



iktisat dergisi

aylık dergi

sayı: 463-468 5 YTL. (5.000.000 TL.)

arsadan borsaya futbol

hilal akgül - ilker aktükün - lütfi arıboğan - ilhan cavcav
cem doğan - atilla gökçe - özge gökdemir - esra nemli
mehmet şahin - kerem şenel - ahmet talimciler
serhat yanık - selim yazıcı

Güneş'in olduğu yerde...
Mutluluk var!



Güneş Sigorta, geniş acente ağı ve başarılı uzman kadrosuyla hayatın her alanında sizinle. Evde, işte, trafikte ya da tatilde...

Güneş'in sıcaklığını hissetmek, sevdiklerinizle birlikte güvende olduğunuzu bilmek istediğiniz her an, her yerde!

GÜNEŞ SİGORTA

"Kendinizi iyi hissedeceksiniz"

www.gunessigorta.com.tr



0 212 355 65 65

İ.Ü. İktisat Fakültesi Mezunları
Cemiyeti'nin hakemli yayın organıdır.*
İktisat Dergisi, aylık olarak yayınlanır.

Kurucuları:

Nihat Batur, Oktay Emed, Reşat Umur

Sahibi:

İ.Ü. İktisat Fakültesi Mezunları
Cemiyeti adına

Yönetim Kurulu Başkanı:
Vahap Adıyaman

Genel Yayın Yönetmeni:
Serhat Aligil

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü:
Hikmet Akçiçek

Yayın Kurulu:

Hikmet Akçiçek, İlker Aktükün, Serhat Aligil,
Fuat Ercan, Gökhan Karabulut, Oğuz Oyan,
Yasemin Öztürk, Metin Sarfatı,
Sermin Sarıca Marangoz, Emine Tahsin,
Mehmet Türkay, İşaya Uşur, Berna Uymaz

Editörler Kurulu:

Özti Akgüç, Erdoğan Alkin, Mehmet Altan,
Kaya Ardiç, Cengiz Arın, Taner Berksoy,
Ercan Eren, Nihat Falay, Tamer İsgüden,
Kuvvet Lordoğlu, Türel Minibaş,
İzzettin Önder, Murat Özyüksel, Nail Satılğan,
Ümit Şenese, Gül Günver Turan

Yayın Kurulu Sekreterleri:
Hülya Doğan

Kapak Tasarım:
Yorum Ajans

Yönetim Yeri:

Cumhuriyet Cad. Ceylan Apt. No: 27/6
80090 Taksim / İSTANBUL
Tel.: 0.212 250 50 34 - 235 61 55
Fax: 0.212 255 17 73
E-posta: dergi@ifmc.org.tr
bilgi@ifmc.org.tr
Web: www.ifmc.org.tr

Ofset Hazırlık, Baskı ve Cilt:

Kurtiş Matbaacılık San. ve Tic. Ltd. Şti.
Tel.: 0.212 613 68 94 pbx
Fax: 0.212 613 68 96
E-posta: kurtis@kurtismatbaa.com
Web: www.kurtismatbaa.com

Abone Koşulları:

Yıllık: 50 YTL.
Üye, Öğrenci, Arş. Gör. ve Öğretim Üyesi:
(Yıllık) 40 YTL.
Yurtdışı: 90\$

Abone Hesap No:

Garanti Bankası Harbiye Şubesi: 6299680
Akbank Taksim Şubesi: 41007
İş Bankası Taksim Şubesi: 709365
Dergide yayınlanan yazılar Cemiyeti bağlamaz;
görüşler yazarlara aittir.
Davet edilmiş olanların dışındaki yazılar
hakem denetiminden geçer.

Yayının Türü: Yerel Süreli Yayındır.

* Hakemli dergi kuralları 2. sayfadadır.

İçindekiler

editörden 2

48 esra nemli

*futbol sponsorluğunun
türkiye'deki durumu*

ilker aktükün 3

*oyundan siyasete:
türkiye'de futbolun doğuşu*

ahmet talimciler 11

*türkiye'de futbolun
örgütlenmesi*

özge gökdemir 18

*avrupa futbol sektörünün
ekonomik gelişimi ve
türk futbol sektörü*

cem doğan 25

türkiye'de futbol ekonomisi

serhat yanık 33

*türkiye'de futbol kulüplerinin
şirketleşme ve halka açılma
süreçleri*

kerem şenel 41

*şirketleşen futbol kulüplerinin
halka arz değerlemesi:
türkiye üzerine bir inceleme*

61 hilal akgül

*kuştepe'de
futbolcu gençlik*

68 mehmet şahin

*küreselleş(tir)me projesi
olarak futbol*

75 görüş:

**ilhan cavcav
atilla gökçe
lütüf arıboğan**

*futbol ve ekonomik güç
ilişkileri*

79 kitap tanıtımı

iktisat

dergisi

AYLIK DERGI

Sayı: 463-468 Temmuz-Aralık 2005

Fiyatı: 5 YTL

ISSN 1302 3535

HAKEMLİ DERGI KURALLARI

Yayın Kuralları:

- İktisat Dergisi her ay yayınlanan hakemli bir dergidir.
- Dergide yayınlanan makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.
- Dergi'de yayınlanmak üzere gönderilen her tür yazı, yayın kurulu tarafından bir ön incelemeye tabi tutulduktan sonra, uygun görüldüğü takdirde hakem tespiti yapılacak ve ilgili hakemlere gönderilecektir.
- Davet edilmiş olanların dışındaki yazılar hakem denetiminden geçer.
- Makale konuları başta iktisat olmak üzere sosyal bilimler alanlarıyla sınırlıdır.

Teknik Özellikler:

- Makale Microsoft Word programıyla yazılmalıdır. Bir disket ve dört adet A4 boyutunda çıktıyla teslim edilmelidir.
- Makaleyle birlikte yazarın (yazarların) adını, ünvanını, çalıştığı kurumu, açık adresini, kolay ulaşılabilecek iş ve cep telefonlarını, e-posta adreslerini belirten bir kapak yazısı yollanmalıdır.
- Makale sonlarında yazar soyadlarına göre sıralanmış bir kaynakça yer almalıdır.

editörden

Hemen her kültür tarafından birbirinden habersiz olarak "icat edilen" ayak topu oyunları yüzlerce yıldır büyük bir zevkle oynanıyor ve seyrediliyor. Dergimiz yayına hazırlandığı sırada basına yansıyan haberlere göre, New Mexico'daki Los Alamos Ulusal Laboratuvarında 300 bin spor karşılaşmasının incelendiği bir araştırmanın sonucunda en heyecanlı sporun, sürprizlere en açık takım sporu olması nedeniyle futbol olduğu tespit ediliyordu. Belirsizliklere açık bu heyecanlı spor dalı, modern kurallarıyla birlikte oynanmaya başladığı 1871 yılından beri, milyonları peşinden sürüklüyor. Henüz daha 1633 tarihli bir İngiliz tiyatro eserinde "football is all the sports nowadays" (günümüzde spor futbol demektir) saptamasında bulunuluyordu.

Bu saptamanın çağımızda çok daha geçerli olduğunu söylemek mümkün. 80'li yıllarla birlikte bu ilgi adeta bir patlamaya dönüştü. Ulusal ligler, uluslararası kupalar, dört yılda bir düzenlenen dünya kupası ve onun öncesinde iki yıl boyunca süren elemeler... Artık milyonlarca insan futbola yatıp futbola kalkıyor. World Cup USA şirketinin verilerine göre 1994 Dünya Kupası'nı televizyondan izleyenlerin sayısı dünya nüfusunun yaklaşık beş katı olan 25.6 milyara ulaştı. *Businessweek* dergisinin yaptığı araştırmaya göre 2003 yılında sadece Avrupa futbol piyasasının görünen hacmi 12 milyar dolara seviyesindeydi. Artık endüstriyel bir sektör haline gelen futbola ilişkin finansal araştırmalarıyla tanınan Deloitte&Touche'a göre yarattığı dışsal etkiler de göz önüne alındığında sektör dünya genelinde 200 milyar dolarlık bir hacme ulaştı. Sadece bu rakamlar bile, bir toplumsal kurum olarak futbolun, geniş kitlelere ulaştıkça, ekonomik ve kültürel örgütlenmeler içerisinde her geçen gün daha da büyüyen etkisi hakkında bir fikir veriyor.

Ekonomiden siyasete, militarizmden dünya barışına, eğitimden eğlenceye, iç barıştan uluslararası dayanışmaya çok farklı görüngülere sahip olan futbol, bu esnek ve çok kullanımlı yapısı sayesinde geniş bir kitlesel ilgiye konu olurken popüler kültürün de önemli bir alanı haline dönüştü. Futbolun oluşturduğu ekonomik büyüklük ve kitlesel ilgi, Batıda, bu konunun toplumsal, siyasal ve ekonomik boyutlarıyla ele alındığı pek çok çalışmanın konusu olurken, futbol sosyolojisi, futbol kültürü başlı başına araştırma odakları oldu. Özellikle, eleştirel marksist kuramın ve kültürel çalışmalar okulunun bu yöndeki çalışmalara önemli ölçüde ağırlığını koyduğunu söylemek mümkün. Ülkemizde ise gerek modern sporların gerek modern futbolun ortaya çıktığı XIX. yüzyılın sonlarından itibaren bunların gelişmesi siyasetle iç içe olmuşken, bu yönde fazla araştırmanın yapıldığını, fikir üretildiğini söylemek mümkün değil. 1980'lerle birlikte futbolun gündelik yaşama bütün "ağırlığıyla" girmesi bu alandaki çalışmaların tetiklese de henüz bu çalışmaların bir yetkinliğe ulaşabildiğini söylemek mümkün değil. Sektörü ekonomik açıdan inceleyen çalışmalar ise yok denecek kadar az.

Bunda akademik ve entelektüel dünyamızda, popüler kültürün önemli bir alanını işgal eden futbolun "afyon" olarak değerlendirilip küçümsenmesinin ve futbolun ciddiye alınmayan bir araştırma alanı olarak görülmesinin önemli bir etkisi var. Oysa Hall'un da vurguladığı gibi popüler kültür iktidarda olanların kültürüne karşı ya da onun adına mücadelenin alanlarından biridir. Boyun eğme ve direnme alanıdır. Kısaca hegemonya mücadelesinin sürdüğü bir alandır. Bu bakış açısıyla stadyumlar sadece kitlelerin "uyuşturulduğu" değil aynı zamanda siyasallaştığı alanlardır da. Siyasallaşmanın çeşitli biçimleri ile ilgili dünyadan onlarca örnek verilebilir: Milan tribünlerinden sallanan "Che" bayrağı, Lazio'nun ırkçı taraftarlarına karşı Roma kulübünün ırkçılık karşıtı taraftarları, Franco diktatörlüğü ile özdeşleşen Real Madrid'e karşı Katalanların efsanevi Barcelona'sı ya da İspanyol işçilerinin Atletico Madrid'i, İngiltere'de ırkçılık karşıtı olarak örgütlenen taraftar grupları bütün dünyanın bildiği birkaç örnek. Susurluk olayı sonrasında yapılan "1 dakika karanlık" eylemine Beşiktaş tribünlerinin mum yakarak katılması, 11 Eylül saldırıları sonrasında saygı duruşuna davet edilen Fenerbahçe, Galatasaray ve Beşiktaş tribünlerinin, saygı duruşunu reddederek ABD aleyhinde sloganlar atması ya da 1 Mart Tezkeresi sırasında çeşitli tribünler de görülen savaş karşıtı pankartlar Türkiye'deki tribünlerin de dönem dönem siyasallaştığının bir göstergesi. Medya, eğlence sanayi, günlük hakim politika içinde araçsallaştırılmak istenen futbolun asla sadece futbol olmadığını gösteren bu örnekler, bu alanın daha ciddi araştırılması gerektiğini göstermiyor mu?

İktisat Dergisi'nin elinizdeki sayısıyla bu alanda mütevazı bir katkı yapmaya çalıştık. Tıpkı hayat gibi insanı şaşırtan anlarla dolu olan bu "keyifli oyuna yönelik" araştırmaları heveslendirebilirsek amacımıza ulaşmış olacağız.

Dostlukla...

İlker Aktükün
Özel Sayı Editörü

oyundan siyasete: türkiye'de futbolun doğuşu

Memleketimizde futbolun alelade bir spor, bir oyun seviyesinden yükselerek, geniş ve derin tesirli bir içtimai hadise olduğu meydandadır. Bazı önleyici tedbirler alınmazsa bu 'oyun'un yurdun geleceği için zararlı hatta tehlikeli olacağı da gizlenemez.

Nihad Sami Banarlı¹

Futbol, akademik ve entelektüel çevrelerde genelde ciddiye alınmayan bir araştırma alanı olarak görülür. Hemen her gün, çeşitli vesilelerle defalarca karşılaşılan bir konu olması, herkesin üzerinde rahatlıkla fikir yürütmesi bu alanın entelektüel bir mesaiye ihtiyaç duymadığı görüşünü pekiştirmektedir. Sosyal bilimlerin geneline yayılan bu anlayış tarih alanında da yansımaları bulmaktadır. Ülkemizde futbol tarihine ilişkin yapılan çalışmalar, son yıllarda ortaya çıkan bir kaç istisna dışında, genel olarak kulüplerin doğuşu, kimlerle, nerelerde maç yaptıkları, bu maçların sonuçları ve futbol alanlarında yaşanan çeşitli anekdotlarla sınırlı kalmaktadır. Oysa kitlesel bir olgu olarak ortaya çıkan futbol, toplum hayatını etkileyen ekonomik, toplumsal ve kültürel gelişmelerden bağımsız değildir. Bu kısa çalışma, sürmekte olan daha geniş bir çalışmanın deyim yerindeyse gerekçesini anlatmaya çalışmaktadır.

Genelde spor-siyaset özelde ise futbol-siyaset ilişkisini açıklamaya çalışan kuramsal yaklaşımlara iki uç görüşün hakim olduğu söylenebilir. Daha çok liberal kuramın öncülerinden hareket eden yorumculara göre spor, bireyin bedensel ve ruhsal gelişiminin sağlıklı ve hızlı bir biçimde tamamlanması ve korunması için önemli bir etken olmanın yanı sıra bireyin sosyalleşmesine, iyi ahlak sahibi olmasına ve yaşamda karşılaşılan sorunlara kabul edilebilir çözümler getirmesine katkıda bulunur.² Buna karşılık eleştirel kuramlardan hareket eden bir çok yorumcu sporun/futbolun geniş kitle üzerindeki "afyon" etkisine dikkat çekmektedir. Örneğin Gür'e göre "spor başlangıçta egemen elit için etkin olumlu bir eğitim aracıyken, şimdi, sosyal barışı sağlamak ve sınıf çatışmalarını savuşturmak üzere kitleler için «kült» olmuştur".³ Genel olarak eleştirel kuramcılar tarafından benimsenen bu görüş Portekiz diktatörü Salazar'ın ülkeyi uzun yıllar bo-

yunca "3 F" ile (Fiesta, Fado, Futbol) yönettiğini söylemesi ya da İspanyol diktatör Franco'nun Barnabeau stadi için «150 bin kişilik uyku tulumu» benzetmesi ile desteklenmektedir. Bu yaklaşımın hakim hale gelmesinde yapısalcı okula bağlı marksist kuramcılarının özellikle 1970'li yıllarda yaptıkları çalışmaların etkili olduğu söylenebilir. Bu çalışmaların temel varsayımı kapitalist toplumda sporun tıpkı hukuk, kültür, sanat gibi diğer üstyapı kurumlarıyla birlikte ideolojik bir rol oynamasıydı. Bu nedenle spor bir yandan çalışan sınıflara gündelik hayat içindeki sömürüyü unuttururken bir yandan da egemen sınıfın ideolojisi ve değerlerini topluma yaymaktaydı.⁴

Her ne kadar akademik ve entelektüel dünyada bu yaklaşımın etkinliği önemli ölçüde sürse de özellikle 1980'li yıllardan itibaren Gramsci'nin hegemonya yaklaşımından etkilenen spor sosyologlarının çalışmaları da dikkat çekmeye başladı. Bu yönde çalışma yapan araştırmacılar sporu altyapıdan doğrudan etkilenen bir üstyapı kurumu olarak değil de altyapıdan özerk bir kültürel form olarak değerlendirmeye eğiliminde oldular. Bu yaklaşımın doğal sonucu, spora egemen sınıfların çalışan sınıfları ideolojik etki altına aldığı bir araçtan ziyade muhalefete de açık bir temsil alanı olarak bakılmasıydı. Başka bir deyişle spor hem hakim sınıfların farklı fraksiyonları hem de diğer toplumsal sınıflar arasında bir mücadele alanıydı.⁵ Nitekim modern futbolun dünyaya ilk yayılışında siyasi hesaplardan ve zorlamalardan uzak bir benimseme yatiyorsa da, oyunun kitlesel karakter kazanmasının ardından hızla siyasal bir mücadele alanına dönüştüğü de yadsınamaz.

Hollandalı tarihçi Huizinga, *Homo Ludens* başlığını taşıyan ünlü denemesinde oyunun kültürü öncelediğini, hatta kültürün başlangıçta oyun biçiminde doğduğunu öne sürer.⁶ Oyunun bir türevi olarak ortaya çıkan spor, başlangıçta insanlığın doğayla olan mücadelesinde geliştirdiği bedensel yeteneklerin belli kurallar çerçevesinde tekrarına dayanıyordu. Howell'ın erken dönem toplumlardaki spor etkinliklerini incelediği çalışmasında da gösterdiği gibi, spor oyunlarının biçimi coğrafya tanımiyordu, farklı uygarlıklar birbirlerinden habersiz olarak benzer spor oyunlarını ortaya çıkar-

İlker
Aktükün*

Genelde
spor-siyaset
özelde ise
futbol-siyaset
ilişkisini
açıklamaya
çalışan
kuramsal
yaklaşımlara
iki uç
görüşün
hakim
olduğu
söylenebilir

* Yrd. Doç. Dr.
İ.Ö. SBF,
iaktukun@
istanbul.edu.tr

tabiliyordu.⁷ «İcat» edilen bu oyunların başında da ayak ile oynanan top oyunları geliyordu. Çin kaynaklarına göre ayak ile oynan top oyunu *ts'u kü'nün* icadı M.Ö. 2697 yılına dayanmaktaydı. Benzer bir oyun olan Japonların *kemari*'sinin ise 7. yüzyıldan itibaren oynanmaya başlandığı bilinmektedir. Uzak Doğu'dan tamamen bağımsız olarak Avrupa'da İtalyanların *calcio*'su Fransızların *la soule*'u bugünkü futbola benzer ayak topu oyunları olarak «icat» edilmişti.⁸

Stemmler'a göre XV. Yüzyıldan itibaren başta İngiltere, İskoçya, Fransa ve İtalya olmak üzere futbolun hızla geniş kitleler arasında yayılmasında, insan vücudunu iğrenç bir günah yuvası, bir «kurt torbası» olarak gören feodal dönemin hristiyan taasubunun beden düşmanlığına rönesans dönemiyle birlikte veda edilmesinin ve artık insan vücudunun bakılması korunması gereken güzel bir araç olarak görülmesinin etkisi büyüktü.⁹ Ancak yine de 19. yüzyılda İngiltere'den başlayarak bütün dünyayı hızla saran futbol «çilgınlığının» ardında, ayak ile oynanan top oyunlarının hemen her kültür tarafından neredeyse evrensel bir biçimde asırlar öncesinde denetimsiz ve kuralı bir biçimde de olsa «icat» edilmiş olması önemli bir rol oynuyordu.

avrupa'da milliyetçilik ve işçi sınıfı kültürü arasında spor

19. yüzyılla birlikte sporda iki önemli değişimin ortaya çıktığını görüyoruz. Bir yandan spor bir sanayi dalı görünümü alarak, kapitalist piyasa mekanizmasıyla bütünleşmeye başlarken diğer yandan başta milliyetçilik olmak üzere dönemin hakim ideolojileri spora sızmaya başladılar. Fransız Devrimi ve Napolyon savaşlarının ardından Avrupa'da hızla yükselen milliyetçi dalganın etkisiyle jimnastik ve spor oyunları yoğun bir şekilde askeri ve siyasal bir içerik kazandı. Bir beden eğitimi öğretmeni ve Prusya milliyetçisi olan Friedrich Ludwing Jahn (1778-1852) benimsediği otoriter ve saldırgan milliyetçiliğin amaçlarının gerçekleştirilmesi için sporu temel araç olarak görüyordu. Jahn'ın öncülüğünde kurulan Turner akımı Alman gelenek ve göreneklerini, ideolojik eğitim ve kitle jimnastik gösterileriyle birleştiriyordu.¹⁰ Böylece kitle halinde yapılan beden eğitimi hem savaşa hazırlanmak hem de Alman Birliği'ni simgelemek için kullanıyor, başka bir deyişle spor milliyetçi-militarist, saldırgan bir siyasetin geniş kitle nezdinde kabul görmesini sağlayacak bir araç olarak kullanılı-

maya çalışılıyordu. Miroslav Tyrs'in (1832-1884) Avusturya-Macaristan imparatorluğundan bağımsızlığını sağlamaya çalışan Çek milliyetçileri için, Turner akımından etkilenecek, Sokol akımını geliştirmesi, Avrupa'da yükselen milliyetçiğin başta jimnastik olmak üzere spora da hızla yansıdığına göstergesiydi.¹¹

Kuşkusuz spor sadece milliyetçilerin kullandığı gibi toplum içinde milliyetçi ideolojinin yerleşmesi ve yeniden üretilmesi için kullanılmıyordu. Aksine yeni yükselen siyasal bir güç olarak işçi sınıfı da siyasal amaçlı gösteriler için sporu özellikle de futbol maçlarını tercih ediyordu.

18. yüzyılın sonlarında İngiltere'de doruğa ulaşan *enclosure* (çitleme) hareketi çalışan sınıfların hızla işsiz kalmasının ve yoksulluğun yayılmasının en önemli nedeniydi. Stemmler'ın verdiği bilgilere göre, 17. ve 18. yüzyıllarda bir kasabanın halkının siyasal bir protestoda bulunmak, özellikle de nefret edilen *enclosure* hareketini protesto etmek için toplanmasının en kolay yolu bir futbol maçı düzenlemektir. Bu tarihlerde yayınlanan gazetelerde futbol maçı için toplanan kasabalıların hızla isyancı bir kalabalığa dönüştüğüne ilişkin çeşitli haberlere rastlanmaktaydı.¹² Bu nedenle de dönemin yönetimleri tarafından futbol maçları çok sık olarak yasaklanıyordu. Benzer biçimde Almanya'da bir yandan Turner akımıyla birlikte sporda milliyetçi ve paramiliter bir örgütlenme sağlanmaya çalışılırken işçi sınıfına her türlü siyasal ve ekonomik örgütlenme yasağı uygulanıyordu. Buna karşılık kurulan işçi spor kulüpleri ise milyonlarca işçi için bir yandan spor yaptıkları bir yandan da siyasal sorunlar ve taktikler üzerine tartıştıkları mekanlar oluyordu.¹³ Bu nedenle ilk futbol takımları ve seyircilerin maden ocaklarıyla, fabrikalardan çıkmaları, seyircilerin bir taraftar olarak hızla kendi içlerinden çıkardıkları takımla özdeşleşmeleri şaşırtıcı değildi.

Başlangıçta yasaklarla engellenmeye çalışılan bu ilgi, durdurulamayacağı anlaşıldıktan sonra yerini sporun/futbolun «muhalif» özünün boşaltılması çabalarına bıraktı. Fabrika sahipleri işçilerin içlerinde oyuncu olarak yer aldıkları yerel takımları desteklemeye başladı. Hoch'a göre bu davranış değişikliğinin iki temel amacı vardı: bir yandan yerel reklama dayalı, yerel takımlar kurularak seyirci işçiler içinde bir tür yerel milliyetçilik geliştirilmeye çalışılıyor, böylece de sınıfsal bir dayanışmanın önü kesiliyordu. Diğer yandan ise körükle-

Yeni yükselen siyasal bir güç olarak işçi sınıfı da siyasal amaçlı gösteriler için sporu özellikle de futbol maçlarını tercih ediyordu

nen yerel rekabet sayesinde ortamın fazla siyallaşmaması sağlanıyordu.¹⁴

Bu arada ilginç bir değişim de hakim sınıfların futbola bakışında yaşanıyordu. Daha önce avamın "vahşi" bir oyunu olarak değerlendirilen futbol, özel okullar sayesinde seçkin çevrelerin de vazgeçemediği bir alışkanlığa dönüşüyordu. Modern futbolun ilk standart kuralları da bu okullar tarafından atılan adımlarla hayata geçirildi.¹⁵

Bu karşıt örneklerden de görülebileceği gibi kapitalist ekonominin gelişmesine paralel olarak kurumsallaşan, profesyonelleşen ve uluslararasılaşan başta futbol olmak üzere spor oyunları sadece dönemin hakim ideolojilerinin değil muhalif ideolojilerin de yayılması için bir araç olmuşlardı.

osmanlı topraklarında futbol'un doğuşu

Hobsbawm, İngiliz sanayisinin dünyaya üçüncü büyük kültürel ihracatını futbol ile yaptığını söylüyor.¹⁶ 19. yüzyılın üzerinde güneş batmayan imparatorluğunun dünyanın dört bir tarafına dağılmış tüccarları, teknisyenleri ve işçileri Brezilya'dan Rus Çarlığına, İsviçre'den Osmanlı İmparatorluğuna gittikleri her yere kültürleri ve alışkanlıkları ile birlikte, 1871 yılından itibaren modern kurallarıyla oynanmaya başlayan, futbol oyununu da götürüyorlardı.¹⁷ Kuşkusuz bu hızlı yayılmada, ayakla oynanan top oyunlarının daha önce de ifade edildiği gibi her kültür tarafından birbirinden bağımsız olarak "icat" edilmiş olması da önemli bir rol oynuyordu.

Modern futbolun Osmanlı İmparatorluğu'nun sınırları içinde oynanmaya başlamasında da tüccar İngiliz ailelerin büyük bir payı vardı. İmparatorluğun Batı'ya açılan pencereleri konumundaki Selanik, İzmir, İstanbul'da yaşayan Osmanlı tebası 1800'lü yılların sonunda meşin yuvarlağın arkasından koşarak oynanan bu "keyifli oyunla" ilk defa tanışıyordu. İzmir-Aydın demiryolunun yapımının ardından Ege'de yaygın bir ekonomik ağ kuran İngilizler ilk futbol oyunlarını Bornova çayırında oynamaya başlıyorlardı. 1890'lı yıllarda La Fontaine, Armitage, Giraud, Whithall, Charnaud, Pears gibi ailelerin İstanbul Moda'da yaşayan kolları Kadıköy'de, bugünkü Fenerbahçe Şükrü Saraçoğlu Stadinin bulunduğu, Papazın Çayırında bu oyunu oynamaya başladıklarında, Osmanlı topraklarında futbol "sevgisinin" bu kadar hızlı yayılacağını herhalde tahmin etmiyorlardı.

Aslına bakılırsa futbolun Türkiye'deki macerası kıta Avrupasından oldukça farklı oldu. İşçi sınıfı 1800 yılların sonunda İngiltere ve 1900'lü yılların başında Almanya'da futbola damgasını vururken, Türkiye'de futbol, başlangıcında, İmparatorluğun batıya açık bölgelerindeki aydınların/seçkinlerin tekelinde kaldı. Ancak bu futbolun siyasetten uzak kaldığı anlamını taşımadı. Tam tersine gerek İttihat Terakki gerekse de saray çevresi, kısa zamanda geniş kitlenin ilgisini çeken bu spora alakasız kalmadılar.¹⁸

Aslında Osmanlı İmparatorluğuna modern sporlar 1800'lü yılların ikinci yarısından itibaren Prusya etkisiyle beden eğitimi ve jimnastik olarak girmeye başlamıştı. 1869'da yürürlüğe giren Maarif-i Umumiye Nizamnamesi ile birlikte jimnastik dersleri bütün rüşdiyeler için zorunlu hale getirilmiş, Kuleli İdadisi, Mekteb-i Bahriye ve giderek genişleyen bürokrasiye nitelikli eleman yetiştirmek için kurulan Mekteb-i Sultani jimnastik derslerini düzenli olarak uygulamaya başlamışlardı.¹⁹ Akın'ın da belirttiği gibi Türk spor tarihi yazınında II. Abdülhamit döneminde sporculuğun baskı altında tutulduğuna dair yaygın bir vurgu vardır. Bu dönemde başta futbol olmak üzere sportif oyunların hafiyeler tarafından takip edildiği ve yasaklandığı bir gerçektir. Ancak Beşiktaş Bereket Jimnastik Kulübünün Saray Nazırı Osman Paşa tarafından bizzat Sultan'dan alınan özel izinle kurulması ya da Sultan'ın şahsi himayesi altında olan Mekteb-i Sultani'nin, beden terbiyesi ve sporun İstanbul'daki merkezi konumuna gelmesi II. Abdülhamit'in genel olarak spora değil, denetimsiz kalabalıkların bir araya toplanmasına karşı olduğunu düşündürmektedir.²⁰

Resmi olarak desteklenen beden eğitimi ve jimnastiğin ardından futbol da Abdülhamit döneminde hızla kulüpleşmeye başladı. İstanbul'da İngilizler tarafından kurulan Moda (1896), Kadıköy (1899), İmogene (1900) gibi spor kulüplerini, Osmanlı'nın Rum tebaasının kurduğu Elpis (1900) ve Türk tebaasının kurduğu Black Stockings (1899), Beşiktaş (1903), Galatasaray (1905) ve Fenerbahçe (1907) izliyordu.²¹ James Lafontaine tarafından 1903 yılında kurulan İstanbul Futbol Birliği'nin düzenlediği 1904-1905 yılındaki ilk lig organizasyonuna İngiliz sefaret gemisi İmogene, İngiliz takımı Moda Futbol kulübü, İngiliz ve Rumlardan kurulu Kadıköy Futbol kulübü ve Rumlardan oluşan Elpis kulübü katılmıştı. Her yıl düzenlenen bu organizasyona 1908 yılına kadar

Modern
futbolun
Osmanlı
İmparator-
luğu'nun
sınırları
içinde
oynanmaya
başlama-
sında da
tüccar
İngiliz
ailelerin
büyük
bir payı
vardı

Türk kulübü olarak sadece Galatasaray katılabiliyordu.²²

1908 Devrimi imparatorluk içinde farklı rüzgarların esmesine neden oldu. Basın-yayından, örgütlenmeye kadar bir çok alanda kültürel-siyasal ortam hızla canlandı. 400'e yakın dergi ve gazete çeşitli akımların, taleplerin sözcüsü olarak ortaya çıktı. 1909'da yürürlüğe giren Cemiyetler Kanunu sonrasında dernekler hızla yayılmaya başladı. İttihat ve Terakki taraftarları dışında başta Rumlar ve Ermeniler olmak üzere müslüman olmayan teba bu örgütlerden en fazla yararlanan kesimi oluyordu. Başlangıçta Osmanlılık siyasetini benimseyen İttihat Terakki önderlerinin hızla Türkçülüğe kayması bu hareket taraftarlarının kurdukları derneklere de damgasını vuracaktı. Gençliğin önemini kavrayan İttihat ve Terakki önderleri II. Meşrutiyet yıllarında ilk gençlik örgütlerinin kurulmasına da önyak olmuşlardı. Toprak'ın da belirttiği gibi İttihat ve Terakki Cemiyeti'nin yan örgütleri olarak kurulan bu dernekler genelde paramiliter bir görünüm taşıyorlardı. İttihatçıların ordu içerisindeki uzantısı bu tür bir örgütleniş kolaylaştırırken, sürekli savaş durumu da paramiliter örgütlerin gelişmesinde elverişli bir ortam yaratıyordu.²³

Bora ve Erdoğan'ın da işaret ettiği gibi Türkiye'de futbolun tarihi ile Türk milli kimliğinin kuruluş tarihi bir anlamda birbirleriyle çakışmıştı.²⁴ Türk milli kimliğinin oluşmasında önemli bir rol oynayan İttihat ve Terakki Cemiyeti'nin futbola olan ilgisi çok fazla çalışmaya konu olmamış, daha çok geçerken değinilen bir olgu olarak kalmıştır. Oysa İttihat ve Terakki kadroları Osmanlı topraklarında futbol ilk oynanmaya başladığı andan itibaren bu yeni "oyuna" büyük ilgi göstermişlerdi. Kuşkusuz İttihat ve Terakki'nin öncü kadrolarının büyük çoğunluğunun yurt dışında öğrenim görmüş olmaları ve İmparatorluğun Batı'ya açık bölgelerinden gelmiş olmaları futbolun kitlesel özelliğini hızla kavramalarını sağlamakta önemli faktördü.²⁵ Futbolun bu kitlesel özelliği, "milli kimlik" yaratmak amacıyla gençlik içinde paramiliter örgütlenmeleri de bir araç olarak kullanan ittihatçılar açısından uygun bir zemin yaratıyordu. Yine aynı dönemde kitlesel beden hareketleriyle "ulusal bilinç" yaratmaya çalışan başta Turner olmak üzere çeşitli spor akımlarının Avrupa'da etkin olması da ittihatçı kadroları etkiliyordu.

İttihatçıların Osmanlı coğrafyasında "milli bilinç" yaratmaya çalıştığı en önemli merkezlerden biri de "gavur" İzmir'di.²⁶ İzmir'in koz-

mopolit yapısı futbol takımlarına da yansımıştı. İzmir futbol liginde Panionios, Apollon, Pelops, Evangelis, İskoş, Karakoviri, Midilli karması gibi Rum, Ermeni ve İngiliz karışımı takımlar ile İtalyan Garibaldi takımı mücadele ediyordu.²⁷ İzmir'de ilk Türk futbol kulübü Balkan Savaşları başladıktan yaklaşık bir ay sonra, 1 Kasım 1912 tarihinde, İttihat Terakki'nin İzmir il binasında kuruldu. Renkleri müslümanlığı temsilen yeşil ve türklüğü temsilen kırmızı olan Karşıyaka Mümares-i Bedeniye Kulübü'nü kuran gençler Aksoy'un ifadesiyle, futbol yolu ile gençlik örgütlenmelerini tirmandıran ve ulusal kültürlerini ayakta tutmak isteyen azınlıklara karşı milli bir tepkiyi dile getiriyorlardı.²⁸ İttihatçıların futbol üzerinden örgütlenme çabaları 1914 yılında kurulan Altay kulübü ile devam etti. Kurucuları arasında sonradan Milli Eğitim Bakanı olan Mustafa Necati, sonradan Adalet Bakanı olan Vasıf Çınar, sonradan Başbakan olan Şükrü Saraçoğlu, İzmir milletvekili olan Enver Esat Tekand'ın olması ve İttihat ve Terakki Cemiyeti İzmir Katibi Umumisi Mahmud Celal Bayar'ın kulübe bina verip koruyuculuğu altına alması ittihatçıların futbola gösterdiği ilginin somut kanıtıydı. Celal Bayar'la yolları bu tarihlerde kesişen Adnan Menderes'in Karşıyaka'da santrfor, Altay'da ise kaleci olarak oynaması bu tarihe düşülecek ilginç notlardan biridir.²⁹

İttihatçıların "futbola" olan ilgisi sadece İzmir ile sınırlı değildi. İstanbul kulüpleri de bu ilgiden nasibini alıyordu. Çeşitli kulüplerin yönetimlerine giren ittihatçı kadrolar bazı kulüpleri de doğrudan ele geçiriyorlardı.³⁰ Bu doğrultudaki en önemli örnek Altınordu kulübüdür. 1910 yılında Progrès (Terakki) adıyla kurulan kulübün çoğunluğunu gayrimüslim teba oluşturmuyordu. 1913 yılında İttihat Terakki'nin iktidarını sağlamlaştırmasından kısa bir süre sonra Progrès kulübünün kongresinde başkanlığa Raşit Bey (Aydınoğlu) seçiliyor ve yeni başkan Türk olmayan üyeleri tasfiye ettikten sonra kulübün adını da dönemin yönelimine uygun biçimde Altınordu olarak değiştiriyordu. I. Dünya Savaşı başladıktan kısa bir süre sonra Altınordu başkanlığına, sonradan sadrazam olacak olan dönemin Dahiliye Nazırı Talat Paşa gelecekti. Talat Paşa'nın başa gelmesinden sonra futbol-siyaset ilişkisi iyice ortaya çıkacak ve diğer takım futbolcularının cepheye gönderilmesine karşılık Altınordu futbolcularına tanınan "askerlikten muafiyet" sayesinde, bu takım 1917 ve 1918 yılını şampiyon olarak tamamlayacaktı.³¹

Türk
milli
kimliğinin
oluşmasında
önemli
bir rol
oynayan
İttihat ve
Terakki
Cemiyeti'nin
futbola
olan
ilgisi
çok fazla
çalışmaya
konu
olmamış,
daha çok
geçerken
değinilen
bir olgu
olarak
kalmıştır



15 Haziran 1923 tarihinde oynanan Galatasaray - Fenerbahçe maçı bileti

I. Dünya Savaşı futbola yönelik ilgiyi düşürmemiş aksine yükseltmişti. Savaşa Almanya tarafından giren ve yenilginin nedeni olarak görülen ittifakçı kadronun yurt dışına çıkmasının ardından siyaset hızlanmış, futbol maçlarının da simgeselliği değişmeye başlamıştı. Milli mücadelenin başlamasının ardından 1921'de Rumların Pera takımı ile Fenerbahçe ve Union Club (İttihatspor) arasında yapılan maçlar adeta Türk-Yunan savaşının yeşil sahalardaki bir tekrarıydı.³² Yine İstanbul işgal edildiği sırada işgal kuvvetleriyle yaptığı 50 maçın 41'ini galibiyetle kapatan, işgal kuvvetleri komutanı General Harrington adına düzenlenen turnuvada kupayı kazanan Fenerbahçe'nin başarıları, "ulusal futbol tarihi"nin önemli bölümünü oluşturuyordu.³³ Doğan'ın anlatımıyla, Milli Mücadele sonrası Lozan'da süren görüşmelere Fenerbahçe'nin Harrington kupasını kazandığı haberi geldiğinde, adeta İngiltere savaş alanında mağlup edilmiş gibi, sevinçten havada şapkalar uçuyordu ve İsmet Paşa, sonradan Fenerbahçe başkanı olacak gazeteci Ali Naci Karacan'a yazdırdığı tek cümlelik telgraf-la "Lozan heyeti adına Fenerbahçe takımının meserretle gözlerinden öpüyordu".³⁴

erken cumhuriyet dönemi futbol

Bu döneme ilişkin sayısız örnekten yola çıkarak, modern futbolun Türkiye'de milliyetçi bir doğum lekesiyle hayata geldiğini söylemek abartma sayılmaz. Bu anlamda İmparatorluk-

tan cumhuriyete geçiş aşamasında ulusal sembollerden birini de futbol sağlamıştı. Futbol takımları arasında kurulan "milli lig", Bora ve Erdoğan'ın vurguladığı gibi milli egemenliği kazanmanın bayrak çekmek, para basmak kadar önemli bir adımıydı. Yerel müsabakalar ve turnuvalar milli devletin ülkesi çapında bütünleştirmekle, uluslaşmanın bir vetiresini oluşturuyordu.³⁵

Avrupa coğrafyası, iki dünya savaşı arası dönemde, milliyetçiliğin hızla her alanda yükselişine tanıklık etti. Bu yükselişin futbola yansımaları kaçınılmazdı. Kuper'in anlatımıyla "Futbol 1930'larda siyasete dönüştü. (...) Hitler ve Mussolini'nin yükselişi, gizliden gizliye savaş hazırlığı, propagandanın keşfi ve yaşlı kıtada bir kitle tutkusu olarak futbolun doğuşu. Bütün bunlar uluslararası karşılaşmalara daha önce taşımadıkları bir anlam yükledi".³⁶ Her futbol karşılaşması adeta düşman uluslar arasındaki bir savaşın provasına dönüşüyordu. Hobsbawm'ın da işaret ettiği gibi iki savaş arasındaki dönemde milliyetçi duygular neredeyse bütün dünyaya yayılmıştı: Kitlesele bir gösteri olarak spor özellikle futbol, devlet-milletleri sembolize eden kişiler ve takımlar arasında bitmek tükenmek bilmeyen bir gladyatör yarışmaları dizisine dönüşmüştü. Milletleri ya da devletleri temsil eden sporcular "hayali toplulukların" esas temsilcilerine dönüşmüştü. Zira milyonların oluşturduğu bir "hayali topluluk" onbir isimli bir ekipte daha gerçek görünmekteydi.³⁷

İki
savaş
arasındaki
dönemde
milliyetçi
duygular
neredeyse
bütün
dünyaya
yayılmıştı

Futbol açısından bakıldığında Türkiye'de durum biraz farklıydı. Cumhuriyetin kurulmasından sonra futbol ve futbol kulüpleriyle siyasal yöneticiler arasında süren bahar havası 1930'ların uluslararası ortamı içinde yavaş yavaş bozulmaya başlayacaktı. Bir yandan yaşanan savaşın ayak sesleri, diğer yandan "kaynaşmış, imtiyazsız" bir kitle içinde yeni bir "milli kimlik" yaratmak isteyen kemalist elitler açısından, futbol gibi rekabet ve "kulüpçülüğe" dayalı sporlar "dejenere edici" özellikleri nedeniyle dışlanıyordu. Akın'ın deyişiyle futbol, fizik kültür hareketlerinin "ötekisi" olarak tanımlanıyor ve beden terbiyesini merkeze alan pratikler bu alanın tamamını kapsamak üzere yaygınlaştırılıyordu.³⁸

CHP iktidarının bu yönelimi Avrupa'da yaşananların tersi bir eğilim içeriyordu. Avrupa'dakinin aksine henüz "ulusal bir kimlik" oluşturanın ilk adımlarını atan CHP iktidarı açısından, yerel kulüpler arasındaki rekabet, oluşturulacak ortak kimliğe zarar verici olarak değerlendiriliyordu ve bu noktada futbolun dışlanması gerekiyordu. Nitekim genç nesli "kulüpçülüğün" zararlı etkisinden korumak için daha 1930 yılında yayınlanan bir genelge ile Maarif Vekaleti, öğrencilerin spor kulüplerine katılmasını yasaklıyordu.³⁹ Bu genelgenin esas olarak futbol oyununa yönelik olduğu açıktı. II. Dünya Savaşı'nın yakınlaştığı uluslararası ortamda sporun giderek askeri amaçlara angaje olmasıyla birlikte resmi spor söylemindeki vurgunun da «futbolun esaretinden» kurtulup «savaş için» yararlı sporlara kayması bir anlamda kaçınılmazdı. Çünkü Osman Şevki Uludağ'ın vurguladığı gibi «milletin Arsenal'e gol atacak takımlara değil, karlı havada yirmi kilogramlık bir yükü en az yirmi kilometre taşıyacak yüz binlerce gence ihtiyacı vardı».⁴⁰

"Kulüpçülüğe" karşı açılan savaş, tarihin bir ironisi olarak, itihatçıların ilk futbol kulüplerini kurduğu İzmir'de başladı. 1937'nin ilk aylarında İzmir valisinin emriyle geçmişte itihatçıların büyük çabayla kurduğu kulüplerden; Altay-Buca-Altınordu takımları Üçokspor adı altında, Göztepe-İzmir-Egespor Doğanspor adıyla ve Karşıyaka ile Bornova takımları da Yamanlarspor adıyla birleştirildi. Kulüpçülük belasından kurtulmak için yapılan bu düzenlemeler kısa zaman sonra ortadan kalkmasına rağmen dönemin siyasal yaklaşımını ortaya koyan önemli örnekler olacaktı.

Galatasaray ve Güneş Kulübü arasında 4 Temmuz 1937 yılında oynanan maçta çıkan kavga, sadece "sınıfsız, imtiyazsız" bir kitle

yaratmak isteyen kadrolar açısından bardağı taşıran son damla değil aynı zamanda iktidar içindeki mücadelenin de "yeşil sahalara" bir yansımasıydı. CHP içinde Celal Bayar'ı destekleyen Yusuf Ziya Öniş'in, İnönü'yü destekleyen Suat Hayri Ürgüplü ile yaşadığı tartışma sonrası Galatasaray'dan ayrılması Güneş kulübünün kuruluşunun habercisiydi. Galatasaray ile arasında büyük bir rekabet doğan Yusuf Ziya Öniş'in kurduğu Güneş kulübünün kavga çıkan son maçından sonra Başvekil İsmet İnönü, spor kulüplerini anarşik ve dejenere bir tavır sürdürmekle suçladı.⁴¹

Ama sorun sadece kulüpçülük değildi. Nitekim birkaç ay sonra İsmet İnönü demokrasi kanallarının kesildiği bir ülkede futbol maçlarının siyasal taleplerin öne sürüldüğü alanlar olduğunu kendi hayatı içinde yaşadı. Mustafa Kemal'in yaşadığı son yıllarda Başvekil olan İsmet İnönü ile arası bozulmuş ve Başvekilliğe Celal Bayar getirilmişti.⁴² Bu ayrılık sonrasında İnönü'yü siyasi bakımdan ciddi olarak sıkıntıya düşüren ilk olay yine bir futbol maçı esnasında gerçekleşecekti. İnönü'nün kendi anılarında da anlattığı bu olayda Başvekillikten ayrılan İsmet Paşa'nın bir pazar gezintisi sırasında futbol maçına gitmesi ve maç devam ederken seyircilerin İnönü lehine, Mustafa Kemal ile yeni hükümet aleyhine yaptıkları tezahüratlar bir gösteri biçimini alacak ve olay siyasi çevrelerde önemli bir tepki yaratacaktı.⁴³

Yasal düzlemde alınan önlemler ne kulüp taraftarlığını engelleyebildi ne de geniş kitlelerin toplandığı bir alan olarak stadyumların dönem dönem siyasallaşmasını. Yukarıdaki örneklerden anlaşılacağı gibi futbol cumhuriyetin yeni yöneticileri açısından da basit bir "oyun" olarak kabul edilmediği gibi "siyasal oyunun" bir uzantısı olarak görülmeye devam etmekteydi.

sonuç yerine: futbol tarihi gereksiz mi?

Savaş sonrası dönemde dünyadaki gelişmelere paralel olarak Türkiye çok partili siyasal sisteme geçtikten kısa bir süre sonra futbolda da, 1951 yılında, profesyonelliğe geçiyordu. Türkiye'nin NATO'ya girmesini takiben ise futbolumuzda "Avrupa'ya giriyor" ve UEFA üyesi oluyorduk. Savaş sonrası başlayan bu dönem, siyaset, ekonomi ve kültürel gelişmelerden etkilenen futbolun yeni döneme uyarlanması çabalarının bir yansıması olacaktı. 1960'lı yıllar ile birlikte üç büyüklerin dışındaki "Anadolu kulüpleri" de yerel rekabetten çıkıp, ulusal rekabet alanı içine gireceklerdi. Bu yıl-

Türkiye'nin
NATO'ya
girmesini
takiben ise
futbolumuzda
"Avrupa'ya
giriyor" ve
UEFA
üyesi
oluyorduk

lar aynı zamanda futbolun, koyu bir hemşerilik temelinde Anadolu'da yayılmasına ve aynı zamanda siyasal yöneticiler açısından birinci, ikinci ya da üçüncü lige alınma anlamında herhangi bir yöreyi "ödüllendirme" ya da "cezalandırma" aracı oluyordu.

Türkiye siyasal tarihinin her dönemecinin futbol alanına bir yansımaları bulmak mümkündür. Talimciler'in vurguladığı gibi, 19. yüzyılın ikinci yarısında İngiliz işçi sınıfının içinde ortaya çıkan modern futbol, kapitalist üretim ilişkilerinin gelişmesine paralel olarak bir "boş zaman" etkinliği olmaktan çıkmış kendisi bir "meslek" haline dönüşmüş, kapitalist piyasa mekanizmasıyla bütünleşmiş ve iletişim teknolojisindeki gelişmelerle birlikte milyonlarca insana ulaşarak tüketim endüstrisinin ihtiyaç duyduğu boş zaman saatlerinin pazarlanmasında önemli bir yer işgal etmeye başlamıştır.⁴⁴ Ekonomiden siyasete, militarizmden dünya barışına, eğitimden eğlenceye, iç barıştan uluslararası dayanışmaya çok farklı yansımalarla sahip olan spor, bu esnek ve çok kullanımlı yapısı sayesinde geniş bir kitleye ilgiye konu olurken popüler kültürün de önemli bir alanı haline döndü. Futbol oluşturduğu ekonomik büyüklük ve kitlesel ilgi, batıda, bu konunun toplumsal, siyasal ve ekonomik boyutlarıyla ele alındığı pek çok çalışmanın konusu olurken, futbol sosyolojisi, futbol kültürü başlı başına araştırma odakları

oldu. Ülkemizde ise gerek modern sporların gerekse modern futbolun ortaya çıktığı XIX. yüzyılın sonlarından itibaren bunların gelişmesi siyasetle iç içe olmuşken, bu yönde fazla araştırmanın yapıldığını, fikir üretildiğini söylemek mümkün değil. 1980'lerle birlikte futbolun gündelik yaşama bütün "ağırlığıyla" girmesi bu alandaki çalışmaları tetiklese ve önemli çalışmalar yayınlansa da henüz bu alanda tam bir yetkinliğe ulaşılabildiğini söylemek mümkün değil.

Bunda entelektüel dünyamızda, popüler kültürün önemli bir alanını işgal eden sporun, özellikle futbolun "afyon" olarak değerlendirilip küçümsenmesinin önemli bir etkisi var. Oysa Hall'un da vurguladığı gibi popüler kültür iktidarda olanların kültürüne karşı ya da onun adına mücadelenin alanlarından biridir. Boyun eğme ve direnme alanıdır. Kısaca hegemonya mücadelesinin sürdüğü bir alandır.⁴⁵ Bu bakış açısıyla stadyumlar sadece kitlelerin "uyuşturulduğu" değil aynı zamanda siyasallaştığı alanlardır da. Türkiye'de futbolun, farklı tarihsel dönemlerde, ekonomi, siyaset ve toplumsal kültür ilişkileri ya da hangi sınıfsal ilişkiler temelinde geliştiği hala cevaplanmamış, araştırılması gereken konular içinde yer almaktadır ve bu yöndeki çalışmalar yakın dönem tarihimizin karanlıkta kalan bazı yönlerini de açığa çıkaracak ipuçları sunacaktır.

Türkiye
siyasal
tarihinin
her
dönemecinin
futbol
alanına
bir
yansımaları
bulmak
mümkündür

dipnotlar ve kaynakça:

- 1) Hürriyet, 7 Eylül 1957
- 2) Bu yöndeki genel bir yaklaşım için bkz. Harry Edwards, *The Sociology of Sport*, New York, Dorsey, 1973.
- 3) Ali Gür, *Spor ve Sosyal Sınıflar*, İstanbul, Aydınlık, 1979, s.55.
- 4) Bu yaklaşımın ilk çalışmalarından biri için bkz. G.Berthaud, Jean-Marie Brohm ve diğerleri, «Sport Culture et Répression», *Partisans* dergisi özel sayısı, Ağustos-Eylül 1968. Ayrıca bkz. Jean-Marie Brohm, *Les Meutes Sportives: Critique de la Domination*, Paris, l'Harmattan, 1993.
- 5) Söz konusu farklı yaklaşımların karşılaştırmalı bir sergilemesini yapan bir çalışma için bkz. Cem Emrence, "Marksizmden Küreselleşme Okuluna: Spor Sosyolojisi 1970-2005", *Toplum ve Bilim*, sayı:103, İstanbul, Birikim Y., 2005, s.93-106.
- 6) Johan Huizinga, *Homo Ludens -Oyunun Toplumsal İşlevi Üzerine Bir Deneme-*, çev.: Mehmet Ali Kılıçbay, İstanbul, Ayrıntı, 1995, s.67.
- 7) Bkz. Maxwell Leo Howell, *Sport in Early Societies*, San Diego University, 1977.
- 8) Modern futbol öncesi ayaktopu oyunları için bkz. Alfred Wahl, *Ayaktopu -Futbolun Öyküsü-*, çev.: Cem İleri, İstanbul, YKY, 2005, s.11-15; Theo Stemmeler,

Futbolun Kısa Tarihi, çev.: Necati Aça, Ankara, Dost, 2000, s.11-49.

- 9) Theo Stemmeler, age, s.39.
- 10) Bkz. John Hoberman, *Sport and Political Ideology*, Austin, University Of Texas Press, 1984.
- 11) Çek ulusal bilincinin oluşmasında Sokol akımının rolü dönemin Türk spor yazarlarının da dikkatini çekmişti. Bkz. Nizamettin Kırşan, "Sokol Teşkilatı", *Türk Spor Kurumu Dergisi*, sayı:37, 15 Şubat 1937, s.6-7; Selim Sırrı Tarcan, "Sokollar", *Resimli Ay*, sayı:19, Ağustos 1925, s.8-9; Selim Sırrı Tarcan, "Başka Milletlerde Spor -Sokollar", *Muhit*, sayı:24, Ekim 1930, s.433-435.
- 12) Theo Stemmeler, age, s.75-76.
- 13) İşçi sınıfının spor örgütlenmeleri ile ilgili bkz. Pierre Arnaud (ed.), *Les Origines du Sport Ouvrier en Europe*, Paris, Harmattan, 1994.
- 14) Paul Hoch, *Rip Of the Big Game*, New Jersey, Anchor Boks, 1972, s.34-35.
- 15) Theo Stemmeler, age, s.86 ve devamı.
- 16) Eric Hobsbawm, *Sanayi ve İmparatorluk*, çev.: A. Ersoy, Ankara, Dost, 1998, s.295.
- 17) Modern futbolun dünyaya yayılışı için bkz. Alfred Wahl, age, s.39-44.

- 18) Osmanlı'nın son ve Cumhuriyetin ilk dönemlerinde yayınlanan *Futbol, Gol, Gol Spor, Maç, Şa Şa Şa, Spor Alemi* gibi dergiler futbolun bu dönemdeki kitlesel yaygınlığına bir örnek olarak gösterilebilir.
- 19) Bkz. Bayram Kodaman, *Abdülhamit Devri Eğitim Sistemi*, Ankara, TTK, 1991; Fikret Soyer, "Osmanlı Devletinde (1839-1908 Tanzimat Dönemi) Beden Eğitimi ve Spor Alanındaki Kurumsal Yapılanmalar ve Okul Programlarındaki Yeri Konusunda Bir İnceleme", *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, cilt:24, sayı:1, 2004, s.215.
- 20) Yiğit Akın, *Gülbüz ve Yavuz Evlatlar-Erken Cumhuriyet'te Beden Terbiyesi ve Spor*, İstanbul, İletişim, 2004, s. 53-54. Vala Somali, *Beşiktaş Spor Tarihi 1903-1978 -Türk Sporunda 75 Yıl-*, İstanbul, Beka, s.9-10.
- 21) Türkiye'ye futbolun gelişi için bkz. Ali Rıza Ertuğ, *Türkiye Futbol Tarihi 1890-1923*, Ankara, BTGM, 1973. Kurulan spor kulüplerinin bünyesinde sadece futbol değil, hokey, kriket, beyzbol, rugby gibi İngiltere'de yaygın olan spor dalları da bulunuyordu. Ancak hiç kuşkusuz halk içinde en çok sevileni futbol olmuştur. Diğer dallar zaman içinde kulüplerin bünyesinden tasfiye oldular.
- 22) Kurthan Fişek, s.275-282.
- 23) Zafer Toprak, "İttihat ve Terakki'nin Paramiliter Gençlik Örgütleri", *Boğaziçi Üniversitesi Dergisi -Beşeri Bilimler-*, cilt:7, 1979, s.95. Bu tür örgütlenmelere ilk örnek olarak, 1913 yılında kurulan, spor ve beden eğitimine ağırlık veren Türk Gücü Cemiyeti verilir.bkz. age, s.95.
- 24) Tanıl Bora-Necmi Erdoğan, "Dur Tarih, Vur Türkiye -Türk Milletinin Millî Sporunu Olarak Futbol", *Futbol ve Kültürü* içinde, İstanbul, İletişim, 1993, s.223.
- 25) İttihatçılara yakın olan Nejad Evliyazade, Belçika'da futbol oynayarak yurt dışında futbol oynayan ilk Türk futbolcusu ünvanını kazanmasının yanı sıra Baha Esad (Tekand) ile birlikte ilk futbol tüzüğünü Türkiye'ye de çevirmişti. Bkz. Soner Yalçın, *Efendi-Beyaz Türklerin Büyük Sırrı*, İstanbul, Doğan, s.181; Yaşar Aksoy, "Gavur İzmir'de Gol Sesleri", *Futbol ve Kültürü* içinde, age, s.338.
- 26) Bu dönemde İzmir, 165 bin Türk, 155 bin Rum, 35 bin Musevi, 25 bin Ermeni'den oluşan nüfusuyla kozmopolit bir görünüm sunuyordu. Bkz. Melike Hergülül, "Kozmopolit Smyrna'da Milliyetçi Bir Dernek: Hal-ka Doğru Cemiyeti", *Tarih ve Toplum*, sayı:239, Kasım 2003, s.40.
- 27) Yaşar Aksoy, "Gavur İzmir'de Gol Sesleri", *Futbol ve Kültürü* içinde, age, s.326.
- 28) Yaşar Aksoy, agm, s.328.
- 29) Sadi İplikçi'nin anılarından aktaran Yaşar Aksoy, agm, s.331. Ayrıca kurucular için bkz. Yaşar Aksoy, agm, s.338-339. Elinizdeki makale baskıya verildiği sırada yayınlanan bir çalışmada, Soner Yalçın'ın Efendi isimli kitabına atıfta bulunularak, Adnan Menderes'in futbol oynadığının tartışmalı olduğu belirtilmektedir. (Bkz. Günver Güneş, "İzmir'de Futbol", *Toplumsal Tarih*, Ekim 2005, sayı:142, s.77, 69 numaralı dipnot.) Çalışmayı yapan Güneş, dönemin basınını tek taraflı olduğunu ama böyle bir bilgiye ulaşamadığını söylemektedir. Oysa bu iddia Güneş'in kaynakçasında da yer alan Yaşar Aksoy'un makalesinde bulunmakta ve Sadi İplikçi'nin anılarına dayanmaktadır.
- 30) Örneğin İttihat Terakki'nin önemli yöneticilerinden sonradan Maarif Nazırı olacak Dr. Nazım ve yine sonradan Nafia Nazırlığına atanacak olan Hicaz Demiryolları Genel Müdürü Hulusi Bey (Kezrak) Fenerbahçe'de başkanlık yapmışlardır.
- 31) Altınordu ile ilgili bkz. Rüştü Dağlaroğlu, *Fenerbahçe Spor Kulübü Tarihi 1907-1957*, İstanbul, İstanbul Matbaası, 1957, s. 45-48; Yalçın Doğan, *Fenerbahçe Cumhuriyeti*, İstanbul, Tekin, 1989, s.35-40.
- 32) Pera maçları için bkz. Rüştü Dağlaroğlu, age, s.58-61.
- 33) Bkz. Ali Rıza Ertuğ, age, s.31 ve devamı.
- 34) Yalçın Doğan, age, s.47.
- 35) Tanıl Bora- Necmi Erdoğan, agm, s.225.
- 36) Simon Kuper, *Ajax Hollandalılar ve Savaş -II.Dünya Savaşı'nda Avrupa'da Futbol-*, çev.:Elif Gökteke, İstanbul, İthaki, s.42.
- 37) Eric Hobsbawm, *Milletler ve Milliyetçilik*, çev.: Osman Akinhay, İstanbul, Ayrıntı, s.169-170.
- 38) Yiğit Akın, "Ana Hatları ile Cumhuriyet Döneminde Beden Terbiyesi ve Spor Politikaları", *Toplum ve Bilim*, s.58.
- 39) Yiğit Akın, agm, s.61.
- 40) bkz. Yiğit Akın, age, s.154-156.
- 41) Yiğit Akın, age, s.204.
- 42) Bkz. Cemil Koçak, *Türkiye'de Millî Şef Dönemi (1938-1945)*, cilt:1, İstanbul, İletişim, 1996, özellikle s.47-97.
- 43) İsmet İnönü, *Hatıralar*, cilt:2, Ankara, Bilgi, 1987, s.292. Ayrıca bkz. Cemil Koçak, age, s.101-102.
- 44) Bkz. Ahmet Talimciler, "Futbolun «meta»laşması", *Toplumbilim*, sayı:16, Ekim 2002, s.38.
- 45) Bkz. Stuart Hall, "The Question of Cultural Identity", *Modernity and Its Futures* içinde. London, Polity Press, 1992, s.273-325.

türkiye'de futbolun örgütlenmesi

Türkiye'de futbol İstanbul'da azınlıklara mensup takımların karşı karşıya gelmesi için oluşturulan 'lig' statüsü ile oynanmaya başlandığı 1900'lerin başından itibaren, ülkede yapılan diğer spor dallarının önüne geçmeye başlamış ve Türkiye'deki spor örgütlenmesi futbolun içinden çıkmıştır. Türk sporuna federatif yapıyı ve müsabaka organizasyonunu kazandıran spor dalı futbol olmuştur. Kadıköy futbol kulübünün kurucularından olan James Lafontaine'in girişimleri ile 17 Mayıs 1903'de kurulan 'İstanbul Futbol Birliği' Türkiye'de oluşturulan ilk lig temelli organizasyondur.

Türkiye'de futbolun örgütlenmesini üç aşamada inceleyebiliriz. Bunlardan ilki İstanbul Futbol liginin 1903 yılında kurulması ile başlayacak ve 1922 yılında Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakının kurulmasına kadar sürecektir. Bu aşama içinde 1910-1914 yılları arasında İstanbul futbol kulüpleri ligi organize edilecektir. Ülkenin savaşlar içinde geçirdiği yıllar, futbol açısından da sıkıntılı bir sürecin başlangıcı olacak ve 1912-1913 İstanbul futbol ligi, Balkan savaşı nedeniyle yapılamayacaktır. 1914-1915 sezonu ile başlayan ve 1922'ye kadar süren yıllar ise takımlar arası karışıklıkların ve farklı lig uygulamaları hayata geçirilecektir. Bu dönemde çoğunluğu okul takımı olan ve kendilerine İstanbul futbol Kulüpleri Liginde yer verilmeyen kulüpler Cuma Ligi'ni kuracaklar ve bundan sonra İstanbul'da futbol, Cuma ve Pazar ligleri olarak sürdürülecektir. Türk futbol örgütlenmesindeki ikinci aşaması 1922-1951 yılları arasını kapsamaktadır. Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı (Türk sporunun ilk örgütü) 1922 yılında kurulmasının ardından bu ittifaka bağlı olarak kurulan Futbol Heyet-i Müttehidesi (Futbol Federasyonu) lig maçlarını resmi bir hüviyetle yeniden düzenlemeye tabi tutmuştur. Böylece sadece İstanbul da değil, Ankara, İzmir, Adana, Eskişehir ve Trabzon'da da futbol ligleri, bu yeni düzenleme ile oynanmaya başlanmıştır. 1937-1950 yılları arasında üç büyük ilde organize edilen Milli Küme Maçları ile ulusal lig denemesi yapılmıştır. Futbol federasyonu 1936 yılında Milli Küme'nin tesisine karar vermiş ve 1936-37 sezonu sonunda İstanbul Ligi'nde ilk dört sırayı alacak takımlarla, Ankara ve İz-

mir'de ilk iki sırayı alacak olan takımların katılımları ile bir lig oluşturulmasını sağlamıştır. Dönemin ekonomik zorlukları nedeniyle Milli Küme organizasyonundan vazgeçilmiş ve tekrar bölgesel liglere dönmüştür. 1951 yılında kabul edilen Profesyonellik sonrası Türkiye'de futbol liglerinin ve örgütlenmesinin üçüncü aşaması olan profesyonel dönem başlayacaktır (1951-). 1952-1959 yılları arasında İstanbul Profesyonel Ligi, 1954-1959 arasında Ankara Profesyonel Ligi oynanmıştır. Futbol Federasyonunun 19 Temmuz 1958 tarihinde aldığı kararla birlikte, 'Milli Lig' (Türkiye 1. futbol ligi) 1959 yılından itibaren oynanmaya başlanacaktır. 1963-64 sezonunda Türkiye 2. futbol ligi, 1967-68 sezonunda da Türkiye 3. futbol ligi kurulacaktır. Türkiye 1. futbol ligi 2001-2002 sezonu ile birlikte 'Süper Lig' olarak adlandırılmıştır.

1) Cumhuriyet Öncesi Dönem (1903-1922): 1904-1905 sezonunda başlayan İstanbul Futbol Ligne dört takım iştirak etmiştir. Bu takımlar; İngiliz sefaret gemisi Imogene, İngiliz takımı **Moda Football Club**, İngiliz ve Rumlardan kurulu **Kadıköy Football Club** ve Rumlardan oluşan **Elpis**'tir. Bu lig organizasyonu için İngiltere'den 'Constantinople Football League (İstanbul Futbol Ligi) adını taşıyan bir şilt getirilmiştir. "Üzerinde 10 küçük gümüş levha çakılı olan bu şilde, şampiyonluğu kazanan takımların adları yazılacak, on yıl içinde bu şilde en fazla adını yazdıran takım, bu değerli ve anlamlı armağanın sahibi olacaktı. Ayrıca bu lig ile ilgili olarak James Lafontaine tarafından bir de statü hazırlanmış ve bu statü, lige katılacak takımların temsilcileri tarafından onaylanmıştır". (Türk Futbol Tarihi, Cilt 1, 28) Karşılaşmalar Kadıköy Union Club'ın sahasında (bugünkü Fenerbahçe Şükrü Saraçoğlu Stadyumunun olduğu yer, eski adı ile Papazın Çayırı) on beş gün önceden birlik yönetimine haber vermek suretiyle yapılacaktır. İstanbul Futbol Birliğinin Ana Sözleşmesindeki kuruluş amaçları şu ilkeleri içermektedir: "İstanbul'da kurulmuş bulunan futbol kulüplerinin düzensiz aralıklarla ve örgütsüz biçimde kendi aralarında yapmakta oldukları özel karşılaşmaların izleyenlere yeterince doyum vermemesi ve futbola karşı kitlesel ilgi oluşturmakta yetersiz kalması göz önünde tutularak, anılan futbol

**Ahmet
Talmiciler***

**James
Lafontaine'in
girişimleri ile
17 Mayıs
1903'de
kurulan
İstanbul
Futbol
Birliği
Türkiye'de
oluşturulan
ilk lig
temelli
organizas-
yondur**

* Arş. Gör.
E.Ü. Edebiyat Fak.
Sosyoloji Bölümü

kulüplerini tek bir 'Lig'(League) içinde toplamak, futbol mevsiminin başlangıç ve bitim tarihleriyle lig karşılaşmalarının gün, saat ve hakemlerini saptamak, taraflara ve meraklılara futbol mevsimi başlamadan önce duyurulacak karşılaşmalar programının koşullar elverdiğince aksaksız uygulanmasını sağlamak, gerek ligin ve futbol karşılaşmalarının yönetiminde, gerekse belirebilecek anlaşmazlıkların çözümünde esas alınmış bulunan İngiliz Futbol Birliği(Football Association) kuralarını uygulamaktır".(Akt. Fişek,1983,515) İlk şampiyonluğu Imogene kazanmış ve bu ligde ilk Türk futbolcusu olan Fuad Hüsnü Kayacan, Kadıköy kulübünde Bobby takma adı ile futbol oynamıştır.

İstanbul Futbol Ligi'ne ilk katılan Türk takımı Galatasaray olacaktır. Galatasaray 1906-1907 sezonunda ilk kez yer aldığı beş takımlı ligin dördüncü sırada bitirmiştir. Galatasaray 1908-1909,1909-1910 ve 1910-1911 sezonlarını şampiyon olarak kapatarak, büyük bir başarı kazanacaktır. Galatasaray'ın ardından 1909-1910 sezonunda ikinci Türk takımı olan Fenerbahçe de, bu ligde mücadele etmeye başlayacak ve 1911-1912 sezonunda şampiyon olacaktır. İstanbul futbol liginin, balkan savaşı nedeniyle 1912-1913 sezonunda oynanmamıştır. İstanbul'da kulüp sayısının artması ile birlikte ligin düzenlenmesi konusunda anlaşmazlıklar yaşanmaya başlanmış ve bunun üzerine de, başını Galatasaray'ın çektiği beş kulüp İstanbul Futbol Birliği Liginde, Fenerbahçe'nin önderliğindeki beş kulüpte İstanbul Şampiyonluğu Liginde mücadele etmişlerdir. Her iki ligin şampiyonlarının mücadelesinde(Galatasaray-Fenerbahçe) Fenerbahçe, İstanbul şampiyonu olmuştur. Galatasaray ve Fenerbahçe'nin 'ilk Türk Kulüpleri' olarak yer aldıkları, İstanbul Futbol Birliği'nin(İFB) oluşturduğu 1908 Sözleşmesi son derece önemlidir. Çünkü, "bugünkü spor teşkilatını kuran kimselerin çoğu o zamanın Mekteb-i Sultani talebeleri yani Galatasaray kulübünün kurucu, İstanbul Futbol Birliği'nin yeni sözleşmesinin hazırlayıcı üyeleridir; bu nedenle, 1908 sözleşmesi'nin kuruluşlu ilk biçimsel spor yönetimi TİCİ'nin de kurum, kavram ve karşılıklı öncellerini oluşturmaktadır".(Fişek, 1983,276-277) İFB içinde yer alan ilk Türk yönetici, Galatasaray kulübünün kurucusu ve oyuncusu olan Ali Sami Yen'dir. Ali Sami Yen ve o dönemdeki diğer yönetici tipi, dünyadaki kulüp yöneticisi modelinin benzeridir. Aktif sporculukla uğraşan kişiler aynı zamanda kulüplerin

yöneticiliğini de yürütmektedirler. İFB az sayıda kulübün bir araya gelip oluşturduğu bir yapı olduğu için, hangi takımın lige alınıp alınmayacağını belirleme yetkisini de, yine bu kulüplere indirmişlerdir.

1908 yılında futbol kulüplerinin tescil edilmesi başladıktan sonra İstanbul'da çok sayıda kulüp kurulmuştur ve bu kulüpler İFB'nin organize ettiği ligde mücadele etmek istemektedirler ancak adeta bir karteli andıran yapısı ile İFB, bu takımların çoğunu lige kabul etmemektedir. İFB'nin katı tutumu ve kişilere dayalı yönetim biçimi, bu oluşumun sonunu hızlandıracaktır. "Kararların üretilmesinde o an güçlü durumda bulunan kişi ve kulüplerin istek ve istençleri ağır basmaktaydı...Bu mekanizma daha sonra GS-FB rekabetinin sürekli değişen dengelerinin etkisine girmiştir...İFB'nin 1909-1910 mevsimi lig maçlarına Galatasaray'ın iki takımla katılmasını kararlaştırmasını, 'kartelci' bir keyfilikle Vefa,Beykoz, Süleymaniye,Anadolü,Türk İdman Ocağı,Hilal,Nişantaşı,Türk Gücü,Anadolü Hisarı, Progres, Telefoncular ve Ramblers kulüplerinin üyelik başvurularını reddetmesini doğal karşılamak gerekir...1910 lig maçları başlarken Fenerbahçe tertip komitesi çoğunluğun ellerinde bulunmasından faydalanarak yeni bir statü hazırlamış ve bazı kararlar almıştır. Bütün çabalara rağmen bu kararlar değişmeyince Galatasaray kulübü 1910-1911 mevsimi lig maçlarına katılmama kararı almıştır".(Fişek,1985,73-74)

Türkiye'de futbolun yaygınlaşması ve sevilmesinde önemli etkileri olan Galatasaray ve Fenerbahçe kulüplerinin arasında yaşanan ezeli rekabet aynı zamanda Türk futbolunda egemen olma mücadelesini de, daha başından itibaren içermektedir. Bu iki kulübün 17 Ocak 1909 tarihinde oynadıkları ilk maçın üstünden 96 yıllık bir süre geçmesine rağmen, aralarındaki mücadele her daim büyük çekişmelere sahne olmakta ve iki takımın maçları dünyanın sayılı derbilerinden birisi olarak nitelendirilmektedir. Türk futbolunda ezeli rekabetin üçüncü ayağını oluşturan Beşiktaş kulübünün, bu iki takımla ilk karşılaşmaları 1924 yılında olmuştur. İstanbul Futbol Birliği içinde başlayan Galatasaray ve Fenerbahçe arasındaki hakimiyet mücadelesinde önce Galatasaray egemenliği eline geçirmiş ve 2 takımlı ligde yer almıştır, ertesi yıl ise Fenerbahçe kulübü üst yönetim çoğunluğunu Rovers ve Progress kulüpleri ile birlikte ele geçirmek suretiyle yeni bir statü oluşturmuştur. Galatasaray kulübü, bu yeni statü nedeni ile o sezon lige katıl-

Galatasaray ve
Fenerbahçe
kulüplerinin
arasında
yaşanan
ezeli
rekabet
aynı
zamanda
Türk
futbolunda
egemen
olma
mücadele-
sini de,
daha
başından
itibaren
içermektedir

mamış ve ardından İstanbul Futbol Birliği yerini İstanbul Futbol Kulüpleri ligine bırakmıştır. Galatasaray ve Fenerbahçe kulüpleri arasında daha o yıllarda başlayan futbol yönetimine egemen olma ve futbolu yönetme anlayışı hiçbir zaman terk edilmemiş ve Türk futbol yönetimi her dönem, bu iki takımın mücadelesine sahne olmuştur.

İstanbul Futbol Kulüpleri Ligi (İFKL) 12 Kasım 1910 tarihinde Galatasaray, Kadıköy, Fenerbahçe, Strugglers ve Progress takımlarının katılımı ile kurulmuştur. İstanbul Futbol Kulüpleri Ligi'nin kuruluş amaçları, İFB'nin kuruluş amaçları ile benzerdir. İstanbul'da kurulmuş olan futbol kulüpleri arasında birliği sağlamak, futbolun yaygınlaşmasına katkıda bulunmak, futbol mevsiminin başlangıcı ve bitim tarihleriyle, müsabakaların gün, saat ve hakemlerini saptamak. 1910-1914 tarihleri arasında futbolun belli bir kurallar dizgesi içerisinde oynanmasını sağlamak, İstanbul Futbol Kulüpleri Ligi'nin kuruluşu, gerek ülkenin içinde bulunduğu savaşlar nedeniyle, gerekse de Galatasaray ve Fenerbahçe kulüpleri arasında yaşanan

iktidar savaşını nedeniyle etkili olamamıştır. Ayrıca İFKL'ye katılmaları kabul edilmeyen Anadolu Spor, İstanbul Jimnastik, Darülfünun Terbiye-i Bedeniye, Şehremini Mümâresat-ı Bedeniye, Sanayi Mektebi ile Fenerbahçe kulübü 1913 yılında Cuma Futbol Liginin kurdukları. Bu ligin 37 maddelik nizamnamesinde yer alan kuruluş amaçları şöyledir: "Türk kulüplerinin şimdiye kadar ihmal edilen umumi müsabakalarını icra eyleme ve bu suretle bir istifade-i maddiye ve maneviye temin etmek; bu maksatla, Cuma Liginde dahil olan kulüpler altısı birlik olmak üzere adedine ve kuvvetine göre birinci, ikinci ila liglere taksim olmak; elyevm cari olan İngiliz futbol kaidelerini kabul ve tatbik etmek; müsabakaların intizamına, kulüplerin ve azasının nizamnameye tam riayetne, hakemin bitraflığına, hulasa ligin tam intizam içinde cereyanına nezaret ve

müsabakaların neticeleriyle vuku bulan itirazları tetkik, neticeyi tayin, müsabaka programını tanzim, hatıra-i tahsinîyeyi (ödülleri) tayin ve tevzi, nizamnamede tasrih edilen vazifeleri icra, kulüpler arasında ahengin tam husulünü temin etmektir". (Akt. Fişek, 1983, 520) İstanbul içinde 'Cuma' ve 'Pazar' ligleri oynanması ile baş gösteren karışıklık aslında 1913-1920 yılları arasında sürecek olan belirsizliğin başlangıcıdır. Bu yıllarda Türk futbol örgütlenmesinin yanı sıra Selim Sırrı Tarcan'ın çabaları ile Osmanlı Milli Olimpiyat Cemiyeti çatısında yeni bir spor örgütlenmesine de çalışılmış, ancak tüm bu çabalar sonuçsuz kalmıştır.

İFKL içinde yer alan Progress kulübünün, dönemin İttihat ve Terakki Fırkası tarafından adının Altınordu olarak değiştirilmesi ve yönetimine İttihatçı bir başkanın getirilmesi sonrasında yaşanan gelişmeler, Türk futbol tari-

hine siyasetle futbol arasındaki ilk birliktelik olarak geçecektir. Altınordu kulübü başkanlığını kısa bir süre sonra dönemin sadrazamı Talat Paşa yapacak ve bu kulü-

Kadıköy Boğası da artık 12 numaralı

DARISI DİĞER İLÇELERİMİZİN BAŞINA...



bün diğer kulüplerle olan haksız rekabeti başlayacaktır. Altınordu kulübü, devletin tüm imkanlarından faydalanarak diğer takımlardan oyuncu transfer edecek ve diğer kulüp oyuncularını cephelerde savaşırken, tam kadro ile maçlara çıkmaya devam ederek, şampiyonluklara ambargo koyacaktır.

1915-1916 sezonunda İstanbul Futbol Birliği Nizamnamesi uygulanacak ve bu nizamnameye göre; birinci küme'de Altınordu-Anadolu İdmanyurdu-Süleymaniye-Galatasaray ve Fenerbahçe takımları yer alırken, ikinci küme'de İdmanyurdu-Erenköy-Türk İdman Ocağı-Turan-Gürbüzler ve Fenerbahçe ikinci takımı yer almaktadır. Cuma Birliği'ne karşı 1919 yılında Altınörs-Beşiktaş-Beylerbeyi-Darüşşafaka-Haliç Fener-Hilal-Kumkapı-Türkgücü-Üsküdar ve Vefa kulüpleri 'Türk İdman Birliği'ni kurmuşlardır. İstanbul futbol lig-

İstanbul
Futbol
Kulüpleri Ligi
12 Kasım 1910
tarihinde
Galatasaray,
Kadıköy,
Fenerbahçe,
Strugglers ve
Progress
takımlarının
katılımı ile
kurulmuştur



Fenerbahçe Spor Kulübü'nün ilk kadrosu

lerindeki karmaşa bununla da kalmamış, 1920 yılında İttihat spor kulübü ile birlikte yeniden faaliyete geçen Rum Elpis-Strugglers-Pera-Ermeni Birlik-Ermeni Dork-Musevi Esperance-Musevi Maccabi-İtalyan Stella ve Türk İdman Birliğinden ayrılan Beşiktaş ile Üsküdar kulüpleri, yeni bir 'Pazar Ligi' kurmuşlardır. "Pazar Liginin tek Türk takımı olan Beşiktaş, bu ligde hiç yenilmeden şampiyonluğu kazanmakla milletin kırık gururunu okşayacak bir başarı elde etmiş ve Pazar Ligi bir Türk takımının şampiyonluğu ile sona ermiştir". (TFF, Cilt 1, 43)

Türk futbolunda Cumhuriyet öncesi dönemde, futbolun sevilip yaygınlaşmasından, belirli bir düzen içinde örgütlenmesine kadar büyük yararı olan 1903-1922 arasındaki dönem Türk Sporunun ilk örgütlenmesi olacak olan Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakının kurulması ile sona erecektir. Türk Futbolunun sporcu-yönetici dönemi sona ermiş ve artık yöneticiler eski sporculardan teşekkül etmeye başlamıştır. Bu dönemin en büyük mirası ise Galatasaray ile Fenerbahçe kulüpleri arasındaki ezeli rekabet olacaktır. Bu rekabet, cumhuriyet sonrasında da Türk futbol ve spor örgütlenmesine damgasını vuracaktır.

2) Türk Futbol Federasyonunun Kurulması ile Profesyonelliğin Kabulü Arasındaki Dönem (1922-1951): Türkiye'de Cumhuriyet öncesinde sporun gelişmesinde öncü rol oynayan futbol, ülkenin ilk spor örgütlenmesi olacak olan Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakının (TİCİ) kurulmasında da söz sahibi olacaktır. Cuma Birliğinin kurucularının bir araya gelerek oluşturmuş oldukları yeni örgütlenmenin amacı önceleri İstanbul'daki Türk kulüplerini kapsayan yeni bir ligin kurulmasını sağlamaya

yöneliktir. Bunun için eski Galatasaraylı futbolcu Yusuf Ziya Öniş'in İsviçre'den dönüşünde getirdiği 'İsviçre Spor Teşkilatı' nizamnamesinin, Galatasaray'dan Ali Sami Yen, Fenerbahçe'den Nasuhi Baydar ve Anadolu kulübünden Burhan Felek tarafından tercüme edilmesi ile hazırlanan 20 maddelik bir oluşturulan tüzük; Altınordu-Anadolu-Galatasaray-Fenerbahçe-Anadoluhisari-Darüşşafaka-Hilal-Bakırköy-Nişantaşı-Süleymaniye-Türkgücü ve Vefa kulüplerinin katılımı ile tartışmaya açılmıştır.

İstanbul'daki futbolun düzenlenmesi için oluşturulması düşünülen örgüt modeli değiştirilerek tüm spor dallarını kapsayacak biçimde yeniden düzenlenecektir. Bu değişimde kurtuluş savaşı sonrasında tüm ülkeye model olacak bir örgütlenme biçiminin oluşturulması gerektiği düşüncesi etkili olmuştur. 22 Mayıs 1922 tarihinde tüzel bir kişilik kazanan Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı sonrasında spor federasyonlarının kurulma süreci başlamıştır. TİCİ'nin ilk başkanı ise Ali Sami Yen'dir. Futbol Federasyonu 13 Nisan 1923 tarihinde 'Türkiye Futbol Heyeti Müttehidesi' adı ile resmen kurulmuş ve başkanlığına Yusuf Ziya Öniş seçilmiştir. Futbol federasyonu kurulduğundan kısa bir süre sonra, Uluslararası Futbol Federasyonu'na (FİFA) üyelik başvurusunda bulunmuş ve FIFA tarafından 21 Mayıs 1923 tarihinde üyeliğe kabul edilmiştir, bu tarihten sonra Türk futbolu için uluslararası müsabakalar yapabilme olanağı doğmuştur. İlk milli maç, Cumhuriyetin kuruluşu öncesinde 26 Ekim 1923 tarihinde Romanya milli takımı ile yapılacaktır. 'Türkiye Futbol Heyeti Müttehidesi' ismi 5 Aralık 1925'te 'Türkiye Futbol Federasyonu' olarak değiştirilecektir. (Morpa, Spor Ans.C.2,145)

Türkiye'de
Cumhuriyet
öncesinde
sporun
gelişmesinde
öncü
rol
oynayan
futbol,
ülkenin
ilk spor
örgütlenmesi
olacak
olan
Türkiye
İdman
Cemiyetleri
İttifakının
kurulmasında da
söz sahibi
olacaktır

Türk sporunun ilk örgütü olan TİCİ tarafından organize edilen amatör ligler 1923-24 sezonundan itibaren, İstanbul-Ankara-İzmir-Eskişehir-Adana ve Trabzon'da oynanmaya başlanmıştır. Lig örgütlenmesinin yeniden ve düzenli bir biçimde başlaması ile birlikte Türkiye'de futbola olan ilgi de katlanarak artmaya devam etmiştir. 1923-1937 yılları arasında adı geçen iller de oynanan futbol karşılaşmalarının yanı sıra Türk milli takımı ve Fenerbahçe-Galatasaray-Beyoğlu gibi kulüp takımları, özel maçlar yapmak suretiyle Türkiye'de futbola duyulan ilginin canlı kalmasına katkıda bulunmuşlardır. Türk futbolunda ayrıcalıklı bir yere sahip olan üç büyük kulübün, etkisi ve aralarındaki çıkar birlikteliği 1931-32 sezonunda 8 takımlı İstanbul futbol liginde hasılat taksimi konusunda yaşanmıştır. "Galatasaray ve Fenerbahçe kulüpleri hasılat taksiminde bazı haklar ileri sürmüşler, bunun kabul edilmemesi karşısında da ligden çekilmişlerdir. Ligin üçüncü haftasında Beşiktaş da hasılatın bölünmesi konusunda Futbol Heyeti ile anlaşmazlığa düşmüş ve Siyah Beyazlı kulüp de takımını ligden çekmiştir". (Atabeyoğlu, 1991,120).

Futbol federasyonunun 1936 yılında aldığı kararla, 1937 sezonundan itibaren 'Milli Küme' maçları, İstanbul liginden ilk dört takım, Ankara ve İzmir liglerinden de ilk iki takımın katılımı ile oynanmaya başlanmıştır. Milli Küme maçlarının 1950 yılına kadar oynanması, daha sonra oluşturulacak olan 'Milli Lig' organizasyonu için son derece önemli bir deneyim olmuştur. Dönemin ekonomik zorlukları ve savaş sonrası yaşanan sıkıntılar nedeniyle 'Milli Küme' organizasyonundan vazgeçilmiş ve tekrar eski lig düzeninde karşılaşmalar oynanmaya devam etmiştir. 1950 yılı Türk siyasi tarihinde tek parti döneminin sona ermesi ve yeni bir dönemin başladığını göstermesi açısından büyük önem taşır. İktidar değişikliği sonrasında tarımdan, sanayiye, büyük kentlerde yeni düzenlemelere kadar pek çok alanda yaşanan değişim, sporda da hissedilecek ve 1951 yılında futbol federasyonunun profesyonelliği kabul etmesi ile başlayacaktır. BTGM döneminin başladığı 1938 yılından beri dışlanan futbol ve futbol kulüpleri, profesyonelliğin kabulü sonrasında yeniden ön plana çıkacaklar ve Türkiye'de futbol, sporun lokomotifine olma yönünden yeniden başlayacaktır.

3) Profesyonellik Sonrası Dönem (1951-): Türk futbolunda İttihat Terakki tarafından yönetilen Altınordu kulübü ile başlayan ve sonrasında Güneş kulübü ile devam eden profesyonellik, yasalarda yasak olduğu için gizli biçim-

de uzun yıllar boyunca sürdürülmüştür. Futbol federasyonunun 1951 Temmuzunda aldığı kararla birlikte artık futbolda profesyonellik dönemi resmen başlayacaktır. Kulüpler amatör kuruluşlar oldukları için dönemin federasyon başkanı Ulvi Yenil'in geliştirdiği pratik bir çözüm ile profesyonellik kabul edilmiş oluyordu. Buna göre; "kulüplerimiz amatördürler, ancak bazı futbolcularını mukaveleye bağlayabilirler. Ancak profesyonel takım kuran kulüpler amatör liglere de takım çıkarmak zorundadırlar". (TFF, C.1,85) profesyonelliğin kabulü sonrasında İstanbul, Ankara ve İzmir'de amatör olarak ve mahalli biçimde örgütlenen ligler, profesyonel hale dönüşecektir. Bu kararın alınmasında ve uygulanmasında dünya futbolunda uygulanan profesyonelliğin de etkisi olacaktır. Değişen siyasi iktidar ve siyasi dengeler sonrasında Türk futbolunun yönü de değişecektir. Türkiye'nin NATO'ya girmesi sonrasında dış politika alanında başlayan gelişmeler sonucunda, futbolda da Türkiye artık Avrupa grubunda mücadele edecek ve 10 Şubat 1962'de Avrupa Futbol Birliği olan UEFA'ya üye olacaktır. Türk takımlarının, Avrupa kupalarında mücadele etmeye başlamaları ile birlikte Türkiye'deki futbol tarihinde yeni bir dönem başlayacak ve futbol kulüpleri de tıpkı dış politika alanında olduğu gibi Avrupa içinde başarı elde etmeye ve orada adını duyurmaya çalışacaktır.

Profesyonelliğin kabulü sonrasında 1952 yılında İstanbul'da Profesyonel lig mücadelesi sekiz takımın katılımı ile başlayacaktır. İstanbul profesyonel ligini; Ankara, İzmir, Adana profesyonel ligleri takip edecektir. Ancak asıl gelişme 1959 yılında Türkiye 'Milli Lig' inin kurulması ile sağlanacaktır. İstanbul'dan 8, Ankara ve İzmir'den 4'er takımla başlayan "tek kümeli 'Milli Lig', hem Türkiye'nin ekonomik bütünleşmesinin büyük ölçüde tamamlandığının, hem futbolculuğun çağdaş süreçlere girecek meslekleştığının somut ifadesidir...1963'de başlatılan planlı kalkınma döneminin teşvik önlemleriyle yerel sermayenin yer yer İstanbul'a ve İzmir'e kafa tutabilmesinin zemini yaratılıyordu. Yani, 'kentler arası rekabet' için çok uygun bir ortam oluşmuştu". (Fişek,1985,146-149) 1963-64 sezonunda Türkiye 2.futbol ligi ve 1967-68 sezonunda da Türkiye 3.futbol ligi kurulacaktır. İkinci ve üçüncü futbol liglerinin oluşturulması ile birlikte Türkiye'de futbol ve futbola duyulan ilgi daha da artacaktır. Kendi kentinin takımlarını izlemek isteyen ve onların başarısı ile gururlanan halk için futbol artık vazgeçilmez bir eğlence kaynağı haline gelmiştir.

Futbol
federasyonunun
özerkleştirildiği
1988 yılına
kadar
geçen süre
içinde,
futbol
diğer
spor
dalları gibi
BTGM
bünyesinde
faaliyet
göstermekteydi

1960'lı yıllar dönemin ekonomik koşullarının da etkisi ile İstanbul-İzmir gibi kentlerin dışında kalan pek çok kentin gelişmeye ve bunun sonucunda da dönüşmeye başladığı sürecin başlangıcı olacaktır. Gelişmeye başlayan bu kentlerin, kendilerini ifade edebilmelerinin bir yolu da yeni futbol takımları kurmaları ya da kent içinde varolan takımları birleştirilerek tek bir kent takımı oluşturmalarından geçmektedir. Bugün faaliyette olan kulüplerin büyük bir çoğunluğu 1960 sonrasında kurulmuşlardır. Anadolu sermayesi; özellikle İstanbul ve İzmir sermayesine karşı kendi sesini duyurabilecek bu takımların kurulmalarını desteklemiştir.

Futbol federasyonunun özerkleştirildiği 1988 yılına kadar geçen süre içinde, futbol diğer spor dalları gibi BTGM bünyesinde faaliyet göstermekteydi. Dünyada değişen futbol yapılanmasının Türkiye'ye de yansıtılabilmesi için gerekli olan düzenleme, futbol federasyonunun özerk bir hale getirilmesinden geçecektir. Neoliberal politikaların uygulandığı, profesyonellik fikrinin büyük önem kazandığı bir dönemde, futbolda da profesyonelliğe vurgu yapılması tesadüf değildir. Neoliberal anlayışın en önemli göstergelerinden olan tüketim olgusunun yaygınlaştırılabilmesi için 'metalaşma'nın yaygınlaştırılması gerekmektedir. Metalaşmanın yaygınlaştırılması içinse profesyonelleşme son derece önemlidir. Profesyonelliğin yoğun olarak geçerlilik kazandığı yeni futbol anlayışı tüketim ideolojisinin devreye girmesi için sınırsız fırsat imkânı yaratacaktır. Kulüplerin profesyonel bir biçimde yönetilmesi, adeta bir şirketi andırması da yine bu dönemin eseri olacaktır. Futbolcuların serbest dolaşım hakkının sağlanması, formların ve kulüp ürünlerinin ön plana çıkartılarak, taraftarlığa yeni bir rol biçilmesinde de bu etki bulunmaktadır. Profesyonel futbolun para etmesini sağlayacak olan ise naklen yayınlardır.

Futboldaki profesyonelliği ve yeni yapılanma biçimini gerçekleştirebilmek için dönemin iktidar partisinin verdiği yasa teklifi şu gerekçeler ile TBMM'ne sunulmuştur: "Günümüzde futbol, ülkelerin tanıtımında da çok önemli rol oynamaktadır. Haberleşme araçları, özellikle televizyon, futbolu evlere kadar getirmekte ve önemli futbol müsabakaları ile birlikte karşılaşmanın yapıldığı ülkelerde sevilerek izlenmektedir. Milli ve milletlerarası münasebetlerde böyle önemli bir yer tutan futbolun gelişmesinde ve yayılmasında, profesyonel futbolun rolü büyüktür. Ülkemizde de her geçen gün gelişen profesyonel futbol,

Batıda olduğu gibi profesyonelce yönetilmesi zaruret haline gelmiştir. Profesyonel futbolun, amatör futbol şartlarına göre düzenlenmiş teşkilat ve kaidelerle yönetilmesi çeşitli aksamalara yol açmaktadır. Bu nedenle, profesyonel futbolun, profesyonelce yönetilmesi ve böylece futbolumuzun daha ileriye götürülebilmesi maksadıyla özel hukuk hükümlerine tabi ve tüzel kişiliğe haiz Türkiye Futbol Federasyonunun kuruluş ve görevleri hakkındaki bu kanunun hazırlanması gerekmektedir". (Akt. Sümer, 1990, 170-171) 3461 sayılı TFF yasası, 7 Haziran 1988 gün ve 19835 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir.

3461 sayılı TFF yasasının 2.maddesi federasyonun görevlerini şu şekilde sıralamıştır: 1) Profesyonel futbol faaliyetlerini yürütmek, profesyonel futbolun gelişmesini ve yurt sathına yayılmasını sağlamak, bu konularda her türlü düzenlemeyi yapmak, kararlar almak ve uygulamak. 2) Milli ve milletlerarası kaidelerin ve her türlü talimatın uygulanmasını sağlamak ve Türkiye'yi, futbol ile ilgili konularda, yurt dışında temsil etmek. 3) Yurt içi ve yurt dışı profesyonel futbol faaliyetleri ile milli müsabakalar için plan, program ve benzeri her türlü düzenlemeyi yapmak ve başarılı sonuç sağlanması için gerekli tedbirleri almak. Bu üç madde Türkiye'de futbolun daha profesyonel bir hale getirilebilmesi için gerekli düzenlemeleri içermekte iken aynı zamanda ülke içinde yer alan amatör futbolu tamamen dışlamakta ve kaderine terk etmektedir. Böylesi sakat bir yapılanma modeli daha baştan ülke futbolunun gelişmesi ve ilerlemesinin önünü tıkamakla kalmamakta, 1980'li yılların toplumsal değerlerinin futbol sahalarına da sirayet etmesine imkân tanımaktadır. Artık futbol ve futbola biçilen model değişmiştir, bu yeni modelde futbol toplumsal yaşamın tam ortasında olmazsa olmazlarından birisi haline getirilmiştir. Futbolun değerleri, varolan sosyal ve ekonomik yapının değerleri ile örtüşür hale gelmeye başlamıştır. Futbol artık profesyonelliğin içinde yer alan ve medya ile birlikte daha da büyüyecek, etkisini arttıracak bir oyun/gösteri haline dönüştürülmüştür. Futbolun özerkleşmesi ve profesyonelliği ön plana çıkartan federasyon yapısı, amatörlikle profesyonelliğin iki başlı bir yapılanma ile yönetilmesi ile sonuçlanmış ve yaşanan sıkıntıların ortadan kaldırılabilmesi için, 17.6.1992 tarih ve 3813 sayılı kanunla, profesyonel ve amatör futbol faaliyetleri özerk Türkiye futbol fede-

Milli ve
milletlerarası
münasebetlerde
böyle önemli
bir yer tutan
futbolun
gelişmesinde ve
yayılmasında,
profesyonel
futbolun
rolü
büyüktür

rasyonu bünyesinde bir araya getirilmiş ve 3461 sayılı TFF yasasının 2.maddesindeki profesyonel futbol ibaresi kaldırılmıştır. 3813 sayılı kanun 10.6.2004-5175/1 ile değiştirilmiştir. Futbolda birinci ligin ağırlığı 5.madde-deki genel kurulun hangi üyelerden oluştuğunun incelendiğinde net bir biçimde ortaya çıkmaktadır. (5175/2)

değerlendirme

Genel kurulun kimlerden oluşacağını gösteren bu madde incelendiğinde, Türkiye'de futbolun süper ligde yer alan kulüpler lehine bir yapılanma içinde olduğunu, hatta süper lig içindeki büyük kulüpler lehine örgütlendiği net biçimde ortaya çıkmaktadır.Genel kurul üye sayısı 212, süper ligi temsilen katılacak üye sayısı ise 96'dır. Bu rakamlar TFF genel kurulundaki ağırlığın nerede olduğunu göstermektedir. Türkiye birinci yada bugünkü adı ile süper liginde sadece dört takım şampiyon olduğu için bu takımların artı sekiz oy fazlalığı bulunmaktadır. Ayrıca, Türkiye'de A milli takım düzeyinde yetmiş beş defa ve üzeri milli olan fut-

bolcuların sadece bu dört takımdan çıkması da, bu takımlara artı oy hakkı kazandırmış olmaktadır. Bu yapılanma içinde amatör futbol örgütlenmesine sadece 5(beş) oy hakkı tanınmaktadır. Gelişmekte olan bayan futbolu ve çocuk futbolunun temsilcileri ise tamamen devre dışıdır. Bu örgütlenme modeli, amatörleri, bayan futbolcuları ve çocuk futbolunu göz ardı etmekte, erkek egemen ve anti demokratik bir yapılanmayı içermektedir.

Türkiye'de futbolun ve futbol iktidarının merkezi İstanbul'dur. Bir merkez olarak İstanbul'un futbol üzerindeki ağırlığı, futbolun oynandığı ilk günlerde başlamış ve katlanarak sürmüştür. Fenerbahçe-Galatasaray ve Beşiktaş kulüplerinin tüm yurda yayılan taraftar ağırlıkları, diğer kulüplerin ülke futbolu üzerinde belirleyici olabilmelerinin önünü tıkmıştır. Türkiye'deki futbol örgütlenmesinin öncüleri olarak federasyonun oluşumundan, naklen yayın gelirlerine ve medyadaki ağırlıklarına kadar pek çok alanda belirleyiciliği olan üç büyüklerin etkinliği,futbolun ve futbol iktidarının olduğu her alanda sürmeye devam etmektedir.

Üç
büyüklerin
etkinliği,
futbolun ve
futbol
iktidarının
olduğu
her alanda
sürmeye
devam
etmektedir

kaynakça:

- 1) Atabeyoğlu,C(1991)Türk Spor Tarihi(1453-1991) Fotospor, AN Grafik Basın, İstanbul.
- 2) Fişek,K(1983) Spor Yönetimi, SBF Yay. No.525, Ankara.
- 3) Fişek,K(1985)100 Soruda Türkiye Spor Tarihi, Gerçek Yay. İstanbul.
- 4) Morpa Spor Ans.(1997) 2.Cilt. Orhan Ofset, İstanbul.
- 5) Sümer,R(1990) Sporda Demokrasi 2, Şafak Matbaacılık, Ankara.
- 6) Türk Futbol Tarihi(1992) 1.Cilt. TFF Yay, İstanbul.

avrupa futbol sektörünün ekonomik gelişimi ve türk futbol sektörü

giriş

Spor ya da sporun alt sektörü futbol, "boş zaman etkinliği" olarak ortaya çıkmışsa da, kapitalist üretim süreci ve ilişkileri çerçevesinde yaşanan teknolojik gelişmelerle beraber endüstrileşmiş, kendi kendinin katma değerini yaratan başlı başına bir sektör haline gelmiştir. Kapitalist sistemin işleyişi futbolun da kimliğini değiştirmiş, futbol kulüpleri ticari birer işletmeye, taraftarlar ise birer "müşteriye" ya da diğer bir ifadeyle "tüketiciye" dönüşmüş ve futbol giderek kârlı bir yatırım alanı haline gelmiştir.

Bu makalenin amacı elimizdeki mevcut verilerle, Avrupa futbol sektörünü makro bir bakışla incelemek ve Türkiye'deki futbol sektörünün mevcut sorunlarını ortaya koymaktır.

futbol sektörüne genel bakış

Günümüzün en yaygın tüketim kalıplarını belirleyen ve ticari bir sektör haline gelen futbol, belki de hiçbir endüstri dalında bu denli yaratılamayacak bir talep ile karşımıza çıkmaktadır. Futbolun gerçek anlamda endüstrileşmiş olduğu ülkelerde, oynanan oyun kötüye gitse dahi taraftarlar yani müşteriler takımları için harcamalarını kesmemekte, her takım taraftarlarına, satmak amacıyla kendi ürünlerini pazara sunmakta ve ekonomik olarak az gelişmiş kesimlerde dahi futbol ve futbola bağlı spor giyim ve aksesuarları normal tüketim kalemleri olarak yerlerini almaktadır.¹

Günümüzde futbol, geçmişin yeşil sahalarında oynan "büyüleyici oyun" dan uzaklaşmış ve sportiflikten endüstriyelliğe doğru bir değişim sürecine girmiştir. 1980'li yılların "gösteri" özelliğinin 1990'larda "show-business"a doğru kaymasıyla endüstriyel bir niteliğe bürünen futbolun "yeni futbol ekonomisi"ni yaratması dünyada üç milyarın üzerinde insan tarafından ilgi ve taleple karşılanmasını beraberinde getirmiştir.²

Futbolun merkezi konumundaki Avrupa'ya baktığımızda, takımların şirketleşmesi

ve pazarda hâkim güç olma ve kendi pazarlarını yaratma savaşlarıyla karşılaşmaktayız.

Günümüzün "süper starları" olarak nitelendirilen futbolcular, politikacılardan daha çok ilgi görmektedir, dünya kupası maçları, dünyaya genelinde tüm kesimlerin ilgisini televizyona çekerek izlenme rekorları kırmakta, Avrupa ve Latin Amerika ülkelerinde futbol haberleri sunan futbol gazeteleri en çok satan gazeteler olarak ilk sıralarda yerlerini almaktadır.³

Dijital yayın anlaşmalarına⁴, sponsorlara ve elde edilen reklâm gelirlerine paralel olarak teknik direktör ve futbolcuların ücretlerinde de artış görülmekte, futbol kulüplerinin transferlere ayırdıkları pay, bütçelerinin %60'ından fazlasını oluşturmaktadır.

Dünya genelinde büyük stat projeleri ve milyonlarca dolar harcanarak futbolcuların satın alınışları, sadece maç biletleri ve yayın haklarından elde edilen kârların milyonlarca dolar değerinde oluşu futbolun ne derecede kimlik değiştirdiğini bize açıkça göstermektedir.

Son yıllarda futbolun bu evriliş sürecine baktığımızda, artık futbolun tutkunluktan başka anlamlar ve kavramlara doğru kaymakta olduğunu görürüz. Tüm dünyada yaklaşık 500 milyar dolar gibi bir büyüklüğe ulaşan bu pastadan pay almak, daha çok tanınırlık ve marka olma savaşının git gide kızışmakta olduğu tartışılmaz bir gerçektir.

avrupa futbol sektörü'nün büyümesi

Ekonomik sektörler, bir ülkenin ekonomik aktivitelerinin bölündüğü alanlardır. Doğal olarak futbol da, taraftarların ya da modern futbol çerçevesinde şekillenen "müşterilerin" belirli bir miktar ücret ödeyerek seyretmek durumunda olduğu ve kulüplerin de "günümüzün süper starlarını" oynamaları için ücretlendirdiği bir ekonomik sektördür.⁵

Kapitalist üretim sürecinde, sistemin hedeflediği karı maksimize etme güdüsü futbol da da mevcut etkinliğini sürdürmekte ve futbo-

Özge
Gökdemir*

Günümüzün
en yaygın
tüketim
kalıplarını
belirleyen ve
ticari bir
sektör
haline
gelen
futbol,
belki de
hiçbir
endüstri
dalında
bu denli
yaratılamayacak
bir talep
ile
karşımıza
çıkmaktadır

* Arş. Gör.
İst. Üniversitesi
İktisat Fakültesi

lu "eski kimliğinden" her geçen gün giderek uzaklaştırmaktadır. Endüstrinin bir alanı olarak tanımlanmaya çalışılan "endüstrileşmiş yeni futbol" için artık ideal seyirci, öncelikle kombine bilete sahip sürekli seyirci ardından da şahıs ortaklarının ya da firmaların kiralandıkları bölmelerde yani stadyum localarında karşılaşmaları izleyen seyirciler olmakta⁶ coşkulu şarkılar söyleyen taraftardan yavaş yavaş uzaklaşan, gelir ve eğitim seviyesi yüksek, ürünleri satın alabilecek insanlara doğru kaymaktadır.

Stadyumlar ve çevresinde ise şirketlerce uygulanan stratejiler ile maç günleri dışında, alışveriş mekânı, spor merkezi, toplantı, konferans merkezi şeklinde faaliyet göstermesini sağlayacak biçimde yapılandırılmaktadır. Daha fazla seyirci, daha fazla tüketim ve eğlence, daha fazla otopark geliri elde etmek amacıyla geleceğini garanti altına almaya çalışan kulüpler tarafından stat çevresi git gide büyütülmekte, hatta önemli bir turizm alanı haline getirilmeye çalışılmaktadır.

Yukarıda bahsedilene örnek vermek gerekirse, Chelsea'nin stadı Stamford Bridge'in sadece maç günleri ziyaret edilmediğini, stat çevresinde bulunan Chelsea Village'in haftanın diğer günleri de konuklarını ağırladığı bir turizm alanı olduğunu görürüz.⁷

Avrupa'nın önemli futbol ligleri olan İngiltere (Premiership), Almanya (Bundesliga), İspanya (La Liga), İtalya (Serie A) ve Fransa (1.Lig) Dünya futbolunun yarattığı ekonomik gücün %65'ine sahiptir.⁸ Ülkelerin kendi dinamiklerinden kaynaklanan özel yapıları, futbol kulüplerinin gelir yapılarını etkilemekte ve başarılarını da arttırmaktadır.

Deloitte and Touche'nin futbolun mali tarafına ayna tutan 2004 tahmini raporunda sadece Avrupa'da futbol pazarının 10,4 milyar Euro civarında bir büyüklüğe ulaştığı belirtiliyor.⁹ Aynı rapora göre, İngiltere Premiership, bir sezonda dünya genelinde en fazla geliri yaratan lig durumundadır. Premier Ligi Almanya'nın Bundesliga'sı takip etmektedir. Premier Lig ortalama seyirci sayısı bakımından, Avrupa futbolunda en iyi ortalamayı tuturan lig olurken, en yakın rakibi Alman Bundesliga'ya yüzde 11 gibi bir fark atmaktadır. 3. ve 4. sırayı ise yıldan yıla değişmeli olarak İtalya ve İspanya ligleri paylaşırken, Fransız ligi ortalama seyirci sayısı bakımından, bu beş büyük lig arasında sonuncu sırada yer almaktadır.¹⁰

TABLO : 1

Önde Gelen İngiliz Kulüplerinde (Ortalama) Seyirci Sayıları	Ortalama 04/05	Ortalama 03/04	Ortalama 02/03
Manchester United	67,750	67,640	67,602
Newcastle United	51,845	51,965	51,923
Manchester City	45,190	46,835	34,565
Liverpool	42,585	42,705	43,243
Chelsea	41,870	41,235	39,784
Arsenal	37,980	38,080	38,042
Aston Villa	37,355	36,625	34,975
Everton	36,835	38,835	38,491
Tottenham Hotspur	35,925	34,875	35,897
Middlesbrough	32,010	30,40	31,025
Southampton	30,610	31,700	30,680
Leeds United	29,205	36,665	39,120
Sunderland	28,820	27,120	39,698
Birmingham City	28,760	29,075	28,831
West Ham United	27,405	31,165	34,432
Wolverhampton Wanderers	26,620	28,875	25,745
Charlton Athletic	26,405	26,295	26,256
Bolton Wanderers	26,005	26,795	25,017
West Bromwich Albion	25,985	24,765	26,731
Ipswich Town	25,650	24,520	25,455
Derby County	25,220	22,330	25,470
Norwich City	24,350	18,989	20,353
Leicester City	24,135	30,985	29,242
Crystal Palace	24,105	17,345	16,867
Nottingham Forest	23,565	24,750	24,437
Sheffield Wednesday	23,100	22,335	20,327
Blackburn Rovers	22,315	24,375	26,226
Portsmouth	20,070	20,110	18,934
Fulham	19,835	16,340	16,707
Sheffield United	19,595	21,645	18,069

KAYNAK: http://www.football-economy.com/stats/stats_att_04.htm

Aşağıda yer alan Tablo 1'de istikrarlı bir çizgiye sahip olan İngiltere'nin önde gelen kulüplerinin seyirci ortalamaları görülmektedir.

Tablo 1'de belirtilen sezonlarındaki, ortalama seyirci sayısının istikrarlı olması, satılan kombine bilet sayısından kaynaklanmaktadır. Bu da futbolun ne kadar çok kişinin ilgisini çektiğinin göstergesidir.

Avrupa'da futbol kulüplerinin yönetim kadrolarında hedeflenen yeni girişimler beraberinde futbolun kimliği daha da değiştirmektedir. Dijital platformun kurulmasıyla naklen yayın ve lisanslı ürünlerin satışları ile elde edilen gelirler ve daha birçok yeni bilgi ve beceri transferleriyle beraber futbol modern yöneticilerle ulusal ve uluslararası sektörde payını giderek arttırmaktadır.

sportif başarı ve mali güç

Avrupa'da ve diğer gelişmiş ülkelerde, sportif başarı ne kadar artarsa elde edilecek

Avrupa'da
futbol
kulüplerinin
yönetim
kadrolarında
hedeflenen
yeni
girişimler
beraberinde
futbolun
kimliği
daha da
değiştirmektedir

mali güç de tartışılmaz bir şekilde artmaktadır. Başka bir deyişle, sportif başarı olmadığı sürece mali bir güç ve mali bir başarı elde edilememektedir.

Avrupa geneline baktığımızda sportif başarı elde etmiş Juventus, Milan, Real Madrid, Bayern Münich ve Manchester United gibi futbol kulüplerinin mali yönden güçlü olduklarını görmekteyiz. Fakat burada belirtilmesi gereken önemli olgu şudur; bu sportif başarıyı tetikleyen profesyonel yönetim anlayışı ve bunun sonucunda da iyi denebilecek bir kurumsallığın mevcut bulunmasıdır.

Bugün UEFA tarafından, Şampiyonlar Ligi'ne ve UEFA'ya ülkelerin kaç takım ile katılacağı, takımların ülke puan ve katsayılarının, beş yıllık performanslar baz alınarak hesaplanmasıyla belirlenmektedir. Futbolun tam olarak endüstrileşmiş olduğu ülkelerin¹¹ Şampiyonlar Ligi ve UEFA'ya 7'şer takımla katılmaları aslında UEFA'nın da bu işte izlenme payına yani "reyting"e dolayısıyla elde edilecek gelire ne kadar önem verdiğinin açık bir kanıtıdır.¹² Pazarlama stratejilerinin iyi olması sonucu yüksek reyting gelirinin elde edilmesi ise kulüplerde olması gereken profesyonel yönetim anlayışında yatmaktadır.

Yukarıda açıkladığımızın ne derecede önemli olduğunu ise UEFA'nın vermiş olduğu kararlarla pekiştirebiliriz. 1991/1992 sezonunda UEFA, sportif ve mali başarı kazanmış bir kulübün erken elenmesini önlemek için zengin kulüplerin baskısı ile bir kademe sistemi getirmiş ve büyük kulüplerin altı maç kadar ciddi bir rakiple karşılaşma olasılığını azaltmıştır. Ardından gelen 1994 ve 1996'da kararları da

formatı tekrardan değiştirmiş ve birinciler yanında ikincilere de katılım hakkı verilerek kupa katılımı 24 takıma çıkarılmıştır. Bunun ne kadar adaletli olduğu ise halen tartışılmaktadır.¹³

Tablo 2'de 2004-2005 Şampiyonlar Ligi'nden en çok para kazanan kulüplerin ilk 10 sıralamasını görmekteyiz. İngiliz Liverpool takımı 20.5 Milyon Sterlin ile ilk sırada yer alırken Chelsea 18.8 Milan ise 17.5 Milyon Sterlin ile 2. ve 3. sıralara yerleşmektedir. Burada değinilmesi gereken İstanbul'daki final maçını İtalyan Milan ve İngiliz Liverpool takımları oynamasına karşın bir başka İngiliz takımı Chelsea'nin en yüksek ikinci geliri elde eden takım olmasıdır. UEFA'nın televizyon yayın hakları, sponsorluklar, ve takımların ülkelerindeki izlenme oranlarıyla ölçerek belirlediği paylaşım oranları nedeniyle İngiliz takımları UEFA'dan daha fazla pay almışlardır.

Şampiyonlar Liginde 1992-1993 senesinden 2003-2004 senesine kadar en çok para kazanan 10 kulüp ise Tablo 3'te yer almaktadır.

TABLO 3

KULÜPLER	(milyon sterlin)
Bayern Munich	116.4
Real Madrid	110.3
Manchester United	110.0
Juventus	92.6
AC Milan	74.7
Arsenal	69.8
Barcelona	69.1
Bayer Leverkusen	68.4
Borussia Dortmund	59.7
Lyon	54.1

KAYNAK: http://www.footballeconomy.com/stats/stats_turnover_08.htm

Daha önce de belirttiğim gibi, Bayern Munich, Real Madrid ve Manchester United gibi mali yönden başarı elde etmiş takımların mali yapıya kaynak aktarımı gerçekleştirmelerinin iyi denebilecek bir idari mekanizma ve kurumsallık ile mevcut olduğunu görmekteyiz.

En zengin 15 dünya futbol takımlarının sıralamasını Tablo 4 vermektedir.

Avrupa geneline baktığımızda sportif başarı elde etmiş Juventus, Milan, Real Madrid, Bayern Münich ve Manchester United gibi futbol kulüplerinin mali yönden güçlü olduklarını görmekteyiz

TABLO 2

KULÜPLER	(milyon sterlin)
Liverpool	20,5
Chelsea	18,8
AC Milan	17,5
Arsenal	15,7
Lyons	13,6
Bayern Munich	12,3
Werder Bremen	11,4
Manchester United	10,9
Barcelona	10,7
PSV Eindhoven	10,5

KAYNAK: http://www.footballeconomy.com/stats/stats_turnover_08.htm

TABLO : 4

Sıra	Takım	Ülke	Değeri
1	Manchester United	İngiltere	1.19 Milyar \$
2	Juventus	İtalya	828 Milyon \$
3	AC Milan	İtalya	759 Milyon \$
4	Real Madrid	İspanya	751 Milyon \$
5	Bayern Munich	Almanya	617 Milyon \$
6	Internazionale	İtalya	558 Milyon \$
7	Arsenal	İngiltere	482 Milyon \$
8	Liverpool	İngiltere	447 Milyon \$
9	Newcastle United	İngiltere	398 Milyon \$
10	Borussia Dortmund	Almanya	355 Milyon \$
11	Barcelona	İspanya	345 Milyon \$
12	Schalke 04	Almanya	340 Milyon \$
13	Chelsea	İngiltere	339 Milyon \$
14	AS Roma	İtalya	304 Milyon \$
15	Tottenham Hotspur	İngiltere	275 milyon \$

KAYNAK: <http://www.ntvmsnbc.com/news/263525.asp#BODY>

Futbol kulübünün sportif başarıları parasallaştırarak, buradan mali yapıya kaynak tedariki sağlamasının tersine işlemesine dair verilebilecek örneklerden biri Galatasaray'dır. Galatasaray'ın 2000 yılında önce Arsenal'i yenerek UEFA Kupasını ardından da Real Madrid'i yenerek Süper Kupa'yı kazanması ile sportif anlamda zirveye erişti. Sportif başarının mali başarıya dönüştürülebilmesi ise Galatasaray'daki yönetsel hataların açık bir göstergesidir. Galatasaray, Süper Kupa'yı alarak markasının tanınırlık oranını dünya standartlarına çıkartma şansına sahip iken yeşil sahalarda elde edilen başarı, saha dışında yakalanamadığı için markanın değeri gittikçe düşmüş, ve arzu edilen düzeyde gelir elde edilememiştir.

Galatasaray'ın Süper Kupa'yı kazandığı dönemdeki durumunu incelersek, o dönemde yoğun bir borçlanmayla bu zaferi karşıladığını görürüz. Daha sonraki dönemlerdeki tablo ise şöyledir; borçların ödenmesinde yaşadığı kriz ve UEFA kriterlerini sağlama amacına uygun hareket etme doğrultusunda zorunlu küçülmesi, ardından Lucescu döneminde sağlanan sportif başarı karşısında mali başarının sağlanamaması ve Fatih Terim zamanında da yönetimde profesyonellikten mahrum olma sonucu yapılan toplam 25 Milyarlık transfer harcamalarından gelir elde ediminin de olmamasıdır. Kısacası etkili bir yönetimi öngören profesyonellik anlayışının, Süper Kupa kazanımı ile birlikte gelişmesi gerekmektedir Galata-

saray'daki bir dizi yönetsel hatalar bunu sektöre uğratmıştır.¹⁴

Türk futbolu genelinde var olan modern işletme yönetiminin olmaması, Türk futbolunun en aksak yanını açığa vurmaktadır. Bu aksak yanları çeşitli sebeplere bağlı olmakta ve hukuki alt yapının sağlam olmamasından ötürü çözümü zorlaşmaktadır.

Dernek Kültüründen Şirket Kültürüne

Türk futbol sektöründe, dernek statüsü konumunda olmak büyük bir sorunu da beraberinde getirmektedir. Bunu açıklamak için Dernekler Kanunu'nun birkaç maddesini gözden geçireceğiz.

Dernekler Kanunu'nun 2. maddesindeki tanıma göre, dernekler, kazanç paylaşma dışında kanunlarca yasaklanmamış belirli bir gayeyi gerçekleştirmek üzere en az yedi kişinin bilgi ve çalışmalarını sürekli olarak birleştirmeleri suretiyle oluşturdukları kurumlar olarak tanınmışlardır.¹⁵

Derneklerin kazanç paylaşma esasına göre kurulamayacağı, Dernekler Kanunu'nda yer alan ayrı bir hükümdür. Derneklerin faaliyetlerini sürdürmeleri için sınırlı da olsa kazanç doğurucu faaliyetlerde bulunmalarına izin verilmiş fakat "derneğin asıl amacı gelir elde etme ve kazanç paylaşmak olmamalı" hükmü de açıkça kanunda belirtilmiştir.¹⁶

Türkiye'de futbol kulüplerinin dernek statüsünden şirketleşmeye doğru kaymaları ile beraberinde çeşitli vergi yükleri ile karşılaşma-

Galatasaray'ın
Süper
Kupa'yı
kazandığı
dönemdeki
durumunu
incelersek,
o dönemde
yoğun bir
borçlanmayla
bu zaferi
karşıladığını
görürüz

ları ayrıca siyasetle iç içe ilişkileri, dernek kul-türünden Türk futbol sektörünün kopamayışın en makul açıklamasıdır.

Dernek konumunda faaliyetlerini sürdüren bir futbol kulübü ile anonim şirket statüsünde faaliyette bulunan spor kulübü arasındaki ver-gi avantajından kaynaklanan ve dernek statü-sündeki kulüpler lehine olan rekabet eşitsizliği gitgide büyümektedir.

Endüstriyel futbolun içinde bulunduğu önemli kriz olan ve sadece Türkiye'de değil Avrupa'nın da pek çok kulübünde bulunan ge-lir ile giderlerini dengelenememesi, yönetimin sağlam olamayışı ve "babadan kalma" yön-temler ile modern piyasanın dışında kalması, mali olarak kulüplerimizin sağlam olamayışını göstermektedir.

İşte bu noktada şirketleşme ve halka açıl-ma Türk kulüplerine, karşılaştıkları olumsuz-lukları bertaraf etmek için faydalar sağlayabil-mektedir. Bu faydalar şöyle sıralanabilir;¹⁷

- Şirketlere fon sağlaması
- Şirket hisselerinin pazar değerinin tespiti
- Kurumsallaşma ve profesyonelleşme
- Reklam ve tanınma
- Finansal yönetim güçlenmesi.

Günümüzde her ku-lüpte, yönetici kadrosundaki kişiler, ek bir uğ-raş halindedirler. Halka açılma ile şirketleşme beraberinde yönetimin revize edilmesi ve ye-niden oluşturulması açısından avantaj yarata-cak ve profesyonel futbol kulübü yönetmenli-ğini doğuracaktır.

Bir diğer avantaja geçerse, halka açılma ile elde edilen gelir stadyum ve çevresinin ye-niden inşaatı için mali kolaylık getirecektir. Chelsea ve Manchester United'ın stadında ol-duğu gibi, stat ve çevre alan projesi ile sadece maç günleri değil aynı zamanda haftanın di-ğer günleri de gelir elde edilebilir.

Sermaye piyasaları ekonomiye uzun va-deli kaynak sağlamada önemli roller üstlenen piyasalardır. Bu bağlamda diğer ekonomik avantaj ise halkın futbola olan tutkusu, futbo-lun halka açılması ile sermaye piyasalarına paralel kayan bir ilgi yaratacaktır.

Dünya genelinde halka açılmanın temel örneği İngiltere liginde görülmektedir. Bugün futbolun İngiltere'deki 21.yy'ın başlarındaki

görünümü 19.yy'ın ortalarında devlet okulla-rında başlayan futboldan oldukça uzak kal-maktadır.¹⁸ İngiltere'de toplam 26 adet futbol kulübünün hisse senedi, borsada işlem gör-mekte diğer Avrupa ülkeleri futbol kulüpleri de İngiltere'yi örnek alarak pazar içindeki reka-bette ayakta durma amacıyla girişimlerini sür-dürmektedirler.

İngiltere'de Manchester United, sportif ve paralelinde gelişen mali başarı ile birçok Avru-pa Kulübünün önünde yer almaktadır. 252 Milyon Euro'ya varan gelirleri ile oldukça bü-yük bir şirket olan Manchester United, sportif bir organizasyondan gitgide ekonomik bir ör-güt halini almıştır.

Gerek oyuncusuna, gerek taraftarına, ge-rekse hissedarına güven veren istikrarlı bir ya-pıya sahip olması, varlıklarını işletmesi, alt ya-pıya önem vermesi, futbolcu ticaretinden ciddi gelir elde etmesi, kısa süreli hedeflerden ziya-de uzun süreli başarıların peşinden koşması, anahtar sponsorlarla stratejik ortaklıklar kurma-sı ve sürekli başarısı ile

dünyanın her kulübü açıs-indan ideal bir profil çiz-mektedir. Kulübün Londra Borsasında işlem gören bir hissesinin fiyatı 285 Sterlin dolaylarında sey-retmektedir.¹⁹

sonuç ve değerlendirme

Futbol artık günümüzde, eski kimliğini kaybetmiş küresel ekonomik bir hadise olarak karşımıza çıkmakta, devleşen futbol kulüpleri şirket kimliğine bürünmekte ve seyirciler de müşteriye dönüşmektedir. Ülkeler arasındaki sportif ve mali başarı ise git gide dengesizleş-mekte, yetenekli oyuncularını takım içinde tut-mak ve iyi bir futbol seyri sunabilmek için ku-lüplerce büyük yatırımlar yapmak gerekmektedir.

Bugün Türk futbolunun yönetimindeki ak-saklıklara, özellikle de dernek statüsünde ol-ma sorununun çözümüne bilimsel düzeyde yaklaşılması, Türkiye'nin Avrupa Futbol sektörü ile rekabet düzeyini gittikçe gerilet-mektedir. Türk futbol kulüplerinin dernek sta-tüsünden çıkarılarak özel bir idari yapılanma-ya gitmesi ve kulüplerinin sportif başarılarını parasallaştırarak, buradan mali yapıya kaynak tedariki sağlaması ne yazık ki sermaye biriki-minin yetersiz olduğu, her 5 senede bir kriz ile karşılaşılan ülkemizde oldukça zordur.

Dünya
genelinde
halka
açılmanın
temel
örneği
İngiltere
liginde
görölmektedir



13 Kasım 1968 tarihli Ajax-Fenerbahçe maç bileti

Ayrıca futbolda öncü olmuş ve futbol sektörünün endüstri haline gelmiş ülkelerinin yanı sıra Avrupa kulüplerinin UEFA tarafından yüksek kotalarla ödüllendirilmesi (Şampiyonlar Ligi ve UEFA'ya daha fazla takım ile katılım) Avrupa futbol liglerinde sadece ilk 3 takımda değil tüm ligde bir rekabet yaratırken, ülkemizde bu kotaların düşük olması ligin ortalarında yer alan takımların hedefsiz kalmasına ve "üç büyükler" tarafından oluşan "triopol yapının" gitgide baskın hale gelmesine yol açmaktadır. Triopol yapı sonucu futbol maçlarını endüstrileşmiş İngiltere ile kıyaslandığında 3 kat daha az seyirci tribünlere çekilmekte ve Anadolu takımlarının taraftarlarının kendi takımlarının şampiyon olma ihtimallerini düşünmemelerine yol açmaktadır. Elbette ki bu durum mevcut altyapısı, güvenliği, pa-

zarlaması ve yönetimi iyi olan İngiltere ile kıyaslanmayacak niteliktedir, fakat en azından rekabetin Türk futbolu içinde yer almadığını göstermektedir.

Türk futbolunda 1951 yılında yapılmış olan birinci profesyonelleşmenin, sektörün endüstrileşmesiyle miladını doldurması ve yetersiz kalması "artık" ikinci bir "profesyonelleşmeyi" gerektirmektedir.

Son derecede büyük bir mali güce sahip olan futbolun ekonomiye ülkemizce kazandırılması oldukça faydalı olacaktır. Bu yüzden siyasal iktidarın, futbol federasyonunun, futbol kulüpleri yöneticilerin ve medyanın dörtlü ittifakının kırılması gerekmektedir. Bu ittifakın kırılarak getireceği profesyonelleşme ve eşit kaynak dağılımı futbolumuzu daha adil ve başarılı yapacaktır.

Futbol
artık
günümüzde,
eski
kimliğini
kaybetmiş
küresel
ekonomik
bir hadise
olarak
karşımıza
çıkmakta,
devleşen
futbol
kulüpleri
şirket
kimliğine
bürünmekte ve
seyirciler de
müşteriye
dönüşmektedir

kaynakça:

- AKŞAR, Tuğrul, **Endüstriyel Futbol**, 1. Baskı, İstanbul: Literatür Yayınevi, 2005.
- AKŞAR, Tuğrul, **Futbol A.Ş.**, <http://www.ntvmsnbc.com/news/252024.asp>
- AKŞAR, Tuğrul, **Avrupa Futbol Sektörünün Finansal Analizi** <http://www.fesam.org/uzman/ta009.php>
- "Branding, Sponsorship and Commerce in Football", Sir Norman Chester Centre For Football Research, University of Leicester, 2002
- EGEMENLİOĞLU, Yusuf ,Gol Atan Galip, <http://cgdbursa.org/cagdas200310icerik.asp?Artid=16>
- MERİH, Kutlu, **Futbol Kulüplerinin Küreselleşmesi**, <http://www.fesam.org/uzman/km006.php>

- PALACIOS-HUERTA, Ignacio, **Structural Breaks During a Century of the World's Most Popular Sport, Statistical Methods and Applications**, 2004
- ŞAFAK, B.S., **Futbol Şirketlerinin Halka Arzi**, SPK Yeterlilik Etüdü, 1999
- **Vakıflar Kanunu ile İlgili Mevzuat**, Kanun Metinleri Dizisi 8, Der:Serhat Yener, 2004
- <http://www.ntvmsnbc.com/news/263525.asp#BODY>
- http://www.footballegconomy.com/stats/stats_turnover_08.htm
- http://www.footballegconomy.com/stats/stats_alt_04.htm

dipnotlar:

- 1) Burada örnek olarak Real Madrid takımını verebiliriz. Futbol dünyasının pek çok yıldızını kadrosunda bulundurmasına rağmen İspanya Liginde ve Şampiyonlar liginde zaman zaman bekleneni verememesine karşın pazarlamanın iyi yapılmasından dolayı forma satışları her zaman yüksek seviyelerde gerçekleşmektedir.
- 2) Tuğrul AKŞAR, **Endüstriyel Futbol**, 1. Baskı, İstanbul: Literatür Yayınevi, 2005, s.3-4
- 3) Ignacio Palacios-Huerta, "Structural Breaks During a Century of the World's Most Popular Sport" **Statistical Methods and Applications**, Vol.13. Number 2, 2004, s.243
- 4) Dijital yayın anlaşmalarından elde edilen gelirlerde düşüşler gözlenmekte ve yeterli reklam geliri elde edilmemesi ve şifreli yayın abone sayısında yeterli ölçeğe ulaşılmaması sonucu yayıncı kuruluşlar açısından sıkıntılar yaratmaktadır. Yapılan araştırmalar sektörde bir krizin yaşandığına odaklanmaktadır.

Araştırmalar şunu göstermektedir, dünya genelinde büyük ihalelerle naklen yayın hakkını alan şirketler, ilerleyen sene ekonomik bir krizle karşı karşıya kalmaktadırlar. Alman Kirch grubu, İngiliz ITV grubu buna örnek verilebilir. Aslında bu duruma Türkiye'de de rastlamaktayız. Örnek olarak CINE5 ve TELEON kanallarının mevcut durumları. Ama yine de dijital yayın anlaşmalarından sağlanan gelir klüpler açısından göz ardı edilemeyecek düzeydedir.

- 5) Kutlu Merih, "Futbolun Kürselleşmesi", <http://www.fesam.org/uzman/km006.php> (12.06.2005)
- 6) Tuğrul Akşar, "Futbol A.Ş.", Çevirim içi <http://www.ntvmsnbc.com/news/252024.asp> (15.06.2005)
- 7) Ülkemizde ise en yeni, en konforlu ve potansiyel alan olarak Fenerbahçe Şükrü Saraçoğlu Stadi standartlara en yakın alandır.
- 8) Tuğrul Akşar, "Avrupa Futbol Sektörünün Finansal Analizi", Futbol Ekonomisi Stratejik Araştırma Merke-

zi, <http://www.fesam.org/uzman/ta009.php>
(12.06.2005)

9) Akşar, Endüstriyel., a.g.e., s. 146

10) a.g.e, s.146-147

11) Bu takımlar İngiltere, İspanya ve İtalya ülkelerindendir.

12) Tuğrul Akşar, Endüstriyel..., s.101

13) a.g.e

14) Yukarıdaki açıklamaya ekleyeceğim küçük bir not ise gayet şaşırtıcı gelecektir, Avrupa ve dünyada en çok bilindiği öne sürülen Türk takımı/markası olan Galatasaray'ın, UEFA ve Süper Kupa'yı aldığı sene satmış olduğu forma sayısının, aynı yıl 0 Fenerbahçe'nin satmış olduğu forma sayısı ile aynı olmasıdır. Bkz: Yusuf Egemenoglu, "Gol Atan Galip",

<http://cgdbursa.org/cagdas200310icerik.asp?Artid=16> (12.06.2005)

15) Vakıflar Kanunu ile İlgili Mevzuat, Kanun Metinleri Dizisi 8, Der:Serhat Yener, Ankara, Seçkin Yayınevi, 2004, s.31-32

16) a.g.e

17) B.S.Şafak, Futbol Şirketlerinin Halka Arzı, SPK Yeterlilik Etüdü,1999

18) "Branding,Sponsorship and Commerce in Football", Sir Norman Chester Centre For Football Research,2002

19) Manchester United, taraftarın tüm tepkisine rağmen, son olarak Mayıs 2005'te Malcolm Glazer'in, Manchester United'daki hissesini yüzde 75'in üzerine çıkararak el değiştirmiştir.

türkiye'de futbol ekonomisi

1) spor ekonomisinin teorik gelişim süreci ve futbol ekonomisi

Futbolun da içinde yer aldığı profesyonel takım sporlarının ekonomi kuramı çerçevesinde analiz edilmesinin başlangıcı Simmo Rottenberg'in 1956'da Journal of Political Economy'de "The Baseball Players Labour Market" adlı makalesinin yayınlanması ile olmuştur.

Rottenberg bu çalışmasında profesyonel takım sporlarını fiyat teorisi ilkeleri çerçevesinde analiz etmeye çalışmış ve profesyonel takım sporlarının ait olduğu piyasanın aksak rekabet piyasası özellikler(i) taşıdığını belirlemiştir (Halicioğlu; 1998;40).

Spor ve ekonomi arasındaki teorik etkileşim, belirsizlik iktisadi ile de ilişkilendirilebilir. Televizyonlara yansıyan spor karşılaşmalarının belirsizlik ilkesine duyduğu gereksinim 1950'li yıllarda ABD'de beyzbol maçlarında belirginleşmiştir. Daha o dönemde elde ettikleri televizyon gelirleri rakiplerine oranla daha fazla olan ünlü beyzbol takımları, hemen hemen bütün karşılaşmaları sürekli kazanır hale geldikçe, izlenme oranları düşmeye başlamıştır. Bu durum TV gelirlerine yansınca, maçları sürekli kazanan üç takıma verilen pay %50 oranında azalmıştır. Söz konusu gelişme, beyzbol takımlarını endişelendirmiş ve çözüm havuz sistemi ile sağlamıştır. (Semerici;2004). Dolayısı ile spor karşılaşmalarındaki belirsizlik, rekabet kuramı ve gelir maksimizasyonu açısından önem taşımaktadır.

Genel olarak sporun ekonomi teorisinin ilgi alanına giren nitelikler taşıması ve futbolun bu etkinlik içerisindeki popüleritesi, futbol açısından da ekonomik analizlerin yapılmasına olanak sağlamıştır. Futbolun ekonomik boyutuna ilişkin kuramsal çerçevesinin gelişmesinin bir sonucu olarak, bugün İngiltere'de "economics of football" adlı bir ders okutulmaktadır. Bu dersin yürütücülerinden Dr. Bill Gerard, İngiliz "Premier" liginin gelişimini arz ve talep yönleri ile tarihsel perspektif içerisinde ele alarak kulüpler için kar modeli oluşturmuştur (Gerard; 1997).

Bu çalışmaya ek olarak, Stephan Dobson tarafından İngiltere ve Galler'de profesyonel futbol ligleriyle ilgili bir model oluşturulmuştur. Geliştirilen model, İngiltere'deki futbol ligine

katılan kulüplerin 1920'lerden bu yana karşılaştıkları kuralların her sezon için dağılımını açıklamak üzere kullanılmıştır. Bu modelde, futbol oyununda elde edilen başarıların etkinliğe katılmanın ekonomik değerinin ve futbol yönelik üretilen ürünlerin fiyatlarının kulüpler arasında kimi farklılıklar olmasına karşın talebi etkilediği belirlenmiştir (Dobson; 1997).

Genel olarak takım sporları ve futbola ilişkin olarak yapılan bu tip teorik analizler, piyasa odaklı yaklaşımlar açısından kimi veriler sunmakla birlikte spor ve dolayısıyla futbol söz konusu kavramsal çerçeve dışında niteliklere sahiptir.

1970'li yıllarda yaşanan ekonomik krizin, 1980'lerde neo liberal iktisat politikalarının gündeme gelmesi ile sonuçlanması, bu iktisat politikaları ile birlikte, gittikçe artan işsizlik-enflasyon sorununa yönelik çözüm arayışları içerisinde, enformasyon teknolojilerine dayalı bir sanayi politikasının yeni yatırım alanı olarak değerlendirilmesine yol açmıştır. Böylece, enformasyon yatırımlarının yaratacağı çoğaltan etkisinin işsizlik ve büyüme sorunlarına yönelik olumlu etkiler yaratacağı beklentisi olmuştur (Doğan;1999;2). Bu açıdan sporun ve de futbolun dünya televizyonlarında edindiği yer bu gelişmeler ışığında değerlendirilirse, farklı teorik analizler yapılabilir.

İletişim teknolojisinin gelişimi ile birlikte TV'lerin yayın sürelerinin "sınırsız" hale gelişi ve TV'lerin en büyük gelir kaynağının reklamlar olması, reklam gelirlerini sürekli hale getirecek bir metayı ve/veya metaları zorunlu kılar. Bu yüzden futbol gibi bir spor TV ve reklam endüstrisine her bakımdan uygun bir "araçtır". Borsalar, bankalar gibi hizmet sektörünün en önemli sektörleri haftanın bir günü dahi olsa tatile girer. Oysa futbol tatil yapmaz, yaptırılmaz. Yine söz konusu sektörlerin "mesai" saatleri sınırlıdır. Oysa futbolun "mesai" saati yoktur. Transfer haberleri, kupa maçları, hazırlık maçları, lig maçları derken günün 24 saati boyunca metalaştırılmaya hazır bir ürün ve ürünler topluluğu vardır.

Spor ve futbol sonuç itibarı ile içinde riskler barındırır. Piyasa temelli ekonomiler açısından risk faktörü aynı zamanda hem büyük kazançlar hem de büyük kayıplar anlamına

Cem
Doğan*

Sporun
ekonomi
teorisinin
ilgi
alanına
giren
nitelikler
taşıması ve
futbolun
bu etkinlik
içerisindeki
popüleritesi,
futbol
açısından da
ekonomik
analizlerin
yapılmasına
olanak
sağlamıştır

* Yrd. Doç. Dr.
Mustafa Kemal
Üniversitesi
İ.İ.B.F.



"Sedat Peker ve Hakan Şükür havuzda"

gelir. Dünyanın önde gelen iki kulübü arasında yapılan bir final maçı, kazanan açısından kar, kaybeden açısından ise zarar anlamına gelebilir. Oysa yayıncı kuruluşlar, gazeteler, sponsorlar, reklamcılar açısından her koşulda kazanç vardır.

Kapitalist ekonominin, "sıradan" karar birimleri açısından üstlenilen riskler karın en çoklaştırılması açısından ihmal edilebilir. Ancak karar birimleri "sıradan" olmaktan çıktıkça, risk, dolayısıyla kar olanakları da büyür. Bu sürecin ortaya çıkabilmesi için ise karar birimlerinin sıradan olmaktan çıkarılması yani markalaştırılması gerekir. Bu yüzden örneğin "büyük Galatasaray taraftarı" gibi bir söylem tüketicilerin, "şanlı Fenerbahçe" gibi bir söylem ise "işletme-ci" klüplerin markalaştırılmasına hizmet eder.

2) spor ekonomisi ve futbol piyasası

Eski Yunan'da yapılan spor karşılaşmalarında galip gelen sporculara sadece zeytin dalı takılan günler artık çok geride kalmış durumda. Sporun hemen hemen bütün dalları, amatör olarak tanımlanan uygulamaları da kapsayacak bir biçimde, ekonomik bir sektör haline dönüşmüş bulunuyor. 1956 yılında Melbourne'de yapılan Olimpiyatların televizyon yayın hakları sadece 80 sterline satılmış iken, giderek artan yayın bedeli 1960-1992 yılları arasında 633 kat artmıştır (Simson ve Jennings; 1994:122-403). Benzer bir biçimde 1988 Seul Olimpiyatları'nda yapılan toplam sponsorluk yatırımı 95 milyon dolar iken, 2000

Sydney Olimpiyatları'nda bu rakam 500 milyon dolara çıkmıştır. 1992-1998 yılları arasında dünya genelinde satılan spor ürünlerinde %56'lık bir artış söz konusudur (Egemenoglu; 2005). Bu ve benzeri bir çok örnek artık klasikleşen bir söylemin uyarlaması ile sporun neden spordan başka bir şey olduğunu açık olarak kanıtlamaktadır.

Artık bir yatırım alanı biçimine dönüşen spor etkinliği içerisinde futbol, karşılaştığı yığinsal ilgiye bağlı olarak, "spor sektörü" içinde en önde gelen bir "alt sektör" durumundadır.

Yıldız futbolcular, futbol malzemesi üreten firmalar, sponsorlar, artık ve bizzat kulüpler, futbol "piyasası"nın asli unsurları olup ortaya çıkan büyük parasal değer yaratıcıları ve kullanıcılarıdır. Ayrıca bu tarafların varlığı, futbolu turizm, ulaşım, iletişim, sağlık, ve bankacılık gibi temel sektörlerle ilişkilendirmiş, piyasanın "ekonomik cazibesi" giderek daha büyük boyutlara ulaşmıştır.

Böylelikle futbolun sağladığı ve sağlayabileceği kar olanakları onunla doğrudan ilgili olan ya da olmayan farklı kişi, kurum ve organizasyonları da etkilemiştir. Bu koşullarda birbirleri ile yatay ilişkiler içerisinde olan, rekabet eden, işbirliği yapan "futbol firmaları" ortaya çıkmıştır.

Günümüzde FIFA, UEFA ve ülkelerin futbol federasyonları gibi futbolun yönetsel kurallarını belirleyen kurumlar, politikalarını "futbol endüstrisi"nin ulaştığı boyutu göz önünde tutarak belirlemek zorunda kalmışlardır. Bir başka söylemle bu kurumlar salt yönetsel aktörler olarak kalmayıp piyasayı kontrol eden, bölüşümü sağlayan, futbol tüketimini canlı kılmaya çalışan ekonomik kararlara imza atmaya başlamışlardır.

Bu koşullar içerisinde açığa çıkan ekonomik değerler ve bazı rakamlar futbol ekonomisinin ulaştığı boyutu algılamak açısından önem taşımaktadır. Örneğin geçtiğimiz yıl yapılan Avrupa şampiyonasının geliri 1 milyar İsviçre frangı olup bunun 750 milyon frangı sadece sponsorluktan sağlanmıştır. Dünyanın önde gelen kulüplerinden Manchester United'ın yıllık geliri 200 milyon dolara yakın olup,

Eski
Yunan'da
yapılan
spor
karşılaşma-
larında
galip
gelen
sporculara
sadece
zeytin dalı
takılan
günler
artık
çok
geride
kalmış
durumda

Çizelge 1: FIFA'nın Dünya Kupası Organizasyonlarından Elde Ettiği Gelirler

Dünya Kupaları	TV Yayın Gelirleri (İsviçre Frangı)
1990	95 milyon
1994	110 milyon
1998	135 milyon
2002	1,3 milyar
2006	1,5 milyar

Kaynak www.fifa.org

yıllık cirosu 129 milyon pound'a, piyasa değeri ise 1 milyar pound'a ulaşmıştır. Benzer bir biçimde Real Madrid'in değeri 293 milyon euro, Barcelona'nın değeri ise 170 milyon euro dolayındadır (Egemenoglu;2005). Futbolun patronu olarak adlandırılan FIFA'nın dünya kupası organizasyonlarının yayın haklarını satışından sağladığı gelirlerin yıllar itibari ile yaşadığı artış ekonomik futbolun bir başka göstergesidir.

3) avrupa piyasasında futbol

Futbol dünyanın hemen her yerinde en kitlesel spor dalı olmakla birlikte, ekonomik derinlik açısından Avrupa "piyasası" diğer tüm piyasalara göre oldukça ileri bir durumda olduğundan konunun değerlendirilebilmesi için odak noktası olarak seçilmelidir. Bir başka söylemle Avrupa futbol "piyasasının derinliği", futbol piyasasına girmek ya da piyasada tutunmak isteyen kulüpler açısından bir ölçü olma niteliği taşımaktadır. Birçok kulüp, yapılanmalarını Manchester United, Real Madrid, Barcelona gibi kulüpleri örnek alarak gerçekleştirmeye çalışmaktadır.

Avrupa futbol "piyasası" nasıl ki ekonomik derinlik açısından dünya futbol piyasası için bir

ölçü niteliği taşıyorsa, İngiltere de bu anlamda Avrupa açısından bir ölçü niteliği taşımaktadır. İngiliz futbol kulüpleri, futbolun süreç içerisinde giderek daha çok ticarileşmesiyle birlikte ortaya çıkardığı yeni davranışsal ilişkilere uygun araçlar geliştirmişlerdir. İngiliz kulüpleri futbol endüstrisi büyüdükçe değişen yasal, kültürel ve ekonomik çerçeveye koşut değişimleri bünyelerinde içselleştirerek, kendilerini futbol "piyasasının" gelişimine uygun bir biçimde re-organizasyona tabi tutmuşlardır. Bu yeni organize biçimleri, İngiliz kulüplerinin futbol endüstrisinin giderek büyüyen gelir potansiyelinden daha çok pay almalarını sağlamıştır. Dolayısıyla Avrupa futbol pazarının önemli takımları da bu gelir potansiyelinden yararlanabilmek için kendilerine model olarak İngiltere örneğini seçmişler ve İngiliz kulüplerinin öncüsü olduğu şirketleşme, borsaya açılma, gibi etkinlikleri gerçekleştirebilecekleri örgütlenme biçimlerini benimsemişlerdir. Söz konusu gelişmelerin ardından Avrupa futbol piyasası, piyasa büyüklüğü sürekli olarak artan adeta özerk bir yatırım alanı görünümüne ulaşmıştır. Söz konusu özerk yapının örneğin 2002/2003 sezonunda ulaştığı piyasa büyüklüğü bir önceki yıla göre %1.5 luk bir artışla 7.2 milyar Euro'ya erişmiştir. Bu bü-

Avrupa
futbol
piyasası,
piyasa
büyüklüğü
sürekli
olarak
artan
adeta
özerk
bir
yatırım
alanı
görünümüne
ulaşmıştır

Çizelge 2: Dünya'nın Önde Gelen Takımlarının 2002/2003 Sezonu Elde Ettikleri Gelirler

Sıralama	Kulüpler	Gelirler (Milyon)	
		Euro	Dolar
1	Manchester United	251,4	301,68
2	Juventus	239,3	261,96
3	AC Milan	200,2	240,24
4	Real Madrid	192,6	231,12
5	Bayern Munich	162,7	195,24
6	İnter Milan	162,4	194,88
7	Arsenal	149,3	179,52
8	Liverpool	140,4	179,28
9	Newcastle United	138,9	166,68
10	Chealse	133,8	160,56
11	Roma	132,4	158,88
12	Borussia Dortmund	124	148,80
13	Barcelona	123,4	148,08
14	Schalke 04	118,6	142,32
15	Tottenham Hotspur	95,6	114,72
16	Leeds United	92,6	111,12
17	Lazio	88,9	106,68
18	Celtic	87	104,40
19	Olympique Lyon	84,3	101,16
20	Valencia	80	96,60

Kaynak (Akşar; 152; 2005)

yüklüğün %54'ü "Avrupa futbol pazarı"nın beş büyük ligi olan İngiltere, İtalya, Almanya, Fransa ve İspanya'ya aittir (Aşkar; 2005;146). Deloitte&Touche Sport'a göre piyasanın büyüklüğünün 10.4 milyar Euro'ya ulaştığı tahmin edilmektedir(Aşkar age; 146).

Bu büyüklükte bir piyasanın önde gelen kulüplerinin 2002/2003 sezonu itibari ile toplam gelirleri ise tablodaki gibidir.

Avrupa futbol piyasasının önde gelen kulüplerinin elde ettikleri gelirlerin gelir kalemleri açısından dağılımı ise, beş büyük ülke pazarı açısından şöyledir:

rişilen rekabetin futbol oyunundan elde edilecek başarılarla bağlı olması, bunun ise ancak nitelikli futbolcular ile sağlanabileceği gerçeği, futbolculara yönelik talebi giderek artırmış, artan talep beraberinde hızla artan transfer bedellerini doğurmuştur. Bu giderleri karşılamakta zorlanan kulüpler ise hızla yok olma tehlikesi ile karşı karşıya kalmışlardır. Sonuçta bir yandan bir çok kulüp piyasadan uzaklaşırken diğer yanda az sayıda kulüp piyasayı oligopolistik bir yapıya zorlamıştır. Piyasanın sadece az sayıda büyük kulüp tarafından belirlenmesi ise pazarın bölüşüm ilişkilerini, oluşum biçimini oldukça olumsuz yönde etkilemiştir.

Çizelge 3: Avrupa'nın En Önemli Beş Liginde Kulüplerin Elde Ettikleri Gelirlerin Bileşimi

Gelir Kalemleri (%)	İngiltere	İtalya	İspanya	Almanya	Fransa
Maç Hasılatı	30	16	25	18	16
Medya Gelirleri	39	54	51	45	51
Sponsorluk Gelirleri	18	13	9	22	18
Ürünleştirme Gelirleri	13	17	15	15	15
Toplam	100	100	100	100	100

Kaynak (Aşkar , 2005; 150).

Ancak Avrupa futbol piyasasında artan rekabet ve futbol ekonomisinin ulaştığı boyut beraberinde azalan kar oranlarını getirmiş ve bu piyasada rekabet edemeyen bir çok ünlü kulüp yok olma tehlikesi ile karşı karşıya kalmıştır. Bu süreç içerisinde kulüpler açısından en önemli maliyet kalemlerinden birisi yıldız futbolcuların aldıkları yüksek transfer bedelleri olmuştur. Hali hazırda tüm dünyada futbol gelirleri %500 artarken, futbolcu maaşları %700 oranında artmıştır (Erten; 2004). Bunun sonucunda Avrupa futbol piyasasının Lazio, Parma, Leeds United gibi ünlü kulüpleri iflasın eşiğine sürüklenmişlerdir. Bu duruma gelen kulüpler ya da gelme tehlikesi yaşamak istemeyen kulüpler ya ellerindeki yıldız futbolcuları yüksek bedellerle satma yoluna gitmişler ya da Chelsea örneğinde olduğu gibi zengin iş adamlarına yönelmişlerdir. Bu süreç kulüpleri sadece spor kulübü olma niteliğinden giderek uzaklaştırmış tam anlamı ile bir şirkete dönüştürmüştür. Futbol kulüpleri açısından giderek artan bir maliyet unsuru olan futbolcu bedellerinin neden bu kadar yüksek olduğuna kısaca değinmek gerekirse; Yugoslavya'da yapılan bir araştırma, üzerinde çalışılan 1000 futbolcudan ancak 1'nin futbol oyunun ulaştığı yeni düzeye uygun niteliklere sahip olabileceğini ortaya koymuştur. Sonuç itibari ile kulüpler arasında piyasadan daha fazla pay alabilmek için gi-

4) türkiye futbol piyasası ve kayıt dışılık

Futbol tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de bir endüstri biçimine gelmiş bulunmaktadır. Söz konusu sürecin tarihsel arka planında çeşitli etkenler yatmaktadır. Bu etkenlerin genel hatları ile irdelenmesi Türkiye futbol piyasasının organize olma biçimini, genel özelliklerini ve hali hazırda yaşadığı kaotik yapılanmayı açıklamak açısından önem taşımaktadır. Türkiye'de futbol; spor etkinliğine aktif katılım yerine, daha çok izleyici olarak pasif katılımı tercih eden geniş yığınları bir araya getirebilen bir oyun olarak kitleselleşmiştir. 1950'lerden itibaren ulaşımı, ticareti, ve turizm gibi sektörleri etkileyerek iç piyasayı canlandıran niteliklere sahip oluşu "oyunu" hem farklı sektörlerle ilişkilendirmiş hem de kapsadığı pazar alanını genişletmiştir. Bir başka anlatımla tıpkı dünyanın diğer yerlerinde olduğu gibi futbola yönelik kitlesel ilginin artışı ve bu ilginin sağladığı yeni yatırım olanakları, Türkiye'de de futbolu bir tüketim malına dönüştürmüş, ayrıca futbolun bizzat kendisi farklı malların üretimini sağlayan bir sermaye malı niteliğine sahip olmuştur.

Bu gelişmeler beraberinde, odağında futbolun olduğu önemli bir gelir potansiyeli yaratmış, bu potansiyelden yararlanmak isteyen kişi, kurum ve kuruluşların futbol "piyasası"na

Süreç
kulüpleri
sadece
spor
kulübü
olma
niteliğinden
giderek
uzaklaştırmış
tam
anlamı ile
bir şirkete
dönüştürmüştür

girmesi ile birlikte bir endüstri meydana gelmiştir. Futbolun bir yanı ile iç piyasayı canlandırmak isteyen kamu ve onu bir sermaye malı olarak kullanma eğiliminde olan özel girişim tarafından desteklenmesi, giderek daha büyük oranlarda bir değer yaratmaya başlamıştır. Ayrıca 1980'li yıllarla birlikte iletişim teknolojilerinde ortaya çıkan değişimlere bağlı olarak televizyon yayıncılığında yaşanan değişim, futbolun medya ile kurduğu iletişimi çeşitlendirmiş, bu koşullar futbolun metalaşma ve yeni meta yaratma niteliğinin katlanarak büyümesine yol açmıştır. Son olarak Türkiye'nin Avrupa ile girdiği ilişkiler ve buna bağlı olarak söz konusu pazarda futbolun yaşadığı ekonomik dönüşüm özellikle 1990'lı yıllardan itibaren Türkiye pazarını da etkisi altına almış, Avrupa futbol "piyasası"na girme ve orada tutunma istemi kulüplerin ticarileşmesi sürecini hızlandırmıştır. Ancak; futbol "piyasası"nın oluşturan bileşenlerin büyüyen endüstrinin gerektirdiği ekonomik ve sosyo kültürel donanımına sahip olmayışı, Avrupa ile yaşanan rekabetin yarattığı koşullar, zaten başlangıç kurgulanışı itibarı ile sorunlu olan "piyasa"nın kaotik bir ortama sürüklenme sürecini hızlandırmıştır.

Esas olarak Türkiye futbol piyasasında yaşanan kaotik ortamın ve kayıt dışı uygulamaların temelinde, futbol endüstrisinden daha fazla pay alma uğraşı içerisinde olan bileşenlerin, gereği gibi organize edilmemiş bir "piyasa"da giriştikleri rekabet yatmaktadır.

Dünya genelinde olduğu gibi, Türkiye'de de futbol endüstrisinin yarattığı ve yaratabileceği gelir potansiyeli hızla büyümekle birlikte,

bu potansiyeli bölüştürecek mekanizmalar ve denetim araçları hala tam anlamı ile oluşmamıştır. Bu nedenle Türkiye futbol piyasası içinde bulunduğumuz dönem itibarı ile de kayıt dışı ekonomiye ve spekülasyon kazançlarına açık bir görünüm arz etmektedir.

Bu koşullarda kulüpler yaşadıkları gelir gider dengesizliklerini giderecek arayışlar içerisine girmişler ve bir çok kulübün bulunduğu temel yöntem futbola ilgili olsun ya da olmasın iş adamlarını ve nüfuzlu olarak tarif edilen kişileri piyasaya dahil etmek olmuştur. Bu ilişki biçimi içerisinde iki yanlı bir etkileşim söz konusudur. Bu ilişkinin bir yanını futbol kulüpleri oluştururken diğer yanını futbolun popüleritesinin yarattığı ya da yaratabileceği gelir potansiyelini kullanmak isteyen iş adamları ve bürokratlar oluşturmaktadır. Dolayısı ile bu ilişkide futbolun araçsallaştırılması hali söz konusudur. Söz konusu koşullarda Anadolu sermayesi Anadolu kulüplerine İstanbul sermayesi ise daha çok İstanbul kulüplerine yönelmiştir. Böylelikle kulüp yönetimleri orta ve büyük sermaye sahipleri tarafından belirlenir hale gelmiştir.

Farklı iş kollarında faaliyet yürüten bu kimlerin kulüplerle yaşadıkları birleşmeler sonucu yatay ve dikey bütünleşmeler yaşanmaya başlamıştır. Kulüp yönetimlerinin daha çok zengin ve nüfuzlu kişilere bırakılması sonucu ortaya çıkan bağımlılık hali spekülasyon uygulamalara açık bir alan yaratmış ve futbol giderek salt bir oyun olma özelliğini yitirmiştir.

Futbol endüstrisinin yarattığı değer hızla büyümekle birlikte, yaşanan kurumsallaşma sıkıntısı yasal, kültürel ve ekonomik olumsuz-

İlişkinin
bir
yanını
futbol
kulüpleri
oluştururken
diğer
yanını
futbolu
popüleritesinin
yarattığı
ya da
yaratabileceği
gelir
potansiyelini
kullanmak
isteyen
iş adamları
ve
bürokratlar
oluşturmaktadır

Çizelge 4: Bölgeye Göre Kulüplerdeki Sermaye Payları (%)

Bölgelerin Adı	Büyük Sermaye Payı	Küçük Sermaye payı	Ötekilerin Payı
Üç Büyükler	70	0	30
İstanbul	69,1	8,3	22,6
Ankara	29,1	4,2	66,2
İzmir	29,6	2,9	22,3
Orta Anadolu	64,8	13,5	48,4
Batı Anadolu	38,1	22,3	39,8
Güney Anadolu	37,9	9,4	33,6
Kuzey Anadolu	57	3,8	55,7
Marmara, Trakya	40,5	23,2	25,6
Güneydoğu, Doğu	38,2	15,2	46,6
Toplam	46,2	11,9	41,9

Kaynak (Fişek;1985; 5) 6) Egemenoglu, Y. , (26 Temmuz 2005), "Gol Atan Galip", cgdbursa.org.
5) 6) Egemenoglu, Y. , (26 Temmuz 2005), "Gol Atan Galip", cgdbursa.org. 70)

luklarla birleşince kulüp- kulüp, kulüp- medya, kulüp- futbolcu, medya – medya, kulüp- federasyon, medya – federasyon gibi tarafların oluşturduğu kurumsal bir kaotik ortam meydana gelmiştir. Bu kaotik ortamın adeta tam ortasında kayıt dışılık bulunmaktadır.

5) Türkiye futbol piyasasında kayıtdışı uygulamalar

Türkiye'de kayıt dışı uygulamaların yoğun olarak gözlemlendiği alanlardan ilki futbolcu transferlerinde görülmektedir. Futbolculara karşılıksız çek vermek, maaşlarını düşük göstermek, oyuncuların aldıkları transfer ücretlerini resmi sözleşmeler tam olarak yansıtmamak, futbolcuya para cezası vererek cezanın transfer ücretinden mahsubunu sağlamak, yabancı futbolcu transferlerinde futbol federasyonuna yatırılması gereken alt yapı fonundan kaçınmak ya da borçlanma yolu ile işlevsizleştirmek, bu alanda oldukça sık görülmüş ve görülmekte olan kayıt dışılıklardır.

Geçmiş yıllarda denenmiş bir başka kayıt dışı uygulama ise bilet sahteciliğidir. Kulüpler, Gençlik ve Spor İl müdürlüklerinden düşük fiyatlı biletler alarak üzerine bir pul yapıştırmak sureti ile, biletleri üzerinde yazılı olan bedelden daha fazla bir bedele satmakta, bunu sonucu olarak KDV, federasyon payı, federasyonlar fonu, il müdürlüklerinden alınan düşük fiyatlı biletlere ödenmekte aradaki fark ise kulüplere kalmaktadır.

Kayıt dışılığın görülebileceği bir başka alan ise yasal olarak uzun zaman önce kaldırılmakla birlikte fiiliyatta hala gözlemlenebilen temlik uygulamasıdır. Temlik uygulaması, kulüplerin idarecisi konumunda olan kişilerin kaynağı belirsiz gelirlerinin aklanmasına olanak tanıyan bir uygulama olup şöyle gerçekleştirilmektedir. Özellikle profesyonel yönetim anlayışının gelişmediği kulüplerde bu kişiler yaptıkları harcamaların karşılığında, kulüplerin isim hakları ve alacaklarının üzerine temlik koydurtmak yolu ile harcamalarını geri almakta böylelikle kayıt dışı kazançlarını aklamaktadırlar. Nurettin Güven'in başkan olduğu dönemde Malatyaspor'da, Hasbi Menteshoğlu'nun döneminde Samsunspor'da, ve başka kulüplerde sık sık başvurulmuş kayıt dışılıklara örnek olarak karşımıza çıkarmaktadır.

İlginç bir biçimde ortaya çıkan bir başka kayıt dışı uygulama ise stadyumlarla ilgilidir. Daha önceki yıllarda ortaya çıkan bu tip uygulamaların ilginç olmasını sağlayan unsur ise, bu tip kayıt dışılığın taraflarının bir bölümünün

kamuya yönelik hizmet üretiminde bulunan kurumlardan oluşmasıdır. Gençlik Spor Genel Müdürlüklerine bağlı il müdürlükleri stadyumlarda yapılan maçların hasılatlarından diledikleri kadar parayı kesip, kulüplere bir miktar ödemede bulunmakta ancak kulüpler bu ödemelerin hesabını soramamaktadır. GSGM'nin 24 Ocak 1997 tarih ve B.2.1 GSM 0.007.00.01/ sayılı yazısında " ... ilgili yönetmelikler gereği, spor müsabaka ve gösterilerde bilet satışlarından elde edilen hasılatlardan yüzde 7 oranında "federasyonlar payı" kesilmesi gerektiğine dair bir yazı gönderilmiş, bazı kulüpler bu yazıya itiraz etmiş, ancak Danıştay Birinci Dairesinin 15.01.1997 tarih ve 3461 sayılı Türkiye Futbol Federasyonu'nun kuruluş ve görevleri hakkındaki kanunun 7.6.1998 tarih ve 19835 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan nüshasında, TFF; " Özel hukuk hükümlerine tabi ve tüzel kişiliğe sahip olarak yürürlüğe girmiş ve GSGM'den ayrılmıştır" denilmiştir. Dolayısıyla özerk futbol federasyonu yapısı gereğince kulüplerin bütüt hasılatlarından yüzde 10'luk federasyon payı kesilmesi gerekirken ayrıca yüzde 7 oranında yapılan " federasyon fon payı" kesintisi, TFF ile GSGM arasında 3813 sayılı kanunun 28. maddesi gereğince GSGM'nin tesis ve personelinin yaralanmak için yapılan protokollere uymamaktadır. Çünkü bu protokollerde statların federasyon ve kulüpler tarafından kiralanması halinde kiralaayan kurumun her türlü hizmeti üstlenmesi ve GSGM'den her hangi bir talepte bulunmaması söz konusudur.

Benzeri örnekleri artırmanın mümkün olduğu kayıt dışı ekonominin kaynağı hangi etmenlerden kaynaklanmaktadır? Bu durum büyük ölçüde daha önce de kısaca ifade edildiği gibi giderek büyüyen futbol endüstrisinden daha fazla pay almak isteyen piyasa bileşenlerinin sorunlu yapılanma biçimleri ve büyük ölçüde yaşadıkları gelir gider dengesizlikleriyle ilintilidir. Türkiye'de futbol piyasasının esas unsurunu oluşturan kulüpler 1990'lı yıllara kadar nerede ise hiçbir biçimde ürünleştirme geliri, sponsorluk geliri, isim hakkı ve benzeri gelirlerden yararlanamamışlardır. Dernekler yasasına tabii olduklarından dolayı kar amaçlı faaliyet yürütemeyen kulüpler bu yapılanma biçimleri ile ayakta kalmaya çalışmışlar, söz konusu yapılanma ise bugünlere kadar sirayet etmiş ve kötü bir gelenek yaratmıştır. Pazar büyümekle birlikte, büyüyen pazardan pay almak isteyen başka yapıların sürece dahil oluşturu kayıt dışı ekonomiyi ve kaotik yapıyı çözmemiş, çeperini genişletmiştir.

Türkiye'de
kayıtdışı
uygulamaların
yoğun
olarak
gözlemlendiği
alanlardan
ilki
futbolcu
transferlerinde
görölmektedir

6) bir karşılaştırma türkiye ve avrupa futbol pazarı

T.O.B.B'nin yaptığı araştırmaya göre, 1997 yılı değerleri göz önünde tutulduğunda Türkiye'de futbol sektöründe dönen paranın 1 milyar dolara yaklaştığı tahmin edilmektedir. Bahis sektörü, futbol medyası, yaklaşık 10 bin kişi olduğu tahmin edilen "futbol esnafı", futbol turizmi olarak adlandırılabilir iş kolunda yılda döndüğü tahmin edilen 10 milyon dolara yakın bir meblağ, Süper lig kulüplerinin depasman maçlarına gittiği tahmin edilen 100 bin kişinin yaptığı harcamalar, Türkiye'de futbolu eğlence ve hobi endüstrisinin en önemli bileşenlerinden biri haline getirmiştir. Ancak kayıt dışı futbol ekonomisi de bu değerlere dahil edildiğinde söz konusu rakamın ulaştığı meblağın daha da fazla olduğu açıktır.

Ancak yine de Türkiye futbol piyasasının rakamsal boyutunun Avrupa futbol piyasasının çok gerisinde olduğu açıktır. Bu gerçeklik, Türkiye'nin kitlesellik açısından en büyük üç kulübünün elde ettiği gelirler açısından değerlendirildiğinde açık biçimde görülmektedir.

Çizelge 5: Üç Büyük Kulübün Elde Ettikleri Gelirler (Milyon \$)

GELİR KALEMLERİ	GALATASARAY	PAYI(%)	BEŞİKTAŞ	PAYI(%)	FENERBAHÇE	PAYI(%)	ORTALAMA
MAÇ HASILATI	9,4	27	10,9	25	9,3	23	25
MEDYA GELİRLERİ	17,3	51	17,1	40	16,5	41	44
SPONSORLUK GELİRLERİ	4,1	12	7,8	18	3,7	9	13
ÜRÜNLEŞTİRME GELİRLERİ	1,4	4	3,3	8	5,1	13	8
REKLAM GELİRLERİ	2,1	6	3,8	9	5,2	14	10
TOPLAM GELİRLER	34,3	100	42,9	100	39,8	100	100

Kaynak (Akşar; 2005; 164)

Üç büyük kulübün çeşitli kalemlerden elde ettikleri gelirler toplamına bakıldığında Galatasaray'ın yıllık gelirinin 34,3 milyon dolar, Fenerbahçe'nin 39,8 milyon dolar, Beşiktaş'ın ise 42,9 milyon dolar olduğu görülmektedir. Söz konusu kulüplerin elde ettikleri gelirler Türkiye standartlarının çok üzerinde olmakla birlikte rekabet ettikleri Avrupa futbol kulüplerinin çok gerisinde kalmaktadır. Türkiye'deki diğer kulüplerin gelirleri ise bu değerlerin çok altındadır. Kaldı ki söz konusu üç büyük kulüp bile sponsorluk, ürünleştirme geliri, halka arz sonucu oto finansman gibi gelir kalemlerine

ancak son yıllarda ulaşabilmişlerdir. Bu koşullarda Türkiye Süper liginin oluşturan diğer kulüplerin sahip oldukları nicel ve nitel kapasite açısından bu kulüplerle rekabet edebilmelerinin gerçekte bir karşılığı bulunmamaktadır. Aslında bu durum Türkiye'de neden kayıt dışı bir futbol piyasasının olduğunun ve kaotik yapılanma biçiminin yapısal bir hal aldığına da göstergesidir. Büyük kulüpler Avrupa piyasasına girmek, diğer kulüpler ise Türkiye futbol pazarında tutunabilmek için düzenli gelir kaynaklarına sahip olmadıklarından dolayı kayıt dışı uygulamaları ne yazık ki gelenek biçimine dönüştürmüşlerdir. Diğer taraftan Avrupa standartları açısından düşük bir meblağ olmakla birlikte Türkiye koşullarında önemli sayılabilecek değerlerin varlığı mafyöz ilişki biçimlerinin futbol piyasasına sirayet etmesine yol açmıştır. Özellikle son yıllarda yoğunlaşan şike, yayın ve reklam gelirleri kavgası, hakem atamaları gibi tartışmaların temelinde böylesi bir yapılanma biçimi yatmaktadır.

Şu anki görünümü itibari ile Türkiye'de futbol piyasası tıpkı Avrupa'da olduğu gibi oligopolistik bir görünüm arz etmektedir. Bir

Şu anki görünümü itibari ile Türkiye'de futbol piyasası tıpkı Avrupa'da olduğu gibi oligopolistik bir görünüm arz etmektedir

başka ifade ile nasıl ki Avrupa pazarına hakim az sayıda kulüp bulunmakta ise, Türkiye futbol piyasasında da özellikle üç büyük kulübün belirleyici olduğu bir "rekabet" ortamı bulunmaktadır. Böylesi bir rekabet ortamı ise tıpkı dünya da ve Avrupa'da olduğu gibi Türkiye'de de futbol piyasasının yaşadığı tıkanıklığın esas sorumlusudur. Aradaki fark; özellikle Avrupa futbol piyasasının muhtelif adlarla tarif edilen kriterlerle yeniden organize edilmeye çalışılması, ancak bu kriterlerin Türkiye piyasası açısından kurumsal, davranışsal, sosyo kültürel ve ekonomik yapılanma biçim-

leri açısından henüz içselleştirilmemiş olmasındır. Bu açıdan Türkiye'nin sahip olduğu politik iklim de kaotik piyasa yapısını çözen değil besleyen bir niteliğe sahip olduğu gerçeği de göz önünde bulundurulmalıdır.

sonuç

19. yüzyılda işçi sınıfının, yoksulların "oyunu" olan futbol artık bütün dünyada "ruhu" piyasasının rekabetine terk edilmiş bir metadır. Avrupa'dan başlayıp bütün dünyaya yayılan bu süreç, futbolu metalaştıran, sermaye birikimi için araçsallaştıran kesimler açısından doğal karşılanmakla birlikte, bu "doğallığın" yarattığı ilişkiler biçimi, sadece kara odaklı bir sistematığı günümüz koşulları içerisinde kalıcılaştırmıştır. Küreselleşme ve eğlence sanayinin zafer çağında dünyanın en küresel işi futboldur ve ona böylesi özellikler kazandıranlar açısından, esas "iş" futbola gerçek maddi değerini biçmektir (Kılıç; 2003;20). Ancak "iş" her geçen gün daha fazla çetrefilleşmektedir. "Futbol sektörüne" hükmedenler, piyasa ve rekabet algılaması içinde kurguladıkları yaşam biçimini futbolun insani, dayanışmacı, ortaklaşmacı dünyasına şırınga etmekte başarı sağlamışlar, ancak bu başarı beraberinde tekelleşmeyi, adaletsiz bölüşümü, kazanç için her şey mübah felsefesini yaratmıştır. Bu kurgulama içerisinde televizyon futbolu olarak tarif edilen ve adeta futbolun kendisinden türetilen yeni meta biçimi futbol ekonomisinin boyutunu daha da genişletmiş, futbolun metalaşma sürecini hızlandırmıştır. Bu koşullarda, naklen yayın kavgaları, reklam savaşları, kulüplerin sermaye

ye grupları tarafından türlü yöntemler kullanılarak ele geçirilmeye çalışılması, gizli ya da açık sponsorluk anlaşmaları, bahisler futbolun mafyöz ilişkilere teslim olmasına yol açmıştır.

Dünya ölçeğinde yaşanan bu niteliksel dönüşüm Türkiye futbolu açısından da benzer biçimlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. 1980'li yıllarda benimsenen neo liberal politikalar çerçevesi içerisinde hem, yeni türedi zenginler açısından yeni bir yatırım alanı ve kitlese tüketime uygun bir mal, hem de politik iklim uygun araçsallaştırılabilir niteliklere sahip bir oyun olması futbolu "başkalaştırmıştır". Yine aynı dönemden itibaren ortaya çıkan "sermaye biriksin de nasıl birikirse biriksin" anlayışı içinde gelişen iktisadi yaklaşım, hayali ihracatlarla, sigortasız, güvencesiz ve sendikasızsız çalıştırma ile birikim sağlamış olan kesimlerin, doğrudan doğruya futbol aracılığı ile ya da onu dolaylı olarak kullanmaları yolu ile sermaye birikimlerini artırmalarına olanak sağlamıştır. Zaten büyük ölçüde, vergisiz, denetimsiz ve enformel biçimde faaliyet gösteren söz konusu birikim sahipleri, futbolu kullanarak reklamlarını yapma, kayıt dışı gelirlerini aklama, nüfuzlarını artırma olanaklarına kavuşmuşlardır.

İçinde bulunduğumuz dönem itibarı ile futbol; bütün dünya da olduğu gibi Türkiye'de de mafyöz ilişkilerin yeniden üretildiği, kayıt dışı ekonomik gelirlerin aklandığı esnek, enformel ve post fordist bir yapılanma içerisinde oynanan bir "oyundur". İşte günümüzde "ekonomi-ze futbolu" piyasaya odaklı olarak tarif eden eğilimlerin, geçiştirdikleri esas "bombalar da" böylesi bir ortamda patlatılmaktadır.

**Küreselleşme
ve
eğlence
sanayinin
zafer
çağında
dünyanın
en
küresel
iş
futboldur**

kaynakça:

- 1) Akşar, T., (Ocak 2005), Endüstriyel Futbol, Literatür yayınları, İstanbul.
- 2) Dobson, R., (1997), <http://www.econ.hull.ac.uk/dobsonre.htm>.
- 3) Doğan, C., (1999) Türkiye'de Futbolun Ekonomisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, SBE.
- 4) Egemenoglu, Y., (26 Temmuz 2005), "Gol Atan Galip", cgd Bursa.org.
- 5) Erten, B., (15 Temmuz 2004), "Futbol: Bacasız ama Dengesiz Sanayi", www.turkishtime.com
- 6) Fişek, K., (1985), 100 Soruda Türkiye Spor Tarihi, Gerçek Yayınevi Yayınları, İstanbul
- 7) Gerard, B.,R., (1997), <http://www.leeds.ac.uk/bes/program/ugrad/modules/level2/bu-ec2450.htm>
- 8) Halicioğlu, F., (Temmuz 1998), "Türkiye Birinci Profesyonel Ligi Rekabet Düzeyi: 1958-1998", Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt III: (s.3).
- 9) Kılıç, E., (2003), Kırılı Kramponlar Futbol Mafya Para ve Siyaset, Toplumsal Dönüşüm Yayınları
- 10) Semerci, Y., (11 Aralık 2004), "Futbol Ekonomisinde Nasıl Eşitlik Olur"? Cem Çetin'den yapılan alıntı, www.sabah.com.tr
- 11) Simson, V.Y.V ve Jennigs, A., (1994), Olimpiyatlar Sahtekarlık ve Mafya, (Çev. , M. Harmancı), Milliyet Yayınları, İstanbul.
- 12) TFF., Olağan Genel Kurul Raporu., (6-7 Haziran 1997) , İstanbul.
- 13) TFF., Olağan Genel Kurul Raporu., (3-4 Haziran 1998) , İstanbul.
- 14) TOBB Ekonomik Forum., (1997), "Futbolun Yıllık Cirosu Bir Milyar Dolar", Türkiye Odalar Birliği Yayını, Yıl 4, (S.12), s.66.
- 15) www.fifa.org

türkiye’de futbol kulüplerinin şirketleşme ve halka açılma süreçleri

“Futbol asla sadece futbol değildir”

Simon Kuper

Son 40 yılda, iletişim olanaklarının artması, ulusal ve uluslararası boyutta futbol turnuvalarının yapılabilmesi, müsabakaların zaman ve mekan farkı gözetmeksizin naklen yayınlanabilmesi ile çağlar boyu popüler bir spor dalı olan futbol giderek büyük kitlelerin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Toplum içerisinde futbolla ilgilenen kişi ve kurum sayısının artması ile futbol önemli bir sektör olarak ortaya çıkmış ve “Futbol ekonomisi” doğmuştur. Doğal olarak futbol ile uğraşan kulüpler de önemli bir ekonomik aktör haline gelmişlerdir.

Futbol günümüzde birçok ülkede federasyon, yüzlerce kulübü ve ligleri olan bir spor dalı haline gelmiştir. FIFA’nın dünyanın bütün ülkelerinden toplam 204 üyesi vardır.¹ Sadece Avrupa’da 10 Milyar eurodan fazla bir büyüklüğe ulaşan futbol sektörü, 1996-2002 yılları arasında yıllık yüzde 20’lik bir büyüme hızı ile en hızlı gelişen sektör olma özelliğini de taşımaktadır. EURO 2004 Avrupa Futbol Şampiyonası finallerinde elde edilen televizyon gelirleri önceki turnuvalara nazaran yüzde 26 artış göstermiştir. 2006 Dünya Futbol Kupası ve 2008 Avrupa Futbol Şampiyonasında söz konusu rakamların giderek artması beklenmektedir.²

Futbol sektöründe yaşanan ekonomik gelişmelere karşın futbol kulüplerinin mali yapı

olarak aynı oranda geliştiklerini ve kurumsal-laştıklarını söylemek mümkün bulunmamaktadır. Bu anlamda, hem İngiliz Premier Lig’inde hem de uluslararası futbol ortamında mali bakımdan giderek güç kazanan ve uzun bir süredir bunu koruyabilen en önemli kulüp Manchester United Futbol Kulübüdür. Avrupa liglerinde bulunan bir çok kulübün ise mali yapısının bozuk olduğu ve borçlarının oldukça büyük rakamlara ulaştığı görülmektedir.

Bu çalışmanın amacı önemli gelişmeler gösteren futbol endüstrisinin en temel kurumu niteliğindeki Futbol Kulüplerinde yaşanan değişimleri ve gelişmeleri şirketleşme ve halka arz uygulamaları özelinde ele almaktır. Bu kapsamda ilk olarak futbol kulüplerinin şirketleşme ve halka arz hakkında önemli bir gösterge olan “futbol kulüplerinin gelişim aşamaları” ele alınacaktır. Daha sonra kulüplerin şirketleşme ve halka arz uygulamaları karşılaştırmalı olarak ele alınacaktır.

futbol kulüplerinin gelişme aşamaları

Bir futbol kulübünün ortaya çıkması ve bir dünya kulübü haline gelmesi süreçlerinde çok farklı aşamalardan geçmektedir. Gelişme süreçleri “Kuruluş Dönemi”, “Ulusal Marka Olma Dönemi” ve “Uluslararası Marka Olma Dönemi” olarak üç ana dönemde ele alınabilir.

Bu aşamalardan ilki mahalli bir ortamda oluşan “Kuruluş Süreci” ile başlamaktadır. Bu

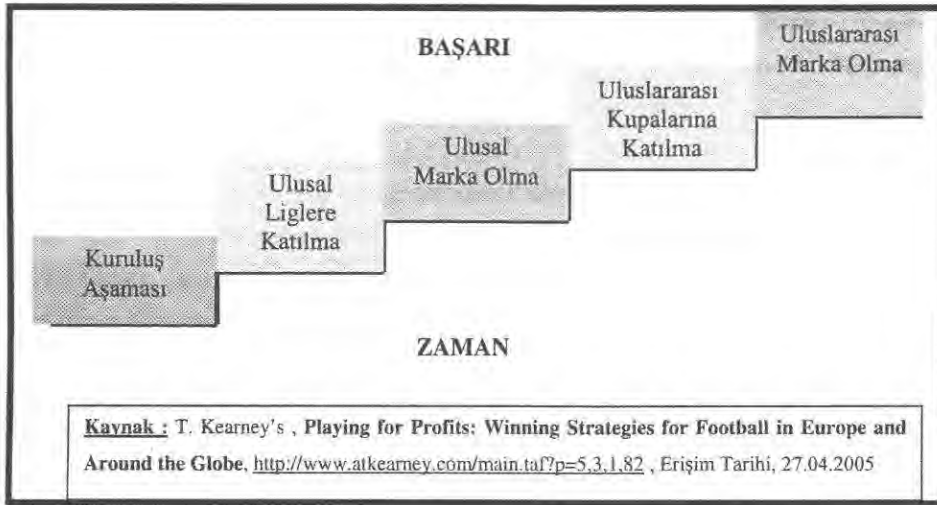
Serhat Yanık*

Futbolla ilgilenen kişi ve kurum sayısının artması ile futbol önemli bir sektör olarak ortaya çıkmış ve “Futbol ekonomisi” doğmuştur

- Almanya 1. ve 2. Futbol liginde bulunan 36 kulübün borçları 2003 sonu itibariyle 680 Milyon €’ya ulaşmıştır.
- İtalya seri A ve B Kulüplerinde bu rakam yaklaşık 485 Milyon €’dur.
- İngiltere Premier Lig kulüplerinden (20 Kulüp) sadece 5 tanesi vergi öncesi kar elde etmişlerdir.(2002)
- İskoç Futbol kulüplerinin borçları 2003 sonu itibariyle 290 Milyon €’ya ulaşmıştır.

Kaynak : T. Kearney’s , *Playing for Profits: Winning Strategies for Football in Europe and Around the Globe*, <http://www.atkearney.com/main.taf?p=5.3.1.82> , Erişim Tarihi, 27.04.2005

* Yrd. Doç. Dr.
İstanbul Üniversitesi
Siyasal Bilgiler
Fakültesi
syarik@
istanbul.edu.tr



dönem bir kulübün varlığını sürdürebilmesi, hukuksal ve mali bakımdan oluşum sürecidir ve kulüpler yetiştirdikleri yeni yetenekler üzerinden elde ettikleri transfer gelirleri ile varlıklarını sürdürmektedir. Dünyada ve ülkemizde birçok kulüp kurma çabası bu dönemde başlayıp sona ermektedir.

Kuruluş sürecini başarı ile tamamlamış ve belirli bir mali güce ve taraftar desteğine ulaşmış kulüpler için ulusal marka olmadan önceki ara aşamayı "Ulusal Liglere Katılma Dönemi" teşkil etmektedir. Bu dönemde kulüpler ülkenin büyüklüğüne ve coğrafi durumuna göre değişen ve çeşitli aşamalardan oluşan ulusal liglerde yarışmalara katılmaktadır. Bu dönem kulüplerin varlıklarını sürdürüp sürdüremeyeceklerini görmek açısından en önemli aşamayı teşkil etmektedir. Futbol kulüpleri için katıldıkları liglerde üst aşamalara çıkıldıkça, rekabet arttıkça, rekabeti sürdürebilmek, en önemli aktif (beşeri sermaye) olan yetenekli sporcu ve spor adamlarını bünyede bulundurabilmek oldukça maliyetli hale gelmektedir. Coğrafi bakımdan deplasmana yolculuk ve konaklama masrafları ve buna ek olarak transfer ücretleri bu dönemde birçok kulübün varlığını sürdürmemesine, alt liglere düşmelerine ya da kapanmasına yol açmaktadır.

Kulüplerin gelişiminde en önemli aşama "Ulusal Marka Olma" aşamasıdır. Ulusal liglerde uzun yıllar başarılı olan kulüpler, başarıları ile ilgili oranda destekleri ve dolayısıyla gelirleri (reklam, sponsorluk, katılım payı gelirleri vb.) artmakta ve liglerde kalıcılık sağlamaktadır. Bu kulüplerin bazıları ise Lig şampiyonlukları elde ederek taraftar desteklerini artırmakta ve lig içerisinde bir marka haline dönüşmektedir. Tüm dünyada birçok futbol kulübü

için başarı, TV gelirleri, sponsorluk gelirleri reklam gelirleri gibi birçok gelirin artmasına yol açmaktadır.³ Buna örnek olarak İngiltere'de Liverpool, İtalya'da Torino, Juventus, Almanya'da Bayern Munich, İskoçya'da Glasgow Rangers, Celtic, Fransa'da, N.Auxerre, Hollanda'da Ajax , İspanya'da Bilbao gibi takımlar verilebilir.⁴

Futbol kulüplerinin gelişiminde son aşama olarak görülen "Uluslararası Marka" haline gelme süreci ise, ulusal liglerde elde edilen başarılar sonucu Avrupa Kupalarına katılma ile başlamaktadır. Birçok kulüp ülkelerinde elde ettikleri başarıları uluslararası turnuvalarda tekrarlayamamaktadır. Goldman&Sachs'ın 2002 yılında hazırladığı bir rapora göre de ülkelerin gelir düzeyleri ile futboldaki başarıları arasındaki pozitif ilişki açıkça görülmektedir.⁵ Birçok ülkede futbol kulüpleri düşük gelir düzeyi nedeniyle, ellerinde bulundurdıkları yetenekli oyuncularını diğer ülke liglerindeki takımlara satmak zorunda kalmaktadırlar. Bunun sonucu Avrupa kupalarına katılan birçok futbol takımı zaman içerisinde aynı başarıları tekrarlayamamaktadır. Buna karşılık büyük paralar karşılığında birçok Avrupa ülkesinin yetenekli oyuncularını bünyesine katan kulüpler ise söz konusu turnuvalarda kalıcı başarılar sağlamakta ve dünya markası haline gelmeye başlanmaktadır. Bugün bünyesinde çok sayıda yabancı futbolcu ve futbol adamı bulunduran Chelsea, Manchester United, Milan, İnter, Roma, Juventus, Bayern Munich, Real Madrid, Barcelona gibi takımlar buna örnek olarak verilebilir.

Ülkemiz açısından bu aşamalar değerlendirildiğinde ulusal bir marka haline gelmiş kulüpleri iki kategoride ele almak gereklidir. Bun-

Avrupa
kupalarına
katılan
birçok
futbol
takımı
zaman
içerisinde
aynı
başarıları
tekrarlayama-
maktadır

lardan ilki Ulusal 1.Lig şampiyonluğu elde etmiş ve birçok kez Uluslararası turnuvada ülkemizi temsil etmiş bulunan Fenerbahçe Spor Kulübü, Galatasaray Spor Kulübü, Beşiktaş Spor Kulübü ve Trabzon Spor Kulübüdür. Diğerleri ise, uzun yıllardır Türkiye 1. liginde mücadele eden ve çeşitli zamanlarda uluslararası turnuvalarda ülkemizi temsil etmiş olan Denizli Spor, Gençlerbirliği gibi bazı kulüplerimizdir. Uluslararası ticari marka haline gelmiş bir spor kulübümüz ise henüz yoktur. Bu konuda özellikle Galatasaray Spor Kulübünün elde ettiği olduğu sportif başarılar, organizasyonel ve mali başarılar ile desteklenmediği için uluslararası marka oluşturmak mümkün olamamıştır.

futbol kulüplerinin şirketleşme süreçleri

Futbolun büyük bir endüstriyel sektör olarak ortaya çıkması ile gerek ulusal gerekse uluslararası alanda bu sektör içinde varlıklarını sürdürebilmek isteyen futbol kulüpleri şirketleşme yolunu seçmişlerdir. Spor kulüpleri açısından bir değerlendirme yapıldığında, futbol kulüplerinin ön plana çıktığı, ayrıca birden fazla spor türü ile ilgili faaliyet gösteren kulüplerde ise futbol şubesinin ilk planda yer aldığı görülmektedir. Bu noktada spor kulüplerinde gelirleri ile giderleri arasında bir denge olmalı ve yaratılan gelirin önemli bir kısmının futbol şubelerine ayrılması gerektiği birçok kulüp yöneticisi tarafından belirtilmiştir.⁶ Söz konusu süreç ve "Futbol Ekonomisi" gerçeği spor kulüplerini "klasik mahalli bir organizasyon" olma durumundan çıkartarak profesyonel kurumlar haline dönüştürmektedir. Futbol kulüplerinin şirketleşme yolunu seçmelerindeki önemli sebepler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Profesyonel yönetim ve kurumsallaşmak
- Kulübün gelir kaynaklarının artırılması
- Kulüp yöneticilerinin kişisel borç yükü altına girmelerini engellemek
- Vergi avantajlarından yararlanmak
- Halka arz yolu ile gelir elde edebilmek

Futbol kulüplerinin gelirlerinde son 20 yılda önemli değişimler meydana gelmiştir. 1980'lere kadar kulüp gelirleri içerisinde stad gelirleri ve oyuncu satışından elde edilen bonservis gelirleri en büyük paya sahip iken, son 20 yılda, sponsorluk gelirleri, kulübe ait ticari ürünler ve forma satışlarından elde edilen gelirler, reklam gelirleri, TV naklen yayın gelirleri ve uluslararası yarışmalara katılmak-

tan elde edilen katılım payları çok büyük rakamlara ulaşmıştır. Daha yüksek lig performansı genel olarak kulüplerin daha yüksek transfer harcamalarında bulunmalarına ve dolayısı ile turnuvalarda daha yüksek başarı elde etmelerini sağlamaktadır.⁷ Söz konusu gelir rakamlarının elde edilmesi ve uygun yerlere harcanması süreci birçok kulüp açısından profesyonel yönetimleri ve kurumsallaşma sürecini de beraberinde getirmiştir. Bu anlamda giderek büyüyen kulüp bütçelerinin yönetimi profesyonel yönetim ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır.

Tüm dünyada birçok spor kulübünün gelirleri ile giderleri arasında negatif bir farklılık bulunmaktadır. Bu fark nedeniyle kulüpler sürekli olarak borçlu durumda bulunmakta ve bu açık, kulübe yapılan bağışlar ile kapatılmamaktadır. Kulüplere yapılan bağışlar taraftar desteği ile yakından bağlantılı olmakta ve bağış yapan kişi ya da kurumlar, bu süreci kendi popülaritelerinin yaratılması ya da artırılması amacıyla kullanmaktadır. Futbol kulübünün gelişme düzeyi arttıkça, özellikle ulusal ve uluslararası alanda kalıcı bir başarı sağlanması ile birlikte, kulüplerin gelirlerinin yaratılması ve harcanması sürecinde daha kurumsal bir yönetime ihtiyaç duymaya başlamışlardır. Bu noktada birçok futbol kulübü şirketleşme yolunu seçmiştir.

Kulüp yöneticilerinin kişisel borç yükü altına girmelerini engellemek amacıyla şirketleşme yolu seçilmiştir. Kulüp yöneticileri para hareketlerinden dolayı sorumluluk altında kalmamak için spor kulüplerini sınırlı mali sorumluluk gerektiren şirketler haline dönüştürmüşlerdir. Şirketleşme süreci aynı zamanda kulüp yöneticilerinin kulüplerden ücret adı altında mali çıkar sağlamasına da olanak sağlamıştır. Bu durum özellikle İngiltere'de büyük bir etki yaratmış ve İngiltere Futbol Federasyonu (FA) kulüp yöneticilerinin kulüplerden çekebileceği kaynaklara bir sınır getirmiştir.⁸ Buna rağmen ticarileşme süreci futbol sektörünü oldukça derinden etkileyerek, futbol sektöründe dengesizliklerin artmasına, birçok kulübün iflas ederek kayımlara devredilmesine ve stadların satılma durumuna gelmesine yol açmıştır.

Futbol kulüplerinin şirketleşme yolunda tercih etmelerinde görülen bir diğer avantaj ise şirketlerin vergi avantajına sahip olmalarıdır. Ülkemizde ve dünyanın birçok ülkesinde spor kulüpleri bazı vergi avantajlarına ve muafiyetlerine sahiptirler. Şirketleşme süreci ile

Tüm dünyada birçok spor kulübünün gelirleri ile giderleri arasında negatif bir farklılık bulunmaktadır

ilgili olarak son olarak halka açılmak isteyen Futbol kulüpleri bu yolu tercih etmişlerdir.

Ülkemizde de futbol kulüplerinin şirketleşmesine ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. Türkiye Futbol Federasyonunun Çalışma Usul Esaslarına Dair Ana Statüsü Madde 67'ye göre "Futbol dalında faaliyet gösteren kulüpler, futbol şubelerini kanunlarla belirtilen şekil ve esaslarda kuracakları veya kurulmuş anonim şirketlere devredebileceklerdir. Ayrıca ana statü ile bağlantılı olarak "Profesyonel Futbol ve Transfer Talimatı Madde 14 göre de "Kulüpler, profesyonel futbol faaliyetlerini, bir ticari işletme haline getirebilmek için, Türk Ticaret Kanunu'na göre şirket kurabilecekler veya profesyonel futbol şubelerini kurulmuş olan şirketlere devredebileceklerdir."⁹ Söz konusu yasal gelişmelerin ışığında ülkemizde Birinci ve İkinci Futbol liginde bulunan birçok futbol kulübü şirketleşme sürecini tamamlamıştır.¹⁰

futbol kulüplerinin halka açılma süreci

1980'lerin sonundan itibaren bazı futbol kulüpleri halka açılmaya başlamışlardır. Halka açılma süreci İngiltere'nin Tottenham Hotspurs takımı ile başlamış ve Avrupa'nın birçok kulübü halka açık şirketler haline gelmişlerdir. İngiltere'de 1990'ların sonuna gelindiğinde yaklaşık 16 futbol kulübünün senetleri London Stock Exchange'de (LSE) işlem görmeye başlamıştır¹¹. Daha önce de belirtildiği gibi bazı kulüpler halka açılabilirlik amacıyla şirketleşmek zorunda kalmışlardır.

Birçok şirket halka açılma stratejisi izlemektedir. Bu konuda şirketleri halka açılmaya iten ana faktör şirketlerin büyüme istekleridir.¹² Futbol kulüplerinin halka açılmalarının sebepleri arasında, kulüplerin daha iyi oyuncular almak istemeleri, alt yapı eksikliklerini gidermek istemeleri ve yeni kaynak yaratma istekleriilmektedir. Juventus Spor Kulübü stad kapasitesini ve alt yapısını geliştirmek üzere halka arz gelirlerinin büyük bir kısmını kullanmaya karar vermiş ve halka açılma yoluna gitmiştir.¹³

Futbol kulüplerinin halka açılmalarının temel sebepleri, büyüme, ek kaynak sağlamak, ulusal marka olma aşamasını tamamlamak ve kulüp mülkiyetine büyük taraftar kitlelerinin katılımını sağlamaktır. Ancak, Kulüplerin şirketleşerek halka açılması ise sanıldığı gibi ekstra finansal kaynak yaratmak yerine mali yapının daha da çarpıklaşmasına yol açmıştır. Bir

kaç başarılı halka açılma örneği bu modelin gerekli ve yeterli olduğu konusunda kesin kanıt değildir. İngiltere'de halka açılma sürecini tamamlamış birçok kulübün hisse senetlerinin ilk ay içinde önemli bir oranda değer kaybettiği ve birçoğunun ise uzun dönemde halka açılış değerlerine göre değer kaybettikleri gözlemlenmiştir.¹⁴

Ülkemizde sırasıyla Galatasaray Spor Kulübü (15.02.2002), Beşiktaş Spor Kulübü (20.02.2002), Fenerbahçe Spor Kulübü (08.02.2004) ve Trabzon Spor Kulüpleri (06.04.2005) halka açılmış ve hisse senetleri İMKB'da işlem görmeye başlamıştır. Bu bölümde ülkemizde halka açılan futbol kulüplerinin halka açılma süreçleri ve seçmiş oldukları modeller detaylı olarak ele alınacaktır.

galatasaray spor kulübünün şirketleşme ve halka açılma süreci

Galatasaray Spor Kulübü, sportif başarıların devamının sağlanması ve ticari faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla 1997 yılında Galatasaray Sportif Anonim Şirketini kurmuştur. Bu kuruluş sayesinde önemli atılımlar gerçekleştiren Galatasaray Spor Kulübü, 2002 yılında sözkonusu şirketi halka arz kararı almış ve ilgili halka arz süreçlerini 15.02.2002 tarihinde tamamlamıştır.

Galatasaray Sportif A.Ş., Galatasaray Kulübünün gelirlerinin yönetim haklarını eline alan bir pazarlama firması niteliğindedir. Şirketin yüzde 21'lik hisseleri kuruluş döneminde Amerikan kökenli AIG şirketine satılmıştır. Şirket 2002 yılında ise mevcut ortaklık paylarının satışı yoluyla halka açılmaya karar vermiş ve hisselerinin yüzde 15'lik payını halka arz etmiştir. Bu işlemin ardından kulübün Galatasaray Sportif A.Ş. üzerindeki payı % 64 olarak kalmıştır. 2004 yılında Galatasaray kulübü AIG' e satılan hisseleri geri almış ve kulübün Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar A.Ş. üzerindeki payı % 85 olmuştur.¹⁵

Galatasaray kulübü yapmış olduğu anlaşma ile 30 yıllık bir süre için futbol takımının tüm medya, reklam, sponsorluk ve isim haklarını Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar A.Ş'ne devretmiştir. Galatasaray Sportif A.Ş.'nin gelirleri, Naklen Yayın Gelirleri, Reklam Gelirleri, Sponsorluk Gelirleri, İsim hakları ve Performansa Bağlı (Futbol Takımın Başarısı) Gelirlerinden oluşmaktadır. Galatasaray Kulübü, kurmuş olduğu şirkete futbol şubesine ait birçok önemli gelir kalemini

Halka
açılma
süreci
İngiltere'nin
Tottenham
Hotspurs
takımı
ile
başlamış ve
Avrupa'nın
birçok
kulübü
halka
açık
şirketler
haline
gelmişlerdir

devretmiştir. Buna karşılık futbol şubesine ait teknik kadro ve oyunculara ait ücretler ve transfer ücretleri devretmeyip Spor Kulübü bünyesinde bırakmıştır. Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar A.Ş. üzerindeki giderler, "Personel Giderleri", "Satış ve Pazarlama Giderleri" ve "Genel Yönetim Giderlerinden (Galatasaray Futbol Takımı Yıllık Kira Bedeli)" oluşmaktadır. Uygulanan şirketleşme ve halka arz modelinde Kulübün stadyum gelirleri ve futbol kulübüne ilişkin ücret ve transfer gelir ve giderleri spor kulübü bünyesinde bırakılmıştır.¹⁶ Ayrıca şirket V.U.K'nun 7. maddesi 8. bendine göre kurumlar vergisinden muafır.

Halka arz uygulaması açısından bir değerlendirme yapıldığında birçok önemli giderler kaleminin şirketin kontrolünde bulunmaması nedeniyle, şirket gider profili bakımından halka açık bir şirketin mali disiplininin yoksundur. Kulübün bazı gelirleri kurulan şirket sayesinde mali disiplin altına alınırken, giderleri spor kulübünün bünyesinde tutulmaktadır. Bu durum, kulübün başına profesyonel olmayan bir yönetimin gelmesi ve sportif başarıların azalması halinde kulübü mali bakımdan sıkıntılarla karşı karşıya kalmasına yol açabilecektir. Bu tür bir halka arz modeli yatırımcılar için makul bir uygulama olarak görülmesine rağmen uzun dönemde kulübün kötü yönetimi yüzünden şirketin gelirlerinin azalmasına sebep olabilecek ve dolayısıyla hisse senetlerinin piyasa değerini olumsuz olarak etkileyebilecektir.

Beşiktaş spor kulübünün şirketleşme ve halka açılma süreci

Beşiktaş Futbol Kulübü futbol ile ilgili tüm gelir ve giderlerinin, 1995 yılında yüzde 100 Beşiktaş Spor Kulübünün iştiraki ile kurulmuş bulunan Beşiktaş Futbol Yatırımları A.Ş.'ne devretmiştir. Bu şirketin yüzde 15'lik kısmı 14-15 Şubat 2002 tarihinde halka arz edilerek 13.8 Milyon Dolar gelir elde edilmiştir.

Beşiktaş Spor Kulübü tarafından kullanılan halka açılma modeli Avrupa'da ve Dünya'da yaygın olarak kullanılan halka arz yöntemini temsil etmektedir. Başta Manchester United olmak üzere birçok spor kulübü bu tür bir şirketleşme ve halka arz modelini tercih etmişlerdir. Bu modelde kurulan şirkete kulübün futbol şubesi ile ilgili tüm gelir ve giderleri devredilmiştir. Beşiktaş Spor Kulübü kendi bünyesinde sadece üye aidatları, futbol okulu gelir-

leri, diğer spor branşlarından ve gayrimenkullerinden elde edilen gelirleri, lisans gelirleri ve temettü gelirlerine sahip olacak ve bunları kurulan şirkete aktarmayacaktır. Kurulan şirket ise temel olarak, sponsorluk gelirleri, radyo ve televizyon yayın gelirleri, maç gelirleri, reklam gelirleri, şampiyonlar ligi gelirleri ve Transfer gelirlerini bünyesine alacaktır. Bunun yanı sıra futbol şubesi tarafından gerçekleştirilecek tüm ödemeler (transfer ödemeleri ve futbol şubesi ile ilgili tüm giderler) halka açık şirket bünyesinde bulunacaktır.¹⁷

Söz konusu modelde temettü ödemesi yüksek bir oran gerektirmemektedir. Tüm futbol yatırımlarının kurulan şirket tarafından yapılması ve yönlendirilmesi, kulübün güçlü kalması amacıyla temettü dağıtmamasına ya da mümkün olan en az miktarda temettü dağıtmasını gerektirmektedir. Yatırımcılar açısından diğer halka arz uygulamalarına göre kısa dönemde dezavantajlı olarak görülen bu modelde, kurumsallaşma ön planda tutulmaktadır. Beşiktaş Futbol Yatırımları A.Ş. bünyesinde gerçekleştirilen tüm gelir ve giderler başta Bağımsız Dış Denetim olmak üzere SPK denetimine tabi olmakta ve kamuya açıklanmaktadır. Bu yaklaşım kulübün ve dolayısı ile Beşiktaş Futbol Yatırımları A.Ş.'nin daha profesyonel ve kamuya açık yönetim uygulamalarını benimsemelerine yol açmıştır.

fenerbahçe spor kulübünün şirketleşme ve halka açılma süreci

Fenerbahçe Sportif Hizmetler ve Sanayi ve Ticaret A.Ş. 1998 yılında % 100 Fenerbahçe Spor kulübünün iştiraki ile kurulmuştur. Buna göre 30 yıl boyunca şirket Fenerbahçe Futbol takımının elde edeceği, yayın gelirlerini, reklam gelirleri, sponsorluk gelirleri, isim hakkı gelirleri, stadyum gelirlerinden pay, Kültür ve Ticaret Merkezi Gelirleri, Fenerbahçe TV isim hakkı Gelirleri, Şampiyonlar Ligi Gelirlerini elde edecektir. Bu süre zarfında Futbol takımı kirası olarak yıllık gelirlerin yüzde 2'sini, stadyum giderlerine katılım payı, genel yönetim giderleri ve reklam panellerinin finansal kiralama giderlerine katlanacaktır. Kurulan modele göre şirketin giderlerini toplamı gelirlerinin yüzde 10'unu geçemeyecektir.¹⁸

Kurulan halk arz modeli gelir ağırlıklı bir modeldir. Bu modele göre, şirket Galatasaray modelinde olduğu gibi 30 yıllık bir lisans anlaşması ile futbol şubesi ile ilgili tüm gelirlerini Fenerbahçe Sportif Hizmetler ve Sanayi ve

**Fenerbahçe
Sportif
Hizmetler ve
Sanayi ve
Ticaret A.Ş.
1998
yılında
yüzde 100
Fenerbahçe
Spor
kulübünün
iştiraki
ile
kurulmuştur**

Ticaret A.Ş.'ne devretmiştir. Giderleri ise çok sınırlıdır. Bu şirketin elde edeceği kar ise şirket ortaklarına (% 85'i Fenerbahçe Spor Kulübüne) dağıtılacaktır. Bu sayede kulüp futbolculara ait transfer ve ücret giderlerini karşılayacaktır. Şirket karlarından temettü olarak en az yüzde 80'i temettü olarak dağıtılmaktadır.

Kurulan halka arz modeli futbol şubesine ait harcamaları tıpkı Galatasaray Spor Kulübü halka arz uygulamasında olduğu gibi kulüp bünyesinde barındırmakta, transfer ve futbol şubesine ilişkin ödemelerin kontrolünü elinde tutmayı amaçlamaktadır. Bu halka arz modeli ile yeni kaynak yaratılmaya çalışılmış ancak kulüp profesyonel yönetim anlayışına geçememiştir. Harcamalar ve yönetim politikaları birçok bakımdan kamuya açık değildir.

trabzon spor kulübünün şirketleşme ve halka açılma süreci

Trabzon Spor Kulübü, 1994 yılında % 99.99 iştiraki olarak Trabzonspor Sportif Yatırım ve Ticaret A.Ş. ni kurmuştur. Şirketin kuruluş amacı diğer sportif A.Ş.'lerde olduğu gibi kulübün futbol ile ilgili ticari faaliyetlerinin yürütülmesidir.

Şirketin gelirleri Süper Lig yayın gelirleri, reklam gelirleri, sponsorluk gelirleri, ticari ürünler isim hakkı gelirleri, Şampiyonlar Ligi katılım ve performans gelirleri, Şampiyonlar Ligi yayın havuzu gelirleri, UEFA Kupası yayın havuzu gelirleri, stadyum gelirleri, bahis oyunları gelirlerinden oluşmaktadır. Şirketin giderleri ise genel yönetim giderleri, futbol takımı kirası ve lisans bedeli kira giderleridir.¹⁹

Yayın hakkı gelirleri, reklam gelirleri, sponsorluk gelirleri borsada halen işlem gören Galatasaray ve Fenerbahçe Sportif'te olduğu gibi Trabzonspor Sportif'in de gelir kalemleri içerisinde yer almaktadır. Buna karşılık, Galatasaray ve Fenerbahçe Sportif lisans ve ticari ürünler isim hakkı gelirlerinin tamamına sahip olurken Trabzonspor Sportif, kulübünün lisans ve ticari ürünler isim hakkı gelirlerinin yılda 300 bin dolar ve ticari ürün cirosunun 1.1 milyon doları geçmesi halinde yıllık ticari ürünler cirosunun yüzde 10'u kadar ilave gelir elde etme hakkına sahip bulunmaktadır.²⁰

Trabzonspor'un halka arz modeli Galatasaray ve Fenerbahçe'nin halka arz modeli ile

önemli benzerlikler taşımaktadır. Bu modelde temel farklılık şirketin karlarının % 100'nün temettü olarak ortaklara dağıtılmasıdır. Spor kulübü bu kar dağıtımından aldığı pay ile sporcu ücretlerini ve transfer giderlerini karşılayacaktır. Tarafımızca yatırımcılar açısından olumlu olan bu modelin uzun dönemde kurumsallaşma yolunda arzu edilen sonuçları doğurmaya-acağı düşünülmektedir.

türk spor kulüplerinin halka açılma yöntemlerinin karşılaştırılması

Kulüplerimizin halka açılma modelleri değerlendirildiğinde özellikle Beşiktaş Spor Kulübünün halka arz modelinin diğer kulüplere göre daha farklı olduğu ve dünya normlarına uygun olduğu görülmektedir.

Modeller arasında kıyaslama yaptığımızda, Trabzonspor borsada işlem gören diğer üç futbol kulübüne nazaran daha küçük bir kulüp olması nedeniyle yatırımcılara % 100 temettü ödemesi yapması ve gelirlerinin tümünü Trabzonspor Sportif Yatırım ve Ticaret A.Ş.'ye devretmesi gibi farklılıklar yaratarak halka açılma sürecinde yatırımcılardan gerekli talebi yaratmayı hedeflemiştir. Bu durum yatırımcı açısından oldukça cazip görünmüş ve beklenen ilgi gerçekleşmiştir.

Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor'un halka arz modellerinde futbol kulüplerinin başarısızlığı karşısında halka açık şirketin gelirleri de önemli ölçüde düşecektir. Bu sebeple üç modelde başarısızlıklara karşı oldukça hassas modelleri teşkil etmektedir. Beşiktaş Spor Kulübü'nün modeli ise gelir ve giderlerini bir şirketin bünyesinde bulundurması nedeniyle karlılığını sadece şirketin başarısına bağlamamıştır. Birçok Avrupa kulübü doğrudan şirket olarak halka açılırken ülkemizde zorlama yöntemler kullanılmakta, hem dernek hem de şirket durumunda olan kulüplerde finansal kontrol zor hale gelmektedir.²¹

FB, GS ve TS modellerinin BJK modeline göre önemli farklarından birisini yöneticilerin şirket harcamaları üzerindeki kontrol güçlerini elden kaçırmamak istemeleri gelmektedir. Özellikle oyuncu transferleri ve benzeri harcamalar Spor kulüplerinin bünyesinde tutularak yönetimin kulüp üzerinde kontrol ve yönlendirici gücü sürdürülmek istenmiştir. Ayrıca giderlerin şirket dışında bırakılması SPK ve diğer Kamu otoritelerinin denetiminden uzak kalınmasını sağlamıştır.

FB,
GS ve
TS
modellerinin
BJK
modeline
göre
önemli
farklarından
birisini
yöneticilerin
şirket
harcamaları
üzerindeki
kontrol
güçlerini
elden
kaçırmamak
istemeleri
gelmektedir

	Beşiktaş	Galatasaray	Fenerbahçe	Trabzonspor
GELİRLER				
Yayın Gelirleri	✓	✓	✓	✓
Reklam	✓	✓	✓	✓
Sponsorluk	✓	✓	✓	✓
Lisans ve İsim Hakları	Beşiktaş Spotif Ürünler A.Ş.'den Kar Payı Ödemesi	✓	✓	✓
Şampiyonlar Ligi Gelirleri	✓	Giriş ve 1. Tur Gelirlerin % 60'ı ve Diğer Tur Gelirlerinin % 30'u	Şampiyonlar Ligi Gelirleri- nin % 20 si	Şampiyonlar Ligi Gelirlerinin % 20 si
Transfer Hakları	✓	X	X	X
Stadyum Gelirleri	✓	X	✓	✓
TV Kanal Gelirleri	✓	✓	✓	✓
Kültür ve Ticaret Merkezi	X	X	✓	X
Bahis Oyunları Gelirleri	% 100	X	% 100	% 100
GİDERLER				
Genel Yönetim Giderleri	✓	✓	✓	✓
Oyuncu ve Teknik Adam Ücretleri	✓	X	X	X
Transfer Ücretleri	✓	X	X	X
Stadyum Giderleri	✓	X	X	X
Kamp Giderleri	✓	X	X	X
Pazarlama Giderleri	✓	✓	X	X
Futbol Takımı Kira Giderleri	X	✓	✓	✓
TEMETTÜ ÖDEMESİ	%	En az % 80	% 100	%100
HALKA AÇIKLIK ORANI	% 15	% 16	%15	%15
HALKA ARZ TARİHİ	15.02.2002	20.02.2002	08.02.2004	06.04.2005
HALKA ARZ FİYATI	57.500 TL	87.000 TL	10.500 TL	5.250 TL
✓ Var X Yok				

Tablo : Türkiye'de Halka Açık Futbol Kulüpleri Karşılaştırması

Modeller yatırımcılar açısından değerlendirildiğinde kulüplerin gelirleri şirketlerin temettü ödemeleri ile birebir bağlantılı olması nedeniyle FB, GS ve TS modellerinin daha avantajlı olduğu görülmektedir.

Halka açıklık oranı çok sayıda ortağın şirket faaliyetlerini yakından ve ayrıntılı olarak takip etmesi nedeniyle şirket performansları üzerinde önemli etkiye sahiptir.²² Ayrıca halka açıklık yapısı ile kurumsal yönetim ve firma değeri arasında yakın bir ilişki vardır. Şirketin ortak sayısı arttıkça firmanın harcamalarında ve gelirlerinin kontrolünde ortakların etkisi artmakta, şirketin yönetimi daha profesyonelleşmektedir.²³ Bu noktada futbol kulüplerinin halka açıklık oranları kulüp yönetimlerinin şeffaflaşması ve gerçek niyetleri konusunda ışık tutmaktadır. Ülkemizde halka açık kulüplerimizin halka açıklık oranları yüzde 15 düzeyinde bulunmaktadır. Bu yeterli bir düzey değildir.

Sonuç ve Değerlendirme

Futbol ekonomisi kendi ekonomik aktörleri olan Futbol kulüplerini de yeniden yapılandırma sürecine girmiştir. Bu süreç son 10 yıl için-

de ekonomik kaygılar ile yönlendirilen bir süreç olmuştur. Futbol sektörünün artan gelirleri ve giderleri klasik kulüp yönetimi anlayışını derinden etkilemiş ve kulüpleri birer ticarethane haline dönüştürmeye başlamıştır. Bu noktada asıl amacı topluma hizmet vermek, sporu sevdirmek ve yaşatmak olan kulüpler yönetim tarzları ile bu ihtiyaca cevap vermekten uzaklaşmaya başlamışlar ya borç batağına düşmüşler ya da bu amaçlardan vazgeçmek durumunda kalmışlardır.

Son dönemde UEFA tarafından getirilen birçok uygulama ile futbol kulüplerinin işleyişi ve yönetiminde profesyonel esaslara uyulması ve mali disiplinin sağlanması en önemli esas olarak ortaya çıkmaktadır. Bu süreç yaşanmakta olan şirketleşme sürecini destekleyici bir uygulamadır. 1990'ların başından itibaren tüm dünyada birçok futbol kulübü yeni kaynak yaratabilmek amacıyla halka arz uygulamasını seçmiştir. Ülkemiz uygulamaları ile karşılaştırma yapıldığında, ülkemizde şirketleşme ve halka arz uygulamalarının profesyonelleşme ve mali disiplin sağlanması açısından çok uzak olduğu gözlenmektedir.

Futbol ekonomisi kendi ekonomik aktörleri olan Futbol kulüplerini de yeniden yapılandırma sürecine girmiştir

Kulüplerimizin tercih ettikleri halka arz modelleri, kulübün bazı faaliyetlerinin yürütüldüğü farklı bir şirketin kurularak halka arz edilmesi şeklinde gerçekleşmiştir. Bu durum ülkemiz kulüplerinin harcamalar ve yönetsel anlayış bakımından kontrolü elden bırakmak istemediklerini göstermektedir. Bu konuda Beşiktaş Spor Kulübünün uyguladığı model farklılık taşımaktadır. Bu farklılık, yeni kurulan şirketin futbol şubesi ile ilgili gelirleri ve ilgili tüm giderleri bünyesinde bulundurmasıdır. Kurulan şirketin mali disiplininin sağlanması sadece yönetimin değil, aynı zamanda ortakların ve dolayısıyla SPK'nın da takibine sokulmaktadır.

Sonuç olarak, futbol kulüplerinin halka arz modelleri, sektörün karşı karşıya olduğu riskler çerçevesinde ele alındığında, korunma yo-

lu kurumsal yönetimden geçmektedir.^{24,25} Kulüpler bakımından uygulamaya konulan modellerin her ülkede ve her kulüpte geçerli ya da yanlış olduğunu düşünmek de hatalı bir yaklaşım olacaktır. Birçok durumda kulübün hangi modeli tercih edeceği, tarihine, taraftar tabanına ve yerel yönetimle olan ilişkilerine bağlı olmaktadır. Bazı kulüpler zengin yöneticilerin kontrolünde yönetilirken bazıları ise taraftarları ile oldukça demokratik ilişkiler içinde çalışabilmektedir. Yönetim modellerinde önemli nokta kulüplerin gelirlerinin ve giderlerinin futbol dışı amaçlar için kullanılabilmesini engelleyecek modellerin seçilip uygulanabilmesidir. Burada yine taraftarların, federasyonun ve ilgili tüm tarafların uygun gözetim ve denetim mekanizmalarını oluşturabilmesi özel bir önem taşımaktadır.

dipnotlar ve kaynakça:

- 1) G.Wilfried, "More than 2000 Years of Football The Colourful History Of A Fascinating Game, <http://www.fifa.com/en/game/historygame.html>
- 2) www.uefa.com
- 3) Nassis Pantelis, Katsios Nestoras, **Playing Talent, Performance and Revenues :An Exploratory Analysis of the Greek Football Industry**, VXXXVII International Conference - Applied Econometrics Association - Patras (G) 2004, FOOT'S ECONOMETRICS, www.aea.Fed-Eco.org/2004/Patras.
- 4) Belirtilen futbol kulüpleri kendi ülkelerinde uzun yıllara dayanan bir geçmişi olan, önemli başarılar kazanmış ve geniş bir taraftar kitlesine sahip olan örnek kulüplerdir. Ancak söz konusu kulüplerin bir çoğu kendi ülkeleri ve ligleri dışında önemli başarılar sağlayamamış, diğer ülkelerden taraftar kitleleri edinememişler ve bu noktada uluslararası marka haline gelememişlerdir.
- 5) Goldman & Sachs, **The World Cup and Economics, World Cup 2002 Report**, <http://www.economist.com/Html/Worldcup.pdf>
- 6) Hüsnü Gürelli, **Kulüplerde Mali Yönetim Felsefesi Ne olmalı?**, Tam Saha, Aralık 2004 Sayı 2, s. 29.
- 7) Stefan Szymanski, **Why is Manchester United so Successful**, Business Strategy Review, 1998, Volume 9, Issue 4, s. 47-54
- 8) İngiltere Futbol Federasyonu tarafından uygulamaya konulan "Kural 34'e göre hisse sahiplerine ödenecek maksimum temettünün bir sınırı bulunmakta ve kulüp yöneticilerine ücret ve benzeri ödemelerin yapılması yasaktır" konulmuştur. Kulübün tasfiye edilmesi halinde aktifleri bir yerel spor kuruluşuna devredilmektedir. Bu kural daha sonra UEFA tarafından da benimsenmiştir.
- 9) <http://www.tff.org/profransfer.htm>
- 10) Şirketleşen kulüpler örnek olarak şu kulüpler gösterilebilir: 1. Lig Kulüpleri, Fenerbahçe, Beşiktaş, Galatasaray, Trabzonspor, 2.Lig Kulüpleri, Adanaspor, Antalyaspor, Dardanelspor, Yimpaş Yozgatspor, Bursa Merinospor, İstanbulspor, Sakaryaspor
- 11) www.deloitte.com "The Annual Review of Football Finance." 2003.
- 12) Why Do Companies Go Public? An Empirical Analysis, Marco Pagano, Fabio Panetta, Luigi Zingales, The Journal of Finance, Vol: LIII No: 1, February 1998, s. 27-64
- 13) **Juve Builds For Future Growth** Sport Business International, January, 2002 <http://www.sbrnet.com/PreviewSamples/SportBusinessInternationalSample.htm> erişim tarihi 4/27/2005
- 14) Luc Renneboog, Peter Vanbrabant, **Share Price Reactions to Sporty Performances of Soccer Clubs Listed on The London Stock Exchange and The AIM**, Center for Economic Research No. 2000-19 February 2000
- 15) Tuğrul AKŞAR, Endüstriyel Futbol, Literatür Yayınları, No: 131, 2005, s. 222-223
- 16) Galatasaray Sportif A.Ş. Halka Arz İzahnamesi
- 17) Beşiktaş Futbol Yatırımları A.Ş.Halka Arz İzahnamesi
- 18) Fenerbahçe Sportif Hizmetler ve Sanayi ve Ticaret A.Ş. Halka Arz İzahnamesi
- 19) Trabzonspor Sportif Yatırım ve Ticaret A.Ş.Halka Arz İzahnamesi
- 20) Borsaya Yüzde 100 Temettü Geliyor!, Tekborsa, 3 - 9 NİSAN 2005 sayfa 46-47
- 21) Kutlu Merih, <http://www.ntvmsnbc.com/news/295048.asp>
- 22) Antonio S. Mello, John E. Parsons, **Going public and the ownership structure of the Firm** Journal of Financial Economics 49 (1998) 79-109.
- 23) Neal M. Stoughton Josef Zechner **IPO-mechanisms, monitoring and ownership structure** Journal of Financial Economics 49 (1998) 45-77.
- 24) **Risk, Governance and Regulatory Issues facing Professional Football**, Research paper 2004, Birkbeck, University of London.
- 25) **The State of the Game: the Corporate Governance of Football Clubs 2003**, Research paper 2003, No. 4, Birkbeck, University of London.

Birçok
durumda
kulübün
hangi
modelli
tercih
edeceği,
tarihine,
taraftar
tabanına ve
yerel
yönetimle
olan
ilişkilerine
bağlı
olmaktadır

şirketleşen futbol kulüplerinin halka arz değerlemesi: türkiye üzerine bir inceleme

giriş

Futbol dünyada en çok seyirciye sahip spor dallarından biri olmasının yanısıra spor profesyonelliğin gelişmesi ile önemli bir endüstri kolu haline gelmiştir. Futbol, ABD dışında, tüm Avrupa ülkelerinde, Güney Amerika'da, Afrika'da ve son zamanlarda Asya'da çok popüler bir spordur. Özellikle Avrupa profesyonel futbolun beşiğidir. Bir endüstri kolu olarak bakıldığında Avrupa ülkeleri diğer kıta ülkelerinden, özellikle Güney Amerika ve Afrika'dan, futbolcu ithal eder durumdadır. Avrupa'nın büyük kulüplerinin bütçeleri pek çok endüstriyel firmanın ekonomik büyüklüğünü misliyle katlar hale gelmiştir. 1996-1997 sezonunda İngiltere'de halka açık futbol kulüplerinin ortalama cirosu 18 milyon £ olup, Manchester United'ın cirosu 88 milyon £ olarak gerçekleşmiştir.² Ünlü bir profesyonel futbolcunun bonservis bedeliyle küçük veya orta çapta bir fabrika kurmak işten bile değildir.

Futbolun gelişimi televizyonun gelişimi ile paralel bir seyir göstermiştir. Büyük bir stadyumun kapasitesi 100,000'i geçmezken televizyon yoluyla bir maçın naklen yayını milyonlarca izleyici seyredebilmektedir. Televizyonun gelişimindeki kritik süreç naklen yayınların para ile satılabilmesi olmuştur. Bunun öncesinde sadece reklam gelirleri söz konusu iken, artık televizyon izleyicisinden seyrettiği maçlar için, tıpkı bilet keser gibi, doğrudan ücret alabilmek mümkün hale gelmiştir. ABD'nde yaygın olarak seyredilen Amerikan futbolu, beyzbol ve basketbol gibi spor dallarının aksine futbolda oyuna ara verildiği anlarda reklam verebilmek görece zordur. Bunun nedeni futbolda iki kırkbeş dakikalık devre arasında oyunun sadece bir kez, onbeş dakikalık devre arası, için durmasıdır. Bu arada televizyon başındaki izleyiciyi ekran karşısında tutmak, onbeş dakikalık ara görece uzun olduğu için, diğer spor dallarına göre daha zordur. Bu faktör, futbolun ABD'nde diğer ülkelerdeki kadar yaygınlaşmamasının en önemli nedenlerinden biri olarak gösterilmektedir. Dolayısı ile, futbolun bir endüstri kolu haline gelmesinde, özellikle Türkiye koşullarında, naklen yayınların iz-

leyiciye ücret karşılığı satılabilmesi bir dönüm noktası olmuştur. Bugün ülkemizdeki bütün kulüpler için naklen yayın gelirleri tüm gelirler içinde önemli bir oranda gerçekleşmektedir. Örneğin, 28 Şubat 2005 itibarı ile 9 aylık gelir tablolarında, yayın hakkı gelirlerinin toplam hizmet satışları içindeki oranı Galatasaray için %56, Fenerbahçe için yüzde 41'dir.^{3,4}

Futbolun bir endüstri kolu haline gelmesi, beraberinde futbol kulüplerinin şirketleşmesi ve bir şirket gibi yönetilmesi olgusunu gündeme getirmiştir. Halka arz süreci şirketleşmenin ardından gelen bir süreç olup her şirketleşme halka arz ile neticelenmek zorunda değildir. Örneğin, ülkemizde büyük kulüplerimizden de önce şirket statüsü kazanan İstanbulspor A.Ş. henüz halka açık değildir. Halka arz denildiğinde genel olarak anlaşılan hisse senedi halka arzı olup, hisse senedi halka arzı bir özkaynak finansman yöntemidir. Halka arz yapmanın her finansman yöntemi gibi firma için avantaj ve dezavantajları mevcuttur. Fiyatlama, şekil (ortak satışı ya da sermaye artışı yoluyla), oran, zamanlama gibi faktörler başarılı bir halka arzın gerçekleştirilmesinde azami önem verilmesi gereken stratejik unsurlardır.

Dünya futbolunda şirketleşmenin ve halka arzların en yoğun olarak yaşandığı ülke İngiltere'dir. İlk halka arz edilen kulüp 1983 yılında Tottenham Hotspur olmasına rağmen, en başarılı halka arzı 1991 yılında Manchester United kulübü gerçekleştirmiştir.⁵ Bu başarılı halka arzın ardından Manchester United gerek İngiltere Premier liginde gerekse Avrupa arenasında büyük başarılarla imza atmış ve atmaya da devam etmektedir. Real Madrid, Barcelona, Milan, Inter, Juventus gibi zengin kulüplerin arasında Manchester United gerek profesyonel yönetimi gerekse büyük ekonomik gücü ile ön plana çıkmaktadır.

Türkiye'de futbol kulüpleri arasında ilk halka arzı Galatasaray gerçekleştirmiştir. Galatasaray'ı Beşiktaş ve Fenerbahçe takip etmiş, son olarak da Trabzonspor halka açılmıştır. Bunların arasında, Beşiktaş'ın halka arzı, şirketleşme yapısı ile, diğerlerinden ayrılmaktadır. Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzon-

Kerem Şenel^{*1}

Bir endüstri kolu olarak bakıldığında Avrupa ülkeleri diğer kıta ülkelerinden, özellikle Güney Amerika ve Afrika'dan, futbolcu ithal eder durumdadır

* Işık Üniversitesi İİBF Öğretim Üyesi
FRM
ksenel@
isikun.edu.tr

por'un halka arzlarında sadece gelirler halka arz edilen şirketlerin finansal tablolarına yansıtılırken, Beşiktaş hem gelirlerini hem de giderlerini halka arz ettiği şirketin finansal tablolarına yansıtması ve finansal açıdan daha modern bir şirketleşme yapısını tercih etmiştir. Öte yandan, Beşiktaş'ın halka arz modelinin yatırımcı için cazip olmadığı yönünde görüşler de bulunmaktadır.

Bu çalışmada stratejik faktörlerden belki de en önemlisi olan halka arz fiyatlaması şirketleşen futbol klüpleri özelinde ele alınacaktır. Geçtiğimiz günlerde Trabzonspor'un da halka arzı ile birlikte Türkiye'deki dört büyük klübün halka arzı gerçekleştirilmiş durumdadır. Halka arz fiyatlaması bir kez yapılmakla birlikte, değerlendirme sürekli bir süreçtir. Değerleme süreci yatırımcıya bir hisse senedinin gerçek değeri veya olması gereken değeri hakkında fikir verirken, şirket yöneticilerine de alınan kararların ekonomik etkisini göstermesi açısından kritiktir.

hisse senedi halka arzları

Bu bölümde hisse senedi halka arzlarının nedenleri, avantaj ve dezavantajları kısaca özetlenerek, şirketleşen futbol klüpleri açısından kısa bir durum değerlendirilmesi yapılmaktadır.

Hisse senedi halka arzı bir özkaynak finansman yöntemidir. Halka arz mevcut ortakların ellerindeki hisse senetlerinin halka arzı yoluyla yapılabilmesi gibi, mevcut ortakların rüçhan hakları kısıtlanarak sermaye artışı yoluyla da gerçekleştirilebilir. Ortak satışı yoluyla yapılan halka arzlarında şirkete para girmez; satış hasılatı satışı yapan ortağa aittir. Sermaye artışı yoluyla yapılan halka arzlarında ise para doğrudan şirkete girer. Türkiye'de şirketleşen futbol klüplerinin hakim ortağı futbol klüpleri olduğu için ve (Beşiktaş dışında) genellikle giderler klüplerin üzerinde olduğu için ortak satışı yoluyla halka arz tercih edilmiştir. Bu şekilde para doğrudan klüplerin kasasına girmiştir.

Halka arz nedenleri arasında birinci sırada kaynak sağlanması gelmekle birlikte, sermaye piyasalarına erişim, kurumsallaşma, kurumsal bir imaja sahip olma, şeffaflaşma, sermaye piyasalarındaki mevcudiyetin sağladığı denetim ve disiplin gibi avantajlar da halka arz nedenleri arasında sıralanabilir. Halka arzın en önemli dezavantajlarından biri halka arz fiyatlamasında genellikle uygulanan ve uygulan-

ması gereken halka arz iskontosudur. Halka arz iskontosu halk arzı yatırımcıya cazip kılmak için hisse senedinin gerçek ya da olması gereken değerinin altında satılmasıdır.

Halka arz iskontosunun bilgi asimetrisinden kaynaklandığı da söylenebilir. Satışı yapanın şirket hakkında daha fazla özel bilgiye sahip olması alıcıyı satıcı karşısında bilgi açısından dezavantajlı konuma düşürür. Bu dezavantajlı konum karşısında alıcı fiyatta daha yüksek iskonto talep eder. Bilgi asimetrisi sermaye yapısı konusundaki en önemli alternatif kuramlardan "Hiyerarşi Kuramı"nın temelini oluşturur.⁶ Buna göre, bir firma finansman yöntemi olarak önce kendi kaynaklarını kullanmayı tercih eder. Bu kaynakların yetersiz kaldığı durumda bilgi asimetrisinin görece daha az önemli olduğu borç finansmanı gündeme gelir. Bilgi asimetrisinin görece daha önemli olduğu, dolayısı ile daha yüksek iskontonun söz konusu olduğu özkaynak finansmanı en son seçenektir.

Halka arzın diğer bir dezavantajı sermaye piyasaları tarafından uygulanan sıkı denetimin firmanın esnekliğini azaltmasıdır. Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspor'un sadece gelirleri şirket üzerinde tutup, giderleri klübün üzerinde bırakması bu dezavantajı, kısmen de olsa, ortadan kaldırma amacını taşıyor olabilir. Ancak, yetersiz denetim ya da denetimsizliğin kötü yönetime neden olabileceği, özellikle orta ve uzun vadede, gelirlerin de negatif etkilenebileceği unutulmamalıdır. Dolayısı ile Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspor tarafından uygulanan şirketleşme modeli ilk bakışta yatırımcı açısından avantajlı gibi gözükmeyle birlikte, Beşiktaş'ın tercih ettiği giderleri de halka açık şirketin içine alan model, orta ve uzun vadede, yatırımcı ve klüp açısından daha sağlıklı bir model olabilir.

hisse senedi değerlendirme yöntemleri ve halka arz fiyatlaması

Bu bölümde hisse senedi değerlemesinde kullanılan yöntemler tanıtılacak ve halka arz fiyatlamasının nasıl yapılması gerektiği üzerinde tartışılacaktır.

Hisse senedi değerlendirme yöntemleri arasında bugün en sık kullanılan yöntemler piyasa çarpanları ve indirgenmiş nakit akımları yöntemidir. Özellikle 2000 yılı sonrası önem kazanan yeni ekonomi şirketlerinin değerlemesinde bu yöntemler yetersiz kalmakta ve reel opsiyon uygulamaları gündeme gelmek-

Trabzon-
spor'un da
halka
arzi ile
birlikte
Türkiye'deki
dört
büyük
klübün
halka
arzi
gerçekleş-
tirilmiş
durumdadır

tedir. Bu uygulamalar kısaca finansal opsiyon değerlendirme tekniklerinin reel varlıkların değerlemesinde kullanılmasıdır. Reel opsiyonların örneğin indirgenmiş nakit akımları yöntemine veya indirgenmiş nakit akımları yönteminin temeli olan net şimdiki değere göre avantajı esnekliğin değerini dikkate alabilmesidir. Yeni ekonomi veya internet şirketleri için piyasa çarpanları veya indirgenmiş nakit akımları gibi klasik değerlendirme yöntemlerinin uygun olmasının nedeni bu şirketlerin önemli bir kısmının henüz kar edememeleri, buna karşılık önümüzdeki yıllarda ciddi kar ve büyüme potansiyeline sahip olmalarıdır. Statik bir yöntem olan indirgenmiş nakit akımları yönteminin aksine dinamik bir yöntem olan reel opsiyonlar bu şirketlerin potansiyelini ve geleceğe yönelik seçenek zenginliğini dikkate alabilmektedir.⁷ Şirketleşen futbol kulüpleri için reel opsiyonların uygulanması mümkün olmakla birlikte, görece klasik şirketler oldukları için, piyasa çarpanları ya da indirgenmiş nakit akımları gibi klasik yöntemlerin uygulanması genellikle yeterli görülmektedir. İndirgenmiş nakit akımları yöntemi bugünün endüstri standardıdır. Reel opsiyonların endüstri standardı haline gelmesi zaman alacaktır.

Piyasa çarpanları diğer yöntemlere göre uygulanması en kolay ve en nesnel yöntemlerden biridir. Nesnel olmasının nedeni bu değerlendirme yönteminin piyasa fiyatlarına ve kamuya açıklanan finansal tablolara dayanması ve doğru uygulandığı takdirde herkesin aynı değerlere ulaşabilmesidir. Ancak, kolaylığın ve nesnelliğin bedeli hassasiyet veya kesinlik kaybıdır. Muhasebe rakamlarına dayanan kaba bir yöntem olan piyasa çarpanları şirkete özel ekonomik gerçekleri yansıtmaktan uzaklaşabilir. Ayrıca, piyasa fiyatlarının kullanılması, borsanın çok yükseldiği veya çok düştüğü dönemlerde piyasa çarpanlarından elde edilen değerlemelerin de çok yüksek ya da çok düşük olmasına neden olabilir. Piyasa miyopluğu da denilen piyasaların genellikle kısa vadeli beklentilere odaklanması, piyasa çarpanlarının güvenilirliğini azaltmaktadır.

Fiyat/Kazanç, Piyasa Değeri/Defter Değeri, Firma Değeri/Net Satışlar, Firma Değeri/Amortisman Öncesi Esas Faaliyet Karı ve Firma Değeri/Kapasite oranları en popüler piyasa çarpanlarıdır. Piyasa çarpanı ile bir firmanın değerlemesinin yapılabilmesi için öncelikle değerlendirme yapılacak firmaya benzer, muhtemelen aynı sektör içinde, tercihen halka açık ya da fiyatı belirli şirketler bulmak gerekir.

Örneğin Trabzonspor'un değerlemesi için daha önce halka açılmış olan Galatasaray, Beşiktaş ve Fenerbahçe'nin Fiyat/Kazanç oranları kullanılabilir. Burada Türkiye'deki futbol kulüpleri için dikkat edilmesi gereken nokta şirketleşme yapısıdır. Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspor'un kurduğu şirketlerin üzerinde sadece gelirlerin bulunması, buna karşılık Beşiktaş'ın kurduğu şirketin hem gelirleri hem de giderleri üzerinde bulundurulması önemli bir yapısal farklılıktır. Bu bakış açısı ile Trabzonspor'un değerlemesi için Galatasaray ve Fenerbahçe'nin Fiyat/Kazanç oranlarının kullanılması, Beşiktaş'ın Fiyat/Kazanç oranının kullanılmasına kıyasla daha doğru bir yaklaşımdır.

Benzer şirketlerin piyasa çarpanları bulunduktan sonra bu çarpanların ortalaması alınır. Ortalama alınırken basit aritmetik ortalama kullanılabileceği gibi, örneğin piyasa değeri daha yüksek olan firmanın piyasa çarpanına daha fazla ağırlık veren, ağırlıklı ortalama formülleri de kullanılabilir. Ortalama piyasa çarpanı kullanılarak yapılan bir değerlemede sektör ortalamasının değerlendirilmesi yapılacak şirketin ekonomik özelliklerini yansıttığı, ya da daha basit bir ifade ile, değerlendirme yapılacak firmanın sektörde ortalama bir firma olduğu varsayılır. Örneğin Trabzonspor'un değerlemesinde, Galatasaray'ın ve Fenerbahçe'nin Fiyat/Kazanç oranlarının ortalamasının kullanılması, Trabzonspor'u bu iki kulübümüzün ortalaması olarak değerlendirmektedir. Dolayısı ile, Fiyat/Kazanç yöntemi ile Trabzonspor'a özel ekonomik gerçekleri değerlemeye tam olarak yansıtmak mümkün olmayacaktır.

Piyasa çarpanları ile değerlemede en son aşama, benzer şirketlerin piyasa çarpanlarının ortalaması ile değerlendirme yapılan şirketin ilgili ekonomik büyüklüğünün çarpımıdır. Örneğin Galatasaray ve Fenerbahçe'nin Fiyat/Kazanç oranlarının ortalaması Trabzonspor'un net kar rakamı ile çarpılarak Trabzonspor'un hisse senetlerinin toplam değeri bulunur. Bu değer toplam hisse senedi sayısına bölündüğünde ise bir hisse senedinin değerine ulaşılır.

İndirgenmiş nakit akımları yönteminde ise amaç, hisse senedinin değerini, nispeten, borsa koşullarından bağımsız olarak hesaplayabilmektir. Bunun için şirketin geleceğe yönelik nakit akımı projeksiyonları yapılır. Burada "Varlık Yaklaşımı" kullanılıyorsa operasyonel nakit akımını, "Özkaynak Yaklaşımı" kullanılıyorsa hissedarlara gelen nakit akımını hesaplamak gerekir. Örneğin operasyonel nakit akımı aşağıdaki şekilde hesaplanır.

Galatasaray
ve
Fenerbahçe'nin
Fiyat/
Kazanç
oranlarının
ortalaması
Trabzon-
spor'un
net
kar
rakamı
ile
çarpılarak
Trabzon-
spor'un
hisse
senetlerinin
toplam
değeri
bulunur

Operasyonel Nakit Akımı =

- + Esas Faaliyet Karı
- + Amortisman Giderleri
- + Nakit Çıkışı Gerekirmeyen Diğer Giderler (Cari Yılda Ayrılan Kıdem Tazminatı Karşılığı)
- Net İşletme Sermayesindeki Değişim
- Yatırım Harcamaları
- Nakit Ödenen Vergiler

(1)

Şirketleşen futbol klüpleri için operasyonel nakit akımının hesabında stat gelirleri, naklen yayın gelirleri, reklam gelirleri, forma ve lisanslı ürün satışından kaynaklanan gelirler, (giderler de şirket bünyesindeyse) transfer taksitleri, personel ücretleri gibi kalemler önemli yer tutacaktır.

Projeksiyonlar genellikle beş ya da on yıl gibi dönemler için yapılır. Bu dönemin belirlenmesinde şirketin belirli bir olgunluğa ulaşması, büyüme hızının nispeten belirli bir seviyede dengelenmesi gibi kriterler dikkate alınır. Olgunluk evresindeki bir şirkette her yıl için ayrı varsayımlar kullanılarak projeksiyon yapılması çok gerekli değildir. Türkiye'de şirketleşen futbol klüpleri için projeksiyon döneminin görece uzun tutulmasında fayda vardır. Şirketleşme Türkiye'de yeni bir olgu olduğu için, klüplerimiz oldukça eski klüpler olmakla birlikte, şirketleşen klüplerin olgunluk evrelerine erişmeleri uzun sürebilir.

Projeksiyon döneminin sonrası için sabit bir büyüme hızı varsayımı ile Gordon Büyüme Modeli kullanılarak bir uç değer hesaplanabilir. Uç değer projeksiyon döneminin sonundaki tahmini firma değeridir.

$$UD = \frac{C_T (1 + g)}{k - g} \quad (2)$$

UD : Uç Değer

C_T : T Yıllık Projeksiyon Döneminin Son Yılındaki Operasyonel Nakit Akımı

g : Uç Büyüme Hızı

k : İskonto Oranı (Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti)

Projeksiyon döneminde her yıl için hesaplanan operasyonel nakit akımı ve uç değer, şirketin, sektörün ve ekonominin taşıdığı risk seviyesine uygun bir iskonto oranı ile bugüne indirgenerek firma değeri hesaplanır.

$$FD = \sum_{i=1}^T \frac{C_i}{(1+k)^i} + \frac{UD}{(1+k)^T} \quad (3)$$

FD : Firma Değeri

T : Projeksiyon Döneminin Süresi

C_i : Projeksiyon Döneminin i'inci Yılındaki Operasyonel Nakit Akımı

k : İskonto Oranı (Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti)

UD : Uç Değer

Operasyonel nakit akımlarının bugüne indirgenmesinde kullanılması gereken oran, "Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti Yöntemi" kullanıldığı takdirde, ağırlıklı ortalama sermaye maliyetidir. Ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti firmanın kullandığı finansman kaynaklarının firmaya olan ortalama maliyetidir. Diğer bir ifade ile borç ve özkaynak yatırımcılarının yaptıkları yatırım karşılığı bekledikleri getirilerin ağırlıklı ortalamasıdır.

$$k = \left(\frac{D}{D+E} \right) k_d (1-t) + \left(\frac{E}{D+E} \right) k_e \quad (4)$$

k : Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti

D : Net Finansal Borç (Finansal Borç – Hazır Değerler ve Menkul Kıymetler)

E : Hisse Senetlerinin Toplam Piyasa Değeri

k_d : (Vergi Öncesi) Borçlanma Maliyeti

t : Marjinal Kurumlar Vergisi Oran

k_e : Özkaynak Maliyeti

Faiz gideri vergiden düşülebildiği için ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti hesaplanırken firmanın vergi sonrası borçlanma maliyeti kullanılmaktadır. Oysa, temettüler vergisi ödenmiş kazançtan ödenmektedir.

Hisse senedi değerlemesinde geleceğe yönelik operasyonel nakit akımlarının projeksiyonu kadar bu nakit akımlarının bugüne indirgenmesinde kullanılan iskonto oranının hesabı da önemlidir. Gelişmiş ülke piyasalarında firmaların çıkardığı tahvil ve bono getirileri (iç verim oranları) borçlanma maliyeti olarak kullanılmaktadır. Ülkemizde özel sektör tahvil ve finansman bonoları yaygın olmadığı için, kredi faiz oranları borçlanma maliyeti olarak kullanılabilir ya da Türkiye'nin kredi derecesini ve firma için sentetik olarak üretilecek kredi dere-

Şirketleşme
Türkiye'de
yeni
bir
olgu
olduğu
için,
klüplerimiz
oldukça
eski
klüpler
olmakla
birlikte,
şirketleşen
klüplerin
olgunluk
evrelerine
erişmeleri
uzun
sürebilir

cesini temel alan daha sofistike modeller kullanılabilir. Özkaynak maliyetinin hesabı ise borçlanma maliyetine göre daha büyük önem taşımaktadır. Borçsuz bir firmanın ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti özkaynak maliyetine eşittir. Özkaynak maliyetinin hesabında Finansal Varlık Fiyatlaması Modeli kullanılmaktadır.

$$k_e = r_f + \beta_e [E(r_m) - r_f] \quad (5)$$

k_e : Özkaynak Maliyeti
 r_f : Risksiz Faiz Oranı
 β_e : Özkaynak Betası
 $[E(r_m) - r_f]$: Risk Primi (Beklenen Piyasa Getirisinin Risksiz Faiz Oranı Üzerinde Kalan Kısmı)

örnek: trabzonspor'un özkaynak maliyeti

Damodaran'ın önerdiği yöntemde risksiz faiz oranı olarak ABD'nin on yıllık devlet tahvillerinin getirisi kullanılmaktadır. 9 Mayıs 2005 kapanış fiyatları itibarı ile bu tahvillerin getirisi %4.28'dir.

Trabzonspor için kullanılacak özkaynak betasının hesabında Galatasaray ve Fenerbahçe'nin özkaynak betalarından faydalanılmıştır. Galatasaray'ın özkaynak betası İMKB'nda işlem görmeye başladığı ilk gün olan 20 Şubat 2002 ile 9 Mayıs 2005 tarihleri arasındaki günlük logaritmik getiriler, Fenerbahçe'nin özkaynak betası ise yine İMKB'nda işlem görmeye başladığı ilk gün olan 20 Şubat 2004 ile 9 Mayıs 2005 tarihleri arasındaki günlük logaritmik getiriler kullanılarak hesaplanmıştır. Regresyon analizlerinin sonuçlarına

Tablo 1: GSRAY ve FENER'in Özkaynak Betaları

	β_e	t istatistiği	p değeri
GSRAY	0.47	10.38	8.9×10^{-24}
FENER	0.34	3.86	1.4×10^{-4}

Finansal Varlık Fiyatlaması Modeli'ndeki risksiz faiz oranı yerine hazine bonosu veya devlet tahvili faizi kullanılmaktadır. β_e hisse senedi getirisinin piyasa getirisine olan hassasiyeti olup, sistematik riskin ölçüsüdür. Finansal Varlık Fiyatlaması Modeli'ne göre sistematik olmayan risk fiyatlandırılmaz. β_e regresyon analizi kullanılarak hesaplanabilir. Risk primi alınan ekstra riskin karşılığı olarak talep edilen ekstra getirdir. Piyasa getirisi hesaplanırken pratikte hisse senedi endekslerinin getirisi kullanılmaktadır. Damodaran (2005) Finansal Varlık Fiyatlaması Modeli'nin Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde nasıl kullanılması gerektiğini ayrıntılı olarak açıklamaktadır. Bu çalışmada, Damodaran'ın önerdiği metodoloji kullanılarak Trabzonspor için bir ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti hesaplanacak; hesaplanan ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti aracı kuruluş tarafından değerlendirme raporunda kullanılan iskonto oranı ile karşılaştırılacaktır.

göre iki şirketin betası da istatistiksel olarak anlamlıdır.

Galatasaray ve Fenerbahçe'nin özkaynak betaları bulunduktan sonra, borç betalarının 0 olduğu varsayımı ile, bu şirketlerin varlık betaları bulunmuştur.⁸

$$\beta_u = \frac{\beta_e}{1 + (1 - t) \frac{D}{E}}; \quad \beta_d = 0 \text{ varsayımı ile} \quad (6)$$

β_u : Varlık Betası
 β_e : Özkaynak Betası
 t : Marjinal Kurumlar Vergisi Oranı
 D : Net Finansal Borç (Finansal Borç – Hazır Değerler ve Menkul Kıymetler)
 E : Hisse Senetlerinin Toplam Piyasa Değeri
 β_d : Borç Betası

Özkaynak
maliyetinin
hesabı
ise
borçlanma
maliyetine
göre
daha
büyük
önem
taşımaktadır

Tablo 2: GSRAY ve FENER'in Varlık Betaları⁹

	β_e	D/E (28 Şubat 2005)	β_u
GSRAY	0.47	-%9.27	0.51
FENER	0.34	%0.18	0.34
Ortalama			0.42



Trabzonspor'un varlık betası Galatasaray ve Fenerbahçe'nin varlık betalarının ortalaması olarak kabul edilmiştir. 31 Aralık 2004 tarihi itibarı ile Trabzonspor'un net finansal borcu 0 kabul edildiği takdirde, Trabzonspor'un özkaynak betası varlık betasına eşit kabul edilebilir.¹⁰

Damodaran'ın metodolojisi kullanılarak Türkiye için piyasa risk primi aşağıdaki şekilde hesaplanmıştır.

$$\begin{aligned} \text{Türkiye Piyasa Risk Primi} = & \\ + \text{ABD Piyasa Risk Primi} & \\ + \text{Türkiye Tahvilleri Faiz Farkı} \times & \\ \sigma \text{ Türkiye Hisse Senetleri} / & \\ \sigma \text{ Türkiye Tahvilleri} & \end{aligned} \quad (7)$$

Damodaran ABD Piyasa Risk Primi için %4.84 rakamını kullanmaktadır. Ülke Hisse Senetleri / Ülke Tahvilleri oranı için ise her ülke için farklı oran hesaplanabileceği gibi, ortalama bir değer olarak 1.5 rakamının da kullanılabileceğini belirtmektedir. Şu an için Türkiye'nin kredi derecesi olan B2'ye teka-bül eden ortalama tahvil faiz farkı 550 baz puan seviyesindedir.¹¹ Buna göre Türkiye Piyasa Risk Primi %13.09 olarak hesaplanabilir.

$$\begin{aligned} \text{Türkiye Piyasa Risk Primi} = & \\ \%4.84 + (\%5.50 \times 1.5) = \%13.09 & \end{aligned} \quad (8)$$

Bir sonraki adım Trabzonspor'un özkaynak maliyetinin hesaplanmasıdır. Risksiz faiz oranı olarak ABD'nin on yıllık devlet tahvillerinin getirisi olan yüzde 4.28, Trabzonspor'un özkaynak betası olarak Galatasaray ve Fenerbahçe'nin özkaynak betalarından hesaplanan 0.42, piyasa risk primi olarak da yukarıda hesaplanan yüzde 13.09 değerleri Finansal Varlık Fiyatlama Modeli'nde kullanıldığı takdirde, Trabzonspor'un özkaynak maliyeti yüzde 9.78 olarak bulunur.

$$k_g = \%4.28 + (0.42 \times \%13.09) = \%9.78 \quad (9)$$

Trabzonspor'un net finansal borcu 0 kabul edildiği için, ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti özkaynak maliyetine eşittir. yüzde 9.78 USD bazında hesaplanan nominal iskonto oranıdır. Trabzonspor'un izahnamesinde yer alan değerlendirme çalışmasında yüzde 10 ile yüzde 11 arasında değişen USD bazında nominal iskonto oranları kullanılmıştır.¹² Ancak bu çalışmada iskonto oranlarının nasıl bulunduğu açıklanmamıştır. Sadece "yüzde 10-yüzde 11 arasındaki iskonto oranları para piyasalarındaki reel faiz oranları dikkate alındığında yatırımcılar açısından makul oranlar olarak değerlendirilmektedir" ifadesi kullanılmıştır. Bu oranların makul olup olmadığı belirli bir metodolojinin sistematik bir biçimde uygulanması ile görülebilir. Bu örnekte, kullanılan iskonto oranları metodolojinin sonuçlarıyla uyumlu çıkmıştır. Ancak, indirgenmiş nakit akımları metodu, içerdiği öznellik nedeniyle, kolaylıkla arzu edilen değeri doğrulama çalışmasına dönüşebilir. Bu tehlikenin bertaraf edilmesi için kullanılan varsayımların belirli bir sistematik çerçevesinde oluşturulması gerekir.

SONUÇ

Bu çalışmada, şirketleşen futbol kulüplerinin halka arz değerlemesinde kullanılan yöntemler tanıtılmış, bu yöntemlerin uygulamasında dikkat edilmesi gereken noktalar vurgulanmıştır. Şirketleşme yapısı değerlendirme çalışması yapılacak şirkete benzer şirketlerin bulunmasında önemli olabilecek faktörlerden biridir. Piyasa çarpanları yöntemi sadece muhasebe rakamlarını baz alan kaba bir yöntem olduğu için şirkete özel ekonomik gerçekleri yansıtmayabilir. Ayrıca piyasanın olağanüstü güçlü ya da olağanüstü zayıf dönemlerinde, piyasa çarpanları yöntemini uygularken dikkatli olmak gerekir. Buna karşılık, piyasa çarpanları yöntemi, indirgenmiş nakit akımları yöntemine göre, uygulanması daha kolay ve daha nesnel bir yöntemdir. Öte yandan, indirgenmiş nakit akımları yöntemi, şirketin, borsa koşullarından bağımsız olarak, gerçek değeri-

piyasa
çarpanları
yöntemi,
indirgenmiş
nakit
akımları
yöntemine
göre,
uygulanması
daha
kolay ve
daha
nesnel
bir
yöntemdir

ni bulmaya çalışır. Ancak, çok sayıda varsayıma dayalı olduğu için, doğası itibarı ile öznel-dir. Bu varsayımların en önemlilerinden biri olan iskonto oranı, belirli bir metodoloji çerçevesinde, Trabzonspor için hesaplanmıştır. Bulunan değer, halka arz değerlendirme çalışmasında kullanılan değerlere oldukça yakın çıkmıştır.

kaynakça:

- Brealey, R. A. ve S. C. Myers, *Principles of Corporate Finance*, McGraw-Hill/Irwin, 2003.
- Damodaran, A., *Investment Valuation*, (Çevrimiçi) <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>, Erişim Tarihi: 9 Mayıs 2005.
- "Fenerbahçe Sportif Hizmetler Sanayi ve Ticaret A.Ş. 28 Şubat 2005 Tarihi İtibarıyla Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na Uygun Olarak Hazırlanan Ara Mali Tablolar", (Çevrimiçi) <http://www.imkb.gov.tr/bilanco/mtablodonem.htm>, Erişim Tarihi: 9 Mayıs 2005.
- "Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar A.Ş. 1 Haziran 2004 – 28 Şubat 2005 Ara Hesap Dönemine Ait Enflasyona Göre Düzeltilmiş Mali Tablolar ve Dip-

tir. Bununla birlikte, indirgenmiş nakit akımları yönteminin, içerdiği öznellik nedeniyle, kolaylıkla arzu edilen değeri doğrulama çalışması-na dönüşebileceği, bu tehlikenin bertaraf edilmesi için kullanılan varsayımların belirli bir sistematik çerçevesinde oluşturulması gerektiği unutulmamalıdır.

- notları", (Çevrimiçi) <http://www.imkb.gov.tr/bilanco/mtablodonem.htm>, Erişim Tarihi: 9 Mayıs 2005.
- Hamada, R. S., "The Effect of the Firm's Capital Structure on the Systematic Risk of Common Stocks", *The Journal of Finance*, Vol. 27, 435-452 (1972).
- Renneboog, L. ve P. Vanbrabant, "Share price reactions to sporty performances of soccer clubs listed on the London Stock Exchange and the AIM.", *Centre for Economic Research*, No. 2000-19, 1-28 (2000).
- "Trabzonspor Sportif ve Yatırım Ticaret A.Ş.'nin İlk Defa Halka Arz Edilecek 6,250,000 YTL Nominal Değerli Hisse Senetlerinin Satışı İle İlgili İzahname", (Çevrimiçi) <http://www.imkb.gov.tr/halkaarz/izahname.htm>, Erişim Tarihi: 9 Mayıs 2005.

dipnotlar:

- 1) Certified Financial Risk Manager, Global Association of Risk Professionals, November, 2004
- 2) İstatistiki bilgiler Renneboog ve Vanbrabant (2000)'den alınmıştır.
- 3) Bkz. "Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar A.Ş. 1 Haziran 2004 – 28 Şubat 2005 Ara Hesap Dönemine Ait Enflasyona Göre Düzeltilmiş Mali Tablolar ve Dipnotları".
- 4) Bkz. "Fenerbahçe Sportif Hizmetler Sanayi ve Ticaret A.Ş. 28 Şubat 2005 Tarihi İtibarıyla Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na Uygun Olarak Hazırlanan Ara Mali Tablolar".
- 5) Bkz. Renneboog ve Vanbrabant (2000).
- 6) "Hiyerarşi Kuramı" ("Pecking Order Theory") için bkz. Brealey & Myers (2003).
- 7) Değerleme yöntemleri için bkz. Damodaran (2005).

- 8) Bu formül ilk olarak Hamada (1972) tarafından türetilmiştir.
- 9) Varlık betalarının hesabında marjinal kurumlar vergisi oranı %30 alınmıştır.
- 10) 3 Ocak 2005 tarihinde 30 yıllık lisans kiralama bedeli avansı olarak ödenen 24,451,000 YTL düşüldükten sonra, 31 Aralık 2004 tarihi itibarı ile Trabzonspor'un net finansal borcu -20,692 YTL'dir. Bkz. "Trabzonspor Sportif ve Yatırım Ticaret A.Ş.'nin İlk Defa Halka Arz Edilecek 6,250,000 YTL Nominal Değerli Hisse Senetlerinin Satışı İle İlgili İzahname".
- 11) 550 baz puanının beş yıllık ortalama bir değer olduğu, cari tahvil faiz farkının bunun üstünde ya da altında gerçekleşebileceği unutulmamalıdır.
- 12) Bkz. "Trabzonspor Sportif ve Yatırım Ticaret A.Ş.'nin İlk Defa Halka Arz Edilecek 6,250,000 YTL Nominal Değerli Hisse Senetlerinin Satışı İle İlgili İzahname".

futbol sponsorluğunun türkiye'deki durumu

giriş

Sponsorluk geçmişte, işletmeler tarafından gelişmiş birkaç ülkede sınırlı ölçekte kullanılan bir pazarlama ve iletişim aracı olma niteliği taşıırken, bugün artık küresel anlamda bütün ülkeleri kapsayan bir endüstri haline dönüşmektedir. İşletmeler çeşitli organizasyon, etkinlik ve kişileri destekleyerek; hedef kitlelere ulaşma, marka farkındalığı yaratma ve toplumda iyi bir şirket imajı oluşturma amaçlarına sponsorluk vasıtasıyla ulaşmaya çalışmaktadırlar.¹ Spordan, kültür ve sanat etkinliklerine, sergilerden, sinema, radyo, televizyon programlarına, eğitim, sağlık ve çevre ile ilgili çeşitli projeler sponsorluk desteği alabilmektedirler.

Sponsorlukla ilgili çok çeşitli tanımlar söz konusudur. Bunlardan örnek vermek gerekirse, "Sponsorluk, kurumsal ya da pazarlama amaçlarına yönelik, doğrudan medya kanallarını satın almadan gerçekleştirilen olaylar için yapılan ticari bir yatırımdır" ya da "İşletmenin iletişim hedeflerine ulaşma amacıyla ilişkili olarak sportif, kültürel, sosyal alanlarda kişi veya organizasyonlar için para veya araç-gereç desteği ilgili bütün aktivitelerin planlanması, organizasyonu, uygulanması ve kontrol edilmesidir."² Bu tanımlardan görüldüğü gibi, sponsor olan kuruluş sağladığı para, insan, ekipman desteği karşılığında adının/markasının spor organizasyonunda çeşitli şekillerde yer almasını ve dolayısıyla pazarlama ve iletişim amaçlarına ulaşmayı hedeflemektedir.

Sponsorluk faaliyetlerinin dünyada hızla artmakta oluşunun sebeplerinden biri, alkol ve sigara ürünleri reklamlarına ilişkin hükümet politikalarının işletmeleri alternatif yayın alanları aramaya yönlendirmesidir.³ Medyada reklam maliyetinin giderek yükselmesi, sponsorluğun pazarlama alanında etkin bir araç olduğunun ispatlanması, sponsorluk ile medyada daha çok yer alma imkânı yanında; geleneksel medya reklamlarının etkisinin zapping sebebiyle azalmış olması diğer sebepler arasında sayılabilmektedir.⁴

Bu çalışmada, spor sponsorluğu tanımlanarak gelişimi ele alınacak, spor branşları içinde futbol sponsorluğunun özel yeri incelenecektir. Avrupa'da futbol sponsorluğunun du-

rumuna dikkat çekilerek, ülkemizde üç büyük futbol kulübünün sponsorluk gelirleri ele alınacaktır.

spor sponsorluğu

Spor sponsorluğunun başlangıcı, eski Roma'da İ.Ö. 65 yılında Sezar'ın kendi popülaritesini ve politik gücünü arttırmak için gladyatör oyunlarını desteklemesine kadar uzanmaktadır.⁵ Spor sponsorluğunun ilk resmi kullanımı ise, İngiltere'de 1898 yılında, meşrubat firması Bovril'in Nottingham Forest Futbol Takımı'na sponsorluk etmesi ile olmuştur. Tarihsel olarak çok gerilere uzanmakla birlikte, araştırmacılar, spor sponsorluğunun bugünkü anlamıyla başlangıcını 1976 Montreal Olimpiyat Oyunları ve 1984 Los Angeles Olimpiyat Oyunları'na dayandırmaktadırlar.⁶ O dönemden beri şirketler, sponsorluğu, pazarlama iletişimi unsuru olarak yaygın biçimde kullanmaktadırlar.

Günümüzde artık pazarlama ve iletişimin spor sponsorluğu ile sağlanması, en akılcı yöntem ve uluslararası bir gerçeklik olarak kabul edilmektedir. Spor, hedef kitleyle iletişim kurma olanağı sağlayan ve hemen hemen bütün dünyada anlaşılan, aynı dili konuşan bir sponsorluk alanıdır.⁷ İşletmeler kısa vadede satış hedeflerine, uzun vadede ise iletişim hedeflerine ulaşmada etkili bir şekilde kullanabilecekleri sponsorluk çalışmalarıyla, kendi pazarlama ve iletişim stratejilerine uygun alanlardaki spor organizasyonlarına sponsorluk yapmaktadırlar.

Sporun geniş kitleleri bir araya getirmesi, kitlelerin coşkuya kapılıp etkilendiği bir alan olması, medyada çok fazla yer alması, spor sponsorluklarını işletmeler açısından cazip hale getirmektedir. İşletmeler daha geniş hedef kitlelere ulaşmak için spor sponsorluklarına ayırdıkları fon tutarını arttırmaktadırlar. Nike ve Adidas gibi firmalar, radyo, televizyon, spor dergileri, haftasonu spor programlarını kullanarak medyadaki görünürlüklerini arttırmaya çalışmaktadırlar.⁸ Küresel anlamda, Olimpiyat Oyunları, Dünya Futbol Kupaları gibi spor organizasyonları, çok geniş bir seyirci kitlesine sahip olduğundan, sponsor olmak isteyen şirketler için cazip alternatifler sunmaktadır.⁹ Bunun yanında şirketler takımlara veya

Esra
Nemli*

Günümüzde
pazarlama ve
iletişimin
spor
sponsorluğu ile
sağlanması, en
akılcı
yöntem ve
uluslararası bir
gerçeklik
olarak
kabul
edilmektedir

* Doç. Dr.
İstanbul Üniversitesi
Siyasal Bilgiler
Fakültesi

futbolculara sponsor olarak ulusal bazda da hedef kitlelerine ulaşmak istemektedirler.¹⁰ Spor sponsorluğu özellikle rekabetin yoğun olduğu sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerin başarılarında stratejik bir öneme sahip olmaktadır.¹¹ Bu nedenle birçok işletme sponsorluk etkinliklerine ayırdıkları bütçeyi arttırmakta ve sponsorluk giderek daha çok sayıda spor olayının desteklenmesinde karşımıza çıkmaktadır.¹²

Geçmişe bakıldığında, işletmelerin belirli spor takımlarına ve organizasyonlarına sponsor olmaları, kurumsal sosyal sorumluluk sahi-

araştırmalar farklı yaş ve kültürlerden gelen bireylerin sponsor olan şirketlere karşı olumlu bir bakış açısına sahip olduğunu göstermektedir.¹⁶

Avrupa'nın en önemli beş liginde başlıca gelir kalemleri; maç hasılatı, medya gelirleri, sponsorluk gelirleri ve isim hakkı gelirlerinden oluşmaktadır. Burada sponsorluk gelirlerinin toplam gelir içindeki payının, İngiltere'de yüzde 18, İtalya'da yüzde 13, İspanya'da yüzde 9, Almanya'da yüzde 22, Fransa'da ise yüzde 18 düzeyinde olduğu görülmektedir.

Tablo 1 : Avrupa Ligleri Gelir Kalemleri Dağılımı

Gelir Kalemleri (%)	İngiltere	İtalya	İspanya	Almanya	Fransa
Maç Hasılatı	30	16	25	18	16
Medya Gelirleri	39	54	51	45	51
Sponsorluk Gelirleri	18	13	9	22	18
İsim Hakkı Gelirleri	13	17	15	15	15
Toplam	100	100	100	100	100

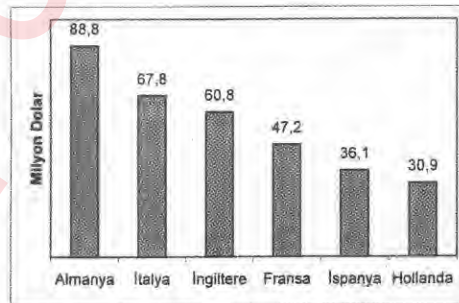
Kaynak: Tuğrul AKŞAR, Endüstriyel Futbol, İstanbul: Literatür Yayınları, Ocak 2005, s. 137.

bi olduklarını toplum önünde ispat etmenin bir yolu gibi görülürken, sponsorluk faaliyetleri giderek daha ticari hale gelmekte, sponsorluk için yapılan yatırımın geri dönüşünü hesaplamakta, sponsorluk alternatifleri arasında en kârlı olacak olan sponsorluğu tercih etmektedirler.¹³ Tabi burada doğru alternatifi bulmak her zaman mümkün olamamakta, tüketicilerin satın alma davranışı yanlış sponsorluk seçimlerinden olumsuz biçimde etkilenebilmektedir.¹⁴

futbol sponsorluğu ve avrupa'daki durum

Sporun farklı dalları içinde futbol her zaman popülerliğini korumaktadır. Sports & Markt'ın tahminlerine göre futbol, tüm dünyada, 250.000.000 oyuncu, 1.500.000 takım, 300.000 kulüp, 200 profesyonel lig, milyonlarca stad seyircisi ve milyarlarca TV izleyicisi ile en yaygın spor olma özelliğini taşımaktadır.¹⁵ Futbolun kitleleri ilgilendiren bir spor dalı olması, sponsorluk vermek isteyen şirketler için önemli bir unsurdur. Futbol alanında bir organizasyona, takıma veya oyuncuya sponsor olan bir şirket, dünyanın en çok izlenen spor dalı aracılığı ile dünyanın her noktasına ulaşabilmekte ve markasının tanınırlığını arttırabilmektedir. Günümüzde, toplumların sponsorluğa bakış açısı giderek gelişmekte, yapılan

Futbolda sponsorluğun %67'si takımları kapsarken bireysel sponsorluklar sadece %8 civarındadır. Avrupa'da sponsorluk gelirlerine bakıldığında ise, toplam 332 milyon dolar olan sponsorluk gelirlerinde, Alman Ligi 88,8 milyon dolar ile birinci sırada, İtalya ligi 67,8 milyon dolar ile ikinci sırada yer almaktadır.¹⁷ (Şekil 1)



Şekil 1 : Avrupa Liglerinde Sponsorluk Gelirleri

Kaynak: "Fenerbahçe Sportif", Deniz Portföy Yönetimi Tarafından Hazırlanan Şirket Raporu, 8 Mart 2005.

Avrupa futbol kulüplerine sponsor olan şirketler arasında, Bayern Munich'in ana sponsoru olarak Deutsche Telekom, Juventus'un ana sponsoru olarak Fastweb, Manchester United'in ana sponsoru olarak Vodafone, Real Madrid'in ana sponsoru olarak Siemens ve

Avrupa'nın en önemli beş liginde başlıca gelir kalemleri; maç hasılatı, medya gelirleri, sponsorluk gelirleri ve isim hakkı gelirlerinden oluşmaktadır

Ajax'ın ana sponsoru olarak da ABN Ambro dikkat çekmektedir. (Tablo 2)

sponsorluk gelirlerinin toplam gelirler içindeki payı incelenmektedir.

Tablo 2 : Avrupa Futbol Kulüpleri Ana Sponsorluk Anlaşmaları

Ülke	Kulüp	Ana Sponsor	Sponsorluk tutarı (Milyon €/Yıl)
Almanya	Bayern Munich	D. Telekom	17.0
	B. Dortmund	Eon	10.0
İtalya	Juventus	Fastweb	14.2
	AC Milan	Opel	8.5
İngiltere	Manchester Und	Vodafone	11.9
	Arsenal	O2	8.2
	Liverpool	Carlsberg	7.9
İspanya	Real Madrid	Siemens	12.0
	Valencia	Toyota	1.2
	Deportivo LC	Fadesa	1.2
Hollanda	Ajax	ABN Amro	6.8
	PSV	Philips	6.1

Kaynak: Sport & Markt 2002/2003, "Galatasaray Sportif", Ekspres Yatırım Menkul Değerler Tarafından Hazırlanan Araştırma Raporu, 12 Kasım 2004, s.7.

türkiye'de üç büyük futbol kulübünün sponsorluk gelirleri

Son yıllarda ülkemizde de spor organizasyonları ve takımlarına sponsor olan şirket sayısının artmakta olduğu görülmektedir. Özellikle 4 Mart 2004 tarihinde çıkan Sponsorluk Yasası ile sponsorluğun Türk sporu ve futbolu üzerindeki etkisi artmaktadır. Futbolda yaşanan endüstrileşme ile birlikte Türk futbol kulüpleri de sponsorluk anlaşmaları için arayışlarını hızlandırmışlardır. Burada, üç büyük kulübün hisse senetleri halka arz edilmiş şirketleri olan, Galatasaray Sportif Sınai Ve Ticari Yatırımlar A.Ş., Fenerbahçe Sportif Hizmetler San. ve Tic. A.Ş. ve Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin sponsorluk gelirleri açısından durumları ele alınacaktır.

Bu şirketlerin sponsorluk gelirleri konusunda farklı kaynaklarda, farklı tutarlar söz konusudur. Aşağıdaki tablolarda sunulan rakamlar, İMKB web sitesinde yayınlanan üç şirketin mali tablolarına ait dipnotlardan alınmıştır. Sözü geçen şirketlerin hesap dönemleri birbirinden farklı olduğundan doğrudan karşılaştırma yapmak mümkün olamamakta, onun yerine

galatasaray sportif sınai ve ticari yatırımlar A.Ş.

Galatasaray Kulübü yapmış olduğu anlaşma ile 30 yıllık bir süre için futbol takımının tüm medya, reklam, sponsorluk ve isim haklarını Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar A.Ş.'e devretmiştir. Galatasaray Sportif A.Ş.'nin gelirleri, naklen yayın gelirleri, reklam gelirleri, sponsorluk gelirleri, isim hakları gelirleri ve performansa bağlı gelirlerinden oluşmaktadır.

Galatasaray Sportif, futbol takımı ve Galatasaray markasından elde edilen sponsorluk gelirleri konusunda tek yetkili kuruluştur. Avrupa'nın önde gelen futbol kulüpleri tarafından uygulanan "Sponsorlar Piramidi" konsepti Galatasaray'a adapte edilerek hayata geçirilmiştir.¹⁸ Bu yöntemle sponsor kategorileri arasında ayırım yapabilmekte ve ana sponsor, teknik sponsor, münhasır sponsorlar, resmi sponsorlar ve tedarikçiler ile bölgesel sponsorlardan oluşan bir sponsorluk piramidi oluşturulmaktadır.

Galatasaray ana sponsoru Avea ile olan sözleşmesini 2004-2009 yılları için yıllık 3 milyon dolar bedelle yenilemiştir. 1 Nisan 2005

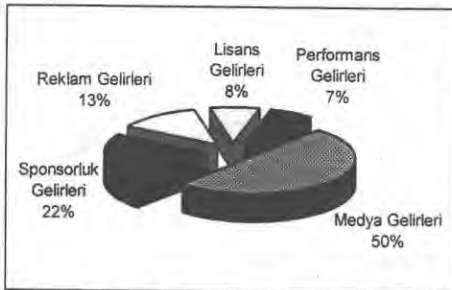
Şirketlerin sponsorluk gelirleri konusunda farklı kaynaklarda, farklı tutarlar söz konusudur

Tablo 3 : Galatasaray Kulübü Sponsorları

RESMİ SPONSORLAR	Ana Sponsor: Avea Teknik Sponsor: Adidas
MÜNHASIR ORTAKLAR	Efes Pilsen, Cola Turka, Aviva, E-Kolay, Sarar, Acıbadem
RESMİ ORTAKLAR/TEDARİKÇİ	Powerade, GNC Doğal Beslenme Ürünleri

Kaynak: <http://www.galatasaray.org/kurumsal/sponsorlar.asp>, 1.08.2005.

tarihinden itibaren Adidas Spor Malzemeleri A.Ş. ile 31 Mayıs 2010 tarihine kadar sürecek teknik sponsorluk anlaşması devreye girmiştir. Sponsorluk gelirleri son iki yılda yüzde 70'lik bir artış göstermiş ve 31 Mayıs'ta 2005'de biten 12 aylık dönemde yüzde 16'lık bir artışla 5,3 milyon dolar düzeyine ulaşmıştır.¹⁹ Yılbaşında bütçelenen 5,1 milyon dolar gelirin aşılmasında Coca-Cola ve Aviva'ya satılan sponsorluk paketleri önemli bir rol oynamıştır.



Şekil 2 : Galatasaray Sportif 2005-2006 Tahmini Gelir Dağılımı

Kaynak: Galatasaray Sportif, Ekspres Yatırım Menkul Değerler A.Ş. tarafından Hazırlanan Şirket Raporu, 12 Kasım 2004, s.12.

fenerbahçe sportif hizmetler san.ve tic. A.Ş.

Fenerbahçe Sportif Hizmetler San. ve Tic. A.Ş.'nin faaliyet konusu Fenerbahçe Spor Kulübü'nün Profesyonel Futbol Takımı'nın sportif, ekonomik, eğitsel ve kültürel faaliyetlerini yönetmek olup, bu kapsamda Fenerbahçe Futbol Takımı forma reklamlarından, maç hasılatlarından, maç yayınlarından, forma reklamlarından, Fenerbahçe logo ve isim hakkının kullanılması gibi alanlardan gelir elde edilmesini içermektedir.

Fenerbahçe Sportif'in sponsorluk gelirleri, ana sponsorun yanısıra, teknik ve diğer sponsorlardan elde edilen gelirleri kapsamaktadır.²⁰ 2003/2004 sezonundan başlamak üzere 2007/08 sezonunun sonuna kadar İş Tim Telekomünikasyon Hizmetleri A.Ş. (Avea) ile 3

Tablo 4 : Fenerbahçe Sportif Net Gelirler

NET GELİRLER (YTL)	1 Haziran 2004 31 Mayıs 2005	Yüzde
Süper Lig TV yayın geliri	18.397.771	% 39
Stad hasılatı	12.449.514	% 25
Stad içi reklam ve sponsorluk gelirleri	11.450.273	% 23
Şampiyonlar Ligi gelirleri	3.111.377	% 6
İsim hakkı gelirleri	3.467.713	% 7
Diğer gelirler	165.100	-
Toplam	49.041.748	

Kaynak: Fenerbahçe Sportif Hizmetler San.ve Tic. A.Ş., 31 Mayıs 2005 Tarihinde Sona Eren Döneme Ait Mali Tablolara İlişkin Dipnotlardan alınmıştır.

milyon dolar tutarında ana sponsorluk anlaşması imzalanmıştır. Fenerbahçe Sportif A.Ş. ile Avea arasında yapılan bu sözleşme çerçevesinde, Avea, tüm ulusal ve uluslararası futbol kupaları, organizasyonları ve etkinliklerinde ana sponsor sıfatı ile UEFA, FIFA, TFF ve Uluslararası Futbol Federasyonu sınırlamaları dahilinde Fenerbahçe Profesyonel Futbol Takımının forma, eşofman ve kamp kıyafetlerinde ticari marka ve logosunu kullanma hakkına sahiptir.²¹

Tablo 4 ve Şekil 3'den görüldüğü gibi, Fenerbahçe Sportif'in sponsorluk gelirleri, toplam gelirler içinde yüzde 23 lük bir paya sahiptir.

beşiktaş futbol yatırımları sanayi ve ticaret A.Ş.

Beşiktaş Futbol Kulübü futbol ile ilgili tüm gelir ve giderlerini, 1995 yılında yüzde 100 Beşiktaş Spor Kulübünün iştiraki ile kurulmuş



Şekil 3 : Fenerbahçe Sportif Hizmetler Gelir Dağılımı (%)

Fenerbahçe Sportif'in sponsorluk gelirleri, ana sponsorun yanısıra, teknik ve diğer sponsorlardan elde edilen gelirleri kapsamaktadır

bulunan Beşiktaş Futbol Yatırımları A.Ş.'ne devretmiştir. Bu şirket temel olarak, sponsorluk gelirleri, radyo ve televizyon yayın gelirleri, maç gelirleri, reklam gelirleri, Şampiyonlar Ligi gelirleri ve transfer gelirlerini bünyesine almıştır.²²

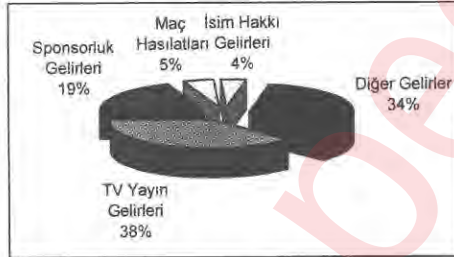
Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanayi ve Ticaret A.Ş., Doğu Otomotiv ile 2 yıllık sponsorluk anlaşması imzalamıştır.²³ Beşiktaş'ın diğer sponsorları arasında, Avea, Umbro, Cola Turka, Toshiba, Cacharel, Medline ve Acıbadem yer almaktadır.

Tablo 5 : Beşiktaş Futbol Yatırımları Net Gelirler

Net Satışlar (YTL)	28 Şubat 2004-28 Şubat 2005	Yüzde
TV Yayın Gelirleri	13.844.796	% 38
Şampiyonlar Ligi Gelirleri	-	-
Sponsorluk Gelirleri	6.670.965	% 19
Maç Hasılatları	1.696.996	% 5
İsim Hakkı Gelirleri	1.412.367	% 4
Diğer Gelirler	12.378.975	% 34
Toplam	36.004.099	

Kaynak: Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanayi Ve Ticaret A.Ş., 28 Şubat 2005'de Biten Sona Eren Özel Hesap Dönemine Ait Mali Tablolara İlişkin Dipnotlardan Alınmıştır.

Tablo 5'de yer alan gelir kalemleri incelendiğinde, sponsorluk gelirlerinin toplam gelirler içindeki payının %19 olduğu görülmektedir.



Şekil 4 : Beşiktaş Futbol Yatırımları Gelir Dağılımı (%)

sonuç

Sponsorluk, hem sponsor olan şirketler açısından, hem de sponsor desteği elde eden, spor organizasyonları ya da çeşitli spor branşlarında yarışan takımlar açısından çok yönlü faydalar taşımaktadır. Şirketler sponsorluk vererek bir yandan kurumsal sosyal sorumluluğun gereğini yerine getirmekte, yüksek bütçeler gerektiren spor yarışmalarının gerçekleşmesine katkıda bulunmakta, diğer yandan da, sporun geniş kitlelere hitap etme özelliğinden yararlanarak, isimlerini, markalarını daha tanınır hale getirmektedirler. Futbol açısından bakıldığında, futbol takımlarına ana

sponsor ya da teknik sponsor olmak isteyen şirketler, Kulüplerle yapılan sözleşmeler çerçevesinde, aynı ve/veya nakdi destekte bulunmaktadır. Bu desteğin tutarı değişkenlik göstermekte, malzeme veya yiyecek-içecek, tıbbi yardım sağlamak gibi örnekler yanında, futbol takımına adını vermek -Vestel Manisapor-, ya da lige ismini vermek gibi -Turkcell Süper Ligi- gibi yüksek tutarlı örnekler de görülmektedir.

Türk futbol kulüplerinin sponsorluk gelirleri incelendiğinde, Galatasaray'ın sponsorluk gelirlerinin toplam gelirleri içindeki payının %22, Fenerbahçe'nin sponsorluk gelirlerinin toplam gelirleri içindeki payının %23, Beşiktaş'ın sponsorluk gelirlerinin toplam gelirleri içindeki payının ise %19 olduğu göze çarpmaktadır. Bu oranların birbirine oldukça yakın olduğu görülmekte, futbol kulüplerinin şirketleşmesinin en belirgin örneği olan İngiliz Manchester United Kulübünün % 14'lük sponsorluk geliri oranı²⁴ ile karşılaştırıldığında ise daha yüksek oldukları dikkat çekmektedir.

kaynakça:

- AKŞAR, Tuğrul, "Futbol A.Ş.", Çevrimiçi, <http://www.ntvmsnbc.com/news/252024.asp>, 15.07.2005.
- AKŞAR, Tuğrul, *Endüstriyel Futbol*, İstanbul: Literatür Yayınları, Ocak 2005.
- ARGAN, Metin, KATIRCI, Hakan, *Spor Pazarlaması*, Ankara: Nobel Yayınları, Eylül 2002.
- ARTHUR, David, SCOTT, Don, WOODS, Terry, "A Conceptual Model of The Corporate Decision-Making Process of Sport Sponsorship Acquisition", *Journal of Sport Management*, 1997, 11, ss.223-233.
- BERRETT, Tim, SLACK, Trevor, "An Analysis of The Influence of Competitive and Institutional Pressures on Corporate Sponsorship Decisions", *Journal of Sport Management*, 13, 1999, ss.114-138.
- BEŞİKTAŞ Futbol Yatırımları A.Ş.Halka Arz İzahnamesi.
- BROWN, Graham, "Emerging Issues in Olympic Sponsorship: Implications For Host Cities", *Sport Management Review*, 3(1), ss.71-92.
- European Sponsorship Consultants Association, "Response to the European Commission Commercial Communications Expert Group regarding the Opinion Papers on Sponsorship", February 2003.
- FENERBAHÇE Sportif Hizmetler Sanayi ve Ticaret A.Ş. Halka Arz İzahnamesi, 30.01.2004.
- GÜÇLÜ, Mehmet, "Olimpiyat Oyunları ve Spor Sponsorluğu", G.Ü. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 21, Sayı 3, 2001, ss.223-239.
- GÜNAYDIN, R. Kürşat, "Futbol Sadece Futbol Değil", *Activeline*, Eylül 2002, ss.1-10.
- HEAD, V., *Successful Sponsorship*, Cambridge, UK: Director Books, 1988.

Galatasaray'ın sponsorluk gelirlerinin toplam gelirleri içindeki payının yüzde 22, Fenerbahçe'nin payının yüzde 23, Beşiktaş'ın payının ise %19 olduğu göze çarpmaktadır

- KUZMA ve diğerleri, "Negative Corporate Sponsor Information: The Impact on Consumer Attitudes and Purchase Intentions", *International Sports Journal*, Summer 2003, ss.140-147.
- ODABAŞI, Yavuz, OYMAN, Mine, **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, Eskişehir: Mediacat Yayınları, 2002.
- T.C. Başbakanlık Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğü, **Sponsorluk Kitapçığı**, 2005.
- Walliser, Björn, "An International Review Of Sponsorship Research", *International Journal of Advertising*, Vol. 22, No. 1, 2003.
- WILNER, Barry, "A Call To The Colours", *Sport Business International*, January 2002, ss.12-20.
- "Doğuş Otomotiv'den Futbola Destek", Çevrimiçi, <http://www.msnbcntv.com/news/294933.asp>, 6 Kasım 2004.
- "Fenerbahçe Sportif", Deniz Portföy Yönetimi Tarafından Hazırlanan Şirket Raporu, 8 Mart 2005.
- "Galatasaray Sportif'in Finansal Gücü", Çevrimiçi, http://www.galatasaray.org/gs_sportif/frame.htm, 1.08.2005
- "Galatasaray Sportif", Ekspres Yatırım Menkul Değerler Tarafından Hazırlanan Araştırma Raporu, 12 Kasım 2004.

dipnotlar:

- 1) Björn Walliser, "An International Review Of Sponsorship Research", *International Journal of Advertising*, Vol. 22, No. 1, 2003.
- 2) Yavuz ODABAŞI, Mine OYMAN, **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, Eskişehir: Mediacat Yayınları, 2002, s.344.
- 3) Yavuz ODABAŞI, Mine OYMAN, a.g.e., s.345-346.
- 4) Metin ARGAN, Hakan KATIRCI, **Spor Pazarlaması**, Ankara: Nobel Yayınları, Eylül 2002, s.385.
- 5) V. HEAD, **Successful Sponsorship**, Cambridge, UK: Director Books, 1988, s.17.
- 6) Metin ARGAN, Hakan KATIRCI, a.g.e., s.382.
- 7) T.C. Başbakanlık Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğü, **Sponsorluk Kitapçığı**, 2005.
- 8) Kuzma ve diğerleri, "Negative Corporate Sponsor Information: The Impact on Consumer Attitudes and Purchase Intentions", *International Sports Journal*, Summer 2003, s.141.
- 9) Mehmet GÜÇLÜ, "Olimpiyat Oyunları ve Spor Sponsorluğu", G.Ü. **Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt 21, Sayı 3, 2001, s.233.
- 10) R. Kürşat GÜNAYDIN, "Futbol Sadece Futbol Değil", *Activeline*, Eylül 2002, s.7.
- 11) Tim BERRETT, Trevor SLACK, "An Analysis of The Influence of Competitive and Institutional Pressures on Corporate Sponsorship Decisions", *Journal of Sport Management*, 13, 1999, s.114.
- 12) Graham Brown, "Emerging Issues in Olympic Sponsorship: Implications For Host Cities", *Sport Management Review*, 3(1), s.71. ss.71-92
- 13) David ARTHUR, Don SCOTT, Terry WOODS, "A Conceptual Model of The Corporate Decision-Making Process of Sport Sponsorship Acquisition", *Journal of Sport Management*, 1997, 11, s.223.
- 14) Barry Wilner, "A Call To The Colours", *Sport Business International*, January 2002, s.14.
- 15) "Fenerbahçe Sportif", Deniz Portföy Yönetimi Tarafından Hazırlanan Şirket Raporu, 8 Mart 2005.
- 16) European Sponsorship Consultants Association, "Response to the European Commission Commercial Communications Expert Group regarding the Opinion Papers on Sponsorship", February 2003, s.3.
- 17) "Fenerbahçe Sportif", Deniz Portföy Yönetimi tarafından hazırlanan Şirket Raporu, 8 Mart 2005.
- 18) "Galatasaray Sportif'in Finansal Gücü", Çevrimiçi, http://www.galatasaray.org/gs_sportif/frame.htm, 1.08.2005.
- 19) "Galatasaray Sportif'in Finansal Gücü", a.g.e., 1.08.2005.
- 20) Fenerbahçe Sportif Hizmetler Sanayi ve Ticaret A.Ş. Halka Arz İzahnamesi, 30.01.2004, s.9.
- 21) "Fenerbahçe Sportif", Deniz Portföy Tarafından Hazırlanan Şirket Raporu, 8 Haziran 2005.
- 22) Beşiktaş Futbol Yatırımları A.Ş.Halka Arz İzahnamesi.
- 23) "Doğuş Otomotiv'den Futbola Destek", Çevrimiçi, <http://www.msnbcntv.com/news/294933.asp>, 6.11.2004.
- 24) Tuğrul AKŞAR, "Futbol A.Ş.", Çevrimiçi, <http://www.ntvmsnbc.com/news/252024.asp>, 15.07.2005.

profesyonel futbol kulüplerinde kurumsallaşma ve yönetim

giriş

Futbol, günümüzde geniş kitleleri peşinden sürükleyen tek eğlence unsuru olarak ön plana çıkmaktadır. Futbol ve iş dünyası, futbolun dünyada hızla büyüyen bir ekonomi haline gelmeye başlamasıyla birlikte sıkı bir ilişki içine girmeye başlamıştır. Bu ilişki günümüzde çoğunlukla ticari boyutlarıyla göze çarpmaktadır.

İşadamları, futbolun ekonomik bir güç haline gelmesiyle birlikte, taraftarı oldukları kulüplere gelir kazandırmak için de arayışlara girmeye başlamışlardır. İşte bu nedenle bir zamanlar sadece biraraya gelip maç seyretmeye yarayan ve kulüp taraftarı olan işadamları tarafından kurulan dernekler, artık birer proje üretim merkezi olarak çalışmaya başlamışlardır.

Futbolun büyümesi ve bütün dünyada çok popüler bir spor haline gelmesi, gerek kulüp yöneticilerini ve gerekse iş adamlarını kulüp satın almaya, şirketleşmeye ve böylece daha fazla ticari kazanç sağlamaya yönlendirmektedir. Bu gelişmelerin ışığında, amatör ruh ile kurulup, daha sonra profesyonelleşen ve daha sonra da şirketleşerek ticari boyut kazanan kulüpler, sporun ve futbolun temel değerlerinden giderek uzaklaşmaya mı başlıyorlar? Bütün bu gelişmelerin taraftar üzerindeki etkileri neler olmakta? Futbolun ticarileşmesi ve futbol ekonomisinin gelişmesi ile taraftarlar gönülden bağlı oldukları takımlarını acaba finansal bir ortaklık olarak mı görmeye başlayacaklar? Dolayısıyla sadakatin boyutları değişmeye mi başlamaktadır?

Dünyanın en popüler ve birleştirici sporu olan futbolun, dünyada toplumların sosyal ve kültürel yapıları üzerinde etkili olması ile, futbol sektörü, sosyal, ekonomik ve politik bir güç olmaya başlamıştır. Bu çalışmada, futbol kulüplerinin özellikle ekonomik anlamda kurumsallaşma boyutu ve yönetim bakışıyla kurumsallaşma sürecinin kulüpler üzerindeki etkileri ele alınacaktır.

futbol ekonomisi

Futbol, ortaya çıktığı ilk dönemlerden beri peşinde birçok kişiyi sürüklemeye gücüne de sa-

hip olmuştur. Amatör olarak kurulan futbol kulüpleri ise giderek büyüyüp, dev şirketler olmaya başlamışlardır. Dolayısıyla önceleri insanlara heyecan katan bir eğlence unsuru olan futbol, giderek ticarileşerek, günümüz global ekonomisinde önemli bir yer tutmaya başlamıştır. Bugün futbol kulüplerinin aşırı ticarileşmesi, şirketleşerek ticari amaçlarla yönetilmesi, futbolun temel değerlerine aykırı bir gelişme olarak nitelendirilmektedir. Burada paydaş olarak nitelendirilebilecek sadık taraftarların profillerinde bile bir değişim gözlemlendiği söylenebilir. Ticarileşme ile birlikte artan bilet fiyatları, genç ve düşük gelir grubunda bulunan sadık "taraftar" tabanının, lüks localarda maçları seyreden ve kulüplere binlerce dolar bırakan varlıklı "müşteri" kesimine doğru kaymasına yol açmaktadır. Burada değişen sadece müşteri profili de değildir. Kulüplerin finansal gelirlerinde de bir değişim gözlenmektedir. Kulüplerin maç gelirlerinin toplam gelirler içindeki payı yüzde 90'lardan yüzde 40'lara inmiştir.¹

Futbolun en gelişmiş, yaygınlaşmış ve Sany Devrimi'nde olduğu gibi futbol ekonomisinin olgunlaşmasında da başı çeken bölgelerden biri olan Avrupa'da futboldan sağlanan yıllık gelir 10 milyar €'dan fazladır. Bu ekonomi, 1996-2002 döneminde yüzde 20'den fazla bir büyüme grafiği ile dikkatleri üzerine çekmektedir. Euro 2004'te sadece televizyon seyircilerinin, bir önceki Avrupa Kupası seyircilerinden yüzde 26 daha fazla olduğu belirtilmektedir. Bütün bu sonuçlara karşı, futbol ekonomisinin sürdürülebilir bir kârlılıkla yoluna devam ettiği söylenemez. Futbol ekonomisinin hem futbol açısından hem de finansal açıdan başarılı en çarpıcı örneğini İngiliz futbol kulübü Manchester United oluşturmaktadır. 1998-2003 yılları arasında dört kere lig şampiyonluğu kazanmış, gelirlerini 111 milyon £'dan 173 milyon £'a çıkarmış ve operasyonlardan elde ettiği kârı 30 milyon £'ı aşmıştır. Bütün bunlara karşı, futbol sektörünün iş dünyası açısından başarılı olduğu söylenemez. Dünyanın en iyi kulüplerinden olan Chelsea iflasın eşiğine gelmiştir. Fransa'nın en iyi kulüplerinden olan Bordeaux 1991 yılında yaşadığı finansal prob-

Selim
Yazıcı*

Bugün
futbol
kulüplerinin
aşırı
ticarileşmesi,
şirketleşerek
ticari
amaçlarla
yönetilmesi,
futbolun
temel
değerlerine
aykırı
bir
gelişme
olarak
nitelendiril-
mektedir

* Yrd. Doç. Dr.
İstanbul Üniversitesi
Siyasal Bilgiler
Fakültesi
selim@
istanbul.edu.tr

lemler nedeniyle bir alt kümeye düşmüştür. İtalya'da AC Milan 1980 yılında, kulüp sahibinin nakit girişi sağlaması ile kurtulmuştur. 1990'larda gelirlerin artması, kulüplerin finansal sıkıntıların azaltması da, 2001 yılından beri kulüplerin yayın ve sponsorluk gelirlerinde görülen düşüş birçok kulübü sıkıntıya sokmuştur.²

Yukarıda benzer ifadelerde görüldüğü gibi, futbol kulüplerinde ticarileşme ile birlikte finansal dengelerde de hızlı bir değişim gözlenmektedir. Futbol ekonomisinde, finansal anlamda gelir (stad gelirleri, yan ürün satışları, sponsorluk, televizyon yayın hakları, marka hakları, reklam veya futbolcu satışından elde edilen gelirleri gibi) ve gider yaratan unsurların (futbolcu transferi, maç giderleri, idari giderler gibi mali operasyonlar) dengesiz olması, kulüplerin ekonomik güçlerinin zayıflamasına neden olmakta ve onları futbol dışı faaliyetleri de yapmaya zorlamaktadır. Yukarıdaki örneklerde de görüldüğü gibi, aşırı borçlanma, kimi zaman kulüplerin kendi aktiflerini dahi yitirmelerine neden olabilmektedir. Dolayısıyla günümüzde futbol, aşırı ticarileşme ile birlikte artık eski misyonunu kaybetmeye başlamıştır. Bu durum, dünyada kulüplerüstü kuruluşları çeşitli arayışlara itmeye başlamış, ancak istenilen sonuçlar elde edilememiştir. Kulüpler futbol ekonomisinin cazibesine kapılarak daha fazla para ve özerklik istemekte ve giderek sportif yükümlülüklerinden uzaklaşmaktadır. Bu durum en çok kulüpleri birer cazibe merkezi olarak kullanan ve futboldan para kazanan medya şirketlerinin hoşuna gitmekte ve onlar da durumu körüklemektedir.³ Futbol kulüpleri gibi, futbolcular da bir marka, bir şirket veya bir menkul değer olarak nitelendirilmektedir.

Dünya üzerinde üç milyardan fazla kişi tarafından tüketilen futbol, globalleşmenin doruk noktasına ulaştığı günümüzde, dünyanın en global işi olarak nitelendirilmektedir. Bugün Avrupa ve Latin Amerika'dan çıkarak, Kuzey Amerika'ya giren futbol, yeni pazarlar sayesinde gücünü giderek artırmaktadır. Yani futbol da diğer ekonomik etkinlikler gibi "mali değerler" çağına girmiştir. Daha önceleri kulüplerin gelir kalemlerinin büyük bir kısmını öncelikle stada gelen seyircilerden elde edilen bilet gelirlerinden ve daha sonra televizyon ve sponsorlardan elde edilen gelirler oluştururken, günümüzde ise bilet gelirleri marjinalleşerek yerini televizyon yayın hakları, sponsorluklar ve yan ürünlere bırakmıştır.⁴

Bugün gelinen noktada, özellikle futbol kulüplerini önemli kararlar beklemektedir. Bunlardan birincisi, futbolu iş dünyasının bir parçası olarak görmek ve iş dünyasının kuralları ile futbolu yönetmektir. Bu durumda, kulüplerin kültürel, sosyal ve sportif anlamdaki misyonlarını bir kenara bırakarak, futbolu kapitalizmin kuralları ile oynamaları gerekmektedir. İkincisi ise, kulüpler ile taraftarlar arasındaki bağları güçlendirerek, futbolu daha sağlam sosyal temeller üstüne oturtmaktır.⁵ Bu ikilem futbol kulüplerini, ancak yönetim anlayışı ile çözülebilecek yeni bir yol arayışı içerisine sürüklemektedir.

futbol ve yönetim

Yönetişim genel olarak ekonomik ve siyasi alanda kullanılan bir kavram olarak dikkati çekmektedir. Yönetişimde temel amaç, tek odaklı geleneksel yönetim anlayışının yerine; çok odaklı, ağ yapılanması temelinde katılımcılığa ve paydaşlığa dayalı bir yaklaşımı teşvik eden kurumsal yapının oluşturulmasıdır. Demokratiklik, açıklık, hesap verebilme, kaynakların etkin kullanımı, çoğulculuk, kararların ilgili kesimlere en kısa sürede iletilmesi ve sonuçta birlikte yönlendirme süreci olarak da tanımlanabilecek yönetim, bugün devlet yönetiminden kurumsal şirket yönetimlerine kadar birçok alanda uygulanabilmektedir.⁶

Yönetişim kavramını kendi mevzuatına geçiren Avrupa Birliği (AB), konuyla ilgili olarak hazırladığı "Beyaz Kitap'ta, yönetişimin temel ilkelerini; Hesap Verebilirlik, Açıklık, Şeffaflık, Tutarlılık, Verimlilik ve Etkinlik olarak sıralamıştır.⁷ İş dünyasındaki kullanımıyla "kurumsal yönetim", şirket yönetim kurulları, hissedarlar, yöneticiler ve diğer çıkar sahipleri arasındaki hak ve sorumlulukların dağılımı ve şirket kararlarının verilmesinde kullanılacak kurallar ve yönergeler olarak algılanmaktadır. Şirketler açısından iyi yönetim prosedürleri, iş yapmak için gerekli olan güveni tesis eden adil, güvenilir ve şeffaf kuralları ortaya koymaktadır. Şirketler için iyi yönetim sadece kârlı ürün veya hizmetleri yaratmak değil, aynı zamanda çevreye ve topluma karşı sorumlu davranacak, duyarlı bir yönetimi de gerektirmektedir.⁸

Günümüzde profesyonel futbol kulüplerinin bir kısmı, bir veya birkaç kişi veya bir grubun sahip olduğu ve yönetildiği, limited şirket yapısında örgütlenmişlerdir. Kulüpler, yerel toplum ve özellikle de maçları seyretmek için

Kulüpler,
yerel
toplum ve
özellikle de
maçları
seyretmek
için
para
ödeyen
taraftarları
ile
yakın
ilişki
içindedirler

para ödeyen taraftarları ile yakın ilişki içindedirler. Futbol kulüpleri için amaç, kâr sağlamak değil, futboldan elde ettiği gelir ve sahiplerinin koydukları sermaye ile en iyi lig sonuçlarına ulaşmaktır. Sahipler ise koymuş oldukları sermayeden çok az bir kârlılık beklentisi içindedirler. Szymanski ve Kuypers tarafından yapılan bir araştırmada, 1978-1997 yılları arasında 40 İngiliz futbol kulübünden sadece 6 tanesinin bütün sezon boyunca kârlı olduğu gözlenmiştir.⁹ Kulüplerin büyük bir çoğunluğu kötü yönetim ve değişen sosyal trendlere uyum sağlayamama sonucunda başarısız olmuşlardır. Bu kulüpler, o dönem içinde, borsada işlem gören kulüpler olmadıklarından yönetsel anlamda tam bir kontrole de sahip değildiler. Kulüplerden çoğu, finansal anlamda iflas etmelerine rağmen, sahiplerinden gelen finansal destek ile ayakta kalamışlardır.

futbol ekonomisinde paydaşlık ve amaçlar

Spor kulüplerinde yönetim kavramının önem kazanması, spor örgütlerinin gönüllü, amatör kişilerin çabaları ile yönetilmesinden, profesyonel yöneticiler tarafından, rasyonel ve ekonomik kurallar çerçevesinde yönetilmesine geçişle başladığı söylenebilir. Örgütsel etkinlik, yönetim gücünün kötüye kullanılmasını kontrol altına alma, daha etkin bir paydaş temsiliyeti ve yönetim kurulu üyelerinin güvenilirliği gibi konular spor örgütlerinde yönetim konusunun giderek önem kazanmasına neden olmuştur.

Spor kulüplerinde "paydaş olma" kavramı, sporcu, gönüllü çalışan ve taraftar çıkarlarının tanımlanması gibi bazı soruları da beraberinde getirmektedir. Bazen çeşitli konulara yönelik olarak bazı grupların örgütlenerek, yeni oluşumları başlattıkları da gözlenmektedir. Bunun en güzel örneğini, futbol taraftarlarının oluşturduğu Independent Manchester United Supporters Association (IMUSA) ve kardeş örgütü olan Shareholders Union (SU)'nun birlikte çalışarak, Manchester United kulübünün Rupert Murdoch'un BSkyB uydu televizyon şirketi tarafından alınmasını önleme çalışmaları oluşturmaktadır. Bu oluşumların temel amaçları, taraftarların mevcut düzeni etkileyerek, kısıtlama ve kontrol gibi kavramların gündeme gelmesini sağlamak ve böylece futboldaki güç dengelerini yeniden düzenleyebilmektir.¹⁰

Futbol kulüpleri için taraftarlar, oyuncular, çalışanlar, hissedarlar ve yerel toplum, o kulü-

bün genel olarak paydaşlarını oluşturmaktadır. Kulüpler için, para ödeyerek maçları izlemeye gelen taraftarların oldukça önemli olduğu belirtilmektedir. Ancak taraftarların yönetime katılmaları sınırlandırılmıştır. Çeşitli paydaş grupları için çelişen amaçlar da bulunmaktadır.

Örneğin:

- Borsada işlem gören kulüpler için, kulübün hisse senedine sahip olan hissedarlar açısından kârlarını artırmak, futbol başarısı ve taraftarlardan toplanacak yüksek gelirler öncelik taşıyabilir.
- Kulüp sahipleri için giderlerin azaltılması, futbol başarısı ve taraftarların mutluluğu öncelik taşıyabilir.
- Taraftarlar tarafından yönetilen kulüplerde, yönetimde bulunanlar açısından giderlerin azaltılması, futbol başarısı ve bilet fiyatlarının düşük tutulması öncelikli olabilir.
- Yöneticiler ve futbolcular ise kendi gelirlerini ve futbol başarılarını yükseltmek için çaba gösterirler.
- Taraftarlar için takımlarının futbol başarısı, kaliteli bir stad ve düşük bilet fiyatları önemli olabilir.
- Toplum açısından ise futbol başarısı, toplumsal bozulmayı önleme ve futbol kulüplerinin toplumsal olaylara daha fazla katkıda bulunması öncelik taşıyabilir.

Futbolun beşiği sayılan İngiltere'de futbolun ticarileşmesi 1989 yılındaki Hillsborough Stadyum faciasından sonra yayınlanan *Taylor Raporu* ile gerçekleşmiştir. Raporda Birinci ve İkinci lig takımlarının stadyumlarının tümünün numaralı koltuklara sahip olması gerektiği açıklanmıştır. Daha sonra Premier Lig'in oluşturulması ile yüksek bilet fiyatlarına rağmen daha fazla izleyici kitleleri çekilmiş, futbolun televizyonda izlenme oranı artmış ve dolayısıyla televizyon gelirleri artmış, kulüple ilgili olarak ticari ürün satışları yaygınlaşmış ve ev sahibi takım ile misafir takım arasındaki stad gelirlerinin paylaşılması durumu sona ermiştir. İngiltere'de Premier Lig'in oluşturulması ile gelirlerin artması sonucunda futbol kulüplerinin halka açıldığı görülmektedir.¹¹

Taraftarların bir kısmı, kulüplerinin şirketleşerek halka açılmasından rahatsızlık duymaktadır ve taraftarların desteği olmadan kulübün hissedarlar için bir değer taşımayacağı görüşünü yansıtmaktadırlar. En iyi takımları izleme talebindeki elastikiyetin az oluşu ve izleme kapasitelerindeki kısıtlar, futbol kulüp-

Futbolun
beşiği
sayılan
İngiltere'de
futbolun
ticarileşmesi
1989
yılındaki
Hillsborough
Stadyum
faciasından
sonra
yayınlanan
Taylor
Raporu ile
gerçekleşmiştir

lerine izleme fiyatlarını ve dolayısıyla gelirlerini yükseltme gibi önemli bir "pazar gücü" vermektedir. Bu durumda kulüp yönetimi açısından, hissedar çıkarları, taraftarların beklentilerinin önüne geçmektedir. Bazı görüşler taraftarların yönetim kurulunda temsil edilmesi gerektiğini savunurken, bazıları ise futbol kulüplerinin geleneksel rolleri olan "spor kulübü olma" rolünü ticarileşmeye tercih etmemeleri gerektiğini, böylece kulüplerin toplumsal sorunlara daha fazla eğilebileceği görüşünü savunmaktadır. Bunun en güzel örneğini ise, Avrupa'nın en ünlü kulüplerinden biri olan Barcelona sergilemektedir. Barcelona, toplumla ve taraftar tabanı ile sıkı bağları olan bir takım olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Spor kulüpleri açısından yönetim kavramının; spor politikalarının oluşturulmasında, karar verme, uygulama, bilgi akışı ve kulüp yönetimi ile taraftarlar arasındaki ilişkilerin belirli kurallar dahilinde yapılmasını sağlayan, yani oyunun kuralını tespit etmeye ve uygulamaya yarayan bir kavram olduğu görülmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, iyi yönetişimin yüksek yönetim kalitesi ile katılımcı, saydam ve demokratik bir yönetimi de içerdiği söylenebilir.

Günümüzde futbol endüstrisini sarsan yolsuzluk olaylarına sıkça rastlanmaktadır. Kulüp yönetimleri tarafından meydana gelen yolsuzlukların, yönetişimin dürüstlük, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri ile önlenmesi mümkündür. Futbolun toplumların sosyal ve kültürel yapıları içerisinde giderek artan bir öneme sahip olması ve futbol ile ilgili çıkar gruplarının (paydaşların), hükümetlerin karar mekanizmaları üzerindeki etkileri gözlemlendiğinde; futbol endüstrisinin sosyal, ekonomik ve politik etkilerinin göz ardı edilemeyeceği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla toplumsal anlamda bu kadar etkili bir mekanizmanın doğru ve etkili bir şekilde yönetilmesi de gündeme gelmektedir.

futbol kulüplerinin yönetsel sorunları

Günümüzde hızla gelişen ve insanların artık sadece zevk için seyretmedikleri, aynı zamanda bir yatırım aracı olarak da değerlendirildikleri futbol, çoğu zaman yukarıda belirtilen gelişen amaçlar nedeniyle krizlere de girmektedir. Özellikle mali krizlerin sıkça yaşandığı ve her kesimi derinden etkilediği ülkemizde, kulüplerin yönetsel anlamda karşılaştıkları en önemli sorun kısa vadeli bakış açısı olmaktadır.



dır. Futbolun ekonomik bir unsur olarak değerlendirilmesi ve yapılan yatırımdan kısa sürede gelir beklenmesi, halka açık şirketleri etkilediği gibi, futbol kulüplerini de etkilemektedir. Öte yandan, halka açılarak elde ettiği parayı, kulübün sportif performansını iyileştirmek için kullanmayı planlayan kulüp yönetimleri de, spekülasyon olarak gelen ve hızla giden fonların yaratacağı rüzgardan oldukça fazla etkileneceklerdir. Sonuç olarak, sportif performans iyileşmeyeceği gibi, mali performans da buna bağlı olarak istenen seviyeye taşınamayacaktır. Burada oluşan girdap etkisi ile kulüplerin içinde bulunduğu kriz durumu da sürekliliğini koruyacaktır. Halbuki, yatırımcı bakış açısıyla yapılacak uzun vadeli bir yatırım, hem kulübün sportif performansını artıracak, hem de sonuç olarak mali performansı artırarak, yatırımcıları da mutlu kılacaktır. Bunun dışında, gençlere yapılacak altyapı yatırımları ile kulüplerin temelleri sağlamlaşmış olacaktır. Ancak her açıdan kısa vadeli beklentiler yöneticilerin faaliyetlerini de baskı altına sokarak, beklentileri karşılayamaz duruma getirecektir. Bu durumda yapılması gereken, kulüp yöneticilerinin öncelikle yatırımcılarının kimler olduğunu ve hangi amaçla yatırım yaptıklarını belirlemeleri gerekmektedir. Aynı zamanda, kulüp taraftarlarının beklentileri belirlenerek, onların da finansal anlamda katılımlarının sağlanması ve ancak bu şekilde kulübün başarılarının devam edeceği taraftarlara benimsetilmelidir.

İyi
yönetişimin
yüksek
yönetim
kalitesi ile
katılımcı,
saydam ve
demokratik
bir
yönetimi de
içerdiği
söylenebilir

İş dünyasında uzun süreli yaşamın temel felsefesi, kazandığından daha fazlasını harcamamak; borç alıyorsa, ödeyebileceğinden daha fazlası için borçlanmamak ve nakit akışını gözden kaçırmamak prensipleri üzerine kurulmuştur. Bir futbol kulübü için gelirler temel olarak 5 kaynaktan sağlanmaktadır: taraftarlar (sezonlu biletler, maç gelirleri, ticari ürünleri, programlar, ikramlar), sponsorlar; oyuncu satışları; TV gelirleri; hissedarlar ve bankalar. Giderler ise oyuncu ücretleri; oyuncu satınalma ücretleri; genç kadro yetiştirme; tesis ve alt yapı çalışmaları; yönetim giderleri; hissedarlara dağıtılan temettü olarak sıralanabilir.¹² Kulüplerin sahip oldukları fonlar düşünüldüğünde, birçok değişkenin kulübün kontrolünde olduğu bilinmelidir. Kulüp yönetimlerinin iyi bir finansal yönetim sergileyebilmeleri için, gelir potansiyellerini artırılabilmeleri ve içinde bulundukları pazarı iyi tanımaları gerekmektedir. Örneğin taraftarların iyi izlenmesi, ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmetlerin sunulması gibi.

Futbolun globalleşmesi ile birlikte, daha önce kulüplerimizin karşılaşmadığı bazı sorunların da gündeme gelmesi söz konusudur. Futbolun globalleşmesi; kulüplerin, oyuncuların, kulüp markalarının, ürünlerin, rekabetin ve taraftarların da globalleşmesi anlamını taşımaktadır. Özellikle Avrupa Birliği'ne giriş sürecinde bulunan ülkemiz açısından, oyuncuların global bir iş pazarında faaliyet göstermeleri söz konusu olabilmektedir. Yeni futbolcu pazarlarının oluşması demek, daha yetenekli ve nispeten daha ucuz futbolcuların bulunması anlamını taşımaktadır. Uluslararası organizasyonlarda, taraftarların serbest dolaşımı kimi zaman gelir getiren bir unsur olarak istenen, kimi zaman da holiganizm açısından çekinilen bir durum olabilmektedir.

Kulüpler arasında gelir dağılımındaki uçurumun artması günümüzde problem yaratan diğer bir unsurdur. Üst gelir seviyesinde bulunan ve pazarın kaymağını alan takımlarla, daha aşağıdaki takımlar arasında gelir paylaşımı açısından sürekli bir çekişme söz konusu olmaktadır. Özellikle ülkemizde naklen yayın gelirlerinden oluşan havuzun paylaşılması büyük sorunlara yol açmaktadır. Sadece 2004-2008 dönemi ihale bedeline göre, yayıncı kuruluş, kulüplerimize 94,4 milyon dolarlık bir yayın geliri yaratmış olacaktır. Ülkemizde sözleşme ile belirlenen bu yayın bedellerinin %50'si şampiyon olan kulüplere; kalan %50'si ise diğer kulüpler arasında pay-

laştırılmaktadır. Bu gelir dağılımındaki dengelessness, doğal olarak hem büyük takımlara haksız bir rekabet üstünlüğü sağlamakta, hem de takımlar arasındaki (ve dolayısıyla taraftarlar arasındaki) gerginlikleri artırmaktadır.¹³ Bu durumda, daha aşağılarda bulunan takımların sportif performanslarının da iyileşmesinin beklenmesi çok mümkün olmamaktadır.

Dünya futbolunda liberal bir devrim yaratan "Bosman Kararları"nın etkileri de futbol kulüplerimizi etkilemektedir. Avrupa Adalet Divanı'nın 1995 yılında açıkladığı karar, futbol gibi birçok spor dalında transfer yönetmeliklerinin yeniden gözden geçirilmesine yol açmıştır. Bu karar, Avrupa'da profesyonel sporculara, diğer çalışanlarla eşit çalışma haklarına sahip olduklarını, Avrupa Birliği'nin temelini oluşturan 1960 tarihli Roma Anlaşması'nın bireylere getirdiği hakların, spor sahalarına da yansıyabileceğini ortaya koymaktadır. Avrupa Adalet Divanı'nın kararları; öncelikle, futbolun bir ekonomik sektör olarak kabul edilmesi gerektiğini; futbol dahil tüm profesyonel spor dallarının, birer ekonomik alan ve aktivite olarak görülmesi gerektiğini; Avrupa Topluluğu vatandaşı futbolcuların, kontratlarının bitiminin ardından bonservis gibi kısıtlamalarla transferlerinin engellenmesinin hiçbir hukuki dayanağı olmadığını; AB vatandaşı futbolcuların milliyetlerine dayalı herhangi bir kısıtlamanın (en fazla 5 yabancı oyuncu oynatma kuralı) milli takımlar dışında, yapılmasının yasadışı olduğunu; bu konuda kulüpler tarafından yapılacak rekabeti engelleyici centilmenlik anlaşmaların Avrupa Komisyonu tarafından en ağır şekilde cezalandırılacağını; ve bu kararların, bundan sonraki gelişmelere de kaynak olacağını, gerekçeli kararında hükme bağlamıştır.¹⁴

Yukarıda önemli unsurlar olarak nitelendirilebilecek ve futbol kulüplerini yönetsel ve örgütsel açıdan etkileyebilecek sorunların yanı sıra, kulüplerin stratejik planlarına ilişkin sorunlar da bulunmaktadır. Günümüzde futbol kulüpleri için bir iş planına, bütçeye, finansal tahminlere ve projeksiyonlara, insan kaynağı planlamasına ve faaliyet alanlarının tümünü kapsayacak detaylı bir stratejik plana sahip olmamak, en büyük hata olarak değerlendirilebilir. Dolayısıyla günümüzde bir futbol kulübünü yönetmek, bir işletmeyi yönetmekten pek de farklı bir durum olarak değerlendirilmemelidir. Bütün bu unsurları yönetecek bir yönetim

Dünya
futbolunda
liberal
bir
devrim
yaratan
"Bosman
Kararları"nın
etkileri de
futbol
kulüplerimizi
etkilemektedir

ekibinin de iş ahlakı ve yönetim prensipleri dahilinde çalışması gerekmektedir.

sonuç

Futbol gibi geniş kesimleri etkileyen, global ölçekli spor dallarında faaliyet gösteren kulüplerin yönetilmesinde, farklı ülkelerde hukuki, kültürel, toplumsal ve finansal anlamda farklı sorunlarla karşılaşılabilir. Ancak dünya üzerinde çeşitli trendlerin yaygınlaşması ile benzer sorunlara benzer çözümler üretebilmek de mümkün olabilmektedir. Türkiye açısından bir değerlendirme yapıldığında, bugün birçok kulübün ticarileşme anlamında genel trende uyduğu görülmeye başlamıştır. Büyük kulüpler başta olmak üzere bugün birçok kulübün, kendilerine daha düşük maliyetle fon sağlamak amacıyla şirketleşerek halka açıldığı görülmektedir. Her anlamda karmaşık birer ekonomik, mali ve sportif bir şirket olma yolunda ilerleyen futbol kulüplerimizin, yönetim yapılarının da bu hızlı değişime ayak uydurması gerekmektedir. Endüstriyel gelişimin paralelinde futbol sportiflikten, endüstriyelliğe taşınırken, Türkiye'de 1900'ü yılların başlarında kurulan futbol kulüplerinin yüz milyon dolarlık dev şirketlere dönüştükleri görülmektedir. Bu anlamda, öncelikle toplumsal amaçlarla kurulan futbol kulüplerinin temel değerlerini yitirmeden hem toplum çıkarlarını hem de şirket çıkarlarını gözetken bir yapıda organize olup yönetilmeleri gerekmektedir. Önemli olan nok-

ta, sportif başarı ile birlikte mali başarının da sürdürülebilirliğidir.

2004 yılında Türkiye'de profesyonel futbol kulüplerinin halka arz süreci ile birlikte yeni sorunlar da gündeme gelmeye başlamaktadır. Şirketleşmenin en önemli öğelerinden biri, bir iş planına sahip olmak ve gerekli risk değerlendirmelerini gerçekleştirebilmektir. Özellikle futbol kulüplerinin karşılaştıkları riskleri yönetmeleri ve gelecekte bir şirket olarak yaşamlarını sürdürebilmeleri için bir işletme modeline, risk değerlendirme sistemine ve uzun dönemli bir plana sahip olmaları gerekmektedir.

Yönetişim kavramı futbol kulüpleri açısından değerlendirildiğinde, yönetişimin kulüple sağlayacağı en büyük kazanç "şeffaflık" yönünde olacaktır. Bu açıdan bakıldığında şeffaflık, kulüplerin gelir ve giderleri arasında bir "kontrol" mekanizmasının oluşmasına yardımcı olacaktır. Bu kontrol mekanizması sayesinde ise, kulüplerin kendi kendilerine yetebilmelerine olanak sağlayan "yeterlilik" gündeme gelecek ve kulüpler için temel problem olan "kurumsallaşma" yolundaki büyük engeller aşılmış olacaktır. Sonuç olarak kurumsallaşma, futbol kulüplerinde yönetimin bağımsızlığını sağlayarak, yönetim değişimlerinin kulüpler ve kulüplerin temel amaçları üzerindeki etkilerini azaltacak ve kulüpleri esas başarı sağlamaları gereken "rekabetçi olma" amacına ulaşmalarına da katkıda bulunacaktır.

Yönetişim kavramı futbol kulüpleri açısından değerlendirildiğinde, yönetişimin kulüplere sağlayacağı en büyük kazanç "şeffaflık" yönünde olacaktır

kaynakça:

- A.T. Kearney, *Playing for Profits: Winning Strategies for Football in Europe and Around the Globe*, Chicago: A.T. Kearney, 2004.
- AKŞAR, Tuğrul, *Endüstriyel Futbol*, 1. Baskı, İstanbul: Literatür Yayınevi, 2005.
- AUTHIER, Christian, *Futbol A.Ş.*, 1. Baskı, çev: Ali BERKTAY, İstanbul: Kitap Yayınevi, 2002.
- Commission of The European Communities, *European Governance: A White Paper*, Brussels, 25.07.2001.
- Football Governance Research Centre, *The State of the Game: The Corporate Governance of Football Clubs 2004*, Football Governance Research Centre, Research Paper 2004, No: 3.
- JONES, Trefor, *Business Economics and Managerial Decision Making*, London: Wiley, 2004.
- MATUSIEWICZ, Robert, "Business Management Issues", içinde: *Football in the Digital Age: Whose Game is it Anyway?*, Sean HAMIL ve diğerleri (Ed.), Mainstream Publishing, 2000.
- MERİH, Kutlu, "Futbol Kulüpleri için Mülkiyet ve Yönetişim Opsiyonları", *Futbol Ekonomisi Stratejik Araştırma Merkezi*, <http://www.fesam.org/uzman/km005.php>, Erişim Tarihi: 10.05.2005.
- SZYMANSKI, Stefan, "Why is Manchester United So Successful", *Business Strategy Review*, Vol. 9, No: 4, 1998, ss. 47-54.
- SZYMANSKI, Stefan, KUYPER, Tim, *Winners and Losers: The Business Strategy of Football*, Harmondsworth: Viking Press, 1999.
- YOUNG, Oran, *International Governance: Protecting the Environment in a Stateless Society*, Cornell University Press, 1994.

dipnotlar:

- 1) Tuğrul AKŞAR, **Endüstriyel Futbol**, 1. Baskı, İstanbul: Literatür Yayınevi, 2005, s. 3.
- 2) A.T. Kearney, **Playing for Profits: Winning Strategies for Football in Europe and Around the Globe**, Chicago: A.T. Kearney, 2004, s. 2.
- 3) Kutlu MERİH, "Futbol Kulüpleri için Mülkiyet ve Yönetişim Opsiyonları", **Futbol Ekonomisi Stratejik Araştırma Merkezi**, <http://www.fesam.org/uzman/km005.php>, Erişim Tarihi: 10.05.2005, s. 3.
- 4) Christian AUTHIER, **Futbol A.Ş.**, 1. Baskı, çev: Ali BERKTAY, İstanbul: Kitap Yayınevi, 2002, s. 14.
- 5) Kutlu MERİH, "Futbol Kulüpleri için Mülkiyet ve Yönetişim Opsiyonları", **Futbol Ekonomisi Stratejik Araştırma Merkezi**, <http://www.fesam.org/uzman/km005.php>, Erişim Tarihi: 10.05.2005, s. 3.
- 6) Oran YOUNG, **International Governance: Protecting the Environment in a Stateless Society**, Cornell University Press, 1994, s. 15.
- 7) Commission of The European Communities, **European Governance: A White Paper**, Brussels, 25.07.2001, s. 10.
- 8) Trefor JONES, **Business Economics and Managerial Decision Making**, London: Wiley, 2004, s. 4.
- 9) Stefan SZYMANSKI, Tim KUYPER, **Winners and Losers: The Business Strategy of Football**, Harmondsworth: Viking Press, 1999, s.
- 10) Stefan SZYMANSKI, "Why is Manchester United So Successful", **Business Strategy Review**, Vol. 9, No: 4, 1998, s. 48.
- 11) Football Governance Research Centre, **The State of the Game: The Corporate Governance of Football Clubs 2004**, Football Governance Research Centre, Research Paper 2004, No: 3, s. 15.
- 12) Robert MATUSIEWICZ, "Business Management Issues", içinde: **Football in the Digital Age: Whose Game is it Anyway?**, Sean HAMIL ve diğerleri (Ed.), Mainstream Publishing, 2000, s. 80.
- 13) Tuğrul AKŞAR, **Endüstriyel Futbol**, 1. Baskı, İstanbul: Literatür Yayınevi, 2005, s. 353.
- 14) Robert MATUSIEWICZ, "Business Management Issues", içinde: **Football in the Digital Age: Whose Game is it Anyway?**, Sean HAMIL ve diğerleri (Ed.), Mainstream Publishing, 2000, s. 81.

kuştepe'de futbolcu gençlik*

Futbolun, "pasif" boyutuyla, "kitlelerin afyonu" olarak kabul edildiği ve çeşitli incelemelere konu yapıldığı görülmektedir. Pasif boyutuyla umutsuz kitlelere nefes aldırın futbolun, "aktif" boyutuyla da umutsuz gençlerden oluşan kitleler için "çıkış kapısı" özelliği gösterdiği öne sürülebilir. Bu durum, düşük gelir ve eğitim düzeyinin egemen olduğu ortamlarda tüm çıplaklığıyla ortaya çıkmaktadır. Bu ortamlardaki olanakların sınırlılığı, gençlerin gelecek tasarımlarına ciddi kısıtlar koyarak, onları açmazla sürüklemekte; bu açmazın içinde de "yoksul" gencin "büyük futbolcu" oluşuna ilişkin öyküler çarpıcılık kazanmaktadır. Bu makalede futbol, aktif boyutuyla ele alınmış ve futbolun bu boyutunu ayrıntılandırabilmek için, düşük gelir ve eğitim düzeyinin egemen olduğu bir gecekondu mahallesi olan Kuştepe'deki futbolcu gençler araştırma konusu yapılmıştır.

Makalenin üç bölümü bulunmaktadır. Birinci bölümde Kuştepe mahallesi ve Kuştepe gençliğinin temel özelliklerine kısaca değinilmiştir. Makalenin ikinci bölümü Kuştepeli futbolcu gençlere ayrılmış, bu bölümde söz konusu gençlerin temel özelliklerinin ortaya konmasına çalışılmıştır. Makalenin son bölümü ise, daha çok, Kuştepeli futbolcu gençleri, futbolcu olmaya yönelen temel dürtülerle ilgilidir... Makalenin hazırlanması sırasında kullanılan verilerin bir bölümünü, Kuştepespor Kulübü'nde futbol oynayan gençlerle yapılan anketlerin sonuçları oluşturmaktadır. Verilerin bir başka bölümü ise Kuştepespor Kulübü'nde futbol oynayan gençlerin bazılarıyla yüz yüze yapılan ve tekrarlanan görüşmelerden derlenmiştir. Ayrıca Kuştepespor Kulübü yetkililerinin verdiği bazı bilgilerle, *Kuştepe Gençlik Araştırması 2002*'de kullanılmak üzere NFO-Worldgroup İnfrateş şirketi tarafından yürütülen 500 denekli anketin sonuçlarından da makalenin hazırlanması sırasında yararlanılmıştır.

I. kuştepe ve kuştepe gençliği

Kuştepe mahallesi, İstanbul'un Şişli ilçesi-ne bağlı Mecidiyeköy semtinin hemen arkalarına düşmekte ve 2000 nüfus sayımı sonuçlarına göre, yaklaşık 15,8 bin kişiyi barındırmaktadır¹. Kuştepe'nin yerleşme alanı olarak ya-

rım yüzölçümü aşan bir geçmişi vardır. Mahalle, 1950'li yılların ortasında, gecekonduları yıkıldığı için konutsuz kalan bir kısım halkın barınma sorununu çözmek amacıyla, bir "sosyal mesken alanı" olarak tasarlanmış ve kurulmuştur. Mahallenin Mecidiyeköy'e yakın bölümlerinde bulunan bu meskenler, günümüz Kuştepe mahallesi - bir anlamda - merkezini oluşturmaktadır. İstanbul'un aldığı göçlere paralel olarak, yıllar içinde, bu merkezin çevresinde, yeni meskenler türemiş; bu meskenlerle birlikte de Kuştepe, - kimi özellikleriyle İstanbul'un diğer gecekondu mahallelerinden ayrılrsa da - bir İstanbul gecekondu mahallesi görünümünü kazanmıştır. Kuştepe'ye göçlerle gelen halkın büyük bir bölümünü Karadeniz kökenliler oluşturmaktadır. Romanlar ve Kayserililerse nüfusun ikinci ve üçüncü ağırlık merkezleridir².

Kuştepe mahallesine ilişkin olarak yapılan çalışmalar, Kuştepe halkının yaklaşık yüzde 18'inin hiçbir eğitim almadığını, yüzde 56'sının da ilkökul mezunu olduğunu göstermektedir. Bu verilerle Kuştepe halkı, eğitim açısından, Türkiye ve İstanbul ortalamalarının altında kalmaktadır. Gelir durumu açısından bakıldığında da yine benzer bir durum ortaya çıkmakta, Kuştepe nüfusunun büyük bir bölümünün Türkiye ve İstanbul ortalamalarının altında olduğu görülmektedir³... Kuştepe gençliği, çok büyük ölçüde, Kuştepe mahallesi'nin kısaca açıklanan bu özellikleri içinde biçimlenmektedir. Kuştepe gençliğinin, içinde bulunulan zaman dilimine ilişkin algılamalarıyla geleceğe yönelik tasarımlarının da yine Kuştepe mahallesi'nin söz konusu özellikleri içinde biçimlendiği açıktır.

Kuştepe gençliğinin, "bugün"den çok "yarın"la ilgilendiği; bir diğer deyişle yarını hedeflediği, yapılan araştırmalarla, ortaya konmuştur⁴. Bunun temel nedeni, içinde bulunulan zaman diliminin ("bugün"), beklentiler bağlamında Kuştepe gençliğine, hemen hemen hiçbir şey sunamamasıyla ilgilidir. Bu bakımdan "yarın", Kuştepeli gençlerin temel hedefine dönüşmekte, beklentilere ulaşılabilir bir zaman dilimi olarak anlam kazanmaktadır. Ancak şu da bir gerçektir ki, "yarın"ın tasarlanmasında, büyük ölçüde "bugün"den hareket

Hilal
Akgül**

Futbolun,
"pasif"
boyutuyla,
"kitlelerin
afyonu"
olarak
kabul
edildiği ve
çeşitli
incelemelere
konu
yapıldığı
görülmektedir

** Yrd. Doç. Dr.,
İstanbul Bilgi
Üniversitesi, Türk
Devrim Tarihi
Araştırma Merkezi

etmek gerekmektedir. Oysa Kuştepelili gençlerin "bugün"ü, Kuştepelili gençlere – "bugün" adına hemen hemen hiçbir şey sunamadığı gibi – "yarın" adına da pek bir şey sunamamaktadır. Kuştepelili gençler arasındaki eğitim düzeyiyle⁵ Kuştepe'deki gelir düzeyinin düşüklüğü, bu tezi destekler nitelikli iki önemli veri olarak kabul edilebilir. Bu durumda, Kuştepelili gençlerin geleceklerini tasarımları noktasında ciddi sorunlarla karşılaştıkları açıktır. Bu sorunların varlığı, sorunların çözüm yollarını da tıkar nitelikte olduğundan, Kuştepe gençliğinin önemli bir açmazın içerisinde olduğunu öne sürmek zor gözükmemektedir.

II. kuştepelili futbolcu gençlik

Bu çalışmanın asıl konusu olan Kuştepelili futbolcu gençlik, Kuştepe halkının ve Kuştepe gençliğinin bir parçası olması bakımından, kuşkusuz yukarıda sözü edilen sorunlar içinde yaşamakta ve yine kuşkusuz aynı açmazın içinde boğulmaktadır. Kuştepe'de futbol oynayan ve yaşları 16 ile 20 arasında değişen 66 Kuştepelili gençle yapılan anket çalışmasında (Tablo I), ankete katılanların yüzde 64'ünün lise öğrencisi, yüzde 36'sının da öğrenci olmadığı anlaşılmıştır. Aynı bulgulara göre, ilkökuldakken eğitimi bırakanlar yüzde 3'lük, ilkökul mezunları ve ortaokul mezunları yüzde 12'lik, lise mezunları yüzde 18'lik, ön lisans, üniversite ve üzeri eğitim kurumlarından mezun olanlar da yüzde 3'lük bir kesimi oluşturmaktadır (Tablo II). Bu veriler, Kuştepe geneliyle karşılaştırıldığında, Kuştepelili futbolcu gençliğin eğitim düzeyinin görece yüksek olduğunu göstermektedir. Ancak, bu durum, Kuştepelili futbolcu gençliğin geleceğini iyi bir eğitim üzerine kurabileceğine işaret etmez. Bunu ankete katılanlara sorulan "kendinizi okulda başarılı görüyor musunuz ya da

TABLO I Ankete Katılanların Doğum Tarihleri	
1982	4
1983	8
1984	8
1985	28
1986	18
Toplam	66

TABLO II Ankete Katılanların Eğitim Durumları		
		Yüzde
Hiç Okula Gitmemiş	-	-
İlkokuldan Terk	2	3,0
İlkokul – Ortaokul Mezunu	8	12,1
Lise Öğrencisi	42	63,6
Lise Mezunu	12	18,2
Önlisans, Üniversite ve Üzeri Mezunu	2	3,0
Toplam	66	100,0

görüyor muydunuz" sorusunun yanıtları da önemli ölçüde desteklemektedir. Kuştepelili futbolcu gençlerin geleceklerini tasarımları sırasında eğitim unsuruna verilen ağırlıkla ilgili bir ipucu elde edebilmek amacıyla yöneltilen bu soruya, deneklerin yüzde 49'una denk gelen bölümü "hayır", yüzde 21'ine denk gelen bölümü de "orta" yanıtını vermiş; yalnızca yüzde 30'luk bir kesimse "evet" demiştir (Tablo III). Bu veriler, Kuştepelili futbolcu gençlerin eğitimle ilgili beklentilerinin düşük düzeyde olduğunun göstergelerinden biri olarak kabul edilebilir.

TABLO III Ankete Katılanların "Kendinizi Okulda Başarılı Görüyor musunuz/Görüyor muydunuz?" Sorusuna Verdikleri Yanıtlar		
		Yüzde
Evet	20	30,3
Hayır	32	48,5
Orta	14	21,2
Toplam	66	100,0

Anket çalışması sırasında, Kuştepelili futbolcu gençlerin okuldaki başarı durumlarıyla futbol oynamak arasındaki bağlantı da inceleme konusu olarak kabul edilmiştir. Bu incelemeden elde edilen verilere göre, ankete katılan Kuştepelili futbolcu gençlerin yüzde 18'lik bölümü futbol oynamalarının eğitimlerini olumsuz yönde etkilediğini belirtmiştir. Yüzde 15'lik bir bölümse, futbol oynamanın eğitimlerini olumlu etkilediği yönünde bilgi vermiştir. Ankete katılanların yüzde 64'üyse futbol oynamanın eğitimleri üzerinde olumlu ya da olumsuz herhangi bir etki yapmadığı görülmüştür (Tablo IV).

Kuştepelili futbolcu gençlerin kendilerini geliştirmek amacıyla herhangi bir kursa katılıp katılmadıkları da anketin bir başka inceleme konusu olmuştur. Bu yöndeki incelemelerin sonuçlarından, deneklerin yüzde 52'sinin herhangi bir kursa devam ettiği (bu verilerde Kuran kursu içerilmemektedir); yüzde 49'unun herhangi bir kursa devamının olmadığı anla-

TABLO IV Ankete Katılanların "Futbol Oynamak Eğitiminizi Nasıl Etkiliyor" Sorusuna Verdikleri Yanıtlar		
		Yüzde
Etkilemiyor	42	63,6
Olumlu etkiliyor	10	15,2
Olumsuz etkiliyor	12	18,2
Diğer	2	3,0
Toplam	66	100,0

Kuştepelili gençlerin "bugün"ü, Kuştepelili gençlere – "bugün" adına hemen hemen hiçbir şey sunamadığı gibi – "yarın" adına da pek bir şey sunamamaktadır

şılmaktadır (Tablo V). Deneklerle yapılan yüz yüze görüşmelerden, söz konusu kursların, daha çok, gençlerin okudukları okullarda açılan ve okuldaki dersleri desteklemeye yönelik kurslar olduğu anlaşılmıştır. Bir başka deyişle, Kuştepelili futbolcu gençlerin devam ettikleri

TABLO V		
Ankete Katılanların Herhangi Bir Kursu Devam Edip Etmedikleri (Kuran Kursu Dışında)		
		<i>Yüzde</i>
Devam Etmeyenler	34	51,5
Devam Edenler	32	48,5
Toplam	66	100,0

kurslar, ağırlıklı olarak, meslek kazandırmaya, bir takım becerileri ya da özel yetenekleri geliştirmeye yönelik kurslar değildir. Öte yandan, ankete katılan deneklerin yüzde 58'inin Kuran kursuna devam ettiği de anlaşılmıştır (Tablo VI). Ayrıca, ankete katılan Kuştepelili futbolcu

TABLO VI		
Ankete Katılanların Kuran Kursuna Devam Edip Etmedikleri		
		<i>Yüzde</i>
Devam Etmeyenler	28	42,4
Devam Edenler	38	57,6
Toplam	66	100,0

gençlerin yüzde 15'i resim, müzik ya da benzer bir alanda (futbol oynamak içerilmemektedir) özel bir yeteneği olduğunu söylemiştir (Tablo VII). Ancak, yüzyüze görüşmeler sıra-

TABLO VII		
Ankete Katılanların "Özel Bir Yeteneğiniz Var mı?" Sorusuna Verdikleri Yanıtlar		
		<i>Yüzde</i>
Evet	10	15,2
Hayır	56	84,8
Toplam	66	100,0

sında, bu gençlerden hiçbirinin, söz konusu özel yeteneğini geliştirmek amacıyla kurs görmediği saptanmıştır. Anketin bu bölümünden

çıkan sonuç, meslek edindirmeye ya da özel yetenekler kazandırıp bu yetenekleri geliştirmeye yönelik kurslara Kuştepelili futbolcu gençliğin çok da rağbet etmediği yönündedir.

Kuştepelili futbolcu gençliğin genel özelliklerini ortaya koyabilmek için onların çalışma durumlarına da kısaca değinmek yerinde olacaktır. Kuştepelili futbolcu gençlik, Kuştepe halkının bir parçası olarak alt gelir grubunun üyesidir ve kanımızca bu nedenle küçük yaşta çalışma yaşamına atılmak durumundadır. Ancak, Kuştepelili futbolcu gençlere uygulanan anketlerden elde edilen sonuçlar, bu düşünceyi destekler nitelikte değildir. Anket uygulanan Kuştepelili futbolcu gençlerin yüzde 73'lük bir bölümünün çalışmamakta olduğu saptanmıştır. Geriye kalan yüzde 27'lik bölümse çalışmakta olduğunu belirtmiştir. Anket uygulanan Kuştepelili futbolcu gençlerden iş arayanlarsa yüzde 9'luk bölümü oluşturmaktadır (Tablo V-II). Bu durumda anket uygulanan Kuştepelili futbolcu gençlerin, ekonomik bakımdan önemli ölçüde ailelerine bağlı oldukları ortaya çıkmaktadır. Zaten, ankete katılan Kuştepelili futbolcu gençlerden yüzde 73'lük bir bölüm kişisel temel gelir kaynağı olarak aile üyelerinden aldığı harçlığı göstermiştir (Tablo IX). Kuştepelili futbolcu gençlerin kişisel gelir düzeylerini saptayabilmek amacıyla sorulan sorulara verilen yanıtların çok sağlıklı olduğu düşünülmektedir. Ancak, çok sağlıklı olmasa da, Kuştepelili futbolcu gençlerin yüzde 67'lik bir bölümünün aylık kişisel gelirinin 76 YTL'den az, yüzde 33'lük bir bölümünün de aylık kişisel gelirinin 76 YTL ile 300 YTL arasında olduğu saptanmıştır (Tablo X). Elde edilen kişisel gelirin, daha çok gıda, giyim ve eğlence için harcadığı anlaşılmaktadır (Tablo XI).

Kuştepelili futbolcu gençliğin futbol oynamasının ailesine ya da kendisine ek bir maliyet getirip getirmediği de bu çalışma kapsamında araştırılmıştır. Ankete katılan Kuştepelili futbolcu gençlerin yüzde 67'si futbol oynama-

Kuştepelili
futbolcu
gençlik,
Kuştepe
halkının
bir
parçası
olarak
alt
gelir
grubunun
üyesidir

Tablo VIII						
Ankete Katılanların Eğitim ve Çalışma Durumları						
	Öğrenci	<i>Yüzde</i>	Öğrenci Değil	<i>Yüzde</i>	Toplam	<i>Yüzde</i>
Tam Zamanlı Bir İşte Çalışıyor	4	9,5	10	41,7	14	21,2
Yarı Zamanlı Bir İşte Çalışıyor	2	4,8	2	8,3	4	6,1
Çalışmıyor ve İş Arıyor	4	9,5	2	8,3	6	9,1
Çalışmıyor ve İş Aramıyor	32	76,2	10	41,7	42	63,6
Toplam Çalışanlar	6	14,3	12	50,0	18	27,3
Toplam Çalışmayanlar	36	85,7	12	50,0	48	72,7
Genel Toplam	42	100,0	24	100,0	66	100,0

TABLO IX		
Ankete Katılanların Kişisel Temel Gelir Kaynakları		
		Yüzde
Aile üyelerinden alınan harçlık	48	72,7
Burs – ödenek	-	-
Düzenli ve tam zamanlı iş	14	21,2
Düzenli ve yarı zamanlı iş	2	3,0
Düzensiz çeşitli işler	2	3,0
Toplam	66	100,0

TABLO X		
Ankete Katılanların Kişisel Aylık Gelirleri		
		Yüzde
50 YTL'den az	20	30,3
50 YTL – 75 YTL	24	36,4
76 YTL – 100 YTL	8	12,1
101 YTL – 300 YTL	13	19,7
300 YTL üzeri	1	1,5
Toplam	66	100,0

TABLO XI		
Ankete Katılanların Kişisel Aylık Gelirlerini Harcadıkları Alanlar		
Gıda	50	
Giysi	42	
Kitap – dergi – gazete vb.	3	
Eğlence	22	
Süs – temizlik malzemesi	-	
Diğer	-	
Not Bu soruyla ilgili olarak, denekler birden fazla seçeneği seçebilmişlerdir.		

ların kendilerine ya da ailelerine ek bir maliyet getirmediğini, geriye kalan yüzde 33'se futbol oynamalarının kendilerine ya da ailelerine ek bir maliyet getirdiğini belirtmiştir (Tablo XII). Futbol oynamalarının kendilerine ya da ailelerine ek bir maliyet getirdiğini söyleyen

TABLO XII		
Ankete Katılanların Futbol Oynamalarının Kendilerine ya da Ailelerine Herhangi Bir Maliyet Getirip Getirmediği		
		Yüzde
Getirmiyor	44	66,7
Getiriyor	22	33,3
Toplam	66	100,0

Kuştepelili futbolcu gençlerin belirttiğine göre, bu maliyet, çoğu kez ayda 50 YTL'yi geçmemektedir (Tablo XIII). Bu veriler, futbol oynamanın gençler ve aileleri için masraflı bir uğraş olmadığını göstermektedir.

TABLO XIII		
Ankete Katılanların Futbol Oynamalarının Kendilerine ya da Ailelerine Yüklendiği Ek Maliyet		
		Yüzde
Ayda 20 YTL'den az	10	45,5
Ayda 20 YTL – 50 YTL	10	45,5
Ayda 50 YTL – 100 YTL	2	9,0
Toplam	22	100,0

Kuştepelili futbolcu gençliğin çalışma ve gelir durumlarını gösteren bulgular toplu halde ele alındığında, genel olarak Kuştepe gençli-

ğinden bir sapmanın olmadığı belirlenmektedir. Aynı durum, büyük ölçüde eğitim için de geçerli olduğuna göre; Kuştepelili futbolcu gençlik, Kuştepelili gençlikten yalnızca "futbolcu" olmak bakımından ayrılmaktadır. Bu farklılığın anlamı aşağıda ele alınacaktır.

III. Kuştepelili futbolcu gençlik neden futbolcu?

Kuştepelili futbolcu gençlerle yapılan anketin sonuçları, Kuştepelili futbolcu gençlerin, futbol oynamaya daha çok 10 – 12 yaşları arasında başladığını göstermektedir. Anket uygulanan deneklerin yüzde 68'lik bir bölümü, futbol oynamaya 10 – 12 yaşlarında başlamıştır. 10 yaşından daha küçükken futbola başlayanların yüzde 20'lik, 12 yaşından daha büyükken futbola başlayanların da yüzde 12'lik bir bölümü oluşturduğu saptanmaktadır (Tablo XIV).

Kuştepelili futbolcu gençlerin büyük bir bölümünün futbola ilk başladıkları kulüpse Kuştepespor'dur. Anket uygulanan Kuştepelili futbolcu gençlerin yüzde 85'ine denk gelen bir bölümü futbola Kuştepespor'da başladığını belirtmiştir (Tablo XV). Yüzde 15'lik bir kesimse futbola başka kulüplerde başladıktan sonra Kuştepespor bünyesine katılmıştır. Ancak, Kuştepelili futbolcu gençlerin hiçbir futbol yaşantısını Kuştepespor'da sürdürmek istememektedir. Öyle ki, anket uygulanan Kuştepelili futbolcu gençlerin tümü Kuştepespor'u bir basamak olarak gördüğünü belirtmiştir (Tablo XVI). Kuştepelili futbolcu gençlere "Kuştepespor'u neresi için

TABLO XIV		
Ankete Katılanların Futbola Başlama Yaşları		
		Yüzde
7 Yaş	5	7,6
8 Yaş	4	6,1
9 Yaş	4	6,1
10 Yaş	14	21,2
11 Yaş	20	30,3
12 Yaş	11	16,7
13 Yaş	5	7,6
14 Yaş	-	-
15 Yaş	1	1,5
16 Yaş	2	3,0
Toplam	66	100,0

TABLO XV		
Ankete Katılanların Futbola Başladıkları Kulüp		
		Yüzde
Kuştepe	56	84,8
Diğer	10	15,2
Toplam	66	100,0

TABLO XVI		
Ankete Katılanların "Futbolda Kuştepe Bir Basamak mı?" Sorusuna Verdikleri Yanıtlar		
		Yüzde
Evet	66	100,0
Hayır	-	-
Toplam	66	100,0

Kuştepelili futbolcu gençlerin büyük bir bölümünün futbola ilk başladıkları kulüpse Kuştepespor'dur

basamak olarak görüyorsunuz" diye sorulduğunda çelişkili yanıtlar alınmıştır. Ankete katılanların yüzde 36'lık bir bölümü bu sorunun yanıtı olarak dört büyükleri gösterirken; yüzde 33'lük bir bölüm "daha iyi herhangi bir takım" demiştir. Aynı soruyu "birinci ligdeki herhangi bir takım" diye yanıtlayanlar yüzde 20'lik bir bölümü oluşturmaktadır. "İkinci ligdeki herhangi bir takım" diyenlerin oranıysa yüzde 11'dir (Tablo XVII).

TABLO XVII Ankete Katılanların Futbolda Kuştepe'yi Neresi İçin Basamak Olarak Gördükleri		
		Yüzde
GS - FB - BJK - TS İçin	24	36,4
I. Ligdeki herhangi bir takım için	13	19,7
II. Ligdeki herhangi bir takım için	7	10,6
Daha iyi herhangi bir takıma kendisini göstermek için	22	33,3
Diğer	-	-
Toplam	66	100,0

Bu arada, anket uygulanan Kuştepelili futbolcu gençlerin geleceklerini ağırlıklı olarak futbola kazanmayı düşündükleri ortaya çıkmaktadır. Deneklerin yüzde 76'lık bölümü gelecekte futbolcu olmak istediğini belirtmiştir. Yüzde 14'lük bölümü oluşturanlarsa gelecekte futbolculuk dışında bir meslek seçmek istemektedir (Tablo XVIII). Bunlar, Kuştepelili futbolcu gençlerin geleceklerini tasarımları sırasında futbolun belirleyiciliğini gösteren veriler olarak ele

TABLO XVIII Ankete Katılanların Seçmek İstedikleri Meslek		
		Yüzde
Futbolculuk	50	75,8
Diğer	16	24,2
Toplam	66	100,0

Kuştepe gençliği, yine ağırlıklı olarak futbolculuğu geleceğinin mesleği olarak belirlemektedir. Bu belirlemeden hemen sonra da futbol oynadığı kulübü (Kuştepespor) basamaklaştı- rıp, gözlerini daha iyi kulüplerden birine dikmektedir

Yapılan saha araştırmasında Kuştepelili futbolcu gençlerin çoğunun futbol oynamaktan mutlu oldukları saptanmış; kulüple, kulüpteki arkadaş ve çalıştırıcılarıyla sorunlar yaşasalar, hatta zaman zaman ciddi umutsuzluklara sürüklenseler de, futbolcu olmanın onlara belli bir prestij getirdiği ya da en azından onların böyle duyumsadığı gözlemlenmiştir. Ankete katılanların yüzde 85'lik bölümünün ailesi, gencin futbol oynamasına olumlu yaklaşmaktadır. Yüzde 15'lik bölümü oluşturanların ailesiyse bu konuda olumsuz bir tutum takınmaktadır. Ancak, söz konusu aileler, gencin futbol

oynamasını engellemeye çalışmamaktadır (Tablo XIX). Aile dışındaki çevreden gelen tepkinin olumlu boyutuysa daha yüksektir.

TABLO XIX Ankete Katılanın Belirttiğine Göre Ankete Katılanın Ailesinin Ankete Katılanın Futbol Oynamasına Yaklaşımı		
		Yüzde
Olumlu karşılıyor	56	84,8
Olumsuz karşılıyor ama engellemiyor	10	15,2
Ankete katılanın futbol oynamasını kesinlikle istemiyor	-	-
Ankete katılanın futbol oynamasını engellemeye çalışıyor	-	-
Ankete katılan istemediği halde onu futbol oynamaya zorluyor	-	-
Diğer	-	-
Toplam	66	100,0

Kuştepelili futbolcu gençlerin yüzde 94'ünün ilgili soruya yanıtları, söz konusu savı desteklemekte; bu yanıtlardan Kuştepelili futbolcu gençlerin çevrelerinde olumlu karşılandığı, takdir edildiği, hatta örnek gösterildiği saptanmaktadır. Yüzde 5'lik bir kesimse çevrenin olumsuz tepkilerinden şikayetçidir (Tablo XX).

TABLO XX Ankete Katılanın Belirttiğine Göre Ankete Katılanın Çevresinin Ankete Katılanın Futbol Oynamasına Yaklaşımı		
		Yüzde
Olumlu karşılıyor	28	42,4
Takdir ediyor	30	45,5
Ankete katılanı "örnek" olarak gösteriyor	4	6,1
Olumsuz karşılıyor	-	-
Olumsuz bir tepki duyuyor ve bunu belli ediyor	3	4,5
Diğer	1	1,5
Toplam	66	100,0

Ailelerin ve çevrenin söz konusu olumlu tepkisinin Kuştepelili futbolcu gençler üzerinde futbol oynamak bakımından özendirici etki yaptığı açıktır. Yüzyüze görüşmeler sırasında Kuştepelili futbolcu gençlerin bazılarının futbolcu olmalarının kendilerine okulda ayrıcalık sağladığını, yükümlülüklerini yerine getirmediklerinde futbolcu oldukları için öğretmenlerinin anlayış gösterdiklerini söylemesi de bu bakımdan dikkate değerdir. Aynı yönde bir başka saptamaysa kız - erkek arkadaşlıklarıyla ilintilidir. Kuştepelili futbolcu gençlerin bir bölümü, kız arkadaşlarıyla ilişkilerindeki başarıyı, attıkları ya da kurtardıkları gollere bağlamaktadır. Bu yöndeki öykülerin önemli bir bölümünün gerçek dışı olduğu düşünülebilirse de, bu durum algılama düzeyinde önemli bir noktaya işaret etmektedir: Küçük yaşlarda futbolculuğa başlayan ve geleceğini futbolda gören Kuştepelili futbolcu gençlik, prestij açısından içinde yaşadığı günde de futbolculuğun mevyelerini topladığına inanmaktadır.

Ancak, Kuştepelili futbolcu gençleri futbol oynamaya yönelten temel dürtü bugünden çok yarınla ilgilidir. Onlar, her genç gibi iyi bir gelecek istemektedirler. Yaşadıkları ortamın sorunlu yapısıysa bir yandan onların bu iste-

Kuştepelili
futbolcu
gençleri
futbol
oynamaya
yönelten
temel
dürtü
bugünden
çok
yarınla
ilgilidir



ğini kendilerinden uzaklaştırır; diğer yandan da isteklerini daha da güçlendirmektedir. Kuştepelı futbolcu gençlerin istedikleri geleceğin temel iki ögesini sağlıklı olmak ve bol para oluşturmaktadır. Kuştepelı futbolcu gençlerin gelecekte en çok ne beklediklerine ilişkin soruya verdikleri tercihli yanıtlar bunu açıkça göstermektedir. Kuştepelı futbolcu gençlerin yüzde 30'u gelecekte sağlıklı bir yaşamı ilk tercihi olarak göstermiştir. İlk tercihlerin içinde iyi bir aile ortamı yüzde 18'le, ün yüzde 14'le, iyi bir iş de yüzde 9'la yer almaktadır. İlk iki tercih dikkate alındığında Kuştepelı futbolcu gençlerin yine yüzde 30'la en çok sağlıklı olmayı istedikleri görülmektedir. Bunu, yüzde 21'le iyi bir aile ortamı, yine yüzde 21'le bol para, yüzde 15'le iyi bir iş ve yüzde 13'le ün izlemektedir. İlk üç tercihin toplamı da, gençlerin yine öncelikli olarak, yüzde 29'luk bir oranla gelecekte en çok sağlıklı olmayı beklediklerine işaret etmektedir. Sağlıklı olmanın ardından yüzde 24'le iyi bir aile ortamı, yüzde 18'le bol para, yüzde

17'yle iyi bir iş ve yüzde 13'le ün gelmektedir (Tablo XXI).

Bu verilerden çıkan sonuçlar oldukça düşündürücüdür. Genç tanımı içinde yer alan bir bireyin, geleceğiyle ilgili olarak sağlıklı olmayı bu kadar önemsemesi, kanımızca, söz konusu bireylerin içinde bulundukları koşulların yetersizliğinin çarpıcı boyutunu göstermektedir. Kuştepelı futbolcu gençlerin iyi bir aile ortamıyla ifade etmeye çalıştıklarının, yapılan yüzyüze görüşmelerden, gelir düzeyinin yüksekliğiyle bağlantılı olduğu anlaşılmaktadır. Buna iyi bir işle, bol para beklentisi eklendiğinde; Kuştepelı futbolcu gençlerin sağlıklı oldukları bir gelecekte yüksek bir gelir düzeyini arzuladıkları ortaya çıkmaktadır. Ancak, Kuştepelı futbolcu gençler arzuladıkları geleceği kurabilecek olanaklardan büyük ölçüde yoksundur. Bu durumda da Kuştepelı futbolcu gençlik, futbolcu olmanın sunabilecekleri bağlamında, futbola sarılmaya, geleceğe ilişkin beklentilerini futbolcu olmakla özdeşleştirmeye başlamaktadır.

Kuştepelı
futbolcu
gençlik,
futbolcu
olmanın
sunabilecekleri
bağlamında,
futbola
sarılmaya,
geleceğe
ilişkin
beklentilerini
futbolcu
olmakla
özdeşleştirmeye
başlamaktadır

TABLO XXI
Ankete Katılanların
Gelecekte En Çok Ne Beklediklerine İlişkin
Tercihli Yanıtları

	1	Yüzde	2	1+2	Yüzde	3	1+2+3	Yüzde
Bol Para	19	28,8	8	27	20,5	8	35	17,7
Ün	9	13,6	8	17	12,9	8	25	12,6
İyi Bir İş	6	9,1	14	20	15,2	14	34	17,2
İyi Bir Aile Ortamı	12	18,2	16	28	21,2	20	48	24,2
Sağlıklı Olmak	20	30,3	20	40	30,3	16	56	28,3
Toplam	66	100,0	66	132	100,0	66	198	100,0

Yaptığımız anket çalışması Kuştepe futbolcu gençlerin büyük bir bölümünün geleceklelerinin tümünü ya da önemli bir bölümünü futbola bağladığını göstermektedir. Böyle olan gençler anket uygulanan Kuştepe futbolcu gençlerin toplamının yüzde 53'ünü oluşturmaktadır. Geleceğe ilişkin beklentilerinin bir bölümünü futbola bağlayanlara yüzde 24'lük bir kesimdir. Geleceğe ilişkin beklentilerinin küçük bir bölümünü futbola bağlayanlarla, geleceklelerinin futbola hiçbir ilgisi olmayacağını açıklayanların toplam içindeki ağırlığı da yüzde 23'tür (Tablo XXII).

Bu veriler, Kuştepe futbolcu gençliğin, Kuştepe gençliğin bütününden ayrıldığı temel

noktayı göstermektedir: Kuştepe futbolcu gençlik, Kuştepe gençlerin geneli gibi, bugünün kendisine sunduğu kısıtlı olanaklara bağlı olarak yarına, beklentilerini gerçekleştirebileceği bir zaman dilimi olarak anlam yüklemekte; ancak beklentilerini gerçekleştirebileceği bu zaman dilimini tasarlama aşamasında, çok ciddi engellerle karşılaşmaktadır. Bu durum, geleceğe ilişkin, bugünden yaşanabilecek ciddi bir karamsarlık konusudur. Fakat Kuştepe futbolcu gençliğin önemli bir bölümü, geleceği tasarlama konusunda karşılaştığı engelleri "futbolcu" olmakla geçmekte (ya da geçtiğini sanmakta) ve böylece yarına ilişkin, bugünden yaşayacağı bir karamsarlığı önemli ölçüde ortadan kaldırmaktadır.

TABLO XXII		
Ankete Katılanların		
Geleceklerini Tasarlarken Futbola Ayırdıkları Yer		
		Yüzde
Geleceklerini bütünüyle futbola bağlayanlar	13	19,7
Geleceğe ilişkin beklentilerinin önemli bir bölümünü futbola bağlayanlar	22	33,3
Geleceğe ilişkin beklentilerinin bir bölümünü futbola bağlayanlar	16	24,2
Geleceğe ilişkin beklentilerinin küçük bir bölümünü futbola bağlayanlar	13	19,7
Geleceklerinin futbola bir ilgisi olmayacağını söyleyenler	2	3,0
Toplam	66	100,0

Geleceğe
ilişkin
beklentilerinin
bir
bölümünü
futbola
bağlayanlara
yüzde
24'lük
bir
kesimdir

dipnotlar:

* Bu yazının daha geniş biçimi *Kuştepe Gençlik Araştırması 2002* başlıklı kitap içinde yayımlanmıştır. bkz. "*Kuştepe'de Futbolcu Gençlik*", *Kuştepe Gençlik Araştırması 2002* içinde, Der. Gülten KAZGAN, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, s. 155 – 182.

1) <http://www.sislibelediyesi.com/mbs/>

2) Kuştepe'nin kuruluşu, gelişimi ve nüfus yapısıyla ilgili olarak Gülten KAZGAN; "*İstanbul'da Bir Varos: Kuştepe*", *Kuştepe Araştırması 1999* içinde, Der. Gülten KAZGAN, İstanbul 1999, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 13 – 16. Kuştepe'nin kuruluşu ve gelişimi için ayrıca Arus YUMUL; "*Kuştepe'nin Kuruluşu ve Kimliği*", *Kuştepe Araştırması 1999* içinde, Der. Gülten KAZGAN, İstanbul 1999, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, s. 33 – 46.

3) Kuştepe halkının eğitim ve gelir düzeylerine ilişkin olarak, Gülten KAZGAN; a.g.m., s. 24 – 30 ve Çiğ-

dem ÇELİK; "*Kuştepe ve Çevresinin Sosyoekonomik Yapı Araştırması Sonuçları*", *Kuştepe Araştırması 1999* içinde, Der. Gülten KAZGAN, İstanbul 1999, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, s. 62 – 68.

4) Kuştepe gençliğinin gelecekle ilgili düşünceleri için Gülten KAZGAN; "*Kuştepe Gençliğinin Sosyo Ekonomik Görünümü*", *Kuştepe Gençlik Araştırması 2002* içinde, Der. Gülten KAZGAN, İstanbul 2002, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, s. 36 – 47.

5) Kuştepe Gençlik Araştırması 2002 kapsamında yapılan 500 denekli anket sonuçlarına göre, Kuştepe gençliğinin yüzde 12,4'ünün eğitimsiz olduğu anlaşılmaktadır. Yüzde 41,8'lik kesim ilkökul, yüzde 26,2'lik kesim ortaokul, yüzde 17,2'lik kesim lise ve yüzde 2,4'lük kesim de üniversite ve üzeri eğitim kurumlarından mezundur. a.g.m., s. 9 – 10.

küreselleş(tir)me projesi olarak futbol

"Dünya ekonomisinin küreselleşmesi gibi önemli bir süreçte, basit bir küre (futbol topu) önemli rol oynamıştır."

1. giriş

Küreselleş(tir)me süreci özellikle 1989 yılında Doğu Bloku'nun yıkılmasının ardından tüm ülkelerde önemli bir ivme kazandı. Küreselleşmenin temeli ekonomik unsurlara dayanmakla birlikte yaşamın her alanında küresel bir entegrasyon ve etkileşim yaşanmaktadır. Yaşanan süreç daha çok kapitalizmin küresel bütünlüğüdür. Tüm ülkeler adaletli olmayan bu sürece aynı koşullarda katılmaktadır. Elbette kapitalizmin küresel bütünlüğü sürecinde işe yarar tüm araçlar sadece ekonomik olmamaktadır. Küresel kapitalizm her türlü aracı çıkarları için kullanmaktadır ki, bunlardan belki de en önemlisi spor genelinde futboldur.

Futbol, yıllarca hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde toplumu pasifize etmenin/apolitikleştirmenin bir aracı olarak kullanılmıştır. Aynı şekilde sosyalist ülkeler de futbolumu bu etkileyici gücünden yıllarca yararlanmışlardır. Özellikle diktatörlüğe dayalı yönetimlerin bu konuda hayli başarılı olduğu söylenebilir. Portekizli General Antonio SALAZAR'ın "3F kuralı (Futbol, fiesta, fado)" bu kullanımı en iyi şekilde ifade etmektedir. SALAZAR, "futbol olmasaydı ben Portekiz'i yönetmezdim" derken, başka bir diktatör, İspanya'da Real Madrid kulübünün ünlü stadı için "bana yüz elli bin kişilik uyku tulumu yapın" sözünü ile futbolumu toplumlara pasifize etme yönünde kullanıldığını en bilinen örneklerini vermişlerdir. Bununla birlikte futbolumu aristokrat sporu olarak değil de, daha çok dar gelirli kesimlerin sporu olarak ortaya çıktığı ve birçok örnekte bu kesimlerin bir direniş ve mücadele aracı olarak ortaya çıktığı da bilinmektedir.

Gerçek olan bir şey varsa o da küreselleş(tir)me ile birlikte futbolumu kendisinin de küreselleştirdiğidir. Futbol, küreselleşme sürecinde bir yandan kendi küreselleşme aşamasını tamamlarken diğer yandan da, kapitalizmin küreselleş(tir)mesinde-çoğunlukla bilinçli yönlendirmelerle- önemli bir rol oynamıştır.

2. küreselleş(tir)me kavramı ve kapsamı

Dünya sistemi yeni ve köklü bir dönüşüm aşamasındadır. Ne var ki, bu seferki dönüşüm yalnız Batı toplumuyla sınırlı olmadığı gibi, Batı tarihine özgü de değildir. Bu seferki, bundan sonra bir Batı tarihi, bir Batı uygarlığı bulunmaması durumuna geçmiştir. Artık dünya tarihi ve dünya uygarlığı vardır, ama bunların her ikisi de Batılılaşmış durumdadır.¹ Bu nedenle, bu seferki dönüşüm Latouche **Dünyanın Batılılaşması** adını vermektedir. Latouche'a göre; Batı, artık ne coğrafi ne de tarihsel olarak Avrupa'dır. Batı, artık gezegende konup göçen bir insan kümesinin paylaştığı inançlar bütünü bile değildir. LATOUCHE, Batının her türlü kişisel özellikten yoksun, ruhsuz ve bundan böyle efendisiz, insanlığı kendi hizmetinde kullanan bir makine olarak görülmesini önermektedir.² Bu anlamda dünya sistemi her yönden birörnekleşmektedir. Dolayısıyla, dünyanın küresel bir köy haline dönüştüğünü söylemek bu birörnekleşmeyi en güzel şekilde ifade etmektedir.

Küreselleşme edilgen ve kendiliğinden bir süreci anlatır. Oysa ki, yaşananlar bu dönüşümün yalnızca kendiliğinden bir süreç olmadığını göstermektedir. Elbette kendiliğinden oluşumlar da etkili olmakla birlikte, bilinçli bir değişim ve dönüştürme de söz konusudur. Bu açıdan **yaşanan sürece küreselleşme yeri ne küreselleş(tir)me demek daha doğru olacaktır.**

Küreselleş(tir)me yalnızca ekonomik değil, kültürel, politik, askeri, hukuksal v.b. birçok yönü olan çok boyutlu bir kavramdır. Bu anlamda küreselleş(tir)menin yatay ve dikey iki farklı boyutundan söz edilebilir.³ Yatay boyut küresel değerlerin, kuralların, ilişkilerin coğrafi olarak genişlemesini; daha fazla ülkeye yayılmasını ifade eder. Bunun somut anlamı, daha çok ülkede liberal piyasa ekonomisi kurallarının uygulamaya konması, insan hakları, tüketim toplumu, Batı tarzı yaşam gibi küresel değerlerin benimsenmesidir.⁴

Oluşan sistemin şimdiye kadar var olan dan temelde farklı olduğuna ilişkin iddiaların dayanağı, küreselleş(tir)menin dikey boyutunu oluşturur. Geleneksel anlayışta dünya sisteminin aktörleri yalnızca devletlerdir. Küresel

Mehmet Şahin*

Küreselleş(tir)me yalnızca ekonomik değil, kültürel, politik, askeri, hukuksal v.b. birçok yönü olan çok boyutlu bir kavramdır

* Yrd. Doç. Dr. Çanakkale Onsekiz Mart Üniv. Biga İ.İ.B.F.

leş(tir)menin gündeme getirdiği köklü değişimler nedeniyle, sistem artık yalnızca devletlerden ve onların arasındaki ilişkilerden oluşan bir yapı olmaktan çıkarak, güç ve etkinlikleri gittikçe artan işletmeleri, gruplaşmaları, devletlerarası ve devletler dışı örgütleri de kapsar hale gelmiştir.5

Bu amaç için her türlü araç kullanılmıştır. Amaca giden her yol mübah olduğuna göre, kitleleri etkileme gücü asırlardır kanıtlanmış olan spor da (özellikle de futbol) bu amaç için elverişli bir araç olmuştur.

3. futbol ve ekonomi

Tarihsel akışında futbol; tenis topu, çakıl taşı, konserve kutusu veya çoraptan yapılmış bir topla herhangi bir kimsenin dahi hazırlıksız ve bilmeden yapabileceği en kolay spor olarak tanımlanmaktadır. Avrupa Futbol Federasyonu Birliği (UEFA), Pele'nin çocukluk yıllarında misketle futbol becerisini tarihe geçecek biçimde geliştirmesini, bu kolaylığı tanımlama için bir belge olarak sunmaktadır.6 Bu niteliğiyle futbolun geniş halk kitlelerinin ilgisini çeken bir spor olması tesadüf değildir. Futbol oynayabilmek özel bir yetenek ya da özel bir eğitim gerektirmemenin de ötesinde, bir "top"tan başka bir maliyeti gerektirmemesi ve ofsayt dışında kurallarının basit ve anlaşılır olması nedeniyle de geniş halk kitlelerinin bu spora yönelimi en üst seviyede olmuştur denilebilir.

Futbolun İngiltere'de, kapitalizmin beşiğinden ve işçi sınıfının doğduğu bir coğrafyada, "kurallı" bir oyun haline gelmesinin ya da Amerika'da örgütlü bir işçi sınıfı geleneğinin ve dolayısıyla mücadelenin bulunmadığı yerdeki geriliğinin kültürel olarak açıklanabilecek nedenlerinin yanı sıra, bizzat kültürün mahiyeti ile (kimliği ile) ilgili boyutu da vardır. "Aşağıdakilerin" dayanışmayı ve eşitliği, hayatlarının merkezi haline getirmeye yönelik çabalarının futbolda hiç de azımsanmayacak bir karşılık bulduğunu kim inkar edebilir? Ya da futbolun başka düzeydeki bölünmelere (etnik, dinsel, politik) aracı kılınmasının futbol, fadonun, fiestanın yanında daha da anlamlı hale getirdiğini.7

Düne kadar kitlelerin "en ucuz eğlence aracı" olan futbol, bugün yeni bir iş alanı, kâr kaynağı haline gelmiştir. Futbol takımının "rengi", giderek paranın "engine" dönüşmektedir. Bu ise parası olanların futbolda öne çıkması anlamına gelmektedir ki, futbolun bu niteliğini iyi bilen profesyoneller bile bazen bunu adaletsiz bulmaktadır. Örneğin yaşamını fut-

boldan kazandığı gelirle sürdüren Galatasaray Kulübü eski teknik direktörü Fatih Terim şöyle demektedir: "Dünya futbolu için başlıca sorun paradır. Bir kulüp 50 milyon dolar bastırıp futbolcu transfer ediyor. Çoğu kulüp ise bu paraları verecek güce değil. Adalet bunun neresinde? Para futbol için kötülük demektir."8 Buradaki yakınma futbolun endüstrileşmesi nedeniyle sportif ruhunu yitirmesi nedeniyle yapılmış bir yakınma değildir. Yakınma daha çok küresel futbol endüstrisindeki rekabette, düşük gelirli bir ülkenin görece fakir kulübünün rekabet dezavantajıyla ilgilidir.

Dolayısıyla futbol günümüzde, bir oyun olmanın çok ötesine geçmiştir. Spor denen kavram, oyunluk vasfını çoktan yitirmiştir. İzlediğimiz şey, futbolun ötesinde olsa olsa endüstriyel bir üretilerdir. Futbolcular da, bu üretim bandının ücretli işçileri. Onlardan beklenen, taylorize işçinin civatayı sıkımdan gayrisına kalkışmaması gibi, endüstrinin işleyiş yasalarını sorgulamadan sürdürmeleri. Bu endüstriyel üretim mantığı içinde futbolcudan talep edilen, sahaya çıkıp sınırları belirlenmiş görevini ifa etmek, ayrıca, endüstrinin yan kollarına artı değer yaratmak için bir toplu yaşamsal rol oluşturmaktır. Hatta bu ikinci talebin, birincinin önüne geçtiği bile söylenebilir bugün. 9

Futbolun endüstrileşmesi ile futbol kulüplerinin yapısı da değişmiştir. Bunun en bariz örneği de kulüplerin gittikçe ticari bir işletme statüsüne bürünmeleri ve kulüplerin yönetim yapılarındaki değişimdir. Yakın zamanlara dek kulüplerin yönetim kurulları üç aşağı beş yukarı aynı terkipte oluşturmaktaydı: Taraftarın onay vereceği bir başkan, kulübü maddi açıdan rahatlatacak birkaç işadama, kulübün maddi yapısını düzenleyecek ve vergi sorunlarını çözümlenecek eski bir maliyeci ya da bankacı, kulübün başı sıkıştığında devreye girecek bir derin devlet mensubu, bir de olmazsa olmaz eski futbolcular. Bu yönetim kurulu terkinin aslında neyi yönettiği belirsizdi. Çünkü bu terkip, taraftar kitlesi ile futbol takımı arasında bir ara kesit oluşturmuyordu. Endüstriyel futbol çağında ise hem yönetim kurulu terkipleri, hem de taraftarın kulübü ve futbol takımıyla ilişkisi değişmiştir. Bugünün yönetim kurulunda ağırlık, işadamlarındadır. Yönetim kurullarını değişik işkollarından işadamları, aralarında en lider olanın çevresinde toplanarak oluşturmuyorlar. Mali yapıyı düzenleyenler, eski futbolcular yönetim kurullarından temizlendi; onlar görevlerini kulüpten maaş alarak yürüten işçiler haline geldi. Yeni tip yönetim

Endüstriyel
futbol
çağında
ise
hem
yönetim
kurulu
terkipleri,
hem de
taraftarın
kulübü ve
futbol
takımıyla
ilişkisi
değişmiştir

kurulları, kulüplerini bir işkolunu yönetir gibi yönetiyorlar. Öne çıkan amaç, kulübün gelir getiren bir şirket gibi düzenlenmesi ve daima öyle kalması. Elbette, futbol takımı ile taraftar arasında köprü kuran yönetim kurulundan söz etmek de mümkün değil artık. Tam tersine, kulüp/şirketin rahat işlemesi ve kâr elde edebilmesi için, taraftarın köprüünün öte yanında kalması, köprüünün bu yanını hiç sorgulaması talep ediliyor.¹⁰

Elbette yönetim yapısındaki bu değişim bir ihtiyacın ürünü olarak ortaya çıkmıştır. Çünkü artık futbol kulüpleri piyasa ekonomisi içinde faaliyet gösteren, yüklü miktarda ciro yapan işletmelere dönüşmüştür. Birçok kulüp şirketleşerek borsaya kayıt olmuş ve isimlerinin sonuna A.Ş. ibaresini katmıştır. Ya da katmaya uğraş vermektedir.

Futbol günümüzün en önemli seyirlik oyunudur. Bu niteliği ile de toplam ekonomi içerisinde önemli bir sektör haline gelmiştir. Günümüzde hemen tüm ülkelerde en çok seyredilen televizyon programları futbol maçlarıdır. Bu ise "şifreli" yayınlar aracılığıyla yeni bir kaynak transferi yöntemi olmuştur. Futbol, sadece televizyon yayıncılığı alanında milyar dolarların döndüğü "yükselen pazar" haline gelmiştir. Son on yılda Dünya Kupası maçlarının yayın hakkı ihalesinde her turnuvada fiyatın yaklaşık olarak ona katlandığı göz önüne alınırsa neden yükselen pazar dendiği daha iyi anlaşılacaktır. Bunlara, stadların gişe gelirleri, reklam paraları vb. eklendiğinde futbolun yıllık toplam "pazar değeri" önemli bir rakamı bulmaktadır. Dahası, "spor toto", "spor loto" ve diğer bahis gelirleri (yasal ve yasal olmayan) eklendiğinde, futbolun ortaya çıkardığı ekonomi çok daha büyük boyutlara ulaşmaktadır. Elbette ki bunların da ötesinde sportif ürünler büyük bir pazar haline gelmiştir. Bu ürünleri üreten Puma, Adidas, Nike gibi şirketler ciroları milyar dolarları bulan çok uluslu şirketler (ÇUŞ) haline gelmişlerdir. Aynı şekilde futbolun ikinci ya da üçüncü derecede yan sanayisi diyebileceğimiz alkollü ve alkolsüz içecek sektörü ve kimya endüstrisi gibi endüstriler futbolun bu gelişim sürecinden olumlu olarak etkilenmişlerdir. Bu nedenledir ki, futbolun yan sanayisi denebilecek özellikle medya, iletişim, sportif ürün ve alkollü/alkolsüz içecek gibi işkolları futbol endüstrisine önemli miktarda sponsorluk desteği sağlamaktadır. Bu anlamda sponsorluk faaliyetleri de futbol endüstrisinin küreselleşmesinde önemli katkılar yapmıştır.

Futbolun günümüzde bir endüstriye dönüştüğü yönünde bunlara benzer birçok açıklayıcı bilgi verilebilir. Bununla birlikte, şu iki örnek bile bu boyutu sergilemek açısından yeterli olacaktır: Günümüzde futbol sanayisi, İngiliz futbolcu David Beckham'a haftalık 145.000 Amerikan Doları ödemektedir. 1999-2000 sezonu itibarıyla, yalnızca 5 spor kulübü, (Manchester United, Real Madrid, Bayern Münih, Milan ve Juventus futbol kulüpleri) toplam olarak yıllık 750.000.000 Amerikan Doları gelir elde etmişlerdir.¹¹

Karl Marx'ın, bütün kötülüklerin anası olarak gördüğü para, bir yandan, futbolda her türlü üç kağıdın döndüğü spor dışı faktörleri besleyici bir ortam yaratırken; diğer yandan da futbolun bugün, bu kadar da sevilmesine de olanak sağlamıştır.¹² Süreç içerisinde futbol özelinde spor, yaşama ilişkin hemen her uğraş gibi, kapitalist sisteme ve onun kurumlarına eklemlenmiş, içi ve sınırları bir yandan politize bir baskıya, diğer yandan da başarı ve başarısızlık kavramlarının masumiyetinde tamamen ekonomik anlam içeren "kazanmak" güdüsüne terk edilmiştir. Birliklilik, beceri, yaratıcılık, eğlence ve hoşça zaman geçirme bağlarından koparılan günümüz futbolunun, küresel düzeyde endüstrileşme aşamasını da tamamlamış olduğu ortadadır.¹³

Elbette ekonomik ve politik gelişmeyle sporun gelişimi arasında bir nedensellik söz konusudur. Spor kendiliğinden gelişen masum bir eğlence aracı değildir. Toplum mühendisleri ekonomik-politik amaçlar doğrultusunda spor politikalarını uygulamaya koymaktadırlar. Kapitalizmde toplum mühendisliğinin amaçları da bellidir: Kapitalizmin tüm dünya üzerinde küresel bütünleşmesini sağlamak.

Nitekim, 1923'ten bu yana spordaki örgütlenme modellerini izlerseniz, Türkiye'deki siyasal gelişmeyi de izlersiniz. Sanıldığı gibi, kendiliğinden spor için politikalar üretilmemektedir. Üretilen politikalara göre spor yönlendirilmektedir. Örneğin, 1923'te, Türkiye'de, liberal ekonomi modeli benimsenmiş ve o zamanlar spor yapmak isteyenler spor kulüplerine gitmişler, sporu yönetmek isteyenler kendi kulüplerini, kendi federasyonlarını kurmuşlardır. 30'lara doğru ekonomik bunalım başlayınca ve Türkiye'ye de yansınca, yarı devletçilik uygulamasına geçilmiş, Türk Spor Kurumu kurulmuş; paylaşım savaşı başlayınca 3530 Sayılı Yasa çıkartılmış, hatta, bütün gençlerin bir spor kulübüne üye olmaları zorunluluğu getiril-

Elbette
ekonomik ve
politik
gelişmeyle
sporun
gelişimi
arasında
bir
nedensellik
söz
konusudur

miştir. Ve kulüplere tahta tüfekler dağıtılmış, yani savaş eğitimi için spordan yararlanılmıştır. 1950'den sonra büyük kentlerde dışarıya bağımlı sanayii gelişmeye başlayınca, sanayinin olduğu yerde, bu sefer yarı profesyonellik uygulamasına geçilmiştir. 60'lardan sonra, Anadolu'da küçük ve orta ölçekli sanayi gelişmeye başlayınca, spor bu kez Anadolu'ya girmiş, ikinci ve Üçüncü Ligler kurmuştur.¹⁴

4. küreselleştirme projesi olarak futbol

Genel olarak spor, özel olarak da futbol kültürel küreselleş(tir)menin bir biçimi olarak düşünülebilir. Kültürel küreselleş(tir)me yumuşak fakat en etkili küreselleş(tir)me biçimidir. Kültürel küreselleş(tir)me ile bir ulusun düşünce ve davranış biçimini değiştirerek o ulus üzerinde etkin bir kontrol sağlanabilir. Gelişmiş ülkelerde ortaya çıkan ve 1990'lara kadar az gelişmiş ülkelerde askeri darbelerle birlikte "yıldızı" parlayan futbol, günümüzde hemen tüm dünya ülkelerinde ortak kültür haline gelmiştir. Tek yönlü kültürel hamleler Merkez ülkelerinden yola çıkar ve gezegeni kuşatır; görünümler, sözcükler, ahlaki değerler, tüzel biçimler, politik yasalar, yeterlilik ölçütleri kitle iletişim araçlarıyla bunları yaratan birimlerden, çevre ülkelere doğru akar... Üçüncü Dünya halklarına yitirdikleri kültürel kimliklerinin yerine sunulan şey ise, anlamsız bir ulusal kimlik ve evrensel bir topluluğa ait olma aldatmacasıdır...Güney insanı arzularıyla, düşsel referanslarıyla, sanayileşmiş ileri ülke kentinin ve tüketim modellerinin gündelik yaşamında kendini dayatmasıyla Batılılaşmıştır. Somut gerçeği, köklerinden derinden kopuşu, gecekondu da sürdürdüğü sefil yaşamı ile berduştur.¹⁵

Ticari yönü ile öne çıkan futbol, genelde toplumun alt-orta tabakalarına hitap etmektedir. Alt-orta tabakanın sınıf atlama özlemi, futbolla özdeşleşir. Futbol, bu grupların mevcut düzene karşı tepkilerinin pasifize edilmesinde önemli rol oynayarak, ekonomik olarak dışlanmış bu kesimlerin kapitalizme eklemlenmesine ve içselleştirilmesine de hizmet eder. Dışlanmış kişilerin kendilerini ifade edebildikleri bir ortam yaratır. Bir üstyapı kurumu olarak ortaya çıkan futbol bir zaman sonra edilgen yapıdan etken bir yapıya bürünerek, toplumu küreselleştirme sürecinde aktif bir rol oynar. Futbolun bir üstyapı kurumu olması altyapıya nüfus etmesine de engel değildir.

Ulusal spor yönetimlerinin oluşabilmesi için, ekonominin ve eğitimin ulusal düzeyde

örgütlenmesine elverecek bir maddi-teknik gelişkinlik düzeyine varılmasının gerektiğini, bunansa ancak sermayenin tekelci biçimde örgütlenmeye başlamasını izleyen dönemde gerçekleştiğini söyleyebiliriz... Ekonomiyle sporun gelişmelerindeki bu tarihsel koşutluklar ilginçse, daha da ilginç sayılabilecek bir koşutluk, kapitalizmin ulus-devlet sınırlarını aşarak bir dünya sistemi olarak örgütlenmeye başlamasından (1890'lar) kısa bir süre sonra, sporun da ilk uluslararası yönetimine (Uluslararası Olimpiyat Komitesi, 1894) kavuşması ve yirminci yüzyılın dönülmesinden sonra da her spor dalı için uluslararası federasyonların hızla kurulmasıdır. Uluslararası düzeydeki ilk çok uluslu, tek sporlu yönetsel yapı (Uluslararası Yelken Federasyonu, IYRU, 1875) Cemiyeti-i Akvam'dan, ilk çok uluslu, çok sporlu örgüt (Uluslararası Olimpiyat Komitesi, IOC, 1894) Birleşmiş Milletler'den yaklaşık yarım yüzyıl önce kurulmuştur.¹⁶

Bir ülkede seyirlik futbol endüstrisi yoksa, yıldız futbolcu olmaya aday genç, yıldız futbolcu keşfetmeye ve eğitmeye meyilli teknik adam ve nihayet yıldız futbolcu istihdam edecek takım da olmaz. Demek ki, yıldız futbolcu çıkacak ülkede futbola talep olacak ki, arz da olsun. İkincisi futbol endüstri haline gelecek ki, müthiş bir rekabet ve beraberinde yıldızlar arası yarış olabilsin. Futbolu endüstri haline getiren ülkeler, futbol işgücünü de küreselleştirdiler. Yıldız futbolcuların dolaşımını liberalleştirdiler. Böylece yıldızlar için ülke sınırları kalkmaya ve en yüksek kazancı sağlayan ülkelerin kulüplerinde işlerini yapmaya başladılar. Bu, yıldız futbolcu için kulüp düzeyinde küreselleşmekti. Her ülke kulübü, istihdam ettiği yıldız futbolcunun etnik kimliğine bakmadan ondan en çok kazancı sağlamaya baktı.¹⁷

Futbolun küreselleşmesi sermayenin küreselleşmesine de bir derinlik kazandırmıştır İngiliz Chelsea Kulübü'nü satın alarak yıldız futbolculara rekor miktarda transfer parası akıtan Rus işadamlı Roman Abramoviç bu konuda tek örnek değildir. Amacı her ne olursa olsun (yeraltından kazanılan kirlı paraları aklama, Kaddafi gibi liderlerin kötü imajlarını düzeltme, ün kazanma...) günümüzde birçok para babası farklı amaçlarla futbol dünyasına büyük paralar akıtmaktadırlar. Bu iş içinde milli sınırlar artık yetersiz kalmaktadır. Farklı uluslarla ekonomik ilişkilere giren kapitalist için tüm toplumda saygı, bağlılık uyandıran futbol tutkusu önemli bir işlev görmektedir.

Futbolun
küreselleşmesi
sermayenin
küreselleş-
mesine de
bir
derinlik
kazandırmıştır

Her toplumun kendine özgü bir spor anlayışı vardır. Köleci toplumun spor anlayışı farklı, aristokrat toplumunki farklıdır. Burjuva toplumunun da bugünkü spor anlayışı var. Bugünkü sporun iki kullanış biçimi var. Birincisi ideolojik, ikincisi ekonomik. Henry Ford'un ekonomik kullanışını anlatan önemli bir sözüdür. "Daha çok araba satmak için, daha çok araba yarışı düzenlemek lazım. Bunu da, basın yoluyla insanlara duyurmak gerekiyor." 18 İdeolojik kullanım ise kapitalizmin küreselleştirilmesidir.

5. küresel kapitalizmin küresel "dünya kupası"

Futbolun ekonomik ve ideolojik kullanımının yaşama geçirilmesi için Henry Ford'un yaklaşımını küresel bazda yaşama geçirmek gerekir. Bunun içinse, uluslararası futbol aktivitelerini düzenleyecek ve biçimlendirecek kurumlara gerek vardır. Elbette bu kurumların kurulması da gecikmemiştir. Bu amaçla Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği/FIFA Mayıs 1904'te Fransa, Belçika, Danimarka, Hollanda, İspanya, İsveç ve İsviçre'den oluşan yedi kurucu ülke tarafından kurulmuştur. FIFA'nın üye sayılarındaki gelişmelere bakıldığında, kuruluşundan bu yana futbolun küresel bazdaki örgütlenmesinin gelişimi hakkında bir fikir edinilebilir. Hızla genişleyen FIFA'nın üye sayısı, 1912'de 21, 1925'te 36, 1930'da ilk Dünya Kupası düzenlendiğinde 41, 1938'de 51 ve savaş nedeniyle ara verilen dönemin ardından 1950'de 73'e yükselmişti. Günümüzde dünyanın her tarafından toplam 204 üyesi vardır. 19 FIFA ilki 1930'da olmak üzere bugüne kadar her dört yılda bir (1942 ve 1946 savaş yılları hariç) 17 dünya kupası düzenlemiştir. (Bkz: Tablo 1).

Bu Dünya Kupalarının özellikle 1994 ve 2002 yıllarında futbolun bir türlü istenen endüstrileşmeyi ve bütünleşmeyi sağlayamadığı Amerika Birleşik Devletleri ve Japonya/Güney Kore'de yapıma amaçları irdelenirse, futbolun küreselleştirilmesi ve misyonu daha iyi kavranacaktır. Çünkü Dünya Kupaları kitlelere futbolun sevdilmesinde milliyetçilik duygularını dürtmesi ve diğer görsel şovları ile önemli bir görev üstlenmektedir. Ozan Korman TARMAN'ın "Dünyanın Baş Gündemi, Dünyanın En Favori Kupası" başlıklı yazısında hayranlıkla belirttiği gibi; "Bu eşsiz bir heyecan! A.B.D'nin Amerikalı nüfusunun çoğunluğu hariç, dünya nüfusunun bu kadar ortak ilgilendiren, meşgul eden, coşturan ya da kahreden bir sosyal olay daha yok. 20

Tablo 1: Dünya Kupası'na Ev Sahipliği Yapan Ülkeler

1930	Uruguay
1934	İtalya
1938	Fransa
1950	Brezilya
1954	İsviçre
1958	İsveç
1962	Şili
1966	İngiltere
1970	Meksika
1974	Batı Almanya
1978	Arjantin
1982	İspanya
1986	Meksika
1990	İtalya
1994	Amerika Birleşik Devletleri
1998	Fransa
2002	Japonya/ Güney Kore

Elbette TARMAN bu düşüncesinde yalnız değil. Bir realite olarak Dünya Kupası maçları küresel bazda ilgi odağı olmaktadır. Örneğin, 1994'te A.B.D.'de yapılan Dünya Kupasında her maçı ortalama 64 bin biletli seyirci stad-da izlerken, milyarlarca seyirci de maçları yayın hakkı için milyonlarca dolar ödeyen televizyon kanallarından, bu kanalları para vererek seyretilmişlerdir.

Dünya Kupası futbol endüstrisi için bir fuar niteliğindedir. Bir yandan oyuncular, yeni kostümler, yeni kurallar, yeni taktikler bu açık fuar-da beğeniyeye sunulmaktadır. Ama bu da yetmemektedir. Daha çok yarış, daha çok katılım, daha çok satış gerekmektedir. Bunun için de, her kıtada kulüpler arası ve ülkelerarası turnuvaları artırmak gerekmektedir. Bugün UEFA Şampiyonlar Ligi turnuvalarında dönen para herhangi bir sektörün çok ötesindedir. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak ileride bu turnuvaların tamamen küresel bir hal alması kaçınılmaz görünmektedir.

Bunun için tüm ülkelerde futbola olan ilgiyi canlandırmak ve canlı tutmak gerekir. Bunun için de o ülkelerin futbolda bazı başarılarla ulaşması gerekir. Çünkü futbol zaten ekonomik olarak dışlanmış kesimleri sistemle barıştırmakta ya da en azından kayıtsız hale getirmektedir. Hangi kulübün kazandığının önemi yoktur. Önemli olan kapitalizmin başarısıdır. Oysa ki şimdiye kadar yaşananlar topun daha çok zenginleri sevdiğini göstermektedir. Goldman&Sachs'ın 2002 yılında hazırladığı bir rapora göre 21 de ülkelerin gelir düzeyleri ile futboldaki başarıları arasındaki pozitif bağ açıkça görülmektedir (Bkz: Grafik 1).

Dünya
Kupası
futbol
endüstrisi
için
bir
fuar
niteliğindedir.
Oyuncular,
yeni
kostümler,
yeni
kurallar,
yeni
taktikler
bu
açık
fuarda
beğeniyeye
sunulmaktadır

Grafik 1: FIFA Dünya Kupası Sıralaması ve Kişi Başına GSM

Gelir Kalemleri (%)	İngiltere	İtalya	İspanya	Almanya	Fransa
Maç Hasılatı	30	16	25	18	16
Medya Gelirleri	39	54	51	45	51
Sponsorluk Gelirleri	18	13	9	22	18
İsim Hakkı Gelirleri	13	17	15	15	15
Toplam	100	100	100	100	100

Kaynak: Goldman & Sachs, The World Cup and Economics, World Cup 2002 Report, <http://www.ekonomistler.com/Html/Worldcup.pdf>

Grafikten de görüldüğü gibi genel olarak gelişmişlikle futboldaki başarı arasında bir ilişki olduğu söylenebilse de bunun istisnaları da vardır. Fakat bu istisnaların ortaya çıkması da tesadüfi değildir.

Dünya futbol topluluğunda tarihsel olarak söz sahibi olan üç tür takım vardır: 22

• **Gelişmiş ülke takımları:** Bunlar İngiltere, Almanya gibi, gelişmiş ülkelerin takımlarıdır. Gelişmiş nitelikleri futbolda sürekli olarak iddia sahibi olmalarına yol açar.

• **Diktatörlük rejimlerinin takımları:** Bunlar eski Sovyetler Birliği gibi futbolun, rejimin ideolojik propagandası için kullanıldığı ve bu amaçla da devletin tüm olanaklarının tahsis edildiği, ya da İspanya ve Portekiz gibi, diktatörlerin, faşist rejimlerine halkın desteğini sağlamak için, milliyetçiliği futbol aracılığıyla körükledikleri, toplumu ünlü "3F" formülüyle uyuşturdukları ülkelerin takımlarıdır.

• **Latin Amerika takımları:** Bunlar melez ırkın spora yatkın özellikleriyle de desteklenen, ayrıca ataları İspanya ve Portekiz gibi kimi zaman diktatörlerin de, halkı uyutmak ve milliyetçilik çizgisindeki ideolojik baskıyı sürdürmek için futbolu destekledikleri ülkelerin takımlarıdır.

Dünya kupalarında finalist ve yarı finalist olanlar, genellikle gelişmiş ülkelerin milli takımları olmuştur. Bu istisnayı bozanlar Arjantin ve Brezilya idi, ama doğrusu onlar da üst orta gelir grubunda olan ve birçoğuna göre tuza kuru ülkelerdi. Öyleyse "top zengini sever" genellemesi doğru muydu? Dünya kupası tarihinin olguları bu önermeyi doğrulasa da istisnai durumlar da vardı ve 2002 Dünya Kupası bunun örneği idi. O zaman "top zenginleri sever" önermesini sorgulamak gerekemeyecek miydi? Aslında soruna şöyle bakmak gerekmez miydi? Nedir bir milli takım? Ülke vatan-daşı olan 11 yıldız futbolcu ve onları sevk ve idare eden teknik ve idari kadro değil midir? Peki omurgayı oluşturan yıldız futbolcuları or-

taya çıkarmada ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin önemi nedir? Burada bir yıldız futbolcu nasıl ortaya çıkar sorusuna yanıt aranmalıdır. Önce tabi ki yetenek. Ama o yeteneğin ortaya çıkarılması gerekir. Bunun için önce futbola ilgi gerekiyor. Evet, önce futbolun o ülkenin eğlence-spor kültürü içinde bir yeri olması gerekiyor. ABD gibi eğlence kültürü içinde futbola yüz vermemiş bir ülkede yıldız adayı binlerce genç olsa ne yazar?23

Görülmektedir ki, futbol "liberal yalan"ın yeniden üretilmesini sağlamaktadır: Kazanmak isteyen kazanma ihtimali, kendisinde saklıdır; kazanmak için istemek ve doğru yollardan gitmek gerekir. İrade dışında bir belirlenmişlik, şartların eşitsizliğini ve bazılarının sürekli kaybetmek durumunda olduğunu hükme bağlayan katı kurallar yoktur. Kısacası, "herkesin zengin olabileceği"ne yönelik büyük yalanla, herkesin dünya kupası alabileceğine ilişkin kanı arasında ilginç bir paralellik kurmak mümkündür.24

Futbolu, Dünya Bankası ve Uluslararası Para Fonu (IMF)'den bile ötede, dünyanın en küresel kurumu olarak nitelendiren Franklin FOER, küresel ekonomideki gelişimi ile futbolun Nobel Ekonomi Ödülü'nü hak ettiğini ileri sürmektedir.25 Nobel Ekonomi Ödülü olmasa bile futbol, küresel kapitalizmin gelişmesi ve derinleşmesindeki itici gücü ile liberal düşünce cephesinde önemli bir yeri hak etmektedir.

6. sonuç

Günümüze kadar birçok ülkede futbol toplumu pasifize etmenin ve apolitikleştirilmenin bir aracı olarak kullanılmıştır. Nitekim ülkemizde de "ne sağcıyız, ne solcu, futbolcuyuz, futbolcu" deyişi ile bu durum gayet iyi ifadesini bulmuştur. Daha da önemlisi futbol bu süreçte bir yandan kapitalist ekonominin önemli sektörlerinden birisi haline gelirken, diğer tarafta ekonomideki diğer sektörlerle her boyutta bütünleşmiştir.

Dünya
kupalarında
finalist ve
yarı
finalist
olanlar,
genellikle
gelişmiş
ülkelerin
milli
takımları
olmuştur

Dünya ekonomisinin son yıllardaki en ayırt edici özelliği daha öncesine göre belirgin şekilde küreselleşmiş olmasıdır. Futbol da bir endüstri olarak bu küreselleşme sürecinden nasibini almıştır. Günümüz futbolu, dünya ölçeğinde bütünleşmesini neredeyse tamamlamıştır. Bunun da ötesinde futbol ideolojik bir aygıt olarak ekonomilerin küreselleşmesi sürecinde aktif bir rol oynamıştır. Bu anlamda savaşların ve politikanın yapamadığını futbol yapmıştır.

Elbette böyle bir görevi üstlenebilmesi için futbolun bir endüstri olmanın ötesinde kitleler tarafından izlenen seyirlik bir oyun olması gerekmiştir ki, bu da sponsorluk faaliyetlerinin yanında ulaşım ve iletişim teknolojilerindeki teknolojik gelişmelerle destekli olarak medyanın yoğun uğraşı ile mümkün olmuştur. Günümüzde futbol endüstrisi yazılı ve görsel medya ile eklemlenerek tüm toplumları en çok etkileyen seyirlik bir endüstri haline gelmiştir. Futbol dünya üzerinde egemenliğini ilan ederken bugüne kadar ihmal ettiği fakat son yıllarda üzerinde durmaya başladığı önemli bir kesim kalmıştır ki, o da kadınlardır.

Futbol ortaya çıkışından bu yana bir erkek oyunu olarak genel kabul görmüştür. Yalnızca erkekler tarafından oynanan ve erkekler tarafından izlenen bu oyunun gerçek anlamda küreselleşmesi ve toplumları küreselleşme sürecine gerçek anlamda katabilmesi için kadınlara da futbola ilgisinin artırılması gerekir. Fakat bugüne kadar bu alanda henüz yeterli bir başarı gösterilememiştir. Ancak son yıllarda tüm dünyada bu yönde yoğun politikalar üretilmektedir. Hatta "Kadınlar Dünya Futbol Kupası" düzenleyecek bir noktaya da gelinmiştir. Önümüzdeki yıllarda kadınların da aktif olarak futbol endüstrisi içinde olması kaçınılmazdır. Çünkü kapitalizm bütün alanlara bütün bireylere nüfuz etmelidir. Karını ancak böyle artırabilir. Bu arada kadınların futbola yönlendirilmesindeki bu gecikme daha çok kadınların ekonomik yaşamdaki rollerinin yeni yeni artması ile açıklanabilir. Ekonomik yaşama daha çok katılan kadınlar, ekonomik özgürlükleri almayla birlikte futbolun müstakbel müşterileri haline gelmektedirler. Dahası ekonomik özgürlüğüne kavuşan kadınlar gittikçe futbolun köleliğine girmeye başlayacaklardır!

Futbol
dünya
üzerinde
egemenliğini
ilan
ederken
bugüne
kadar
ihmal
ettiği
fakat
son
yıllarda
üzerinde
durmaya
başladığı
önemli
bir
kesim
kalmıştır ki,
o da
kadınlardır

dipnotlar:

- 1) Peter F.DRUCKER, (Çev. Belkis ÇORAKÇI), *Kapitalist Ötesi Toplum*, İnkılap Kitabevi, İstanbul, 1994, s.11.
- 2) Serge LATOUCHE, (Çev.Temel KEŞOĞLU), *Dünyanın Batılılaşması*, Ayrıntı Yayınları İstanbul, 1993, s.15.
- 3) Ülke ARİBOĞAN, "Globalleşmenin Farklı Boyutları", *İktisat*, (Kasım 1993), s. 54.
- 4) ARİBOĞAN, aynı, s.54.
- 5) Yusuf ERBAY, Küresel İşletmelerin Yönetimi ve Türk İşletmelerinin Yeni Türk Cumhuriyetlerine Yönelik Faaliyetleri, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Ya. No.:11, Ankara, 1996, s.17.
- 6) Murat BAŞARAN, Tezcan ATAY, *Spor ve Sporcunun Vergilendirilmesi ve Vergi Avantajları*, Yaklaşım Yayınları, Ankara, Haziran 2003, s. 23
- 7) Murat BAŞARAN, Tezcan ATAY, *Spor ve Sporcunun Vergilendirilmesi ve Vergi Avantajları*, Yaklaşım Yayınları, Ankara, Haziran 2003, s. 30'dan Bora TANIL, "Takımdan Ayrı Düz Koşu", İletişim Yayınları, İstanbul, 2001, s.20-21
- 8) *Hürriyet*, 24.10.2003, http://www.hurriyetim.com.tr/haber/0_sid-1@w-1@nvid-327388.00.asp
- 9) Kadir KIVILCIMLI, *Nouma Koreografiyi Bozdu*, 28/04/2003, <http://www.aciksite.com.tr>
- 10) Kadir KIVILCIMLI, *Müşteri Odaklı Futbol*, 30/07/2003, <http://www.aciksite.com.tr>
- 11) *Sabah Gazetesi*, 25 Mayıs 2002
- 12) Tuğrul AKŞAR, *Futbolu Sevmek*, <http://www.ntvmsnbc.com/news/228152.asp?0m=s35M>
- 13) Murat BAŞARAN, Tezcan ATAY, *Spor ve Sporcunun Vergilendirilmesi ve Vergi Avantajları*, Yaklaşım Yayınları, Ankara, Haziran 2003, s. 30
- 14) Metin Kurt ile Yapılan Söyleşi, *İktisat Dergisi*, Temmuz 1994, Yıl:30, Sayı:350, s.79-80
- 15) Serge LATOUCHE, (Çev.Temel KEŞOĞLU), *Dünyanın Batılılaşması*, Ayrıntı Yayınları İstanbul, 1993, s.34-98-99
- 16) Kurthan FİŞEK, *Spor Yönetimi*, YGS Yayınları, İstanbul, Ocak 2003, s.11-32
- 17) Mustafa SÖNMEZ, *Top Zenginleri Mi Sever?*, <http://www.ntvmsnbc.com/news/159964.asp?0m=s16S>
- 18) Metin Kurt ile Yapılan Söyleşi, *İktisat Dergisi*, Temmuz 1994, Yıl:30, Sayı:350, s.80
- 19) Wilfried GERHARDT, *More than 2000 Years of Football The Colourful History Of A Fascinating Game*, <http://www.fifa.com/en/game/historygame.html>
- 20) Ozan Korman TARMAN, *Dünyanın Baş Gündemi, Dünyanın En Favori Kupası*, <http://www.ntvmsnbc.com/news/155534.asp>
- 21) Goldman & Sachs, *The World Cup and Economics*, World Cup 2002 Report, <http://www.economist.com/Html/Worldcup.pdf>
- 22) Emre KONGAR, "Olumlu Bir Toplumsal Histeri: Galatasaraymanla", *Cumhuriyet Gazetesi*, 24/04/2000, <http://www.kongar.org/aydinlanma/2000/aydin209.php>
- 23) Mustafa Sönmez, *Top Zenginleri mi Sever?*, <http://www.ntvmsnbc.com/news/159964.asp?0m=s16S>
- 24) Hakkı ÖZDAL, "Futbol Endüstrisi", *Evrensel Kültür* Sayı:127, <http://www.evrenselbasim.com/yazici.asp?id=1481>, 29.03.2004.
- 25) Franklin FOER, "Futbol McDünya'ya Karşı", *Foreign Policy*, Türkiye Baskısı, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yatını, Mart/Nisan 2004, s. 58-66.

futbol ve ekonomik güç ilişkileri

İktisat dergisi olarak bu sayımızda aşağıdaki soruları yönelterek görüşlerine başvurduğumuz kişi ve kurumlara teşekkürlerimizi iletiriz.

1-) Özellikle '80'li yılların sonlarında yaşanan değişimlerle birlikte futbol giderek "sportif bir oyun" olmaktan çıkarak endüstriyel bir sektör haline dönüştü. Başta Avrupa olmak üzere dünyadaki futbol örgütlenmeleri (kulüpler, federasyonlar, UEFA, FIFA) kendilerini bu gerçeğe göre yeniden yapılandırıyorlar. Sizce Türkiye'de gerek federasyon gerek kulüpler yeniden yapılanmanın neresinde? Avrupa'daki rakipleriyle rekabet edebilmek için neler yapılmalıdır? Şirketleşme bu yapılanmaya ne kadar hizmet ediyor?

2-) Giderek büyüyen futbol ekonomisi, mafya tipi örgütlenmelerin de ilgisini çekiyor ve futbol içinde bir "kara para" ekonomisi ortaya çıkıyor. Son yıllarda Türkiye'de çeşitli yasadışı kişilerin isimlerinin futbol kulüpleri ve futbolcularla anılması da dikkat çekiyor. Bunun sektör üzerindeki etkileri nelerdir? Buna karşı ne tür önlemler alınmalıdır?

3-) Bilindiği gibi Türkiye ligi temelde üç büyük kulüp ve Trabzonspor arasında bir rekabete sahne oluyor. Sizce diğer kulüplerin de bu rekabete ortak olabilmesi ne tür önlemler alınmalıdır? Sadece havuzda yapılacak değişiklikler yeterli olur mu?

4-) Türkiye'de özellikle büyük kulüpler arasındaki rekabet Avrupa'daki benzerleri gibi sınıfsal, dinsel ya da etnik bölünmelere tekabül etmemesine rağmen taraftarlık olgusu çok daha derin yaşanmaktadır. Sizce bunun nedeni nedir? Buna bağlı olarak "endüstriyel futbol" klasik taraftarı giderek bir "izleyiciye/tüketiciye" dönüştürme eğiliminde, sizce bu eğilim "taraftar-izleyici" ikiliği içerisinde bir gerilim yaratır mı?

5-) Türkiye'de futbol kulübü yöneticileri, daha çok iş dünyası içinden gelen, belli bir finansal güce ulaşmış kişilerden oluşuyor. Bunun her iki taraf (yönetici-kulüp) içinde avantaj ve dezavantajları nelerdir?

İlhan Cavcav

Gençlerbirliği Spor Kulübü

Yön. Kur. Başkanı

1- Futbol sektörü de dünyadaki her şey gibi hızla değişiyor ve gelişiyor. Futbol bazı şeylerden daha hızlı gelişiyor. Özellikle Türkiye'de futbol diğer sporların önüne geçti. Ancak yapılanmada sorunlar var. Kulüpler mali yapılarını hala düzgün bir seviyeye getiremedi. Gazetelerden televizyonlardan her gün okuyoruz. Kulüpler çeşitli yerlere borçlular. Öncelikle Türk futbolunun Avrupa ile rekabet etmesi için kulüplerin mali yapılarının düzeltilmesi gerek. İç piyasada tam rekabet sağlanırsa Avrupa ile rekabet etme şansımız da yükselir.

Şirketleşmeye gelince. Maalesef Türkiye'de şirketleşen kulüplerin kısa süre sonra kapanmaya kadar gittiğini gördük. Belki bunlar kriz dönemine denk geldiler. Bazıları ise şirketleşmeden döndü. Bildiğim kadar Avrupa'da kulüp tam anlamı ile şirket olarak yönetiliyor. Türkiye'de ise bu farklılık gösteriyor. Bazı kulüpler sadece şirket olurken, bazıları gelirlerini başka bir havuzda toplayıp böylelikle borsaya açılıyorlar. Bu işin bir yasası ve kuralı yok. Herkes kendi tercih ile şirketleşiyor. Ama bunlar daha iyi şartlar yaratmak için değil de borçları ödemek için yapıyor.

2- Futbol naklen yayın havuzunun ortaya çıkması ile büyük paraların döndüğü sektör haline geldi. Kulüpler eskiden yöneticilerin verdiği para ile dönüyordu. Şimdi naklen yayın, sponsor ve çeşitli gelirlerle büyük paraların döndüğü sektör haline geldi. Bu da herkesi ilgisinin futbola dönmesine neden oldu. Ancak futbola hizmet dışında düşünceleri olanlar hemen temizleniyor. Futbol üzerinde fazla bir etkileri olduğunu sanmıyorum. Bu konuda yasal düzenleme yapılabilir. Mesela bu aralar belediye başkanlarının kulüp yönetim kurullarına girmeleri yasaklandı. Yasa dışı kişiler için de böyle düzenlemeler yapılabilir.

3- Rekabet için öncelikle eşit güç gerekli. Yani rekabet etmek için herkesin aynı güçte

İlhan Cavcav

İç piyasada
tam
rekabet
sağlanırsa
Avrupa ile
rekabet
etme
şansımız da
yükselir

olması gerek. Öncelikle bunun sağlanması gerek. 100 milyon dolarlık bütçelerle milyon dolarlık bütçeler yarışamaz. Kulüplerin bütçelerinin en önemli kalemini havuz gelirleri oluşturuyor. Havuz da değişiklik için düğmeye bastık. Ama bu yeterli değil. Bazıları hala eski başarılarının ekmeğini yiyor. Biz başarılı olsak da aynı parayı alıyorduk. Ama şimdi daha fazla kazanacağız. Bu sezon bunun faydalarını görüyoruz. Anadolu takımları başarı için yatırım yaptı ve bunun da meyvalarını yiyorlar.

4- Türkiye'de taraftarlık çok ilginç. Avrupa'da genellikle yaşadıkları şehrin takımını tutuyorlar. Ama Türkiye'de herkes büyüklerin peşinde. Tabi ki bunların medyada çok yer bulmaları ve arkalarındaki büyük ekonomik güçlerle şampiyonluk mücadelesi vermesi nüne doğru kaymaktadır. Bu sürecin önünde kimse'nin duracağını sanmıyorum. Çünkü izleyici/taraftar gerginliğine gelince. Bu bir süreçtir ve izleyici yönüne doğru gitmektedir. Çünkü kulüplerin maddi ihtiyaçları bunu gerektirmektedir. Kulüpler tüketici izleyiciyi tercih edecektir.

5- Kulüpler yıllardır dernek statüsünde yaşam sürdürdükleri için mutlaka para verecek yöneticilere ihtiyaç duyuyorlardı. Avantaj veya dezavantaj olarak değerlendirmek yanlış olur. Arz-talep meselesi olarak görmek gerek. Günümüzde birçok kulüp yöneticilerin verdiği paralarla ayakta duruyor. Kulüplerin sağlam gelir kaynakları olmadıkça zengin iş adamlarına ihtiyacı olacak.

Atilla Gökçe

Milliyet Gazetesi
Spor Yazası

1. Sporun ansiklopedik tanımlamalarında genellikle işten arta kalan zaman, oynama - oyalanma etkinlikleri ağır basar. Oysa bu tanımlanma artık eskimiş, yetersiz kalmaya başlamıştır. Ansiklopedik tanımlamaların yanısıra spor, aynı zamanda işin ta kendisi biçimine dönüşmüştür. Bireysel anlamda sporcu, artık bir meslek sahibi - profesyonel - kimlik kazanmıştır. Kurumsal anlamda da spor kulüplerinin sosyal dernek statüsünden çıkarak iş dünyasına entegre olmaları gerekir. Özellikle İngiltere'de kulüplerin tümü şirket olarak etkinliklerini sürdürürler. FIFA ve UEFA bu gerçeğe göre yeniden yapılanırken Türkiye'nin sisteme tam anlamıyla uyum sağladığını söylemek zordur. Evet, kulüplerimiz - özellikle büyükler - kurdukları şirketlerle bu sürece katılıyorlar. Ancak burada aksayan koinu, dernek statüsündeki kulüplerin, ku-

rulan şirketin çdğunluk hisselerini elinde tutması ya da yönetiminde mutlak dernek kriterlerine göre seçilmiş kişilerin rol almasıdır. O zaman, ne şirketleşme ekonominin tüm kurallarıyla hayata geçebiliyor, ne de kulüpler amatörlüğün sınırlarını aşabiliyor. Kanımca ekonomi dünyasının uzmanları, liderleri ile üniversitelerimizin katkıda bulunacağı yeni bir yapılanma modeli geliştirilmeli, yeni bir yasa ile tüm spor kulüpleri - özellikle profesyonel futbol şubesi olanlar - bu gerçeklere göre yapılanmalıdır.

2. Dünya futbolunda dönen paranın son on yılda 200 milyar dolara ulaştığı ileri sürülüyor. Dünya ticaretinde 3 trilyon doların döndüğünü söyleyen uzmanlara bakacak olursak, bu hiç de azımsanmayacak, iştah kabartan yepyeni bir alandır... Uyuşturucu ve silah kaçakçılığının artan sıkı denetimler karşısında global hareketliliği kısıtlanırken, oralara akan - ya da oralardan gelen - paranın futbol alanına transfer edilmesi doğaldır... Mafya, dünyanın her yerinde olduğu gibi Türkiye'de de eğlence sektörüne - bu bağlamda futbola - ilgi göstermektedir... Toplumumuzun hemen her kesiminde, hayatımızın hemen her alanında rastladığımız kirlenme, futbol alanını da - yeni cazibelerinden dolayı - kaçınılmaz biçimde kapsıyor. Türkiye, kültürünü, ekonomisini, kısacası tüm hayatını yeniden inşa etmek, temizlemek zorunda. Yasalarla, kurallarla ve en önemlisi eğitimle yapılacak gerçek bir savaşa ihtiyacımız var. Futbol için özel temizlik önlemleri, bu kadar kirliliğe ortamda hiç bir değer taşımaz. Ma-aesef futbol insanları da bu kirliliğe ortamdan beslenir, direnmeye kalkarlarsa dışlanırlar. Kara para , mafya kavramlarının futbolun içinde yer alması her türlü endüstriyelleşmeye karşın sportif ve olimpiik ruhunu korumak zorunda olan futbolu öldürür. İnsanlardaki kural ve adalet duygusunu zedeler, heyecanın ve cesaretin yerini korku alır, önceden sabitlenmiş maçlar, çetelere teslim olmak zorundaki futbolcular, kirliliğin aracısı haline gelen hakemler ve medya ile gerçekleşir bu ölüm...

3. Türkiye Ligi'nde bugüne kadar şampiyonluk kazanmış dört büyük kulüp, başarıları ve tarihsel konumlarıyla devletten inanılmaz ayrıcalıklar vergi affı gibi hiç olmaması gereken hoşgörüler, vergi oranlarının adaletsiz biçimde düşürülmesiyle müthiş avantajlar elde etmişlerdir. Kendilerine tahsis edilen araziler, komik bedellerle uzun dönemli sözleşmelerle devredilen statlar, yöneticilerine tanınan ayrıcalıklı statülerle öteki kulüpler için rekabeti olanaksız kılmışlardır. Dört kulübün kurumsal egosono şişirmekte devlet, medya ve siyaset-

Atilla Gökçe

Mafya,
dünyanın
her yerinde
olduğu gibi
Türkiye'de de
eğlence
sektörüne
-bu bağlamda
futbola-
ilgi
göstermektedir

çiler adeta yarış halindedirler. Bu egoizm, ötekilerin gelişmesine, büyümesine ve rekabete ortak olmasına asla fırsat tanımamaktadır. Türkiye Futbol Federasyonu'nun yayın haklarıyla ilgili olarak yaptığı yeni düzenlemeler de ancak büyüklerin ayrıcalıklarını koruma garantisiyle hayata geçirilebilmiştir. Dar rekabeti geliştirebilmek, genişletmek için devletin "ötekilere" de şefkat elini uzatması, uzun süreli vergi muafiyetleri tanınması, kalkınmada öncelikli yöreler ya da teşvik uygulamaları kapsamına öteki kulüpleri de alması gerekir. Elbette sivil inisiyatif de şart. Denizli, Gaziantep, Adana, İzmir, Bursa gibi illerde iş dünyasının sporu böigenin dinamikleri arasında kabul ederek canlandırması, desteklemesi de gerekli.

4. Türkiye'de taraftarlık olgusunun derinleşmesinde en önemli unsur, aidiyettir... İnsanlar, okuluyla, mesleğiyle, hobileriyle sosyal bir kimlik edinirler... Ne yazık ki Türkiye'de gençlerin tümü için yeterli eğitim olanakları yok. Meslek edinmiyorlar. Bu toplumda aidiyet sahibi olmanın en kolay yolu taraftarlık biçimine dönüşüyor. Hayatın bir çok alanında kaybeden insanlar, kazanmak için - takımlarıyla özdeşleşerek - tribünlere koşuyorlar. Bayraklarla, formalarla o takımların bir parçası olarak avunuyorlar, eğleniyorlar.... Endüstriyel futbolun bu bağlamda izleyici / tüketici dönüşümü yaratması elbette çatışmalara neden olsa da futbolumuza huzur getirecektir... Koyu taraftarlık aidiyeti, futbolun temaşa keyfini kaçırmakta, futbolseverleri statlardan kovmaktadır. Bugünün Türkiye tribünlerinde otururken, konuk takımın, ya da rakip takımın herhangi bir başarısını, bir beceriyi, bir golü alkışlamak o kadar kolay değildir. İzleyici tüketici kimliğine dönüşüm, bağnaz taraftarlığı sona erdirebilir. İnsanlar daha ılımlı, daha keyifli, daha huzurlu maçlar izleyebilirler. Koyuşu taraftar kimliği de solabilir. Solmalıdır da.

5. Elbette paranın bu kadar öne çıktığı, liyakatin, bilginin, erdemlerin dışlandığı bir ortamda iş adamlarının kulüp yönetimlerine egemen olması hem doğal, hem de kaçınılmazdır. Başarılı bir işadamlarının aynı zamanda spor adamı özelliklerine de sahip olması durumunda sorun çıkmaz. Ama spor yöneticiliğini kişisel egosunu tatmin etme aracı, bir iktidar savaşı olarak görenlerin, kulüplerde nasıl bir patronaj düzeni aradığını, ilişkileri nasıl yozlaştırdığını, kurumları nasıl yıpratıldığını hep birlikte görüyoruz. Bu durumu önlemenin yolu, sportif kavramları, olimpizm ruhunu koruyan insanların sabırla mücadelesinden geçiyor.

Lütfi Arıboğan

TFF Genel Sekreteri

1-) TFF bu değişimlere ayak uydurabilmek amacıyla Ağustos 2004' de yeniden yapılanmaya gitmiş ve ticari işlerin sağlıklı yürütülmesi amacıyla Pazarlama Bölümünü kurdu. Söz konusu yeni kurumsal yapı sonucu TFF gelirlerinde ciddi bir artış gözlemlenmekte. İstanbul kulüpleri dışındaki kulüplerin birçoğu ise istenen seviyede olmasa da, söz konusu operasyonlara başlanmış durumda TFF bu konuda kulüpleri bilinçlendirmek ve yönlendirmek amacıyla Pazarlama Seminerleri düzenlemeye başladı. Atılan adımların olumlu karşılanması ve kurumsal yapının oturması ile birlikte uzun vadede önemli sonuçlar alınabileceğinin bilinmesi gerekir.

Ülkemizdeki durumun tersine Avrupa'da gelişmiş stadyum ve tesisler ile hedef kitlenin ilgisi kolaylıkla çekilebilmektedir. Bu durum ancak uzun vadede kapatılabilecek bir fark olarak ülke futbolunun önünde durmaktadır.

Şirketleşme şu anda Türk futbolunda en çok tercih edilen ticarileşme kapısı olarak görülüyor. İki tür şirketleşme söz konusu. Bazı kulüpler kısmi bir şirketleşme yolunu tercih ederken, bazı kulüpler ise topyekün bir şirketleşmeyi tercih ediyor. Görünen o ki kısmi ya da değil, şirketleşme kulüplere önemli bir katkı sağlıyor.

2-) Yasal olarak ispatlanmış bir kara para ilişkisi yok. Fakat ateş olmayan yerden duman da çıkmaz. Biz futbolda genel ekonomi kuralını tersine çevirebileceğimizi düşünüyoruz. Yani kötü paranın iyi parayı kovmasını değil, iyi paranın kötü parayı kovmasını sağlayacağız. Sonuçta şu bir gerçek; futbol gibi popüler bir oyundan bahsediyorsanız bu her türlü kesimin ilgisini çekecektir. Özellikle de milyonlarca dolarların döndüğü bir oyunda şüphesiz ki art niyetli insanlar da olacaktır. Bunlarla mücadele etme yolunda en önemli şey, futbolun yönetiminin şeffaflaşması ve her türlü eylem ve işlemin hukuki denetime tabi tutulmasıdır. Biz Futbol Federasyonu olarak kurumsallaşmayı her şeyin önüne koyacak kadar önemsiyoruz. Çünkü bu tip karanlık ilişkileri yaratan ortamın kurumsallaşma kültürüne sahip olmayan kulüpler ve yöneticiler tarafından oluşturulduğunu düşünüyoruz. Nitekim, UEFA Kriterleri de bu yönde bir şart koyuyor. Önümüzdeki dönemde futbol yönetimlerinin şeffaflaşması sağlarsa, her türlü illegal talebin de geri çevrilmesi kaçınılmaz olacak.

3-) Sadece havuz sisteminin değişmesi yeterli olmasa da, gelir dağıtım sisteminin per-

Lütfi Arıboğan

Şirketleşme
şu anda
Türk
futbolunda
en çok
tercih
edilen
ticarileşme
kapısı
olarak
görülüyor

formansa göre revize edilmesi, bu konuda atılmış en önemli adım ve diğer kulüplere tanınmış ciddi bir teşvik unsurudur. Kulüplerimizin gelirlerini artırmak adına yürütülen diğer faaliyetler olarak Süper Lig ve Ulusal Futbol Ligi isim sponsorluğu anlaşmaları ve yeni geliştirilen Türkiye Kupası ödül dağıtım sistemi de gösterilebilir.

Bunun dışında kulüplerin ticari yapılanması sağlıklı sürdürebilmeleri için yapısal reformlara gitmeleri ve spor pazarlaması ve yönetimi adına faaliyetler gösterebilecek kapasitede birer Pazarlama Bölümü kurmaları gerekmektedir. Ayrıca Türkiye'de kulüplerin gelişmesi genel ekonomik durum ile de doğru orantılıdır. Geniş kitlelere sahip 3 İstanbul kulübü dışında kalan kulüplerin, özellikle gişe gelirleri ve tüketicilere yönelik diğer ürünlerden gelebilecek gelirleri de söz konusu kitlenin alım gücü ile de doğru orantılıdır.

Yine de rekabeti zenginleştirmek ve çoğaltmak sadece alınacak önlemlerle olabilecek bir şey değil. Kulüplerinde artık büyük düşünmesi ve hedef koyması gerekiyor. Başarı sadece mali durumla açıklanabilecek bir şey değil. Öyle olsa Real Madrid'in hiçbir başarıyı es geçmemesi gerekir. Futbolun en önemli büyüş kimin kimi yeneceğinin hiçbir zaman bir kesinlik kazanmamasıdır. Bu yüzden makul bir bütçeli takımla büyük işler başarmak da mümkündür. Bunun için en önemli şey hedef koymaktır. Biz federasyon olarak bunu teşvik etmeye çalışıyoruz. Her takımın kendine güvenen bir yapıya sahip olmasını istiyoruz. Rekabeti yaratacak unsurunda bu olduğunu düşünüyoruz.

4-) Gerçekten de dünyanın tüm köklü rekabetleri bir takım sosyal gelişmelere dayanır. Bu da son derece doğaldır. Çünkü bir futbol kulübü eğer bir sosyal gerçekliğe tekabül ediyorsa, bu gerçekliğin simgesi olması da kaçınılmazdır. Şiddet öğesini körüklemedikçe, taraflar arasındaki husumeti beslemedikçe bunun futbola katkı yapan bir yanı da vardır. Sonuçta bu oyun ezeli rekabetlerle güzel. Ama Türkiye'deki rekabetin böyle bir köke dayanmadan bu kadar büyük bir rekabet yaratması da takdir edilmesi gereken bir şeydir. Çünkü hiçbir sosyal gerçekliğe dayanmadan bu kadar "gerçek" bir rekabet yaratmak ve bunun harcını da bir tek "irade" unsuruyla kurmak önemli bir şeydir.

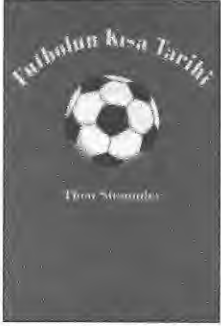
Evet, stadyumlardaki taraflar profili değişmektedir. Ama bu sürecin sizin deyiminizle "izleyiciye/tüketicieye" dönüşüp dönüşmeyeceğini süreç belirleyecektir. Bu konuda tek yönlü bir

gidişattan bahsetmek doğru değil. Aksine çok farklı eğilimler söz konusu. Mesela Almanya'da Dünya Kupası süresince statlar, alman kulüplerinin "fan klup" organizasyonlarının katkılarıyla son halini aldı. Böylece taraftar kimlikleri de gözlemlenmiş oldu. Tüm dünyada örgütlü taraftar kesiminin hala maçlara en fazla katılım gösteren kesim olduğunu görüyoruz. Tabii ki aksi yönde eğilimler ve politikalar da var. Taraftarı sadece müşteri gibi gören bir anlayış da bir yandan etkisini hissettiriyor. Önümüzdeki dönem yeni taraftar kitlesinin şekillendirildiği bir dönem olacak. Bu süreçte hangi politikanın kazanacağını biraz da bu kesimler belirleyecek. Eğer "eski" diye tabir edilen taraftarlar, modern futbolun gerekleri çerçevesinde örgütlenir ve yeni bir oluşum yakalayabilirlerse daha etkin bir rol alabilirler bu dönemde. Bunu bir çatışma unsuru olarak görmek yerine gelişme yönünde imkan olarak tanımlamak gerek.

5-) kulüplerimizin mali yapılarında yaşanan sıkıntılar nedeniyle genelde kulüpler yöneticileri tarafından desteklenerek faaliyetlerini sürdürebilmektedirler. Ancak yapının değişmesi gerektiği de ortadadır. Bunun nedeni futbol endüstrisinin büyümesi ile birlikte futbol kulüplerinin, kişilerin yüklenebileceğinden fazla bir hacme sahip duruma gelmesidir. Ayrıca kişilere bağlı olarak yönetilen kulüpler hiçbir zaman kurumsal bir yapıya kavuşamayacak ve dolayısı ile ekonomik olarak kişilere muhtaç olmaktan kurtulamayacaktır. Günümüzde futbol kulüplerinin, kurumsal şirketler gibi profesyoneller tarafından yönetilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde kişi inisiyatifi her zaman kulüplerin kaderinde etkili olur ki bu da aleyhine bir durumdur. Tabii ki futbol pahalı bir iş. Bu yüzden de paranın iyi yönetilmesi gerekiyor. Kişiyi bağı gelirlerle ayakta duran yapıların, uzun dönemde kurumsallık taşıması çok zor. Kısa vadede kulüpleri rahatlatan kişisel kaynaklı sıcak para girişlerinin hiçbir gelecek garantisi yoktur. Kendi gelirlerini kendisi yönetebilen ve profesyonel kadrolara dayanan bir yapı geleceğinde garantisidir. Şüphesiz ki başkanlar kulüplerini seven belki de en çok seven insanlardır. Yaptıkları fedakarlıkları kimse reddedemez. Ama kişiyle kalan hiçbir kuruluş da geleceğe gönül rahatlığıyla bakamaz. Bu yüzden en güçlü işadamları bile bu işe gönüllü olsa, başkanlık kültürünü değiştirmek gerekir. Bakın İtalya bunun krizini yıllardır yaşıyor. Filorentina gibi köklü bir kulübün ne hale geldiğini hepimiz gördük. Bu yüzden futbol kulüp yapılarını kendi ayakları üzerinde durdurmak en önemli hedef olmalıdır.

Lütfi Arıboğan

Günümüzde
futbol
kulüplerinin,
kurumsal
şirketler
gibi
profesyoneller
tarafından
yönetilmesi
gerekmektedir



Futbolun Kısa Tarihi

Yazarı:
THEO STEMMLER
(1936)

Köln'de doğdu.
Bonn, Paris ve Stras-
bourg üniversitelerinde

İngiliz Dili ve Edebiyatı ile Latin Dilleri ve Edebiyatları okudu. Doktorasını Bonn Üniversitesi'nde yaptı, Erlangen Üniversitesi'nde doçent oldu. 1968 yılından beri Mannheim Üniversitesi'nde İngiliz Dili ve Edebiyatı profesörü olarak görev yapıyor. Yayımlanmış eserleri: Stemmler's kleine Stil-Lehre. Vom richtigen und falschen Sprachgebrauch (Insel Verlag, 1994), Kleine Geschichte des Tennisspiels. Vom Jue de paume zum Tennis (Insel Verlag, 1995), Kleine Geschichte des Fussballspiels (Insel Verlag, 1998), Über den Wolken. Reisegeschichten für das Handgepäck (Insel Verlag, 1999).

Almancadan çeviren: NECATİ AÇA

Yayına hazırlayan: ZEHRA AKSU YILMAZER



Fenerbahçe Cumhuriyeti ve Cumhurbaşkanları Bilge Kültür Sanat

Yazar: Halil Deringör

Spor kulüplerimizin yok aslında birbirlerinden farkları. Ama "O" başka "O" nun hakkın-
da çok kitap yazıldı.

Oysa "BU" başka. Bu kitap gerçekten farklı. Bu kitapta Kadıköy ve Fenerbahçe Spor Kulübü'nün sosyo-psikolojik durumları birbirine bağlantılı olarak anlatılıyor. İçerik, tamamen yaşanırken tanık olunmuş olaylardan oluşuyor. İmgesel ürün hiç yok; abartı da... Yarım yüzyıl önceki gramofon çağından, bugünkü bilgisayarlı çağa ulaşılırken acaba Kadıköy çağı nerede yakaladı. Ya Fenerbahçe Çağdaşlığın neresinde dersiniz? Fenerbahçe tarihine ismi kazanmış bir büyük futbolcu, günümüzün usta kalemi Halit Deringör Kadıköy'ü de Fenerbahçe Spor Kulübü'nü de tarihin gölgesinden süzgeçliyor ve tarihe belge bırakıyor.



Endüstriyel Futbol Literatür Yayınları

Yazar: Tuğrul Akşar

Futbolun gösteri niteliğinin endüstriyel bir sürece doğru evrilmesi, kendi karakteristik yapısını da değiştirdi. Başta taraftarın, gelirlerin ve kulüplerin yapısı değişti.

Futbol sadece yeşil sahalarda oynanan ve basit kuralları olan bir oyun olmaktan çıktı. Bu kitap işte bu konuyu tarihsel ve küresel bir bütünlük içinde toplumsal, ekonomik ve sportif olarak irdeliyor. Endüstriyelleşmenin yol açtığı finansal krizin kaynaklarını, iç ve dış dinamikleri ele alarak sorguluyor. Türk futbolunun mali, ekonomik ve sportif içsel dinamiklerini Avrupa futboluyla karşılaştırıyor.

Bunu yaparken de ülkemiz özelinde somut analizlere girişiyor. Başta üç büyük kulübümüz olmak üzere futbol kulüplerinin finansal ve sportif performanslarını inceliyor. Yaşanılan mali sıkıntıları ve bunlardan kurtulabilmenin yollarını araştırıyor. Bu konuda da oldukça iddialı... Bugüne kadar ülkemizde böylesine bir çalışmanın yapılmamış olması kitabın önemini bir kat daha artırıyor. Kısacası "Endüstriyel Futbol", içerdiği global, istatistikî ve ansiklopedik bilgilerle futbolseverlerin bir başucu kitabı olmayı hak ediyor.



Ayaktopu, Futbolun Öyküsü

Kategori: Genel Kültür

Yazar: Alfred Wahl

Çevirmen: Cem İleri

Sayfa: 144

Ölçü: 12.5 x 17.5 cm

ISBN - 975-08-0920-3

YKY'de 2005

1. Baskı:

Futbol, tüm dünyayı peşinden sürükleyen ve milyarlarca insanın tutkuyla bağlandığı bir spor. YKY'nin Genel Kültür serisinden çıkan Ayaktopu adlı kitap "sporların kralı" olan futbolun dününü ve bugünü anlatıyor.

Hafızalarda yer etmiş muhteşem fotoğraflarla kaçırmayacak bir kitap.

9. Ulusal Sosyal Bilimler Kongresi

Türk Sosyal Bilimler Derneği'nin (TSBD) 2 yılda bir düzenlediği Ulusal Sosyal Bilimler Kongresi'nin dokuzuncusu yapıldı. Sosyal bilimciler için kongreler tam bir bilim şöleni havasında geçiyor. Üniversitelerin piyasalaştırılmaya, akademik çalışmaların piyasanın ihtiyaçlarına evrilmeye çalışıldığı günümüzde kongreler dünyaya eleştirel bakan sosyal bilimcilerin buluşma noktası olma özelliğini taşıyor.

Kalıcı olması için

Doç. Dr. Fuat Ercan ve Doç. Dr. Yüksel Akkaya, Korkut Boratav'ın ifade ettiği gibi "harcanan tüm bu emeklerin kalıcı olması için yazıya dökülmesi" görevini üstlendiler.

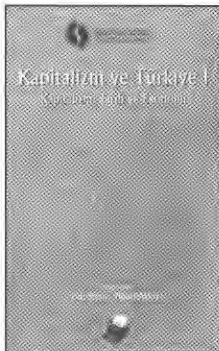
İki yıl önce gerçekleştirilen 8. Sosyal Bilimler Kongresi'nde sunulan 240 bildiriden 33'ünü "Kapitalizm ve Türkiye" başlı altında kitaplaştıran Ercan ve Akkaya, kongredeki zenginliği kalıcılaştırmayı başardılar. Oldukça zor bir görev üstlenen ikili, kendilerine ulaştırılan bildirilerden iki kitap oluşturmuş. Kapitalizm ve Türkiye başlığı altında iki kitap "Kapitalizm, tarih ve ekonomi", ikinci kitap ise "Emek, siyasal yaşam ve bölgesel kalkınma" alt başlıklarından oluşuyor. Kitaplarda bildirilen ayrıca ortak bölümlere ayrılarak yer alıyor.

Şenlik havası

Ercan ve Akkaya, derleme kitaplarında kongrenin "şenlik havasını" bir ölçüde yansıtmaya çalıştıklarını ve bildirilerin geldiği üniversiteler ve sosyal bilimlerin farklı disiplinlerinden olmasının kongredeki zenginliği de gösterdiğini dile getiriyor.

Kitaplara yazdığı önsöz ile katkı yapan TSBD Başkanı Prof. Dr. Korkut Boratav, "Ulusal kongrelerde sunulan ve tartışmaya açılan bildirilerin Türkiye sosyal bilimler hazinesine kalıcı katkılar haline dönüşmesi için yayımlanması gerekir" diyerek, TSBD'nin temel yaklaşımı olan sosyal bilimlerin tüm disiplinlerinin temsilinin de derleme kitapta izlenen yöntem olduğunu dile getirdi. Kitaplar, Dipnot Yayınevi tarafından sosyal bilim dostlarına ulaştırıldı.

Evrensel Gazetesi



Kapitalizm ve Türkiye I

Kapitalizm, Tarih ve Ekonomi

- ❖ Sermaye Birikimi / *Melda Öztürk*
- ❖ Sınıf: Dönüştürücü Bir Özne / *Özgür Narin*
- ❖ Marx'ın Yapıtlarında Yabancılaşma / *Tijen Demir*
- ❖ Teknoloji, Kimlik Ve Beden / *Belkis- Ayhan Tarhan*
- ❖ Devrim-Düzen İkiliğinde Osmanlı Aydın / *Özgür Adadağ*
- ❖ Köycülük Tartışmaları / *Funda Gençoğlu Onbaşı*
- ❖ Uygarlık Kavramına İki Farklı Bakış: *Berrin Koyunca- Hilal Onur*
- ❖ Yaşam Anlatıları Ve Sözlü Tarih / *Aynur İlyasoğlu*
- ❖ Ahmet Mithat Efendi / *D.Taner Kılınçoğlu*
- ❖ Türkiye'de Kapitalizm / *Koray R. Yılmaz*
- ❖ Türkiye Ekonomisinde Yapısal Değişim / *C.İpek Tunç*
- ❖ Finansal Krizler / *Nilgün Erdem*
- ❖ Dünya Ticaretinde Yeni Eğilimler / *Dilek Seymen*
- ❖ Küçük Üreticilik / *Muammer Kayma*
- ❖ Yapısal Reformlar / *Fuat Ercan*

Kapitalizm ve Türkiye II

Emek, Siyasal Yaşam ve Bölgesel Kalkınma

- ❖ Türkiye'de Sosyal Politika ve Çalışma Yasaları / *Yüksel Akkaya*
- ❖ Emeğin Örgütlemeyişi / *Ali Murat Özdemir, Gamze Yücesan Özdemir*
- ❖ Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet / *Fatma Yıldırım*
- ❖ Bulgaristan Göçmeni Kadınlar / *M. Meryem Kurtulmuş Kutoğlu*
- ❖ Çalışan Öğrencilerin Eğitim Profili / *Dilek Kavaalp*
- ❖ Yoksullaşma Tartışmaları / *M. Berkay Aydın*
- ❖ Yeni Toplumsal Hareketler / *Mustafa Kemal Coşkun*
- ❖ Siyasal Lider Denetiminde Basın Yayın Organları / *Ayşe Asker*
- ❖ Genel Seçim: Türkiye'de Merkez Siyaseti Üzerine / *Simcen Çoşar, Aylin Özman*
- ❖ Karar Alma Süreçlerinin Özelleştirilmesi / *Mehmet Türkay*
- ❖ Türkiye'de Siyasal İslamın Görece Yükselişi / *Sibel Turan*
- ❖ Siyasal İslamın Türkiye'deki Yeni İdeolojisi / *Hasan Engin Şener*
- ❖ Avrupa Anayasası / *Nihat Kayar*
- ❖ Avrupa Birliği'nde Ulusal Azınlıklar Politikası / *Soner Karagü*
- ❖ Yerel Yönetimin Yeniden Yapılandırılması / *Berna Müftüoğlu*
- ❖ Gap Bölge Kalkınma İdaresi / *Kemal Öktem, Zuhul Güler Parlak*

TÜRKİYE'NİN KUMBARASI



Garanti'nin tasarladığı dünyanın en büyük kumbarası Tepebaşı Tüya'ın yanındaki parkta açıldı. Atılan paranın ve içindeki toplam tutarın, anında görülebildiği dijital ekranlı kumbaraya, tedavülde kalcak madeni paraların atabilirsiniz. Kumbarada toplanacak paralarla, Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği, WWF-Türkiye (Doğal Hayatı Koruma Vakfı) ve Toplum Gönüllüleri Vakfı'nın sosyal sorumluluk projelerine* destek olun. Kumbaraya atacağınız her kuruş biriksin, biriksin, biriksin; okumak isteyen bir kızımıza burs olsun, Anadolu'da bir gencimize iş imkanı olsun, kurumak üzere olan bir doğal su kaynağına hayat olsun.

Haydi Türkiye! Kumbaramız dolsun.

Ayrıntılı bilgi için: www.garanti.com.tr

*Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği'nin "Anadolu'da Biz Kızım Var Öğretmen Olacak", WWF-Türkiye Doğal Hayatı Koruma Vakfı'nın "Su Tasarrufu", Toplum Gönüllüleri Vakfı'nın "GençlerToplum Hizmetinde" projeleri.



Hem sizin özel avantajlarınız var,
hem de **"İktisatlılar Evi"**nin.

İktisat Fakültesi
Mezunları Cemiyeti
üyelerine özel IFMC
Kredi Kartı'nızla hem
CardFinans'ın sunduğu
tüm avantajlardan
yararlanacak, hem de
kredi kartınızı kullan-
dıkça, hiçbir ek ödeme
yapmaksızın "İktisatlılar
Evi"ne destek sağlaya-
caksınız. (Finansbank, IFMC
Kredi Kartları ile yapılan
harcamaların belirli bir oranını
"İktisatlılar Evi" destek fonuna
bağış olarak aktarmaktadır.)

Her Karınca, IFMC
Kredi Kartı kullandıkça,
"İktisatlılar Evi" kısa
sürede hayat bulacak...

- "CardFinans avantaj işareti" gördüğünüz üye kuruluşlarda* çok özel indirim ve taksit avantajlarından yararlanırsınız.
- Kartınızı kullandıkça ParaPuan kazanırsınız.
- ParaPuan'larınızla istediğiniz havayolundan bedava uçak bileti ya da Varan'dan otobüs bileti alırsınız.

