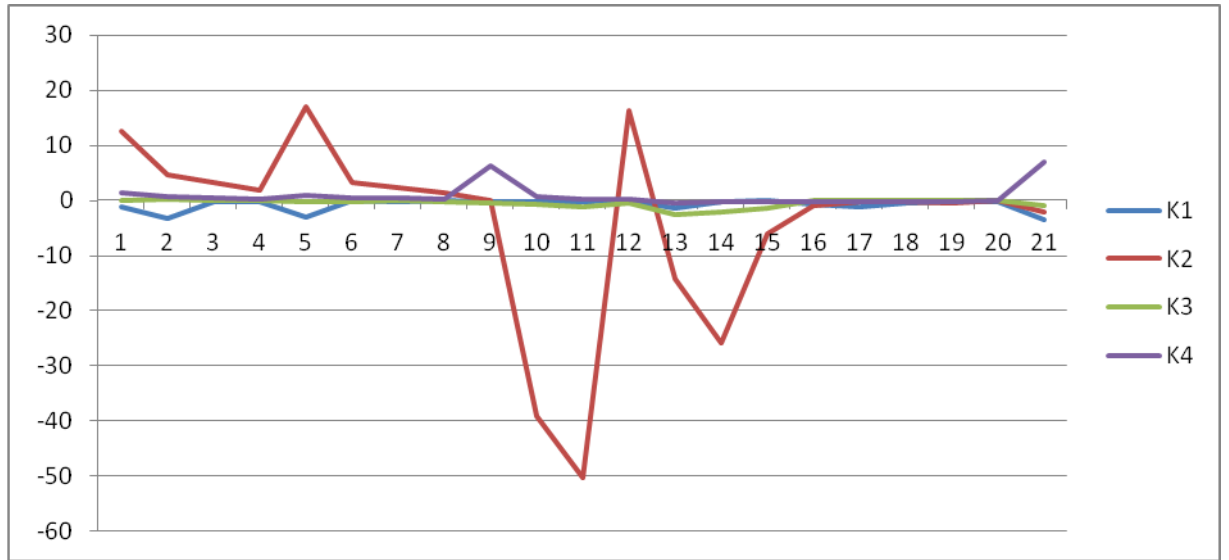
Araştırmaya konu olan kulüplerin fiyat kazanç oranları tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 14: Fiyat Kazanç Oranları

Yıllar	Dönemler	K-1	K-2	K-3	K-4
2009	1	-1,079	12,669	0,042	1,388
	2	-3,214	4,769	0,282	0,607
	3	-0,272	3,298	0,152	0,468
	4	-0,148	1,835	0,113	0,177
2010	1	-3,055	17,012	-0,299	0,843
	2	-0,013	3,213	-0,228	0,326
	3	-0,160	2,268	-0,017	0,322
	4	-0,111	1,367	-0,176	0,228
2011	1	-0,283	-0,078	-0,548	6,160
	2	-0,193	-39,082	-0,707	0,687
	3	-0,140	-50,314	-1,082	0,241
	4	-0,064	16,395	-0,481	0,252
2012	1	-1,350	-14,090	-2,653	-0,508
	2	-0,344	-25,789	-2,161	-0,378
	3	-0,022	-6,149	-1,361	-0,209
	4	-0,685	-0,947	-0,058	-0,165
2013	1	-1,252	-0,286	-0,011	-0,285
	2	-0,591	-0,171	-0,054	-0,214
	3	-0,337	-0,515	-0,037	-0,177
	4	-0,299	-0,055	-0,051	-0,116
2014	1	-3,525	-2,155	-1,044	6,942

İncelenen dönemler arasında K-1 takımının net karı yerine zarar ettiği için fiyat kazanç oranları negatif çıkmıştır. K-2 takımının 2010 yılının dördüncü çeyreğine pozitif olan fiyat kazanç oranı, 2011 yılından sonraki dönemlerde zarar etmesinden dolayı negatif yönlü olmuştur. K-3 takımında 2009 yılında fiyat kazanç oranı pozitif çıkmasına rağmen, sonraki dönemlerde zarar ettiğinden dolayı negatif çıkmıştır. K-4 takımında 2011 yılının ilk çeyreğinde en yüksek seviyesine ulaşan bu oran, 2012 yılının ilk çeyreğinden itibaren zarar etmesinden dolayı negatif olarak görülmektedir.

Şekil 6: Fiyat Kazanç Oranları



Şekil 6'da fiyat kazanç oranı gösterilmektedir.

5.10.Hisse Senedi Başına Kar

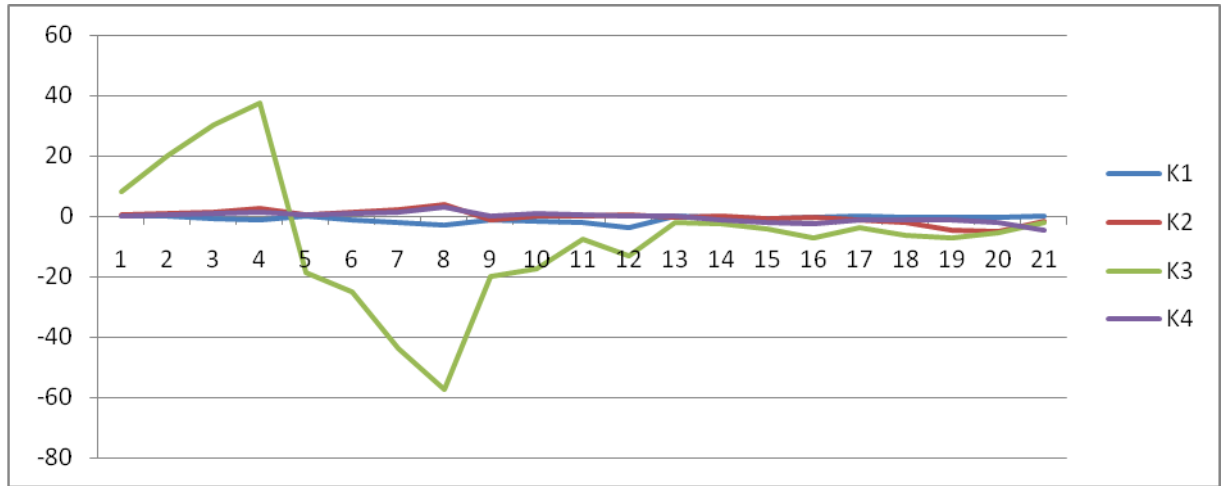
Tablo 10’da kulüplerin hisse senedi başına kar oranları gösterilmiştir.

Tablo 15: Hisse Senedi Başına Kar

Yıllar	Dönemler	K-1	K-2	K-3	K-4
2009	1	-0,0065	0,2988	8,1248	0,2479
	2	-0,1078	0,9719	20,032	0,6010
	3	-0,6944	1,5168	30,458	0,8030
	4	-1,2110	2,4924	37,537	1,4964
2010	1	-0,0563	0,2660	-18,466	0,3572
	2	-1,0803	1,3716	-24,754	0,9168
	3	-2,0056	2,2172	-43,621	1,4699
	4	-3,0022	3,8753	-57,251	2,9605
2011	1	-1,3162	-1,1721	-19,768	0,1338
	2	-1,7333	-0,1813	-17,462	0,8066
	3	-2,1233	-0,0084	-7,3467	0,3272
	4	-3,7700	0,2384	-12,870	0,2303
2012	1	-0,1867	-0,3670	-1,9914	-0,1102
	2	-0,5146	-0,1693	-2,3630	-1,0222
	3	-0,7766	-0,8086	-4,2261	-2,0109
	4	-0,2846	-0,4254	-7,1649	-2,4473
2013	1	-0,1310	-1,4143	-3,7836	-1,0452
	2	-0,2486	-2,0862	-6,2278	-1,0994
	3	-0,4387	-4,7236	-6,9859	-1,2759
	4	-0,5996	-5,1230	-5,4273	-2,0389
2014	1	-0,0508	-1,8586	-2,1896	-4,4964

Tablo 10 incelendiğinde, K-1 takımının incelenen dönemler arasında zarar etmesinden dolayı hisse senedi kar oranları negatif çıkmıştır. K-2 takımının hisse senedi kar oranları incelenen dönemlerde, 2010 yılının dördüncü çeyreğine kadar pozitif olmasına rağmen, 2011 yılının ilk çeyreğinden itibaren negatif yönlü bir seyir izlemiştir. K-3 takımının 2009 yılının dördüncü çeyreğine kadar pozitif olan hisse senedi kar oranı, daha sonraki dönemlerde zarar etmesinden dolayı negatif olarak hesaplanmıştır. K-4 takımının 2011 yılının dördüncü çeyreğine kadar pozitif olan hisse senedi kar oranı, daha sonraki dönemlerde negatif yönlü seyretmiştir.

Şekil 7: Hisse Senedi Başına Kar



İncelenen dönemler arasında kulüplerin hisse senedi kar oranları, şekil 7’de gösterilmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bundan 100 yıl önce sadece tutku için oynanan futbol, birçok ekonomik sektörü etkilemeye başlamıştır. Özellikle Bosman Olayı ve Taylor Raporu ile oluşan futbol endüstrisi, her ligi etkilediği gibi ülkemizde ki futbolda da yapısal dönüşümlere yol açmıştır.

Ülkemizde endüstrileşerek şirketleşme yoluna giden futbol kulüplerimizde oluşan bu yapısal dönüşüm, futbol kulüplerimizin gelirlerinin artmasına sebep olmuştur (Akşar, 2005:18). Yeni gelir kaynakları bulmak için futbol kulüplerimiz halka arz olmuştur. Devam eden bu dönüşümde kulüplerin halk arz olmasıyla, parasal gelirleri sürekli bir artış göstermiştir. Bunun yanında ise transfer harcamaları, takım maliyetleri ve gider kalemlerinin sürekli artmasına sebep olmuştur. Bu da Türk Futbolunda finansal yapının bozulmasına, futbol kulüplerimizin borç batağına saplanmasına ve Türk Futbolunun gerilemesine neden olmuştur (Akşar ve Merih, 2006:42).

Bu çalışmanın amacı hisseleri Borsa İstanbul (BİST)'te işlem gören dört spor kulübünün 2009:1-2014:1 dönemleri arasında finansal performansının oran analizi yöntemiyle ölçülmesidir. Çalışma bulguları incelendiğinde, BİST'te işlem gören dört spor kulübünün cari oranlarının sürekli bir düşüş gösterdiği görülmüştür. Özellikle son dönemlerde standart olarak görülen değerlerin altında olduğu saptanmıştır. Cari oranın düşük olması, kısa süreli borçların dönen varlıklardan çok olduğunu göstermektedir. Bu durum söz konusu kulüplerin net çalışma sermayesinin negatif olmasına neden olmaktadır. Net işletme sermayesinin negatif olması spor kulüplerinin kısa vadeli yükümlülüklerini yerine getirmede sorunlarla karşılaşabileceğini yanı sıra kısa süreli borç ödeme risklerini de arttıran bir unsur olmaktadır. Söz konusu kulüpler içinde net işletme sermayesi yetersiz olduğu görülmüştür. Bu bağlamda araştırmaya konu olan spor kulüplerinin çalışma sermayesine gereken önemi vermeleri gerekmektedir. Cari oranın daha etkin olması için ise, varlık toplamıyla kısa süreli yabancı kaynakları etkin olarak kullanması gerekmektedir (Dimitropoulos, 2010).

Özkaynak oranı ve yabancı kaynakların özkaynaklara oranı incelendiğinde, söz konusu oranların K-1 ve K-3 spor kulüpleri için riskli değerler taşıdığı görülmüştür. Bu iki kulübün aşırı borçlanmaya gitmesi öz kaynak oranını düşürmüştür. Özellikle K-1 ve K-3 spor kulüplerinin incelemeye konu olan yıllarda öz sermaye tutarlarının negatif olarak gerçekleşmesi, K-2 ve K-4 spor kulüplerinin de son dönemlerde öz sermayesinin negatif olması, söz konusu kulüplerin mali yapılarının güçsüz olduğuna ve finansal anlamda yükümlülüklerini yerine getirmede sorunlarla karşılaşabileceğini göstermektedir.

Kısa süreli yabancı kaynak ve uzun süreli yabancı kaynak oranlarına bakıldığında ise, genel olarak söz konusu kulüpler için artarken, özellikle K-1 ve K-2 kulüpleri için bu oranların sürekli arttığı görülmüştür. Buda söz konusu kulüplerin, aşırı borçlanma yoluna gittikleri göstermekte olup, oluşabilecek bir sıkıntıda mali gücünün çok üstünde sorunlarla karşılaşabileceğini göstermektedir. Özellikle UEFA'nın son yıllarda başlayan Financial Fair Play kuralları gereği öz sermayenin eksiye düşmesine ve toplam gelirin %100'ünü aşacak şekilde borçlanmaya izin verilmediği göz önünde bulundurulduğunda, ilerleyen dönemlerde K-1, K-3, K-4 spor kulüplerinin sorunlar yaşayabileceği öngörülmektedir.

Aktif devir hızı incelendiğinde, K-1 ve K-2 kulüplerinin K-3 ve K-4 kulüplerine göre daha etkin olduğu gözlenmesine rağmen, K-1 ve K-2 kulüplerinin finansal kaldıraç oranının K-3 ve K-4 takımına göre yüksek olması varlıklarını etkin kullanamadığını göstermektedir. Buda söz konusu spor kulüplerinin öz sermaye kar oranının düşük olmasına veya negatif olmasına neden olmuş ve spor kulüplerinin kar oluşturma konusunda başarısız olduğunu göstermektedir. Bu aşamada spor kulüplerinin yabancı kaynak kullanımında varlık yapılarına uygun olacak vade tercihlerinde bulunması, finansal kaldıraç oranını standartlara yaklaşmasına yardım edebileceği düşünülmektedir.

Araştırmaya konu olan spor kulüplerinin borsa performansları incelenen yıllar arasında ele alındığında, genel olarak mali tablolarında pek etkilenmediği, daha çok spor kulüplerinin elde etmiş olduğu sportif başarılarla hisse senetleri başına kar ve fiyat kazanç oranı gibi değerlerin değiştiği gözlemlenmiştir. K-1 takımının öz sermayesi araştırmaya konu olan dönemler içinde zarar ettiğinden dolayı, fiyat

kazanç oranları negatif çıkmıştır. K-2 takımının dönem net karı dalgalanma gösterdiği için fiyat kazanç oranı değişim göstermiş ve negatif değerlere doğru eğilim göstermiştir. K-3 takımının yine dönem net karı incelenen yıllar arasında negatif yönlü bir eğilimde olduğu görülmüştür. Dönem net karı araştırmaya konu olan yıllar arasında en uzun süreli pozitif olan K-4 takımının, ilerleyen dönemlerde negatif yönlü bir eğilim göstermiştir. Bu durum araştırmaya konu olan kulüplerin fiyat kazanç oranının, mali yönden kötü yönetilmesinden dolayı etkilendiğini göstermektedir. Yine hisse senedi başına kar oranları incelendiğinde dönem net karının negatif olmasından dolayı, hesaplanan oranlar incelenen dönemlerin büyük çoğunluğunda, söz konusu takımlar için negatif yönlü bir eğilim içinde olduğu görülmektedir. Bu durum araştırmaya konu olan kulüplerin mali durumlarından dolayı, incelenen dönemler arasında değer kaybına uğradığını göstermektedir.

Araştırmaya konu olan bütün kulüplerde toplam varlıkların, yükümlülükleri karşılayamaz durumda oldukları görülmüştür. Bu durum kulüplerde net varlıkları eksiye döndürmüş, her dönem sonunda zararlarının daha da artmasına sebep olmuştur. Buna bağlı olarak söz konusu spor kulüpleri, sahip olduğu kaynakları etkin ve verimli kullanamadığı görülmüştür.

Yapılan bu araştırma çerçevesinde BİST'te işlem gören spor kulüplerinin, son yıllardaki mali performansları incelenmiştir. İnceleme sırasında kulüplerimizin mali olarak iyi durumda olmadıkları görülmüştür. Bundan sonraki araştırmalarda, kulüplerimizin finansal performansının yanında, finansal stratejilerinin incelenmesi ve dolaylı yönden futbol kulüplerini etkileyen olaylarla birlikte incelenmesini önerilmektedir. Altyapıya kullanarak başarılar sağlayan takım örneklerinin mali yapısının Türkiye'de ki spor kulüplerinde uygulanabilirliği incelenip, analiz edilmesi gerekmektedir. Bunun yanında Dünya'da borsada işlem gören futbol kulüplerin karşılaştırılmasının yapılması bir diğer önermedir.

KAYNAKÇA

Acar M. (2003). Tarımsal İşletmelerde Finansal Performans Analizi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s:20, ss. 21-37

Akbalık M. (2013). *Eğitim Alanı: Finansal Yönetim Ders Notları*. Marmara Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi, İstanbul

Akman G. (2014). Nicel Ve Nitel Araştırma Yöntemleri. <http://caymyoisletmeogrenci.com/wp-content/uploads/2014/03/N%C4%B0CEL-VE-N%C4%B0TEL-ARA%C5%9ETIRMA-Y%C3%96NTEMLER%C4%B0-pdf.pdf> , adresinden 12.11.2014 tarihinde alınmıştır.

Akşar T. (2005). *Endüstriyel Futbol*. (Birinci Baskı). İstanbul: Literatür Yayınları

Akşar T. ve Merih K. (2006). *Futbol Ekonomisi*. (Birinci Basım). İstanbul: Literatür Yayınları

Aktan B. ve Bodur B. (2006). Oranlar Aracılığı İle Finansal Durumunuzu Nasıl Çözümlersiniz?. *Journal Of Yaşar Universty*, s:1, ss.49-67

Aktan Ü. (2012). Hesabı Tarihe Ödeyecekler. <http://www.turkiyegazetesi.com.tr/umit-aktan/535398.aspx> , *Akşam*, 07.12.2013

Ataçocuğu M. (2013). *Futbolda Emek Sömürüsü*. (Birinci Baskı). İstanbul: Yazılama Yayınevi

Ayan S. (2006). Şiddet Ve Fanatizm. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 7, S:2, s. 191-209

Aydın E. (2008). *Futbol Ekonomisi: 2 Ülke Kıyaslanması (İngiltere ve Türkiye)*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul

Bayraktar E. (2013). Endüstriyel Futbola Karşı Taraftar Grupları: Tek Yumruk- Vamos Bien- Çarşı. *Hayat ve Sağlık Dergisi*, 54-61

Beyaz Z. (2009). *Süper Lig'deki Karşılaşmaların Futbol Takımlarının Hisse Senedi Getiri Oranları Üzerinde Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya

Boeri T.(2012). The Decline Of Professional Football In Italy. *Discussion Paper No.7018*, November, Bonn-Germany

Carnibella G. Ve Diğerleri(1996). Football Violence In Europe: A Report to the Amsterdam Group. *Social Issues Research Centre*, July

Coates D. (2011).World Cup Economics: What Americans Need to Know about a US World Cup Bid. *UMBC*, s: 1-27

Çabuk A. ve Diğerleri (2013). *Mali Analiz*. (Birinci Baskı). Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi

Çelik O. ve Bulgu N. (2010). Geç Osmanlı Döneminde Batılılaşma Ekseninde Beden Eğitimi ve Spor. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:24, s 137- 147

Demirhan G. ve Diğerleri (2012). *Spor Bilimlerine Giriş*. (1. Baskı). Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi

Deloitte Spor Servisi. *Avrupa Birliği Sürecinde Türk Futbolu*. Türkiye, 2007

Deloitte Sport Business Group. *Captains of Industry Football Money League*. United Kingdom, January 2013

Deloitte Sport Business Group. *All To Play For Football Money League*. London- United Kingdom, January 2014

Deloitte Sport Business Group. *Football Money League*. United Kingdom, January 2015

Devecioğlu S. (2010). *Türk Futbol Piyasası*. http://www.futbolekonomi.com/index.php?option=com_content&view=article&id=618:tuerk-futbol-pyasaki&catid=109:sehattin-devecioglu&Itemid=57 adresinden 11.01.2014 tarihinde alınmıştır.

Devecioğlu S. ve oban B. (2003).Türkiye’de Profesyonel Futbolun Finansı. *Spor Araştırmaları Dergisi*, cilt:7, Sayı:3, s 1-8

Dimitropoulos P. (2010). The Financial Performance of the Greek Football Clubs. *SMIJ*, Vol.6, Number:1, s. 5-28

Doğru C. (2010). Futbol Endüstrisinde Rekabetçi Dengenin Oluşturulmasına Matematiksel Bir Yaklaşım: Ücret Tavanı Modeli. *İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*,2-4,109-128

Drake P.(2007). Financial Ratio Analysis. A Reading Paper, http://educ.jmu.edu/~drakepp/principles/module2/fin_rat.pdf , adresinden 11.11.2014 tarihinde alınmıştır.

Dupeux G. Ve Diğerleri (2011). Football Curves. *Journal Of Fluids and Structures*. Vol.27,659-667

Ecer F. VE Boyukaslan A .(2014). Measuring Performances Of Football Clubs Using Financial Ratios: The Gray Relational Analysis Approach. *American Journal Of Economics*, 4(1): 62-71

Erdoğan İ. (2008). Futbol ve Futbol İnceleme Üzerine. *İletişim Kuram ve araştırma Dergisi*, s 1-58, sayı:26

Ertaş B. (2012). *İlköğretim Okullarında Kurum Denetiminin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas

Ertuğrul C. (2006). *Türkiye’de Futbolun Gelişimi-1: Meşin Yuvarlakla ilk Tanışma*. <http://arsiv.ntvmsnbc.com/news/356513.asp> adresinden 17.11.13 tarihinde alınmıştır

Eversull E. Ve Rotan L. (1997). Analysis of Financial Statements:Local Farm Supply, Marketing Cooperatives. RBS Research Report.USA

Evren C. (2007). *Türkiye’de Futbolun Bir Kitle Sporü Olarak Endüstrileşmesinde Ana Akım Medyanın İdeolojik Tutumunun İrdelenmesi*.

Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul

Fettahoğlu A. (1998). *Finansal Tablolar*. (İkinci Baskı). Kocaeli SMMM Odası, İzmit

Fioranelli K. (2003). *The Power That Rule Football*. Political Science Thesis. Franklin College, Franklin

Florenz C. (2012). A Comparative Analysis of the Financial Ratios of Listed Firms Belonging to the Education Subsector in the Philippines for the Years 2009-2011. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3 No. 21, P.173-190

Foakes A. R. (2005). *King Lear*. (Second Edition). London

Fox J. (2012), *The Ball: discovering the object of the game*, chapter:4, New York Harper

Fozooni B. (2004). Religion, Politics and Class: Conflict and Contestation İn the Development Of Football İn Iran. *Soccer and Society*, Vol. 5, no:3, pp 356-370

Giulianotti R. ve Robertson R. (2004). The globalization of football: a study in the glocalization of the 'serious life'. *The British Journal of Sociology* , Volume 55, Issue 4

Gortazar L. (2012). Broadcasting Rights İn Football Leagues And Tv Competition. *Master İn Economics And Finance*. CEMFI, December

Gözcü E. (2011). *Futbol Endüstrisinde Markalaşma Ve Bir Ulusal Futbol Takımı Analizi*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul

Herman M. (2009). *The Complite Guide To Kickology*. <http://subscribers.footballguys.com/2009/kickology2009.pdf> , adresinden 09.11.13 tarihinde alınmıştır.

Horasan E. (2007). *Futbol Kulüplerinin Uefa Mali Kriterlerine Uyumu, Denetimi Ve Muhasebe Organizasyonu*. Yüksek Lisan Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul

Hulster K. (2009). The Leverage Ratio. International Finance Corporation, Thw World Bank, note number 11, Washington, USA

İmamoğlu A. ve Altun M.S. (2012). *Genel Muhasebe-1 Ders Notu*. (Birinci Baskı). Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Düzce

Jegalavicius G. (2013). Gross Margin Management Framework For Merchandising Decisions In companies With Large Assortment Of Products. *Economics and Managment*, Vol.18 (1), pp 6-16

Kaya A. ve Gülhan Ü. (2013). Spor Kulüpleri Performansının Hisse Senedi Fiyatlarına Etkisi: BIST’de Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt:2, sayı:20, s:1-20

Kocaoğlu N. (2011). Futbol Şirketlerinin Halka Açılması. *Ankara Barosu Dergisi*, sayı:4, ss.67-111

Krabbenbos T.(2013). *Commercialization Strategies In Football*. Master Thesis, Universty Of Twente, Twente

Marquez M. Ve Martin H. (2001). *The New Football Business: A Challenge For Elite Followers*. International Business, Mater Thesis, Göteborg Universty, Göteborg

Merih K. (2005). *Futbolun Ticaretleşmesi: İngiltere Örneği*. http://www.futbolekonomi.com/index.php?option=com_content&view=article&id=838:futbolun-ticaretlesmesi-ingiltere-ornei&catid=123:kutlu-merih&Itemid=58 adresinden 28.12.2013’te alınmıştır.

Merih K. (2006). Futbol Sektörünün Ekonomik Yorumu. *İşveren*, Cilt 44, sayı:11,s.30

Nalley L.(2009). Portfolio Analysis: The Case Of Spatial. Financial Statement Analysis. Chapter.13, ss.675-723

Nili S.(2009). The Rules of the Game—Nationalism, Globalisation and Football in Spain: Barça and Bilbao in a Comparative Perspective. *Global Society*, 23(3):245–268.

Öngören H. ve Karadoğan E. (2002). Küresel Tutku: Futbol. *İletişim Fakültesi Dergisi*, s:14, ss 209-222

Orta L. (2012). *Futbol Oyun Kurallarının Tarihsel Gelişimi*. http://www.futbolekonomi.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1893:futbol-oyun-kurallarinn-tarihsel-geliimi&catid=265:lale-orta&Itemid=58 , adresinden 09.11.2013 tarihinde alınmıştır

Özdamar K. ve Diğerleri (1999). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Anadolu Üniversitesi Yayınları. (üçüncü Baskı), Eskişehir

Özerol H. (2013). *Finansçı Olmayanlar İçin Finans*. Onüçüncü Baskı. Elma Yayınevi, Ankara

Özkan Ö. D. (2009). *Saraybosna'da Futbol Taraftarlığı Ve Kimlik Farklılaşması: Sarajevo Ve Zeljeznicar Taraftarları*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul

Özpak P. (2013). *Güney Afrika Cumhuriyeti Ülke Raporu*. Ankara: Türkiye Cumhuriyeti Ekonomi Bakanlığı.

Palamutçu S. (2013). *Kamu ve Özel Sağlık İşletmelerinde Finansal Performansın Oran Analizi İle Ölçülmesi ve Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beykent Üniversitesi, İstanbul

Pwc Sportsoutlook. *Changing The Game: Outlook For The Global Sports Market To 2015*. United Kingdom, 2011

Roychowdhury S.(2004).Balance Sheet. Sloan School Of Managment, Massachusetts Institute of Technology, February, U.S.

Saygın U. (2012). *Futbol Ve Milliyetçilik: Türk Milli Takımının Katıldığı Dünya Kupalarının Hürriyet Gazetesi Üzerinden Çözümlemesi*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara Üniversitesi, Ankara

Sebastian L.(2013). Violence And Roughness In Traditional Games And Sports: The Case Of Folk Football (England And Scotland). *Folklore*, vol.54,39-50

Schmidt D.(2007). The Effects Of The Bosman-Case On The Professional Football Leagues With Special Regard To The Top-Five Leagues. Bachelor Thesis, Universty of Twente, Twente- Netherlands

Sümer H. ve Perek A.A. (2013). Bilançolarda Cari Oranın Önemi ve Hesaplanması. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, s:1, ss.47-62

Soyer F. (2004). Osmanlı Devletinde(1839-1908 Tanzimat Dönemi) Beden Eğitimi ve Spor Alanında ki Kurumsal Yapılanmalar ve Okul Programlarındaki Yeri Konusunda Bir İnceleme. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 24, s 209-225

Taylor J. (1990). *The Hillsborough Stadium Disaster*. London: Parliament By The Secretary Of State For The Home Department, CM962.

Tokmakoğlu B. (2008). Futbol, Bastırılmış eşcinsellik ve Homofobi. *Milliyet*, <http://blog.milliyet.com.tr/futbol--bastirilmis-escinsellik-ve-homofobi/Blog/?BlogNo=89639> , 06.11.13

Tomlinson A. (2000). FIFA And the Men Who Made It. *Soccer And Society*, V.1-1, 55-71

TSPAKB (Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği) (2012). *Finansal Yönetim: Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisansı Eğitimi*. İstanbul, TSPAKB

Tufan İ. (2005). *Ampirik Araştırma Yöntemleri: Teori ve Pratik*. İtge vakif yayınları, Antalya,

WEB-1, ‘Ancient Ball Games’,

<http://expertfootball.com/wp/ball-games-far-east/> , 03.11.13

WEB-2, 'The Origin of Kemari'

<http://heritageofjapan.wordpress.com/2011/10/04/kemari-the-earliest-form-of-football-played-in-ancient-japan/>, 03.11.2013

WEB-3, 'Who Invented Football'

<http://www.football-bible.com/soccer-info/who-invented-football.html>, 03.11.13

WEB-4, 'History Of Football- The Origins'

<http://www.fifa.com/classicfootball/history/the-game/origins.html>, 03.11.13

WEB-5, 'A Football Timeline'

<http://www.topendsports.com/sport/soccer/history.htm>, 03.11.13

WEB-6, 'Ancient Ball Game'

http://www.football-history.han.ks.ua/football_ancient_ball_game.html, 03.11.13

WEB-7, 'The Mayan Ball Game: A Deadly Sport'

<http://www.socialstudiesforkids.com/articles/worldhistory/mayanballgame.htm>,
04.11.13

WEB-8, 'La Soule'

http://en.wikipedia.org/wiki/La_soule , 04.11.13

WEB-9, 'History Of Football in England'

http://en.wikipedia.org/wiki/History_of_football_in_England, 05.11.13

WEB-10, 'History Of Soccer'

<http://www.historyofsoccer.info/> 05.11.13

WEB-11, 'Derbinin amansız Türkoları'

<http://www.aksiyon.com.tr/aksiyon/haber-21241-38-derbinin-amansiz-turkolari.html>
05.11.13

WEB-12, 'Mulcaster'

<http://www.mtsn.org.uk/pastoral/houses/mulcaster/> 05.11.2013

WEB-13, 'Calcio'

http://schoolsonline.britishcouncil.org/sites/default/files/files/activity10_cards.pdf

WEB-14, 'Eton Field Game'

http://en.wikipedia.org/wiki/Eton_field_game , 09.11.13

WEB-15, 'Cambridge... the birthplace of football?!', BBC

http://www.bbc.co.uk/cambridgeshire/content/articles/2006/06/09/cambridge_football_rules_parkers_piece_feature.shtml , 09.11.13

WEB-16, 'Welcome To Sheffield FC- The World's First Football Club'

<http://www.sheffielddfc.com/front-page> , 12.11.2013

WEB-17, 'Sheffield FC: 150 Years Of History'

<http://www.fifa.com/world-match-centre/news/newsid/621/801/index.html> ,
12.11.2013

WEB-18, 'The History Of The FA'

<http://www.thefa.com/about-football-association/history> , 12.11.2013

WEB-19, 'The FIFA Corporate Mark'

http://www.fifa.com/mm/document/affederation/marketing/58/25/93/fcm-history_090211.pdf , 13.11.2013

WEB-20, 'FIFA History'

<http://voices.yahoo.com/fifa-history-6289442.html> , 13.11.13

WEB-21, 'Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluyor'

<http://www.tff.org/default.aspx?pageID=294> , 13.11.13

WEB-22, 'Confederations'

<http://www.fifa.com/aboutfifa/organisation/confederations/index.html> ,13.11.13

WEB-23, 'Türklerde Futbol'

<http://anatolian.wordpress.com/turklerde-futbol/> , 17.11.13

WEB-24, 'Kuruluş'

<https://www.bjk.com.tr/tr/cms/tarihce/2/73/> , 20.11.13

WEB-25, 'Ülkemizde Futbolun Doğuşu'

<http://www.tff.org/default.aspx?pageID=293> , 20.11.13

WEB-26, 'Dünya Kupası'nda Sadece Yayın ve Sponsorluk Geliri 3.3 Milyar Dolar'

http://www.radikal.com.tr/ekonomi/dunya_kupasinda_sadece_yayin_ve_sponsorluk_geliri_33_milyar_dolar-1001864 , 07.01.2014

WEB-27, 'İspanya-Gayri Safi Yıllık Büyüme Oranı'

<http://tr.tradingeconomics.com/spain/gdp-growth-annual> , 07.01.2014

WEB-28 '2014 Soccer World Cup: Brazil Predicts Revenue 20 Times Over South Africa's In 2010, Experts Skeptical'

<http://www.ibtimes.com/2014-soccer-world-cup-brazil-predicts-revenue-20-times-over-south-africas-2010-experts-skeptical> , 07.01.2014

WEB-29, 'Kupanın Ekonomilere Etkisi Nasıl Olacak'

<http://www.dunya.com/kupanin-ekonomilere-etkisi-nasil-olacak-94752yy.htm> ,

07.01.2014

WEB-30, '139 Yıllık Takım Küme Düşürüldü.'

<http://www.acunn.com/spor/139-yillik-takim-kume-dusuruldu/25255>

WEB-31, 'All Aboard The Football Express'

<http://www.economist.com/whichmba/all-aboard-football-express?fsrc=scn/tw/te/bl/ed/allboardthefootballexpress> , 25.06.2014

WEB-32, 'Strengths and Weakness of Quantitative Research'

http://www.southalabama.edu/coe/bset/johnson/oh_master/Ch14/Tab14-01.pdf
06.08.2014

WEB-33, 'TTK'nun 376. Maddesi Kapsamında Yapılan İşlemler'

<http://www.kap.gov.tr/bildirim-sorgulari/bildirim-detayi.aspx?id=358889> 24.09.201

Yalama A. ve Diğerleri (2012). *Spor Finansmanı*. (Birinci Baskı). Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi

Yaşayan Z. ve Topçu F. (2012). *Türk Eğitim Tarihi 12. Sınıf Ders Kitabı*. (Birinci Baskı). MEB Devlet Yayınları

Yaycılı A.C ve Saboviç F. (2012). Porto 383 Milyon Euro Kazanç, 3 Büyükler 366 Milyon Euro Zarar. *Hürriyet*;
<http://www.hurriyet.com.tr/spor/futbol/21383708.asp>

Yıldırım M. (2008). *Banka Muhasebesi*. (Birinci Baskı). Graphis Matbaa, İstanbul

Yılmaz U. (2009). *İşletmelerde Oran Analizi Yoluyla Finansal Performans Ölçümlemesi Ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul

Zeren F. ve Gümüş F. (2013). Türk ve Yabancı Futbol Takımlarının Borsa Performansları Üzerine Bir Uygulama. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:3, Sayı:2, ss.34-54

Ziegler M. (21 Ocak 2014). New Premier League TV Deal Promises £100 Prize Money For Next Season's Title Winners. *The Telegraph*;
<http://www.telegraph.co.uk/sport/football/competitions/premier-league/10072297/New-Premier-League-TV-deal-promises-100m-prize-money-for-next-seasons-title-winners.html> , 31.01.2014

