

**T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KÜRESELLEŞME ÇERÇEVESİNDE TÜRKİYE'DE UYGULANAN SPOR
EKONOMİSİ POLİTİKALARI ÜZERİNE BİR İNCELEME**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
Sinan ÇIRKA**

**İşletme Anabilim Dalı
İşletme Yönetimi Bilim Dalı**

**Danışman
Yrd. Doç. Dr. Derya KULOĞLU**

İSTANBUL/OCAK 2016

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



**KÜRESELLEŞME ÇERÇEVESİNDE TÜRKİYE'DE UYGULANAN SPOR
EKONOMİSİ POLİTİKALARI ÜZERİNE BİR İNCELEME**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sinan ÇIRKA
(Y1312.040077)

İşletme Anabilim Dalı
İşletme Yönetimi Bilim Dalı

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Derya KULOĞLU

İSTANBUL/OCAK 2016



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Yüksek Lisans Tez Onay Belgesi

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Y1312.040077 numaralı öğrencisi **Sinan ÇIRKA**'nın "KÜRESELLEŞME ÇERÇEVESİNDE TÜRKİYE'DE UYGULANAN SPOR EKONOMİSİ POLİTİKALARI ÜZERİNE BİR İNCELEME" adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 12.01.2016 tarih ve 2016/01 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından **aybici.kığı** ile Tezli Yüksek Lisans tezi olarak **tabul**...edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi :28/01/2016

1)Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Derya KULOĞLU

2) Jüri Üyesi : Prof. Dr. Cem SAATÇIOĞLU

3) Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. Meral FIRAT

.....
.....
.....

Not: Öğrencinin Tez savunmasında **Başarılı** olması halinde bu form **imzalanacaktır**. Aksi halde geçersizdir.

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum **KÜRESELLEŞME ÇERÇEVESİNDE TÜRKİYE'DE UYGULANAN SPOR EKONOMİSİ POLİTİKALARI ÜZERİNE BİR İNCELEME**" adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya'da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (28/01/2016)

Sinan ÇIRKA



ÖNSÖZ

Bu tezin gerçekleştirilmesinde, çalışmam boyunca benden bir an olsun yardımlarını esirgemeyen saygı değer danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Derya Kuloğlu, İngilizce çevirilerde yardımcı olan Selin Yetişir'e, çalışma süresince tüm zorlukları benimle göğüsleyen hayatımın her evresinde bana destek olan değerli aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İstanbul, Ocak, 2016

Sinan ÇIRKA



İÇİNDEKİLER

| | <u>Sayfa</u> |
|---|--------------|
| ÖNSÖZ | iii |
| İÇİNDEKİLER | v |
| KISALTMALAR | vii |
| ÇİZELGE LİSTESİ | viii |
| ŞEKİL LİSTESİ | ix |
| ÖZET | x |
| ABSTRACT | xii |
| 1. GİRİŞ..... | 1 |
| 2. GENEL KAVRAMLAR..... | 2 |
| 2.1. Küreselleşme Kavramı..... | 2 |
| 2.2. Spor ve Ekonomi Kavramı | 3 |
| 2.2.1. Ekonomi Kavramı | 3 |
| 2.2.2. Spor Kavramı..... | 4 |
| 2.3. İşletme Kavramı | 6 |
| 2.3.1. İşletme Yönetimi ve Fonksiyonları | 6 |
| 2.3.2. Spor işletmesi ve Spor İşletmeciliği.. | 8 |
| 2.4. Spor işletmelerinde Yönetim Fonksiyonları | 9 |
| 2.4.1. Spor İşletmeciliğinde Üretim Stratejileri..... | 13 |
| 2.4.1.1. Arz talep ilişkisi açısından spor hizmetleri üretimi | 15 |
| 2.4.1.2. Spor programı geliştirme ve işletme verimliliği ilişkisi | 18 |
| 2.4.1.3. Spor programları sunumunda uzmanlaşma ve önemi | 20 |
| 2.4.1.4. Spor programlarında hizmet standardı ve kalite | 21 |
| 2.4.2. Spor İşletmeciliğinde Pazarlama Stratejileri | 23 |
| 2.4.2.1. Spor hizmetleri sunumu açısından pazarlama anlayışı | 23 |
| 2.4.2.2. Pazarlama ve pazar araştırmaları | 26 |
| 2.4.2.3. Pazar bölümlenmesi ve hedef pazarın seçimi | 27 |
| 2.4.2.4. Pazarlama karmasının oluşturulması | 30 |
| (a) Ürün | 31 |
| (b) Yer | 31 |
| (c) Fiyat | 32 |
| (d) Tutundurma | 34 |
| - Reklam | 35 |
| - Satışta özendirme | 36 |
| - Kişisel görüşme..... | 37 |
| - Duyurum | 37 |
| 2.4.2.5. Spor Sektöründe E-Ticaret | 38 |
| 2.4.3. Spor İşletmeciliğinde Personel Stratejileri..... | 40 |
| 2.4.3.1. Spor hizmetlerinin sunumu sırasında personelin önemi..... | 40 |
| 2.4.3.2. Spor işletmelerinde personelin bulunması ve işe yerleştirilmesi..... | 42 |
| 2.4.3.3. Spor işletmelerinde personelin eğitimi..... | 43 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 2.4.3.4. | Spor işletmeciliğinde personel esnekliği..... | 44 |
| 2.4.3.5. | Spor işletmeciliğinde personel iletişimi..... | 45 |
| 2.4.4. | Spor İşletmeciliğinde Halkla İlişkiler Stratejileri. | 45 |
| 2.4.5. | Sporda Sponsorluk Stratejileri | 51 |
| 3. | SPOR VE EKONOMİ İLİŞKİSİ | 57 |
| 3.1. | Spor Endüstrisi ve Spor Endüstrisinin Boyutları | 62 |
| 3.2. | Sporun Ekonomik Etkileri..... | 71 |
| 3.2.1. | Sporun Mikro Ekonomik Etkileri. | 71 |
| 3.2.1.1. | Sporun fiyat-gelir üzerindeki etkileri..... | 71 |
| 3.2.1.2. | Sporun üretim-tüketim üzerindeki etkileri | 72 |
| 3.2.1.3. | Sporun gelir dağılımı üzerindeki etkileri | 73 |
| 3.2.2. | Sporun Makro Etkileri. | 74 |
| 3.2.2.1. | Sporun istihdam ve milli gelire etkisi..... | 74 |
| 3.2.2.2. | Sporun dış ticarete etkisi..... | 76 |
| 3.3. | Spor Sektörünün Çeşitli Sektörler ile İlişkisi..... | 77 |
| 3.3.1. | Spor Sektörü İle Turizm Sektörü İlişkisi..... | 77 |
| 3.3.2. | Spor Sektörü İle Ulaşım Sektörü İlişkisi..... | 79 |
| 3.3.3. | Spor Sektörü ile İletişim ve Medya Sektörü İlişkisi..... | 80 |
| 3.3.4. | Spor Sektörü ile Hizmetler Eğlence Sektörü İlişkisi..... | 82 |
| 3.4. | Spor Ekonomisinde Dışsalılık..... | 84 |
| 4. | KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE SPOR VE EKONOMİ..... | 86 |
| 4.1. | Küreselleşme Sürecinin Spor Ekonomisine Etkileri..... | 89 |
| 4.1.1. | Sporda Emek Göçü..... | 89 |
| 4.1.2. | Televizyonda Spor Yayınları..... | 92 |
| 4.1.3. | Spor Katılım ve Sporda İstihdam..... | 93 |
| 4.1.4. | Sporda Küresel Anlamda Sponsorluk..... | 94 |
| 4.2. | Küreselleşme Olgusuna Tarih Çerçevesinden Bakış..... | 98 |
| 4.2.1. | Sovyetler Birliği'nin Çökmesiyle Küreselleşme ve Spor..... | 101 |
| 5. | TÜRKİYE'DE UYGULANAN SPOR EKONOMİSİ | |
| | POLİTİKALARI..... | 109 |
| 5.1. | Anayasal Çerçeve de Spor Ekonomisi..... | 109 |
| 5.2. | Bütçe Çerçevesinde Spor Ekonomisi..... | 110 |
| 5.3. | Kalkınma Planları Çerçevesinde Spor Ekonomisi..... | 112 |
| 5.3.1. | 1963 – 1967 Dönemi I. Beş Yıllık Kalkınma Planı..... | 114 |
| 5.3.2. | 1968 – 1972 Dönemi II. Beş Yıllık Kalkınma Planı..... | 114 |
| 5.3.3. | 1973 – 1977 Dönemi III. Beş Yıllık Kalkınma Planı..... | 116 |
| 5.3.4. | 1979 – 1983 Dönemi IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı..... | 118 |
| 5.3.5. | 1985 – 1989 Dönemi V. Beş Yıllık Kalkınma Planı..... | 119 |
| 5.3.6. | 1990 – 1994 Dönemi VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı..... | 120 |
| 5.3.7. | 1996 – 2000 dönemi VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı | 121 |
| 5.3.8. | 2001 – 2005 dönemi VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı..... | 122 |
| 5.3.9. | 2007 – 2013 dönemi IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı..... | 124 |
| 5.3.10. | 2014 – 2018 dönemi X. Beş Yıllık Kalkınma Planı..... | 124 |
| 6. | SONUÇ VE ÖNERİLER..... | 126 |
| | KAYNAKLAR..... | 132 |
| | ÖZGEÇMİŞ | 137 |

KISALTMALAR

| | |
|----------------|--|
| % | : Yüzde oranı |
| TL | : Türk Lirası |
| TV | : Televizyon |
| 4P | : Ürün, yer, fiyat, tutundurma |
| UOK | : Uluslararası Olimpiyat Komitesi |
| TMSF | : Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu |
| FIFA | : Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği |
| GSMH | : Gayri Safi Milli Hâsıla |
| AB | : Avrupa birliği |
| ABD | : Amerika Birleşik devletleri |
| DPT | : Devlet Planlama Teşkilatı |
| GSGM | : Gençlik ve Spor Müdürlüğü |
| NAFTA | : Kuzey Amerika Ülkeleri Serbest Ticaret Anlaşması |
| S.S.C.B | : Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği |
| NATO | : Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü |
| IMF | : Uluslararası Para Fonu |
| GATT | : Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması |
| DPT | : Devlet Planlama Teşkilatı |
| TFF | : Türkiye Futbol Federasyonu |
| UEFA | : Avrupa Futbol Federasyonları Birliği |
| THY | : Türk Hava Yolları |
| WTO | : Dünya Ticaret Örgütü |

ÇİZELGE LİSTESİ

| | <u>Sayfa</u> |
|--|--------------|
| Çizelge 2.1: Spor Dallarının Popülaritesinin Tarihsel Dönemlerine Göre Sıralanışı ..5 | |
| Çizelge 2.2: Katılımcıların Okulun Sahip Olduğu Sportif Sosyal Tesislerin Kullanımının Çizelgesi | 19 |
| Çizelge 3.1: TV’de olan reklamların sporla olan oranı | 61 |
| Çizelge 3.2: Spor İle Alakası Bulunun veya Bulunmayan Ürünler ve Dağılımları ... | 62 |
| Çizelge 3.3: Japon ’yanın Endüstrileri ile Sporun ve Medya Bunların Üzerindeki İlişkinin Karşılaştırılması ile Gelir Göstergesi | 70 |
| Çizelge 3.4: Japonya, ABD, İngiltere arasındaki Spor ve Medya İlişkinin Karşılaştırması ile Gelir Sonuçları | 70 |
| Çizelge 3.5: Çeşitli Ölçümlere göre Takım Sporları Gelir Dağılımları | 73 |
| Çizelge 3.6: Çeşitli Ölçümlere göre Takım Sporları Gelir Dağılımları Yerel kolejlere kayıt, 2005 | 77 |
| Çizelge 3.7: Spor Kulüplerinin Sosyal Medya Etkinliği Sıralaması | 82 |
| Çizelge 5.1: Türk Sporunda Ekonomi Politikaları Gelişim Süreci | 110 |
| Çizelge 5.2: 2006 – 2010 Yılları Dönemi Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Giderleri..... | 111 |
| Çizelge 5.3: 2010 – 2014 Yılları Dönemi Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Stratejik Planlar Maliyeti (TL)..... | 112 |
| Çizelge 5.4: Kalkınma Planlarında Gençlik ve Spor | 113 |

ŞEKİL LİSTESİ

| | <u>Sayfa</u> |
|---|---------------------|
| Şekil 2.1: İşletme Fonksiyonları | 7 |
| Şekil 2.2: Spor Hizmetleri Üretim Sürecinin İşleyişi | 13 |
| Şekil 2.3: Spor Hizmetleri Üretim Sürecindeki Evreler ve İlişkileri | 15 |
| Şekil 3.1: Spor Ekonomisinin Elementleri | 58 |
| Şekil 4.1: Sponsorlukların Türlerine Göre Dağılım | 97 |
| Şekil 4.2: Sponsorlukların Sponsorluk Alan Birimlere Göre Dağılım | 97 |



KÜRESELLEŞME ÇERÇEVESİNDE TÜRKİYE'DE UYGULANAN SPOR EKONOMİSİ POLİTİKALARI ÜZERİNE BİR İNCELEME

ÖZET

Küreselleşme; Dünyayı tek büyük bir pazar olarak görür. Bu tanıma göre insanla alakalı olan tüm faaliyetlerin yeryüzüne yayılarak dünya ölçeğinde işlem görmesidir. Bu durum 1980 yılından itibaren, Sovyetler Birliğinin (S.S.C.B) çökmesiyle soğuk savaşın bitmesi liberal ekonomi politikalarının ve teknolojik gelişmelerin etkisiyle hızlanarak bugünkü seviyeye gelmiştir. Bu konu ile ilgili olarak çalışmamızda birçok tanımı açıklamaya çalışacağız. Devletler ve işletmeler bu gelişmeler sonucunda küreselleşmenin kaçınılmaz olduğunu kabul etmişlerdir sonuçta ya bu pazarda olup pazarı kendi amaçları doğrultusunda etkileme ya da yok olma korkusuyla yaşamak durumunda kalmışlardır. Küreselleşmeyi etkileyen faktörler olarak, Çok Uluslu Şirketler, Sivil Toplum Örgütleri ve Ulus Devletler önemli roller oynamaktadırlar. Bilgi ve iletişim teknolojilerini, güncel hayatı, kültürü benzeri değişkenlerin gelişmeleri akla getirir ve hayatımızın her alanını etkilemektedir. Spor temelde insanın sağlıklı kalmak, eğlenmek ve boş zamanlarını değerlendirmek için gerçekleştirdiği aktivitelerin toplamında yaşadığı hayat biçimidir. Günümüz hayatının durağanlığını sporu bir ihtiyaç haline getirmiştir. İşletmeler spor programları üreterek bu talebi karşılayamaya çalışırlar. İnsanoğlunun talebi sonsuzdur; buda spor programlarının çok çeşitli olması gerekliliğini doğurur. Ekonominin varlık nedeni olan arz talep dengesini koruma insan ihtiyaçlarının sınırsızlığını bunları karşılayacak kaynakların kıtlığıyla ilişkilidir. Küreselleşme ve Spor terimleri son yıllarda çok sık yan yana kullanılmaya başlanmıştır. Teknolojik gelişmeler ve ülkelerin spor alanındaki yatırımları bu kavramların hayatımıza süratle girmesinin başlıca nedenlerindedir. Spor ekonomisini küresel pazarda yerini garantilemiştir. Küreselleşmenin spor üzerindeki etkileri, sporu yalnızca beşeri bir boş zaman değerlendirme hobi aracı olmaktan çıkarıp, ekonomik alanını güçlendirmiştir. Bu değişim ve gelişimle birlikte spor önemi bir gelir kaynağı haline gelmiştir ve devletin ekonomisine direkt olarak etkisinden dolayı düzenleyici, etkileyici rolü artmıştır. Ülkeler her alanda olduğu gibi sporda da küresel pazarı etkileme gücünü elde etmek için bir takım politikalar geliştirmektedir. Spor birçok uluslararası organizasyonu gerçekleştirmede bir uygun bir yatırım aracıdır. Spor ile farklı kültürlerden insana ulaşmak mümkündür. Bir Dünya kupasını ile dünyanın her yerine ulaşmak mümkündür. Buda başlı başına küresel bir olaydır.

Çalışmamızda; küreselleşme, işletmeler ve spor konusunda temel tanımlar yapılmış, spor işletmelerinin faaliyetleri ile ilgili anlatımlar gerçekleştirilmiş, küreselleşmenin spor üzerindeki etkilerinden bahsedilmiş, Türkiye'de uygulanan spor politikaları anayasal, bütçe ve kalkınma planları çerçevesinden işlenmiş olup, son olarak da elde edilen sonuçlar ve öneriler yapılmıştır. Literatür taraması olarak gerçekleştirilen çalışmada birçok kitap, makale, istatistiki bilgi ve internet kaynakların faydalanılmıştır.

Anahtar kelimeler: *İşletme, spor işletmesi, küreselleşme, işletme yönetimi, sponsorluk, spor endüstrisi, spor ekonomisi*



A STUDY ON ECONOMIC POLICIES OF SPORTS IN TURKEY THE FRAMEWORK OF GLOBALIZATION

ABSTRACT

Globalization considers the world as one huge market and may be defined as all activities with respect to the humans being expanded to the earth and treated all across the world. This situation has come to today's levels after 1980's, with the disintegration of the Soviet Union (S.S.C.B.) and the end of the cold war, through accelerating with the effects of liberal economy policies and technologic advancements. We will try to explain a number of definitions in our study herein. In the light of the mentioned developments, governments and enterprises accepted that globalization was inevitable. Therefore, they either had to take place in the market to influence it in the direction of their own interests or live with the fear of disappearing. The key players effecting the globalization can be listed as multinational corporations, non-governmental organizations (NGOs) and nation states. The information and communication technologies bring to mind developments of the current life, culture and similar variables. Sports is basically a form of life which embraces all the activities that a human performs in order to stay healthy, have fun and to make use of his/her spare time. The stability of the today's environment and world has caused sports to become a necessity. The enterprises and corporations try to satisfy this demand emerged by creating sport programs. However, the demands of the humans are limitless, therefore this arises the need for the sport programs to be also in a wide range and varieties. The supply and demand equilibrium, which is the reason why economy exists is very much associated with the limitless demands and needs of humans and the poor supplies to satisfy those needs. The terms globalization and the sports have been started to be used frequently one next to each other lately. The technologic developments and investments by the countries in different branches of sports have been the major reasons why those terms became a part of our lives so rapidly. Subsequently, the sports economy has guaranteed its place in the global market. The impacts of the globalization on the sports have not only caused it to be more than just a means or a hobby to make use of one's spare times but also grow and reinforced its economic aspect. Following this advancements and evolutions, sports have become an important source of income; and its regulatory and effective role have increased greatly as a result of its direct impact on the country's economy. The countries now, as in all other areas, have started to develop a number of policies in order to possess the power to influence the global market also in the sports. It is also considered as a proper tool of investment to carry out many international organizations. It is possible to reach people from different cultures and backgrounds via sports. Accordingly, through the World Cup

for example, it is possible to reach every place and part of the world. Which proves that this is a global incident itself.

In our study here, we tried to make a number of basic definitions on globalization, sports, enterprises and corporations; mentioned the impact of the globalization on the sports; made a few explanations about operations and activities of the sports enterprises; evaluated the sports policies applied in Turkey within the framework of budget and development plan; and finally by submitting the results obtained, we made certain recommendations. A number of different books, articles and websites have been used as a resource to compose this study.

Keywords: *Enterprises, corporations, sports enterprises, globalization, business management, sponsorship, sports industry, sports economy*



1. GİRİŞ

Spor ve spora bağlı aktiviteler insanlığın her dönemde dikkatini cezbeden bir takım faaliyetler bütünüdür. Hem aktif katılım hem de pasif katılım açısından insanlar büyük bir istekle spor faaliyetlerini seyretmeyi ve takipte kalmayı sürdürmüşlerdir. Toplumlar ve uluslararası birliğin sağlatılması açısından neredeyse bir asırdır sportif faaliyetlerin kullanıldığı Dünya Şampiyonaları din, dil, ırk ve renk farkı gözetmeksizin kültürlerin, adetlerin ve örflerin alış-veriş 'inde öncü olmuştur.

Zaman içerisinde Spor ekonomik açıdan farklı bir nitelik kazanarak ülke ekonomilerinin de bir kısmını oluşturmaya başlamıştır. Bu yüzden yönetimler sporu ekonomik planlar çerçevesinde yönetmeye çalışmaktadır. Ülkemizde de kalkınma planları içerisinde bulunan spor çalışmalarını göreceğiz.

Küreselleşen ülke ekonomilerinin spor üzerindeki etkileri konusunda ise birçok yaklaşım bulunmaktadır. Hızla gelişen teknolojiyle birlikte küreselleşme her alanda olduğu gibi sporda da etkisini arttırmış, ülke ekonomilerinin de küresel yerini daha da arttırmıştır.

Bu çalışmada ülkemizde olan ve gelecekte olası eksikliklerin belirlenmesi, spor ve spor işletmelerinin önündeki engellerin kaldırılması açısından üzerinde durulması gerekli olan küreselleşme, işletmeler ve spor konusunda temel tanımlar yapılmış, spor işletmelerinin faaliyetleri ile ilgili anlatımlar gerçekleştirilmiş, küreselleşmenin spor üzerindeki etkilerinden bahsedilmiş, Türkiye'de uygulanan spor politikaları anayasal, bütçe ve kalkınma planları çerçevesinden çoğunlukta literatür taraması olarak gerçekleştirilen çalışmada birçok kitap, makale, istatistiki bilgi ve internet kaynaklarından yararlanılmış güncel istatistiki verilere dayanılarak Ülkemizin spor yönünden uluslararası arenadaki başarıların analizi ve gerekler gözler önüne sermaye çalışılmıştır.

2. GENEL KAVRAMLAR

2.1. Küreselleşme Kavramı

Tanım olarak küresel (global) kelimesinin geçmişi 400 yıl eskiye dayansa da “Küreselleşme” olgusu oldukça yeni bir kavramdır. 1990'lara kadar bilim adamlarının daha kullanmadığı anahtar sözcük ilk olarak 1960'larda ortaya çıkmış 1980'lerin ikinci yarısı boyunca kelimenin kullanımı hızla artmıştır. Dünyayı tek ve büyük bir pazar olarak gören küreselleşme olgusu, bilgi ve iletişim teknolojileri ile güncel hayat, toplumsal kültür ve benzeri değişkenlerdeki gelişmeleri akla getirmekle birlikte hayatımızın her alanını etkilemektedir. Küreselleşmenin olumsuz etkileri ise en fazla gelişmekte olan ülkeler üzerinde görülmekte ve bu durum günümüzde yoğun şekilde tartışılmaktadır. Esas itibariyle, küreselleşme kavramı sürekli arz eden, tüketen, gelişen ve değişen bir hayatın ortaya çıkardığı bir durumu açıklamaktadır. Dolayısıyla, küreselleşme kapsamındaki gelişmelerin kapitalizm, modernleşme ihtiyacı, hızlanan sanayileşme faktörleri yarattığı teknolojik, ekonomik, siyasi ve sosyal gelişmelerin bir sonucu olduğu kabul edilebilir. Bazı görüşlere göre küreselleşmenin başlangıcı, insanlık tarihi kadar eskiye dayanmaktadır. Bu hususta genel yayıldığı daha gerçekçi olan görüş ise, sınırları olmayan ve karşılıklı ekonomik bağlantıların görülmeye başlandığı 16. yüzyılı esas kabul eden yaklaşımdır. Çünkü bu dönemde, ilk olarak yeni coğrafi keşifler, sömürgecilik ve kurumsallaşma ile ekonomik faaliyetler yerel işletme anlayışından çıkmış, devletler ile farklı kültürlerin arasında ki bağ ve etkileşim zamanla daha da güçlenerek farklı bir boyuta ulaşmıştır. 16. yüzyıl itibari ile, sömürge imparatorlukları olan İspanya, Fransa, Hollanda, İngiltere, Portekiz gibi ülkelerde mal, emek, sermaye ve fikirlere ihtiyaç duymaya başlarken, bu ülkelerdeki şirketler büyümüş ve küresel bir görünüm kazanmıştır. 19. yüzyılın ortalarından (1870), 1929 Kriz' ine kadar olan dönemde kullanılan altın standardı mantığı küreselleşme olgusunun günümüzdeki halinin ilk evresi gibi görülür. Uluslararası ticarete güvenilirliği en yüksek kabul edilen denkleştirme aracı altın, finansal piyasaları birbirine bağlayan ağ

oluşturmuştur. Bütün bu bilgiler ışığında küreselleşmeye neden olan faktörleri aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Saatçioğlu, 2013:61-63).

- İletişim hızının yükselmesi ve ülkeler arasındaki finansal yapının bu iletişim sistemlerini kullanarak arbitraj işlemleriyle eş zamanlı çalışabilmesi.
- İletişim teknolojisinin meydana getirdiği ülkeler ve kültürler arası etkileşme.
- İletişim sayesinde tam bilgilenmenin sağlanabilmesi.
- Teknolojik gelişmeler.
- Ekonomik liberalizmin gelişmekte olan ekonomilere ve dünya ticaret hacmini arttırması dünya çapında benimsenmesi.
- Uluslararası kurumların yaptıkları düzenlemelerle miktar, teknik, gümrük vergisi, fiziki ve görünmez engellerin anlaşmalarla ortadan kaldırılması ile dış ticaretin serbestleştirilmesi.

2.2. Spor ve Ekonomi Kavramı

2.2.1. Ekonomi kavramı

Sözcük kökeni Yunanca 'da mal varlığının ve servetin kontrolü anlamına gelen ekonomi, Farsça 'da ise "tasarruf" ve iktisat sözcükleri Türk dili iktisat literatüründe benzer anlamda kullanılmaktadır. Tasarruf yönünden, mal varlığı ve servetin işlenmesi bireysel olarak ve toplumsal yönden çok önemlidir. Ekonomi kavramına bilimsel açıdan bakacak olursak, mal ve hizmet üretimi, dağıtılması bunları yaparken eldeki kaynakların maksimum sayıda ile kullanılması hususunda tercih analizi yapan bir bilim dalıdır. İnsanlık her dönemde yaşamak için ihtiyaçlarını karşılayacak faaliyetleri çeşitli biçimlerde örgütlenerek yürütmüşlerdir. Zaman içinde kalkınma seviyesi arttıkça, insan ihtiyaçları çoğalmış yeni tüketim teknikleri doğmuş örgütlenme köklü değişmelere uğramış bu ihtiyaçları karşılayacak yeni kaynaklar, düşünceler ortaya konmuştur. Ekonominin varlık nedeni olan arz talep dengesini korumak; insan ihtiyaçlarının sınırsızlığı ve bunları karşılayacak kaynakların kıtlığıyla ilişkilidir. İktisadi faaliyetler insanoğlunun ihtiyaçlarını karşılamak, sahip oldukları maddi kaynakları geliştirerek refahlarını arttırmak amacıyla yaptıkları faaliyetlerin tamamını ifade eder. Bu faaliyetlerin hedefi mal ve hizmetler ile ihtiyaçlar arasında uyumsuzluk olduğunda bu uyumsuzluğu ortadan kaldırmaktır.

Burada uyumsuzluktan kastedilen “kıtık” tır. Sınırlı kaynakların kimlere ne kadar nasıl dağıtılacağı konusu burada önem kazanmaktadır. İşte Ekonomi bilimi burada devreye girer. Ekonomi bilimini kısaca özetleyecek olursak, insan ihtiyaçlarını karşılanmasına yönelik çalışmalar yapan sosyal bir bilim dalıdır. Ekonominin bilimsel yönü bireyler ve toplumlar arasındaki bol olmayan kaynakları dağıtma çalışmalarını ve sorunlarını ele alır. Önemli olan bu çalışmaların bağlı bulunduğu kurallarla, olaylar arasındaki değişmez ilişkilerdir. Ekonomi kuramları, ilk başta Nobel ödülü kazanmış bir ekonomist olan Ragnar Frisch tarafından 1933 yılında makroekonomik terimden beri makroekonomi ve mikroekonomi olarak ikiye ayrılıp incelenmiştir. Üretim faktörlerinin kullanım alanları içinde dağılımını; milli gelirin arttırılması, ekonomik istikrar, milli gelirin bölüşümü olarak dört temel başlıkta incelenen Ortodoks ekonomi faktörlerinin bölüşümü, kaynakların nereden sağlanacağı hangi ürünlerin ne kadar üretileceği, en uygun milli gelir paylaşırma hususunda mikroekonomi teorisi inceleme konusu yapmıştır. Makroekonominin konusu ise, ülkenin bütün ekonomisi ile ilgilidir. Örneğin, gelir ve istihdam düzeyi, fiyatların düzeyi ve büyüme hızı makro iktisadın temel konularıdır (Saatçioğlu, 2013:5).

2.2.2. Spor Kavramı

Spor temelde günümüzde insanın boş zamanlarında sağlıklı olmak aynı zamanda eğlenmek ve boş zamanlarını değerlendirmek amaçlı gelişen bir hayat biçimidir. Spor kelimesi, İngilizce sayesinde dünyada kullanılır hale gelmiştir. Aslında spor kelimesinin kökeni Latince'dir. Latince'deki “desportare” kelimesi zamanında Fransızca’ya “desport”; oradan da İngilizce’ye “sport” olarak geçmiştir. Spor kelimesi Türkçe’ye, İngilizce’den değişmeden geçmiştir. Bu kelime ile tek veya grup olarak yapılan, kendisine ait kuralları, yapılış teknikleri olan beden, zihin sınırlarını geliştiren ve zorlayıcı, eğitici, eğlendirici uygulamalar ifade edilir. Diğer bir deyişle, insan bedenini eğitici, geliştirici idmanlardır. Aslında spor; insanlığın varoluşunda yaşaması açısından bir zorunlulukken artık günlük yaşantımızda sosyal paylaşım, sağlıklı olma, iş veya eğlence aracı olarak görülmektedir (Saatçioğlu, 2013:5).

Sporun doğuşunu ve gelişimini incelendiğinde, insanoğlunun doğayla mücadelesi göze çarpar. Buna göre, ilk spor ister araçlı ister araçsız olsun, kendini savunma veya saldırma amaçlı olmuştur. Örnek olarak, elli bin sene evvel Mezolitik Çağ’da avcılarının kendilerini geliştirerek kazandıkları yetenek olarak görülen okçuluk, M.Ö

3000 dönemlerinde tunç metali teknolojisi ile insanlık tarihinde ki ilk medeniyetlerden Mısır prenslerinin ve soylu zengin ailelerin hedef vurmaya yönelik çalışma ile atışlarındaki başarıların özenle kayıt altına alınması ile yarışma mantığına dönmüştür. Günümüzde spor, gündelik yaşamın bir parçası olup boş zamanlarımız için değerli ve önemli bir uğraştır. Bireyler için zamanla bir hobi aracına dönüşen spor bu süreçte çeşitlenmiştir (Saatçioğlu, 2013:6).

Aşağıdaki çizelge 'de tarihsel süreçte gelişen farklı spor dalları görülmektedir

Çizelge 2.1: Spor Dallarının Popülaritesinin Tarihsel Dönemlerine Göre Sıralanışı

| Tarih Aralığı | Sporun Kabul Edilen Türü |
|----------------------|---|
| 1800 öncesi | Kriket, At yarışı, Golf, kriket, Kürek, Eskrim, Boks |
| 1820 & 1830 arasında | Yelken Sporları ve Atıcılık |
| 1840 & 1860 arasında | Futbol, Beysbol, Yüzme |
| 1860 & 1870 arasında | Kayak, Atletizm, Kano, Bisiklet |
| 1870 & 1880 arasında | Amerikan Futbolu, Çim Tenisi, Hokey, Badminton |
| 1880 & 1900 arasında | Jimnastik, Buz hokeyi, Basketbol, Voleybol, Masatenisi, Bowling, Buz pateni, Halter |
| 1900 sonrası | Tekvando, Hentbol, Duvar tenisi, karate, Aikido, |

Kaynak: Cem Saatçioğlu, Spor Ekonomisi Teori, Politika ve Uygulama, Ankara, Gazi Kitapevi, 2013, s. 6.

İnsan hayatına adapte olan spor daha ilk okul çağında beden eğitimi dersi olarak spor bilinci ve sağlıklı nesiller yetiştirmek amaçlı eğitimler ve fiziksel hareketlerine günümüz yaşantısında kullanımını amaçlayan çeşitli uygulamalar görülmeye başlanmıştır. Özellikle Amerika'nın öncülük ettiği spor yatırımları artık eğitimin dışına çıkmış ve ülkeler spor politikaları oluşturmaya başlamıştır. Dahası, İkinci Dünya Savaşı'nda her alanda üstünlük sağlamak isteyen ülkeler arasındaki spor yarışmalarında büyük rekabetler görülmüştür. Bu rekabetler kimi zaman başarısız olan sporcuyu cezalandırmaya kadar varmıştır. Günümüzde modern olimpiyatların yapılması ise, sporun uluslararası yayılması felsefesini benimsetmiştir. Spor anlayışı gitgide gelişmiş, büyümüş sonunda bir hizmet, üretim ve organizasyon açısından bir sektör haline almıştır. Boş zamanı değerlendirme aracı olarak spor, teknolojiyle birlikte geniş kitlelere ulaşabilmiş ve bu sektör içinde olan kurum, kuruluşlar, kulüpler gelişerek zaman içerisinde müşterileri taraftar kitlelerine, izleyiciler potansiyel tüketiciye dönüşmüşlerdir. 1990'lı yılların başında profesyonel

spor kulüplerinin şirkete dönüşerek anonim şirket özelliği kazanmaları sonucu, kulüplerin hisselerinin halkın kullanımına açılması, çok yüksek bilet karları, yayın hakkı ücretleri ile spor yapısını ve şeklini değiştirmiş ve diğer yatırım yapmaya hazır endüstriler tarafından kârlı bir sektör olarak görülmeye başlamıştır (Saatçioğlu, 2013:7).

2.3. İşletme Kavramı

İnsan ihtiyaçlarının doğrudan veya dolaylı olarak karşılamak amacıyla işleyen her iktisadi birime işletme denir. İşletme üretim faktörleri emek, doğa, sermaye müteşebbis uyumlu bir organizasyon ile meydana gelen bir kuruluş olup varlığının sebebi talep olunma(talep edilen hizmet veya hizmeti üretme) özelliğini bulundurma sahip olduğu mal ve/veya hizmetlerin üretilerek pazarlanması temellidir. Buna göre işletmeleri iki özelliği vardır (Ekenci ve İmamoğlu 1998:1).

- İnsan ihtiyaçları karşılamak için mal ve/veya hizmet üretme faaliyetlerinde bulunmak,
- Bu işleri yapabilmek için gerekli kaynakları elinde bulundurmak.

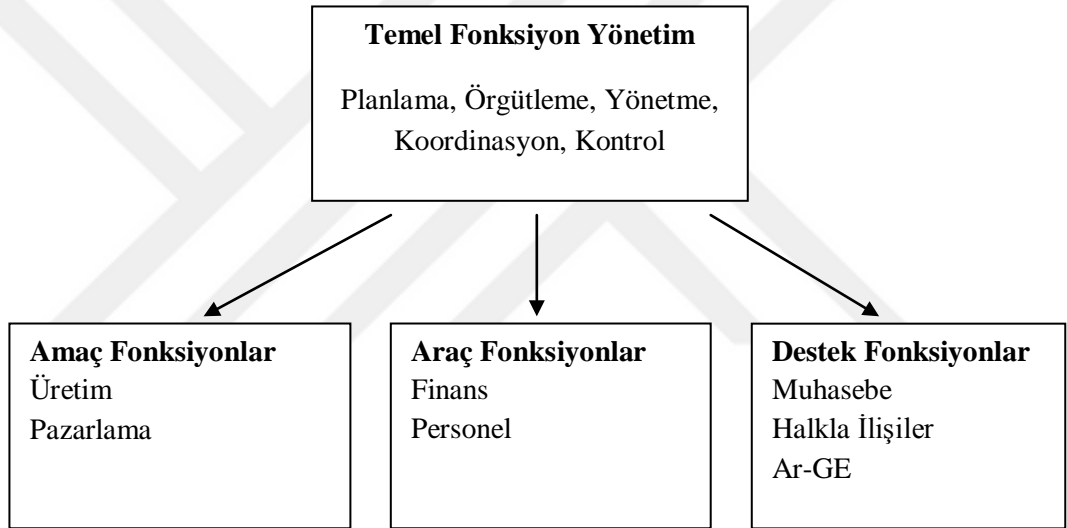
İşletmeler fiziksel mal üretimi ile fayda sağlayabileceği gibi görünmez somut bir varlık olmayan günümüzde yüksek pazar payı olan hizmet üretimi ile de insan ihtiyaçlarının karşılanmasında faaliyet gösterebilir. Faydalı mal veya hizmetleri meydana getirmeye üretim denir. Şüphe yok ki işletmeler başkaları için yani Pazar için üretim yaparlar. Bu nedenle sadece kendi ihtiyacı için üretim yapan kişi, kurum, kuruluşlar işletme niteliğini taşımazlar.

İşletmeler, genellikle, kâr etmek amacıyla kurulup, işletilir ve kâr amacının yanında bazı işletmelerde sosyal amaçlarda edinmiştir. Kâr etmek için kurulan işletme öncelikle buldukları piyasada azami kâr etmeyi hedeflerken, kâr amacı gütmeyen işletmelerde ise amaç sosyal hizmetlerdir (Ekenci ve İmamoğlu 1998:1).

2.3.1. İşletme Yönetimi ve Fonksiyonları

İşletmenin ana amacı insanların ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmetleri üretmektir. Bu hedeflerini gerçekleştirmek için işletmelerin bir sıra görevlerini yapmaları zorunludur. Diğer ifade ile “belli bir hedefe ulaşmak üzere insanların yapacaklarını plânlamak, örgütlemek, düzenlemek, yöneltmek ve denetlemek işletme

yönetiminin tanımıdır". Dolayısıyla, işletmelerin içerisinde insanların çalışmalarının yanında, çeşitli fiziki ve finansal konularda da kararlar verilip uygulanmaktadır. Bu sebepten işletme yönetimi insan faaliyetlerini, bu faaliyetler ile ilgili diğer unsurları bir düzen içerisinde çalışması için uyumlu şekilde yönetmelidir. Belirtildiği üzere, yönetimin tanımındaki plânlamak, örgütlemek, düzenlemek, yöneltmek ve denetlemek işletmenin genel yönetim fonksiyonları olarak görülmektedir. Genel yönetim fonksiyonların yanı sıra, işletmelerin türlerine göre de fonksiyonlar söz konusudur. Bu fonksiyonlar; pazarlama, halkla ilişkiler, muhasebe, üretim, finans, personel, araştırma ve geliştirme, gibi fonksiyonlar gibi destekleyici unsurlardır. Aşağıda bir işletmenin genel yönetim ve türlerine göre destekleyici olan fonksiyonları görülmektedir (Tatar, t.y:4).



Şekil 2.1: İşletme Fonksiyonları **Kaynak:** Tevfik Tatar, İşletmeciliğin Temel Kuralları, G.Ü. Mühendislik fakültesi Yayınları, (Tarihsiz), Ankara, s.4.

Yukarıdaki şekilden anlaşıldığı gibi genel işletme fonksiyonları diğer amaç, araç, destek fonksiyonlarını düzenleyen, birleştiren, birbiri ile uyumlulaştıran bir güce sahiptir. Yani işletme içinde birbiriyle bir düzen içinde çalışan bölümler genel yönetim fonksiyonu yönetiminde başarılı işleyebilirler. Dikkat edilmesi gereken nokta her bir işletme fonksiyonu diğer bir fonksiyon ile etkileşimli çalışmaktadır. Örnek verecek olursak üretim olmazsa pazarlama olmaz, pazarlama olmazsa satış olmaz gibi. Bu nedenle işletme fonksiyonları bir bütün olarak kabul etmek gerekir. Her bir fonksiyon sistemin yapı taşından bir tanesidir.

Spor İşletmeciliği açısından konuyu ele alırsak, üretim ve pazarlama fonksiyonları ile spor hizmetlerinin üretimi yapılır ve pazarlanır, finans ve personel fonksiyonların ise

iki temel fonksiyonun yükünü hafifletir. Doğal olarak spor hizmetlerinin üretimi ve pazarlanmasında insan faktörünün önemli bir yeri olduğundan personel fonksiyonunun ayrı bir değeri vardır. Destekleyiciler spor işletmelerinin sağlıklı çalışmasında önemli bir role sahiptir. Özellikle halkla ilişkiler fonksiyonu, spor işletmelerinde üretilecek ve pazarlanacak hizmetin tüketicilere pazarlanmasında, tanıtılmasında, satış sonrasında geri dönüşlerin alınmasında, hizmetin başarılı olmasını kolaylaştıracağı için üzerinde dikkatle durulması gerekir(Ekenci ve İmamoğlu 1998:1).

2.3.2. Spor İşletmesi ve Spor İşletmeciliği

İşletmeler genelde kâr etmek için kurulurlar, fakat kâr dışında sosyal hizmeti amaç edinen işletmelerde vardır. Bu tür işletmeler temelde bulunduğu toplumda sosyal hizmet taleplerini karşılayıp hizmet arz ederler. Devlet hastaneleri, kamu adına hizmet veren dernek ve vakıflar, spor kuruluşları bunlara örnek gösterilebilir. Spor tesisleri, ve rekreasyon merkezleri spor işletmeleri, maddi kazanç sağlasalar bile temelde amaç halkın spor ihtiyacına hizmet eder. Özellikle spor gibi hizmetlerin devlet eliyle yürütüldüğü ülkelerde amaç sporu kitlelere ulaştırıp yaymak için toplumsal hizmet ve sosyal fayda yaratmak amacını güdebilir.

Diğer taraftan özel spor işletmeleri de topluma hizmet düşüncesi vardır. Fakat bu işletmeler faaliyetlerini sürdürebilmek için sürekli sermaye tüketirler bu şekilde fazla ayakta kalamayacakları için üretim faktörüne harcadıkları sermayenin üzerinde (gelir) kâr etmeleri gerekmektedir. Burada önemli olan ister kamu ister özel teşebbüs olsun elde olan kaynakların tasarruflu kullanılması ilkesinin ve işletme yönetimi ilkelerinin iki tarafında yönetiminde olduğu işletmelerde geçerli olduğudur.

Daha öncede belirttiğimiz gibi birbirinden farklı spor hizmetlerinin insan ihtiyaçlarına göre spor işletmelerinde yürütülmesi ve insanların isteklerini karşılayacak hizmetlerin sağlanması gerektiğini söylemiştik. Fakat spor tesisleri bu istek ve insan ihtiyaçlarına göre hizmet üretmede spor işletmesinin ekonomik yönden iyi işletilmesinin yanı sıra sportif hizmetlerin hazırlanması ve sunulması süreçlerini içine alacak bir çalışma yürütmelidir.

Dar anlamda spor işletmeleri yerleşim merkezlerinde veya yakın yerlerde açık veya kapalı spor tesislerinin akıllıca kurulması ve verimli işletilmesi, geniş anlamda spor tesislerinin hizmet şekline göre içinde veya dışında orman, dağ, akarsu, deniz, göl,

plaj hatta gökyüzü gibi doğal kaynakları çok büyük yatırımlar yapmadan yani pahalı tesisler kurmada diğer yandan doğaya zarar vermeden sportif hizmet ve programların etkin bir biçimde planlanması yürütülmesini kapsamaktadır.

Bu tür işletmeler kamu kuruluşlarınca planlanıp tesisler kurulur, ilgili kamu spor kuruluşları veya kamu yararı için çalışan diğer kurumlar kâr elde etmeyi beklemeden ya da küçük gelir kapıları yaratarak verilmektedir. Önceliği kâr olacak olan işletmeler ise sportif hizmet ve programları ticaret amaçlı yaparlar.

Özetle; öncelikler, hizmet ve programları projeleyen ve işletenlere (Spor işletmelerinin sahiplerinin devlet veya özel sektöre ait olması) göre değişmektedir. Önemli olan husus şudur ki spor işletmeciliği açısından insanların istek ve ihtiyaçlarını karşılamak, diğer bir ifade ile toplumca kabul gören sportif hizmetlerin hizmete sunulmasıdır. Bu spor işletmelerinin yönetimine göre rasyonel ölçüde gerçekleştirilen özel veya kamuya ait spor işletmelerinin varlıklarını sürdürmesi söz konusudur (Ekenci ve İmamoğlu 1998:5).

2.4. Spor İşletmeciliğinde Yönetim Fonksiyonları

Yönetim süreci, yani bir işin belli bir zaman dilimi içerisinde başlama, işleme ve bitişine kadar olan faaliyetlerin tamamı yönetim fonksiyonlarını kapsamaktadır. Bu fonksiyonlar, evrenseldir ve mevki, kademe veya görev yaptığı alan fark etmeksizin tüm yöneticiler tarafından uygulanmaktadır (Ekenci ve İmamoğlu 1998:1).

Spor alanında faaliyet gösterecek işletmelerin insanların farklı sportif ihtiyaçlarını karşılamak için hizmet üreteceğini düşünürsek bu işletmeleri yönetecek kişilerinde bazı özel bilgi ve becerilere sahip olması gerekir. Bu bilgileri sunuma hazırlayacak yöneticiler üretim girdilerini belirlerken, evrensel yönetim fonksiyonlarını her zaman insana yönelik özellikleri dikkate alması gerekir. Yöneticilerin üretilen hizmetin niteliğinin sürekli değişkenliğini, çok yönlü oluşu, karmaşıklığı ve sportif beklentilerdeki anlayışın hızla değişmesi nedeniyle spor işletmelerinin yöneticilerinin de üretilen hizmete özgü üstün nitelikli olmaları beklenir. Her işletme türünde olduğu gibi spor işletmelerinde de çeşitli yönetici tipleri görülmektedir. Yöneticilerin tutum ve davranışlarını bilgi, beceri, tutum ve belirleyici olan spor işletmelerinin büyüklüğü, konuma ve sunulan sportif hizmetin türüne göre değişecektir. Genellikle küçük spor işletmelerinde müteşebbis-yönetici tipi çoğunluktadır. Hatta bazen

hizmeti sunanda (üreten) yöneticiyle aynı kişidir. Özellikle bazı spor branşlarında vücut geliştirme, aerobik, uzak doğu sporları ve diğer dövüş sporlarının sunulduğu işletmelerde eski sporcuların kendi girişimci-yönetici, hem de işçi (antrenör-eğitmen) olduğu sıkça görülmektedir. Bu tarz işletmelerde işletmecinin kendisi, eşi, çocukları, akrabaları ve arkadaşları işletmenin sunduğu sportif hizmetlerin üretilmesinde aktif rol alabilir. Profesyonel yönetici tiplerinin spor işletmelerinde de sporun gelişip insanların beklentilerinin çeşitlenmesiyle bir gereklilik olması kaçınılmaz olmuştur. Günümüzde birçok spor salonunun başında bu tipte yöneticiler bulunmaktadır. Birde büyüyüp yâda birleşip katlanarak işletmeler zinciri oluşturularak riske ve kâra ortak olan yönetici tipleri de vardır.

Bir örgütün kurulma amacına ulaşabilmesi için yönetim fonksiyonlarının her birine eksiksiz ihtiyacı vardır. Hiçbir yönetim fonksiyonu tek başına başarılı olamaz. Bu fonksiyonların yönetim olayının sürekliliğın sağlanması için eksiksiz çalışması gerekir. Fakat bir bütün olarak ele alınması gereken yönetim fonksiyonlarına harcanan zaman veya verilen önem yöneticilerin eğitimine, kademesine, tarzına göre farklılık gösterebilmektedir. Oysa başarılı olmak isteyen bir yöneticinin her yönetim fonksiyonuyla eşit olarak ilgilenmesi şarttır. Farklı organizasyon yapılarında olduğu gibi spor organizasyonlarında da amaç ve hedeflere ulaşabilmemin şartı, yönetim sürecinin içinde ki fonksiyonları ve bunlara ilişkin kavram, ilke ve yöntemlerin uygulanmasıdır. Yani spor işletme ve yönetiminde planlama, örgütleme, yönetme, koordinasyon ve kontrol olarak bir yaklaşım şekli ortaya çıkmaktadır. Bunu şu şekilde nitelendirebiliriz “Spor yönetimine veya spor işletmeciliğine yönetsel açıdan yaklaşım”. Spor işletmesi yöneticileri, yönetimle ilgili yapacağı işleri yönetim fonksiyonları çerçevesinde yönetecekse; planlama aşamasında, örgütün amaçları bunlara giden yolları ve yöntemleri belirlemeli, örgütleme fonksiyonu ile planlanmada belirlenen amaç ve hedeflere ulaşımında yol olacak fiziki ve beşeri unsurları sağlamayı bunların aralarındaki ilişkiler sistemini kurmalı, yönetme aşamasında artık örgütü fiili olarak harekete geçirmeli ve personeli motive ederek yönlendirebilmeli, koordinasyon hareketleri ile işletme içinde uyumlu bir çalışma ortamı yaratabilmeli, sonunda kontrol ederek ulaşılan sonuçlar ile işletmenin kurulma aşamasında planlamadaki amaç ve hedeflere ne kadar ulaşıldığını ölçülere uygunluğunu test ederek işletmenin gösterdiği ilerlemeyi sistemli bir şekilde gözden geçirmelidir. Sonuçta yönetim fonksiyonlarının etkin kullanılıp kullanılmadığını

belirler, söz konusu fonksiyonlar genel hatları ile bakacak olursak (Ekenci ve İmamoğlu 1998:1):

Plânlama: Spor işletmelerini ilgilendiren tüketici isteklerindeki çeşitlilik, mali uygulamalar ve yasal düzenlemeler işletmenin yaşam süreci için bazı stratejilerin geliştirilmesini veya değiştirilmesini beraberinde getirir. Bu açıdan bakacak olursak spor işletmelerinin hizmeti üretmeyi pazarlamayı, personel işlerini, halkla ilişkiler gibi işletme adımlarını zamanla büyüme ve gelişmeyi olumlu yönde etkileyecek şekilde stratejik olarak uzun dönemli planlanmalıdır. Planlanan süre uzadıkça tahminlerdeki yanılma payı bir o kadarda artacaktır. Bu yüzden yönetici geçmişteki faaliyetleri ve rakipleri inceleyip, bir istatistik oluşturmalı, gelecekte gerçekleşebilecek senaryolar çıkarmalı ve bunlara göre alternatiflerini önceden hazırlamalıdır. Diğer taraftan uzun dönemli planlamaları yaparken kısa dönemli günlük işletmenin yapması gereken görevleri de planlamalıdır. Bu planlar alt kademelerdeki yöneticilerin taktiksel uygulamaları işletme politikalarına uygun ve personelin yeteneklerini de en verimli alınabilecek şekilde yapılan planlardır.

Örgütleme: Plânlarda belirlenen amaç ve hedeflere ulaşılabilmesi açısından en etkin örgütleme ile işgücünün, amaçların ve imkânların uygun miktar ve özellikte bir araya getirilmesi önemlidir. Böylece kimlerin nerelerde görev yapacağı yani görev dağılımları, kimlerle çalışacağı belli olur. Elbette ki tüm bu işleri görece iş görenlerin yeterli yetkinliklere sahip olması gerekir. Spor işletmelerinde hizmet üretimi, pazarlama, personel, halkla ilişkiler gibi görevlerin işletmenin politikalarına uygun olarak yapılmasıyla tam verimliliğin sağlanması mümkündür.

Yönetme: Yönetme fonksiyonu çok önemlidir burada haberleşme, isteklendirme ve liderlik konusuyla yakından ilgilidir. Spor işletme yöneticilerinin güçlü kararlar alabilmesi ve yerinde, zamanında emirler verebilmesi açısından alt kademelerden yukarıya doğru bir haberleşme ağı ile bilgi akışı olması gerekir. Tartışmasız olarak bu sistemin başarılı olması için yöneticinin astlarını motive etmesi gerekir. Zira motivasyonu olmayan çalışandan başarı beklenemez. Buna göre spor işletmelerinde çalışan motivasyonu için sadece çalışanları takdir etmek, ödüllendirmek iyi ve güvenli iş ortamı kurmakta yetmez. Yani yönetici ve işçi arasında tek taraflı haberleşme ilişkisi yerine, katılımlı bir yönetim şekli ile iş görenle karşılıklı anlayış ve saygı anlayışı oluşturmak gereklidir. Bu yüzden yönetici ve çalışanlar arasında tek

yönlü haberleşme ilkesi yerine, çok yönlü katılımlı yönetim süreci ile karşılıklı anlayış ve saygıyı geliştirecek şekilde yapılması gerekir.

Koordinasyon: Spor işletmelerinde planlama aşamasında belirlenen amaçlara ulaşabilecek yollara giden etkenleri işletmeyi bir arada tutan unsurları düzenli, uyumlu bir ahenk içine sokacak stilde yönetmelidir. Elbette ki spor işletmelerinin kapasitesi, sportif hizmet çeşitliliği bölümler arasındaki etkileşimi güçleştirecektir. Bu yönden bakacak olursak planlama, örgütleme, yönetme ve kontrol gibi diğer yönetim fonksiyonlarının düzen içerisinde çalışması amacını güden koordinasyon işlemi, işletmede her bir sportif hizmeti hazırlayıp hizmete sunan işçilerin işlerini amaçlara uygun bir şekilde gönüllü ve şevkle çalışmalarında büyük katkı sağlar. Bunun gerçek olabilmesi için baskı veya otorite kurmak yerine gönüllü ve isteklendirme şeklinde, bir takım ruhu ortaya çıkararak çalışma atmosferini oluşturmak gerekir.

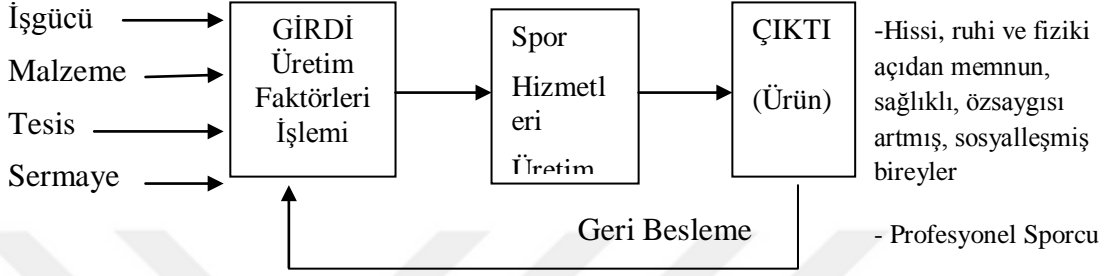
Kontrol: Kontrol fonksiyonu planlarda hedeflenen sonuç ile elde edilen sonuçla yakın ilişkisi vardır. Kontrolün ana amacı planlarda hedeflenen sonuca ne derecede ulaşıldığını tespit etmektir. Spor hizmeti talep edenlerin bu hizmeti arz edenlere geri dönüşü hizmet alımı tekrar kontrol edilmelidir. Kontrolü yapan yönetim birimi bunların yanında finansal durumları, maliyet tablolarını, rapor, bilanço, gelir-gider tablolarını eski dönemler ile karşılaştırarak kontrol görevini daha sağlam kanıtlar ile yapabilir. Gerekli düzenleme ve iyileştirmelerin yapılabilmesi için tespit edilen olumsuzlukların, sapmaların giderilmesi artı sapmalar varsa iyi olunan konularda geliştirerek devamlılığın sürdürülmesi gerekir.

Şüphesiz yönetim ve örgüt teorileri hakkında tam bilgiye sahip olmayan işletme yöneticileri buldukları işletmelerde faaliyetlerini etkin biçimde gerçekleştirmez. Bir spor yöneticisi, yönetim bilimi olgusunu ilk önce kendinde benimsemelidir ve görevinde bu bilimi işine yansıtmalı uygulamalıdır. Yönetim bilimi olgusu sabit değildir bu bilim dalı gelişip yeni görüş, kavram ve teknikleri takip etmeyi, güncel problemlere bulunan çözümleri kendi problemlerine çözüm olabileceği düşüncesini benimsemesini gerektirir.

Başarıya giden tek yol insani çalışma ve çabalamanın meyvesi olarak görülse de, fiziki unsur ve konular bir o kadar önemlidir. Yani yönetici kontrollerini yaparken sadece beşeri kaynakları değil beşeri olmayan kaynakları da aynı değerde üzerinde durarak gereken önemi vermelidir.

2.4.1. Spor İşletmeciliğinde Üretim Stratejileri

İşletmelerin üretim yapması için, üretim sürecinde kullanılacak girdilerin, ürünü elde etmeye değip değmediğine bağlıdır. Her işletmede olduğu gibi spor işletmelerinde de girdi ve çıktı kavramları söz konusudur. Şekil 2.1’de gözüktüğü üzere spor hizmetlerinin üretilip sunulması süreci gösterilmektedir (Ekenci ve İmamoğlu 1998:64).



Şekil 2.2: Spor Hizmetleri Üretim Sürecinin İşleyişi **Kaynak:** Ekenci G. İmamoğlu A. F. Spor İşletmeciliği, 1.Baskı, Alp Ofset Matbaacılık, Ankara 1998:64

Yani spor hizmetlerinin girdileri işgücü, tesis, sermaye, malzeme, çıktıları ise hissi, ruhi ve fiziki olarak yeterli sosyalleşmiş toplum oluşturduğunu söylemek yerinde olur. Bir ülkede spora yatırım yapıldığı oranda o ülke insanların boş zamanlarını değerlendirme, dinlenme ve eğlenme gibi olanakların yanı sıra eğitim sağlık ve kültürel hizmetlerinde karşılandığı söylenebilir.

Spor salonlarında hizmet üretimi aslında insanları mutlu etmeye yönelik egzersiz hareketleri bütünüdür. İnsanların birbirinden farklı spor faaliyetlerine katılma isteğinden yola çıkılarak farklı spor paketleri planlama sürecinde oluşturulmuştur. Sportif organizasyonlar ile de insanların ihtiyaçları karşılanmaktadır. Program, spor hizmetlerini insanlara ulaştırmakta araç işlevi görür (Ekinci ve İmamoğlu 1998:78 – 80).

Bu değişik istek ve ihtiyaçlar dışarıdan bakıldığında aktif katılım ve pasif katılım spor programları olarak görülür. Aktif katılımı arttıran sürekliliği yüksek ve rekreasyonel spor türleri ve pasif katılım diyebileceğimiz izleyiciye yönelik spor etkinlikleri birer hizmet olarak görülür. İkisi de tüketicilerin isteklerini karşılamak amacı güderek üretilir.

Kesin olarak söylenebilir ki bu programların hazırlanması ve sunumunda farklılıklar görülecektir. Bu yüzden farklı tarzlarda spor istekleri olan toplum ve grupları

oluşturan kişilerin hizmetine sunulacak spor hizmetlerinin üretimleri talep edilen spor programlarına bakılarak organizasyonları da yapılandırır. Yani bu programlara katılanların harcayacakları zaman ve paraya göre ihtiyaçları birbirinden farklı kılacağı gibi, insanların keyif alacakları organizasyonlar ve ortamlarda değişkenlik gösterebilir. Bu tür spor hizmetlerini üreten ve sunan işletmelerin kâr amacı güdüp, gütmeme, özel veya kamunun olmasına göre de spor programları üretme şekilleri farklı boyutlara ulaşmaktadır. Çoğu ülkelerde aktif katılıma yönelik spor programlarına devlet eliyle yönetim şekli görülür.

Bu nedendir ki spor işletmeleri ister amaç ticari olsun ister kamu yararı için kurulan işletme olsun sonuçta toplumsal bir ihtiyaç, görevi gerçekleştirmektedirler. Çünkü “her sosyal programın ekonomiye zahiri katkısı vardır” (Erkal, 2015:11). Sporun gelişmiş bir toplum oluşturmadaki etkisi diğer sosyal programlara göre daha yüksektir. Bunu spor organizasyonlarında başarılı olan ülkelerin kalkınma düzeylerine bakarak görmek mümkündür.

Bazen özel sektörün spor sektörüne yaptığı yatırımlarının ve ürettikleri hizmetlerin rağbet ölçülerini aşarsa vazgeçebilmektedirler. Yani ticari olarak sektörün karsızlığı, sermaye gücünün yetersiz kaldığı talebin yetersiz olduğu zamanlarda devlet kendi politikalarıyla gelip uygulamalar yapar. Sosyal devletler spor hizmetlerini hazırlayarak halka arz eder, nitekim spor hizmetleri talebi yaratılan bir ortamda bunu söylemek doğrudur.

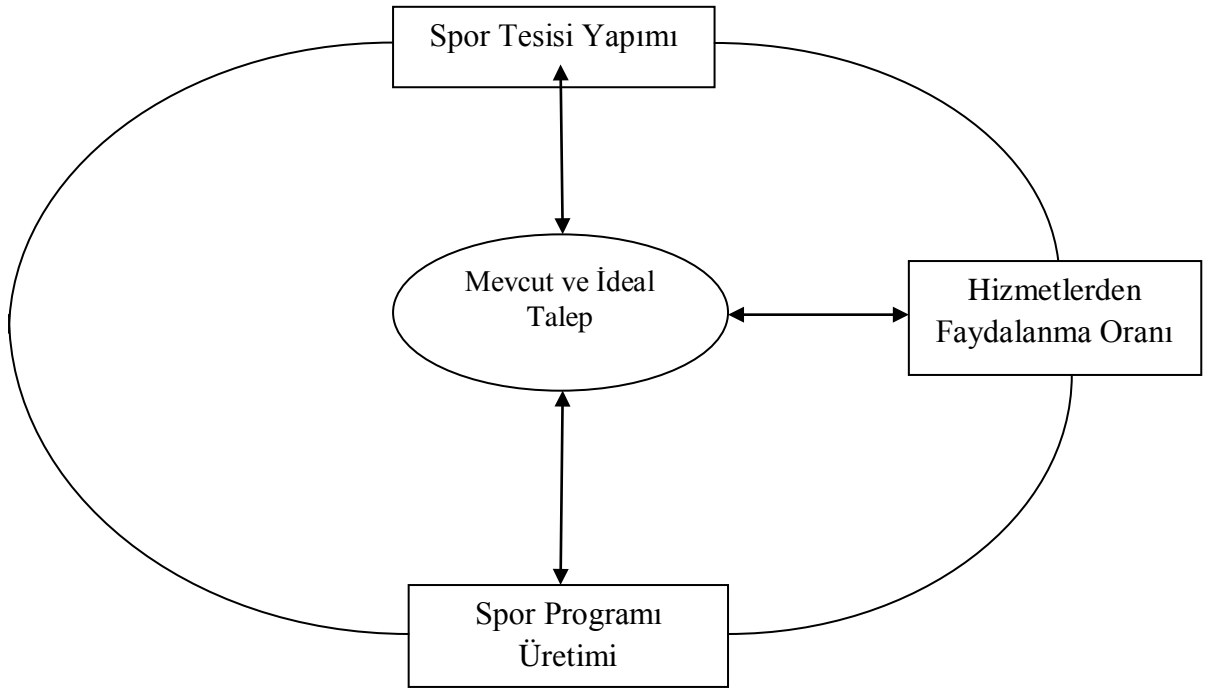
Ülkemizde de spor hizmetlerinin yaygınlaştırılması için yapılan yatırımlar genelde kamu tarafından yapılmasına karşılık, gelişmekte olan ülkelerde yüksek bir kısmında görülen tasarruf yetersizliği devlet yatırımlarını maalesef kısıtlamaktadır. Bunun yanı sıra 1980’den sonra sporun küreselleşmesiyle özel sektörde bilgi, beceri, kaynak ve sermayesini spora daha fazla yatırdığı görülmektedir. Fakat spor tesislerinin işletilmesi yönünden karma ekonomilerdeki kargaşanın yarattığı etki görülmektedir. Sonuç olarak burada önemli olan konu özel ya da kamunun görev, amaç ve anlayışlarındaki farklılık bir kenara spor programlarının bir hizmet süreci olmasını etkileyen yöntemleri incelemektir. Yani benzer ilkeler ufak değişikliklerle her iki tarafa da uyarılabilir ve uygulanabilir.

2.4.1.1. Arz talep ilişkisi açısından spor hizmetleri üretimi

Bir ekonomi içerisindeki kamu ve özel sektör arasındaki temel farklılıklar tarafların mülkiyet durumu ve amaçlarından çıkmaktadır. Özel sektörde işletmelerin sahip veya sahipleri varken asıl amaçları kâr elde etmektir. Kamu sektöründe ise üretimi yapan devletin kolları yani özel idare belediye, üniversiteler gibi kurumlardır. Bu gibi kurumların ve bu kurumlara bağlı kuruluşların şahıs sahipleri olamaz. Tamamıyla toplumun kendisine ait bu kurumların kâr etme amaçlarından önce kamu hizmeti verme anlayışıyla bütünleşmiştir(Ekenci ve İmamoğlu 1998:67-69).

Genelde birçok ülkede spor hizmetleri üretimi ve sunulması her iki kesim tarafından beraberce yapılır. Kamu ve özel sektörün spor hizmetlerini üretmesi kendi amaçlarına uygun olarak verimliliği en uygun hizmet alanı içinde yürütülmesi ile gerçekleşir. Kamu kaynaklarının israf edilmemesi açısından düşünülürse kâr amacı olsun veya olmasın bütün işletmelerin spor tesislerini ve spor programlarını talebe göre arz etmesi, hazırlaması daha tutarlı olacaktır.

Aşağıdaki şekilde bunun gerçekleşmesi için gerekli evreler görülmektedir bunlar; Tesis Yapımı, Spor Programları Üretimi, Hizmetlerden Faydalanma Oranı, Mevcut ve İdeal Talep ve İdeal Talep olarak sıralanır.



Şekil 2.3: Spor Hizmetleri Üretim Sürecindeki Evreler ve İlişkileri **Kaynak:** Ekenci G., İmamoğlu A. F. Spor İşletmeciliği, 1.Baskı, Alp Ofset Matbaacılık, Ankara 1998:67

Şekil 2.3 'de görüldüğü gibi spor hizmetlerinin üretildiği sırada spor tesislerinin de yapımı, özellikle mevcut ve potansiyel talepten sonra gerek spor hizmetlerinin üretimini gerekse üretilen hizmetlerin faydalanma oranına etkisidir. Tasarlanan sportif tesislerin kullanılabilirliği, spor hizmeti talebini ve spor programlarının arz sürecini, spor programlarından faydalanma oranını etkilemektedir. Başka bir deyişle de spor programları, spor hizmet talebi ve buna bağlı olarak spor hizmetlerinde faydalanma oranına olumlu katkı sağlayacaktır. Diğer taraftan spor hizmetlerinde faydalanma oranı arttıkça hem ideal spor talebine yaklaşmak ve spor tesislerinin yapımı ile buralarda üretimi planlanacak spor programlarının kalite ve sayıca artması mümkün olur.

Bu sistemin işleyişinde insanlardan gelen taleplerinin yanında, spor hizmeti üretildiği anda tüketilmek zorunda olduğundan pazarlama önemli bir rol oynar ve bununla ilgili birçok faaliyet ortaya çıkacaktır. Bu nedenle, bir spor tesisi en uygun tarzda kurulmalıdır. İşletilmesi için, ilk planda mevcut ve ideal spor talebinin tahminine uygun yer seçimini yapılmalıdır. Bundan sonra, tesisin iç ve dış tasarımı hem çekici hem kullanışlı biçimde yapılandırarak hedef kitlelerin beklenti, isteklerini karşılayacak şekilde tasarlanması geliştirilmesi gerekmektedir. Bu şekilde yapılandırılmış spor salonlarında üretilen spor hizmetlerine katılımı arttıracak, spor salonunun verimli kullanılması sonucu işgücü, malzeme gibi üretim faktörlerinin tüketimini en aza indirgeyerek tüketici memnuniyeti sağlanabilecektir. Fakat genellikle bir spor tesisinde üretim faktörünü yani üretilen hizmet miktarını etkileyen spor tesisinin hizmet kapasitesidir. Buna göre işletmenin kapsama alanı ile ürettiği hizmetten faydalanma oranında ki bağlantıların verimliliğinin etkin üst seviyeye çıkarılmasıyla tesis verimliliğini artırmak mümkün olabilecektir (Ekenci ve İmamoğlu 1998:67-69).

Buna göre genellikle aşağıdaki iki tercih dikkate alınabilir.

- Mevcut tesislerde hizmet kalitesini düşürmeden aynı kaynaklarla daha fazla aktif tüketiciye spor programları üreterek kitle sporunu geliştirmek.
- Katılımcı deyiştirmeden aynı kaynaklar ile daha kaliteli spor hizmetleri üreterek üstün seviyede sporcu yetiştirmek.

Konuya ilk tercihle yaklaşıldığında üretilen spor hizmetlerine katılım sayısı arttıkça işletmedeki sabit ve deyişken giderlerin azaldığı görülmektedir. Örneğin, kamuya ait

bir arazi içerisinde yapılacak olan bir futbol sahası için yaklaşık 6 milyar \$, her yıl bakımı ve onarımı için 2 milyar \$ masraf varsaydığımızda; Ekim ve Nisan ayları arasındaki 180 günde 12 saat kullanılan tesisi, saat başına 10 kişi kullanmaktadır. Buna göre, söz konusu tesisten günlük 120 kişiden 1 yılda 21.600 kişi faydalanabilmektedir. Spor tesisinin yaşam sürecini 20 yıl kabul ettiğimizde, 432 (20X21.600) bin kullanıcı buradan faydalanacaktır. Söz konusu tesis kurulumu için 6 Milyar \$, bakımı-onarımı ve yenileme giderleri için 2 Milyar \$ yani (20X2) 40 Milyar \$'yi toplamdan 46 Milyar \$ çıkarıp, toplam maliyeti kullanan kişi sayısına böldüğümüzde (46 Milyar / 432.000=106.500) saatte 10 kişinin faydalandığı bir programın topluma yararının maliyeti $106.500 \times 10 = 1.065.000$ \$'dır (Ekenci ve İmamoğlu 1998:1).

Ancak, yukarıdaki hesap hiçbir kesinti gösterilmeksizin ideal olan teorik kapasiteyi göstermektedir. Tabii ki hayatta tatilleri mevsimsel geçişler ve aksaklıklardan ötürü tesis teorik kapasitesini her zaman kullanamaz. Böylece normal hayatta gerçekleşen işletme işletilebilirliği ile pratik kapasitesini görmüş oluruz. Bazı durumlarda da tesis hazır iken kullanıcı talebi yetersiz kalır sonuç olarak pratik kapasitesinin altına düşer. Bu gibi durumlarda spor tesisinin verimli işletildiğinin göstergesi olan fiili kapasitenin tahmin edilen pratik kapasitesine yakın olmasıdır. Ancak o zaman tesisin en iyi işletildiği noktaya yaklaşılabilir.

İkinci seçenek durumundaysa katılımcı sayısı düşürülerek az kullanıcı için kaliteli spor programları üreterek elit seviyede sporcu yetiştirmek olasıdır. Bu durumda tabii ki maliyet artacak bununla birlikte ülke veya işletmelerin reklamı yapılacaktır.

Spor tesislerinde hizmet verilirken önemli olan tesis ve üretim kapasitesiyle faydalanma oranı arasında denge kurmaktır. Fakat hizmetlerin sunulmasındaki özelliklerden ötürü, üretime hazır ancak üretilen hizmetin talebi olmadığı takdirde para, işgücü, zaman ve mekân israfı ortaya çıkacak ve geri dönüşü olmayan zararlar meydana gelebilmektedir.

Bu açıdan işletmelerde üretim faaliyetleri rastgele başlatıp sürdürülemez. Üretim faaliyetleri planlı programlı olmalıdır. Farklı spor programları farklı insan ihtiyaçlarının karşılanması için derlenen bir planlama sürecidir. Bu süreçte spor programlarını üretme sürecinde etki eden faktörlerin işletme yönetimi, ilke ve işlevlerinin dikkatle uygulanması gerekir.

2.4.1.2. Spor programı geliştirme ve işletme verimliliği ilişkisi

Spor programları sunulacak ürün olarak programın önceden detaylandırılıp eksiksiz bir şekilde kullanıcılara arz edilmesi, önce planlamayı gerekli kılar. Geleceğin önceden tahmin edilmesi için planlama düşüncesiyle başlayıp bu düşünce tarzında şekillendirerek kâğıda dökülebilmektedir (Ekenci ve İmamoğlu 1998:70).

Spor programlarının geliştirilmesinde esas alınabilecek üç yaklaşım şunlardır.

- **Pasif Yaklaşım**, insanlardan alının geri bildirimler ile yani şikâyet, öneri, istekleri belirleyerek şekillendirilen spor programı ile tahmin edilen taleplere programının geliştirilmesini ifade eder. Bu yaklaşımda spor programını üreten yeni ürün fikirlerini çalışanlarından, müşterilerinden veya danışmanlarından alabilir veya piyasadaki diğer rakiplerinin faaliyetlerini örnek alabilir.
- **Aktif Yaklaşım**, insanların arzularından yola çıkarak araştırarak ve öğrenerek araştırma girişimlerine dayalı olan program geliştirme sürecine dayanmaktadır. Bu yaklaşımda birkaç olaydan esinlenmek yerine derinlemesine bilgi toplama ve analiz etme sürecinin sonrasında elde edilen veriler ışığında program geliştirilmektir.
- **Yaratıcı Yaklaşım**, Program yapımcısının uzmanlığı ve tecrübelerinin yanı sıra pasif ve aktif yaklaşımlardaki verilerden yola çıkarak müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan, hatta beklenenden fazla gelişmiş bir ürün ortaya konabilir. Şüphesiz bu üç yaklaşımla ürün geliştirme gerçekleştirilebilir. En etkili yaklaşım yaratıcı yaklaşımdır.

Bunların yanı sıra insanların talep ve isteklerinden yola çıkılarak spor programlarını çoğaltmak gerekmektedir. Çünkü sunulan spor programları tüketici isteklerini karşılayamadığı durumda ısrarla aynı programların sunulması sakıncalı olabilir. Amaç istenilmeyeni üretmek değil “satılabilir nitelikte, pazarlama açısından elverişli” (Ekinci ve İmamoğlu 1998:86) spor programları üretmektir. Bu açıdan üretilen spor programları yeni talepler çekecek tarzda geliştirilmeli ve çeşitlendirilmelidir. Fakat tüketiciye yeni programlar sunabilmek genelde yeni bir spor tesisi açılması halinde yapılabilmektedir. İşletmelerin başarısı için tüketicinin beklentileri genişledikçe, pazardaki yeni durum ve değişen şartlara ayak uydurmak çeşitlendirmeye önem vermek gereklidir.

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Öğrencilerinin 112 erkek 103 kız toplam 214 Üniversite öğrencinin üzerinde yaptıkları anketin çizelgesi aşağıdaki gibidir (Pepe 2008):

Çizelgesi 2.2: Katılımcıların Okulun Sahip Olduğu Sportif Sosyal Tesislerin Kullanımının Çizelgesi

| Katılımcılar | Hiç | Kısmen | Tatbiki | Her zaman | Toplamda |
|--------------|---------|---------|---------|-----------|----------|
| Bay | 36 kişi | 43kişi | 25 kişi | 6 kişi | 111 kişi |
| | 32,4% | 38,7% | 22,5% | 5,4% | 100% |
| Bayan | 59 kişi | 28 kişi | 13 kişi | 3 kişi | 103 kişi |
| | 57,3% | 27,2% | 12,6% | 2,9% | 100% |
| Toplamda | 95 kişi | 71 kişi | 38 kişi | 9 kişi | 214 kişi |
| | 44,2% | 33,0% | 18,1% | 4,2% | 100% |

Kaynak: Pepe. Spor Yönetimi Ve Bilgi Teknolojileri Dergisi. Cilt: 3, Sayı: 1, Yıl: 2008, s. 46. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi

Soru hitap edilen öğrenciler Üniversite Sportif ve sosyal programlarını yüksek oranda yetersiz olduğunu düşünürken, bir kısım katılımcı da az yeterli bulmaktadır. Üniversitenin sahip bulunduğu tesislerin öğrencilerin sınav ve ders dönemleri dışında kalan boş zamanlarında faydalana bilme fırsatının oluyor mu dendiğinde verdikleri yanıtlara göz attığımızda; neredeyse yarısı kadarı olan %44,2lik gibi büyük bir parçası hiç derken, yine yarıya yakın bir parçası olan % 33'ü ise kısmen diyerek cevaplamışlardır. Bay ve bayan öğrencileri farklı görüşlerde olduğunu da düşünecek olursa mantıklı bir değişik düşünce görememekteyiz ve bayan öğrenciler bay öğrencilere oranla konuya daha negatif baktıklarını görüyoruz. Anketten aldığımız bu sonuçlarla katılımcıların yüksek bir bölümünün okulun sahip olduğu sportif ve sosyal amaçlı tesislerinden boş vakitlerinde faydalanan bilme şanslarının olmadığı düşünmekte olduklarını görebiliriz(Pepe 2008).

Üniversite öğrencilerinin sportif faaliyetlere katılım ve isteklendirme yönünden yetersiz kaldığını görüyoruz.

Diğer taraftan spor tesislerinde hizmet üretiminde spor programlarını çeşitlendirmeye bağlı olarak, işletmenin her bölümün gelen bilgiler ışığında, artan veya azalan talebe göre personel, araç-gereç ve programın uygulamasında geçici veya sınırlı genişleme politikaları izlenebileceği gibi talepteki artışa göre kalıcı olacağı düşünülürse ilave

yapı ve spor hizmetine uygun mekânlarla işletmenin spor hizmeti üretim kapasitesinin arttırılması uzun vadede genişleme söz konusu olabilir. Bazı işletmelerin sezonluk, mevsimlik, tatil veya günün belirli saatlerinden talep artışı oluyorsa personelin fazla mesaisi ve vardiya usulü yoluyla çalıştırılmasına göre tesisin ışılandırılması, ısıtılması gibi değişiklikler ile ek mekân veya tesise gerek duyulmadan kapasitesi arttırılabilir(Pepe 2008).

Beklenen gelişmenin gerçekleştirilememesi gibi durumlarda hizmet talep edenleri kaçırmak yerine hizmet veren başka spor tesisleri ile anlaşarak, bütünleşmeye gidilebilir veya başka bir spor tesisinin kiralanması yoluna gidilebilir. İşletme bu durumda hem müşterisini kaybetmemiş hem de başka bir spor tesisini ülke ekonomisine katkı sağlayacak şekilde kullanmış olacaktır. Tabi ki kiralanılan spor tesisin sunulan spor programlarına uygunluğu hizmet kalitesinin devamlılığı açısından önemlidir.

2.4.1.3. Spor programları sunumunda uzmanlaşma ve önemi

Bir işletmedeki uzmanlaşma, faaliyetlerini belli bir alana yönlendirerek, bilgi ve emeklerin o alandaki çalışmalara yoğunlaşması olarak tanımlanabilir. Uzmanlaşmanın temelinde iş bölümü yatmaktadır. Yani herkesin her işi çok iyi yapması beklenemeyeceğinden spor tesislerinde hizmet talep edenlere doğrudan veya dolaylı olarak hizmet veren her iş görenin kendi alanında ihtisasa sahibi olması gerekmektedir. Nitelik ve beceri kazanmak o faaliyet dalı içinde ancak uzun süre kalarak o kişi açısından uzmanlaşma olabilmektedir. Sonuç itibariyle hizmeti tekrarlama öğrenmeye yol açar. Öğrenme zaman ve hizmet israfının önüne geçer; buda uzmanlaşmaya ve üretimde artışı sağlar (Ekenci ve İmamoğlu 1998:71).

Bununla birlikte uygulamada sürekli değişeni her seferinde bir dizi seçeneğin tanımlanıp, değerlendirilmesini gerektiren tarzdaki meselelerin çözülmesinde gereken durumlarda iş görenin sahasında uzmanlaşmış olmasına önem verilir. Bazen, kâğıt üzerinde basit açık-seçik bir dizi işleme çevrilemeyecek kadar karmaşık ve değişken görevlerde iş görene karar vermede serbestlik tanınması zorunludur. Tabi ki bu da bir eğitim sürecinden geçmiş, teknik ve teorik olarak kendini ispatlamış çalışanlara verilen bir sorumluluktur.

Kesin olarak söyleyebiliriz ki çok amaçlı büyük spor tesislerinde teknik ve idari işletme faaliyetleri çok çeşitlilik göstermektedir. Bu tip işletmelerde üretilen

hizmetlerde üretime katkıda bulunan dolaylı veya doğrudan her personelin birbirini tamamlayan bir işleve sahip olması gerekir. Çünkü Spor tesislerinde üretilen hizmetle işgücü arasında yakın bir bağ vardır. Oysa küçük işletmelerde hizmet çeşidi fazla olmayacağından yapılacak işlerde idari ve teknik işleri aynı kişilerin yürüttüğü görülmektedir. Spor tesisinde iş görenler açısından hizmetin sunulduğunda esneklik ve inisiyatif açısından farklılıklar bulunabilir. Bu da işbölümünü gerektirir.

Diğer taraftan spor tesislerinin hizmete hazır bulunmasında temizlikle görevli olanlar düşük esneklikte ve dar inisiyatif sahibidirler, tesisin bakım ve onarımında çalışanlar daha yüksek esneklikte ama yine dar inisiyatifle hizmet üretirlerken belli bir programı müfredat dahilinde sunan antrenör ise düşük esnekliğe fakat geniş inisiyatife sahiptir. Buna karşılık program yapımcısı ya da teknik direktör hem yüksek esnekliğe hem de geniş inisiyatife sahip olarak sportif görevlerini yapabilmektedirler.

2.4.1.4. Spor programlarında hizmet standardı ve kalite

Hizmet talep edenlere gereksiz formalitelerden arındırılmış olarak üretilen spor hizmetlerinden daha rahat faydalandırılması genel olarak basitleştirme kavramıyla açıklanabilir. Spor hizmetlerinin planlanması ve uygulanmasında öncelikli olarak işletmenin yönetimi ve iletişimde olan ve oluşabilecek problemlerin çözümlenmesinde iş akışını basitleştirme ve modern analiz yollarından işletmeye uygun olanakları kullanılarak işlerin kolaylaştırılmasını kapsar. Bunun için ön şart iş sisteminin bilinmesidir (Ekenci ve İmamoğlu 1998:72).

Bir spor tesisinde iş görenlerin iş akışını yani görev bölgelerini netleştirerek spor hizmetlerinin yürütülmesiyle, her türlü üretim girdileri kolayca kullanıcı tatmin edecek çıktıya dönüştürebilir. Bu sayede üretilen hizmet bir standarda girer. Standartlaştırma yerleşmiş bir düşünceyi veya uygulamayı belli ölçülerle, bir esas kullanmak suretiyle netleştirmektir. Maliyetin azaltılması, üretimin basitleştirilmesi planlama ve proje süreçlerinin kolaylaştırılması, iş güvenliğinin artırılması, sermaye gelirlerinin artırılması bu yararlarından bazılarıdır.

Fakat hizmetlerin standartlaştırılması o kadar kolay değildir, Spor programlarının kalitesi fiziki mamuller kadar belirgin özelliklerle ölçülemez. Bu nedenle “hizmetini tanımla, önce onun ne olmadığını kullanıcıya anlatılmasıyla daha kolay yapılmaktadır (Ekinci ve İmamoğlu 1998:89).

Bir hizmetten yararlandıktan sonra kullanıcıların kafalarında işletme hakkında bir yargı oluşmaktadır. Kullanıcı yani hizmet talep edenler tekrar hizmeti talep ettiklerinde karşılaştırma yaparak ölçüp değerlendirme yaparlar. Müşteri tekrar aldığı hizmeti eskiyle kıyaslama yaparak kalite ve değer yönünden memnuniyetini veya hoşnutsuzluğunu dile getirebilmektedir. Çünkü insanlar bir hizmet aldıklarında onun iyi olduğunu hissedersen tekrar geldiklerinde yine iyi bir hizmet almayı bekler ve bulamadığı zaman hayal kırıklığı yaşarlar. Verilen hizmet beklentiler ile ölçülür. Beklentiler ise geçmişteki tecrübelerle dayanarak meydana gelir. Bu nedenle öncelikle kullanıcıların beklentisi karşılanmalı, sonra bunun üzerine çıkılması hedeflenmelidir. Ancak beklentilerin düzenli ve aşamalı olarak artması özelliğini göz ardı etmeden hizmet seviyesini arttırmak gerekir. Çünkü insan istekleri hiç bitmeyecek ve hep daha iyisini istemeye devam edecektir. Bu nedenle hizmetler gerçek dışı anlatılıp, sunulmamalıdır. Bu yüzden işletme yöneticileri geçici ve çabuk durumu kurtaran önlemler yerine, sürekli yürütülebilecek zamanla da arttırılabilecek seviyede tutulacak hizmetler sunmak daha önemlidir.

Bunlardan çıkaracağımız sonuç spor hizmetlerinin üretildiği tesislerdeki kalite, yararlananları büyük ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle spor tesislerinin giriş çıkış, ışıklandırma, havalandırma, ısıtma, temizlik, gürültü, ergonomik ve merkezi olması gibi artı yönlerinin olması gerekir. Bunların dışında tesiste ki programların kullanıcıların en yüksek katılımında hizmet verebilecek saatlerde olması iş standardı kapsamında düşünülür.

İyi bir işletmecide kullanıcılardan gelen geri dönüş, istek ve şikâyetlerinin hepsini dikkate alır. Şikâyet konusu olan husus konusunda tepkisiz kalınmamalı soruşturulup, gerekiyorsa bir düzeltme yapılmalı ve müşteriye geri dönüş yapılmalıdır. Fakat her müşteri eşdeğerde olmalı sadece şikâyette bulunan müşterilere kaliteli hizmet sunma gibi bir hataya düşülmemelidir. Daimi olan müşteriler şikâyet etmeyen müşteriler gözden kaçırılmamalıdır. O halde iyi bir işletmecinin yapması gereken, tüketici davranışlarını takip edip, farklı deneme teknikleri kullanarak işletmesi için belli bir hizmet standardı oluşturup her müşterisine aynı standartlarla yaklaşmalıdır.

2.4.2. Spor işletmeciliğinde pazarlama stratejileri

2.4.2.1. Spor hizmetleri sunumu açısından pazarlama anlayışı

Spor ve Pazarlama birlikte tanımlaması oldukça güç olan iki terim. Çünkü bunların her birinin içerisinde birden fazla disiplin bulunmaktadır, Pazarlama kavramı ile spor, beden eğitimi ve rekreasyon aktiviteleri ile birleştirildiğinde üretici ve tüketici arasındaki alış veriş yönetimi daha karmaşık bir duruma dönüşmektedir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:102).

Burada önemli olan toplumun farklı katmanlarından insanların spor ile boş zamanlarını değerlendirerek ihtiyaçlarını belirleyip spor tesislerindeki spor programlarının pazarlanmasıyla sosyal bir yönü bulunan bir süreç şeklinde değerlendirilebilir.

Konuya birde kâr amacı olamayan spor kurum ve kuruluşları açısından yaklaşacak olursak sporun pazarlanması veya sportif aktivitelere katılımın artırılması ve kontrol edilmesiyle yani yönetilmesiyle başlamaktadır. Bu tür işletmelerin yöneticileri sporu yaygınlaştırmak için “pazarlama stratejilerini uygulayabilecek bilgiye sahip olmalıdır”. Çünkü bu yöneticilerin başarıya ulaşabilmeleri için toplumun tamamının sosyal yönlerini ön planda tutacak spor hizmetlerini hazırlayıp toplumun hizmetine sunulmasını kapsayan bir görevi vardır(Ekinci ve İmamoğlu 1998:102).

Bu nedenle spor yöneticileri toplumun taleplerinden yola çıkarak halka arz ettikleri hizmetleri açık ve net bir şekilde anlatabilmeli “hizmetleri halka ulaştırmada halktan uzak olmamalıdır” yani pazar bilgisine sahip olmalıdır. Sadece spor tesislerini yapmakla insanların buralara gelmesi beklenmemelidir, tesislerin etkin işletilebilmesi için pazarlama faaliyetleri şarttır.

Bu nedenle yönetimler, kamu spor tesislerindeki görevli personellerin pazarlama konusunda eğitim alması “hatta daha etkin bir hizmet için personelin kararlarda katılımının beklenmesi, çalıştıkları spor işletmesiyle bütünleşmesine fırsatlar tanınması gereklidir.” Bu konu halkın spora katılımında ve halkın sportif ihtiyaçlarının karşılanmasında daha iyi yürütülmesinin bir yolu olarak göze çarpmaktadır.

Burada dikkate alınması gerekenlerin başında gelen diğer bir noktada ürüne yönelik ve pazara yönelik olma şeklinde ifade edilen pazarlama yaklaşımları spor tesislerinin işletilmesi açısından yorumlamaktır. Üretime yönelik olma durumunda maliyetlerin

azalmasının yanı sıra çıktılarının artması önemli bir hal almakta dolayısıyla, işletmeler bu eğilimi daha çok uygularken, programların sayısını arttırarak, bununla ilişkili olarak kişi başına gideri azalmayı hedeflenmektedir. Sonuçta önce spor programlarının hazırlanması sonra bunlara katılımın arttırılması için yapılan çalışmaların bütününe pazarlama denir. Mesela bir spor branşının kurs programını piyasadaki talebi dikkate alınmadan hazırlanırsa daha sonra muhtelif katılımcılara sunulursa, katılımcı sayısını arttırabilecek kampanyalar ile potansiyel katılımcılara programa katılıma ikna edilmesi gerekmektedir. Bunun yerine spor branşının kurs öncesi gerekli camia araştırmaları yapıp sonra olabilecek talebe göre program çıkarılırsa sonradan bir kampanyaya gerek kalmayacaktır(Ekinci ve İmamoğlu 1998:102).

Pazara yönelik yaklaşımdaysa, kullanıcıların neyi talep edeceğini belirledikten sonra, piyasa durumuna göre ihtiyaçları karşılayan bir hizmet üretmektir. Bu yaklaşım daha karmaşık olmasına rağmen insanların isteklerinde yola çıkılarak ihtiyaç ve ilgilerine göre program geliştirildiğinden beklenen sonuçlara ulaşılması daha olasıdır. Üretilecek hizmetin talebinin tahmini piyasa araştırması ile mümkün olabilir. Yani pazarlama, tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerinin neler olduğunu, nasıl karşılanabileceğini belirleyerek alış-verişin kolaylaştırılması için program ve hizmetlerin üretilmesine yönelmektedir.

Hizmetleri talep edenlerin fiziken var olmaları ve zaman vermesi kriterinin spor hizmetlerinin sunulduğunda da geçerliliği göz önüne alınır, pazarlama süreci bundan etkilenip, mallara göre farklılıklara gideceği dolayısıyla kişi ve onun faydalanacağı spor programlarının hem genel hem de diğer hizmet türlerinin pazarlanmasına dair geliştirilmiş kavramların aktif ve pasif spor programlarına ayrı ayrı adapte edilmeleri gerekmektedir. Bazen insanlar spor hizmetlerine sadece eğlenmek, zevk almak veya boş vakitlerini değerlendirmek için değil, sporun kendisine kazandırdığı yararların yanında bazı problemleri çözmek için katılırlar. Bu nedenle spor işletmecileri sundukları hizmetlerin faydalarını anlatmaları gerekir.

İşletmecilerin pazarlama stratejilerini belirleyebilmeleri için katılımcıların spor programlarından aşağıdaki beklentileri spor hizmetlerine de uygulayabilirler (Ekinci ve İmamoğlu 1998:104-105);

- Bir spor hizmetinin katılanların beklentilerini karşılama derecesi hizmetin performans yararını gösterir.
- Bireyin katılacağı hizmeti seçerken bürokratik işlemlerle çok fazla uğraştırmadan hizmetten yararlanabilmesi ve bu hizmetten yararlanırken beklentisine en kısa sürede ulaşabilmesi kolaylık yararını ifade etmektedir.
- İnsanlar bir spor hizmetine sadece kendisine sağladığı somut yararlar için değil, sosyal ve soyut yararları temin etmek amacıyla da katılmaktadır. Bazen saygınlık olarak sosyal statülerini tamamlamada bir araç olarak ta ön plana çıktığı görülmektedir.
- Pazarların fiyata duyarlı veya duyarlı olmayan bölümleri vardır. Fiyat konusunda endişeleri olmayan kişiler genelde daha kaliteli spor programlarına katılmayı tercih edebilirler. Oysa bazı kullanıcılar fiyatlar konusunda hassas olduklarından belli bir programı tercih etmek yerine daha düşük fiyatlı başka bir programı seçebilirler. Bu durum fiyat yararı söz konusu olur.

Diğer taraftan günümüzde daha çok karşımıza çıkan konu insanların hareket ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu durum spor faaliyetlerine katılımı arttırmakta beraber, zamanın ve paranın spor programlarıyla değişiminde bazı zorluklar bulunmaktadır. Bu tür sportif faaliyetlere katılım genellikle işten geriye kalan serbest zaman diliminde gerçekleşebilmektedir (Adalı 1977:27).

Sonuç olarak, insanın iş ortamından bunaldığı, işten artan boş zamanını faydalı aktivitelerle değerlendirmek istemesi temel bir gereklilik haline gelmektedir. Bu da insanın içinden gelmesi gerektirmesine rağmen harcanabilir zaman ve paranın yanı sıra insanların bunları nasıl tercih edeceği tahmin veya bilinmesi gerekir. Tüketiciler kendisiyle ilgili bu kararı verebilmesinin zorluğu karşısında spor programlarını tasarlayanların insan ihtiyaçlarını ve nasıl pazarlayabileceğini planlaması o kadar zordur. Çünkü birisi için oyun gibi gelen şey bir başkası için iş gibi gelebilir. İş hayatının baskısından kurtulmak rahatlamak isteyen bir kişi ile spor arayıcılığıyla yeni insanlarla tanışma sosyalleşme iş dışında bir guruba ait olma duygusunu hissetmek isteyen insanlar aynı türdeki spor programlarını tercih etmezler.

Bunların hepsini harmanlayabilmek için işletmecinin sistematik bir pazarlama planıyla tüketicileri etkili bir şekilde yönlendirip kontrol edebilmelidir. Yani spor

hizmetlerinin hazırlanması ve sunulmasında pazarlamanın organizasyonunun tamamına yönelik bir emek olduğunu söyleyebiliriz.

2.4.2.2. Pazarlama ve pazar araştırmaları

Pazarlama ve pazar araştırması terimleri eşanlımlı gibi görülmektedir. Fakat pazarlama araştırmasını, pazarlama kararlarının verilmesinde ihtiyaç duyulan her türlü bilginin bulunmasında, pazar araştırmasını ise belli bir pazara ait bilgileri toplanıp, işlenmesiyle gerçekleştirilen faaliyetler için kullanmak doğru olur.

Diğer pazarlarda olduğu gibi spor hizmetleri için pazarlama kararlarının alınabilmesi doğru bilgi kaynağına ulaşma ve bilgi toplamayla mümkündür. Bu bilgiler aşağıdaki üç yolla elde edilebilirler (Ekenci ve İmamoğlu 1998:1);

- Pazarı oluşturan kişi ve işletmelerden gözlem, mülakat veya anket, gözlem gibi yollarla elde edilen birincil veriler,
- İşletme tarafından tutulan kayıtlar, istatistikler, tablolar ve çeşitli raporlardan elde edilen i veriler,
- Başka durumlardan elde edilebilecek nüfus, milli gelir, vb. istatistikler gibi dış kaynaklı ikincil veriler

Bu bilgi ve veriler, işlenerek bilgi haline getirildikten sonra karmaşıklaşan ve güçleşen işlemecilik problemlerinin çözümünde karar alacak işletme yöneticilerine yardımcı olurlar (Seyidoğlu 1992:680). Tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerini doğrudan etkileyen bu faktörler pazarlama işlemlerine de etkisi olmakta ve bu nedenle takibi bırakılmamalıdır. Üreticinin pazarla olan ilişkisinin sıcaklığı sağlanır üretim fonksiyonu da verimli bir Şekilde yürütülür. Çünkü bu araştırmalar üretilcek olan spor programını tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerine göre değerlendirilmesine, mevcut potansiyel müşterilerini belirlemesine, hizmete sunmada hangi hedef kitlelere ve nasıl, ne zaman yapılacağının tespitinde yardımcı olmaktadır. Ayrıca bu araştırmalarda fiyatlandırma politikasının tayini ve gelecekteki üretim kapasitesinde tahminine yol göstermektedir.

Pazarlama araştırmalarının pazarlamadaki kararların verilmesinde, bilgi toplama bakımından her zaman en sağlam yol olduğunu iddia etmek doğru bir ifade olmaz. Çünkü araştırmaların maliyeti kimi zaman pahalı olabilir, dikkatli bir yönetici

tarafından izlenmezse ilgisiz bilgiler ve sonuçlara ulaşılabilir. Bu nedenle işletmeci, neyi bilmeye ihtiyacı olduğu ile neyi bilmesi gerektiği arasındaki farkı anlamalıdır.

Hatta bazı zamanlarda spor tesislerinin faaliyetlerine ilişkin pazarlama bilgilerinin elde bulunmasına rağmen, bunların sistemli bir hale getirilmesinin sonucunda boşa çaba ve mali harcamalar söz konusu olabilmektedir. Tabii ki çok daha maliyetsiz kısa sürede bir o kadar hızlı olarak bilgi elde etme metotları bulunmaktadır. Örnek olarak; Japonlar müşterilerine mallarını gerçekten kullanan, tüketen kişilere düşüncelerini direk sorarak bilgiyi elde ederler. Bu yöntem istatistik olarak çok güvenilmemektedir ancak kaynak ve zaman tasarrufu sağlayıp bazı spor programlarının planlanmasına ve pazarlanmasında yardımcı olabilir.

2.4.2.3. Pazar bölümlenmesi ve hedef pazarın seçimi

Spor programları kar amacı gütsün veya gütmesin bir hizmet şeklidir bu hizmetleri sunuma hazırlayan işletmelerin pazarlama tekniklerini kullanması gerekir. Her iki kategoride olan işletmeleri önce pazarı tespit edip, ürün olarak tanımladığı hizmet programlarını hedeflediği pazarın ihtiyaçlar, talep ve isteklerine göre biçimlendirmelidir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:88).

Bir mal veya hizmeti satanlar ve bunları satın alanların veya satın alması muhtemel olan insandan oluşan bölümlere pazar denir (Yükselen 1994:41). Çünkü spor tesisleri ve spor hizmetlerin insanların boş zamanlarını değerlendirmek için bir takım ihtiyaçlar ve isteklerini karşılamaya dayanmaktadır. Bu sebeple sportif aktiviteler olarak tasarlanacak programlarda insanların ihtiyaç, beklenti ve arzuları en önemli nedendir. Yani, spor işletmelerindeki pazarlamanın insana yapıldığı unsurunu göz ardı etmeden, onunla bütünleşik bir planlama yaklaşımıyla spor hizmetlerini ve sunulacak yer ve saatleri belirlemek sistemin amacını belirler.

Şüphesiz spor hizmetlerinin sunulduğu pazarda herkesin aynı ihtiyaç ve istekleri bulunan kişilerden oluşamayacağına göre pazarı bir bütün olarak kabul edemeyiz. Benzer özellikleri taşıyan gruplara göre tüketici alt gurupları oluşturulması pazarın bölümlenmesi gerekmektedir. Yani benzer ihtiyaç, ilgi, istek, beklenti ve talebi olan kişileri teşhis ve seçimi ile işletmenin hizmetlerini arz etmek istediği ya da bu hizmetleri arzu eden insanların ihtiyaçlarına uygun eklemeler yapılarak kullanıcıya daha kolay ulaştırılabilmektedir. Bu durumda pazar homojen duruma gelecek ortak

ihtiyaçları bulunan potansiyel kullanıcılara göre gruplara ayırmaya pazar bölümlenmesi denilmektedir.

Tüm mal ve hizmetler için uygulanan demografik, coğrafi, davranışsal pazar bölümlenme kriterleri spor hizmetleri içinde geçerlidir. Bu pazar belirleyici kıstaslar önce benzer ihtiyaçları ve ilgileri bulunan alt gruplar belirlendikten sonra, sonraki aşamada, kazanılan verilere göre belirlenen kitle içinden hedef pazar belirlenir. Tabii ki, spor işletmelerinde sunulacak sportif hizmetlerin belirlenen hedef pazarın tamamına ulaşılmasını işletmenin sahip olduğu insan kaynağı ve tesis kapasitesi, hizmetin kalitesi ve rekabet ortamı gibi faktörleri engelleyecektir. Kamu kuruluşları ve kâr amacı gütmeyen işletmeler sosyal fayda amaçları ile daha geçiş alanı hedef pazara yöneltmek zorundadırlar. Özel sektör veya ticari işletmeler rekabet edebilecekleri ve kârlı olabilecek başka programlarla hedeflediği kitleyi tercih etmektedir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:102).

Temel tanımlayıcılardan demografik ve coğrafi bilgilere genelde daha kolay ulaşılmaktadır. Çünkü pazarı bir arada tutan kişilere ait yerleşim yeri ve nüfus bilgileriyle bir taraftan yaş, cinsiyet, eğitim, aile tipi, komşuluk şekli, sosyal statü, din, ırk sosyal sınıflarla ilgili değişkenlere ait veriler kâğıt üzerinde bulunabilmekte bu tür istatistikî bilgilerden elde edilecek bilgiler ışığında spor hizmetleri önemli ölçüde şekillendirilip pazar bölümlenmesi yapılabilmektedir. Diğer taraftan, yaşayış biçimleri yada kişiliklerdeki farklı ve aynı taraflar dikkate alınarak, insanların satın alma alışkanlıklarını tanımlamak zor olmakla birlikte bazı psikolojik test ve deneylerle elde edilir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:102).

Pazarın davranışlarını belirlemede ilk olarak elde olan müşterileri özellikleri ve beklentilerine göre memnun olup olmadıkları onlarla yapılacak basit görüşmelerden anlaşılabilir. Bu tarz resmi olmayan yollarla elde edilen hizmet programının sonunda değerlendirilerek daha kesin bilgilere ulaşılabilmektedir. Belki de pazar bölümlenmede kullanılacak en etkili yöntem budur. Bu basit araştırmalar yeni pazarlar bulmaya zemin hazırlar, potansiyel tüketici kitlesine erişip, bu kitle ile konuşularak üretilecek programların teşhisinde geçerli olabilecektir.

Pazarı fiili talep sahipleriyle potansiyel müşteriler arasında bölümlerse, bu davranışları etkileyen faktörler(Ekinci ve İmamoğlu 1998:111),

- Üretilen spor programlarından haberi olmayanlar,

- Haberi olan ama denemeye cesaret etmemiş olanlar,
- Denemiş ama tekrar katılmamış olanlar,
- Programı kullanmakta olanlar diye ayrıştırabiliriz

Hizmetten yararlananların profilini belirleyerek, programlardan az yararlanan, çok yararlanan veya rakiplerin hizmetlerinden yararlanan gibi daha ayrıntılı teşhisler yapılabilir. Bu şekilde kullanıcıların hizmetleri ne sıklıkla kullandığı hangi saatlerde tercih ettiği ne kadar zaman ve para harcadığı veya harcayabileceği ortaya çıkacaktır.

Spor programları tarafından bir diğer önemli konuda kullanıcıların bu programlara zaman ayırabilmeleridir. Piyasada görülen o ki hafta sonları ve iş çıkışı boş zamanları, özellikle akşam saatleri talebin en yukarıda olduğu zamanlardır. Akşam saatleri daha kısa olduğu için, bu tarz eylemlere aktif katılım, ev ya da iş yerine yakın tesislerde tercih edilmektedir. Daha farklı durumlarda insan gruplarının sportif etkinliklere katılmada farklı zamanları olabilmektedir. Örneğin, okula gidenlerin ders sonraları boş vakit olabilir veya çalışmayanlar, emekliler, yarı zamanlı veya vardiyalı çalışanlar gibi her kesime hitap edecek programlar geliştirmek elde edilen bilgiler sayesinde geliştirilir. Bu tarz etkinliklere başvuru, genelde yaşamak için gerekli harcamalardan sonra maddi kaynakların arta kalanıyla ilgilidir, insanların spor yapması konusundaki kararları doğrudan etkilemektedir.

Bu nedenle kâr amacı güden işletmeler, ürünlerini pazarlarken daha yüksek gelir düzeyindeki kitleleri hedef Pazar olarak seçmektedirler. Kamu için ya da kâr amacı olmayan spor tesisleri ise ürettikleri hizmetleri toplumun her kesimi içerisine alacak şekilde planlarlar, bu nedenle pazar bölümlenmesi ve pazar karması kâr amacı güden işletmelere oranla daha karmaşıktır. Kamuda üretilen hizmetlerin kaynakların teşhis edilen pazarın tamamına ulaşamamasından toplumda sunulan spor hizmetine yetersiz katılım oluşmaktadır.

Sonuç olarak tüketici hareketlerini dikkate alarak pazarı bölümlenmede kullanıcıların bu tür faaliyetlere ne sıklıkta katıldıkları, fiyat değişikliklerine verdikleri tepki ve spor hizmetinden beklentilerini incelemekte yarar vardır.

O yüzden aşağıdaki kriterleri incelemek gerekir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:102):

- **Ölçülebilir / teşhis edilebilir olma:** hizmet talebi edenler kimdir ve potansiyel müşteri sayısı kaçtır?

- **Ulaşılabilir olma:** hedef alınan pazarla ilgili güncel, gerçekçi bilgileri almak için iletişim halinde olma
- **Anlamlılık:** hedef pazardan toplanan bu bilgiler başka pazar bölümlerinden ayrıştırılarak işletmenin amaçlarıyla birleştirilmeli
- **Gerçeklik:** pazar bölümlenmesi dikkate değer genişlikte olmalı, işletmenin kapasitesine uygun kâr ve fayda sağlamalı

İşletmelerin hangi müşteri gruplarına ne hizmet vereceği onlara nasıl yaklaşım sergileyeceğini ayırt etmeden pazar bölümlenmesi yardımcı olur. Fakat teknoloji insanları daha bilgilendirici bir hal aldığından insanlar daha seçici olmuşlar. Kişilerin beklentilerine göre pazarlamayı yeterli büyüklükte homojen gruplar oluşturmak çoğu zaman sınırlanmaktadır. Bu açıdan hizmet veya program pazarın durumuna göre yapılmalıdır. Çünkü her ihtiyaç grubunun beklenti ve isteklerine uygun pazarlama taktikleri geliştirmekle işletme politikalarının devreye girmesiyle daha gerçekçi olabilmektedir.

2.4.2.4. Pazarlama karması oluşturulması

Hedef alınan pazar gruplarına hazırlanacak program/hizmetlerin tasarlanması amacıyla “pazarlama karması” adı verilen değişkenlerin işleme tabi olması gerekir. Doğal pazarlama sürecinin ana prensipleri spor hizmetlerinin pazarlanmasını ilgilendirir.

Pazarlama literatüründe pazarlama karmasının “4P”si olarak bilinen değişkenleri aşağıdadır (Ekinci ve İmamoğlu 1998:91);

A. Product - Ürün

B. Place - Yer

C. Price - Fiyat

D. Promotion - Tutundurma

Sportif faaliyetler için yürütülen pazarlama eylemlerinde pazarlama karmasının 4P’sini birbirine bağımlı olarak ele almak şarttır. Yani üretilecek ürün belirlenmeli (spor programı), bu ürün için yere sahip olunmalı, ürünün fiyatının nasıl belirleneceği düşünülmeli, program için piyasada tutundurma faaliyetleri

yapılmalıdır. Şüphesiz bütün bunlar sağlam verilerle sayesinde pazarlama ve pazar araştırmalarıyla mümkündür.

A. Ürün

İşletme stratejilerinin belirlenip, uygulanmasında üretim, merkezi bir role sahiptir. İşletmede pazarlama karmasının ilk adımı ürünle başlamakta, yapılan çalışmalar ürünün sahip olduğu özelliklere göre şekillenmektedir, pazara girme ve yer edinme ürünün tüketiciye ne kadar kabul ettirildiğiyle alakalıdır (Tuncer ve Aydın 1995).

Spor programları gerçekteşen organizasyonlarda ürünü, program adıyla söylemek daha doğrudur. Spor programları insanların bir ihtiyaç ve isteğini karşılama özelliği ile değişime konu olmaktadır. Spor programlarında işletmelerin organizasyon hedefi, talep ve arz arasındaki bağın incelenmesiyle belirlenir. Bu bağlantı çok önemlidir. Farklı spor programları arasında pazarlama açısından farklılıklar vardır. Bu açıdan işletmeler tüketicilerin ihtiyaç, istek ve taleplerinden yola çıkarak üretecekleri spor programlarını tasarlarlar. Daha öncede belirttiğimiz gibi ürün yani spor programı insanların birbirinden farklı ihtiyaçlarının karşılanması için gerçekteşirilen bir planlama sürecidir.

Yani program, sportif hizmetlerin temelini ifade etmekte yani ana sebep olarak ortaya koymaktadır. Spor işletmelerinin olma sebebi sportif ihtiyaçların spor programlarını üreterek talep edildiği anda sunulmasıdır aynı zamanda sportif hizmetleri topluma ulaştıran bir araç konumundadır. Ancak her zaman üretilen spor hizmeti planlandığı gibi uygulanamamaktadır. Çünkü spor programlarının üretecek tesisin hizmetin bir kısmı olarak düşünmek gerekir. Spor tesisi planlara uygun yapıda olmalıdır. Mesela bir halı sahadaki programın katılımcıların yaşına boyunu dikkate alarak planlamalıdır (Ekinci ve İmamoğlu 1998:91).

Sonuç olarak, bir sportif hizmetin program ve ürün şeklini alabilmesi için önce hizmetin sunulacağı pazara göre tasarlanması; sonra tüketicinin hizmeti kullanmasını isteklendirecek işlemlerin yapılması; son olarak programın uygulanmasında mekândaki sorunların çözümlenmesi gerekir.

B. Yer

Pazarlama karmasının ikinci parçası olan yer fiziki bir ürün ya da hizmete yönelik yaklaşımda üretim veya satın alma mahallini veya dağıtımı ve dağıtım kanallarını ifade eder. Fakat spor hizmetlerinin pazarlanmasında ürünün tüketiciye

götürülmesinde sağlayan bir dağıtım kanalı olmamasının yanı sıra tüketicinin spor hizmetini kullanmaya gelmesi sağlayan bir çalışma vardır. Bu nedenle sportif düşünce ve hizmetlerin bulunduğu arz talep ilişkisinde ürün olarak düşünülen varlığın somut olması yerine talep edenlere hizmet ve ürünlerin arzı için bazı çalışmalar gerçekleştirilir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:92).

Sportif hizmetlerin bir işyerinden, telefonla veya fiilen satın alınıp, sipariş verilecek bir yapıda olmadıklarından yer değişkeni spor programlarını fiili olarak sunulduğu mekânı değin, aynı anda bu mekâna ulaşılabilirliği, spor tesisinde park yerinin olması, tesisin kapasitesi, programın saati, süresi dönemi gibi kararları beklentiler dâhiline sokar.

Spor tesislerine ulaşılabilirlik, spor hizmetlerinin pazarlanmasında belki en önemli faktörlerden birisidir. Çünkü sunulan hizmetin kullanıcıya, tesise gitmeyi göze alacak uzaklıkta olmalıdır. İnsanlar doğal olarak işten veya okuldan nereden olursa olsun kazandıkları boş zamanlarını yolda kaybetmek istemezler. Örneğin merkezi olmayan bir havuzun merkezi olan havuza oranla müşterisi daha az olacaktır.

Tabi bazı durumlarda spor tesislerinin kendisine has özellikleri bulunanlarda müşteri çekme sınırı artacaktır. Tabi ki hizmetin kalitesi verdiği haz, fayda arttıkça müşteri çekme alanına etki edecektir. Örneğin yine havuz örneğinden gidecek olursak yerleşim yerinden uzak fakat termal suya sahip olması tesisi çekici kılacaktır.

Diğer taraftan, spor programının sunuluş saatleri, süresi ve dönemleri müşterilerin zamanını tüketeceği için ayrıca değerlendirilmelidir. Yani müşteriler hem zamanları varsa hem sahip oldukları zamanların spor programlarının dönemlerine uyuyorsa spor hizmetlerinin verildiği yerlere geleceklerdir.

C. Fiyat

Pazarlama karmamızın üçüncü değişkeni olan fiyat, bir ürünün el değiştirmesi için belirlenen değerdir ve belki de tüketicilerin büyük bir bölümü açısından en önemlisidir. Pazarlama karmasının diğer değişkenlerine göre daha kolay belirleneceği hissini uyandıran fiyat spor hizmetlerinde belirlenmesi zordur. Bunun nedeni “hizmet alımlarının isteğe bağlı olmasından alıcı hizmeti kolayca almaktan vazgeçebilir”. Spor programlarının özel ve kamu sektörünün sağladığını da unutmazsak, fiyat ve fiyat mekanizması merkezden müdahale edilmeyen liberal ekonomilerde faaliyetlerin başlıca belirleyicisidir. Bu nedenle serbest piyasalarda arz

ve talepleri belirleyenlerin etkileşimiyle oluşan fiyat mekanizmasıyla müdahale edilen politikalarda fiyatlandırma mekanizması arasında farklılıklar bulunur. Mesela özel sektörün sunduğu sportif faaliyetin fiyatı pazarın talebi ve rekabet oranı ölçülerek işletmecinin de etkisiyle belirlenir. Eğer hizmet kârlı değilse ürün ve hizmet arzından vazgeçilebilmektedir. Fakat bu olay sadece serbest piyasada pek çok hizmetin arzı yetersiz kalacak yâda yüksek fiyatlarla mümkün olabilecektir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:93).

Eğitim, sağlık ve spor gibi arz ve talebe göre fiyatı belirlenebilmektedir. Bu hizmetler tümüyle serbest piyasa bırakılmayacak kadar önemlidir ve ağırlıklı olarak devlet eliyle yürütülmektedir. Dolayısıyla, spor hizmetleri düşük fiyatta veya ücretsiz olarak sunulmaktadır. Bunun sonucunda hizmetlerin dışsallık özelliği ortaya çıkar, yani bu hizmetlerden sadece tüketiciler etkilenmemekte tüm topluma mal olmaktadır. Bu bakımdan kamu sektörü çok zaman kârdan çok toplumsal yararı gözeterek toplumun maksimum kalkınmasını hedefleyen bir fiyat politikası benimser.

Kamu spor işletmelerinde ortalama maliyet ve marjinal maliyet yöntemlerine göre fiyat politikası belirlenir. Ortalama maliyete fiyat belirlenirse işletmenin ne kârı nede zararı vardır. Çünkü çoğu zaman maliyetler tüketiciye göre hesaplanır. Fiyat, spor programının değişen birim maliyetine, hizmetin elde edilmesi için yapılan sabit yatırımlardan ayrılan sabit maliyetin eklenmesiyle tespit edilir. Ortalama maliyete göre Kamu eliyle işletilen spor tesislerinin bazıları kâr ederken bazıları zarar ettiğinde bir birini telafi ettiği kabul edilir. Marjinal maliyete göre en son üretilen hizmetin satış fiyatı ile üretim miktarıyla eşitlendiği yerdir. Bu fiyatla satış bir açığa sebep oluyorsa açık devlet (sübvansiyon) kasasından kapatılır. Devlette bu tür harcamalar için halktan vergi toplar. Devlet sübvansiyon yaptığında, sunacağı hizmetin giderlerini çıkarıp, halka maliyetin altında bir fiyat verir.

Spor hizmet programlarına değer biçilmesi noktasında işletme içi ve dışı bazı etkenleri göz önünde bulundurmak gerekir. Verilen hizmetin maliyet giderleri, işletmenin hedeflerini, işletmenin yeri, hizmetin niteliği, hedef pazarın yapısı, sportif alışkanlık, beklenti ve davranışları, mevzuatla ilgili zorluklar olarak görülebilir. Fakat sportif programlara katılım fiyatlandırma ile ilişkilendirildiğinde programlar ve talep arasındaki ilişkiler önem kazanır. Fiyat tüketici talebini, örgütün imajını doğal olarak kârlılığını etkilediğinde pazarlama stratejisinin önemli değişkenlerindedir. Arz ve talep dengesinin fiyatın belirlenmesi üzerindeki etkisi bir yana dursun fiyat

pazarlama karmasının gelire etkisi olan tek parçasıdır. Çünkü tüketiciler hizmetlerin fiyatlarıyla, değişimi yapacak taraflardan biri olarak yakından ilgilenmektedir. Sportif programlara katılım için vakit ayıran kişiler için fiyat konusu da önemlidir. Bu açıdan iyi belirlenmiş fiyat politikaları işletme hedefleriyle doğrudan ve yakından ilişkilidir. Fiyat belirlenirken yalnızca kâr amacı güdülmesi yerine, pazardaki yerini sürdürmek, satış çalışmalarının arttırılması ve fiyatın dışında ki bazı rekabet etme yöntemleri ile satış gücüyle alakalı planlarda önemlidir. Örnek; pazar payını korumak isteyen bir işletme katılımcı sayısını korumak için devamlı olan müşterilerine grup halinde spor programlarına katılanlara indirimli uygulaması yapılacağı gibi, hizmete ilginin çok az olduğu sezon, dönem, hafta içi, hafta sonu ve çalışma saatlerine göre fiyat stratejileri türetmek atıl kapasiteyi kullanmaya yarayabilir. Buna piyasada sürümden kazanma denebilir.

Öte taraftan ticari işletmeler yeni spor hizmetlerinin ilk arz edildiğinde yüksek fiyat politikası uygulanmaktadır. Daha sonra fiyatın git gide düşürülmesiyle pazara nüfuz etme ve pazar payını arttırmada yüksek sonuçlar elde edilebilir. Spor programının hayat seyrinin olgunluk döneminde ise fiyat sabit seyrederek. Bu durumda, her hizmetin fiyatını tüketicilerin o hizmeti desteklemesi için pazarın eğilim ve taleplerini gösterir.

D. Tutundurma

Piyasada olan bir mal veya hizmetin talebini arttırmak için yapılan çalışmalara pazarlama karmasının dördüncü değişkeni olan tutundurmadır. Pazarlamanın temeli değişim olduğu için bunu başarıp, kolaylaştırmada kullanılacak değişkenler çoğaltılabilmekte, tutundurma karması oluşturan etmenler reklam, satışa özendirme, kişisel satış ve duyuru başlıkları altında görülmektedir. Bu türden tutundurma işlemleri kâr amacı olsun olmasın her türlü işletmenin değişiklik yaratmak için taraflar arasındaki karşılıklı düşünce, bilgi, haber, mesaj gibi işlemlere dayanır(Ekinci ve İmamoğlu 1998:95).

Spor hizmetleri pazarlaması açısından geçerli olan en genel tutundurma faaliyetleri kamuoyunu programın varlığını bildirme ve programın üstünlüğünü anlatmak için yapılan iki temel fiili hareket tarzına sahiptir. Bu nedenle tutundurma faaliyetlerine geçmeden önce hedef pazarda üretilen programlardan ne ölçüde haberdar olduğunu bulmak, sonra üretilen spor programlarının faydalarını net bir şekilde ortaya koyarak pazarın kabul etme ölçüsü bulunmalıdır. Bazen insanlar bir spor

hizmetinden haberdar olsalar da, bu hizmete başvurmaya değer olup olmadığına karar verebilmedirler. Bunun yanında programlara katılıma istekli olmak çok önemlidir. Yani müşteriler bu tür faaliyetlere pazar ve zaman ayırma konusunda zorlanamazlar.

Öyleyse; tüketici ihtiyaç ve taleplerini karşılayan en uygun spor programlarını üretip, en cazip oranda fiyatlandırarak, hedef pazarın zorlanmadan ulaşabileceği şekilde sunulsa bile, talebin olması için pazarlamanın tutundurma karmasını oluşturan bileşenlerinin kullanılması gerekebilir. Tutundurma faaliyetlerinin etkin olması açısından, mesaj iletişim kanalı ve pazara uygun ve anlaşılır olmalıdır.

Yani işletmeler, hedef ve amaçlara uygun tutundurma faaliyetlerini uygulama için kendine has bir sistem geliştirmeli, reklam, satışa özendirme, kişisel görüşme, duyurum gibi teknikleri yeterli oranda kullanmalıdır.

- **Reklâm**

Tutundurma faaliyetleri arasında hayatımızda en fazla yeri olan günlük hayatımızda her yerde sıkça karşılaştığımız reklâmlar. Tüketici beklentilerini karşılaması reklam veren işletmelerinin amaçlarına ulaşabilmesi için inandırıcı yeterli şekilde mal, hizmet veya fikirlerin çeşitli yayın, basım, internet kanalları, görsel, yazılı, dijital, sesli her türlü vasıtayla tutundurulmasıdır (Kurtuluş 1982:18). Bir diğer tanımla reklam hedef pazarın ve tüketici isteklerinin belirlenmesi sonucunda, müşteri potansiyeli olabileceklere mal, marka, hizmet, kurum, fikir vb. faaliyetlerden haberdar etmek ve bunlarla ilgili düşüncelerini olumlu duruma getirmek için görsel, işitsel şekilde iletişime geçen mesajlar tasarlanması bu mesajların kitle iletişim kanalları ile belli olarak yayınlanmasıdır.

Tutundurma karması içerisinde reklâm önemli oranda para ayrılması gereken faaliyetlerden biridir. Güç olan harcanacak paranın reklamının geri dönüşünün nereden daha iyi olacağıdır. Reklam yapmaya karar vermeden, tutundurma konusundaki etkisini bilmeden ve reklam harcaması yapmadan önce bütçe sınırlarını hesaba katmak gerekir. Sonra merkezi olarak reklam kampanyasını verimli biçimde yönetecek prensipler belirlenir (Ekinci ve İmamoğlu 1998:96).

Genel olarak büyük spor ve rekreasyon merkezleri ve buralarda üretilen spor programlarının tutundurulması için söz konusu olan reklamların yapılması kararını aşağıdaki üç önemli faktöre göre vermek gerekir: Bunlar;

- Mevcut bütçe,
- Tutundurulması öncelikli faaliyetler,
- Faaliyetler için hedef pazarın bilinmesidir,

Bunlardan sonra işletme yöneticisinin reklâm kampanyalarında ne tür araçları seçeceğini iyi düşünmesi gerekir. Tutundurmanın yolları olarak, radyo ve televizyon kanallarında gazete ve dergilerde, internet ve sosyal reklam ağlarla yapılmaktadır. Bunların yanı sıra poster, broşür, pankart el ilanları da reklam kampanyalarında sıklıkla kullanıldığı görülür. Yerel televizyon kanalları ve radyolar diğerlerine oranla daha popüler olsa da maliyet açısından daha yüksek fakat spor programlarının tutundurulmasında o kadarda etkili bir yöntem değildir. Üstelik özel pazarların kullanılmasıyla reklâmın etkisi artırılabilir.

- **Satışa Özendirme**

Satışa özendirme; reklâmı tamamlayan, tüketiciyi satın alma yönünde isteklendiren, süre ve yer konusunda kısıtlı ekstra bir yarar katan bir takım tekniksel bütündür. Satış anında özendirme satın almayı teşvik ederken, reklam ise bazı sebepler ileri sürer. Bu kapsamda müşteriler belli bir ürünü veya hizmeti denemelerini sağlamak sürekli müşterileri ödüllendirmek; sürekliliği olmayan müşterilerin satın alma sıklığını arttırmak üzere fazlaca geniş uygulama gruplaması yapmak mümkündür. Belli bir spor hizmetinin katılımını artırmak için hedef pazarı isteklendirme adına bazı maddi ya da sembolik değerli üzerinde barındıran eşantyon, indirim, ücretsiz deneme gibi çeşitli ödüller ve uygulamalar kullanılabilir. Fiyat indirim; bir ürünün veya hizmetin talebinin az olduğu dönemlerde, sezonluk veya dönemli kayıtlarda, gruplara grup indirimi şeklinde olabilir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:97).

Diğer taraftan parasız bir şeylerin verilmesi, satışa özendirmede yararlı olabilir. Bunlar eşantyon olarak verilen simgesel bayağı şeylerdir. Rozet, kalem, magnet, anahtarlık gibi şeyler sıklıkla verilebilir. Bunlar spor işletmesi imajını artırır. Ücretsiz ya da para karşılığı olup olmadığına bakılmaksızın işletmenin politikalarına göre düzenlenmelidir. Ödül olarak dağıtılacak spor hizmetlerinin elle tutulamayan bir hizmet olduğu için sportif faaliyetlere katılımı ispat ve hatırlatan bir belge, elle tutulur bir kanıt olarak önemli etkiye sahiptir. Bunun yanında hizmetin kalitesini arttırmak ve devamlılığını sağlamak için ünlü kişileri organizasyonlara davet edilebilir.

Bu durumda tutundurma karması içindeki eylemlerden satışa özendirme teknikler, pazardaki tüketicileri talebe özendirerek daha geniş müşteri gruplarına da organizasyonun ürünün veya hizmetin daha çok farkına varmasını sağlamaktadır.

- **Kişisel Görüşme**

Kişisel görüşme; mevcut ve potansiyel müşterilere sportif hizmetler için işletmelerin tutundurma yöntemlerinden pazarlama hedeflerine ulaşmak için kullanıcılara birebir iletişimin yapılması ve devamlılığın sağlanması üzere genellikle hizmetin verildiği yerdeki karşılıklı sohbet kıvamından görüşmeleri kapsamaktadır (Ekinci ve İmamoğlu 1998:98).

Kişisel satışta potansiyel ve mevcut müşterilerin ihtiyaçlarını ve taleplerini belirlemede geri bildirim kazanmada aşağıdaki yöntemlerde kullanılabilir.

- Hizmeti şimdiye kadar kullanmamış olan insanların bilgisine sunulması yöntemi,
- Mevcut müşterilerin sözlü açıklamalarında elde edilecek geri bildirimlerden yola çıkarak daha iyi hizmet verebilme çalışmaları yapma,
- Katılımcılarla toplantılar yapılmasıyla da yararlı sonuçlar alınabilmektedir,

Bu durumda ticari gaye ile hizmet veren işletmelerde yeni eski mevcut müşteriler onlara hizmet sunan personelin dostça yaklaşım samimi olarak sıkı ilişkiler kurmak suretiyle hizmetler daha da değerli bir hal alabilir. Fakat bu çalışanların eğitimi ve kişilikleri yeterli olmaları önemlidir, çünkü somut ürünler olmayan spor hizmetlerinin pazarlanmasında, satış ekibi, alıcıya, hizmete ilişkin bilgi vererek hizmeti eksiksiz açıklayabilmelidir. Satıcının davranışlarında müşteride bir rahatsızlık olursa bir hoşnutsuzluk oluşur ise tüm hizmete karşı olumsuz tavır alır. Yani hizmetin üretilip pazarlanması sürecinde herkes satıcıdır.

- **Duyurum**

Duyurum aslında halkla ilişkiler bölümünün bir alt görevidir, sportif programlar için tutundurma karması için kullanışlı ve geçerli bir işlemdir. Duyurum, reklam gibi medya araçlarını vasıtasıyla gerçekleştirilen, bireysel satış gibi şahsa has olmayan genele hitap etmesine rağmen farklı bir yaklaşımdır. Duyurum; bir hizmetin ya da programın direkt olarak tutundurulması yerine, işletme adına olumlu izlenimler bırakmak adına medya araçlarını kullanmaktır. Yani işlemin yeni bir spor

hizmetini bir basın toplantısında kamuoyuna duyurması bir duyurum şeklidir. Medya kuruluşları ise bu konuyu haber değeri olduğunu düşündüklerinden yayınlamaktadır. Duyurum daha çok mevcut müşterilerin dikkatini çekecektir çünkü daha önceden konuyla ya da işletmenin faaliyetleriyle alakalı bilgisi vardır.

Bir spor programının yeni geliştirmeye başlandığında bazen pazarlama çabalarıyla pazarda başarı sağlanamayabilir. Bunun sebebi şöyle sıralanabilir (Ekinci ve İmamoğlu 1998:99):

- Pazar analizlerinde eksiklikler vardır; bu durumda ya katılım tahminlerinde abartı vardır ya da pazarlama araştırmalarının olumsuz tarafları dikkate alınmayarak göz ardı edilip üst yöneticiler kendi doğrularından şaşmayarak hataya düşmüşlerdir.
- Yeni spor programında kusurlar vardır. Mevcut spor programlarından fark yaratacak üstünlüğü yoktur; olması gerektiği gibi tasarlanmamıştır.
- Tutundurma çabaları yetersizdir.
- Fiyatlandırma politikalarında eksiklikler vardır.
- Programın geliştirilmesi aşamasında giderler hesaplanandan fazla olmuştur.
- Rekabet beklenenden fazladır
- Yer seçimi ve sunma yöntemleri uygun değildir.
- Yeni spor programının pazara çıkma süresinde zamanlamasında hata vardır

2.4.2.5. Spor Sektöründe E-Ticaret

Küreselleşme ve bilişim teknolojilerinin gelişmesi sonucu ortaya çıkan internet olgusunun ve elektronik ticaret (e-ticaret) günümüzde çok hızlı bir şekilde büyümektedir. İnternet kullanımının yaygınlaşması ile birlikte, e-ticaret sürecine katılımcıların artmasıyla birlikte, e-ticaret hacminin toplam ticaret içindeki payı da artmaktadır. E-ticaret işletmelere önemli maliyet avantajları sunmakla birlikte, işletmelerin verimliliklerini de artırmaktadır. İnternet spor kulüplerine pazarlama ve iletişim aktivitelerini daha doğrudan gerçekleştirme fırsatı sunmaktadır. Bu pazarlama biçimi ve iletişim aktivitelerinin internet aracılığı ile gerçekleştirilmesi spor sektöründe faaliyet gösteren firmalar için daha hızlı ve ekonomik olmaktadır. E-ticaretteki bu hızlı gelişme, spor sektörüne de yansımaktadır. Spor sektöründe gün

geçtikçe yaygınlaşan elektronik ticaret, geleneksel satış ve pazarlama yöntemlerini etkilemekte olup, tüketiciye farklı kullanım kolaylıkları sağlamaktadır. Küreselleşen ekonomi ile beraber spor sektöründe faaliyet gösteren kurum ve kuruluşların kendi aralarında rekabet faaliyetlerini artırmak için e-ticaret yöntemini öğrenerek uygulamaları gerekmektedir. Dünyanın her yerinde bilgisayar teknolojileri kullanımı spor alanında artmakta ve bunlara örnek olarak spor merkezlerinde; bilgisayar kullanımı, vücut analiz programları, kulüp yönetim sistemleri verilebilir. Ayrıca, veri analizi, depolama, para transferi, ürün satın alma, ürün satma ve spor tesisleri işletim mekanizmalarında bilgisayar teknolojilerinin kullanıldığı görülmektedir. Spor sektörü etkileşimde olduğu diğer sektörler ile beraber çok büyük rakamlar ile ifade edilmektedir. Örneğin Amerika'da spor altıncı en büyük endüstri kolu olarak yer almakta ve 213 milyar dolarlık iş hacmi ile spor pazarlamacıları için hedef tüketicilere ulaşmak ve yeni yöntemler geliştirmek için önemli bir alan olarak yer almaktadır. Spor sektöründe tüketiciye sunulan ürün ve hizmetler; spor sağlık ve makine malzemeleri, giyim ürünleri, spor CD'leri, spor malzemeleri, fitness ve kondisyon aletleri, spor kitapları, spor malzemeleri, yedek parça ve aksesuarları, özel spor ve dinlenme tesisleri, spor turizmi sektör ürünleri, spor tesisi malzemeleri ve ekipmanlar gibi geniş bir yelpaze içinde yer almaktadır. Spor sektöründe firmaların e-ticaretle tüketiciye sunulmasının yararlarından bazılarını şöyle sıralayabiliriz. Bunlar; insan kaynaklarının etkinliği, kırtasiye maliyetlerinden tasarruf edilmesi, firmaların uluslararası ticarete açılması ve rekabet üstünlüğü sağlanması, müşteri açısından ürün maliyetlerinin düşmesi, hizmet dağıtımında hızlılık sağlanması, müşterinin ev ya da iş yerinden alışveriş yaparak zaman tasarrufu sağlanması, spor ürünü alternatiflerinin değerlendirilmesi, spor ürünleri hakkında bilgi sağlama kolaylığı, tüketicinin günün her saatinde alışveriş yapabilme imkânı kazanması sayılabilir. Spor sektöründe e-ticaretin yararlarının yanı sıra tüketici ve firmalar açısından olumsuz tarafları da vardır. Bu olumsuzlukları ise şöyle sıralayabiliriz. Bunlar; müşterilerin spor ürünlerin görmeme ve dokunamama durumu, internet işlemlerinin karışık olması ve zaman alması düşüncesi, tüketicilerin kişisel bilgi verme konusundaki tereddütleri, geleneksel ticaret mantığından kurtulamama, e-ticaretin genel anlamda denetime müsait olmaması, internet yoluyla kredi kartı kullanımına yönelik güvensizlik, tüketicinin internet yerine firmadan konuşarak almayı tercih etmesidir (Çoban vd., 2011: 1100-113).

2.4.3. Spor İşletmeciliğinde Personel Stratejileri

2.4.3.1. Spor hizmetlerinin sunumu sırasında personelin önemi

Spor amaçlı hizmet üreten işletmelerde kuşkusuz en önemli ve en maliyetli olan girdi hizmeti üreten insandır. Spor faaliyeti üreten işletmeler yapısına has özel bir sistem içinde en üst yöneticisinden yardımcılara, mühendisinden antrenörüne dek kapsamlı olarak ele alınan birçok değişik meslek gruplarını ve emeği içinde barındırır ve bunları harmanlayarak insanların istekleri karşısında ürün ve hizmetler üretir. Spor amaçlı faaliyet veren kuruluşlar, birçok farklı nesil gruplarından insana hizmet götüren örgütlerdir. Şüphesiz spor işletmeleri hizmet üreten her işletmenin olmasını gerektiren genel işletme prensipleri doğrultusunda çalışmalarını yaparlar. Fakat bunlardan evvel, sportif faaliyeti yaptıkları hizmete has bilgisel açıdan diğer hizmet üreten işletmelere göre farklı yönetsel yapı içerisinde olmaları doğaldır. Bu yönetim içerisindeki yönetici statüsündekiler, memurlar, teknikerler, hizmette çalışanlar ile yardımcılar gibi farklı türden meslek gruplarının etkileşimi söz konusu olmaktadır. Farklı uğraş gruplarından insanlar birleşip ihtiyaç duyulan spor hizmetini üretip sunmaktadırlar. Spor tesisi ve programlarını sunum için düzenleyen çalışanların birleşme noktası, kaliteli hizmet sağlama noktasıdır. Personel ve spor tesisinin özellikleri spor işletmeciliğinde kilit noktadır. Çünkü bunlar spor programının şeklini, kalitesini ve niteliğini doğrudan etkiler(Ekinci ve İmamoğlu 1998:116).

Üstelik günümüz yaşantısında değerli bir sektör olan spor hizmetleri sektörü hizmet programların katılımcılar tarafından kabul görmesinin tek ve geçerli yolu, hedef pazarın istek ve talepleri ile bir olmasıdır. Fakat bu söylendiği kadar kolay bir işlem değildir özellikle kaliteli hizmet üretmek spor sektöründe bilhassa daha zordur. Hizmet sektöründen beklenti her zaman kaliteli olduğu için beklentilerin karşılanmasıyla doğru orantılıdır. İşletmenin amacı ve alabilitesine müsait kaliteli ve uygun üretimin çoğunluğunun %80'ni beşeri insan kaynaklı olduğunu söyleyebiliriz. Bunun yanı sıra hizmetin üretildiği yer ve zamanı, kullanılan araç ve gereçlerin yeterliliği, her hizmet programına yeterli müşteri olması, hizmet sırasında oluşabilecek sorunlarla ilgilenecek ekibin olması, gibi faktörler de spor programlarının kalitesi üzerinde doğrudan rol oynamaktadır. Hizmet sektöründe müşteriye verilen hizmetten dolayı ihtiyaç duyduğu her zaman hizmeti talep ediyorsa, belli standartlarla hizmetin boyutunun belli olduğu işletmelerde hizmet yetersiz kalacaktır. Bu durumda müşteri ile sürekli bir şekilde etkileşim içerisinde

hizmet veren personelin tutumunun, bilgi ve becerisinin, nitelik ve insan ilişkilerindeki başarısı gibi faktörlerin hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetinde etkin rol oynadığı ifade edilmelidir.

Diğer taraftan sportif hizmetlerin verilmesinde mevcut personelle en etkili hizmetin nasıl sağlanacağını bilmesi sürekli değişen müşteri isteklerinin yakından takip edilmesi ve buna bağlı olarak geri bildirimlerin alınması, hizmetlerin etkin, ekonomik, tutarlı bir şekilde yürütülmesi ve sunulan hizmetin ne oranda amacına ulaştığının analizi yapılması gerekmektedir.

Hizmet sektöründeki diğer işletmeler gibi, spor işletmelerinde de geçerli olan işletmenin kendine özgü yönetim ilkeleri bulunmaktadır. Diğer yandan spor işletmelerinde; görevli çalışan, meydana getirilen ve arz edilen hizmet ve ürün gruplarının kalitesini direkt olarak biçimlendirdiğinden farklı sektörlerdeki işletme ve üretim alanlarına bakacak olursak değişik bir durum ortaya çıkacak ve işletme mantığını farklılaştıracaktır. Örnek olarak; otomasyon endüstriyel sektördür, kalifiye insan emeği maliyetini ve talebini düşürürken sportif hizmetlerin sunumunda üretilen programların özelliği nedeniyle işin nasıl yapılacağı tam olarak bilinmemektedir. Spor işletmelerinde farklı vasıflardaki insan kaynağının istihdamının mecburiyetiyle birlikte imal edilen spor hizmetinin doğru, güvenilir, kolay, anında ve belli bir nezaket çerçevesinde, müşterilerle iyi iletişim kurularak tüketiciye sunulması gibi subjektif uygulamalar bulunur.

Geçmişte yapılan çalışmalar göstermektedir ki, spor işletmelerinin yönetilmesindeki aksaklıkların büyük çoğunluğu, yönetim çalışanlarının kalifiye olmaması, istenileni fark edememesi, dinlememesi, desteklenmemesi, motive etmemesi veya doğru kurallar ile işe alınmamasından kaynaklı kendilerini etkin hizmet sunmaya adayamadıklarından kaynaklanmaktadır. Aslında bütün sorunların temelinde yönetimdeki zaafılar vardır.

Bu durumda bir spor işletmesinin iş gücü kaynaklarından en etkin ve verim açısından üstün bir biçimde faydalanarak üretilen hizmet ve ürünlerin kalite açısından en ileri seviyeye taşıyabilmesi yönünden aynı oranda ve bilgili personeller için planlama, bulma, işe yerleştirme, eğitim, gelişim ve personelin akıl ve bedensel kapasitesini arttırmaya yönelik faaliyetlere yer verilmesi ve yöneticilerin bu işlere hak ettiği değeri ve zamanı vermesi gerekmektedir.

2.4.3.2. Spor işletmelerinde personelin bulunması ve işe yerleştirilmesi

Spor işletmelerinde personel yönetimi ile ilgili faaliyetlerde ilk yapılması gereken, sağlam bir personel politikasının olmasıdır. Seçilmiş alanlar için politikası ise; personel alımı, terfi ettirilmesi, değerlendirilmesi, işten uzaklaştırılması, izinleri, istifaları, mesai saatleri, iş eğitimleri ve işin gerekliliklerini öğretmekle ilgili çalışmaları gerektirir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:118).

Spor işletmeleri, mevcut ve ileride ki çalışmaları ve talebi düşünerek çalışan ihtiyaçlarını nasıl karşılayacağını düşünmelidir. Kısa, uzun vadeli çalışan hesapları bir taraftan işletmenin kendini revizesi ve gelişimi için gerekli emek gücünün önceden elde edinilmiş bilgiler ışığında bulunması, bir diğer taraftan gelişmeyle doğru orantı ile gerek duyulan elemanların nereden bulunabileceğine ilişkin arayışlar yapılması mümkündür.

Spor işletmeleri de diğer işletmeler gibi ihtiyacı olan iş gücünü bulmak zorundadır. Örneğin bir spor kompleksine zayıflamak, nefes açmak, sıhhatte ve formda olmak gibi değişik nedenleri olan taleplerin kişisel amaçlarına çözümler verebilecek çalışanların işletme tarafından bulunmasında, göreve başvuru yapanların sportif yönden geçmişte yaptıkları çalışmaları, eğitim ve tecrübeleri, kişiliği gibi başvurunun kabulü hem müşteri için hem de işletmenin devamlılığı açısından önemlidir. Bu yüzden personel alımı ve seçimi spor işletmelerinde en önemli fonksiyonlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. İşe alınacak personelin seçiminde en çok kullanılan yollardan birisi mülakattır. Bununla birlikte, diğer yöntemlerin yardımıyla personeli dikkatlice seçip, yetenek ve becerilerini en iyi kullanabileceği alana yerleştirerek kendisini en yüksek motivasyondan işine vereceği yerde göstermesi sağlanmalıdır. Şüphesiz her iş görenin daha iyi hizmet sağlama açısından motivasyonun sağlanmasında farklı sosyal ve maddi yöntemlerde rol oynamaktadır. Örneğin bir antrenöre teknik konularda müdahale edilmemesi sayesinde, işini başarı bir şekilde yapan çalışanın ödüllendirilmesi, personelin işinde daha verimli olmasını sağlamak için hizmet içinde eğitiminin yapılması, onlara yeni üstünlükler kazandırılması ve bu üstünlüklerini müşterilere sunma fırsatını yakalaması, işletmenin başarısı için müşterilerin talepleri hakkında bilgi, görüş ve tecrübelerinden yararlanması, personelin yönetime katılmaları sağlanarak aidiyet duygusunun geliştirilmesi gibi konularda spor hizmetlerinin kalitesini yükseltmek ve katılımcı beklentilerini yerine getirmek için personelin motivasyonu üzerinde durulmalıdır.

2.4.3.3. Spor işletmelerinde personel eğitimi

Kalitenin artırılmasında spor işletmelerinde sistematik eğitim programlarının olumlu etkisi tartışma konusu olamayacak kadar kesindir. Bilim ve teknolojinin gelişimin yarattığı hızlı değişim, spor işletmelerinde de nitelikli insan kaynaklarının önemini arttıracığı aşikârdır. Söz konusu değişim, personeli bir süre sonra beklenen hizmeti veremeyecek kadar geride bırakabilmekte verimsiz bir çalışma alanının yaratılmasına neden olabilmektedir. Bu yüzden iş alanlarında yetersiz hale gelen çalışanların çeşitli eğitim programlarına katılarak yeniden etkinliğinin kazandırılmaya çalışılmalıdır. Özellikle hizmet için eğitim, meslek grubundaki son gelişmeleri son trendleri öğrenme bakımından çok zengin bir ortamdır. İyi bir hizmet içi eğitim ya da personel geliştirme programı hizmet kalitesini gözle fark edilir bir katkı sağlar(Ekinci ve İmamoğlu 1998:119).

Tabi ki eğitim programlarının verimli geçmesi için işe yeni alınacak personele işin tanıtılması, verilecek yeni bilgilerle işin iyi anlaşılması, hizmetlerin kalite ve standartlarının öğretilmesi, işletmenin varsa diğer faaliyetlerinin neler olduğuna dair açıklamalar yapılması, müşteri hizmeti ve tatmini konusunda personeli geliştirme gibi çevrelerde olmaktadır.

İşe yeni alınan elemanları işleri tanıtılırken, işin direk olarak söylemek yerine, organizasyonun yapısı, işleyişi, niçin nasıl faaliyet gösterildiği hakkında bilgi vermek daha yerinde olur. Tanırım yaparken eğitim gerekliliklerinin tam tespiti için hizmetlerin nasıl daha iyi bir durumda olacağına dair işe yeni başlayanlara işletmede kullanılan iletişim yolları konusunda bilgi vermek ve çalışanları haberdar etmek tanıtım olayı olarak düşünülmektedir. İşin anlaşılması da uygulanacak eğitim programlarının temel gerekliliği olduğunu gösterir. Tüm çalışanların ne yapacaklarını bilmesi ve üzerine anlaşmaya varılmış en güzel yöntem ile çalışmasının sağlanması gerekir. Eğitim faaliyetlerine verilecek değer ve harcanacak zaman yeni beklentilerin teşhisinde de yardımcı olacağından uzun dönemde en iyi uygulamanın nasıl yapılacağını belirleyecektir. Bu sayede personel açısından sportif programların yerine getirilmesi yalnızca tesislerin kullanıma hazır durumda bulunması değil, bununla birlikte müşteri ihtiyaçlarına odaklanması sayesinde, beklentilerinin ne olduğunu daha hızlı ve doğru kavrayabileceklerdir. Yoksa yeni personelin müşteriye yeterli dikkati göstermemesi, yanlış hareketler sergilemesi müşteri kaybına yol açabilmektedir.

Kuşkusuz personel eğitimi ve geliştirilmesi hem organizasyon hem de personel için gerekliliktir. Bu yüzden spor programını başarıya götürecektir çalışanın motivasyonu için eğitimleri ve tecrübeleriyle uyumlu, istikrarlı etkin terfi sistemleri de gerektirir.

Diğer taraftan çalışanın diğer görevleri dışında da eğitilmeleri gerekir. Yoksa işten ayrılan ve bir sebepten ötürü işe gelemeyen ekip arkadaşının yerine işleri deva ettirecek eğitilmiş personele ihtiyaç duyulacaktır. Bu açıdan çalışanların eğitim programları konusunda etkili bir kayıt sistemi kurulmalıdır. Böylece kimin ne zaman hangi eğitimden geçeceği belirlenmiş olacaktır.

2.4.3.4. Spor işletmelerinde personel esnekliği

Spor işletmelerinde spor programında görevli olan personellerin bazen birbirlerini idare etmeleri yokluğunda yerlerine bakmaları veya giderlerin arttığı zamanlarda personelin kendi görevinin dışında başka görevde kullanılması gibi esneklik tipleri olabilmektedir. Bir spor salonundaki sauna, spa görevlisinin resepsiyona bakması veya benzer yan işlere bakması gibi. Fakat bu personelin birden fazla işe bakmasında normal olarak bazı zorluklar ortaya çıkarmaktadır. Örneğin yüzme havuzunda cankurtaran olarak çalışan bir insanın niteliklerinin geçerli olması, acil bir durumda yapılacak prosedürleri bilmesi, farklı idari faaliyetleri kavramı gerekmektedir. Ek personel ihtiyacı veya fazla çalışma yapmak suretiyle temin edilerek karşılanabilmektedir. Bazı zamanlarda da personel eksikliği olduğunda sözleşme yapılarak açık kapatılır. Tabi ki bu yolları personel giderlerinden tasarruf yapmak amacıyla hizmet kalitesini devam ettirme açısından güç kararlar olduğunu unutmamak gerekir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:121).

Ekip eksikliğine en çok neden olanlar yıllık izin, hastalık, eğitim, tatiller veya bu gibi başka sebeplerden dolayı değişik zamanlarda personel açığının yaşanması ve bu yüzden ek personele ihtiyaç duyulması görülebilir. Bu gibi durumlarda eğitilmiş ilave personelden bir havuz oluşturarak olumsuz bir durumda hizmetlerin aksamasını en az seviyeye indirmek veya bunu fazla mesai maliyetlerinin daha ucuz maliyetli bir alternatifini bulmak ya da personel olmamasından dolayı spor tesisinin faaliyetlerinin durma noktasına getirebilecek olasılıkları yok etmek mümkün olabilir. Personelin gerekliliğe göre fazla olduğu durumlarda ise izin kullandırmak, hizmet içi eğitimlere tabi tutmak işletmenin geleceği için etkinlik açısından önemlidir. Bu ve benzeri sağlama yönetimleri işletmenin amacı ve özelliklerine göre geliştirilerek esnek personel politikaları geliştirilmelidir.

2.4.3.5. Spor işletmelerinde personel iletişimi

Spor işletmelerinde personelin motivasyonunu sağlayacak oranda eğitim verilmesi zor olduğu gibi personeller arasındaki iletişim kurulması da güç bir iştir. Etkin bir iletişim, sadece uygulanacak işletmedeki son durumun anlatmak veya yöneticiler ile konuşmakla sınırlı kalmaz. Tartışmasız iletişim politikası her işletme de değişiktir. Fakat iletişimin temel amacı çalışanların en son ne durumda olması gerektiğini anlamanın yanında personelden geri bildirim sağlamak bir görüşme kapsamı belirleyerek işletmenin başarısını temin edecek bir ortam hazırlamaktır(Ekinci ve İmamoğlu 1998:121).

İletişim politikası eğer etkinse personelin morali üzerinde de olumlu sonuçları olacaktır. Bunun için ast – üst ayırımı yapılmadan her bireyin kabul ettiği bir hareket planına göre uygun sıklıkta yapılacak personel toplantıları ile ekibin bir araya getirilmesi yararlı bir iş olacaktır. Kurum içi iletişimde diğer bir yöntem ise, üstlerin astlara oradan personele sadece hatalarını söylemesi yerine onların görüşlerini alması yoluyla geri bilgi akışını sağlamaktır. Bu yolla iş görenler yöneticilerin kendilerini dinlediklerini ve değer verdiklerini görecek, bu sayede bilgi ve fikir paylaşımı artmış olacaktır. Diğer taraftan işletmedeki görev vardiya değişimlerinde, işe başlamadan önce ayrıntılı bilgi vermek için yapılacak kısa toplantılarla talimatların mühim veya ilgili haberlerin veya hatırlatmaların yapılması da iletişim yolları arasında kullanılmalıdır. Bunlarla birlikte son olarak duyuru levhaları, nöbet değişim not defterleri, olaylar listesi gibi personelin yazılı iletişimini sağlayacak yöntemlerde görevlerin sağlıklı yürütülmesinde faydalı olacaktır.

2.4.4. Spor İşletmeciliğinde Halkla İlişkiler Stratejileri

Spor işletmelerinin ürettiği hizmetleri tüketicilerin anlaması, desteklemesi ve spora sıcak bakmaları halkla ilişkiler faaliyetlerini planlayarak, uygulaması ve kontrol altında tutması önemlidir. Spor işletmesinde halkla ilişkiler faaliyetlerinin sağlıklı yürütülmesi için spor programlarının mükemmel ve eksiksiz hazırlanması, çeşitli halk kitleleri ile iletişim kanalları bulunması bunların açık tutulması iletişim sağlayacak araçların bu programın hedeflerini, kurumu ve faaliyetlerinin duyuru, tanıtacak şekilde olmasını gerektirir. Kuşkusuz, bir spor hizmetinin dikkatle planlanıp, uygun yollarla toplumun güven, anlayış ve desteğini kazanılabilmesi, kamuoyunun tutum ve davranışlarıyla, işletme amaçlarının aynı olmasına yönelik

yapılan çalışmaları gösterir. Bununla birlikte, halk içindeki grupların kendilerini ilgilendirsin ya da ilgilendirmesin birçok konuda bilgi almak isterler. Bu nedenle toplum farklı kanallardan bilgi almaya uğraşır. Söz konusu bu bilgilerin insanlara doğru, güvenilir olacak şekilde, hızlı aktarılmasını ise, bizzat bilgi alınmak istenen kurum en iyi biçimde yerine getirebilir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:116).

İnsanlar spor hizmetleri arasında bilgilenme isteğinin karşılanmasında, spor işletmelerinin programlarıyla ilgili mesajlarını halka aktarmaları yol ve yöntemleri ile birlikte, onlardan gelen geri dnüşlerilebilecek iletişim kanallarının kurulmasında bykneme vardır. Buda ancak iyi bir halkla ilişkiler sistemi ile mevcut olabilir. Sistemin hatasız çalışması için hazırlanacak mesajların dikkat çekici ilgi uyandırıcı, etkileyici ve yönlendirici olmasıyla doğrudan ilişkilidir.

Ne kadarda olsa insanlar bir sportif hizmete katılıp, katılmama konusunda kendi istekleriyle karar verseler de halkın farklı kesimleri fayda sağlayacak spor programlarının önemini her zaman anlayamayabilir. Yani alışma süresini masa başında tamamlayan işletme çalışanları, o işletmenin personeli için yaptırdığı sosyal tesislerdeki kafe, yerleri gibi bölümleri dolup taşarken, aynı işletmenin bünyesindeki her türlü imkna sahip ve hizmete hazır olan spor tesisleri ve hizmetlerinden yeterince faydalanılmamaktadır. Üstelik bazı işletmelerde personellerin işverenden spor tesisi yapılması için herhangi bir istekte bulunmamaktadır.

Etkili bir halkla ilişkilerle bu anlayışı değiştirmek kolaydır. Çünkü insanların fikirleri değişken olup, insanlar duydukları gördükleri ve yaşadıkları yanında ynlendirilmeleriyle de davranışlarını değiştirebilirler. Yani halkla sporun amaçlarını, sağlık ve zinde olmasındaki katkısını, spor programlarına katılarak kazanacaklarını anlatmak gerekir. Spor hizmetlerinin iyi hazırlanması kadar, iletişim kanallarının da iyi yönetilmesi insanların sportif programlara katılmınazendirilmesi de ikna edilmesi yönünden elzemdir. Bunu gerçekleştirmek için halkla ilişkiler kanalının kullanacağı anketler, gözlemler, uzman görüşleri gibi bilgi toplama yolları mevcuttur. Tabi ki halkla ilişkiler faaliyetleri yalnızca bir işletmenin üst düzey yöneticileri veya halkla ilişkiler yöneticilerinin çabalarıyla yapılıp srdrlememektedir. Her hangi bir hizmetin etkili bir spor hizmeti sunması için tüm personelin halkla ilişkiler sorumluluğunu taşımasına iyi bir işletme içi motivasyona sahip olması gerekir.

Spor işletmelerinin programlarından yararlananlar ve hizmeti üretenler hem kendilerini anlatabilmek hem de birbirleri arasında etkilenmek için iletişim kurarlar. Bu açıdan halkla ilişkiler tesadüflere bağlı olmayan planlı ve programlı bir iletişimin ürünüdür (Gürgen 1995:12,18-19). Bu çalışmaların bir kişi ya da grubun, diğer insanlara ya da gruplarını hareketleri belirleyip, biçimlendirmek, denetimini bırakmamak ve hatta düzenlemek üzere girişilecek bilinçli çabalar ile sağlanır. Yani, spor işletmeleri de önce hedef kitlesinin bilgi düzeyinde, daha sonra hareketlerine takiben davranışlarında değişim yapabilmektedir.

Bu gibi nedenlerle kamuya ait kâr amacı gütmeyen örgütlerce spor programlarının sunulmasında da bazı özel sektörlerde olduğu gibi profesyonelce düşünülmeli ve halkla ilişkiler rolü ve önemi iyi anlaşılmalıdır. Özel sektöre ait bir spor tesisinin işletilmesinde, örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için nasıl halkla ilişkiler fonksiyonuna yer verilmesi gerekiyorsa kamuya ait kâr amacı olmayan kurumlarında sportif hizmetleri üretip sunması, örgüt hedeflerini gerçekleştirmek için halkla ilişkiler stratejilerine gerekli önemi vermesi gerekmektedir. Her iki sektörde de halkla ilişkiler fonksiyonunun başarılı olabilmesi için, gerçeklerin doğru bir şekilde kabul edilmesi gerekir ve bu sonuçla da spor hizmetlerinin yapılmasına ihtiyaç vardır. Çünkü farklı kesimlerle ilgili bilgi toplamak onların ilgi alanlarının anlaşılması, sağlık alışkanlıklarının, istek ve meraklarının belirlenmesi kısaca onlar için neyin daha önemli olduğu bilinmelidir. Diğer bir deyişle örgüt hedef kitlesinin temel değer, tutum, inançlarının farkında ise bu kitlenin temel değer, tutum inançlarının farkında ise bu müşteri grubunun isteklerini yapabileceklerdir. İnsanların değerleri ve yargıları ile uyuşmayan spor dallarını üretmek o kesimin katılımını olumsuz şekilde etkileyecektir. Örneğin dans ile ilgili programlar o kitle açısından benimsenmiyorsa üretilen o programlara katılımın beklenmesi hayal kırıklığı olabilir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:121).

Bir spor organizasyonu sürekli olmak istiyorsa, mümkün olduğu kadar halkın düşüncesine inanmalı elinden geldiğince onların ne istediğini anlamaya çalışmalıdır. O yüzden spor işletmeleri hedef pazarıyla kuracağı iletişim çalışmalarında insan ihtiyaçlarına cevap vermeli, bu ihtiyaçlarının farkında olmalı onlara çözümler yaratarak bu doğrultuda davranışa geçmeye istek katmalıdır. Halkın istek, tutum ve hareketleri önceki tecrübe ve yaşantılarıyla şekillenmekte, onların duydukları, okudukları, gördükleri yaşadıklarının yanında yönlendirilmeleri ile olacaktır.

Bu açıdan halkla ilişkiler programları konuyla ilişkili ve bilgili birey ve gruplar tarafından ya da nezaretinde kurumun iç ve dış çevresini oluşturan özel veya tüzel kişiliğe sahip her bireyin görüş ve önerilerini dikkate alarak planlanırsa etkisi artacaktır.

Bu şekilde olan halkla ilişkiler programlarında, iyi bir halkla ilişkiler politikasının benimsenmesi, kârlı olabilecek spor programlarının belirlenmesi, mevcut ve potansiyel müşterilerin sportif ihtiyaçları ile mevcut spor programları hakkında bildiklerinin tespit edilmesi; katılımcılara spor programlarının yararları hakkında anlaşılır bilgiler verilmesinde hangi doğrular ve sebeplerin etkili olduğunun ve ne gibi gelişmelerin bu etkiler açısından arttırıcı etkisinin olduğunun öğrenilmesi; karşılıklı anlayış ve kabullenmeyi sağlayıp sürdürecektir planlama tekniklerinin kullanılması arzu edilen sonuca ulaşabilmek için fayda ve maliyet ilişkisinin kurulması, belli zamanlarda özel iletişim faaliyetlerinin kimin tarafından yürütüleceğinin farkına varılması gerekir.

Bu arada uygulanacak programın geliştirilmesi içinde aşağıdaki açıklamalar etkili olabilir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:130):

- Uygulanacak halkla ilişkiler programı kuruma zarar vermemesi için önceden değerlendirmeler yapılarak, en üst yöneticiden en alt seviyede ki çalışana kadar program onaylanmalı ve program içinde olanlar tarafından işbölümü yapılmalıdır.
- Taslak halinde hazırlanan program kâğıda dökülerek “organizasyonun her üyesine yönlendirme olarak verilmeli gerekli bilgilendirmeler yapılmalıdır.
- Program dâhilindeki spor hizmetleri katılımcıların tepkisini ölçerek araştırma yapılmalı, sonuçlarına göre değerlendirilerek, bu bilgiler ışığında gereksinimler karşılanmalıdır.
- Halkla ilişkiler için gerekli olan maddi kaynaklar sağlanarak, hizmetleri yönetecek olan yöneticilere harcama konusunda yetkiler verilmelidir.
- Halkla ilişkiler çalışanları işletme büyüklüğüne göre ele alınmalı, çalışan sayısı yetersiz ise programın daha iyi olmasını sağlayacak uzman kişiler istihdam edilmelidir.

Spor işletmelerinde etkinliğin sağlanması ve geliştirilmesi için iletişim araçlarından faydalanılmalıdır. Bu sayede daha geniş kesime, anında, açıklayıcı, yönlendirici mesajlar daha hızlı ulaştırılabilecektir. Fakat halkla ilişkiler planları yapılırken hangi, iletişim araçlarının kullanılacağı ve tesirinin nasıl olacağı kestirilmelidir. Çünkü kuruluşun sistemi ve hedeflerine göre halkla ilişkileri yapacak iletişim kanallarının ve mesajlarının türü değişmektedir.

Diğer taraftan halkla ilişkiler programının yapılması için uzmanlık gerektirmekte ve kurumdaki spor programlarını hazırlayan, yürüten yöneten kişilerin fikirleriyle bu konudaki kararların alınması daha sağlıklı olur. Farklı bir ifadeyle kurum ile ilgili çevreler dikkate alınarak, bu çevrenin yapısına göre hangi aracın kullanılmasının daha faydalı olacağı belirlenmelidir.

Spor işletmeleri ve faaliyetleri ile ilgili olarak, geniş kitlelere halkla ilişkiler amaçlı mesajların verilmesinde işletme tarafından çıkarılan yayınlardan ya da ulusal ve yerel iletişim araçlarından faydalanmak mümkündür. Mesela, gazeteler daha geniş kitlelere mesaj ulaştırmada ve spor hizmetlerinin insanlara ulaştırılmasında sunulan sportif programlar, kamuoyunu bilgilendirmeleri amacıyla yazılı basına verilmelidir. Spor programları yazılı ve görsel basın için kullanılabilir iyi bir sektördür. TV, radyo, gazete, dergi ve internette yer alacak bu bilgilerin tatmin edici olması etkiyi arttırmaktadır. Bu açıdan spor işletmeleri basınla iyi bağlantılar kurabilir, medya sektöründen iyi anlayan uzmanlar ile işletmelerinin medyada ilgili haberlerin süratle yapılmasını sağlayabilirler(Ekinci ve İmamoğlu 1998:121).

Diğer taraftan basın mensupları ve ilgili çevrelerle yapılacak toplantılar ve ziyaretler işletmenin yapısını ve faaliyetlerini daha iyi tanıtmak için uygun zamanlar yaratmaktadır. Bununla birlikte kurum temsilcilerinin organizasyonu tanıtmak için hizmetlerini götürebileceği kişi, gruplar ve hedef kitlelerle yapacakları karşılıklı konuşmalar halkla ilişkiler yönetimi açısından önemli faydalar sağlayabilir. Fakat ilgi çekmek ve merak uyandırmak, konu hâkimiyeti iyi olması ve etkili bir üslup sayesinde olur. Yapılan görüşmelerde kısa net, anlaşılması kolay cümleler kurulmalı, kesin yargılar kullanılmaktan kaçınılmalıdır. Düşünceleri belirtme ve yönlendirme bakımından topluma yapılacak konuşmalar önceden yazılmalı ya da doğrudan doğaçlama yapılabilir. Tartışma ortamları, forumlar ve benzer toplantılar bu kategoride ilgili çevrelerle sık sık yapılabilir. Varsa yanlış anlaşılmalara, programın fayda ve zararları ortaya çıkarmaya yarayabilir.

Bir takım spor işletmelerinde öncelikle kontrol ve güvenlik tarafından oluşturulan danışma bölümleri, spor hizmetlerinin reklamında kabul, kayıt, bilgi verme hizmetleriyle birlikte, ağırlama, yol gösterme ve yöneltme amaçlarıyla halkla ilişkiler yönünden daha da önemli bir hal alabilmektedir. Kurum hakkındaki ilk yüz yüze iletişim başladığı nokta olarak spor tesisleri için oldukça önemlidir. Zaman ve emek kaybını önleyecek ve katılımcılara yol gösterecek bilgiler, ilk gelenler ve sürekli müşterilere burada sağlanmaktadır.

Spor işletmeleri için halkla ilişkilerde kullanılması giderek artan araçlardan biride telefonla görüşmelerdir. Farklı iletişim hatlarıyla işletme, kurum ve programlar, konusunda gerek mevcut gerekse potansiyel müşterilere danışmanlık hizmetleri sunması yanında bilgilendirmeye yönelik çabalar hızlı haberleşme ağı olarak bu araçla sürdürülebilir. Fakat başarılı bir telefon görüşmesi olması için telefonla konuşma tekniklerine sahip olunması gerekir. Örneğin, telefon çaldığında çok uzun süre bekletilmemeli, telefonu açan kişi önce kendini tanıtmalı, konuşma ses tonu iyi ayarlanmalı, arayanın ne istediğini kısa sürede anlayıp doğru bilgileri verecek ya da asıl bilginin sahibi kişiye aktarılmalı, görüşülen kişinin çok beklememesi adına gerekirse telefon numarası alınmalı sonra da sonuca ulaşıldığında aranmalı, konuşurken kağıt kalem bulundurulmalı, konuşma sırasında karşı tarafı iyi dinlediğinin farkına vardırııcı kelimeler kullanılmalı mesela ismi ile hitap edilebilir.

İnsanları spor programları hakkında davet edici bilgilendirme için bazı yazılı basılı araçları da kullanılmaktadır. Bu broşürlerde tanıtıcı, aydınlatıcı bilgiler, resim ve fotoğraflarla dikkat çekici hale getirilmelidir. Broşürler konu bütünlüğü önemli verilerle az sayfalı olmalıdır. Spor tesislerinin özellikleri, spor programları ve bunların kullanım saatleri ile fiyatlarına broşürde yer vermek mümkündür(Ekinci ve İmamoğlu 1998:121).

El kitapçığı işletmenin her yönünün tanıtılmasında kullanılan etkili bir yöntemdir. Genelde 16 sayfadan daha az olmaz ve görsellerden çok yazıya yer verilir. Kurumun hakkında bazı konuların anlatımı ve açıklanması bakımından yardımcı kaynak görevi üstlenir. El kitapçıklarının içinde kurum tanıtıldıktan sonra sporlar hedefleri gibi konulara yer verilebilir.

İlan tahtası spor tesislerinde güncel bilgileri yayınlamak kullanıcılar ile iletişimi sağlamak için en çok kullanılan araçlardan birisidir. Önemli olan kullanıcıların dikkatini çekecek kolayca görebilecekleri yerlere ilan tahtalarının asılmasıdır.

Afiş, daha çok geniş kitlelere ulaşmak için düzenlenen iletişim yollarından birisidir. Yapılacak olan spor programlarını duyurmak için merkezi noktalara asılan afişler, en fazla kişinin göreceği şekilde asılması önemlidir

Pankart daha fazla kişinin görebileceği kalabalık yerlere asılan duyurulardır. Önemli olan pankartların üzerindeki büyük puntolu harflerle kolay okunacak ve ilgi çekecek şekilde hazırlanır. Örneğin, bir etkinliğin ya da yeni yapılan bir tesisin açılışını açılacak bir spor programının kayıt programının detayları gibi muhtelif yerlere asılan pankartlarla duyurmak iyi bir yöntemdir.

El ilanları daha çok reklam amaçlı olarak normalde pankartta yazılan bilgilerin küçük flayerlara yazılmasından oluşur.

Resimler spor programlarının tesislerde uygulanan branşların kullanım şekillerini göstermek için çok kullanılan bir araçtır. Resimlerle hareketler daha ilginç ve açık gösterilebilmektedir. Hatta spor programlarına yeni katılan bu resimlerden faydalanarak hareketleri doğru ve tam anlayabilirler.

Grafikler müşteri sayısı, malzemeleri ve organizasyon vb. hakkında renkli, gösterişli ve ilgi çekici istatistikî bilgileri gösterilir.

Yön levhaları spor tesisi içi ve çevresinde kullanıcılara yol gösteren ve kullanıcılara doğru istikamete yönlendirmesi açısından önemli iletişim araçlarındandır.

Aydınlatıcı levhalar, resim ve grafiklerle desteklenmiş ve bu yazılar genelde kurallara ve program özelliklerini yansıtmaya ikaz etmesi açısından spor tesislerinde çok sık kullanılır.

Bunların yanı sıra tanıtımı yapıcı film, video, slâyt, internet gibi halkla ilişkiler araçları spor tesis ve programları için yararlı olabilmektedir.

2.4.5. Sporda Sponsorluk Stratejileri

Sporda sponsorluk; sponsorluk çeşitlerinde büyük bir alanı kaplamaktadır. Bu sponsorluk türü, çok geniş kapsamdaki farklı insan gruplarına ulaşabilmesi sebebiyle kısa sürede ürün ve hizmetlerini belirttiği bu kitlelere iletmeyi amaçlayan kurum ve kuruluşlarca tercih edilmektedir. Çünkü sporu kullanarak hedef düşünülen insan gruplarıyla etkin iletişime geçme şansı yaratan ve neredeyse yeryüzünde her yerde bilinen, farklı diller konuşulsa da ortak bir dili olan bir sponsorluk parçasıdır(Ekinci ve İmamoğlu 1998:148).

İş hayatına yeni giren şirketler pazarda yer edinmek, nam salmak, kamuoyunun dikkatini cezp etmek, hedef pazarı tatmin etme yoluyla, toplumda değerli görülen aktivitelere destek veren kurum izlenimini kazanmak isterler. Bazı zamanlarda sponsorluk ticari açıdan firmalara bir fayda sağlanmasa da destekleme işlemlerine devam edebilmektedirler.

Firmalar, hedeflerine ulaşmak için hedef gruplarına göre veya ürettikleri ürün ve hizmetleri hedeflediği kitleye duyurmak amaçlı yerel ülke içi, ülke dışında olmak üzere bir takım aletlerle, manevi, maddi açıdan destek sağlayabilir. Hedef kitleyle sportif ürün ve hizmetlerin arasında ki bağın basit olması ve izleyenlerin fazlalığı sebebiyle kitlesel iletişim ürünlerinde bu konu geniş yer bulmaktadır. Doğal olarak firmalar seçecekleri spor branşı veyahut sporcu desteği, hem izleyenler açısından markanın piyasada ki farkını göz önüne çıkarmakta hem de yazılı veya dijital basın, vizyonlar gözünden etkinlik ile destekçi firmaya sahne verilmesiyle iki taraflı bir fayda meydana getirmektedir.

Ancak çoğu destekleyici ticari amaçlar peşinde koşmaktadır. Bu açıdan şirket yöneticileri sponsorluğu kabul etmeden önce bilinçli tercihler yaparak seçim yapmakta ve bu seçimlerinde sportif aktiviteleri kalkındırmayı münasip görmekte-dirler. Çünkü spor çok geniş kitlelere hitap eden faaliyetler karması olduğu için firmaların büyük ilgisini çekmektedir

Sponsorluğu sıkça görülen spor branşlarından; futbol oyunları, kayak sporları, kriket, tenis, snooker, araba yarışları(Formula1 – Nascar gibi), golf, atletizm, at yarışları sayılabilir.

Yıllar içerisinde spor sponsorluğuna harcanan paralar katlanarak devleşmiştir. Örneğin, 1980-1991 yılları arasında İngiltere’de spora yapılan destek harcamalarında çok yüksek bir artış yaşanmıştır. Harcanan tutarlara bakacak olursak 1980 yılında 30 Milyon Pound, 1981 yılında 50 milyon pound olan harcamalar 1989 senesine geldiğinde ise 200 Milyon Pounda gelmiş, 1991 yılındaysa 250 Milyon Pounda kadar yükselmiştir (Ekinci ve İmamoğlu 1998:148).

Markalar belirledikleri hedeflere doğru belli ana amaçlarını elde etmek amacıyla destek olunacak sporcuların dışardan görünümelerini araştırarak ve hedef kitleye verecekleri düşünce şeklini belirleyerek markaya için en müsait yapıdaki sporcuyu ve/veya spor branşını destek için seçmelidir. Sponsorluğa karar verilmeden önce

hedef kitlenin ilgi alanlarını belirlemek gerekir. Çünkü sponsorluk ürünle bir bağlantısı olması gerekir. Misal, motor yarışları, otomotiv sanayisindeki işletmeler için bir anlam taşırken, gıda sanayisinin dikkatini çekmemektedir. Bu açıdan sponsorluk yapılan aktivite sponsora yeni fırsatlar sunmalıdır. Sponsorun isteği, genellikle işletmenin ürünlerinin adının sıkça söylenmesidir. Farklı bir tanımla ürününü satmak istediği kesime ürünlerinin tanıtılması için sponsorluğu yapılan etkinlik meydanın da ilgisini çekmelidir. Aksi durumda şirketin amaçlarında farklı bir boyuta gidebilir. Sponsorluğun büyüklüğü firmanın ekonomik gücüne göre pazarlama, halkla ilişkiler çalışmalarına ayırabileceği bütçe ile hedef seçtiği kesimin beklentileriyle çelişmelidir. Sponsor olacak şirket, sponsorluğunda hedefinde pazarlamada kendini tanıtılabileceği en üst düzeye koşulları yaratmaya çalışır. Sponsorluğu yapılan organizasyonda kendi aktivitelerini gerçekleştirme için kaynak sağlamakta gönüllü olur.

Diğer ifade ile destekleyici olmadan ilk olarak marka imajının belli olması şarttır. Bu gibi zamanlarda şirketler belirledikleri özel bir bölüme hedefleyebilir. Örneğin, kahve üreten bir marka, Belçika'da yaptığı pazar araştırması neticesinde kahveyi tüketenlerin çoğunlukta kadınlardan olduğu sonucunu belirleyerek, sponsorluk planlamalarını sekiz yıllık proje ile Belçika Olimpiyat takımıyla birlikte olimpiyatlara katılacak kafiye de ki bayan sporcuları hedeflenmiştir. Burada önemli olan stratejik nokta ulaşmak istediği kitle bayanlardan oluştuğundan diğer kahve üreticilerinden üstün hale gelmek için bu stratejiyi uygulamıştır. Yani, hem ekonomik olarak Belçika'nın uluslararası yarışmalarda derece kazanan bayan sporcuları çoğalmış hem de kahve markasını hedefine ulaşmıştır(Ekinci ve İmamoğlu 1998:148).

Basın yayım organları sponsorun adının özellikle vurgulanmasının gerektiğini savunurlar. Ama buna karşı çıkanlarda vardır. Bazen de sponsorluk paylaşılabilir. Örneğin bir futbol maçında iki takımında ayrı ayrı destekleyen iki şirket bu maç için bir araya gelebilir.

Şirketlerin sponsorluk amaçları ve nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Organizasyonun veya ürünün tanıtılması
- Reklamların yüksek maliyetler ve reklamlardan beklenen sonuçların alınamaması ve destekleme faaliyetlerindeki etkinliğin baskın olması

- Sponsorluğun fırsat olarak kullanılması
- İyi imaj oluşması
- Hedef pazarda samimiyet sağlanması

Şüphesi, bu nedenlerin bazıları birlikte değerlendirilmektedir.

Sponsor olacak firmalar amaçlarını kesin olarak belirledikten sonra, şirketlerinin sosyal ve politik nedenlere alet olmamaları, yani başkaları tarafından kullanılmamaya dikkat etmesi gerekir. Sponsor belli bir imaj oluşturmak zorundadır. Bunun içinde halkla ilişkiler ve pazarlama hedefleri doğru, pazara yönetmeli, bir yere destek vermeden önce gereksinimlerini belirlemelidir. Sponsorluk yapan firmalar genel olarak bir aktivitenin destekçisi olmayı, takımların sponsoru olmaya, takımların destekçisi olmayı da şahısların sponsoru olmaya tercih ederler. Çünkü ferdi sporcuları desteklemek onların her daim kazanmayı garantileyemeyeceklerinden risklidir. Sponsorlukta gereken, güven ve kabiliyetli organizatörlere ihtiyaç vardır. Sponsorlar fırsat kollamalı bulunca da değerlendirmelidirler. Kısacası sponsorluk için olumsuz gözükken kavramlar, destekleyici arayanlar için olumlu algılanmaktadır(Ekinci ve İmamoğlu 1998:188).

Bir firma türlü organizasyonlara destekleyici olarak imajını yaratmayı, adının bir kurum ya da faaliyet birlikte anılmasını sağlayarak kamuoyunca tanınmayı, şirket içindeki ilişkileri düzeltmeyi çalışanlarında artık bir üst gruba ait oldukları duygusunu hissettirme ve toplum hayatındaki katılımı gerçekleştirmeyi hedefleyen stratejiler üretilebilir.

Şayet spor sektörü devlet eliyle, tek kaynak devlet kurumları olmaktadır. Sporun tek gelir kaynağına bağlı kalması, programların gelişmesini engelleyebilmektedir. Spor yapılan kaynaklar devlet tarafından kısıtlı olduğu durumlarda spor programları, rekreasyon hizmetlerine kaynak sağlayan devlet kurum ve kuruluşları zorluklar yaşamaktadır. Sporda sponsorluk durumunda destek faaliyetleri devletin kurumlarının yaptığı yatırımların yerini alacak devletin üstündeki yükü azaltacak bir durum oluşturabilir.

Bu açıdan bakıldığında sporda yapılan sponsorluk bağlantısını sporun, sportif organizasyonlarının ve etkinlikler ve yarışmaların ortak çıkarları amacıyla diğer kurumlarca destek görmesi gibi özetlenebilir. Yani, sponsor ile spor ilişkisi, spora ve spor çalışmalarını yapan kurum, kulüp, kuruluşlara, devletin kuruluşlarıyla bağlayan

bir güç sunmaktadır. Bu yaptığımız açıklamalarla yaptığımız bu ifadelerle sponsorluk reklama dayanan açıktan para vermek, yani işletmelerin cömertliğiyle destek sağlaması gibi anlaşılabilir. Fakat önceden de belirtildiği gibi destekleyiciler ticari bir amaç güderler. Sponsor, her zaman reklama dayanan bir kâr beklentisidir. Buda sporu maddi manevi açıdan güçlenmesi yönünden çelişkili görülmemelidir. Üstüne üstük sponsorluk çalışmaları şirketin ana ticari faaliyet kolu arasında sayılmaz. Bu yüzden spor programları destekleyici olan şirketlerin çoğalmasının tek sebebi televizyonda sporun aldığı sürenin artmasıyla ilgilidir(Ekinci ve İmamoğlu 1998:143).

Bir bakıma da sponsorluk reklamları aynı şey değildir. Bunun nedeni, reklam daha önce pazarlama kısmında bahsi geçen, bir firmanın isminin ya da ürününün özelliklerinin yer aldığı ve bunun için ödeme yapılan bir tutundurma şeklidir. Sponsorluk ise, firmanın ismini özel bir ücret ödemeksizin duyururken, kuruluşun ana işlevinden haricen bir faaliyeti desteklemesidir. Bu yolla spor programlarının sponsorluğunu yapmakla firmalar, tutundurma ve halkla ilişkiler çabalarına para harcama alternatif olarak sponsorluğu fırsat olarak değerlendirmektedirler.

Sponsorluk olimpiyat oyunları gibi en gözde uluslararası sportif etkinliklerinden en küçük yerel takım desteklemelerine kadar gitmektedir. Şüphesiz, sponsorluk için ayrılan kaynaklar bir kurumun reklam ve halkla ilişkiler bütçesinin belli bir miktarının oluşturur. Genel olarak tütün, alkollü içecek üretici firmaları sportif aktiviteli desteklememektedirler. TV kanal ve internet sayfalarında spor branşlarının gösterilme süreleri göz önüne alınarak, sponsorluğuna karar verilen aktivitenin ya da takımın belirlenmesi firmaların dikkat ettiği hususların başında gelmektedir. Fakat en fazla desteklenmesi gerekir gibi görünen spor branşları firmaların sponsorluk yapma kararında alt sıralarda kalabilmektedir. Bunun nedeni sporun sponsorluğunun firmalar için risk oluşturabileceği düşünülmektedir.

Ancak spor sponsorluğunda olumsuz izlenim bırakma riski de bulunmaktadır. Örneğin, 1985 yılında hiçbir firma Brüksel'deki Heysel Stadyumunda 38 kişinin ölümüne neden olan Liverpool ile Juventus takımları arasında oynanan Avrupa Kupası Final maçıyla markasının isminin anılmasını istemez. Veya bir güreş takımının sponsorluğunun yapılması durumunda sırtı minderden kalkmayan bir sporcuya da firma adının geçmesini istemeyeceği gibi bir gerçek vardır. Yine Türk Milli Futbol Takımının bir zamanlar resmi sponsoru Pepsi Cola firmasının ürün

satışlarının Türk Milli Takımının sürekli yenilmesi halinde düşme ihtimali olmaktadır(Ekinci ve İmamoğlu 1998:143).

Daha öncede belirttiğimiz gibi sponsorluk her seviyedeki işletme ve spor faaliyetinde yapılabilmektedir. Pek çok yöresel firma kendi bölgesindeki spor faaliyetlerine özellikle futbol takımlarına vereceği desteğe, ödenecek tutarın az olması durumunda istekli olmaktadır. Elbette ki böyle aktivitelerin desteklenmesi politik olarak da firmalara avantaj ve nüfuz sağlamaktadır. Örneğin, yerel bazda bir işletme yeni bir büyüme planı dâhilinde, o yörenin sevilen takımına destek sağlayarak, bazı yararlar elde edebilmektedir. Bir başka örnekte, kamu kurumu spor kulüplerine yardım yapan kuruluşlar, sponsorluğun karşılığında, o kurumun çeşitli ihale, hizmette kolaylık gibi işlerini alma gibi bazı avantajları kazanır.

Bazı hallerde seyirlik sporun cezp etmesi, izleyicilere milli bir itibar taşıyan kültürel imgelerle aynı zamandan eğlendirme ve alış veriş ilişkisi içinde satışları arttırabilir. Bu gibi durumlarda firmalar bir spor organizasyonuna destek verdiklerinde sadece kendi firma isimlerinin reklam panolarında yer almasını ya da kendi ürünlerini satacak ya da tüketiciye spor aktivitesi içinde ulaşacak usullere ilgi göstermektedir.

Neticede; spor sponsorluğundaki faaliyet alanı başta futbol, basketbol, boks, tenis, plaj voleybolu, olmak üzere ülke düzeyindeki profesyonel spor dallarını, okul takımlarını, herkes için spor amaçlı, halka açık, koşu, bisiklet, yüzme, tenis gibi sportif mekânları, mahalli çevredeki futbol ve diğer olimpik spor branşlarındaki müsabakalarını, olimpiyat oyunları, dünya kupası, gibi tüm dünyayı ilgilendiren aktiviteleri kapsamaktadır.

3. SPOR VE EKONOMİ İLİŞKİSİ

Çağımızda spor anlayışı bireylerin ve toplumların kendilerini zinde tutan ve fiziksel güçlerini olduğunca üst düzeye çekebilme etkileriyle değerini arttırmış hizmet sektörleri arasında olduğunu söyleyebiliriz. Üstelik kitlesel bilgi paylaşım iletişim teknolojileri ve bilhassa yazılı görsel medya ve internet ve içerisinde ki sosyal medya gücü ile de kazançlı bir duyurum ve tanıtım yolu olmuş olan spor hem geniş kesimde ki kitlelerin çok fazla dikkatini cezp etmesiyle şov ve eğlenme programları gibi tüketiciye sunulur, hem de yatırımcılara göre yüksek işlem hacmiyle cazip bir pazar halini almaktadır. Sanayi devriminden sonra hızla gelişen ülke ekonomileri ve insan ekonomileri, spor eğitim ilişkisi etkisi ve insanlık arasındaki barış ve kardeşlik isteği insan yaşamındaki zorunluluğu ile son yıllardaki iletişim teknolojilerindeki çalışmalar, başka sektörlerde olduğu gibi spor endüstrisi gibi tek başına bir alan yaratmıştır(Şimşek K.Y 2011:383-393).

Günümüzde spor; hayatımıza renk katmaktadır. Bunu şehir veya mahallelerde, ülke içi ve dışında gerçekleştirilen sportif etkinlik ve organizasyonlarla görürüz. Bu sayede spor sosyal ve ekonomik bakımdan da kendiliğinden sektörlleşme sürecine başlatır. Hem sportif etkinlik ve faaliyetlerin çoğalması hem de buralara olan ilginin sürekli olarak çoğalması, sporun endüstrileşmesi sürecinde pozitif yönde etkili olmaktadır. Sporun daha çok ekonomik anlam kazanmasıyla; spor amaçlı kulüpler ile bunların başlarındaki federasyonların sahip oldukları sistemlerini zaman içerisinde ekonomik kurallar çerçevesinde tercihler yapmaları mecburiyetini meydana getirmiştir. Hakikaten de tecrübe gerektiren ekonomi bilgisi spor içinde rasyonel ve ekonomik tercihler verilebilmesi doğrultusunda çalışılan planlamalar ve programlar yaratan sporla bütünleşmiş bir ekonomi bilimidir. Gelişen sektör ve büyüyen ekonomik hacim ile Spor kulüpleri ve bağlı oldukları federasyonlar gerekli görülen ekonomi kurallarını kabullenmek zorunda olup bu çerçevede kökten farklılıklar yapmaları ve beraberinde spor ve ekonomi ilişkisi araştırma çalışmaları sürekli yapılmaktadır.

Sportif programların ekonomik açıdan analizinde, genel olarak kabul edilmiş ve tartışılan ayrı bakış açıları vardır. Bu yaklaşımlar Mikro, Makro veya interdisipliner kökene sahiptir. Sportif, serbest zamanlar ve boş vakitlerde eğlenme bu sektörünün alt kolu olarak değerlendirildiğinde, sporun birçok başlığı içine alan ürün ve ya hizmet bicine bürünmüş talep edenlere ne şekilde arz edileceği hususunda problemler baş göstermektedir. Yani, spor programlarına ilgi duyanlar değerli olduklarından, spor sektöründe faydayı ve denklığı arttırması sebebiyle kamu eliyle bir takım yaptırımları meydana gelmektedir. Bir başka açıdan spor ticari etkinlik olarak düşünüldüğünde, sporla ilgili ürün veya hizmet yaratan şirketlerle bu programları talep edenlerin tutumları incelenmekte bazı sistematik analizler yapılmaktadır. Eskiden süregelen yani geleneksel olarak düşünülen mikro ekonomik teknik ile kurallar kabul edilmektedir. Spor camiası ticari veya devlet elindeki sportif programlarında çoğunlukla işe yarayan sportif ürünler (forma, spor ayakkabıları ve aletleri) alt piyasası olarak görülmektedir. Spor ekonomisinin temel unsurlarının yer aldığı şekil 3.1 aşağıdadır.



Şekil 3.1: Spor Ekonomisinin Elementleri **Kaynak:** Sebahattin Devocioğlu, **Standart Ekonomik ve Teknik Dergisi**, Sayı 511, 2004, s.7

Özellikle sporda iki önemli sonucu vardır. Bunlardan ilki; endüstriyel büyümenin arz edilen spor programlarının çoğalması, diğeri; arzdaki yükselişle doğru orantılı açıdan makroekonomik eylemler amaçlarından planlama ve çalışan sayısındaki artışı

devamlı kılmak eyleminin sürekli çoğalan üretimle aynı oranda artmasıyla olmaktadır. Fakat, spor sektöründeki gelişmelerin bu gelişmeleri takip edebilmesi açısından spor sektörünün sahip olduğu alanı canlı tutacak yeni girdilerle ayakta tutması gerekmektedir. Bu amaçla, programların ekonomiye etkilerinin ortaya konulmasında başvurulan yöntemlerde olan girdi çıktı yöntemidir. Bu tekniğin ana felsefesi, çıktı ya da diğer ifade ile üretimin girdi gerektirmesi temeline dayanmaktadır. Girdiler aynı tür üretilen ürünler, işlenmemiş ürün veya halk ya da kamu kurum ve kuruluşlarınca hizmet değişkenleri meydana getirebilmektedir.

Spor sektöründe, yapılacak tesisler o bölgeye ya da yöreye temel amacından evvel önemli durumlar yaratmaktadır. Mesela ilk olarak o bölgeye bir istihdam yaratılacak olması ve dışarıdan kaynak akması sonucu dolaylı olarak ekonomik etkiler görülmektedir. Örnek olarak, planlanan yeni bir futbol sahası, amaçlanan futbol maçının oynanmasından önce daha küçük amaçlarını da gerçekleştirebilmektedir. Bu nedenle endüstriyelleşen sporun evriminin ekonomik sonuçları aşağıda göreceğimiz gibi açıklanabilir (Devecioğlu 2010:2):

- Kısa vadeli görülen etkiler
- Uzun vadeli görülen etkiler

Söz konusu faaliyetlerin kısa vadede görülen etkileri doğrudan veya dolaylı yollardan ve isteklendirme şeklinde söyleyebiliriz. Misal müsabakaları veya maçları izlemek amacıyla yaşadıkları şehirlerden başka şehirlere giden insanların ekonomiye katkıları müsabakanın veya maçın yapıldığı yere olması direkt görülen etki olarak kabul görür. Diğer etki olan dolaylı etkiyse sözüne ettiğimiz yerin içinde olduğu farklı bölümlerin o etkinlikten etkilenen diğer alışverişler yoluyla ekonomide işgücü, kar ve üretim oranlarının artması olarak belirtilmektedir.

Spor sektörünün gelişimin yarattığı isteklendirme yönüyle, gerçekleşen spor faaliyetinin yapıldığı yerin ekonomisinde oluşturacağı etkiden söz edebiliriz. Uzun vadeli görülen etkiler; gelişmenin meydana getireceği ekonomik değişikliklerse aşağıdaki şekilde ifade edilebilir (Saatçioğlu 2013:19);

- Kendiliğinden farklı bölümlerin büyümesi ve ya ortaya çıkması
- Yapılacak olan şov izlenme veya izlenmeyle ilişkili bir olaysa bu olayın yapılacağı ve dolaylı olarak turizmin gelişmesinde de etkili olması

- Yeni iş fırsatları doğurması
- İnsanların arasında ekonomik ve kültürel açıdan kalkındırarak yeni faaliyetlerin yapılandırılması
- Eğitim sisteminde gençlere yönelik yeni programlar ve projelerin yapılması gibi açıklayabiliriz.

Avrupa Konseyinin destekleriyle Andreff'in yaptığı 1984 yılından başlayarak 1990 yılların ortasına geneline dek yapılan ve sporun Avrupa'da olan etkileri ile değerinin meydana getirilmesini amaçlayan Avrupa'da Sporun Finansmanı isimli çalışma sporda bilginin aktarılması ile sporda demokrasi hedefiyle amaçları olan Play The Game etkinliğinin 2000 senesinde İsveç'te yapılmış olan toplantıda bilimsel içerikli dokümanlar olarak raporlanmıştır. Raporlar Birleşmiş Milletlerin tümünde eşleştirilebilir bilgiler ışığında derlenmesiyle oluşturulmuştur. Raporla belirtilen bazı sayısal bilgilere bakacak olursak; merkeziyetçi hükümet hazinesinden spor için aktarılan bütçeler Fransa'da 133 Milyon \$, İtalya'da 100,6 Milyon \$, İsveç'te 47 Milyon \$, İsviçre'de 38,4 Milyon \$ olmakla birlikte, toplama bakacak olursa sporun finansmanı için merkezi yönetim hazinesinin oranı Fransa % 8,9, İsviçre % 0,4, Almanya % 0,6, Portekiz % 9,9 'dur (Devecioğlu 2010:2).

Spordan kazanılan toplam gelir ABD ve Kanada'da (bilet ve spor malzemeleri satışı) 1995 yılında 88.5 Milyardan \$'dan daha fazla olduğu düşünülmektedir. 1990 ile 1994 yılları arasında ABD Ulusal Futbol liginin televizyon yayınları yayın haklarından 43.6 Milyon \$ gelir sağladığı ve sadece Michael Jordan ismi altında üretilen basketbol ayakkabıları 600 Milyon \$ kazandırdığı, yine 1993 yılında Nike markasının reklam-pazarlama faaliyetleri için harcadığı tutar 90 Milyon \$'un üzerinde olduğu beyan edilmiştir. Genel üretime bakacak olursak spor Almanya'da % 1,4'tür ve diğer sektörlerle kıyasladığımızda fosil yakıtlardan, demir çelik gibi dev sanayilerin üretimine eşittir. Ulusal Alman Spor Bilimleri Enstitüsü tarafından Paterbon Üniversitesine yaptırılan araştırmanın sonuçlarına göre; Alman ekonomisinde spor çok etkin bir rol oynadığı kabul edilmiştir. Sporun gelişmesi için yapılan alış ve satış işleri gün geçtikçe gelişmiştir. Payın büyük bir bölümünü serbest zamanlarda yapılacak spor programlarında kullanılan araç gereçlerdir. 2011 yılında elde edilen verilere göre Avrupa'da en fazla gelir kazanan 20 spor kulübü toplamı neredeyse 3,5 Milyar dolar ekonomine gelir sağladıkları belirtilmektedir. Bu gelir

içerisinde ki en mühim kalemleri faaliyet günü işlemler ve reklamdan gelen yayın kuruluş kazançlarıdır (Saatçioğlu 2013:19). Sporun Finansmanının yanında, sporla alakalı arz, talep, beşeri güç ve ücretsiz insan kaynağı faaliyetlerinden de bahsedilen bir araştırma da alınan sonuçlara göre merkezi hükümet bütçelerinden spora ayrılan kaynak Fransa'da 133 Milyon \$, İtalya'da 100.6 Milyon \$, İsveç'te 47 Milyon \$, İsviçre'de 38.4 Milyon \$, sporun finansmanında hükümet hazinesinden İsviçre %0.4, Almanya %0.6, Fransa %8.9, Portekiz %9.9 oranlarını açıklamıştır (Saatçioğlu 2013:20).

Yapılan bir araştırmaya göre Televizyonlarda yapılan reklamların spor adı altında tüketiciye ulaşabilmek çalışma ile tüketici üzerindeki değişenler aşağıdaki çizelgeler doğmuştur (Pepe 2008:19-20).

Çizelge 3.1: TV'de olan reklamların sporla olan oranı

| Reklamların Toplamı | İçinde Spor İmajı Olan Reklamlar | İçinde Spor İmajı Bulunmayan Reklamlar | Spor İmajı Olan Reklamların Yüzdesi (%) |
|---------------------|----------------------------------|--|---|
| 3086 | 487 | 2599 | 16 |

Kaynak : Spor Yönetimi Ve Bilgi Teknolojileri Dergisi, 2007, s.9,

Yukarıdaki Çizelge 3.1' de görüldüğü üzere televizyonlardaki yedi günde olan reklamlar içerisinden içinde spor imajı bulunmayan reklam sayısı 2599, içinde spor imajı olan reklamları 487'dir. İçinde spor imajı olan reklamların, reklamların toplamına yüzdesiyse % 16 olduğu görülmektedir.

Çizelge 3.2: Reklamlarda Spor İle Alakası Bulunun veya Bulunmayan Ürünler ve Dağılımları

| Sporla Alakalı Reklamlarda Ürünlerin Dağılımı | | | Sporla Alakasız Reklamlarda Ürünlerin Dağılımı | | |
|---|------|-------|--|--------|-------|
| Sektör | Sayı | % | Sektör | Sektör | % |
| Akaryakıt | 72 | 2,77 | Akaryakıt | 17 | 3,49 |
| Elektronik | 196 | 7,54 | Elektronik | 124 | 25,46 |
| Bankacılık | 300 | 11,54 | Bankacılık | 36 | 7,39 |
| Beyaz Eşya | 167 | 6,43 | Beyaz Eşya | 35 | 7,19 |
| Gıda | 699 | 26,89 | Gıda | 167 | 34,29 |
| Giyim | 83 | 3,19 | Giyim | 14 | 2,87 |
| Kozmetik | 177 | 6,81 | Kozmetik | 10 | 2,05 |
| Vasıta | 248 | 9,54 | Vasıta | 32 | 6,57 |
| Basın | 112 | 4,31 | Basın | 28 | 5,75 |
| Tem. Malz. | 173 | 6,66 | Tem. Malz. | 21 | 4,31 |
| Mobilya | 104 | 4,00 | Mobilya | 0 | |
| İnşaat | 157 | 6,04 | İnşaat | 3 | 0,62 |
| Tekstil | 111 | 4,27 | Tekstil | 0 | |
| TOPLAM | 2599 | 100 | TOPLAM | 487 | 100 |

Kaynak : Spor Yönetimi Ve Bilgi Teknolojileri Dergisi, 2007, s.9,

Çizelge 3.2’de spor ile alakalı bulunan veya bulunmayan sektör grupları reklamları içerisinde reklamları dağılımı gösterilmiştir. Yukarıyı incelediğimizde spor ile direkt ilgili reklamların tüketiciye ulaşması amaçlı en yüksek payı gıda %34,29’lük bir oranla almıştır onu takiben elektronik %25,46, Bankacılık %7,39 ve Beyaz Eşya %7,19 geldiğini görmekteyiz. Yine bakacak olursak Banka sektörü ile Beyaz Eşya sektörü ürün ve hizmetlerinde spor temalı ve spor temasız reklamların bir yandan yüzdelerinin birbirine yakın gözükmeleri, diğer yandan Gıda %34,29 - %26,89, Elektronik %25,46 - %7,54 sektörlerinde göstergeler içinde sporla alakalı reklamlar tarafında büyük bir farkı görmekteyiz (Yıldız, Çetinöz, Kaplan ve Türkmenspor 2007:9-10).

Yukarıda belirtilen bilgiler çerçevesinde ortaya çıkan önemli sonuç, spor ve ekonomi ilişkisi üzerinde durulması gereğidir. İçinde bulunduğumuz dönemde sanayi toplumlarının gelişmesi ile sporun insan hayatındaki öneminin artması arasından sağlam ilişkilerin olduğunun görülmesidir. Günümüz piyasa ekonomisinde, serbest para akışı kanunlar, arz ve talep kuralları ve üretim ile tüketim ilişkileri; spor ekonomisinin ilkelerinin belirlenmesinde kullanılmanın yanında sektörü geliştirecek şekilde oluşturmaktadır.

3.1. Spor Endüstrisi ve Spor Endüstrisinin Boyutları

Spor Endüstrisi kavramı sanayi devriminden son çeyreğinden bu yana spor pazarı ekonomik olarak işlem yaptığı bölgeyi sürekli geliştirerek çok büyük ebatlara ulaşmıştır. Spor ihtiyacı ve talebi insanların neredeyse çoğu kesimine ulaşması, spor olgusunun popülerleşmesi, kültürün bir parçası haline gelmesi ile hizmete sunulması ve diğer bir çok endüstri dalları ile etkileşimli olarak kaynaşması gibi bazı sebepler sporu küresel pazar anlamında hızlıca endüstri dalı haline getirmiştir. Bu nedenle spor endüstrisi diye tanımlanan spor programı dalları içerisinde değerlendirilmeye başlanmıştır. Çağımızda spor, bireysel ve topluluk olarak da sağlıklı kalmak ve güçlendirme özellikleriyle önemli bir sektör olarak kendisini kabul ettirmiştir. Ekstra olarak, çağımızın kitlesel teknoloji ve iletişim sistemleri ile özellikle yazılı, basılı ve sosyal medyanın çalışmaları sayesinde kârlı bir yatırım aracı ve insanlara ulaşmaya yaramaktadır, bir yandan büyük kesimlerin fazlaca ilgisini cezp edebilen bir şov ve eğlenme etkinliği olmasıyla kendiliğinde tüketici talebine maruz kalması, öbür yandan girişimcilere göre çok getirili finansal hareketlerin olduğu çok çekici bir ekonomik işlem bölgesine dönüşmüştür (Saatçioğlu 2013:7). Kısaca spor endüstrisi tüketicilerine spor, fitness, rekreasyon, serbest zaman etkinlikleri ve bunlarla ilgili ürün, hizmet, insan, yer ve düşünceler sunan pazarın ismidir. Spor endüstrisinin boyutları ve genel olarak özellikleri aşağıdaki gibidir (Argan, 2004: 3-18);

Spor endüstrisinin boyutlarını kısaca şöyle özetlemek mümkündür; günümüz endüstri toplumlarında toplumsal iş bölümü ve uzmanlaşmaya bağlı olarak spor faaliyetlerinin sayıları ve çeşitleri de artmaktadır. Hatta spor birçok ülkede çok büyük ve karmaşık bir endüstriyi oluşturmakta ve çok sayıda tüketicisi olan bir ürün olarak kabul edilmektedir. Stadyumlardaki ve TV başındaki izleyici sayısının fazlalığı, gazete ve dergilerde spor haberlerini okuyan okuyucu sayısının artması nedeniyle başka ürünlerin tanıtımı içinde spor alanları tercih edilmeye başlanmıştır. Örneğin 1994 yılı Kış Olimpiyatları'nın 120 ülke, 1994 Dünya Şampiyonası'nın 188 ülke, 1996 Yaz Olimpiyat Oyunları'nın 214 ülkede izlenmesi ve 1998 yılında Fransa'da yapılan Dünya Futbol şampiyonasının 3,7 milyar kişiye ulaşması spor organizasyonlarının ne kadar büyük kütlelere ulaştığının bir göstergesidir. Bu anlamda spor organizasyon ve karşılımlarının milyarlarca kişiye ulaşması, spor endüstrisi içine aktarılan nakdi kaynaklarında artmasına neden olmuştur. Örneğin 1948 yılında Uluslararası Olimpiyat Komitesi'ne oyunların TV. Yayın hakları için

para ödeyen ilk şirket olan BBC'nin ödediği ücret 30 milyon dolar iken, bu rakam 1996'da 895 milyon dolara, 2000 yılında Sydney'de düzenlenen olimpiyatlarda ise 1,3 milyar dolara çıkmıştır. 1995 verilerine göre Amerika Birleşik Devletleri'nde spor endüstrisi en büyük 11. Sektör haline gelmiş ve 152 milyar dolarlık bir paya ulaşmıştır. Spor endüstrisinin gelişimi gösteren bir başka unsur ise bu yıllarda spor endüstrisinde 5 milyon kişinin istihdam ediliyor olması, 2000 yılında sponsorluk için yapılan 25 milyar dolarlık harcamanın % 68'i spor adına yapılmış olmasıdır. Spor endüstrisi Çin, Japonya ve İngiltere gibi ülkelerde de büyük gelişme göstermiştir. Ülkemizde ise spor endüstrisi yukarıda sayılan ülkelerin olduğu kadar çok büyük gelişmeler göstermiş olmasa da son yıllarda göz ardı edilmeyecek gelişmeler görülmüştür. 2000'li yılların başlarında Türkiye'de yaklaşık 5800 spor kulübü ve 500 bin civarında aktif sporcu bulunmaktaydı. Galatasaray, Beşiktaş ve Fenerbahçe gibi üç büyük takımın bütçelerinin toplamı ise, 500 milyon dolar seviyesine ulaşmıştı. Spor endüstrisinin gelişmesini etkileyen faktörleri özetle dokuz başlık altında toplamak mümkündür. Bunlar; spor, fitness ve rekreasyon etkinliklerinin gelişimi, kitle iletişim araçlarında artış, serbest zaman artışı, spor ürünlerinin artması ve teknolojik gelişmeler, spor endüstrisinde pazarlamanın önem kazanması, spor eğitiminin artması, spor yönetiminde gelişmeler, sporun küresel pazar haline gelmesidir.

Spor endüstrisinin genel olarak özelliklerini ise ana hatları ile şöyle özetlemek mümkündür; katılımsal bir ürün sunar (karşılaşma), seyirsel bir ürün sunar (izleme), spor ve fitness etkinlikleri için gerek duyulan ihtiyaç, araç ve gereci sunar (top, bisiklet kask), spor etkinliklerinin yapılacağı tesisleri sunar, spor ve rekreasyon etkinliklerinin devamı için gerekli olan hizmetleri sunar (tenis raketi tamiri), tutundurmaya ilişkin ticari eşyaları sunar (logolu takım şapkaları), rekreasyon etkinlikleri sunar (rafting, atçılık, dağcılık), spor organizasyonlarının yönetimi ve pazarlamasını sunar (bir tenis turnuvasının düzenlenmesi), basım yayın şirketlerinin sunduğu sportif dergiler ve diğer etkinlikler, profesyonel sporcuların finansal, hukuki ve tutundurmaya ilişkin işlerinin yerine getirilmesi için olanaklar sunulması. Böylesine geniş bir yelpaze içine yayılan spor endüstrisi, zamanla bir çok farklı bölümü de bünyesinde toplayarak alt alanlar yaratmıştır.

Bilimsel yönden Spor yönetimi ise, 1960 yıllarında bir disiplin olarak kabul edilmeye başlanmasıyla önemli oranda kendisini geliştirmiştir. Günümüzde iş

niteliğinde olan spor başka sektörlerle benzemez, her insan bunun içinde olmak ister. Bu nedenle sporun yalnızca; pazarlama aracı, sponsorluk programları ve finansal sistemler üzerindeki etkilerine bakış hata olacaktır. Spor, bir endüstri şekli olarak değerlendirilerek tüm boyutlarıyla düşünülmelidir. Toplumda tüketici grupları oluşturma ve bunlarla bir arada olmalarını kolaylaştıran spor, diğer taraftan pazara girme yöntemi olmuş ve kullanılmaya başlanmıştır. Süratle gelişen ve daha çok tüketmeye yönlendiren kültürün baskısıyla parasal bir anlam içine girmiştir. Sporun endüstrileşmesi ise, tüketici veya sportif faaliyetler için üretilen spor programları yapmak, devam ettirme ve mevcut diğer sportif organizasyonunun bir bölümünü kapsamaktadır.

Genelde faaliyetlerle spor endüstrisi bir şekilde meydana gelmesi veya piyasanın içindeki çalışma yönleri farklı yönden gözlemlenebilir. Bunlar, spor ile ilgili ürünler sektörü, turizm piyasası, inşaat piyasası, logo ve franchising hakları, gıda sektörü, armağan mal piyasası, reklamcılık, eğlence programları ile indirimli ürün piyasası, sporu ilgilendiren hizmet sektörlerdendir.

Spor pazarı talebi karşılama için üretilen spor programları, hem eğlenerek formda kalmak isteyenlere fitness yine rekreasyon hizmetleri boş vakit değerlendirme programları ve bunlara bağlı program, sistem, yer, iş gücü ve düşünceleri kapsayan endüstri dalıdır. (Argan, Katırcı 2002:151-152).

Günümüzde, spor çalışmaları sayı ve türlerinin olağanca fazlalaşması, stad ve ekranlardan bunlarla ilgili programlarının izlenme yüzdesi, internet, basılı yazılı yayın organlarında sporla ilgili yeni duyuruların reytingi ile diğer sektörlerin ürünlerinin duyurulması amacıyla spor merkezlerinin sürekli kullanılmasında, spor endüstrisi gün geçtikçe devasa boyutta işlem hacmi kazanmaktadır. Spor diğer sektörler arasında 22. sıradadır. Spor; genel ciro olarak diğer tüm sektörler arasında otomotiv sektörünü bile sollayarak ilk sıradadır. ABD’de sporu iş olarak benimsemiş insanların haricinde tek başına spor endüstrisi 5.5 Milyon kişinin istihdamında çatı oluşturmaktadır. Dünya üzerinde en çok seyirciyi ekranda tutan programlar sporla ilgili olanlardır. İlk sırada Formula1 bulunur. Formula1 2003 yılında 5 Milyar kişi tarafından izlenmiştir. Arkasından Dünya kupası gelmektedir. FIFA’nın yayın getirileri 2010’daki toplam 623 Milyar \$’dır. Spor ekonomik, performans, rehabilitatif ve preventif boyutu ile ekonominin ve insan hayatının vazgeçilmez bir parçasıdır (Saatçioğlu 2013:8-9).

Spor Endüstrisi ile ilgili olarak son yıllarda ülkemizde de hatırı sayılır gelişmeler olmuştur. Yapılan yatırımlar bu gelişmelerin devam edeceğini göstermektedir. Birçok ülkede gerçekleştiği üzere ülkemizde de en çok sevilen spor futboldur. Türkiye Futbol Federasyonu 1 Ocak 1932'de kurulmuştur (Uslubaş, 2014: 9 İstanbul, 2015.) Başka ülkelerdeki gibi bizde de ekonominin büyük bir parçası olmayı hak etmiştir. Gün geçtikçe Türkiye'de futbolun özellikle PTT 1 ligin ve kulüplerin spor endüstrisi içindeki parasal hacmi her gün büyümektedir. PTT 1 ligin işlem hacmi yaklaşık 480 Milyon \$'dır. Bu hacmin büyük bir bölümünü dört büyük olarak adlandırılan Beşiktaş, Galatasaray, Fenerbahçe, Trabzon oluşturmaktadır. Dört büyüklerin senede yaptıkları cironun forma satışlarından, Galatasaray 8.3 Milyon dolar, Fenerbahçe 10.3 Milyon dolar, Trabzonspor 2.1 Milyon dolar Beşiktaş 5.2 Milyon dolardır. Dört büyüklerin toplam bütçeleri 500 milyon TL geçmiştir (Uslu 2013:13).

Sportif programların ekonomik boyutu analizinde, genel kabul görmüş ve literatürde tartışılmıştır. Bu yaklaşımlar Mikro, Makro veya interdisipliner kökene sahiptir. Sportif faaliyetler değerlendirildiğinde, bir çok değişkeni içerisini alan spor mal veya hizmet olarak talep edenlere ne şekilde arz edileceği hususunu meydana getirmektedir. Diğer taraftan spor ticari bir etkinlik olarak düşünüldüğünde, faaliyet alanında spor ürünü veya hizmet geliştiren şirketlerle söz konusu programları talep edenlerin tutumu çözümlene yapılmalıdır. Bu bakış açısında eski tekniklerle mikro ekonomi teknikleri ve teoriler kabul edilmektedir. Ticari veya kamu eliyle hazırlanan programlar için gerek spor amaçlı kullanılan ürünler (forma, spor ayakkabıları ve aletleri) alt piyasası olarak görülmektedir.

Spor endüstrisinin iki büyük alt kolunun varlığından bahsedilebilir. Bu alt sektörler spor amaçlı kullanılan malzemeler ve spor hizmetleridir. Spor malzemeleri yan sektörü sportif programlarda kullanılması olası giysi, ayakkabı, sporda kullanılan aletler benzeri spora kaydırılan araç gereç yapan kollarıdır. Sporda kullanılan ürünlerin üretilmesi, ulusal olarak hızla gelişen uluslar arasında işlem hacmi olan bir sektör kimliğindedir. Hizmet olarak sunulan sporunda iki ayrı alt sektörü bulunmaktadır. Boş vakit değerlendirmek için spor organizasyonlarını seyir ile spor faaliyetlerine iştirak hareketleri, bu alt kolun yarattığı en değerli katkılarıdır.

Bir diğer görüşte spor endüstrisinin dört sektör etrafında bir araya gelmiştir (Ekren ve Çağlar 2003:11).

- Spor yapılacak yerlerin tasarımı, sporda kullanılacak malzeme, ekipman ve vücut geliştirme aletleri üreten kesimler
- Antrenman sırasında kullanılacak giysi, ayakkabı ve/veya benzer sportif ürün üretimi yapan kesimler
- Sıhhat kazanma programları veya fiziksel güçlendirme çalışmaları yapan kesimler
- Yayınlama hakkı, sponsor veya destekçi çalışmaları, biletleme üzerine hizmet sağlayan kesimler

Spor endüstrisinde olan profesyonel sporlar ve bazı sportif mal üreticileri, medya bağlantıları ile faaliyetlerini geniş bir alana duyurabilmektedir. Bu durum, yapılan spor organizasyonlarının tüketicilere çekici gelecek türde ürünler üretebilmesinde etkili olmaktadır. Spor endüstrisi bölümleri şu şekilde açıklanmaktadır (Saatçioğlu 2013:11-12):

- **Spor Performans Bölümü;** içerisinde ligler, yarışmalar veya etkinliklerdeki maçlar, organizasyon, fitness merkezleri, dinlenme merkezleri, kamu kurumları ve kuruluşlarına bağlantılı bu merkezler ve bunlarla bağlantılı spor salonları, hizmet merkezleri ile programlar vardır.
- **Spor Promosyon Bölümü;** en aktif bölümlerimizden biride spor promosyon bölümüdür. Uluslararası şampiyonalar, ulusal ve bölgesel maçlar veya kupalar, spor ürünleri üretim ve satış firmaları, spor amaçlı şirketler, federasyon ve kulüpleri, turizmciler, medya, spor amaçlı kanallar ve sporla alakalı birçok alan spor yöneticilerinin iş alanında olabilir.
- **Spor Üretme Bölümü;** spor başarımında gerekli olan ihtiyaç duyulan ihtiyaç duyulan ürünler bulunmaktadır. Performans ve çalışmayı etkileyen bütün ürünlerin tasarımının yapıldığı yerdir.

Gerek kapsam gerekse de faaliyet alanı olarak incelendiğinde spor endüstrisi başka endüstri dallarıyla hiyerarşik bir düzel sağlamaktadır. Fakat gelinen noktada spor endüstrisi denen yapının çalışma çevresi bölümü iyice büyümüş bunun birlikte ülkelerin ekonomisine kattığı etki GSMH göstergelerine baktığımız da küçümsenmemesi gerektiğini görmekteyiz. Dünya ölçeğinde değerlendirildiğinde sporun endüstriyelmesi çok çabuk gelişmesini destekleyen gelişmeler dikkate

değerdir ve daha kalkınmış ülkeler insanların spor programlarına ve boş vakit geçirme faaliyetlerine etkin bir biçimde veya etkisiz olarak katılım olarak bir şekilde fazlaşan ilgilerini modasını isteklendiren bir kavram gibi görülmektedir.

Uluslararası çalışmalar yapan bir danışmanlık şirketi olan Deloitte'un 16 yıl süren futbol ve endüstri konusunda yaptıkları kapsamlı ve istatistiksel bilgilerden yola çıkılarak, Mayıs 2007'de İngiltere'de bulunan Spor İşleri Grubu'nun yaptığı Annual Review of Football Finance yani Futbolun Ekonomisinin Yıllık İncelemesi raporunda, 2005 ve 2006 dönemi sonunda gelinen nokta Avrupa'da olan futbolun piyasasının boyutu 12.6 Milyar'a ulaşıldığı belirtilmiştir(Ekren ve Çağlar 2003:13).

Sporun kârlı olarak pazarlanabilir olması ve ticarileştirilmesi kalkınma seviyesi yüksek olan ülkelerle alakalıdır. Sporun bütçelenmesi ile değeri hakkındaki bağ batıdaki ülkelerde olduğu gibi direkt gerçeklememesine nazaran, doğudaki ülkelerde bile yüksek marjlı biletleme getirisi meydana getirdi. Ancak kazanç doğrudan ilgili bölümlere ulaşmazdı. Takımlar direk gelir yerine bölgesel veya kamuca destek alırlardı. Fakat bugün doğuda ki ülkeler de küreselleşmeyle batıdan bir farkı yoktur. Söz konusu ülkelerin sahip olduğu siyasi sistem ile maddi gücü fark etmede elinde olan izleyen kitlesinin büyüklüğüyle ilgilidir. Seyirci ilgisi ana faktörle yakından ilgilidir (Serarslan 2009:12).

Teknolojinin günden güne gelişmesi ve insanların çalışma sürelerinin gitgide azalmasıyla spor, serbest zaman etkinliklerine ayıracak vaktin çoğalması etkisidir. Bununla birlikte bireylerin spor ürünlerine karşı boş vakitlerinin çoğalmasıyla sporun endüstrisi kendiliğinde gelişmesi hızlanmış, sistem kendi kendine çalışmaya devam etmiştir.

Spor endüstrisinde spor programları değerlendirildiğinde diğer sektörlerle oluşan yakın ilgi dikkat çekmektedir. Sporun endüstrileşmesine dâhil diğer ürün ve programlanmış hizmet adedinin artması ile bu üretim sonundaki arzın talebi esnasında önemli olan seyirlik program olarak konusu spor olan ürünler, reklamların can damarı olarak kendine bir kapı edinmiştir. Bununla birlikte spor endüstrisi canlı yayın ve radyo, yazılı ve görsel yayınlama yöntemleri, internet ve sosyal medya olarak talep edenlere hizmet olarak bir şekilde gelen ve insan gruplarını birlikte tutan bağ yarattığını görmekteyiz.

Spor karşılaşmalarının çok büyük pasif katılımcı grupları olarak izlenmesi, spor faaliyetlerinden haricen diğer alanlarda işlem yapan kurumlara da eşsiz fırsatlar tanımaktadır. 1994 senesinde yapılan Dünya futbol şampiyonasına 188 ülke, 1996 senesinde yapılan yaz olimpiyatlarında 214 ülkede, 1994 yılı kış olimpiyatlarında 120 ülkede yayınlanması ve Fransa 1998 dünya kupası 3.7 milyar kişi izlemesi, spor faaliyetlerinin insanları kendine çekmede çok başarılı olduğunun kanıtıdır. Bu derecede büyük potansiyelin spor endüstrisinin genişliğini zamanla daha da genişleteceği oldukça aşikârdır. Bu açıdan spor programları ve karşılaşmalarının bu denli büyük kitlelere ulaşması, spor endüstrisine aktarılan maddi kaynaklarında çok büyümesini sağlamıştır. Misal 1948 senesinde uluslararası olimpiyat komitesi olan UOK'a olimpiyat oyunlarının Televizyon yayınları için bu hakkı el eden BBC ilk ödediğinde 30.000.000 dolar olan bu tutar 1996 yılına geldiğinde 895.000.000 dolar, 2000 senesinde yapılan Sydney olimpiyatlarında 1.3 Milyar \$'a gelmiştir. Ülkemizde ise TMSF yönetiminde olan Digiturk 2013 senesinde yayın yaparak Spor Toto Süper Ligindeki maçların yayın hakkına ödediği miktar 321.000.000 TL'dir (Devecioğlu 2011:707-709).

Uzak Doğu'da ise, spor sektörüne aktarılan kaynakların ne kadar büyük rakamlara ulaştığını görebiliriz. 2003 yılında yapılan çalışmanın sonuçlarına göre TV yayınları içerisinde spor yayınlarının oranı %6, toplam gazeteler içerisinde spor gazetelerinin kapladığı alan %14.2, sporla alakalı kitapların toplam kitaba yüzdesi %1.6 son olarak, spor konulu video ve DVD'lerin oranı ise %17,1 olarak hesaplanmıştır. Bu hesaplamalar ile ekonomiye katkısı aşağıdaki Çizelge 3.3'de gösterilmiştir(Saatçioğlu 2013:13-14).

Çizelge 3.3: Japon'yanın Endüstrileri ile Sporun ve Medya Bunların Üzerindeki İlişkinin Karşılaştırılması ile Gelir Göstergesi

| SEKTÖR | MİLYON € |
|----------------------|----------|
| Gazeteler | 2.373 |
| Televizyon Yayınları | 1.454 |
| Oyun Yazılımları | 349 |
| Video, DVD | 14 |
| Kitaplar | 21 |
| Spor Dergisi | 1.332 |
| TOPLAM | 5.643 |

Kaynak: Doç. Dr. Cem SAATÇIOĞLU, **Spor Ekonomisi Teori, Politika ve Uygulama**, Gazi Kitapevi, Ankara Aralık 2013, s 14

Çizelge 3.4: Japonya, ABD, İngiltere arasındaki Spor ve Medya İlişkinin Karşılaştırması ile Gelir Sonuçları

| Milyon € | Televizyon | Gazeteler | Spor Konulu Dergiler | Kitap | Dvd, Video | Oyun Bu Tür Yazılımlar |
|-----------|------------|-----------|----------------------|-------|------------|------------------------|
| Japonya | 1.454 | 2.73 | 1.332 | 121 | 14 | 349 |
| ABD | 4315 | 0 | 868 | 134 | 258 | 690 |
| İngiltere | 207 | 542 | 271 | | 30 | 0 |

Kaynak: Doç. Dr. Cem SAATÇIOĞLU, **Spor Ekonomisi Teori, Politika ve Uygulama**, Gazi Kitapevi, Ankara Aralık 2013, s 15

Yukarıdaki Çizelge 3.4'ü analiz edecek olursak görsel basın, spor dergileri yönünden ABD açık ara farkla üstünken yazılı basın gelirleri konusunda Japonya üstündür.

Spor endüstrisi yarattığı gelirin yüksekliği ile spor endüstrisinin alt sektörleri, ülke ekonomisi için her geçen yıl daha önemli hale gelmektedir. Bu bağlamda spor ve ekonomi alanı çalışılması gerek bir alan haline gelmektedir.

3.2. Sporun Ekonomik Etkileri

Spor sektörünün ekonomik etkilerini, mikro ve makro ekonomik etkileri şeklinde iki biçimde inceleyebiliriz. Kısa bir tanımla Mikro ekonomik etkilerini, sportif faaliyet ve programları sonucunda piyasada oluşan, fiyat-gelir, üretim-tüketim ve gelir dağılımı etkileri; makro ekonomik etkilerden ise sporun istihdama, milli gelire ve dış ticarete olan etkilerini düşünebiliriz

3.2.1. Sporun Mikro Ekonomik Etkileri

3.2.1.1. Sporun fiyat-gelir üzerindeki etkileri

Tüm mal ve hizmet piyasalarında olduğu gibi, spor piyasasında da fiyatı belirleyen bazı değişkenler vardır. Sabit fiyatları piyasaya sunulan kapasitenin benzer fiyattan alınan miktarın fazla gelmesi durumunda meydana gelen bolluk, etiket seviyesini düşüren nedenlerden biridir. Üretilen bir mal miktarı talep sayısının altında kalıyorsa talep fazlası (kıtlık) fiyat yükseltmektedir. Sporunda ekonomiye mikro ekonomik yönden etkilerinde bir olan fiyat etkisi, spor endüstrisindeki arz ve talep arasındaki dengeye bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Buna ilaveten, bir mal ve hizmete tüketicilerin verdiği değerler farklıdır. Bazı mallar alıcılara göre diğer alıcılara oranla daha fazla değer görebilir buda o ürüne daha fazla para ödemeyi kabul edecekleri anlamına gelir. Bazı alıcılarsa o malı sadece fiyatı ucuzlayınca tercih ederler. Denge fiyatı üzerinde değer biçilen paha göz önüne alındığında ürünü alacak kişileri, bu ürünü dengeli bir fiyatla almaları onlara gelir diğer ifade ile kazançtır. Bu kazanç türüne tüketiciler açısından rant denir. Kulüpleri talep edenler olarak değerlendirdiğimizde; forvet dışındaki mevkilerde oynayan futbolcuların da gol atma özelliğinin de bulunması, takıma katkısı ekstra bir şeydir. Ancak takım sezonun sonuna kadar kaydettikleri golleri sayısını ve performansı daha fazla forvet oyuncusuyla veya başka mevkilerde oynayan fakat gol yüzdesi artı bir katkısı olan futbolcuya transfer piyasasında vermeye razı olduğu transfer bedelinden daha düşük bir ücretle sözleşme imzalarsa, bir rant elde etmiş olur. Diğer ifadeyle, attığı gol sayısı bakımından düşük bir dönem yaşayan futbolcunun ilk amacı boşa durmamak, sonraki hedefi hem kendi pahasında olabildiğince yüksek transfer ücretini almak hedeflidir. Bu durumda oyuncu pahasından fazla bir bedelle sözleşme yaparlarsa parasal bakımdan kar edecektir. Başka bir açıdan, maçlar olurken kaçırıldığı sayı çok fazla olan oyuncuya teklif az olacağından oyuncu karını en yüksek düzeye çekmenin

bir yolunu bulup en yüksek teklifi almaya bakacaktır. Teklif oyuncunun kontrat yapmayı düşündüğü transfer bedelinden daha fazla olursa ekstra bir getirim söz konusudur. Bu getiriye ise üretici kazancı denir(Saatçioğlu 2013:29-30).

Kesin olarak spor mikroekonomi faaliyetlerden dolayı gelire katkısı, sporun piyasalar arasındaki rantını oluşturur. Yukarıda bahsettiğimiz gibi bu rant bir taraftan ürünü almaya hazır kişilerin, diğer taraftanda üreticiler yönünden geçerlidir. Aslında sporun diğer piyasalarla üretici ve tüketici için ekonomik rant vardır.

3.2.1.2. Sporun üretim-tüketim üzerindeki etkileri

Spor piyasasının arzı spordaki üretimin etkileri, talebi spor tüketimi sonuçlarını etkilemektedir. Sportif pazar günümüzde; kamusal kesimi, gönüllülük bir kesim ve ticaret kesimi sektörü gibi görülmektedir. Devletler, toplumun sportif faaliyetlere gelme isteğini arttırmak ve spor programları üretimi nedeniyle sporun gelişmesi için katkıda bulunmaktadır. Bir sektör olması nedeni ile doğal olarak hükümetler vergi konusunda da spor sektörü için bazı düzenlemeler yapmaktadır. Spor pazarının talep çeşitliliğine göre arzı da çeşitlenmiştir. Bunlar arasında; serbest zaman sportif etkinlikleri, spor amaçlı malzemeler, sporun yapısına uygun ayakkabılar ve giysiler, spor tesisleri ile yolculuk tarzında bir takım istekleri bulunmaktadır. Bugün ekonomide diğer sektörlerdeki üretim tüketim bağı bütün etkileriyle spor içinde bulunmaktadır.

Kâr amacı güden veya gütmeyen yerlerin spor için faaliyetlerde bulunmalarında istek karmaşası vardır. Ayrıca spor sektörünün katılımcılarının ilgili gelen veya ilgisiz gelen gibi farklı bir karışımı ayırtıramayacak kadar karmaşık bir yapıdadır(Saatçioğlu 2013:31).

Günlük yaşamın tüm unsurları gelişen teknolojilerle birlikte şekil veya biçim değiştirmektedir. Kompleks yapılar denen bu sistemler, teknolojinin gelişmesiyle gitgide basitleştirilerek kullanıcıları hizmetine arz edilmektedir. Teknolojideki son gelişmeler sporu şekil olarak değiştirmekte ve yeni bir boyut katmaktadır. Zaman ilerledikçe spor organizasyonlarına daha fazla insana ulaşmaktadır ki, bunun en önemli sebebi yine teknolojinin ürünü olan; uydu teknolojisi, internet hızındaki artış ve her yerde kullanılabilmesidir. Bu güncel gelişmeler spor programlarının tarzını farklılaştırmasıyla beraber, sporun karakterine has farklı kuralların ve alışkanlıkların yerine farklı yapı ile programlar geleceği düşünülmektedir. Kablo üzerinden yapılan

yayınlar alt yapısının gelmesiyle beraber, TV ve İnternet ağları üzerinden gelen yayınlar farklı güncel gelişme spora sektörel bir bakış açısını beraberinde getirmiştir (Devecioğlu 2011:707-709).

3.2.1.3. Sporun gelir dağılımı üzerindeki etkileri

Mikroekonomi yönüyle spor üzerindeki etki içinde geliri, fiyatı, üretimi ile tüketimi etkileriyle birlikte, sporun endüstrileşmesi spor yapanların gelir dağılımı etkisiyle önemlidir. 2013 yılında Bruce A. Seaman'ın Atlanta Georgia Üniversitesi'nde yazdığı makalede Kuzey Amerika takım sporları ve uluslararası bireysel sporlar için çeşitli dönemlere ait gelir dağılımı ortak ölçümleri aşağıdaki Çizelge 3.5'te gösterilmiştir.

Çizelge 3.5: Çeşitli Ölçümlere göre Takım Sporları Gelir Dağılımları

| Spor Türü | (1) Gini Katsayısı ^a | (2) Varyasyon Katsayısı ^b | (3) Medyan ^b | (4) MedyanTakım Ortalamaları ^a |
|----------------------------------|---|---|--|--|
| Beysbol MLB | 0.626 (1998) 0.510 (1990) | 1.240 (1999) | [4] 2.440 (1999) | [1] 2.392 (2001) 30 Takımın Ortalaması |
| Basketbol NBA | 0.500 (1999-2000) ^b 0.520 (1997-1998) ^b 0.423 (1989-1990) | 1.021 (1999-2000) 1.244 (1997-1998) 0.755 (1993-1994) | [3] 1.581 (1999-2000) 1.600 (1997-1998) 1.176 (1993-1994) 2.350 (1999) ^f | [5] 1.731 (2000-2001) 29 Takımın Ortalaması |
| Futbol NFL | 0.512 (1998) 0.368 (1992) 0.399 (1999) | [6] 0.755 (1993-1994) | 2.132 (1997) | [2] 1.885 (2000) 31 Takımın Ortalaması |
| Buz Hokeyi NHL | 0.458 (1999) 0.275 (1990) | 1.080 (1998-1999) | [2] 1.634 (1198-1999) | [4] 1520 (2000-2002) 30 Takımın Ortalaması |
| Almanya Futbol Ligi ^e | | 0.897 (1999-2000) 1.086 (1998-1999) 0.992 Average | [4] 1.567 (1999-2000) 1.909 (1998-1999) 1.738 Average | |
| Erkekler Tenisi ATP | 0.467 (1990) | [5] | | |
| Bayanlar Tenisi WTP | 0.555 (1990) ^d | [3] | | |
| Erkekler Golf PGA | 0.566 (2000) ^e 0.633 (1990) | [2] | | |
| Bayanlar Golf LPGA | 0.639 (1990) | [1] | | |
| Araba Yarışı NASCAR | 0.411 (1990) | [7] | | |

Kaynak: Cem SAATÇIOĞLU, **Spor Ekonomisi Teori, Politika ve Uygulama,** Gazi Kitapevi, Ankara Aralık 2013, s 33

Yukarıdaki Çizelge 'de, Kuzey Amerika'daki takım sporları ayrıntılı maaş çeşitlerinin olduğu, uluslararası bireysel sporlar için farklı yıllara ait gelir dağılımı ortak ölçümleri vardır. Yıllara göre dağılmış oyuncu maaş verilerinin mevcut olduğu diğer tüm büyük uluslararası takım sporlarının aksine, istisna olarak maaş bilgilerinin dağılım ölçüm sapmasının öncesinde düzenlenmesi gereken Alman futbol ligidir.

Çizelge incelendiğinde üç temel sonuca ulaşılmaktadır:

- Takım sporları arasında beysbol hangi ölçüm kullanılırsa kullanılsın, en iyi getirisine sahiptir.
- 1990 yılındaki otomobil yarışları dâhil takım sporları, bireysel spor türleri olan tenis ve golf beysbola göre daha fazla gelir dağılımına sahiptir
- Zaman içinde, oyuncuların artan serbest kazanç hakları doğal olarak kazanç eşitsizliğini artmıştır.

3.2.2. Sporun Makroekonomik Etkileri

3.2.2.1. Sporun istihdam ve milli gelire etkisi

Hem faaliyet gösterdiği alan hem de kapsamıyla ilgili spor endüstrisi başka endüstrilerle ilişkiler kurabilir olmakla birlikte, bugün spor endüstrisi dediğimi tanım çalışma alanlarını gün geçtikçe genişletmekte ve kendi kattığı değerle içinde olduğu ülkenin insanlarının istihdamını GSMH'nı rakamlarına küçümsenmeyecek boyutta katkı yapmakta olduğu görülmektedir.

Gross National Sport Product'ın 1990 yılında yaptığı bildirmede, 1988 senesinde ABD'de diğer sektörler % 1 ile % 3 arasında büyürken spor sektörünün % 6,8 oranında büyüyerek toplamda 63,1 Milyar \$'lık işlem hacmine sahip olduğunu yazmıştır. Ayrıca raporda 1987 senesinde ABD'deki sektörler arasında ilk 50'de 23. basamakta yerini aldığını, bir yıl sonra ise, bir basamak yükselerek 22. sıraya oturmuştur(Devecioğlu 2011:707-709). Türkiye için bakıldığında, 2011 yılı itibariyle futbolda sponsor kazançları toplamı yılda neredeyse 65 Milyon \$ civarı toplanmaktadır. Bu gelirlerin %30'u, Fenerbahçe, Beşiktaş, Galatasaray olmak üzere üç spor kulübünün gelirleri olarak kabul edilmektedir. Gençlik Spor Genel Müdürlüğüne göre Futbol dışında diğer 21 branşın toplam sponsorluk gelirleri ise 3.7 Milyon TL, 21 branş arasında bakmadığımız basketbol son yıllarda markalarında gelen direkt sponsor ve destek çalışmaları ile 25 Milyon \$'a ulaşmıştır (Yetkiner 2011:43).

Birleşmiş Milletler ile A.B.D.'de spor; ekonomik açıdan önemi her geçen gün kendisini daha belirgin göstermektedir. AB'nin sahip olduğu 15 aday ülkede 2 milyon insan spor sektöründe işgücü olarak kullanılmaktadır. Belirttiğimiz rakam çok büyük olup AB'deki iş gücünün %1.3'ünü ifade etmektedir. Spor sektörü istihdam konusunda güçlü etkisine ilaveten, Ülkelerin milli gelire de etkisi zamanla

daha da artmaktadır. Misal Avrupa; 1960'ların sonlarına doğru, spor harcamalarının GSMH'ye oranı (mal ve hizmetler için) % 0,5 civarında iken, 1990'larda bu yüzde diğer Avrupa ülkelerinde GSMH'nin % 1-1,5 civarında olmuştur. İngiltere'de ise söz konusu sektörünün GSMH'ye faydası ise, % 2 olduğu tahmin edilmektedir. Bu oran, İngiltere tarımının GSMH'ye yaptığı katkının neredeyse üç katı olduğu belirtilmektedir(Argan 2004:5).

Sporun ekonomilerdeki kalkınmasını gösteren başka bir bilgi ise istihdamla ilgili olup, spor endüstrinde 5 milyon kişi istihdam edildiğidir. Dünyada 2000 yılında sponsor olarak yapılan çalışmalara 25 Milyon \$ destek sağlanmış yapılan bu destekleri % 68'i spora olmuştur(Argan 2004:6).

Bugün gerçekleştirilen uluslararası faaliyetlerin çoğunluğu spor üzerinedir. Buna bağlı olarak da sporun yönetilmesi ve etkinlikleri, yapılan ülkenin reklamı, ekonomi yönünden kalkınmışlığın göstergesi, turizm boyutuyla ülke ekonomisine dışarıdan sıcak para getirmesiyle farklı bir boyut katmıştır. Spor etkinlikleri bu yönden bakıldığında yapılmış tarzı ve diğer yapıları üzerinde barındırmaktadır. Spor konulu etkinliklerin öne çıkan en karakteristik farklarından biride, etkinlikleri yapan kurumlar veya bağlı olduğu kuruluşlar iş gücü insan kaynağı ile ülke milli gelirine olan katkısı ekonomi yönünde yarar katmasıdır (Argan 2004:5).

Yine 2002 senesinde Japonya'nın ev sahipliği yaptığı FIFA Dünya Kupası; 4,4 Milyar dolar, Güney Kore 2.9 Milyar dolar yani toplamda 7.3 Milyar dolar kaynak aktarmışlardır. Ekonomistlerin, bu kaynakları aktarmasına bağlı olan ülkelere ekonomik düzeltme yönünden olduğunu belirtilmektedir. Olan tüm giderler 600.000 insana iş şansı yaratmıştır (Argan ve Katırcı 2002:35-37).

2002 ve 2006 Dünya Kupası gelirleri ile ilgili olarak, ev sahipleri olan Japonya'ya 46 milyon dolar, Güney Kore'ye 140 milyon dolar, Almanya organizasyon komitesine 92.2 milyon \$ geçtiği tespit edilmiş ve hatta kupadan gelen gelire birlikte tüm ekstra getirinin devamında 1994 senesinde ABD 4 milyar \$ ekstra kazanç kattığı fikri öne sürülmüş, bu faaliyet sonunda Güney Afrika 6.6 milyar dolar kazanç sağlandığı belirtilmiştir. 50 Milyonluk nüfusu ile gelişen ülke sınıfına giren Güney Afrika, organizasyon sahipliğini kazandığı Dünya Kupasına 2004 senesinde hazırlanama çalışmalarına başlamıştır. Güney Afrika nüfusunun % 40 oranında fakirlik noktasında yaşamasına rağmen ev sahibi ülke olarak, 1.2 Milyar dolar stat yapımı, 960 milyon \$ bütçeyi inşaat ve yapısal çalışmalara ayırmıştır. Güney Afrika yalnızca

stat yapımı için 1,75 Milyar \$ harcamıştır bunun yanında gelen ilave kaynaklar ile 2.5 Milyar dolar olduğu belirtilmektedir. FIFA'dan da Güney Afrika'da bu organizasyonlar karşılığında yapılan harcamaların 700 Milyon dolar yapacağı konusunda anlaşılmıştı. Güney Afrika'nın sahip olduğu 328 Milyar \$ GSMH ve kişi başına 6.650 \$, kupanın yapıldığı yılda ekonomisi 2,8 genişlemiştir. Bu bilgiler ışığında, dünya kupası turnuvası getirisiyle ekonominin tahmini olarak % 3,5 büyümüş, %24'ler de seyreden işsiz seviyesi de doğal olarak gerilediği kabul edilmektedir(Devecioğlu 2011:240).

3.2.2.2. Sporun dış ticarete etkisi

Uluslararası ticaret açısından bakıldığında; ihracat 2004 yılındaki spor malzemeleri ve ekipmanlarındaki 2,5 Milyar \$'dır. 2004 yılındaki üretilen sportif ürünleri ve malzemeleri üretim ve ihracatının % 96'sını yapan bunun birlikte ekonomik faaliyete konu olan 41 ülke kapsamında bu rakam 28 Milyar dolardır anlaşıldığı üzere 10 katı fazla olabileceği sonucunu meydana getirmiştir. Bu son rakam tahmin ya da ihtimal dâhilinde kabul edilmeyip, bu, BM Contrade'den alınan verilerle elde edilen bir sonuçtur. Bu örnekten çıkarılacak sonuçlardan ilki, medya çoğunlukla dünya çapında spor ekonomisi ile ilgili tahmini abartma eğiliminde olsa da medyanın öngörülerini her zaman yerinde olmayabilir. Diğerleri ise, spor malzemeleri içinde küresel ticaret çalışmaları halen emekleme aşamasında olup, gelecekte çok daha fazla önem kazanacaktır(Saatçioğlu 2013:37-38).

Wladimir Andreff'in yaptığı ikinci önemli araştırma ise, 2008 yılında yayımlanmıştır. Bu araştırmaya göre 1994 yılında spor mal ticareti içinde AB ülkelerinin önemi şudur; bunların dış ticaret yaptıkları ülkeler yine diğer AB üyesi ülkeleri olmuştur; en iyi 10 ihracatı yapan Asya ülkeleri kendi genel spor malzemelerinin % 50'sini gene Asya ülkelerine ihraç ederken, NAFTA (Kuzey Amerika Ülkeleri Serbest Ticaret Anlaşması) ülkelerinin ortakları diğer NAFTA ülkeleri olmuştur.

İleriki dönemlerde spor malzemeleri dış ticareti Japonya hariç neredeyse hepsi NAFTA ülkesi olmuştur. Avrupa ülkelerinin birçoğu net ithalat yaparken, Finlandiya, Fransa, İrlanda ve İtalya net ihracat yapmıştır.

Çizelge 3.6: Çeşitli Ölçümlere göre Takım Sporları Gelir Dağılımları Yerel kolejlere kayıt, 2005

| Alan | 1994 | | 1999 | | 2004 | |
|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | İhracat | İthalat | İhracat | İthalat | İhracat | İthalat |
| NAFTA | 13,6 | 36,6 | 15,3 | 34,6 | 10,6 | 32,1 |
| AB* | 34,8 | 37,9 | 34,7 | 40,8 | 33,1 | 44,8 |
| Geçiş Ülkeleri | 2,8 | 0,6 | 3,7 | 1,3 | 3,5 | 2,6 |
| Diğer AGÜ | 3,8 | 0,7 | 3,8 | 0,9 | 3,8 | 0,8 |
| Ülkeler | İhracat | İthalat | İhracat | İthalat | İhracat | İthalat |
| ABD | 9,9 | 32,0 | 10,2 | 29,4 | 7,0 | 27,2 |
| Almanya | 5,0 | 12,5 | 5,0 | 9,9 | 4,8 | 8,5 |
| İtalya | 7,5 | 3,1 | 7,0 | 3,9 | 5,8 | 5,2 |
| Çek Cumhuriyeti | 0,6 | 0,2 | 0,6 | 0,5 | 0,9 | 0,7 |
| Çin | 16,7 | 0,4 | 20,6 | 0,5 | 33,6 | 0,7 |
| Tunus | 2,0 | 0,2 | 2,3 | 0,3 | 2,7 | 0,2 |

*İsviçre Dâhil

Kaynak: Doç. Dr. Cem SAATÇIOĞLU, **Spor Ekonomisi Teori, Politika ve Uygulama**, Gazi Kitabevi, Ankara Aralık 2013, s. 39

Çizelge 3.6'da görüldüğü gibi NAFTA ülkeleri içinde özellikle ABD, spor malzemeleri ithalatçısı olduğu anlaşılmaktadır. Daha düşük ölçüde AB ülkeleri ile Asya'nın gelişmekte olan ülkeleri özellikle Çin 2004 yılında net ihracatçıdır.

3.3. Spor Sektörünün Çeşitli Sektörler İle İlişkisi

3.3.1. Spor Sektörü İle Turizm Sektörü İlişkisi

Sportif programları veya organizasyonlarına aktif katılma veya pasif izleme ile insanların direkt olarak turizme yönlendiren etmenlerden birisi olur. Bu özelliğinde ötürü sportif etkinlikler, turizmin gelişmesini olumlu biçimde etkileyen bir özelliğe sahiptir.

Sporun turizme katkıları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Hazar 2007:81-82):

- Turistik amaçlardan biri olarak insanları turizme yönlendirme,
- Turizm işletmeleri yönünden turistik ürün, hizmet çeşitliliği sağlama,
- Turizm içerisinde, rekreasyon faaliyeti olarak turistlerin beklentilerini karşılamada katkı sağlama,
- Popüler özelliğinden dolayı bir yandan turistik ülke veya bölge yönünden bir tanıtım fırsatı olma ve kitlesel seyahat hareketlerine yol açma,
- Turizm gelirlerini direkt ve dolaylı olarak arttırma, diğer turizm faaliyetleri ve turizm türlerini destekleme,

Sportif etkinlikler; turizme olan katkılarında dolaylı sporun gerçekleştirdiği yörelerde veya ülkelerde turizmin gelişimini hızlandırmakta kısaca turist çekmektedir(Hazar 2007:81-82).

- Spor turizmi, oldukça kazançlı bir turizm şeklidir. Yayınlanan bir araştırmada spor turizminin getirisinin dünyadaki toplam turizm getirisinin % 32'sini oluşturduğu belirtilmiştir. Bu durum farklı pazarlama yolları doğurmuştur, örneğin bir takım şehirler imajları spor üzerine kurulu kent mantığıyla dünyaya sunmaya çalışmakta ve bu konuda alt ve üst yapı çalışmaları yapmaktadırlar.
- 2000 yılında Sydney Olimpiyatları için Avusturya'ya gelen turist sayısında % 10, 1996 yılında Seul'da yapılan Olimpiyatlara ise turist sayısında % 10.4 artış yaratmıştır.
- ABD'nin iki kez Dünya kış oyunları olimpiyatlarına ev sahipliği yapan kenti Lake Placid, girişindeki büyük bir pankartla bu özelliğini turistlere yansıtmaktadır.
- Avusturya'nın Perth şehri, 1 yılda 20 uluslararası spor organizasyonunu ev sahipliği yapan eşine az rastlanır bir şehir olarak tarihe geçmiştir.
- İsviçre'nin Lozan şehri, Uluslararası Olimpiyat Komitesi toplantılarını sahiplenmekte bununla sporun turizm yönü meydana gelmektedir. Önemli cazibe merkezlerinden Modern Olimpiyat Müzesin'de bu şehirde bulunmaktadır bununla turizme katkısını görmek zor değildir.
- Galatasaray'ın 2000 senesinde UEFA Kupasını ardından yapılan Süper Kupayı kazanması; Uluslararası medyada Türkiye ismini Avrupa ve Dünyada spor

yönünden en fazla sesini duyurduğu dönem olmuştur. Yine; 1. Dünya Hava Oyunları Türkiye'nin ev sahipliği yapması, bu sporla ile ilgilenen yurtdışından çok fazla sporcu ve ilgilinin gözünü Türkiye üzerine çevirmesini sağlamıştır.

- Spor turizminde elde edilecek kazanç; sportif organizasyonların ve etkinliklerin getireceği gelirler olarak düşünülmektedir. Sporun turizm yönünde ana kazanç etkinlik sebebiyle orada olan turistlerin alacağı harcayacağı nakittir. Bu yüzden sporun turizm yönü, diğer sektörlerin gelişmesini de olumlu yönden etkilemektedir.

3.3.2. Spor Sektörü İle Ulaşım Sektörü İlişkisi

Geniş anlamı ile, ulaştırma bireyler veya malların taşınmasını amaçlayan bir hizmet kültürü şeklinde tanımlanmaktadır. Açık ifade ile ulaştırma sektörü ilişkisi; iş ortamı, beslenmek, konutlar, kültürel, spor, eğlence ve bireyler içinde bilgi alış verişi benzeri işlemleri gerçekleştirme için bireyler, ürünler ile verilere yakın bir konum yönünden gelişmesine faydası olan bir hizmet kolu türüdür. Birey veya topluluğun sahip olduğu bir cismin bozulmadan, eksiltmeden götürülmesi ulaşım ile ilgilidir, bu hizmeti üretebilmek için kullanılan araçlara ve vasıtalara ulaşım aracı olarak bahsedebiliriz. Ulaşım faktörü spor ve turizmi etkileyen en önemli faktördür (Saatçioğlu 2013:49).

Kent ekonomileri ve etrafı, turizmle doğrudan ilişkili ana endüstrilerden yararlanır. Ekonomi yönünden getiri sağlanmasıyla birlikte, Futbol Avrupa ve Dünya Turnuvaları, Ülkemizin de 2015 yılında Antalya ev sahipliği ekonomik zirveler, Dünya Olimpiyat Oyunları, Formula 1 araba yarışları, Dünya EXPO, Uluslararası festivaller, gibi belli bir tarihsel aralıkta turist çekecek faaliyetler yerel işletmeler için çok önemlidir. Çünkü kalıcı eserlerin yapılmasını sağlar. Örneğin Olimpiyat oyunlarının açılış gününden 6-7 yıl önce yatırımlar yapılmaya başlanmalıdır. Kamu ve özel kesim şirketler büyük bir organizasyonu yapmaya talip olurken faaliyetin yapılacağı kentin altyapısını geliştirmek zorunda olmasıdır. Taahhüt edilen ulaşım planı içerisinde metro hatları, raylı sistemler kara yolları, havaalanı ve çevre geliştirme projelerine kaynak sağlanmaktadır(Saatçioğlu 2013:49).

Atina 2004 yılında olimpiyat oyunlarında önce az gelişmiş bir metropol olarak; 4,5 milyon nüfuslu kentte her bin kişiye 350 araç düşüyordu (350 araç/1000 kişi) ve gündelik seyahatlerin sadece % 30'u toplu taşıma ile yapılmaktaydı. Şehir merkezinde günde 25.000 aracın park ihlali yaptığı, çok sıkışık bir şehirdi.

Yunanistan'ın 2004 yılında sunduğu adaylık raporunda, ulaşım alt yapısıyla ilgili çalışmalar, birçok proje önerilmiş ve sistemli bir trafik yöntemi geliştirilmesi için yoğun çaba ve yatırımlar yapılacağı sözünü vermiştir. Olimpiyat Komitesi tarafından hazırlanan rapordaysa havaalanına erişim ve şehir merkezindeki ulaşım sıkıntılarının üzerinde durulmuş “Attiki Odos” gibi kentin batısı ve güneyinden geçerek havaalanına giden otoyolun bitirilmesi, metro ve raylı sistemlerle ilgili projelerin sonuçlanmasını istemişlerdir(Karakoç 2014:78).

2020 yaz olimpiyatlarına aday olup finalde kaybeden İstanbul için ilerde tekrar adaylık açısından Atina ve Londra örneklerini iyi analiz etmelidir. Olimpiyat oyunları gibi organizasyonları çektiği günlük kişi sayısı en yüksek kişi sayısı 1,5 - 2 Milyon kişidir. Bu yüzden iyi yönetildiği takdirde kentin ekonomisine kalıcı bir etki bırakması muhtemeldir(Karakoç 2014:78).

Spor ile Ulaşımın bir başka ilişkisi ise sponsorluktur. Büyük ulaşım kartelleri spor takımları ile destek anlaşmaları yapmaları ve kulüp sporcularının ulaşımını sağlamaktadır. Örnek olarak Türk Hava Yolları, Manchester United ve Barcelona'nın resmi sponsorudur. Avrupa ve Dünya futboluna yön veren futbol kulüplerinden olan Manchester United; Ocak 2010'da Manchester şehrinde 3,5 yıllık official (resmi) sponsorluk sözleşmesi imzalamış, resmi sponsorluk kapsamında, İngiltere dışı maçlara ve kamplara THY sponsorluğunda gitmektedir. 2009 – 2010 döneminde Türk Hava Yolları, Türk A Milli Futbol takımına, Beşiktaş Jimnastik Kulübü Derneğine(BJK), Galatasaray Spor Kulübüne(GS), Fenerbahçe Spor Kulübüne(FB), Trabzonspor Kulübüne(TS), Bursaspor Kulübüne(BS) takımlarına da ulaşım konusunda sponsordur. Yani Türkiye'de ki ilk beş büyükler ile Türk Milli Futbol seyahat etmesi gerektiğinde THY sponsorluğunda yolculuk etmiştir. Bununla birlikte THY ekstra olarak yine sponsorluk faaliyetlerine devam etmektedir.

3.3.3. Spor Sektörü İle İletişim Medya Sektörü İlişkisi

Çağımızın teknolojileri sayesinde sporseverler yeni haberleri, toplu iletişim ürünleri kolaylığıyla bilir ve takipte kalabilirler. Günümüzde anı teknolojik aletler belirlemektir. Sporseverler teknoloji ile birlikte yaşamaya alışmıştır. Milyonlarca insanın ilgisini çeken spor olgusu zamanla kurumsal bir nitelik haline gelmiştir. Bu konu, önemle arkamızda kalan geçmişten beri yükselen oranla toplumsal bağlantı

bilişim teknolojileri vazgeçilmez olarak içerikleri aktarma aracı olmuştur(Özsoy ve Doğu 2006: 124).

Spor, evrensel boyutta bir iletişim malzemesi olduğu gibi, insanlar arasındaki konuşmaların da ana konularını oluşturabilmektedir. Mesela, bir takside, büyük bir kuruluşun yönetim kurulu toplantısında spor konuşulabilir. Spor konuları dost arkadaş grupları, toplumlar, iş ve mesleki ilişkiler ve buna benzer bölgelerde tüm sınıflarda bir ortak nokta yumağı oluşur. Sporsa, toplum arasında bağı pekiştiren ve arttıran veri aktarımı anlamında toplumsal iletişim yöntemidir. Toplumsal iletişimin bağlantısı sporun da desteklendiği gruplar arası birleşmedir. Spor karşılaşmaları genelde karşılaşma öncesi arabaların peş peşe gittiği konvoylarla, partiler ve diğer etkinlikler ile beraber yarışma ile ilişki toplumsa buluşma olaylarıdır. Bu atmosfer taraftarlar arasında oluşur, merkezinde ise spor karşılaşmasından daha çok diğer toplumsal iletişimlere dikkat çekilir. Toplumsal iletişim bir başka faydası da insanların kalabalığın bir parçası olma isteklerine yönelmesidir. Bu faktör örneği beysbol şampiyonasının popüleritesini sağlayan faktördür. Maç öncesi ve sonrası yapılan piknik gezileri, uzakta yapılan deplasmana giderken yapılan çeşitli etkinlikler, playoff kutlamaları ya da televizyon karşısında maçı izlemek için toplanan insanlar bu etkinlikleri yaşarlar. Bu tür etkinlikler spor bağımlısı için yalnızca topluma arasına girmeye kalmaz bununla birlikte bu deneyimlerden spor ile ilişkilendirme çabasını da yaratır(Saatçioğlu 2013:51).

Çağımızın vazgeçilmezi olan kitle iletişim cihazları yüksek oranda medya ve moda baskısıyla, kazançlı bildirim ve ulaşma yolu şekline bürünen spor, geniş anlamda daha geniş kesimleri yüksek dikkatini toplayabilen şov ve oyun etkinliği gibi arz pazarına benzerken, dar anlamda kurumlar yönünden değerli oranda para akışı gerçekleştiği kazançlı işlem çalışma bölgesi olmuştur. Günümüzde spor programları genelde uluslararası düzeyde yapıldığından gelişen teknolojisinin eseri kitle iletişim araçları anında tüm dünyaya bilgi akışı sağlamaktadır. Bu yüzden, medya ve spor etkinlikleri yoğun bir ilişki içerisindedirler(Kül 2011:30,31).

Toplumun büyük ilgisini çeken spor, geleneksel medyada olduğundan çok internet paylaşımı olarak güncel haber kanalları yönünden çok değerli bilgi ve fikir kaynaklarından biridir. İnsanların dikkatini cezbeden alanların en büyüklerinden olan spor, genel bölgelerle birlikte yeni yeni çıkan sosyal bilgilenme ağları ile insanlara kolay ulaşılır durumdadır. Elektronik ortamda gün geçtikçe kullanımı artan sosyal

ağlar özellikle Facebook ve Twitter vs. spor ile alakalı haberlerinde dağılımı yönünden pratik görülen yöntemlerin başında gelmektedir (Özsoy 2011:85) .

Çizelge 3.7: Spor Kulüplerinin Sosyal Medya Etkinliği Sıralaması

| Sıralama | Takımlar | Facebook Takipçileri | Twitter Takipçileri | Youtube Takipçileri | Reyting Oranları |
|----------|------------------------|----------------------|---------------------|---------------------|------------------|
| 1 | Real Madrid CF (Spain) | 16.193.662 | 1.930.213 | 36.983.084 | 53,25% |
| 2 | Barcelona FC Spain | 17.587.771 | 701.546 | 49.737.963 | 50,47% |
| 3 | Manchester United (UK) | 16.511.298 | 299.621 | | 47,37% |
| 4 | LA Lakers (USA) | 9.393.439 | 2.106.430 | | 44,34% |
| 5 | Arsenal (UK) | 6.721.632 | 746.083 | | 33,85% |
| 6 | Liverpool FC (UK) | 6.374.981 | 352.642 | | 31,02% |
| 7 | Chelsea FC (UK) | 6.305.321 | 266.992 | 21.417.778 | 30,52% |
| 8 | Galatasaray (Turkey) | 5.691.067 | 222.670 | | 28,82% |
| 9 | Boston Celtics (USA) | 4.921.369 | 211.068 | | 26,71% |
| 10 | New York Yankers (USA) | 4.110.136 | 391.993 | | 26,40% |

Kaynak: İbrahim Kırcova, Hakan Yılmaz, “Profesyonel Takım Oyunlarında Sosyal Medya Marketingi”, **I. Uluslararası Spor Ekonomisi ve Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı**, 12-15 Ekim, İzmir 2011 s. 596.

Günümüzde, önde gelen spor kulüpleri, sosyal medya pazarlamasının önemini anlamış bu konuda eğitimli çalışanlarla sosyal pazarlama stratejileri geliştirmişlerdir. Dünyada spor kulüplerinin sosyal medya etkinliği yukarıdaki çizelge 3.7’de gösterilmektedir. Çizelgede görüldüğü üzere sıralamada ilk sırada olan Real Madrid internette toplam 55 Milyon takipçisi bulunmaktadır. Hemen arkasından takip eden Barcelona’nın ise sadece Youtube takipçisi sayısı 50 milyona yakındır.

3.3.4. Spor sektörü ile hizmetler ve eğlence sektörü ilişkisi

Günümüzde insan taleplerini karşılamak için üretilen hizmetleri, tüketiciler yoğun bir şekilde tüketmektedir. Hizmet toplumlarının büyümesiyle, ekonomi ve bölgelerin gelişimine katkı sağlanmaktadır. Mamafih ileri seviyede olan halklar hizmet üreten işletme anlayışı ekonomik sistemde değerli bir seviyede yerini almaktadır. İnsanlar

ve makineler vasıtasıyla meydana gelen hizmetler, yeterince büyük bir alana yayılmıştır. Bunlar sağlık sektörü, ulaşım pazarı, güvenlik hizmetlerinde, eğitim sektöründe ve turizm olmak üzere diğer sektörleri içine almaktadır. Spor etkinlikler ve fiziksel programlar hizmete dayalı sektörleri içinde yerini alır. Sportif programlar ve fiziksel etkinlikler toplamı insanlara fiziksel, sosyal ruhsal ve ekonomik yönden yararlı olur insanlar için değerli olan, fiziksel çalışmalara yönelik etkin prosedürlerin toplamı diye özetlenebilir (Yıldız 2010:9-14).

Genel olarak sporun ana yapısı fizik gücüyle alakalı olduğu için çalışmaların karakteristiği piramite benzetilebilir. Ana amaç yönünden düşünüldüğünde sportif hareketler ve fizik gücüyle yapılan olaylar izleyicinin talebine açık program ve ilgiye açık sportif hareket ve fiziksel gücü geliştiren programlar diye iki parçada açıklanabilir. Spor ve fiziksel olaylar piramidin tabanında yer alırken, ikinci seviyede amatör sporlar ve tavandaysa profesyonel spor branşları bulunmaktadır. Spor klasik bir hizmetler şeklinde, talep eden izleyen grupların taleplerini ve arzularının karşılığını verir. Bu sayede spor karşılık verdiği isteklere, sağlık, eğlence, sosyalleşme gibi birçok sosyolojik konu ile ilgilidir. Spor kanallarının televizyonda şifreli çay bahçeleri ve langirt salonları gibi ticari amaçlı işletmelerin naklen yayın seyrettirmesi için farklı bir boyutudur. Taraftarların spor ile ilgili eğlence sektörüne yaptığı harcamaların miktarı sporun eğlence algısıyla ilgilidir.

Yapılan anket araştırmasına göre sadık olarak kabul edilen düşkün taraftar; futbolu yaşamının merkezine yerleştirdiğini görmemekteyiz, takımın kazandığı yada kaybettiği maçlar takipte etkileyicidir, özetle sonucu düşünme hedeflidir, forma tarzı ürünleri sezonda 89-169 Lira civarında satılmakta, futbol onlar için bir hobi olmakta, maç kötü gitmesi tepkiyle karşılır fakat tepkiler çok fazla negatif olarak görülmez. Daha az düşkün taraftar, düşük oranda sadık oldukları görülmekte, futbol maçlarını yalnızca ekstra olarak eğlenmek için hayatlarında görmekte, düşkün gurubunda olanlar gelen skorlara takımın takibinde tesirli olduğu kısaca futbolseverler skor sonuçlu görmekte, takım forma ya da taraftar ürünleri için senede 5-75 Lira gibi bütçe ayırmakta, eğlenme mantıklı bakmakta ve alınan skorlar çok fazla negatif karşılanmamaktadır. Anlaşılan sporun eğlence kaynağı olarak algılanması, spor için eğlence sektörüne harcanan miktarda artmasına neden olmaktadır(Saatçioğlu 2013:54,55).

3.4. Spor Ekonomisinde Dışsallık

Genel bir tanımla dışsallık olgusu, ana hatları bütünüyle, bir olayın meydana getirdiği fayda ile yararın başka bir karşılık vermeden diğer organizasyonlar arasında ulaşılabirlik zamanları geliştirme nedeniyle oluşmuştur.

Sporda meydana gelen ilk dışsal fayda, sağlıktır. Çünkü sağlıksal sorunların büyük kısmının önceden önüne geçilebilir bölümünde önüne geçilemez nitelikte bulunduğu düşünüldüğünde, spor aslında 2. kümelere göre daha fazla bir fayda oluşturduğu kesindir. Spor amaçlı programlara katılan bu yüzden, devletin temel sağlık birimlerinin ürettiği hizmetlere bağlı olmadan daha faydalı getiriler kazanmaktadır. Spor programlarının üretimi ve bu programların talebi aşamasında meydana gelen sakatlık veya hastalık gibi kötü zamanlarda dikkatlice yapılan bazı işlemlerin sıhhat acısında iyi bir etkide olduğunu gören bakış açısıdır. İstihdama baktığımızda, sağlıklı toplum, sağlıklı işgücü kaynağı yaratacaktır. Buda iş gücü verimliliği oranında artışa ekonomi faaliyetlerinde çok küçük vakit kaybı meydana getirmesi sonraki gelişmelerden insanların ve işletmelerin fayda sağlamasında etkili olacaktır. Bu olgu olumlu dışsallık olarak kabul görmektedir. 1982 Anayasası'ndaki devletin sporun yaygınlaştırılmasında çalışılmakla yükümlü kılan madde 59 bu çerçevede olmaktadır. 3289 numaralı bu madde, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün vazifeleri içinde halkın beden ve psikolojik kapasite ve yetenek kazandıran bedensel çalışmaları ve sportif çalışmalarını yürütmek ve yönetmek vazifesini belirtmektedir(Ekenci ve İmamoğlu 1998:91-92).

Spor sayesinde elde edilen diğer bir faydalı dışsal durumda çoğu insana göre yaşamın niteliğini geliştirmesi ile bireylerin boş vakitlerinde zararlı işler yapmaktan ve kötü davranışlarının azalması gibi eğilimlerin artmasıdır. Bu durum yüksek oranda genç kesim açısından çok önemlidir. Bu yönden sportif hizmetler insanların beden ve ruh sağlığı kalitesi gibi yönlerden önemli yararları olduğu tartışılmaz bir gerçektir. Anayasanın 3289 numaralı kanununda, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü genç kesimin boş zamanlarını boşa harcanmaması için bir takım yapılanmalara girişmesi ve genç kesimin açık olduğu kötü davranışlardan uzak durması açısından olması gereken sistemi yaratmakla vazifeli kılınmaktadır(madde 2/a). Sportif piyasada meydana gelen başka bir dışsallık unsuru ise spor ve rekreasyon çalışmaları kamu malı niteliği olmasından dolayıdır. Bu tarz ürün ve hizmet gruplarında dışsallık çok fazla genişir, talep edenlerin yarar kazanması engellemekte ve nihayetinde kamu

ürünü mantığı meydana gelmektedir. İlgili Anayasanın 3289 numaralı kanunun 5 maddesi kamusal yapıların sportif tesis ve alanları Başbakanlık spor salonu kurucu kesim ile aralarında gerçekleşecek bir anlaşma ile beraber faydalanılması düşüncesini benimsemektedir. Sözüne ettiğimiz yasada ek olarak beş yüz kişiden fazla çalışanı veya memuru müesseseleri, spor amaçlı tesis yapmak ve buralarda antrenörler çalıştırmakla sorumlu yapmakta, kent planları tasarlanması ile toplu konut projeleri içerisinde spor salonları için mekânlar bulunması düşünülmektedir. 1580 numaraları belediyeler kanunundaysa halkın kullanımına açık parklar ve spor alanları ile yarışma mekânları düzenleme ve işletilmesini sağlama görevini belediyeler görevleri arasında saymıştır (Saatçioğlu 2013:58,59).



4. KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE SPOR VE EKONOMİ

Son yıllarda spor sosyolojisi ve felsefesinin üzerinde durduğu konulardan biri sporun küreselleşmeye bağlı olarak uğradığı değişimlerdir. Ülkeden ülkeye uygulanan modern spor programları değişiklik göstermektedir. Spor sosyologları da sporun ulusal ifadesini incelerken modern sporun küreselleşme süreçlerine nasıl bir bağlantı içinde olduğunu da gözden kaçırmamalıdır. Küresel durumun bu keşfi Batı sosyolojisinde ve spor sosyolojisinde kesinlikle önemli konular arasındadır.

Küreselleşmenin spor organizasyonlarına katılımını arttırdığı düşünülmektedir. Küreselleşmenin yeni özelliklerinden; uluslararası danışmanlık hizmeti veren kuruluşların sayısındaki hızlı artış, iletişim küresel şekillerindeki gelişimlerin artması, evrensel ödül ve yarışmaların sayısındaki artış, standart kanıların gelişimi ve uluslararası olarak standartlaştırılmış vatandaşlık. 19. yüzyılda sporun yayılması bu işlemlerin ışığında gerçekleşti. Ulusal ve evrensel faaliyetlerin gelişerek çoğalması, uluslar arası oyunların sayısındaki artış, batı spor formatlarının dünya çapında kabul görmesi, olimpiyat oyunları, kadın ve erkek dünya kupaları gibi global anlamda yapılan organizasyonların yapılması spor dünyasında küreselleşmenin resmidir. 1991 yılına kadar Dünya Atletizm Şampiyonası 4 yılda bir yapılırken artık her iki senede bir başlanması bu resmin görülmesinde büyük bir bölümü oluşturur.

Sporun, olimpiyat ve futbol dünya kupası gibi devasa örneklerinin en göze çarpan küreselleşme projelerine yapısal açıdan uygun olup olamayacağını tartışmaktadır. Sporun küresel bir olgu olarak, ulusal kültürel uygulamaları büyütür ve sürekli tasarlayarak küreselleşmenin toplanan gücünün ilk örneği olarak durmadan sürekli tanıtılmasına rağmen, kültürel küreselleşmeyi kabul etmeyen bir savunmacı yapısı olduğunu söylemek doğru olabilir. Küreselleşme projesi, sporla kanıtlanan kültürel ulusalcılık yapısını büyük zorluklar nedeniyle başlatmanın mümkün olmadığı ideal bir sosyokültürel kurum için başka yer aramak durumunda kalacaktır. Devasa spor faaliyetlerinde etkili bir kaynak olan sponsorların küreselleşmeye katkısı üzerinde hala düşünülmektedir. 2002 Kore/Japonya Dünya Kupası finali için; Nike, Adidas, Yahoo, McDonalds, Budweiser, Philips ve Fujifilm gibi global isimlerin ortak

logolarına toplu olarak üzerinde durulan, tahmini olarak 1,5 Milyar seyirciye, sporun küreselleşmenin en dikkat çekici yolu olduğunu açık olarak söylenebilir. Tüm dünya insanların aynı anda aynı şeyi izlediği zaten dünya çapında bir olaydır, buda özellikle geleceğin tamamen gelişmiş küresel bir kültürün gelişinin dramatik önsesizi olarak görünmektedir(Saatçioğlu 2013:64)..

Bambury'e göre de sporun kapitalizmle ilişkisi yönünden toplumda birçok insanın spordan zevk alması sporun kendisini üreterek bir ürün olarak bir ticaret haline getirilmesi düşüncesini gösterir. "Spor pazardaki diğer mallar gibi üretildi, süslendi, pakelendi ve yığınlar olarak pazarlandı, büyük karlarla satıldı." Bu konuda en iyi örneklerden; Amerika Ulusal Basketbol Liginin (NBA) yöneticisi David Stern'dir. O basketbol sporunu Disney ile karşılaştırmakta iş olarak gördüğü sporu kapitalizmin kurallarıyla harmanlamaktadır. David Stern "Disney'in temalı parkları varsa bizimde var, fakat biz onlara spor salonu diyoruz. Onların Micky, Goodfy gibi kahramanları varsa bizimde Magic (Johnson) ve Michael (Jordan) var. Disney giysi satıyor bizde giysi satıyoruz. Onlar video film yapıyorlar bizde yapıyoruz." demiştir (Ekenci ve İmamoğlu 1998:93-94).

Söz konusu spor ürünlerinin üretimi her ürün gibi küreselleşmeyle ilgilidir. Etkisi genişletilmiş spor ürünleri genelde Batı dünyasının ve özellikle ulus aşırı şirketlerin kâr amaçlarını yansıtan karmaşık bir politika ekonomisine iyice yerleştirilir. Taraftar bir tüketicidir, sporcu bir işçi, kulüp bir marka ve spor ürünüdür (Genç 1998).

Ülkemizde 1980 sonrası hem kapitalizm hem de futbol endüstrisi için dönüm noktası olduğu söylenebilir. Çünkü; mal yani futbol karşılaşması ve sermayenin yanında futbolun ana girdisi olan işgücü yani futbolcu, teknik adam akımının hızlandığı 1980 sonrası dünya Kupası, Avrupa Şampiyonası gibi organizasyonlarla endüstrisinin ölçeği genişlerken, metalaşan futbolun cirosu artmıştır, kulüpler derneklerden şirketler dönüşmüş ve borsaya kote olarak anonim şirket olmuşlardır. 1980 sonrası Türkiye dünya kapitalizmine daha çok entegre olmuştur, dolayısıyla dünya futbol endüstrisine eklenmiş bir ekonomi olarak tekrar yapılanmıştır. Endüstrileşen futbol 'formel' sektörünün yanında birde yeraltı 'enformel' sektörünü de yaratmıştır. Spor karşılaşmaları üzerine oynanan büyük tutarlı bahisler beraberinde şike, hakem, sporcu ayarlamaları gibi futboldan engellenenleri sektöre sokmuştur.

Bir taraftan 1980 sonrasında yaşanan neo liberal politikalar çevresinde serbestlik uygulamalarının çeşitli finans sektörlerinde sermayede şişme yarattığı görülmüştür.

Diğer taraftan da 1970'lerin başlarında kapitalist sistemin içinde olduğu krizi aşma çabasında basında teknolojik gelişmelerin sektörü ve alt kolları medya sektörünün gelişmesine müsait zemin hazırladığını ifade etmiştir. “Sermaye birikim fazlasına sahip olan tarafla, bu birikime ihtiyacı olan taraflar bir iletişim dolayısıyla medya sektörü küreselleşme sürecinde uygun zeminler hazırladı. İletişim sektörü ayakta kalabilmek için; ürün ya da ürünler topluluğuna ihtiyacı vardır. Bu ürün ya da ürünler topluluğu metalaştırmaya uygun özellikler bulundurmaktadırlar. Yani mümkün olduğunca kitlesel olmalı, pazarlamalı, çok satılmalı. Bu açıdan spor sistemin kendisi tarafından araç olarak kullanılabilir özelliklere sahip veya eklenebilir. Birinci tüketici kitlesi çok büyük, ikinci ‘malı’ ürüne çevirmek için büyük zahmetlere girmek gerekmiyor, üçüncüsü çürüme, bozulma, saklanma gibi yapısal gereklilikleri yok, dördüncüsü sponsorlar, reklamcılar sporla ilgili ya da ilgisiz ürünlerini pazarlamak isteyenler, Adidas, Nike, THY gibi dev markalar bu işte bütün değişkenler içerisinde spor küresel kapitalizmin gerek duyduğu tüm gereksinimleri fazlasıyla üzerinde barındırmaktadır. Bunun birçok kanıtını görmek mümkün. Misal voleybolun daha fazla pazarlanabilir bir ürün olması için kurallarının değiştirilmesi, basketbol kurallarının NBA’ye benzetilmesi gibi.”

Spora ticaretin dâhil edilmesi ve ekonomik bir işlem alanı doğurması pek çok faktörle izah edilirken bu faktörlerin birbirine olan bağları önemlidir. Sporun ticarileştirilmesinde destekçi olanlar; spor kulüpleri ve dernekleri, profesyonel sporcular, spor medyası, reklamcılar, spor aletleri üreticileri, sponsorlar, ajanslar ve uluslararası şirketler olarak gösterilebilir (Ekenci ve İmamoğlu 1998:93-94).

Sporun unutulmaması gereken bir özelliği olduğu önemlidir. Spor kulüpleri ne kadar şirketleşseler de, sıradan şirketlerden farklı kılan bir özellikleri mevcuttur. Bir firma rakiplerini ortadan kaldırarak kârını maksimize edebilir. Fakat spor kulüpleri ancak iyi rakiplere karşı maçın sonucu önceden belli olmayan zamanlarda kâr edebiliyorlar. Bugün hemen hemen dünyanın her yerinde oynanan futbola daha farklı bir bakış gerektirmekte ve bu nedenle, rekabeti sadece küçük takımların değil tüm futbol takımları açısından hayati bir konu olduğu unutmamak gerekir.

4.1. Küreselleşme Sürecinin Spor Ekonomisine Etkileri

20-30 yıllık bir zaman dilimi içinde küreselleşme ve spor endüstrisinin devasa boyutlarda geliştiği görülmektedir. Spor endüstrisinde de başka iş kolları gibi çalışma yaşamı yeniden tasarlanmaktadır.

4.1.1. Sporda Emek Göçü

Sporda yeteneklerin bulunmasında ulus olarak yapının, futbol oyununa ülke içinden yetenekten daha fazla başka ülkelerden oyuncular bulmak isteyen kulüpler mantığına doğru dönmesinin bariz görülmektedir. Birçok Avrupa kulübü az bilinmiş Afrikalı futbol liglerinde oynayan kulüplerle anlaşmalar yapmışlardır. Bunlardan Arsenal ile Hellenic Cape Town takımı, Ajax ile CapeTown takımı, Paris St. Germain ile Coast ortaklıları örnektir. Avrupa'nın büyük kulüpleri için yetenek bulucuları aradıkları yetenekleri yerli az bölmeli maçlarda değil, az gelişmiş futbol uluslarının bölgelerinde bulmaktadırlar. Az gelişmiş olan ülkelere gelen sporcular aynı işi yapmalarına rağmen yerli futbolculara göre ilk başlarda daha az ücret almaları mağduriyeti doğurmaktadır. Başka bir sorunda yasadışı yapılan göç sporcuyu kaçak konumuna sokmaktadır. Acı bir örnek olarak 14 yaşındaki Fildişi Sahillerinden kaçak Fransa'ya FC Nantes'e getirilen Serge Leбри sakatlandığı gün takımdan atıldığı gibi mülteci damgası yiyerek sınır dışı edilmiştir. Leбри'ye göre daha şanslı olan sporcular ise futbol hayatlarına Avrupa takımlarını dolaşarak devam ediyorlar. Fakat aldıkları ücret Avrupalı oyuncuların aldıkları ücretlerin yarısına bile denk gelmiyor. Mesela Kamerun'lu Georgas Moujando 1996'da RAEC Mons takımından ayda sadece 150 avro karşılığında zaman Belçika ülke içindeki oyuncuların en az aldıkları para 1000 avroydu. Sonuç olarak bu durumdan kâr eden taraf kulüpler sömürülenlerse sporcular oluyordu. Çocuk yaşta 100 bin avroya Gine'den satın alınan Süleyman Oulare 1999 yılında FB'ye 5,75 Milyon avroya satılmıştı (Topçuoğlu 2000).

Futbolda yaşanan emek göçü, AB futbolcusu statüsünü kazanmak için vatandaşlık değiştirmeye neden olmakta beyin göçüne benzer bir durum yaşanmaktadır. Avrupa'da AB futbolcusunda statüsündeki futbolcular yabancıya satılamazlar. Güney Kore, Katar, Japonya gibi Asya ülkeleri Avrupa'dan futbolcu almaya başlamışlardır.

Nedensellik açısından kalkınmamış ülke grubunda olanlar kalkınmış ülkelere ve ya kalkınması devam eden ülkelerden kalkınmış ülkelere futbolcu transferinde farklılıklar vardır. İskandinav ülkelerinden futbolcuların İngiltere futbolunu tercih etme sebepleri şöyle sıralanabilir:

- Kuzey Avrupalı futbolcuları bilinçli, kararlı ve göçmenliğe psikolojik olarak hazırlarlar.
- İngilizceyi iyi konuşabiliyor olmaları
- Kuzey Avrupa/İskandinav futbolunun ekonomik zemininin zayıf olması yerli profesyonel futbolcular için bağlayıcı olanakların olmaması

Ekonomik bağ Kuzey Avrupalı/İskandinav oyuncuların İngiltere'ye göçlerine bakıldığında kazanılan parasal yarar oldukça tatmin edici görülebilir. Ancak göç etmeye karar vermek temelde daha karmaşıktır. Kişinin kendi gelişim ve öncelikleri ön plana çıkmaktadır. Göçmenlik, anında memnuniyet fırsatından daha çok, çok yönlü zenginliğe geçiş olarak görülmektedir.

Sporda göç sadece sporcular için yaşanan bir durum değil teknik adamlar içinde aynı şeyler geçerlidir. FIFA 2006 Dünya Kupasında bazı ülkelerin takımları farklı ülke vatandaşı olan hocalar hazırlamıştır. Sıralayacak olursak; Avustralya-Hollanda, Ekvator-Kolombiya, Fildişi Sahilleri-Fransa, Güney Kore-Hollanda, İran-Hırvatistan, Gana-Sırbistan, İngiltere-İsveç, Japonya-Brezilya, Portekiz-Brezilya, Paraguay-Uruguay, Meksika-Arjantin, Trinidad Tobago-Hollanda, Togo-Almanya, Tunus-Fransa, Suudi Arabistan-Brezilya,.

Dünya Kupalarında sporcular, son yıllarda emek göçü araştırmalarını doğrular nitelikte 'göçmen' sporculardan oluşan kadrolarla milli takımların oluşturulduğu göze çarpmaktadır. Örneğin 2006 FIFA Dünya Kupasına katılan 32 ülkenin 736 futbolcusundan 343'ü beş batı Avrupa ülkesinde oynuyorken Bunların 1012i İngiltere'de 74'ü Almanya'da, 61'i İtalya'da 56'sı Fransa'da 51'de Hollanda'da oynuyorlardı. Bu verilere bakıldığında, bakıldığında dünyanın farklı ülkelerinden yetenekli futbolcuların, kulüplerin ekonomik yönden güçlü olmasıyla, futbolun ana vatanı olarak kabul edilen İngiltere'de toplandığı gözlemlenmekte. Batı Avrupa'da nitelikli futbolcuları toplayan takımlar: Manchester United, Chelsea, Barcelona, Real Madrid, Bayern Münih, Milan, Juventus, Inter. Bu takımlar dünya futbolunun dev önde gelen isimleridir. Az gelişmiş ülkelerde kalifiye, iyi yetiştirilmiş futbolcular

genelde gelişmiş ülkelerin takımlarına satılıyorlar. Misal, Fildişi Sahilleri Milli takımının FIFA'ya gönderdiği takım listesindeki 23 kişinin hepsi de ülke dışında oynuyorlardı. Bazı ülkelerin 23 kişilik kadrolarında yurt dışında top koşturan sporcu sayışları şöyleydi(Saatçioğlu 2013:69,70):

- Çek Cumhuriyeti 21
- Avustralya 21
- Brezilya 20
- Arjantin 20
- Paraguay 18
- Tobago 19
- Hırvatistan 19
- Gana 19
- Togo20

32 ülkenden 19'unda milli futbolcuların yarısından fazlası göçmenlik statüsündeydi.

Avrupa da başlayıp yayılan futbol menajerliği, futbol göçünden büyük kazançlar sağladıkları ve futbol malzemeleri üretiminin tüm dünyada yayıldığını göstermektedir. Dünya ekonomisinin diğer bölümlerine benzer olarak, güneyde çıkarılan ucuz ham maddeleri Avrupa'nın ortasına getirip büyük şehirlerde işlenebilir hale getirilip muazzam kârlarla satılabilir. Yani futboldaki hammadde olan genç futbolcular üretim sektöründe de mevcuttur. Buna benzer futbolla direkt olarak ilişkili spor malzemeleri büyük kısmı, ayakkabıdan giyime, toplardan taraftar dergilerine kadar, hepsinin dünya pazarı için Asya'da bulunan fabrikalarda yapılır. Futbolun merkezi Avrupa tüm dünyada futbolun bir kolunu yönettiğini görebiliriz. Latin Amerika ve Afrika emek kaynağı, Güney Asya üretim alanı, Kuzey Amerika ve Japonya tüketici olarak kabul edilir. Doğu ve Güney doğuda ise hem üretici hem tüketici insanlar bulunmaktadır(Saatçioğlu 2013:69,70).

Sporda Emek göçünün spor dalları içerisinde en fazla futbolda olduğunu görebiliriz. Gelişmekte olan ülkelerin en kabiliyetli futbolcularını Kuzey Amerika ve Batı Avrupa profesyonel liglerine doğru uluslararası hareketlerinde artış gözlemlenmektedir. En bariz durumlar Kuzey Amerika beysbol ve basketbol

ligleriyken daha az gelişmiş ülkelerde Doğu Avrupa'yı da dâhil edersek buz hokeyi, üçüncü dünya ülkelerinin sporcularını kendine çeken Batı Avrupa sporu olan futboldur. Fransa'da profesyonel futbolda, Afrikalı oyuncuların toplam iş gücü talebinin büyük bir kısmını karşıladığını görmekteyiz. Fransız profesyonel futbolunda 1995 senesinde Afrikalı oyuncu oranı %6,7 iken 1998'de bu oran %18'e kadar gelmiştir(Saatçioğlu 2013:69,70).

4.1.2. Televizyonda Spor Yayınları

Televizyon yayınları canlı yayınlanabilmesiyle spor kulüplerine ve spor organizasyonlarına ekonomik fayda sağlaması reklam ve sponsorluklarla sporu büyük oranda finanse edip değişime uğrattığı görülmektedir. Bu demek değildir ki; TV yöneticileri ve pazarlamacılar sporun kaderini ellerinde tutuyor. Ulusal olimpiyat Komitesinin (UOK) 1980 senesinde başkanı olan Juan Antonio Samaranch yelkenli sporla hakkında Televizyonda izlenmeyen bir spor branşının ileride bir varlığı olamayacağı yorumunu yapmıştır. Televizyonlarda yayın ve programlarında en çok izlenen programlar futbol programlarıdır. Türkiye'de TV yayınlarının seyredilme sonuçlarının değerlendirilmesinde tek yetkili kuruluş AGM Anadolu A.Ş. seyredilme raporları incelendiğinde seyredenler yönünden futbol maçları yayını hakkında alaka diğer spor branşların yayınlarına göre olan ilgi farkı açık ara gözükmektedir.

Türkiye Futbol Federasyonu ve Dijital Platform iletişim Hizmetleri A.Ş. (Digiturk) aralarında 19.07.2004 tarihinde yapılan ve 2008'e kadar Türkiye 1. Lig futbol naklen yayın hakkı devri aynı sözleşmede bulunan "Ek protokol" ile 2008-2009-2010 sezonlarını kapsayacak şekilde uzatılmıştır. Rekabet Kurulu, Digiturk'ün yayın sözleşmesinin 6 yıla çıkarılmasını nedenleri şöyle açıklamaktadır: "Dijital yayın hizmet pazarına büyüme sürecinde ve birinci lig yayınları için yatırımların kârlı olması yönünde etki edecek güçteki etkileyici potansiyeli isteyen bir alan niteliği, havuz sistemi beklenenin aksine pratik sonuca ulaşımı isteyen bir ekonomik sorun yaşayan, iki yıllık uzatmanın neticesinde proje olacağı garantisizlikle, başka yayın organları tarafından değerli görünümündedir 180 saniyelik haber niteliğinde bir görüntü alakalı yayınların kontratlarında Rekabet Kurulunca gereken gerekliliklerin tam olarak yapılması (Rekabet Kurulu Kararı No: S05-59/880-237)".

Spor oyunlarının TV'den yayınlanması elektronik sektörünün gelişmesinde de etkili ve kaynak oluşturmuştur. Yıl 1954'ü gösterdiğinde ilk defa bir Dünya Kupası

İsviçre'den canlı yayın yapıldığında on iki ay içerisinde Almanya bulunan televizyon adedi 12.000' den 86.000 kadar taşımıştır.

Seksenlerde maçlar gün ortası saatlerinde Televizyonların prime time anında ve en fazla seyircinin Tv karşısında olabileceği düşüncesiyle akşamüstünden sonraya alındı. Ülkemiz açısından bakacak olursak 4 büyük dediğimiz takımların maçları aynı akşamlara denk getirilmemeye çalışılmaktadır. Tv ve yayından gelen gelirlerin kulüplerin ekonomisinde oluşturduğu olumlu etki küçümsenecek paralar olmadığından maçların zamanları ile hangi günlerde maçların yayın hakkını kazanan TV organlarının talepleri açısından tekrar gözden geçirilirken, spor TV'deki yayınlarına ve reklamlarına parasal bağı, üst düzey yöneticilerce bazı kuralları değiştirmek isterler. Örnek olarak 1990 yılında FIFA başkanı olan Joao Havalange dünya şampiyonasındaki maçların yirmi beş dakikan dört bölüm şeklinde yapılması fikrini paylaşmış, fakat burada amaç televizyonda devreler arasında yapılandırılan çok tanırım yapma ve bu yolla daha fazla para kazanma imkanı olmasıydı(Saatçioğlu 2013:72,73).

4.1.3. Sporda Katılım ve Sporda İstihdam

Spora katılım olanakları ekonomileriyle doğru orantılı olarak gelişmiş ülkelerle az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkeler arasında farklılık göstermektedir. Spora yapılan yatırımlarda da farklılık gözükmektedir. III. dünya ülkelerin fazlaca bir bölümü açısından sportif aktivitelerinin, uluslararası destekçilerden bulunan kaynaklarla, sporda kullanılan ürün ve malzemelerine doğal olarak da yabancı yardımına bağımlı olduğu ifade edilmektedir. Profesyonel spora katılım; Afrika ülkelerinde gelişmiş ülkelere oranla düşük orandadır.

Özellikle futbolun, Afrika ülkelerinde olan fakirlik ve politik istikrarsızlık yüzünden gelişmediği ileri sürülmektedir. Afrika ulusal federasyonları takımlarını birçok uluslararası karşılaşmaya para bulamadıkları için gönderememişlerdir. Tüm bu olumsuzluklara rağmen futbolun çok ilgi gören bir spor branşı olduğu, sponsorluk ve TC anlaşmalarının olduğu söylenebilir. Fakat kısıtlı olan ödeneklerin ülkede futbolu geliştirecek projeler yerine futbol yöneticileri ve hükümet görevlilerinin kişisel çıkarlarına göre harcanması yüzünden futbol gelişmemektedir. Fakat son yıllarda yapılan çalışmalarla, ekonomik kazanç sağlamak için yapılan spor göçleri engellenmiş çeşitli ödeneklerle futbola dürüst bir bakış sağlanmış ve 2010 Dünya

Kupası Afrika'da yapılmıştır. Spor endüstrisi gelişmiş spor iş olanakları da yaratmaktadır. İngiltere'de 2000 yılında 400.000 insanın sporla ilgili etkinliklerde çalıştığı düşünülüyordu. Bu işlerin 160.000'i ticari spor sektöründe, 170.000'i bahis, yaklaşık 35.500 insan yerel yetki sektöründen sporla ilgili işlerde 38.000'i ise gönüllü sektörde çalıştı, spor tesisi yapımı onarımı spor dışı ticaretti. Sporun ülkeler ve kıtalar arasında ekonomide yarattığı etkiler farklıdır. Avustralya ekonomisinde spor ve eğlencenin gün geçtikçe artan bir önemi olduğu söylenmektedir. 2002'deki Sydney Olimpiyatlarında Avustralya'da düzenlenen en büyük spor olayı için hükümet 72 milyon dolar civarında para harcamıştı. Yeni Güney Galler Ülkesi 380 milyon \$'ın üzerinde harcama yaptığı düşünülmektedir. Canberra'da sergilenen çok küçük V8 motorlu süper araba 2001 yılında 5 milyon \$'a yakın para yardımı alırken, 2003 yılında Melbourne Grand Prix motor yarışı için Victoria Eyaleti Hükümeti 19 Milyon \$ kaynak yatırdığı belirtilmiştir. Genel olarak 2001 mali yılında spor ve eğlence üzerine Avustralya'da hükümetin tüm seviyeleri tarafından yapılan toplam harcamalar 2,1 Milyar \$ civarındadır. Türkiye devleti ise; Ziraat Bankası, TRT, PTT vb. kamu işletmeleri kanalıyla 2014 yılında futbola 401 Milyon TL aktarılmasını öngörmüştür(Saatçioğlu 2013:74).

4.1.4. Sporda Küresel Anlamda Sponsorluk

Küreselleşme ile rekabet artmakla beraber işletmelerin hedef kitlelerine ulaşma yöntemlerinde değişimler olmaktadır. Hedef pazara erişimde reklamları doğrudan mesajı vermeleri nedeniyle farklı reklam araçları aranmaktadır. İşte bu araç, etkin bir pazarla iletişim aracı olarak sponsorluktur. Sponsorluk kelimesinin anlamı "desteklemek" ten gelmektedir. Sponsor olarak spora, müziğe, kültür-sanata olan işletmeler, ürünlerinin tanıtımını yapmak, piyasadaki rakiplerin ürünlerinden daha öne çıkmasını sağlamak yoluyla hedef kitlenin farkındalıklarını arttırmak ve rekabet ettiği diğer ürünler karşısında etkili olmak istemektedirler.

Günümüzde teknoloji her gün hızla gelişmektedir, insanların çok pratik bir şekilde kaynaklara, bilgilere ulaşmasını sağladı. Düşünülen insan grubu günümüzde yalnızca markaların laflarına, sloganlarına, mesajlarına güvenmekle kalmıyor; araştırma, sorgulama, yapıyor en yeni ve en güvenilir detaylara gün geçtikçe serileşerek edinebiliyorlar. Bilginin çok çabuk ve basit bulunması diğer sektörler açısından rekabet hızını daha işlem görür ve canlı hale getirdi. Günümüzde ve

ilerde rakip olanlar içinde kendilerini gösterebilmek, markanın farkını bunu takiben markanın isminin duyulması veya markayı hafızalara kazıma, diğer markalar üstünde kendilerini farklılaşmak, müşteri seçtikleri kitlelerle bir bağ yaratmak, zaman daha zor oluşmaya başlaya marka güvenini yaratmak ve bunları en mantıklı finansal kaynaklarla bu işi yapmanın değeri anlaşılmıştır.

Bugün tüketim toplumunda tüketimi yapanlar seçtikleri ürün veya hizmetin niteliğinden daha fazla markaya değer vermektedir. Bu itibarla markanın önemi öne çıkmıştır. Müşteriler para ödedikleri markanın sahip olduğu veya sahip olmak istediği yaşam standartları, söz konusu ürünün verdiği imajı, yaşatabildiği veya yaşatacağını söylediği bir takım şeyleri ile hissetmek arzusunda oldukları duygu ve ruhsal şeyleri de satın aldıklarını düşünüyorlar. Son senelerde sponsorluk bu hedefleri yapabilecek bir pazarlama yöntemi eski pazarlama yöntemleri içinde farklı bir tarzla öne çıkararak kendini gösterdi.

Spor faaliyetlerine destek veren bir şirketin destek sözleşmesi ile netleştirilmiş haklardan haricen kazanabileceği bazı ekstra katkıları bulunmaktadır. Sportif etkinliklerinin olacağı mekanda sahanın etrafına konan reklamlar yapılandırma, destekçi kuruluşların katmış bulunduğu sportif teçhizatı ve başvuru taşıma vasıtaları üstünden herkesin görebileceği sponsor markanın logosunun olması; spor organizasyonlarına gelen sporcular arasında sponsorun reklamının olması, motor yarışlarında yarışmacıların araç bakımını yapan yardımcılarının üzerinde sponsorların amblemlerinin olması, ulusal veya uluslararası, yada resmi, bir şekilde gerçekleşen spor faaliyet ve yarışmaların sponsoru ile bu organizasyonları ismini kaynaştırma şansı, yazılı kaynaklar ve görülen noktalara markanın ismini veya ürünlerin sloganını yazma şansı gibi fırsatlar yaratır.

Reklam ve sponsorluk arasındaki temel fark, reklamda ticari mesajlar direkt olarak verilirken, sponsorlukta bu mesajların bir kaynaktan insanlara daha dolaylı olarak ulaşılmasıdır. Hedef pazarın ilgisini çeken alanlardaki her türlü programın, etkinlik ile organizasyonların sponsorlukları markalar yönünden farklı zamanlarda reklam çalışmasında beklendiğinden daha fazla sonuçlar getirebilmektedir. Yani talep edenler şahsi hayatlarına fayda sağlayan ürünlere başka gözle bakarlar. Bu bakış açısı duygusaldır ve gelecekteki getirisi de uzun dönemde gelirden artış şeklinde yansımalarıdır.

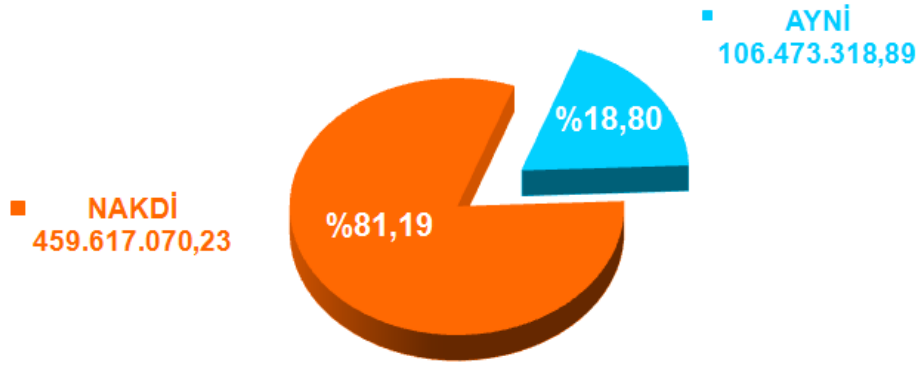
Ülkemizde destek çalışmaları ve sponsor tanımı farklı algı oluşturuyor olsa bile bugün reklam verenler kesiminde tercih edilmesi yönündeki hatalı yorumların halkaları kırılmaktadır. Aslında küresel anlamda sponsorluk güçlü bir pazarla iletişime girme yöntemidir. Çünkü sponsorluk düşünülenin tersine yardım ya da karşılıksız destek sayılmaz. Bir faaliyete sponsor olarak firmayı, ürünleri, hizmetleri duyurarak hedef seçilen kitlenin kafasının içindeki markanın görüntüsünü tek yapılandırmak veya gücüne güç katmak, dolaylı yoldan satın almalarını etkilemekte sayılabilir.

Amerika' da yapılan bir araştırma sonucunda 2006 senesinin ilk üç ayında bakılarak hazırlanan Sponsor Raporuna bakacak olursak; takvimler 2005 senesini gösterdiğinde dünya üzerinde reklama harcanan bütçe gerilerken, buna karşılık sponsor çalışmalarına giden payda aynı oranda ilerleme gözlemlenmektedir. Söz konusu raporun teknolojik gelişmeler yönündeki incelemesinde; gün geçtikçe yaşanan teknolojik gelişmelerle elektronik yayınlar, kablolu ve uydular üzerinden yapılan yayınlar en önemlisi de internetin hayatımıza girmesi tüketici markalar ve şirketler üzerinde direkt olarak etkileşime geçebildiği farklı bölgelerin meydana gelmesi kaçınılmaz olarak raporda belirtilmiştir. Bununla birlikte uzun zamandır devam eden, televizyon reklamlarının etkisinin azalacağı birçok reklam uzmanının beklentileri ve toplumsal sorumluluk bilincinin kurumların, talep toplumu nazarında gün geçtikçe daha değerli noktalara ulaştığını dikkat vermeleri bütçeler planlamalarının reklam alanındaki bölümü sponsorluk çalışmalarına doğru kaydırıldığı görülmektedir(Ekenci ve İmamoğlu 1998:148).

Fakat samimiyetten uzak yalnızca hedef kitleyi göz önünde bulundurularak yapılan sponsorluklar zayıf temelli bir atmosfer geliştireceğinden net bilgi günler geçtikçe çok pratik ve kısıtlı olmayan kaynaklardan erişilebilen hedeflenen kitle olumsuz bir duygu yaşatabilir. Bu yüzden herkese sponsor olmak gerekmez, önemli olan en faydalı sponsorluk tercihlerini yapmaktır. Etkin sponsor, hedeflenen kitlenin en net bir biçimde etkili ve en kestirme tercihlerle yapmaktır.

SPONSORLUKLARIN TÜRLERİNE GÖRE DAĞILIMI (TL)

13/09/2001 - 08/06/2015



TOPLAM SPONSORLUK : 566.090.389,12 TL

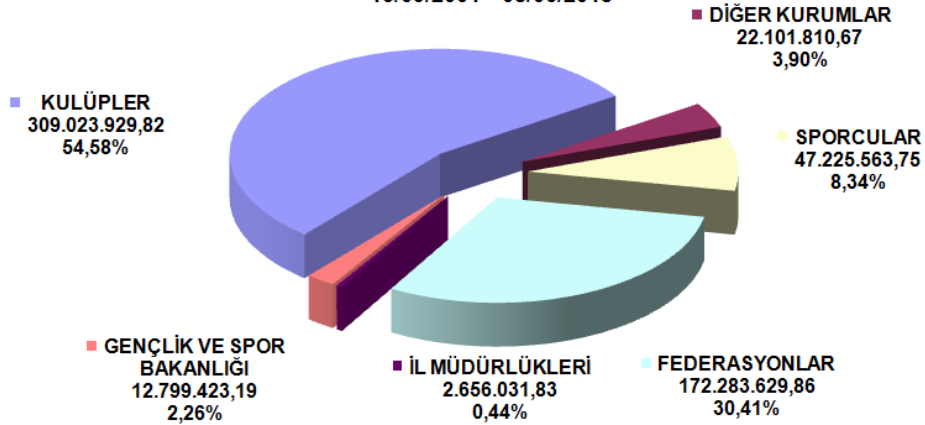
NOT: SGM Sponsorluk Şubesi verilerine dayanılarak hazırlanmıştır.

Şekil 4.1: Sponsorlukların Türlerine Göre Dağılım

Kaynak: www.sponsorluk.gov.tr/Home/Content/12#2 Erişim tarihi: 1 Haziran 2015

SPONSORLUKLARIN SPONSORLUK ALAN BİRİMLERE GÖRE DAĞILIMI (TL)

13/09/2001 - 08/06/2015



TOPLAM SPONSORLUK : 566.090.389,12TL

NOT: SGM Sponsorluk Şubesi verilerine dayanılarak hazırlanmıştır.

Şekil 4.2: Sponsorlukların Sponsorluk Alan Birimlere Göre Dağılım

Kaynak: www.sponsorluk.gov.tr/Home/Content/12#2 Erişim tarihi: 1 Haziran 2015

Başarılı sponsorluğun ilk adımı hedef kitle seçildikten sonra düzeltilmesi gayet zor bir süreç olan kurum veya markaların pazarlama bağlantıları stratejilerinin ve işletme kültürünün ışığında en uygun proje için doğru seçim ve işletme açısından yanlış algıya neden olmaması yönünden çok önemlidir. Gerçekleştirilen sponsorluk

projeleri markanın farkını göstermesi, sponsorluğundan aldığı geri bildirimleri ile rakiplerini ekarte edebilmesi, marka söylemleri ve sponsorluk alanı ile aralarındaki hiyerarşi tüketicinin isteği üzerine konulara değinmesi, yıllık bütçe kuralları dâhilinde projelerin alanı seçilmesi çok elzemdir.

Örnek verecek olursak IEG'nin 2006' da yaptığı 2005 Raporuna göre dünyada sponsorluk kaynakları en çok olarak spor, müziksel, kültürel ve sanatsal, eğitimin gelişimi, sağlık alanlarına aktarılıyor. Yine araştırma ve geliştirme, arkeolojik çalışmalar hususundaki projelerde kurum/kuruluşlarca çok sık görülüyor. Etkin sponsor çalışmalarına gerekli olan diğer bir adım ise sponsorluk yapmadaki süreklilik konusudur devalı olması başarıda etkin referans almaktadır. Planlamalarla belirlenmiş hedef kitlenin marka algılarını belirleyip konum yaratarak, uzun soluklu ve süreklilik özelliğini koruması sağlam temellere oturabilmesi için gereklidir. Sponsorluk doğrultusunda belirlenen pazarlama stratejileri sponsorluk aracı kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler ile güçlendirilmelidir (Sponsorluk Hakkında Erişim Tarihi: 1 Haziran 2015).

Yine 2002 yılında ABD'de yapılan IEG Raporu verilerinde dünya üzerinde 22 Milyar \$'lık sponsor paralarının akışı varken, takvimler 2003 gösterdiğinde 25 Milyar \$ olmuş, 2004'ü gösterdiğinde 28 Milyar \$'a kadar gelmiştir. 2003 - 2004 senelerinde dünya üzerinde mevcut reklama harcanan paranın önceki dönemlere göre % 5.8 artmışken, sponsorların bütçelerinden ayırdıkları payda %12 artmıştır. Toplamdaki sponsorluğun harcamadığı 2005 yılında 30 Milyar \$'a geldi. En büyük pay ise tabi ki 9.5 Milyar \$ olarak ABD'de işlem görmüştür. Avrupa'da aynı dönemde sponsorların aktardıkları para 6.5 Milyar \$'dan 7.4 Milyar \$'a kadar gelmiştir(Sponsorluk Hakkında Erişim Tarihi: 1 Haziran 2015).

4.2. Küreselleşme Olgusuna Tarih Çerçevesinden Bakış

Ülkeler veya toplumlar tarihin ilk anlarından beri kapsam ve boyutlarıyla farklılık göstererek globalleşme yaşamışlardır. Özellikle uzak doğu ülkeleri; bunların başında Çin ve Hint küreselleşmeleri, Akdeniz ülkelerinden özellikle; Mısır, Helen, Roma ve Hristiyanlık gibi farklı toplumlarda küreselleşme süreçlerinin görüldüğünü görebiliriz. Fakat bugünkü anlamıyla küreselleşme yani aslında batıdaki gelişmiş ülkelerden gelen Batı Globalleşmesi; Batı kendisini Doğu ülkelerinden coğrafi kapsamda ayrı görmesiyle ortaya çıkmıştır. Batı globalleşmesi süreci doğu

lkelerinde değişik Şekilde doğması, Rönesans'ın ve ilerleyen dönemde aydınlanmalar dönemiyle birlikte gerçekleŐmiŐtir (Karaman ve Altay 1995:1-3).

Batılılaşma kavramını yaratan kapitalizm, günümüz dünyasının kaçınılmaz bir olgusudur. Gelişmişlik seviyesinin Batı'ya bakılarak ölçülüp değerlendirilmesi gösteriyor ki sadece bugünkü bir takım çalışmaların eseri olmayıp çok daha eskilere dayanmaktadır. İngiltere'de 18. yy ortasında doğan ve çok çabuk hızlanan ekonominin ilerideki bütün ekonominin gelişmelerin de geleceğini deęiŐirmiŐtir. Yani İngiltere'nin nc olarak bu gelişmeleri yapmasıyla, güçlü devletlerin bu ekonomilerinin bu olaylara tepkisiz kalmamasına güçsüz halklarınsa teknik yönden, anlayıŐlarını ve kurum içyapı sistemlerinin güncel ekonomi üzerindeki etkisini sisteme uyum sağlayamaması gibi problemler nedeniyle daha az kalkınma seviyelerinde kalmalarına neden olmuştur. Yani zetle Batıdaki, gelişen sanayi devrimine kadar hüküm süren tarımcılık anlayışından koparak, sanayilerin halkı niteliğini benimsemiŐtir. Yani iktisat alanındaki bu gelişmeler kendiliğinden gelişmişlik – az gelişmişlik süreci kavramı da doğmuştur.(Maillet 1983:33-39).

Yukarıda üzerinde açıklama yaptığımız Batı'da gerçekleşen sanayi devrimi itibariyle tüm dünya ülkelerinin ekonomik olarak geliŐkin ve gelişen veya gelişmemiş devletler seviye ve mantığına meydana getirmiştir. lkeler tarımda emek toplumunu benimsemiŐken bundan koparak sanayici toplumlar kimliğini benimseyen devletler, tarımda devam eden ülkelere göre ekonomik, kültürel, siyasi, yapısal yönleriyle hâkim olmuşlar ve kendi açılarından bir küreselleşme dönemini kendi faydalarına etkilemiŐlerdir. Batının kontrolündeki bu globalleşme sürecinde, geri kalmış doğudaki, kuzeydeki ve güneydeki büyük bir bölümü emilebilir potansiyel yönünden olumlu etkili olmuştur.

Fakat ortaya çıkan bu süreç küreselleşme süreci, özellikle coğrafi açıdan geniŐlemeyi etkilemekte bu yüzden de "yatay yönden boyutlu" küreselleşme devimi olarak görülmektedir. Çağımızın küreselleşme modeliyse 17.yy'da baŐlayan ve 18. yy'da güçlenen ulusal sınırları olan devletlerin ve bunların kendi aralarındaki bağlantıların güçlenmesi ve geliŐtirilmesiyle tuhaf bir küreselleşme modeli meydana gelmiştir. Batı küreselleŐmesine baktığımızda Ulus -devlet açısından bunun gerçekten sanayi toplumlarının etkilenme seviye ve Őekillerinin olduğu düŐünülebilir. Sonuç olarak ulusçuluk düŐüncesinde kapitalizm, sömürgeleŐme, yayılcılık ile smrgecilige karşı durma arasında da bir ilişki bulunur (Gellner 1992:84).

Bunların yanı sıra hızlı gelişmenin bazı sonuçları olarak batıda etkilemiş, küreselleşme dönemi içinde karmaşık bir kültür oluşturarak büyük bir Batılı olma imajı doğmuştur. Batılı olma kavramı dünya genelinde küreselleşmenin ana amacı olmuştur. Batı dünyası bütünüyle kendine has olan feodal sistemden kapitalizmi benimseten ekonomik ve siyasi oluşumları gerektirmiştir. Yani ülke olarak bir sistemden diğer bir sisteme ulus devlet mantığıyla kapsamlı olarak bakılmıştır. Yani ilk olarak ulusal pazar mantığını, devamında da ulusal devlet sistemini kurarak, bunların kendi aralarındaki uyumluluğu, demokratik siyaset sistemiyle mümkün kılmış ve günümüzdeki batıyı yaratmıştır. (Kılıçbay 1993:17).

Şimdi ise Sanayi toplumlarının bilgi toplumu olarak evrimleşmesi ve enformasyon bilişim teknolojilerinin gelişimi ile 21.yy'la yatay globalizasyon dönemini meydana getirmiştir. Bu sistem içerisinde olan ülkelerin büyüklükleri, siyasal-ekonomik sistemleri ve kalkınma seviyeleri yönünden birbirinden yapısal farkları olan ve uyumlu görünmeyen uluslarla oluşan bir pazar, siyasi birliktelik, değiş tokuş ve üretimin ilişkilerini birbirine bağlamış tüm ulusları bir arada tutan tek bir dünya pazarına doğru geçişi başlatmıştır.

Politik yönden, ekonomik yönden, özellikler sosyal ve kültürel açıdan tüm uygar devletler algıları, tüm dünyada ve içinde bulunan bütün topluluklarda ve neredeyse geri kalmış toplumlardan ileri olanlarına kadar "yataydan genişlemek" yayılmaktadır. Mesela kola, kot pantolon (jean), hamburger örneklerde olduğu gibi gıda ve giyim vb. alanlarda tüm dünyaya yayılmış iletişim teknolojisi sayesinde, tüketim alışkanlıkları sınırsız bir şekilde ve hızla değişmektedir. Bu sayede dünya ölçeğinde bir düzene doğru geçiş başlamıştır. Diğer bir etkileyici unsur ise dikey globalizasyondur. Ulus devletlerin küresel düzeyde geçişte uyumlaştırılması gerekmektedir. Yani devlet dışındaki kurumlarının uluslararası ilişkilerin içine dâhil olması küreselleşme dönemini oluşturur, bu demektir ki dikey genişleme ile küreselleşme; sınırları olmayan sosyal ve ekonomik yapılar ulusal devletler mantığının değişiminin bir neticesidir. Küreselleşme, bunlar sayesinde küresel sistemde yaşamını sürdürme isteğinin olmasıyla anlamlı olmaktadır. Ülke içinde dünya ekonomisindeki değişim ve gelişmeler birbirini etkilemekte ve her dönem ağırlıklı ürünlerde değişiklikler yaşanmaktadır. 17 ve 18.yüzyıldan bu yana değişen uluslararası bağlantılar; iletişim zorlukları ve teknoloji olmaması gibi nedenlerle, bu güne kadar küresel seviyede yürütülemediği. Batı siyasetinin belirleyici olduğu

küreselleşme dönemi, 20. yy özellikle son çeyreği dediğimi zamanda eskisinden farklılaşarak yeni misyonunu kazanmıştır.

4.2.1. Sovyetler Birliği'nin Çökmesi, Küreselleşme ve Spor

S.S.C.B. ve ondan etkilenen özellikle Avrupalı devletlere devamlı olarak kontrollü ve ayakta kalmayı zorunlu kılan gözdağı unsuru olmaktaydı. Bu nedenle Batılı Avrupa'nın aralarında anlaşarak daha da güçlendirerek S.S.C.B.'nin olumsuz etkilerine karşısında güçler birliği kazanacak, Avrupa ve Uzakdoğu arasında diplomasi çalışmaları yapılmıştır. Bunlardan resmi olanlardan bazıları;

- 1951 – Amerika-Filipin arasında yapılan anlaşma
- 1951 - Pasifik Konseyi ya da Pasifik Güvenlik anlaşması ANZUS
- 1954 - Bağdat Paktı ya da CENTO 8 Batı ülkesi ve Güneydoğudaki ve Asya da ki ülkeler, İngiltere, Irak, İran, Türkiye ve Pakistan'ı bir araya getirmiş olan anlaşma
- Paris Anlaşmaları Almanya'nın askeri gücünün amacı olan ve Federal Almanya olarak NATO ülkesi olmasını sağlayan anlaşmalar
- Batılı devletler Avrupa Birliği anlaşmalarıdır.

Bunlar olurken Dünyadaki ekonominin belirleyici ülkesi A.B.D.'dir. A.B.D 1945 yılında ki dünya ekonomisinde üretimin %40'ını, katma değer toplam %57 gibi bir yüzdesiyle katılaştırılmış altının %75 gibi bir oranını kasasında barındırmaktaydı. Üstelik A.B.D.'nin iktisat gücü yanı sıra daha önce bahsettiğimiz sözüm ona S.S.C.B. gözdağına cevap olarak güç, ideoloji, politika ve ordu gücü yönünden de o dönemde etkisini göstermişti. II. Büyük Savaşın sonuçlarının da etkisiyle meydana gelen IMF(Uluslararası Para Fonu), Dünya Bankası ve GATT gibi ülkeler arası yapılar ile de A.B.D.'nin dünya üzerindeki baskın gücü gerçek anlamda bir etkisi olarak görülmektedir (Karaman ve Altay 1995:9-12).

Özellikle II. Dünya savaşı sonrasında A.B.D.'nin 5 Haziran 1947 tarihindeki savaşı kaybeden devletlerin ekonomisini ve sosyal yapısını düzeltmek için yapılmıştır. S.S.C.B. ise çağırıldığı bu projeye katılmamış ve hatta bunun bir kapitalizmin oyunu emperyalizmin sosyalizm düşmanlık çabaları diye nitelendirmiştir. Avrupa'da ki İktisat işbirlikleri ile Kalkınma Örgütleri arasında bulunan milletler Marshall

planından, 1948-1951 tarihleri arasında Birleşmiş Devletler tarafından 16 ülke piyasalarına giren 10 \$ ile nefes almışlardır.

Batı ülkeleri Sovyetlerle olan ilişkileri 1945-1989 arasında kötüleşmesi, Doğu-Bakü içinde çıkacak bir savaşın doğması tedirginliğine yol açmış ve Rusya etkisiyle de A.B.D.'nin özgürlükçü dünya ideolojisinin ilk ismi rolünü kazandırmıştır. Başkan Truman 1947'de yaptığı Truman Doktrini denerek tarihe yazılacak planını uygulamıştır. Bu plan çerçevesinden A.B.D. Sovyet gözdağına cevap olarak yani başka bir görüşle “komünizm tehlikedir” anti-tezini savunmak için savaşla yıpratılmış veya yıpranması muhtemel düşünülen milletlerin ekonomilerini ve sosyal yapılarını biçimlendirilmesi için parasal takviye kararı almıştır.

Dünya; II. Dünya Savaşının yarattığı yıkımdan kurtulmaya çabalarırken, takvimler 1948 gösterdiğinde S.S.C.B. Batı içerisinde olan kaynamayı fark etmiş birleşme çalışmalarını engellemek adına Batı Berlin'e abluka uygulamıştır. Fakat 1949'un Mayısında güçlerini çekerek ve ters tepki yaparak Berlin'de yaşananlar, Batı bloğunun tek çözüm yolunun aralarında birleşme olduğu düşüncesini yaratarak hızını arttırmıştır. İlerleyen süreçte Federal Almanya Cumhuriyeti Mayıs 1949'da kurulmasıyla ilk olarak 1948 senesinde Lahey'de yapılmış olan konferansa katılan ülke temsilcilerinin düşündükleri bir birlik projesi bugünkü Avrupa Birliği düşüncesi tekrar güç kazanmış ve 1949 senesinde on tane Avrupa'dan gelişmiş ülkesi birliğinin bir simgesel düşünceyle bir konsey oluşturdu. Bu gruplaşma Avrupa'nın batısındaki 10 Avrupa devleti ve A.B.D. ile Avrupa'nın savaştan kurtulmasını için 4 Nisan 1949 tarihinde Washington'da Atlantik Antlaşması imzası yapılmıştır. Sonuçta meydana gelen bu olan savunma gerekliliğinden doğmuştur, bunun adı da NATO'dur. 1949 ile 1989 tarihleri arasındaki uzun dönemde Avrupa birliğinin ideolojik açıdan askeri gücü güvenlik göstergesi ve idame ettiricisi olarak hizmet vermiştir. Ekstra olarak Atlantik anlaşması ile de Avrupalı ülkelerin ekonomilerini birleştirme düşüncesi meydana getirmiştir.

Sovyetler ise 1949 yılında Batı bloğundaki gelişmelere cevaben, S.S.C.B. gözetiminde “sosyalizmin işbirliği” yapan ve sosyalist olma yolundaki ekonomi olaylarını sonuçlandırma ikili İktisat yardım konseyi kurulmuştur. Bununla birlikte, takvimler 1955'i gösterdiğinde Varşova Paktı yapılarak doğudaki ülkeleri S.S.C.B. önderliğinde bütünleşik silahlı birlik çalışmaları yapmıştır.

1945 – 1948 yılları arasındaki bu dönemde Sosyalist Blok, Kuzey Kore ve Çin'de büyük işler yapıyor az kalkınmış üçüncü dünya ülkeler içinse "halkların özgürlüğü" bilinci ile her şeye uygun bir hale getiriliyordu. Bu gelişmelerin sonucundaysa, Doğu ile Batı rekabetinin ekonomik, sosyal ve askeri güç anlamında bloklaşmalarına neden olmuş ve bloklar arası savaşları çoğaltmıştır. Misal 1950 tarihinde yaşanan Kore Savaşı, Kapitalist Batı bloğunun ve Komünist Doğu Bloğun çatışma noktası olduğu yer günümüzde hala ikiye bölünmüş bir ulusa neden olan bir savaşa sahne olmuştur. Kore Savaşı, barışın uluslararası kurumların çabalarıyla sağlanmaya çalışılması fakat barışın devamlı olarak bir türlü korunamadığını göstermektedir. Bunun yanında, bu iki süper güç A.B.D – S.S.C.B batı, doğu parçaları liderlikleri de kabul görmüştür. Maalesef süper güçlerin iki başlı üstünlüğü, bunların müttefikleriyle aralarında bariz bir esneklik oluşturmuştur. Fakat, tehdit bu taraflardan her biri ister hasmından, ister dostundan gelsin içinde olduğu bloğun güçlü olduğunun tartışılmasına mani olmuştur. Her alanda bu güçler arasında ortaya çıkan rekabet bunlara sporda dahil, özellikle az gelişmiş ülkelerde güç gösterilerinin kurbanı olmuşlardır. Örnek olarak 1962 senesinde yaşanan Küba bunalımı söyleyebiliriz. Küba hususunda yaşanan bunalım bu iki bloğun arasında yaşanan ordu gücü rekabetinin ne kadar üzücü olabileceğini kanıttır. Bu durum Sovyetler birliği gücünü kaybede kadar, 1945-1989 arası iki parçaya ayrılmış dünyada; bu iki blok ordu, ideoloji ve ekonomiyle ilişkili birlikten kuvvet doğurma projeleri devam etmiştir.

S.S.C.B. ile A.B.D arasında 8 Aralık 1987 tarihinde Washington 'da imza edilen ve genel bir silahsızlanma yolu gösteren, "Aracı Nükleer Güçlerin Azaltılması Anlaşması" süper güçlerin aralarındaki diplomatik toplu durum değişmesi bir göstergedir. 1985 yılında M. Gorbaçov'un yönetime gelmesi bu süreç hızlanarak, ideolojik ve diplomasi ayrımlarda devasa yıkımlarda yaşanmıştır. 1989 yılında, Romanya, Doğu Almanya, Çekoslovakya, Bulgaristan ve Polonya'da bahsi geçen sarsıntılar neticesinde demokrasi istemiyle toplum hareketleri ve olaylar meydana gelmiştir. Bunların nihayetinde 9 Kasım 1989 tarihinde Berlin Duvarının yıkılması, Prag kadife devrimi, Bükreş'te Çavuşesku'nun devrilmesi, değişim hareketlerini sonucudur. Komünist bloğu söz konusu bu sebeplerle 1991 yılında çökmesiyle, S.S.C.B.'nin dağılması tamamıyla netleştirmiştir (Toprak ve Altay 1995:11). Fakat bu çöküşün sonucunda yani soğuk savaştan sonra dünyada yeni denge arayışlarına yol açmıştır.

Bu dengesizlik ortamındaki boşluğu yaratan nedenlerin olmasına tepki olarak, bazı hareketler de yaratılmıştır. Örneğin, NATO'nun desteği ile 1990' parçalanmış olan Almanya, Kore ve Yemen birleşmesi sağlanmıştır. Güney Afrika'da bugün ayıplanan politikalar ırk ayrımı sorunları çözülmüştür. İsrail ve Filistin arasındaki problemlerin ortadan kalkması için bazı çalışmalar yaşanmıştır.

Dünyanın diplomasisinin bu uzlaşmacı tutum değişimi Körfez Bunalımı olduğunda daha da bariz bir biçimde görülmüştür. Tarih 2 Ağustos 1990'u gösterdiğinde Kuveyt'i Irak ordusu istila etmiş, uluslararası ortamda üstünde tepkiler ve kınama diplomasi ve askeri birliktelik sağlanmıştır. Bu sayede meydana demokrasi, beşer ve azınlık haklarına sahip çıkan uzlaşmacı müdahale şansı doğmuş oldu.

Yine uluslararası ölçekte, gerçekleştirilen bir önemli toplantıda Avrupa Konseyi'nin kuruluşundan beri ilk defa 9 Ekim 1993 tarihinde Viyana'da yapılan zirvedir. Bu zirvenin ana konusu Avrupa'nın bölünmüşlüğü'nün bir son bulması ve burada barışı sağlamlaştırma, istikrarı ve daimi olması yönünde emek harcamak öneminden bahsedilmiştir. Bu amaçla anarşik milliyetçilik hislerini besleyen, etkileyecek söylemlerde bulunma ve çalışmaları, hoş karşılanmayıp ve ya totaliter fikirlere hiçbir suretle onay ve yaşama hakkı verilmeyeceği fikri kabul görmüştür.

Yüzyıllık Birleşmiş Avrupa hayalini resmileştiren belge 1993 yılında yapılan Maastricht Antlaşması ile olmuştur. Maastricht'in Avrupa toplumuna kazandırdığı ekstra yön Maastricht Antlaşması ile toplumlar sadece ekonomik olarak bağlılık değil, ortak Pazar, ortak para biriminin yanında, içişlerinde ortak koordinasyon, güven ve dış politikada ortak çıkar ortaklığı olmuştur.

Genel açıdan bakıldığında devletler bir başlarına baş edemedikleri çok yönlü çıkarlarda işbirliği – uzlaşma – güven ortamında çözümler üretmeye çabalamışlardır. Fakat tüm bu örgüt çalışmalarında önemli olan nokta uzlaşma daveti yapan ana ülkeler tercih noktaları belirleyerek başka ülkelere karşısında güvensiz veya güçsüz görünme politikasını bir şekilde belli etmelidir. Bu ülkeler düşünce ve yapısal değişkenlerden kaynaklı farklı nedenlerle karşı kutuplar oluşturma çabaları göstermişlerdir. Kutuplaşma ya da bloklaşma neticesinde tek fark etmeyense tüm iyi düşüncelere bakılarak organizasyon çatışmalarının önüne geçmektir. Bunun yanında, gözlemlerde gelişmeci, olumlu ve barışçıl yenilikler kısırlanmış döngüleri yok edecek bir sistemi getirmiştir.

İkinci Dünya Savaşından Sovyetler Birliği'nin yıkılmasına kadar 1989-1991 yılları arasında ki zamanda Birleşik Amerika Devletleri'nin önderliğinde batının ülkeleri ile Sovyetler Birliği'nin önderliğinde doğu tarafı aralarındaki rekabeti her ortamda güçlülüğün göstergesi olarak görülmüştür. Bu zamanlarda alına bakacak olursa Spor doğu ve batı iki kutbu arasında bulunan rekabetin kurşunların konuşmadığı bir ortamda savaşmada etkili olmuştur. Sportif yarışmalar, sonuçta kimsenin ölmediği savaşlar gibi anlam kazanmışlardır. Spor alanında edinilen iyi sonuçlar, ülkelerin başarısına mal olmakta, sportif faaliyetler rejim ve ülkelerin reklamı için etkin bir araç olarak kabul görmüştür (Akdemir 2010:43-50).

Çağımızda spor turizm açısından şehir ve ulusların uluslararası çerçevede marka olması yönünden elzem hale gelmiştir. Globalizasyon evresinde, uzun vade de bir araç ve uluslararası farkındalıkta ölçüt niteliği özelliği nedeniyle, spor günden güne önemi artan bir konu olmuştur. Günümüzde gerçekleştirilen devasa spor organizasyonlarıyla, ülkelerin ekonomileri kendilerine yeni yatırım yapanlar, turist ve aktif tüketiciden meydana gelmiş global bir seyirci potansiyeli verebileceği kıymetli bir oyun şeklinde görülmeye başlanmıştır.

Spor ülkelerin sosyo-kültürel yapılarına ya da yönetim sistemin yapısına bakmaksızın, dünyadaki tüm kesimlere ulaşabilecek bir güçtedir. Bu yönden bakıldığında sportif küreselleşmenin önüne geçilemez bir şekilde gerçekleştiğine görmekteyiz. Küreselleşme süreci kendine zorlayıcı karakterine spor alanında da etkili olması sonucunda ortak kuralları ve ilkeleri ile amaçlarını tek bir yapılanma çerçevesinde dünyada üzerindeki tüm uluslar için belirleyici rol oynamaktadır. Bu kavram sportif etkinlikleri yapan farklı kültür, toplum, din, dil, siyasi sistemi tercih etmiş olan farklı insanları aynı çatının bir bölümü kılarak ortak bir amaçta birleştirmektedir (Durak 2011:27,42-61).

Günümüzde canlı olarak televizyonlardan yayınlanan Dünya ve Avrupa şampiyonları ile kupaları, futbol ligleri dünyanın dört bir tarafındaki farklı kitleler tarafından heyecanla kitleri peşinden sürüklemektedir. Popüler kültürün etkisinde televizyonlarda yayınlanan spor programlarının kültürel, resmi ve ticaret bölümün farklı yapılarda insanlar derinlerde etkilediğinin kabul edildiğinde oldukça değerli bir yerdedir. Kabul etmeliyiz ki çağımızda olimpiyat oyunları veya dünya kupaları gibi devasa uluslararası sportif organizasyonlarda, geçiş bir haber alma ağı bulunmadığını, ülkelerin istiklal marşlarının çalınmadığı, törenlerde siyasetçileri ve

devlet adamlarının katılmadığı, ulusal bayrakların dalgalanmadığını, ulusal sıralamalarının ölçülmediği tabloların olmadığı, yarışanların ülkelerinin üniformaları yerine diledikleri bir şeyi giymeyi düşünmek oldukça imkânsız bir düşüncedir.

Sportif olaylar, toplumun yaşam süreci içerisinde yaşanan bir kültürel olayın yaratılmasında, toplumun kendi parçaları ile etkileşmesinin olmasında katkıda bulunan bir bölüm olarak da kabul edilmektedir. Bu bakışa göre sportif faaliyetler, hâkim düşünce yapılarının meydana gelmesinde ve toplum yönünden kabulün olmasında ihtiyaç duyulan objelerin toplamıdır (Talimciler 2008:89-114).

İdeolojik gelişmeler ise küreselleşme sürecinde uygun zemin bulurken diğer bir bakış açısıyla da sportif ürün üretimi, pazarlama gibi çalışmaların yapılabilmesi için ihtiyaç duyulan istihdamı aktif tutarak dünya ekonomilerinde oldukça etkili bir payını temsil eder. Yani sportif etkinliklerde kullanılan ekipmanlarının üretimi için en az gelişmiş ülkelerin ucuz çalışma gücü yönünden kullanılması, ülkeler arası spor federasyonlar dünyada üzerindeki tüm sportif faaliyetleri kontrol etmesi, farklı ülkelerin sporcularının başka kulüplere transferleri, bir takım reklama yönelik yayınlar ile uluslararası arenadaki spor programları ve müsabakalardaki iyi sonuçların duyurulması gibi işlemler sporun küreselleşmeye olan eğilimi etkindir.

Sporun başka alanlardaki gibi küreselleşme hızını arttıran temel faktörün teknoloji olduğu tartışılmaz bir gerçektir. İnsanların bilgiye ulaşmaları kitlesel bilgi aletleri sayesinde uzaklık anlayışını yok etmesiyle kültür başkalaşımında önceden hiç bu kadar kolay olmamıştır. Toplumun yapısını dönüşüme uğratarak kitle kültürü meydana getirmiş, bununla birlikte de homojen bir kültür meydana gelmiştir (Akdemir 2010:43-50).

Küreselleşme ile spor etkileşim zamanlamasını açıklamak yönünden teknoloji ve kitlesel bilgi araçlarının üretilmesi bir faktör olmasa bile ilkler arasındaki koşullardandır. Sporun küreselleşmesinde E-medyanın da özellikle besleyici vazifesi yaptığının önemini vurgulanması gereken bir gerçektir. Çağımızda ulusal ve uluslararası yayın organları tüm dünyadaki sportif faaliyetlerin tanıtımlarını yaparak etki alanını milyonlarla ifade edilmesini mümkün kılmıştır.

Spor kapitalist toplumlarda Marksist bakış açısı örgütsel bir ticari işlem bölümü olarak düşünür. Bununla birlikte iş gücü kesimine sömürme hissettirmemek, halk arasında güçlü olan inanç kanunlarını ve ideolojiyi benimsemelerini mümkün kılmak

sporun başka bir ideoloji tepkimesidir. Ayrıca sporun diğeri bir yönden emeğin işletmede randımanlı ve disiplinli bir biçimde işlem görebilmesi açısından bir yöntem şeklinde uygulanırken, diğeri yönden de anamalcı sistemlerin kendi devamlılıkları yönünden oldukça işe yaramaktadır (Talismciler 2008:89-114).

Kapitalist sistemler Dünya üzerinde gelmiş geçmiş tüm sportif faaliyetlerin küreselleşmesinde bir mani teşkil etmemiştir; tersine sportif faaliyetler, kazandırdıkları sebebiyle her küresel marka için kaçınılmaz araç olarak kullanılmıştır. Sportif müsabakaların naklen yayın gelirleri, bireysel sponsorluk veya takım olarak sponsorluk anlaşmalarına varana kadar büyük bir kazanç seviyesine sahip olan bu endüstrinin içerisinde yer almak çabasında olan ulusal ve çok uluslu birçok firma birbirlerini bu konuda da rakip görmektedir. Bu yüzden sporun küreselleşmesi; spor üzerindeki etkileriyle kalmayıp sporun da küreselleşmeye güç kazandırdığı ve hatta hizmet ettiği görebiliriz. Spor kullanarak yapılan herhangi bir reklam ya da tanıtımın etki alanı din, dil, ırk ya da kültür fark etmeksizin insanları peşinden sürükleyebilmesi bir güçtür. Uluslararası şirketlerin birçoğu sporu bu amaçla daha az güç harcayarak zaten mevcut olan spor gücünün farkındalığı ile marka amaçları yönünde sarf etmek için çok geniş çalışmalar yatırım yapmaktadırlar.

Çağımızda dünyasındaki genel olarak spor eğlence kültürü, yüksek oranda futbol çevresinde toplanmıştır. Futbol, bazıları için eğlence amaçlı bir faaliyet veya spor dendiğinde ilk akla gelendir. Çünkü global bir hale bürünen futbol, bu kapsamda diğeri spor alanlarının dışındadır. Futbol küreselleşmeyi hızlandıran önemli aşama ve evredir. FIFA (Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği) Futbolun en önemli yönetim kurulu ve yetkilisidir. FIFA'nın 208 üyesi vardır ve bu sayı Birleşmiş Milletlerin (BM) üye sayısından (193) fazladır. Sporun küreselleşme üzerindeki etkisi kadar küreselleşmenin de spor üzerindeki başkalaşmadan etkilenen spor branşı futbol olsa da, büyük çerçeveden bakacak olursak spor sektöründe de büyük gelişmeler olmaktadır. Piyasada Sporun hayattaki yeri artmasıyla beraber sporcular gelen ve giden ülkeler sayısı da bir hayli fazlalaşmıştır. Uluslararası firmaların spor camiasında güçlenmeye başlamasıyla sporun ticarileşmesi ve metalaşması zorunlu bir hal almıştır, medya ve eğlence piyasası ile de spor çatısı altında ortaklıklar kurulmaya başlanmış ve spor kulüpleri bu şirketler tarafında satın alınmaya başlanmıştır ve A.Ş. olarak ticari boyutları meydana gelmiştir.

Sporun küreselleşmesi ile ilgili birçok fazilet bulunmasına karşın, sporda küreselleşme olgusu tüm bunlar her konuda olumlu görülmez. Küreselleşmenin yarattığı dalgalanmalar gittikçe artan tüketme isteğinin sporu ürün ve hizmetlerini de bünyesine katmayı başarmıştır. Sportif faaliyetler etkinlikleri bir oyun olma özelliğinin beraberinde ekonomik bir sistem olmuştur. Bu piyasa içinde ki kişi ve kuruluşların zamanla değişti geçirerek kulüpleri birer işletmeye, sporcuları emek, taraftar ve izleyicilerin ise birer tüketiciye kabul ettiği gözlemlenmektedir. Kapitalizmin eliyle biçimlenen ve kitlesel kültür olarak bir bölümü olan film, müzik, spor gibi çalışmalar artık küresel olay olarak aktarılmaktadır. Futbol, basketbol vb. globalleşme kapsamında popüler kabul edilen spor branşları ülkelerin eğilim ve tercihlerine bakılarak pazarın amaçlarının araçları olarak dönüşüme uğramıştır (Devecioğlu 2008:398).

Teknolojinin gelişmesiyle sporunda imkânsızlıkları ortadan kaldıracak süratle gelişmesi birçok değer yargısının da gelişmesine zemin olmuştur. Çağımızın sporcuları gelişen teknoloji ile beraber daha kaliteli aletler sayesinde ile yarışmakta ve bu durumda rekorlara imza atabilmektedir. Bu durum bir yönden sporun gelişiminde etkili olurken, diğer yöndense devamlı başarılı olmak ve kendi rekorları egale etmek için çalışan sporcuların kendilerini birer makineye çevirmesine sebebiyet vermektedir. Yani başarının yalnızca kazanmak olacağını fikrine sahip sporcular ve yöneticiler saldırganlık, doping, şike vb. etik olmayan davranışlarda bulunabilmektedir.

Hala tartışma konusu olsa da globalleşmenin negatif etkisinin en fazla, gelişmemiş ile gelişen halklar üzerinde hissedildiği düşünülmektedir. Gelişmekte olan bu halklar spor için düşük ekonomik kaynak yatırarak fazla kâr etmeyi amaçlamaktadırlar. Bunun sonucunda sporda galip gelme arzusu; spora yatırımlar yapan her bireye spor faaliyetleri düzenlenmesi, amatör branşların ve sporun kültürde yayılması, spor ile zaman geçirecek yerlerin yapılması gibi çalışmalardan önce gelir. Fakat globalleşmenin bu düşüncesi, sporda düşünüldüğü şekilde yürümektedir. Çünkü ülkeler spora yatırım yapmadan uzun vadede sporda başarı almayı düşünmek pek gerçekçi bir beklenti değildir.

5. TÜRKİYE’DE UYGULANAN SPOR EKONOMİSİ POLİTİKALARI

Küreselleşmenin spor üzerindeki etkileri, sporu yalnızca beşeri bir boş zaman değerlendirme hobi aracı olmaktan çıkarıp, ekonomik alanını güçlendirmiştir. Bu değişim ve gelişimle birlikte spor önemi bir gelir kaynağı haline gelmiştir ve devletin ekonomisine direkt olarak etkisinden dolayı düzenleyici, etkileyici rolü artmıştır.

5.1. Anayasal Çerçeve de Spor Ekonomisi

Sporun Türk halkında yaygınlaştırılması hususunda yasalarla ele alınmıştır. Türk sporunun gelişmesi için üretilen politikalarda amaç ve hedeflerini belli eden, genel bakışla ortaya kayan, Anayasamız; kanun, talimat, kalkınma planları ile hükümetin bazı projeleri Türkiye’de gençlik ve spor planlarının kökenini yaratmaktadır (Yetim 2000:101).

Cumhuriyetimizin ilanından beri 1924, 1961 ve 1982’de yapılan 3 tane anayasamız mevcuttur. Bu anayasalardan istiklal savaşından çıkmış olan yeni Türkiye’nin yazılan ilk ana statüsünde sporla ilgili bir madde veya hüküm bulunmamaktadır. 1961 Anayasasında ise özel bir hüküm yapılmamış, herkese sağlık hakları başlığı düzenlemede (m.49/I) devletin, her bireyin fiziksel ve psikolojik açıdan sağlığı için eksiksiz olmasını sağlamakla yükümlü olduğunu belirtmiştir (1961 Anayasası Erişim Tarihi: 3 Haziran 2015). Ülkemizde devletin, kamu kaynaklarının spora ayrılmasını ve bu konuda hukuki dayanağı olan 1982 Anayasasında spor için özel düzenlemeler yapılmıştır. Türk sporunun milli ve uluslararası arenadaki spor politikalarını maksat ve misyonunu belli eden ve hükümetlerin spor planlarını ana yapısıyla ortaya koyan 1982 Anayasasının 58. Maddesinde “Devlet, İstiklal ve Cumhuriyetimizin emanet edildiği gençlerin müspet ilmin ışığında, Atatürk ilke ve inkılapları doğrultusunda ve Devlet, ülkesi ve milletiyle bölünmez bütünlüğünü ortadan kaldırmayı amaç edinen görüşlere karşı yetime ve gelişmelerini sağlayıcı tedbirleri alır. Devlet, gençleri alkol düşkünlüğünden, uyuşturucu maddelerden, suçluluk, kumar ve benzeri kötü alışkanlıklardan ve cehaletten korumak için gerekli tedbirleri alır.” Yine 1982 Anayasasının 59. maddesine göre, “Devlet her yaşta ki Türk

vatandaşlarının beden ve ruh sağlığını geliştirecek tedbirleri alır. Sporun kitlelere yayılmasını teşvik eder. Devlet başarılı sporcuyu korur (1982 Anayasası Erişim Tarihi: 3 Haziran 2015)”.

Bu hükümlerin amacı; sağlık sektörlerinin büyük bölümünü bedensel sağlığın spor yaparak zinde kalmasını ortaya çıkardığını, sporun daha büyük kitleler arasında yayılmasını bu hedefin gerçekleşmesinde önemli olduğunu, sporun yalnızca direkt içinde olanlarla kalmasının önüne geçmek için izleyici içinde eğitim ve sağlık standartlarına müsait bir yerde hayatlarını sürdürmeye sevk eden değişkenleri nedeniyle sporun yayılması devlet kanalları ile düşünülmesinin öngörüldüğü anlaşılmaktadır. Türk Sporuna farklı Anayasal dönemlerde uygulanan ekonomi politikaları Çizelge 5.1 'de görülmektedir.

Çizelge 5.1:Türk Sporunda Ekonomi Politikaları Gelişim Süreci

| ANAYASA | UYGULANAN EKONOMİK MODELLER | TÜRK SPOR TEŞKİLATLARI |
|--------------|---|---|
| 1924 | Liberal Ulusal Ekonomi Dönemi: 1923-1933 Devlet Önderliğinde Kalkınma Dönemi 1933-1950 | TÜRKİYE İDMAN CEİYETLERİ İTTİFAKI (TİCİ) DÖNEMİ (1922-1936) TÜRK SPOR KURUMU (TSK) DÖNEMİ (1936-1938) |
| 1961 | Liberal Ekonomi Deneme Dönemi: 1950-1960 Planlı Ekonomi Dönemi: 1960-1980 | BEDEN TERBİYESİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (BTGM) DÖNEMİ (1938-1986) |
| 1982 | Küresel Ekonomiyle Bütünleşme Dönemi: 1980 Sonrası | GENÇLİK VE SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (GSGM) DÖNEMİ (1986) |
| Yeni Anayasa | Yeni Ekonomi Stratejik Planlar Dönemi 2010-2014 | TÜRK SPOR KURUMU YASA TASARISI FEDERASYONLARIN ÖZERKLEŞMESİ SPOR KULÜPLERİ YASA TASARISI |

Kaynak: S. DEVECİOĞLU, Cumhuriyetten Günümüze Türk Sporunda Ekonomi Politikaları ve Uygulamaları, 2010,s. 2

5.2. Bütçe Çerçevesinde Spor Ekonomisi

Devletler, spor hizmetleri ve projelerini işleme sokmak, yenilemek ve yaygınlaşması amacıyla hazine payından haricen bir takım fon kaynakları yaratarak finansal akış

sağlar ve yönetim kollarına, kamusal ve özel sektörlere ekstra sorumluluk, ve hedefler vermişse bile hizmetleri gerektiği gibi tam anlamıyla verememektedir. Bu yüzden devlet, spor finansmanı aktarımı yapmak zorundadır. 1923'ten bugüne değin ana bütçelerden spor için aktarılan bütçelere baktığımızda bu kaynakların yetersiz olduğunu ve GSGM'nin makro planlama ve amaçlarını başaramadığını üretilen spor hizmeti ve faaliyetlerinin de yetersiz seviyede olduğu bir gerçektir aşağıdaki Çizelge 5.2'de 2006-2010 yıllarına ait spora yapılan harcamaları göstermektedir.

Çizelge 5.2: 2006 – 2010 Yılları Dönemi Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Giderleri (TL)

| Yıllar | 2006 Gerçekleşen | 2007 Gerçekleşen | 2008 Gerçekleşen | 2009 Gerçekleşen | 2010 Kanunlaşan |
|---------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|
| GSGM | 298.464 | 389.024 | 470.447 | 635.656 | 480.840 |
| GSYH | 758.390.785 | 853.636.000 | 950.098.000 | 947.000.000 | 1.029.000.000 |
| % GSYH | 0.039 | 0.046 | 0.050 | 0.067 | 0.047 |

Kaynak: S. DEVECİOĞLU, Cumhuriyetten Günümüze Türk Sporunda Ekonomi Politikaları ve Uygulamaları, 2010, s. 8

Ülkemizin stratejilerini planlama, Genel Müdürlük çalışmalarının denetiminde ileriye tasarlayan ve birlikte stratejik gayelerinin tartışıldığı farklı yönetim tarzları ve kurumsal kültür yaratmaktadır. GSGM kamusal yapının tekrar oluşturulması işinde geçerken stratejiye sadık kalma mantığını başarı ile uygulamak için emek verecektir. Sporun politikalarla yönetilmesinde yenilikçi ve lider kuruluş olma amacı ile Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Ulusal Kalkınma Planı ile beraber 2010-2014 seneleri arasını kapsayan stratejik planlarını yapmıştır. Bu planda yer verilen amaçlar ve bu amaçlar için ayrılan bütçeler aşağıdaki Çizelge 5.3'de gösterilmiştir.

Çizelge 5.3: 2010 – 2014 Yılları Dönemi Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Stratejik Planlar Maliyeti (TL)

| AMAÇLAR | DÖNEMİ | YILLAR | | | | | TOPLAM |
|--|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | |
| Amaç 1 Kurumsal Kapasiteyi Geliştirmek | 2010–2014 | 57.500 | 60.600 | 62.700 | 65.000 | 68.000 | 313.800 |
| Amaç 2 Güçlü Bir Gençlik ve Spor Yönetimi Süreci Oluşturmak | 2010–2014 | 355.300 | 415.300 | 475.300 | 380.150 | 440.150 | 2.066.200 |
| Amaç 3 Kurumsal itibarı artırmak | 2010–2014 | 8.000 | 8.000 | 6.000 | 6.000 | 8.000 | 35.000 |
| STRATEJİK PLANIN TOPLAM MALİYETİ | | 420.800 | 483.900 | 544.000 | 451.150 | 515.150 | 2.415.000 |

Kaynak: S. DEVECİOĞLU, 2010, s. 8

Artan insan sayısı ile karşılıklı, ekonomi büyümesi ve kaynaklarımızda, spora verilen bütçe her zaman beklenenden az olmuş, bütçelerin verimliliği de her daim tartışma konusu olmuştur. Büyük insan kitlelerinin spora zaman ayırması ve gönüllü insan potansiyelini sporun yönetilmesinde isteklendirememiş, Avrupa Topluluğuna üye ülkelerde bilinen; demokratik ve bağımsız spor yönetimleri başarılı olamamıştır. Bedensel eğitim ve spor bölgesinde bulunanlar, planlama çalışmaları ve toplantılarla, Türkiye sporunu tekrardan yapılanmasının gerekliliğini vurgulamışlar, bu fikirleri planlama kuralları ve şura kararlarına yansıtılmışlardır. Fakat, Avrupa Topluluklarına üyesi ülkelerde mevcut bir sistem yapılarında olamamıştır (Devecioğlu 2010:8).

5.3. Kalkınma Planları Çerçevesinde Spor Ekonomisi

Planlar hedeflerle bu hedeflere ulaşmayı sağlayacak araçlar arasındaki dengeler faktörünü meydana getiren bir belge olarak, evvelden belirlenen maksatlara varmada yol yordam ve tarzın uygun seçilmesinde elzemdir. Bu yönden Anayasa, iktisadi sosyal ve kültürel kalkınma planlarına endekslenir, kalkınmalarda bu plana göre yapılır (M.129) hükmü ile devlet, kalkınma planları tasarlama ve ülkeyi bu plan

ışığında sevk ve idare etme yetkisini dağıtmıştır. Günümüzde bu görevi 2011 yılında kurulan Kalkınma Bakanlığı üstelenmektedir. Sporsa tarihimizde ilk defa 2. kalkınma planında yer bulmuştur. Aşağıda bulunan çizelge 5.4’de kalkınma planları dönemleri genel stratejileri ile gençlik ve sporla ilişkili konuları gösterilmiştir.

Çizelge 5.4: Kalkınma Planlarında Gençlik ve Spor

| Kalkınma Planları | Yıllar | Stratejiler | SPOR |
|------------------------|-------------|--|--|
| 1. Beş Yıllık Kalkınma | 1963 - 1967 | Altyapının Sağlanması ve Geliştirilmesi | Spora yer verilmemiştir |
| 2. Beş Yıllık Kalkınma | 1968 - 1972 | Gelişme Merkezlerinin Önerilmesi | İlkeler, Durum, Uygulanacak Politikalar |
| 3. Beş Yıllık Kalkınma | 1973 - 1978 | Öncelikli Gelişme Alanları | Spor, eğitim ve Kültürel meselelere değinmek Profesyonelliğe teşvikin artırılması Sporu yaygınlaştırmak |
| 4. Beş Yıllık Kalkınma | 1979 - 1983 | Yerel Kaynakları ve Potansiyelleri Ortaya Çıkarma | Sosyal Güvenlik Konuları Spor kulüplerinin profesyonel şubelerinin şirket olması merkeziyetçi yönetim |
| 5. Beş Yıllık Kalkınma | 1985 - 1989 | Fonksiyonel Bölgeler | Kamu ve Özel sektörün Teşvik edilmesi, özel idareler ve belediyelere yetkilendirilmesi, şehir ve imar planlarına spor tesislerinin konulması, yurt dışından spor malzemeleri ithali |
| 6. Beş Yıllık Kalkınma | 1990 - 1994 | AB Politikalarının Bölge Planlamasındaki Etkileri | Spor ile alakalı Mevzuatların tekrar düzenlenmesi Profesyonelliğin artırılması |
| 7. Beş Yıllık Kalkınma | 1996 - 2000 | Sektörlerin ve Mekânsal Kavramların Ön Plana Çıkması | Türk Spor Kurumu Yasa Tasarısı, Sponsorluk ve Sporda Özerklik, Sporda Şiddetin önlenmesine ilişkin yasal düzenlemelerle beraber Sporda Ödül Yönetmelikleri ve Spor kulüplerinin Şirketleşmesi, |
| 8. Beş Yıllık Kalkınma | 2001 - 2005 | Sanayide Rekabetçiliğin ve Üretimin Önemi | Halka arzı, Vergilendirme, Sporcuların Sağlık ve Sosyal Güvencelere kavuşturulması, Spor Eğitiminin Yaygınlaştırılması, Sporun Mahalli İdare tarafından yönetilmesi |
| 9. Beş Yıllık Kalkınma | 2007 - 2013 | Ekonomide İstikrarlı Bilgi Toplumu | Spora yer verilmemiştir |

Kaynak: Sebahattin DEVECİOĞLU, Cumhuriyetten Günümüze Türk Sporunda Ekonomi Politikaları ve Uygulamaları, s. 8, 2010.

Çizelge 5.4 'de Kalkınma planlarında spora verilen önemin zamanla arttığı ve sporun stratejik politikalar içerisinde kullanılan bir alan olduğu söylenebilir. Ülkemizdeki mali krizlerin çözümüne ve AB uyum politikalarına odaklandığı zamanlarda spor ile ilgili politikaların geri plana atılmasına rağmen, sporun ekonomi içerisindeki payı zamanla arttıkça kalkınma planlarında spora ayrılan payın artması beklenmektedir.

5.3.1. 1963 – 1967 dönemi I. Beş Yıllık Kalkınma Planı

1963-1967 dönemini içine alan 1.Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda toplumun yapısı, meseleleri ve kayları dikkate alınmış, kalkınmanın, demokratik bir sistem içinde karma ekonominin elverdiği kadar imkânlardan faydalanılarak gerçekleştirilebileceği inancı üzerinde durulmuştur. Bunun yanın sıra o dönemde nüfusun yılda %3 gibi çok yüksek bir oranla artmasına odaklanılmış olmasına rağmen beşeri sermayenin gelişimi açısından spora yet verilmemiştir (DPT, **I. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara 1963, s.1).

5.3.2. 1968 – 1972 dönemi II. Beş Yıllık Kalkınma Planı

1968 – 1972 yılları arasını kapsayan II. Beş Yıllık Kalkınma Plan'ında spor, beşeri sermayenin gelişimi için devlet eliyle planlanması daha uygun görülen bir alan olan görülmektedir ve bedeninin performansını arttıran, sağlık kazandıran, kendine güven, grup çalışması, karşılıklı dayanışma ve davranış dürüstlüğü alışkanlıklarını geliştiren bir olay olarak öncelikle dikkate almaktadır. Sporun iyileştirici etkilerinin artırılması hedefi ile devletin bu konuda yatırımlarını arttıracakları belirtilerek, çok sayıda seyirci barındıran tesisler yanında, yatırımların farklı spor branşlarının da gelişmesine ön ayak olacak yatırımların ve spor yapanların sayılarını arttıracak küçük semt spor merkezlerine yönelteci ifade edilmiştir. Spor toto fonlarının bir ölçüde spor kulüplerinin plan ve amaçlarına uygun yatırımları için uzun dönemli düşük masraflı kredi almasını sağlayacağı ve spor kulüplerinin faaliyetlerini çok sayıda spor dalına yönlendirmelerinin teşvik edileceğine değinmektedir. Bu faaliyetler yanında kulüplerin sosyal ve kültürel alanlarda çalışmalar yapmasına yardım edeceği söylenmektedir (DPT, **II. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara 1968, s.194 – 196).

II. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda spor ile ilgili politikalar şöyle sıralanmaktadır:

- Spor sorununun çözülmesinde bu konunun tümüne yön verecek bir kuvvetli idarenin gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Ancak, sadece yeni bir kuruluşun çözüm için yeterli olacağı düşünülemez. Bugünkü Beden Terbiyesi Kanunu bu konuda çeşitli yetkiler getiren bir nitelikte iken, istenen başarının sağlanamamış olması üzerinde durulmaya değer bir husustur. Sorunun çözümü doğrudan doğruya sorumlu kuruluşun yetki ve sorumluluklarının dengelenmesine, bunları olumlu

yönde kullanacak imkânlarla sahip kılınmasına ve spor alanında sorumluluk taşıyan diğer kamu ve özel kuruluşlarla ilişkisinin iyi düzenlenmesine bağlıdır.

- Bu anlayış içinde ve İlkelerde açıklanan bir spor politikasını geliştirip yönetmek amacıyla Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü yeniden düzenlenecektir. Böylece spor faaliyetlerinin düzenlenmesi, programların yürütülmesi, tesislerin gereken ilgiyi görmesi yeterli bir teşkilatlanmasıyla gerçekleştirilecektir.
- Türk sporunun geliştirilmesinden sorumlu olacak kuruluş ile Milli Eğitim Bakanlığı arasında sıkı bir işbirliği kurulacak ve faaliyetlerin halk, okul ve üniversite sporuna yöneltilmesi sağlanacaktır. Bu işbirliği sonucunda spor öğretmenlerinin sayı ve nitelikçe yeterli olarak yetiştirilmesi halk eğitimi aracılığıyla, okul dışı gençliğin spor yapmaya özendirilmesi gerçekleştirilebilecektir. Yetişmiş sporcu eğiticilerin çeşitli kademedeki spor personelini yaygın eğitim programlarıyla yetiştirme imkânları yaratılacaktır.
- Okul sporu beden eğitimi derslerinin ötesinde gençlerin beden ve ruh yapılarını geliştirici yönde yeniden düzenlenecektir. Bu programlarda beden eğitimi amaçlarından uzaklaşan rekabet anlayışı yerine kendine güven, grup çalışması, karşılıklı dayanışma ve davranış dürüstlüğü değerlerinin yerleştirilmesi gözetilecektir. Öğrencilerin fiziki kabiliyetleri ölçülecek, yeter ölçüde gelişmeyenlere özel programlar uygulanacaktır.
- Üniversitelerdeki spor faaliyetleri büyük ölçüde öğrenci kuruluşlarının çabalarına bağlı kalmaktadır. Okul sporunun bir devamı olarak bu faaliyetlere yol göstererek, eğitim vererek ve tesislerden yararlanmaları için özel imkânlar sağlayarak desteklenecektir.
- Vatandaşlara farklı yetiştirme imkânları veren çeşitli spor dallarının dengeli gelişmesi için çalışılacak, tabii gelişimi yavaş olan spor dalları özellikle desteklenecektir. Spor sağlığı konusu, spor programlarının gelişmesine paralel olarak genişleyen bir hizmet niteliğinde spor işlerini yönetecek merkezi kuruluş içinde geliştirilecektir.
- Spor yatırımlarına ayrılacak kaynaklar bölgeler, spor dalları ve hizmet soğuyacakları gruplar arasında dengeli dağılım sağlayacak bir öncelikler sırası ile kullanılacaktır.
- Bu amaçla, çok sayıda seyirci barındıran tesisler yanında, yatırımlar önemli oranda çeşitli spor dallarının gelişmesine ve spor yapanların sayısının

artırılmasına imkan verecek küçük semt tesislerine yöneltilecektir. Milli Eğitim Bakanlığı ile işbirliği yapılarak bu tesislerin okullarla ilişkili olarak kurulması, her gün öğrencilerin ve halkın yararlanmasına imkân verecek bir şekilde işletilmesi, tesisleri kullananların bir ölçüde işletme masraflarına katılmaları sağlanacaktır. Tesisler çevrenin özelliğine uygun çeşitlilikte olacaktır.

- Gençliğin boş vakitlerini iyi değerlendirmek amacıyla, semt spor tesislerinin spor dışındaki sosyal faaliyetlere de zemin hazırlayacak şekilde gelişmesi ve ilişkili olduktan okulun bina imkânlarından da yararlanılarak birer gençlik ve kültür merkezi niteliğine kavuşturulması desteklenecektir.
- Her kademedeki ve çeşitli amaçla yapılan spor tesislerinde hizmeti sağlayacak asgari maliyet üzerine çıkılmayacaktır. Aynı yerleşme yerinde eşdeğer kapasiteli tesisler yapımından, kullanılmayan kapasite yaratılmasından ve kamu kaynaklarının belli kulüpler için kullanılmasından kaçınılacaktır. Spor tesislerinin bakım ve işletilmesinde modern işletmecilik esasları uygulanacaktır.
- Spor kulüplerinin içinde buldukları şartların, ilkelerin ışığında değiştirilmesi ve kulüplerin, memleket sporunun kalkınması için yaygın spor ve sosyal faaliyetleri geliştirir niteliğe kavuşturulmaları zorunludur. Bu amaçla kulüplerin mevcut varlıklarının hisselerle bölünerek üyelerine devri, böylece elde edilen kaynağın yeni tesisler yapımı için kullanılması sağlanacaktır. Hisse senedi sahiplerine sağlanacak, kulübün tesis ve faaliyetlerinden yararlanmadaki avantajlar bir teşvik unsuru olacaktır. Bu düzenin kurulması, Üyelerin kulübün yönetimi ile ilgilenmelerini artıracak ve kulüp faaliyetleri genişleyecektir.
- Spor - Toto fonlarının bir ölçüde spor kulüplerinin plan amaçlarına uygun yatırımları için uzun vadeli ve düşük faizli kredi olarak verilmesi sağlanacaktır.
- Spor kulüplerinin faaliyetlerini çok sayıda spor dalına yönetmeleri teşvik edilecek, bu faaliyetler yanında kulüplerin sosyal ve kültürel alanlarda çalışmalar yapmasına yardım edilecektir.

5.3.3. 1973 – 1977 dönemi III. Beş Yıllık Kalkınma Planı

1973 – 1977 yılları arasında kapsayan III. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda spor yatırımlarında yurt düzeyinde olan dağılım dengesizliklerine bir önemle alınacağı, tesislerin yapılmasında yerleşim birimlerine uyumlu büyüklükte hizmet standartlarının göz önünde bulundurulacağı belirtilmiştir. III. Beş Yıllık Kalkınma

Planı'nda spor ile ilgili belirlenen politikalar Şu Şekilde zetlenebilir (DPT, **III. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara 1973, s.794):

- Spor faaliyetlerine katılmanın yaygınlaştırılmasında ve sporun geliştirilmesinde eğitimin ve eğitim kurumlarının etkili bir araç olarak kullanılması esastır. Bu nedenle, okul içi beden eğitimi ve spor faaliyetlerine önem verilecek, bu amaçla Gençlik ve Spor Bakanlığı gerekli tedbirleri alacak, okullarda beden eğitimi ders saatleri arttırılacaktır.
- Gençlik ve Spor Bakanlığınca Spor Konusunda yetenekli elemanların yetiştirilmesi amacıyla yeterli sayıda beden eğitimi ğretmeni, ğretim görevlisi, antrenör, monitör, spor yöneticisi ve sağlığı uzmanı yetiştirilmesine öncelik verilecektir.
- Her türlü spor araç ve gereçlerinin yurt içinde uluslararası standartlarla yapım imkânları geliştirilerek desteklenecektir. Spor araç ve gereçlerinin standartlaştırılması alıŐmaları, Gençlik ve Spor Bakanlığı ile Türk Standartları Enstitüsünce yürütülecektir.
- Spor yatırımlarının yurt düzeyine dağılımında dengesizlikleri giderici tedbirler alınacak ve tesislerin yapımında yerleşim birimleri ölçeklerine uyumlu hizmet standartları göz önünde bulundurulacaktır.
- Spor tesislerinin yapımında çok yönlü kullanım esas alınacak, mevcut spor tesislerinden öncelikle geniş halk kitlelerinin, amatör sporcuların ve öğrencilerin yararlanması sağlanacaktır.
- Kamu eliyle yapılmış ve yapılacak olan spor tesislerinin spor kulüplerine kiralanması konusu öncelikle ele alınacak, bu konu ile ilgili mevzuatta değişiklikler yapılarak, tesislerin en fazla üç yıl süreyle ve rayiç fiyatla kiralanması sağlanacaktır.
- Spor kulüplerinin faaliyetleri ile ilgili hukuki değişiklikler ve düzenlemeler gerçekleŐinceye kadar, kulüplerin amatör faaliyetini arttırıcı yönde tedbirler alınacak, spor kulüplerinin sosyal ve kültürel alanlarda da çalışmalar yapmaları teşvik edilecektir.
- Özellikle çok sayıda kişinin katılabileceği atletizm, yüzme ve jimnastik gibi temel spor dalları ile güreş ve diğer geleneksel spor faaliyetlerinin geliştirilmesine ağırlık verilerek desteklenecektir.

- Sporun gelişmesini engelleyen profesyonellik teşvik edilmeyecek, Devletin her türlü özendirme tedbirleri yalnız amatör kulüpler için uygulanacaktır. Kamu kuruluşlarına bağlı profesyonel kulüpler amatörlüğe dönüştürülecektir.
- Üçüncü Plan döneminde Uluslararası bir spor organizasyonunun gerçekleştirilmesine çalışılacaktır.

5.3.4. 1979 – 1983 dönemi IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı

1979 – 1983 yılları arasını kapsayan IV. Beş Yıllık Kalkınma Plan'ında ekonominin ve toplumsal olarak kalkınmanın temel parçası olan insanın beden ve ruh sağlığını geliştirmek üzere, sporun bir seyir ve gösteri olarak yapılmasından fazla okullarda başlayacak biçimde örgütsel ve bilimsel olarak kitleler halinde yayılması temel ilke olarak benimsenmiştir. Daha önce yapılan planlara ek olarak spor sektörü, gelir getiren iktisadi bir alan olarak da ele alınarak kamu tarafından yapılmış veya yapılacak olan spor tesislerinin spor kulüplerine kiralanması hususunda oldukça açık bir biçimde ele alınmış bu tesislerin kısa süreli ve günün fiyatlarıyla kiralanmasının yapılacağı ifade edilmiştir. IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda geçen spor politikaları şöyledir (DPT, **IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara 1979, s.287 - 288):

- Ekonomik ve toplumsal kalkınmanın temel ögesi olan insanın beden ve ruh sağlığının geliştirmek üzere, sporun bir seyir ve gösteri aracı olmaktan çok okullardan başlayarak örgütlü ve bilimsel bir biçimde kitlelere yayılması temel ilkedir.
- Beden eğitimi ve sporun küçük yaşlardan başlayarak, toplumun bütün kesimlerine yayılması sağlanacaktır. Tüm spor dallarında ve her yaş kademesinde sağlıklı ve başarılı sporcu yetiştirmek amacıyla, bölgelerin özelliklerine göre, temel spor dallarında spor eğitimi plan ve programları yapılacak ve ulusal düzeyde yürütülecektir.
- Eğitim kurumlarının spor faaliyetlerine katılmada etkili bir araç olması nedeniyle, öncelikle okul içi beden eğitimi ve spor faaliyetlerine gereken önem verilecek ve geliştirilmesi için etkili önlemler alınacaktır. Eğitim kurumlarına ve kamu kuruluşlarına ait spor tesis ve salonları hizmet dışı zamanlarda açık tutulacak, okul içi ve okul dışı gençlerin yararlanması sağlanacaktır.
- Spor yatırımlarında, geniş halk kitlelerinin yararlandırılması konusuna ağırlık verilecektir. Bu amaçla, spor ve saha tesislerinin kurulmasında çok amaçlılık

ilkeleri göz önünde tutulacak, bu tür yatırımların gençlerin yoğun olarak buldukları yükseköğretim kurumlarına yönlendirilmesi sağlanacaktır.

- Kamu eliyle yapılmış ve yapılacak olan spor tesislerinin spor kulüplerine kiralanması konusu yeniden ele alınacak ve bu tesislerin kısa süreli ve günün fiyatlarıyla kiralanması sağlanacaktır.
- Profesyonel futbol şubeleri olan amatör spor kulüplerinin kuruluş ve işleyişleri yeniden incelenecek, uygulamada görülen Aksaklıklar giderilecek, profesyonelliğin amatör sporu engelleyici bir etmen olması önlenecektir. Ayrıca, amatör spor kulüplerinin profesyonel spor faaliyetlerinde bulunan şubelerinin dernek statüsünden çıkarılarak, şirketleşmeleri sağlanacaktır.
- Gerekli girişimlerle, amatör spor kulüplerinin amatör faaliyetleri desteklenecektir. Kamu kuruluşlarına dayalı profesyonel futbol kulüplerinin amatörlüğe dönüşmesi sağlanacaktır.
- Spor araç ve gereçlerinin, uluslararası standartlara uygun olarak, yurt içinde üretimi özendirilecektir.
- Toplu işyerlerinde ve yerleşme merkezlerinde spor merkezlerinin kurulma-sına ve her yaşta spor olanaklarının geliştirilmesine önem verilecektir.
- Sporcuların toplumsal güvenlik kapsamına alınmalarına yönelik çalışmalar hızlandırılacaktır.

5.3.5. 1985 – 1989 dönemi V. Beş Yıllık Kalkınma Planı

1985 – 1989 döneminde uygulanan V. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda sportif istihdam ve ölçek yönünden de ele alındığı, kamu ve özel sektörde çalıştırılan emekçi sayısının belli bir oranına kadar sporcu istihdam eden kuruluşların teşvik edilmesine ek olarak kamunun yanında özel kesim tarafından da spor tesislerinin yapılmasının teşvik edileceği vurgulanmıştır. Beden eğitimi ve sportif alanlar için gerek duyulan insan kaynağının yetiştirilmesine ağırlık verileceği; üniversitelerde beden eğitimi öğretmeni olarak görev yapmalarının sağlanacağı; her spor branşında antrenör yetiştirilmesine önem verileceği belirtilmiştir. Ayrıca spor malzemelerinin imal edilmesinin teşvik edileceği; yurt içinde yapılamayan veya yapılması ekonomik olmayan spor malzemelerinin ithalinin kolaylaştırılacağı ve muafiyet olanakları sağlanacağı vurgulanmıştır. V. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda belirtilen spor politikaları şöyle özetlenebilir (DPT, **V. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara 1984, s.150):

- Amatör sporda istenilen seviyeye ulaşılabilmesi için, geleneksel spor dallarının daha da geliştirilmesine ve milletlerarası seviyede başarı gösterecek sporcuların yetiştirilmesine ağırlık verilecek; Türk güreşinin geliştirilmesi için özel tedbirler alınacak, bu husustaki teşebbüsler desteklenecektir.
- Kamu ve özel sektör kuruluşlarında çalıştırılan işçi sayısının belli bir nispeti kadar sporcu istihdam eden kuruluşlar teşvik edilecektir.
- Sporun semtlere ve köylere yayılabilmesi için basit, ekonomik tesisler, özel idare ve belediyelerin işbirliği ve katkılarıyla gerçekleştirilecektir.
- Kamunun yanında, özel sektör tarafından da spor tesislerinin yapılması teşvik edilecektir.
- Kitle sporuna ehemmiyet verilecek ve bunun için gerekli şartlar hazırlanacaktır.
- Beden eğitimi ve spor alanında gerekli insan gücünün yetiştirilmesine ağırlık verilecek; üniversitelerin beden eğitimi ve spor bölümlerinden mezun olanların, beden eğitimi öğretmeni olarak vazife yapmaları sağlanacak; her spor dalında çalıştırıcı yetiştirilmesine ehemmiyet verilecektir.
- Şehir imar planlarının hazırlanışında spor alanlarına ve yeşil sahalara ağırlık verilecek; mevcut planlarda bu maksatla tahsis edilmiş yerlerden süratle istifade edilebilmesi için gerekli çalışmalar yapılacak ve uygulanacaktır.
- Spor malzemelerinin imalatı teşvik edilecek; yurt içinde imal edilemeyen veya imali ekonomik olmayan spor malzemelerinin ithali kolaylaştırılacak ve muafiyet imkânları sağlanacaktır.
- Okullarda spor ve spor eğitimine ağırlık verilecektir.
- İşyerlerinde beden eğitiminin yapılması sağlanacaktır.
 - Spor tesisleri süratle tamamlanacak ve yaygınlaştırılacaktır.

5.3.6. 1990 – 1994 dönemi VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı

1990 – 1994 Yılları arasında uygulanan VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda kötülükte uzak bir gençlik yaratmak bedensel eğitim ve spor temel eğitimi araçlarında kabul edilmekte, beden eğitimi ve spor alanında, eğitim, sağlık, bilim ve teknolojideki yeniliklerin takibi ve uygulanması konularında öncelik verileceği vurgulanmaktadır. Spor alanında ulusların kriterlerin temel alındığı ve spor istatistiklerin uluslararası standartlara uygun ve düzenli hale getirilmesi amacıyla çalışmalar yapılacağı ifade edilmiştir. VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda geçen spor

politikaları şöyle sıralanabilir (DPT, **VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara 1989, s.296-297):

- Sağlıklı bir nesil yetiştirilmesinde beden eğitimi ve spor temel eğitim araçlarından kabul edilecek, beden ve ruh sağlığını geliştirmek gayesiyle sporun günlük faaliyetler içine girmesi için her yaştaki kişilerin Seyirci durumundan kurtararak aktif spor yapmalarını sağlayacak imkânlar artırılacak ve amatör sporda uluslararası seviyede başarı gösterecek sporcuların yetiştirilmesi ve desteklenmesine önem verilecektir.
- Beden eğitimi ve spor alanında, eğitim, sağlık, bilim ve teknolojiye yeniliklerin takibi ve uygulanması konularına öncelik verilecektir.
- Spor tesisleri çok yönlü kullanılabilir şekilde yapılacak ve bütün tesislerin tam kapasiteyle kullanılmasını sağlayacak düzenlemeler gerçekleştirilecektir.
- Özellikle şehir imar planlarının hazırlanmasında yeşil alan, spor tesisleri ve çocuk oyun alanları için kişi başına düşen alan büyüklüğünün gelişmiş ülkeler standartlarına uygun olması sağlanacaktır.
- Spor yapmak isteyen herkese açık olmak kaydıyla, düşük maliyetli ve basit spor tesislerinin mahalli idarelerin katkıları ile semtlere ve köylere kadar yaygınlaştırılması çalışmalarına devam edilecektir.
- Geleneksel spor dallarının daha da geliştirilmesi için gereken tedbirler alınacaktır.
- Sporla ilgili mevzuat yeniden düzenlenecek, profesyonelliğe müsait olan dallarda, profesyonellik teşvik edilecektir.
- Spor Eğitim, Sağlık ve Araştırma Merkezleri, arşiv ve dokümantasyon bölümleriyle de desteklenerek yaygınlaştırılacak, bu merkezlerde kullanılacak araç ve gereçlerin standardizasyonu sağlanacaktır.
- Spor dalları itibarıyla master plan çatışmaları yapılacaktır.
- Spor istatistiklerinin uluslararası standartlara uygun ve düzenli hale getirilmesi sağlanacaktır.

5.3.7. 1996 – 2000 dönemi VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı

1996 – 2000 dönemi arasındaki VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda spor ve boş zaman değerlendirilmesi hususundaki projelerden ziyade, önceki planlarda bahsedilen hedeflere ulaşmak konusundaki eksiklikler vurgulanarak eleştirel bir bakış açısı

benimsenmiştir. Spora ayrılan kaynakların artırılması spor tesislerinin gerçekçi bir bakışla hizmete verilmesi, spor ihtiyaç duyular personel ihtiyaçlarının karşılanması, yeni bir yapılanlara karşı duyarlı olunması, özel sektör, mahalli idarenin ve spor kulüplerinin görevlerinin ve katkılarının çoğaltılması ihtiyaçlarının sürdüğü ve bu alanlardaki çalışmalara devam edileceği ifade edilmiştir. Boş vakitlerin verimli geçmesine yönelik olarak organizasyon, mevzuat düzenleme, yönlendirme, fiziki imkân ve rehber insan gücü hususlarındaki eksiklikler varlığını sürdürmekte, bu yerlerde düzenleme gerektiği için önem arz ettiği belirtilmiştir. Sadece bir branş yerine olimpik sporların tüm alanlarının geliştirilmeye çalışılacağı, devletin ağırlığı azaltırken özel kesimin katkısının arttırılmaya çalışılacağı önemi üzerinde durulmuştur. VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda yer alan spor politikaları aşağıdaki gibi özetlenebilir (DPT, **VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara 1995, s.31 – 32):

- Bedenen ve ruhen sağlıklı bir toplum yetiştirilmesinin temel unsurlarından biri olan sporun geniş kitlelerce yapılması teşvik edilecek, yoğunluk tek dal yerine olimpik sporların tüm alanlarına yöneltilecek, devletin ağırlığı azaltılırken özel kesimin katkısı artırılacak ve tesislerin rasyonel kullanımı sağlanacaktır.
- Spora ayrılan kaynakların artırılması, tesislerin rasyonel kullanılması, sporla ilgili insan gücü ihtiyaçlarının karşılanması, yeni bir yapılanmaya gidilmesi, özel sektörün, mahalli idarelerin ve spor kulüplerinin rolünün ve katkısının artırılması ihtiyacı devam etmektedir.
- Turizm, çevre, kültür, spor, köy hizmetleri ve sosyal hizmetlerden başlayıp plan dönemi boyunca diğer sektörlerle de yaygınlaştırılacak şekilde merkezi yönetim tarafından sağlanmakta olan bazı hizmetler il özel idarelerinden başlanmak üzere mahalli idarelerin yetki ve sorumluluğuna bırakılacaktır.

5.3.8. 2001 – 2005 dönemi VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı

2001 – 2005 yılları arasında uygulanan VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda 1999 yılı sonunda alınan istatistiklerde: 328 stat, 365 kompleks, 31 tane kapalı yüzme havuzu, 25 tane açık yüzme havuzu, 757 futbol sahası halkın kullanımına verilmiştir. Bu dönemin sonlarına doğru 178.449 tane lisanslı sporcu, 15.392 antrenörlük belgesi olan antrenör, 20.278 tane vizeli hakem, 5.437 tane aktif spor kulübü mevcut olduğu yazmaktadır. Devletin spor ekonomisindeki rolü daha da net bir ifadeyle

belirtilmiştir. Spor salonları ve hizmetlerinin, çalışanlarının hizmete hazır olmaları açısından eğitimlerinin, maddi ve yönetim açısından tam olarak bağımsız spor kulüpleri yapılması veya işletilmesinin sağlanacağı, kamu tarafındansa denetlemek, bilgilendirmek, teşvik sağlamak ve bu alandaki bilimi ve teknolojiyi sürekli izlemek olacağı ifade edilmiştir. Spor – Turizm ilişkisine dikkat çekilerek turizmi hedef alan sportif olayların arttırılması ve toplumda benimsenmesi için gereken altyapı ve tanıtım çalışmalarına değer ve kaynak verileceği ve bu alanda istihdam edilecek spor elemanlarının yetiştirilmesi hususunda programların uygulanacağı vurgulanmıştır. Ayrıca sporda sponsorluk meselesine dikkat çekilmiş, spora ayrılan kaynakların arttırılması için sponsorluk uygulamalarının yaygınlaştırılacağı ve bu amaçla gerekli mevzuat düzenlemelerinin gerçekleştirileceği belirtilmiştir. VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda toplanılan spora yönelik politikaları şöyledir (DPT, VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara 2000, s.92,93):

- Beden eğitimi ve sporun bütün nüfusun bir alışkanlığı ve rahatlıkla ulaşabileceği hizmet alt yapısına sahip bir yaşayış tarzı haline getirilmesi esastır.
- Bedenen ve ruhen sağlıklı bir toplum yetiştirilmesinin temel unsuru olan sporun, toplumumuzun tüm kesimlerine düzenli spor yapma alışkanlığı kazandırmak suretiyle yaygınlaştırılması, sporun ve spor altyapısının bütün dallar itibarıyla ülke genelinde dengeli dağılımı, sporcu ve spor elemanlarının eğitim ve istihdam sorunlarının giderilmesi, tesis sayılarının artırılması ve rasyonel kullanılması sağlanacaktır.
- Spor tesisleri ve faaliyetlerinin, spor elemanlarının hizmet içi eğitimlerinin, mali ve idari açıdan tam bağımsız spor kulüpleri, federasyonlar ile özel teşebbüs ve mahalli idareler tarafından yapılması veya işletilmesi sağlanacak, kamu kesiminin görevi ise denetlemek, yönlendirmek, teşvik etmek ve bu alandaki bilim ve teknolojideki yenilikleri takip etmek olacaktır.
- Olimpiyat Oyunları için gerekli alt yapının oluşturulması çalışmalarına devam edilecektir. Turizm amaçlı sportif faaliyetlerin artırılması ve yaygınlaştırılması için gerekli altyapı ve tanıtım faaliyetlerine önem verilecek, bu alanda istihdam edilecek spor elemanlarının yetiştirilmesi konusunda programlar uygulanacaktır.
- Kulüp ve federasyonların kurumsallaşması ve kendi kendini finanse eden bir yapıya dönüşmeleri sağlanacaktır.

- Her okula bir beden eğitimi ve spor öğretmeni, her kulübe bir eğitimli spor yöneticisi, her spor dalında ve her kulüpte yeterli eğitilmiş antrenör istihdam edilmesi ve spor alanlarının artırılmasını sağlayacak teşvik ve yönlendirmeler yapılacaktır.
- Okulların spor alt yapı imkânları geliştirilecek ve yeni okullar spor alt yapısını da dikkate alacak şekilde planlanacaktır.
- Okullar da dâhil olmak üzere kamuya ait spor tesisleri mesai saatleri dışında halkın kullanımına açılacaktır.
- Spor sisteminin yeniden yapılandırılması için gerekli yasal düzenlemeler gerçekleştirilecektir
- Spora ayrılan kaynakların artırılması için sponsorluk uygulamalarının yaygınlaştırılması amacıyla gerekli mevzuat düzenlemeleri gerçekleştirilecektir.
- Sporcu sağlığı konusundaki eksikliklerin giderilmesi ve etkin denetim sağlanması için mevcut mevzuat yeniden düzenlenecektir.

5.3.9. 2007 – 2013 dönemi IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı

2007 – 2013 yılları arasında uygulanan IX. Beş Yıllık Kalkınma Planıyla rekabetteki eşitlik sağlanması için, iş gücünün artırılması ve sosyal iletişimin güç kazanmasıyla yerel büyümenin gerçekleşmesi, kamu sektöründe kalitenin ve etkinliğin artırılması gibi konulara ağırlık verilmiş, spora beşeri veya ekonomik anlamda yer verilmemiştir (DPT, **IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara 2006, s.2).

5.3.10. 2014 – 2018 dönemi X. Beş Yıllık Kalkınma Planı

2014 – 2018 yılları arasında uygulanan X. Beş Yıllık Kalkınma Plan'ında 2006 – 2012 tarihleri arasında amatör spordaki aktif antrenör sayısının 3.2 kat arttığına bu sayının 156.000 ulaştığına, söz konusu amatör spordaki vizeli lisansı olan sporcuların sayısının %98 gibi bir artışla 3.5 milyona aktif spor kulübü oranının %55 artarak 11.695'e ulaştığı ifade edilmiştir. Özellikle spor finansmanı konusuna dikkat çekilerek sportif tesislerin yapımı ve hizmete sunulmasında ilk olarak kamu ile özel sektörün işbirliği yaparak yükü kamunun da üzerinden alarak finans açısından muadil kaynaklar ve işletim modellerinin hayata geçirileceği; eğitim başta olmak üzere sporun her alanda teknoloji kullanımının önünün açılması, federasyon ve özel

sektörün işbirliği yaparak bu konu olan Ar-Ge çalışmalarının arttırılacağı üzerinde durulmuştur. Bunların yanı sıra başarılı olan sporcuları geliştirmek için elit sporcu seçme, yönlendirme ve normlandırma sistemleri geliştirilerek, gereken fiziksel ve beşeri altyapı imkânlarının verileceği, Olimpik Sporcu Kamp Eğitim Merkezleri'nin kurulacağı belirtilmiştir. X. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda yer verilen spor politikaları aşağıdaki gibidir(DPT, **X. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara 2006, s.2)..

- Vatandaşların fiziksel hareketliliğini teşvik edecek programlar geliştirilecek, uygun rekreasyon alanları oluşturulacaktır.
- Erken çocukluk eğitiminden başlamak üzere tüm eğitim kademelerinde spor eğitimi içerik ve uygulama olarak iyileştirilecektir.
- Spor tesislerinin yapımı ve işletiminde başta kamu-özel işbirliği modeli olmak üzere alternatif finansman ve işletme modelleri hayata geçirilecektir.
- Kamuya ait tüm spor tesislerinin bütün vatandaşların kullanımına açık olması sağlanacaktır.
- Başarılı sporcu yetiştirmek amacıyla elit sporcu seçme, yönlendirme ve normlandırma sistemleri geliştirilecek, gerekli fiziki ve beşeri altyapı imkânları oluşturulacak, Olimpik Sporcu Kamp Eğitim Merkezleri kurulacaktır.
- Sporcu sağlığı merkezleri, hizmet kalitesi ve çeşitliliği artırılarak yaygınlaştırılacak, spor hekimi ihtiyacının giderilmesine yönelik tedbirler alınacaktır.
- Eğitim başta olmak üzere sporun her alanında teknoloji kullanımı yaygınlaştırılacak, federasyonlar ve özel sektörün işbirliği sağlanarak bu alandaki Ar-Ge çalışmaları arttırılacaktır.
- Sporda şiddetin ve etik olmayan davranışların azaltılması için gerekli önlemler alınacaktır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Ülkemizde nüfusun yarısından çoğu küreselleşme kelimesini 2000’li yılların başında dahi duymamışken aradan 3 yıl geçmeden herkesin bu kelimeyi bilmesi ülkemizin bilgi eksikliğinden değil küreselleşmenin ani ve çok hızlı gelişip yayılmasıdır. Dünya küreselleşme bakımından daha çok gençtir ve fırsatlara gebedir. Bu nedenle ülkemizde bu fırsatları yakalama konusunda ciddi çalışmalar yapmaktadır. Tüm dünya ülkeleri küreselleşmenin dünyayı tek bir pazara çevireceğini görmektedirler ve bu pazarda yerini almayanların ilerleyen dönemlerde büyük sorunlarla karşılaşacağı düşüncesiyle içinde olmak zorunda oldukları bu pazarı biçimlendirmeye yönelik bir vizyon sahibi olmaları gerekmektedir.

Yaşadığımız çağın süper gücü ABD küreselleşmede liderliği üstlenmiştir. Günümüzde Amerika hegemonik üstünlüğünü Amerikan kıtasından başlayarak dünyada en kuytu köşelere ulaşan iletişim(telekomünikasyon) ağları ile ilan etmiştir. Ülkemiz coğrafi konumu ile her zaman ABD politikalarının merkezinde olmuş ve herhangi başka bir süper güç içinde aynı değerde olması normaldir. Coğrafi konumun önemi rastlantı eseri meydana gelmemiştir, asırlardır bu topraklarda ticaret yolları(ipek yolu, baharat yolu) geçmektedir. Yani dünya pazarında kendine yer edinmek isteyen her ülke Avrupa ile Asya’yı birbirine bağlayan Türkiye ile iyi ilişkiler kurmak zorundadır. Ayrıca İstanbul’un metropol olması ve her türlü finansal yapıyı kaldırabilecek kapasitede olması Türkiye’nin ekonomik anlamda bağımsızlığının da bir göstergesidir. Bununla birlikte genç nüfusun çoğunluğu ve ülkenin gelişim seviyesine bakıldığında Türkiye aslında hala gelişmekte olan ülkeler statüsündedir. Birçok alanda yabancı yatırımlara açık olduğunu her fırsatta göstermektedir. Ülkemizde yabancı sermaye yatırımları her geçen gün devam etmektedir. Bu yatırımları iyi yönetebildiğimiz süreçte ülkemizin geleceği açısından çok verimli olacağı düşüncesi içten bile değildir. Yapılan yatırımları ülkemizin spor

sektörüne yönlendirmeyi başarabilirsek, bu alandaki kalkınmayı olumlu yönde etkilemiş oluruz. Nitekim başarılı oluyoruz Türk Telekom Arena, Vodafone Arena gibi dev sponsorluk imzaları ile Türk spora büyük yatırımlar yapılmaktadır.

Spor çağımızın dünya ülkeleri arasında rekabet içinde oldukları alanlardan başında gelmektedir. Uluslararası başarılar ülkeler için gurur kaynağı olmakla birlikte ve siyasi alanda da üstünlük göstergesi olarak kullanılmaktadır. Ülkelerin sportif anlamda başarıları olmasında neyin etkileyici olduğu hususunda bir literatürün doğmasına vesile olmuştur. Tüm bu göstergeler bize ekonomik kalkınma seviyesinin her alanda olduğu gibi sportif başarılar üzerinde de olumlu etkisi olduğunu göstermektedir. Ekonomik anlamda gelişmiş ülkeler sportif altyapı yatırımlarına daha fazla kaynak aktarabilecekleri ve bu sayede uluslararası alanda daha çok başarı alabilecekleri hipotezini savunurlar. Bir çok uluslararası sportif organizasyondan sonra bu hipotez doğrulanmaktadır. En çok madalya toplayan ülkeler genellikle ekonomik ve küresel açıdan en yüksek kalkınma seviyesinde olanlardır. En son yapılan dört yaz olimpiyatlarında (Atlanta 1996, Sidney 2000, Atina 2004, Pekin 2008) en fazla madalya kazanan ülkelerin ekonomik durumlarına bakılarak, yapılan araştırma, analizler, raporlar sonucu ekonomik kalkınmışlık seviyesinin spor alanındaki başarıyı karşılaştırdığımızda belirgin belirleyici etkilediği bulunduğu görülmüştür.

Spor, sonuç olarak doğuştan gelen bir yetenek olabilir. Fakat potansiyel yeteneklerin keşfedilmesi ve bu yetilerinin üzerine gidilmesi alt yapı çalışmaları projelerinin yapılması elzemdir. İşte ekonomi ve doğal olarak küreselleşme burada devreye girmektedir. Ekonomik yönden gelişmiş ülkelerin gerek kamu gerek özel sektörün spor altyapısına yatırımların yapması imkânlar dâhilinde beklenmelidir. Ekonomik açıdan kalkınmış ülkelerde eğitimde spora daha fazla yer verilmesi, insanların özellikle gençlerin spora ayıracak daha fazla zamanlarının bulunması da normaldir. Bunlar, ekonomik gelişmenin sportif başarıyı pozitif etkilemesini göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sporun ve ekonominin hızla gelişmesi spor ekonomisi kavramını sisteme dâhil etmiş ve spor yönetimine veya spor işletmeciliğine yönetsel açıdan yaklaşım geliştirmiştir. Spor hizmetlerinin girdileri işgücü, tesis, sermaye, malzeme, çıktıkları ise hissi, ruhi ve fiziki olarak yeterli sosyalleşmiş toplum oluşturduğunu söylemek yerinde olur.

Ülkemizdeki en büyük sorunlardan birisi spor işletmelerindeki yapısal eksikliklerdir. Spor işletmeleri yöneticileri, yönetimle ilgili yapacağı işleri yönetim fonksiyonları çerçevesinde yönetecekse; planlama aşamasında, örgütün amaçları bunlara giden yolları ve yöntemleri belirlemeli, örgütlenme fonksiyonu ile planlanmada belirlenen amaç ve hedefleri ulaşımında yol olacak fiziki ve beşeri unsurları sağlamayı bunların aralarındaki ilişkiler sistemini kurmalı, yönetme aşamasında artık örgütü fiili olarak harekete geçirmeli ve personeli motive ederek yönlendirebilmeli, koordinasyon hareketleri ile işletme içinde uyumlu bir çalışma ortamı yaratabilmeli, sonunda kontrol ederek ulaşılan sonuçlar ile işletmenin kurulma aşamasında planlamadaki amaç ve hedeflere kadar ulaşıldığını ölçülere uygunluğunu test ederek işletmenin gösterdiği ilerlemeyi sistemli bir şekilde gözden geçirmelidir. Bu işlem sporda ar-ge çalışmalarının gerekliliğini göstermektedir. Habertürk gazetesinin 22 Haziran 2015 tarihinde yaptığı haberde tezimizi doğrulayan detayları görebiliriz bu habere göre; Ülkemizde geçen yıl devletin 5,7 milyar lira, Türkiye'nin en büyük 500 şirketinin ise, 3,1 milyar lira AR-GE harcaması yaptığını gösteriyor. Dolayısıyla Türk şirketleri üretimden satışlarının yüzde 0,74'ünü; devlet ise milli gelirin yüzde 0,32'sini AR-GE için harcamış. Bu oranlara bakarsak Türk futbol takımlarının geçen yıl en az 7,8 milyon lira AR-GE harcaması yapması gerektiği ortaya çıkıyor. Kulüplerdeki duruma baktığımızda halka açık olan 4 büyük kulübün bilançosunda AR-GE harcaması ve alt yapıya yapılan harcama mevcut değil yada yazılamayacak kadar küçük olduğundan görülmüyor. Altyapıya en çok yıllık harcama Barcelona 10 milyon Euro oyuncu sayısı 250, Ajax 6 milyon Euro oyuncu sayısı 200, Arsenal 3 milyon Euro oyuncu sayısı 180 Ülkemizde bu paraları kulüpler her yıl hatta her dönem gelip geçen binlere futbolcuya verdiler Oysa Avrupalı başarılı takımlar 1 yıldız parasına her yıl onlarca yıldız çıkarmayı sürdürüyor. Uluslararası sahada başarılı olmak isteyen kulüpler artık kısa vadede bir şeyler yapmaya çalışmayı bırakıp ne yapmaları gerektiğini bu örneğe anlamaları gerekmektedir.

Çağımızın insanları sporu bireysel ve halk olarak sağlığı koruyucu ve güçlendirici etkileriyle değerli bir hizmet sektörü olarak görülmektedir. Bunun yanında kitlesel teknolojik çözümlerle elektronik medya ve internet sayesinde kârlı bir duyurum, reklam yöntemi şeklini alan spor, bir yandan büyük kitlelerin katıksız dikkatini toplayan bir şov ve aktivite programları şeklinde tüketime arz edilirken, öbür yandan da yatırımcılara yüksek işlem hacmiyle cazip bir pazar halini almaktadır. Sportif

başarılar son dönemde sadece takım olarak ve ülkesel açıdan önemli olmayıp, uluslararası döviz ve finans piyasaları ile uluslararası ekonominin tüm araçlarını etkilemektedir. Uluslararası borsalarda işlem gören halka arz edilmiş Spor Anonim Şirketleri ve beraberindeki taraftar kitlesi ile beraber uluslararası başarılar kazanmaya çalışmaktadır. Tabii ki spor ekonomisinden elde edilen gelir kaynakları sadece sponsorluklardan olmayıp bilet satışları, televizyon ile mağaza gelirlerinden ve kulüplerin kendi adlarına açtıkları banka kredi kartlarından ciddi gelir sağlamaktadır. Bununla birlikte spor kulüplerinin marka değerleri de bu açıdan değer kazanmaktadır. Örnek verecek olursak 2013 yılında Bayern Münih'in marka değeri 860 Milyon dolardır, Türkiye'ye bakacak olursak Galatasaray Spor Kulübünün marka değeri ise 116 Milyon dolardır. Bu konuda spor kulüpleri Uluslararası kapsamda marka değerlerini arttırmak için yatırımlar yapmaları gerekmektedir. Örneğin Uluslararası branşlarda sporcular yetiştirmek bunlara o yarışmalarda destek sağlamak, uluslararası organizasyonlarda katılımcı, üye, düzenleyen olmak, gönüllü yardım çalışmalarına katılmak gibi yabancı kamuoyunun dikkatini çekecek bir çok çalışma yapılabilmektedir.

Son yıllarda spor sosyolojisi ve felsefesinin üzerinde durduğu konularda biri sporun küreselleşmeye bağlı olarak uğradığı değişimlerdir. Ülkeden ülkeye uygulanan modern spor programları değişiklik göstermektedir. Spor sosyologları da sporun ulusal ifadesini incelerken modern sporun küreselleşme süreçlerine nasıl bir bağlantı içinde olduğunu da gözden kaçırmamalıdır. Küresel durumun bu keşfi Batı sosyolojisinde ve spor sosyolojisinde kesinlikle önemli konular arasındadır.

Ülkemizde 1980 sonrası hem kapitalizm hem de futbol endüstrisi için dönüm noktası olduğu görülmektedir. Çünkü mal yani futbol karşılaşması ve sermayenin yanında futbolun ana girdisi olan işgücü yani futbolcu, teknik adam akımının hızlandığı 1980 sonrası dünya Kupası, Avrupa Şampiyonası gibi organizasyonlarla endüstrisinin ölçeği genişlerken, metalaşan futbolun cirosu artmıştır, kulüpler derneklerden şirketlere dönüşüp ve borsaya kote olarak anonim şirket olmuşlardır. Buda küreselleşen dünyada sporun endüstri olarak var oluşunun belgesidir. 1980 sonrası Türkiye dünya kapitalizmine daha çok entegre olmuştur, dolayısıyla dünya futbol endüstrisine eklemlenmiş bir ekonomi olarak tekrar yapılanmıştır. Endüstrileşen futbol 'formel' sektörünün yanında birde yeraltı 'enformel' sektörünü de yaratmıştır. Yapılan bazı araştırmalarda bu yönde bulgulara ulaşılmıştır. Mesela 1995'te Den

Butter ve Vander Talk'ın Seul 1988 ve Barcelona 1992 yaz olimpiyatları için ayrı ayrı yaptıkları regresyon analizlerinde, ekonomik gelişmişlik seviyesinin ölçüsü olarak baz aldıkları kişi başına milli gelir oranının kazanılan madalya sayısını pozitif olarak etkilediği görülmüştür.

Ülkemiz Spor alanında dev organizasyonlara ev sahipliği yapmaktadır ve bunları yapmak için aday olmaya devam etmelidir. Bu tür organizasyonların yapılmasında üye olması bile ülke tanıtımı küresel ve ekonomik anlamda bir güç olduğunun göstergesidir. Çünkü bu dev organizasyonların yapımı için alt yapısal ve sosyolojik açıdan güçlü olmak gerekmektedir. Yapılan her organizasyon ülkedeki sportif faaliyetlerin ve sporcuların kalitesini arttırmada etkili olacaktır. Bu tarz organizasyonlar için yapılan alt yapı ve tesisler organizasyonlar bittiği zaman ülke sporcularına kalacaktır ve sportif başarıyı direkt olarak etkiler. Spor tesislerinin kullanılabilirliği hem spor hizmeti talebini ve spor programlarının arz sürecini hem de spor programlarından faydalanma oranını artırır. Organizasyonda edilen TV yayın hakları, bilet satışları, forma satışlar, turizme getirisi, organizasyonun yapıldığı yerin kalkınması gibi ülke çapında büyük bir ekonomik gelişme yaşanır.

Devasa spor faaliyetlerinde etkili bir kaynak olan sponsorların küreselleşmeye katkısı üzerinde hala düşünülmektedir. 2002 Kore/Japonya Dünya Kupası finali için; Nike, Adidas, Yahoo, McDonalds, Budweiser, Philips ve Fujifilm gibi global isimlerin ortak logolarına toplu olarak üzerinde durulan, tahmini olarak 1,5 Milyar seyirciye, sporun küreselleşmenin en dikkat çekici yolu olduğunu açık olarak söylenebilir. Tüm dünya insanların aynı anda aynı şeyi izlediği zaten küresel bir olaydır, buda özellikle geleceğin tamamen gelişmiş küresel bir kültürün gelişinin dramatik önsüzisi olarak görünmektedir. Bir örnekte Türk Hava Yolları, dünyanın en büyük kulüplerinden olan Manchester United ve Barcelona'nın resmi sponsorudur. Dünya futbolunun önemli takımlarından İngiliz futbol kulübü Manchester United ile 22 Ocak 2010 tarihinde Manchester'da 3,5 yıllık resmi sponsorluk sözleşmesi imzalamıştır. Bu yolları Markasını tüm dünyaya duyurmuş A.B.D.'den Avrupa'ya veya ülkemize gelen birinin A.B.D. ve ya bir başka hava yolu yerine THY'nı seçmesini başarmıştır.

Sporla alınan başarılar kati şekilde etkilediği düşünülen bir başka etkili unsurla alakalı olarak kısaca özetleyecek olursak. Genç nüfus ne kadar çoksa yetenekli sporcular çıkarma olasılığı da o kadar yüksektir. Bir ülkenin nüfusu ile yetenekli

sporcu bulması arasında doğru orantılı bir bağ vardır. Ülkemizin genç nüfus oranı birçok diğer Avrupa ülkelerine oranla yüksektir ama başarı seviyemiz çok düşüktür. Siyasetin spor alanındaki başarılarla olan bağı, özellikle komünist yapıdaki ülke hükümetlerinin uluslararası camiadaki sportif başarıları uygulamadaki siyasi sisteminde bir başarı olarak göstermeye çalıştıkları ve bunun içinde bu alana çok fazla kaynak ayırdıkları gözlemlenmektedir. Maalesef ülkemiz de spora ayrılan kaynak futbol, basketbol, voleybol gibi belli spor branşları dışında özellikle olimpik sporlarda çok yetersizdir. Bunların temelinde ekonomik ve siyasi istikrarsızlık, sporun halk arasında yayılmasının önündeki en büyük engeldir. Bu yüzden devlet planlamalar yaparken sporu her yönüyle ele almalı ve yatırım yapmalıdır.



KAYNAKLAR

- Adalı, S.** (1977). *Personel Yönetimi*, Türk Sevk ve İdare Derneği Yay., İstanbul.
- Akdemir, A. M.** (2010). Küreselleşme ve Kültürel Kimlik Sorunu, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Argan, M.** (2002). *Katırcı H. Spor Pazarlaması*, Nobel Yayınları, Ankara.
- Argan, M.** (2004). *Spor Sponsorluğu Yönetimi*, 1. Baskı, Detay Yayınevi, Ankara.
- Cemalcılar, İ.** (1985). *İşletme Bilgisi*, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Çağlarırnak, N.** (2013). *Spor Ekonomisi*, Anadolu Üniversitesi Açık öğretim Fakültesi Yayınları, No:1928, Eskişehir.
- Çoban, B. Devecioğlu, S., Karakaya, Emre Y.** (2011). Spor Sektöründe E-Ticaret, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 1.
- Devecioğlu, S.** (2004). Sporun Ekonomik Boyutu, *Standart Ekonomik ve Teknik Dergi T.S.E*, Yıl 43, Sayı 511.
- Devecioğlu, S.** (2011). Sporun Yeni Ekonomik Sistemde Görünümü, *1. Uluslararası Spor Ekonomisi ve Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı*, 12 – 15 Ekim, İzmir.
- Devecioğlu, S.** (2010). Cumhuriyetten Günümüze Türk Sporunda Ekonomi Politikaları ve Uygulamaları, *İkinci İktisat Tarihi Kongresi*, Elazığ, 24-25 Haziran.
- Devecioğlu, S.** (2008). Türkiye'de Futbolun Kurumlaşması, *İletişim Kuram Ve Araştırma Dergisi*.
- Devecioğlu, S.** (2011). Farklı Spor Organizasyonlarının Ekonomik Analizi, *1. Uluslararası Spor Ekonomisi ve Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı*, İzmir.
- Durak, N.** (2011). Gelenek ve Modernize Etkileşimi Bağlamında Spor Etiği, *Süleyman Demirel Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*.
- Ekenci, G. ve İmamoğlu A. F.** (1998). *Spor İşletmeciliği*, 1. Baskı, Alp Ofset Matbaacılık, Ankara.

- Erkan, M.** (1981). *Sosyolojik Açıdan Spor*, Filiz Kitapevi, İstanbul.
- Ekren, N. ve Çağlar, B. A.** (2003). Spor Ekonomisi: Teorik Bir Çerçeve, *Active Dergisi*, No: 32.
- Gellner, E.** (1992). *Uluslar ve Ulusçuluk*, İnsan Yayınları, İstanbul.
- Genç, D. A.** (1998). *Spor Hukuku*, Alfa Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Gürgen, H.** (1995). *Halkla İlişkiler Ortam ve Araçları*, Anadolu Üniversitesi AÖF Yayınları, Eskişehir.
- Hazar, A.** (2007). *Spor ve Turizm*, 1. Baskı, Detay Yayınevi, Ankara.
- Karakoç, B.** (2011). *2010 Dünya Basketbol Şampiyonası'nın Spor Turizmi ve Ekonomik Etkileri Açısından İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Sos. Bil. Ens., Muğla.
- Karaman Z., T. ve Altay A., O.** (1995). *Global Yönetim*, Yeni Türkiye Siyaset Özel Sayısı, İzmir.
- Kılıçbay, M. A.** Globalleşmenin Programı: Batılılaşma, *Ekonomik Yaklaşım*, Cilt: 4, Sayı: 9, 1993.
- Kül, S.** (2011). *Ankara'da ki Özel Spor İşletmelerine Üye Olan Kişilerin Üye Olma ve Üyeliğini Devam Ettirme Nedenleri*, Yüksek Lisans Tezi Ankara Üniversitesi Sos.Bil. Ens., Ankara.
- Kırcova, İ. ve Yılmaz H. İ.** (2011). Social Media Marketing In The Professional Team Sports, *I. Uluslar arası Spor Ekonomisi ve Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı*, 12-15 Ekim, İzmir.
- Pepe, K.** (2008). Mehmet Akif Ersoy Üniversitesinde Okuyan Öğrencilerin Serbest Zaman Değerlendirme Anlayış ve Alışkanlıkları ile Beklentilerinin Araştırılması, *Spor Yönetimi Ve Bilgi Teknolojileri Dergisi*, Cilt: 3, Sayı: 1.
- Saatçioğlu, C.** (2013). *Spor Ekonomisi Teori, Politika ve Uygulama*, Gazi Kitapevi, Ankara.
- Şimşek, K. Y.** (2011). 2011 Erzurum Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunlarının Erzurum Şehrine Sosyo-Kültürel ve Ekonomik Etkisi, *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*.
- Serarslan, Z.** *Futbol Pazarlaması*, Futbol Eğitim Yayınları-9, Eylül 2009 İstanbul.

Seyidoğlu, H. (1992). *Ekonomi Terimler Sözlüğü*, Gizem Yay., Ankara.

Talimciler, A. (2008). Futbol değil iş: endüstriyel futbol, *İletişim kuram ve araştırma dergisi* Sayı 26.

Tevfik, T. *İşletmeciliğin Temel Kuralları*, G.Ü. Mühendislik fakültesi Yayınları, Ankara.

Topçuoğlu, N. (2000). Gelişmekte Olan Ülkeler Oynuyor Ama Kazanamıyor, *Referans Gazetesi*, 10.10.2000.

Tuncer, D., Varoğlu, D., Aydın, D., Y. (1995). *Genel İşletmecilik Bilgisi*, 7. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.

Uslubaş, T. (2015). *Büyük Türkiye Tarihi*, Mikro Kitap Yayıncılık, İstanbul.

Özsoy, S. ve Doğu, G. (2006). Spor Gazeteciliğinin Bugünkü Durumu ve Mesleki Nitelikleri, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, Sayı 25.

Özsoy, S. (2011). Türkiye’de Bilişim Teknolojisi İle Değişen Spor Gazeteciliği, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, Sayı 41.

Yetim, A. A. (2000). *Sosyoloji ve Spor*, Top Kar Matbaacılık, Ankara.

Yetkiner, K. (2011). *Spor Endüstrisinde Sponsorluk Kavramı ve Türk Futbolundaki Değişimlerin Sponsorluk Üzerindeki Etkisi: Milli Takım Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Programı, İstanbul.

Yıldız, S. M. (2010). *Spor ve Fiziksel Etkinlik Hizmetleri Pazarlaması*, 1. Basım, Detay Yayınevi, Ankara.

Yıldız, Y., Çetinöz, F., Kaplan, F., Türkmen, M. (2007). TV Reklamlarında Spor İmajının Kullanılması ve Tüketici Davranışları Üzerine Etkisi, *Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi*, ISSN: 1306-4371 Cilt 2, Sayı 1.

Yükselen, C. (1994). *Temel Pazarlama Bilgileri İlkeler Kavramlar Örnek Olaylar*, 2. Baskı, Adım Yay., Ankara.

İNTERNET KAYNAKLARI

Ayvalı, M. (2014). adres <http://www.bireyselyatirimci.com/arbitraj-nedir/> 05 Haziran 2014, alındığı tarih: 09.05.2015.

DPT, II. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara. Adres: www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalknma%20Planlar/Attachments/9/plan1.pdf

DPT, II. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara 1968. Adres: www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalknma%20Planlar/Attachments/8/plan2.pdf

DPT, III. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara 1973. Adres: www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalknma%20Planlar/Attachments/7/plan3.pdf

DPT, IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara 1979. Adres: www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalknma%20Planlar/Attachments/6/plan4.pdf

DPT, IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara 1984. Adres: www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalknma%20Planlar/Attachments/5/plan5.pdf

DPT, VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara 1989. Adres: www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalknma%20Planlar/Attachments/4/plan6.pdf

DPT, VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara 1995. Adres: www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalknma%20Planlar/Attachments/3/plan7.pdf

DPT, VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara 2000. Adres: www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalknma%20Planlar/Attachments/2/plan8.pdf

DPT, IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara 2006. Adres: www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalknma%20Planlar/Attachments/1/plan9.pdf

DPT, X. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara 2013. Adres: www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalknma%20Planlar/Attachments/12/Onuncu%20Kalk%C4%B1nma%20Plan%C4%B1.pdf

Rekabet Kurulu, Rekabet Kurulu Kararı, Karar Sayısı: 05-59/880-237. Adres: www.rekabet.gov.tr/.

http://web.deu.edu.tr/sbt/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=76 alındığı tarih: 07.05.2015.

http://perweb.firat.edu.tr/personel/yayinlar/fua_9/9_69758.pdf alındığı tarih: 20 Mayıs 2015.

www.sponsorluk.gov.tr/Home/Content/12#2 alındığı tarih: 01/06/2015.

www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa61.htm alındığı tarih: 03/06/2015.

www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa82.htm alındığı tarih: 03/06/2015.

perweb.firat.edu.tr/personel/yayinlar/fua_9/9_69758.pdf alındığı tarih: 20/05/2015.



ÖZGEÇMİŞ



Ad-Soyad : Sinan Çırka
Doğum Tarihi ve Yeri : 03/10/1988 Sivas
E-posta : sinancirka@gmail.com
Hobileri : Dans etmek, Spor Yapmak, Gitar Çalmak
ÖĞRENİM DURUMU :
*** Lisans** : 2013, Eskişehir Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü
***Yüksek Lisans** : 2016, İstanbul Aydın Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalı

MESLEKİ DENEYİM VE ÖDÜLLER:

Türkiye Dans Sporları Federasyonu: Ocak 2013, Fed. Bşk. Asistanlığı

ENEPO Bilişim Teknolojileri : Mart 2011 – Ocak 2013, PHP Yazılım Uzmanı

KİMDİR :

1988 Sivas doğumluyum. Üniversite hayatım boyunca bir yandan da çalışarak hem mesleki anlamda tecrübe kazandım hemde kendi ayaklarımın üzerinde durarak sorumluluk sahibi biri olduğumu Yüksek Lisans Tezimi Vererek ispatlamış oldum. Yıllarca aktif bir sporcu oldum okul takımlarında ve yerel amatör kulüplerde bir çok branşta yarıştım halen spor hayatıma dans ederek devam ediyorum .