

## AVRUPA VE TÜRKİYE'DE FUTBOL EKONOMİSİ: KARŞILAŞTIRMALI BİR İNCELEME

Cem SAATÇIOĞLU<sup>1</sup>

Uygar Delal ÇAKMAK<sup>2</sup>

### Özet

*Futbol, günümüzde, milyonlarca dolarlık yayın gelirleri, sponsorluk ve reklam anlaşmaları, maç günü gelirleri, futbolcu sözleşmeleri ve etkileşimde bulunduğu yan sektörler ile endüstriyel bir iş koluna dönüşmüş durumdadır. Futbolun endüstriyel dönüşümünde 1980'li yıllardan sonra yayın alanında yaşanan atılımlar etkili olmuştur. Medya şirketlerinin futbolun reytinginden kar sağlamak için liglerin yayın haklarını satın alması ve her sektörden şirketin futbolun popüleritesinden yararlanmak için kulüplere sponsor olması futbol ekonomisinin gelirlerini artırmıştır. Günümüzde, futbol kulüplerinin en önemli gelir kalemleri sponsorluk ve yayın gelirleridir. Bu çalışmada, Avrupa'nın beş büyük ligi (Premier Lig, La Liga, Bundesliga, Ligue 1, Serie A) ile Türkiye Süper Lig'i gelir bakımından karşılaştırılacaktır.*

**Anahtar Kelimeler:** *Futbol Ekonomisi, Endüstriyel Futbol, Yayın Gelirleri, Sponsorluk Gelirleri, Beş Büyük Lig, Süper Lig.*

## FOOTBALL ECONOMY IN EUROPE AND TURKEY: A COMPARATIVE STUDY

### Abstract

*Football, today, has turned into an industrial line of business with millions of dollars of broadcast revenues, sponsorship and advertising agreements, match day revenues, football contracts, and side sectors it interacts with. After 1980s the breakthroughs in the field of broadcast have changed football radically. The fact that media companies purchasing the broadcast rights of the leagues for profit, increase the company entrance to the sector by sponsorship in order to benefit from its popularity has boosted income of football economy. Nowadays, broadcasting and sponsorship revenues are the most important source of income for football clubs. In this study, the Premier League, La Liga, Bundesliga, Serie A and Ligue 1, which are called the five major leagues of Europe, and Super League have been compared in terms of revenue.*

**Keywords:** *Football Economy, Football Industry, The Five Major Leagues of Europe, Super League.*

<sup>1</sup> Prof. Dr., İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İktisat Bölümü.

<sup>2</sup>Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Üniversitesi; Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı.

## 1. GİRİŞ

Dünyanın en popüler spor dalı olan futbolu günümüzde sadece bir spor olarak tanımlamak yeterli olmayacaktır. Milyonlarca dolarlık yayın gelirleri, sponsorluk ve reklam anlaşmaları, maç günü gelirleri, futbolcu sözleşmeleri ve etkileşimde bulunduğu yan sektörler ile futbol endüstriyel bir iş koluna dönüşmüş durumdadır. 19. yüzyılda İngiltere’de ortaya çıkan modern futbolun ticarileşmesinde profesyonellik, ücret tavanının kaldırılması, sponsorluk ve reklam anlaşmaları, yeni stadyumların yapımı gibi olgular etkili olmuştur. Ancak, futbola endüstriyel sıçrama yaşatan olgu televizyon olmuştur. Futbol müsabakalarının televizyonda yayınlanmasının yaygınlaşması futbolun endüstriyel ve küresel bir kimlik edinmesinde, kendi kültürünü ve ekonomisini yaratmasında önemli bir rol üstlenmiştir.

Futbol yayıncılığında televizyon kullanımı ilk olarak 1938 yılında İngiltere Federasyon Kupası’nın BBC tarafından yayınlanması ile başlamıştır. 1980 sonrasında yaşanan dönüşümler ise futbol-televizyon ilişkisine boyut atlatmıştır. Dünya genelinde sermayenin serbestçe dolaşımına olanak sağlayan neo-liberal politikaların uygulanmaya başlaması, ekonomide devlet tekelinin kırılması ve yeni medya teknolojileri ile milyonlarca insana yayın yapabilme imkanına kavuşulması medya şirketlerinin kitlesel talep gören futbola kayıtsız kalamamasına yol açmıştır. Bu süreçte yayıncılıkta dijital sistemin hayatın geçmesi ve şifreli yayıncılığın başlaması olguları medya şirketlerinin futboldan para kazanmalarına zemin hazırlamıştır. Medya şirketleri, liglerin ya da kulüplerin yayın haklarını satın alarak hem maçları ekran başında izlemek için para ödeyen seyirci/müşterilerden hem de futbol aracılığıyla topladıkları seyirciyi/müşteriyi reklam endüstrisine pazarlayarak önemli gelirler elde etme imkanına sahip olmuşlardır. Aynı dönemde her sektörden şirket, televizyon sayesinde milyarlarca insan tarafından izlenen kulüplere sponsor olarak markalarının reklamını yapmaya başlamıştır. Sponsorluk ve yayın gelirlerinin etkisiyle futbol, endüstriyel bir işkolu haline dönüşürken, kulüpler televizyon, sponsorluk ve reklamın oluşturduğu üçgenin içerisine sıkışmıştır. Günümüzde futbol kulüplerinin gelirlerinin büyük bölümünü yayın ve sponsorluk gelirleri oluşturmaktadır. Maç günü gelirlerinin toplam gelirler içindeki payı ise futbol endüstriyel dönüşümü ile birlikte azalmıştır.

Bu çalışmada Avrupa futbolunun sportif, mali ve ekonomik anlamda beş büyük ligi olan Premier Lig (İngiltere), La Liga (İspanya), Bundesliga (Almanya), Serie A (İtalya) ve Ligue 1 (Fransa) ile Süper Lig (Türkiye) gelir bakımından karşılaştırılacaktır. Karşılaştırma, makale tarihi itibarıyla ulaşılabilir en güncel veriler olan 2017/2018 sezonu verileri üzerinden gerçekleştirilecektir.

## 2. Futbol Ekonomisinin Genel Çerçevesi

Futbol, boş zaman etkinliği olarak ortaya çıkmışsa da kapitalist üretim ilişkileri ve teknolojik değişimlerle beraber bir ekonomik sektör haline gelmiştir. Verili üretim ilişkileri ve teknoloji, futbolun kimliğini değiştirmiş, futbol kulüplerini ticari işletmeye, taraftarları ise müşteriye dönüştürmüştür (Gökdemir, 2005: 18).

Futbolun içinde yer aldığı spor, 20. yüzyılın son çeyreğinden itibaren spor pazarının ekonomik olarak muazzam bir sıçrama yaşaması, sporun yaygınlaşp bir popüler kültür unsuru haline alması ve kitlesel tüketime konu olması, ayrıca, diğer endüstri dalları ile iç içe geçmesi gibi olguların etkisiyle endüstrileşmiştir (Saatçioğlu, 2013: 7). Spor endüstrisinin alt dalı olan futbol endüstrisinin ekonomik değeri, profesyonelliğini kabulü, büyük stadyumların yapımı, iktidarların oyuna yönelik ilgileri, futbolla ilişkili sektörlerin (bahis, spor malzemeleri, gazete ve radyo vb.) gelişimi gibi faktörlerin etkisiyle artmıştır. Ancak, futbola endüstriyel sıçrama yaşatan olgu 1950’li yıllarda tohumları atılan futbol-televizyon ilişkisi olmuştur (Arık, 2008: 202).

Klose’a göre futbolun ticarileşip endüstriyel bir iş kolu haline gelmesinde profesyonelleşme ve televizyonun önemli bir rolü bulunmaktadır. Futbol, profesyonelleşme ve kitlesel medyatik pazarlama sayesinde ticarileşerek “proleter sporu”ndan boş vakit eğlencesine dönüşmüştür. Günümüzde futbol, televizyon, sponsorluk ve reklamın oluşturdu üçgenin içerisine sıkışmıştır. Maç günü gelirleri futbol kulüplerinin ana gelir kaynağı olmaktan çıkmıştır. Artık, sponsorluk ve reklam gelirleri futbolun ana finansman kaynakları haline gelmiştir. Futbolu, reklam ve sponsorluk için çekici hale getiren televizyon olmuştur (Klose, 2001: 376-377). Endüstriyel futbol, televizyon, sponsorluk ve reklamın oluşturduğu bir endüstriyel ilişkinin göbeğinde yer almaktadır. Bugün, Avrupa’da faaliyet gösteren ortalama bir takımın bile gelirinin %75’ini televizyon, reklam ve sponsorluk gelirleri oluşturmaktadır (Szymanski, 2010: 26).

Futbol endüstrisi, bundan 30-40 yıl öncesinden farklı olarak, yalnızca maç günü gelirleri ile idare eden bir sektör olmaktan çıkmıştır. Maç günleri erkenden kalkan, takımının maçlarını izlemek için stadyumları dolduran, köfte ekmele karnını doyuran seyirciler yerlerini konforlu ve lüks localarda maç izlemek için binlerce dolar ödeyen müşterilere bırakmıştır. Müşteriye dönüştürülen taraftarlar kombine ve logolu ürünler satın alarak kulüp bütçelerine ciddi miktarda katkı sağlamaktadırlar (Akşar, 2005: 7). Bugün, kulüp cirosunun büyük bölümünü televizyon yayın hakları, cömert sponsorlar, yeni turnuvalara katılım ve kulüp amblemini taşıyan ürünlerin satışı oluşturmaktadır. 1990 yıllarda gelişen futbol endüstrisinde artık kulüplerin işleyişini ve uygulamalarını yatırım ve karlılık sözcükleri belirlemektedir (Authier, 2002: 14).

Futbolun heyecan verici yanı devam etmekle birlikte milyon dolarlık gelirler yaratan yanı ön plana çıkmıştır. Sporun beden gücü sayıldığı dönemin yerini paranın gücü almıştır. Bugün gelinen aşamada futbol, üç milyarın üzerinde insandan ilgi ve talep gören, hayatımız her alanına yansıyan bir meta ve tüketim ekonomisidir (Akşar, 2005: 2).

Futbol ekonomisinde serbest rekabet piyasanın kuralları tam olarak işlememektedir. Bu duruma en iyi örnek olarak futbol taraftarlarının bir tüketici olarak rasyonel davranmaması verilebilir. Tüketici rasyonelliğine göre, birey mal veya hizmet satın alırken o mal veya hizmetin fiyat ve kalitesindeki değişimlere duyarlıdır. Mal veya hizmet fiyat ve kalitesindeki düşüş tüketicinin o mal veya hizmet olan talebini azaltırken, tam tersi koşullarda mal veya hizmete olan talebini artırmaktadır. Ancak, bu mekanizma taraftar tüketici davranışında etkili olmamaktadır. Akşar'a göre taraftar tüketiciyi normal tüketiciden ayıran ve rasyonel davranışta bulunmamasını sağlayan temel faktör "bağlılık körlüğü"dür. Bağlılık körlülüğü taraftarın kulübe sadakati nedeniyle ortaya çıkar ve başarısızlık olması durumunda bile kulübüne ekonomik yatırım yapmaktan vazgeçmeyen bir tüketici taraftar profilini oluşturur (Akşar, 2005: 5).

Endüstrileşme süreciyle birlikte ortalama seyirci profilinin yerini yıllık gelirinin bir bölümünü taraftar tüketici olarak kulübüne harcayan, gelir düzeyi yüksek, üst-orta gelir grubuna mensup seyirci profiline bırakmıştır. Bu kapsamda futbol kulüpleri "bağlılık körlüğü temelinde" kulübünün piyasaya sürdüğü ürünlere karşı elastik olmayan bir talebe sahip üst-orta gelir grubuna mensup taraftar-tüketici profilinden daha fazla gelir elde etmek için markalaşmak zorunda kalmışlardır. Yeni futbol ekonomisinde, marka, futbol kulübünün tarihi geçmişi ve başarılarından oluşan imajının logolu ürünler bazında paraya çevrilebildiği maddi değeri ifade etmektedir. Marka, kulüp tarafından piyasaya sürülen ürünün üzerindeki logo maddi bir metayı temsil ederken, markalaşmak kulübün taraftarlar nezdindeki itibar ve güvenilirliğini temsil eden soyut bir değerdir (Akşar, 2005: 6).

Futbolun endüstrileşmesi ve büyük bir ekonomik sektör haline gelmesi kulüplerin de taraftarlar gibi dönüşmesine yol açmıştır. Önceden gelir kalemleri yalnızca maç günü gelirleri ve bilet satışlarından oluşan futbol kulüpleri, bugün itibarıyla, bu gelir kaynaklarına ek olarak medya yayın gelirleri, sponsorluk, reklam gelirleri ve merchandising gibi ciddi gelir kaynaklarına sahiptirler (Akşar, 2005: 6).

Kapitalizmde bir şirketin faaliyetlerini devam ettirebilmesi için verimlilik ve karlılığın artırılabilmesi hususlarına dikkat etmesi gerekmektedir. 1980 sonrasında birer ticari işletmeye dönüşen futbol kulüpleri de artık yalnızca bir sportif örgüt kimliği ile yetinememekte, aynı zamanda yeni dönemin gerektirdiği durum ve koşullara uyum sağlamak zorundadırlar (Talimciler, 2008: 92). Futbol kulüpleri

günümüzde, birer ticari işletme gibi müşterileri/taftarları ve çalışanları/futbolcuları ile verimlilik ve karlılık odaklı, paraya endeksli ilişki kurmaktadır. Ayrıca, yeni gelir kaynaklarıyla birlikte futbol kulüpleri birer ekonomik organizasyon olarak kendilerini yenilemişler, borsaya kote olarak sermayelerinin belirli bir kısmını halka arz edip önemli gelirlere ulaşmışlardır (Akşar, 2005: 5).

### **3.1. Futbol Ekonomisinin Gelirleri**

Futbol ekonomisinde 3 ana gelir kalemi bulunmaktadır. Bunlar; ticari gelirler, yayın gelirleri ve maç günü gelirleridir.

#### **3.1.1. Maç Günü Gelirleri**

Maç günü gelirleri, bilet satışları ile maç günü stadyumda satılan ürünlerden (yeme-içme) elde edilen gelirlerden oluşmaktadır. Futbolun endüstrileşmesinden önce kulüplerin en önemli gelir kaynakları maç günü elde ettikleri gelirlerdi. Bu sebeple, kulüpler stat kapasitelerini yükselterek gelirlerini artırmaya çalışırlardı. Örneğin, Real Madrid gelirini artırmak için 1947 yılında 25.000 kişilik eski stadının yerine 100.000 kişilik yeni bir stat inşa etmiştir (Sanchez vd., 2019: 333).

#### **3.1.2. Ticari Gelirler**

Kulüplerin ticari gelirleri ürün satış, reklam ve sponsorluk gelirlerinden oluşmaktadır. Deloitte Money League 2019 raporuna göre Avrupa liglerinde mücadele eden geliri en yüksek kulüpler 2017-2018 sezonunda gelirlerinin %38'ini ticari faaliyetlerinden elde ettikleri gelirlere borçludurlar (Deloitte, 2019: 3).Kulüplerin ticari gelirlerinden olan isim hakkı gelirleri, kulüplerin logolarını kullanarak sattıkları ürünlerden (forma, eşofman, tşört, bardak vb.) elde ettikleri gelirlerdir (Merih vd., 2008: 12). Günümüzde ticari gelirlerin büyük bölümü ise sponsorluk gelirlerinden oluşmaktadır. Şirketler, kulüplere sponsor olarak kendilerini kalabalıklara tanıtmayı, ürün ve hizmetlerine ilişkin bir imaj oluşturmayı hedeflemektedirler (Güneş, 2010: 142).Futbolun bir endüstri haline geldiği günümüzde bankalardan şirketlere, biradan fast food'a, medyadan sigortaya kadar çok sayıda şirket marka değeri yüksek kulüp ve oyunculara sponsorluk desteği vermektedir (<http://www.futbolekonomi.com/index.php/haberler-makaleler/mali/110-tugrul-aksar/1832-avrupada-duenyada-ve-tuerkiyede-futbolda-sponsorluk.html>).

#### **3.1.3. Yayın Hakkı Gelirleri**

Endüstriyel futbol döneminde, futbol kulüplerinin gelirlerinin önemli bölümünü yayın gelirleri oluşturmaktadır. Örneğin, Avrupa'nın ekonomik olarak en gelişmiş ligi olan Premier Lig'in toplam gelirlerinin %61'ini yayın gelirleri oluşturmaktadır. Yayın gelirleri futbol federasyonları aracılığıyla kulüplere dağıtılmakta ve her lig

kendine özgü bir dağıtım sistemi kullanmaktadır. Deloitte Money League 2019 raporuna göre 2017/2018 sezonunda Avrupa'nın en yüksek gelire sahip ilk 20 kulübünün toplam gelirinin %43'ünü yayın gelirleri oluşturmaktadır (Deloitte, 2019: 3). Yeni futbol ekonomisinin yapısına uygun olarak UEFA'nın gelirlerinin büyük bölümü yayın gelirlerinden oluşmaktadır. UEFA, 2017/18 sezonunda 2,8 milyar Euro gelirinin %81'ini yayın haklarının satışından elde etmiştir (Deloitte, 2019: 5).

Endüstriyel futbolda, yayın gelirlerindeki artış ticari gelirler ile maç günü gelirlerindeki artıştan daha fazla olmuştur. Yayın gelirleri 2009 ile 2017 yılları arasında %113 oranında artarken, sponsorluk gelirleri %73, maç bileti satışları %16 oranında artış göstermiştir (UEFA, 2019: 50).

#### **4. Avrupa ve Türkiye'de Futbol Liglerinin Ekonomik Açından Karşılaştırılması**

Modern futbolu dünyaya armağan eden Avrupa kıtası, günümüzde, ekonomik ve sportif olarak dünya futbolunun zirvesinde yer almaktadır. Avrupa futbolu, marka değeri yüksek kulüpleri ve ligleri, milyon dolarlık transferleri, milyar dolarlık yayın hakları anlaşmaları, Şampiyonlar Ligi gibi prestiji yüksek turnuvaları, Dünya Kupası'ndaki başarıları ile dikkat çekmektedir. Avrupa'nın sportif, ekonomik ve mali alanda en güçlü beş büyük ligi Premier Lig (İngiltere), La Liga (İspanya), Bundesliga (Almanya), Serie A (İtalya) ve Ligue 1'dir (Fransa). Bu bölümde, söz konusu ligler ile Türkiye Süper Lig'i gelir bakımından karşılaştırılacaktır.

Deloitte tarafından hazırlanan "Annual Review of Football Finance 2019" raporuna göre Avrupa futbol pazarının büyüklüğü 2016/17 sezonunda 25,5 milyar Euro iken, 2017/18 sezonunda 28,4 milyar Euro seviyesine yükselmiştir. 2017/2018 sezonunda beş büyük ligin geliri, Avrupa futbol pazarının %55'ine tekabül etmiştir (Deloitte, 2019: 8). Beş büyük ligin gelirlerinin diğer liglerin gelirlerinden yüksek oranda artması futbol ekonomisinin gelir dağılımını olumsuz etkilemektedir. 1997 yılından bu zamana kadar beş büyük ligin geliri %437 artarken, diğer liglerin gelirleri %360 oranında artmıştır. Gelirin beş büyük ligde yoğunlaşmasında UEFA tarafından düzenlenen Avrupa kupalarının izlenme oranlarının yükselmesi ile beş büyük ligin televizyon sayesinde dünyanın her tarafında popülerliğinin artması etkili olmuştur (Sanchez vd., 2006: 338-339).

Tablo 1'de görüldüğü üzere, Avrupa futbol pazarında 5,4 milyar Euro gelir ile birinci sırada yer alan Premier Lig 2017/18 sezonunda bir önceki sezona göre gelirlerini %6 oranında artırmayı başarmıştır. Bundesliga ise gelirlerini %13 oranında artırarak 3,1 milyar Euro'ya yükseltmiş ve La Liga'yı geçerek ikinci sırada yer almıştır. Bundesliga'nın gelirlerini artırmasında yayın hakları satışından elde ettiği geliri artırması etkili olmuştur. La Liga, 3,07 milyar Euro gelir ile üçüncü sırada yer alırken, Serie A 2,2 milyar Euro gelir ile dördüncü, Ligue 1 ise 1,69 milyar Euro gelir ile sonuncu sırada yer almıştır. Süper Lig, 2017/18 sezonu itibarıyla 731 milyon

Euro'luk geliriyle Avrupa'nın en yüksek gelirli 7. ligi olmuştur. Gelir bakımından beş büyük ligin sonuncusu olan Ligue 1'in 1,9 milyar Euro geliri ile Süper Lig'den yaklaşık 1,3 kat daha fazla gelir yarattığı görülmektedir.

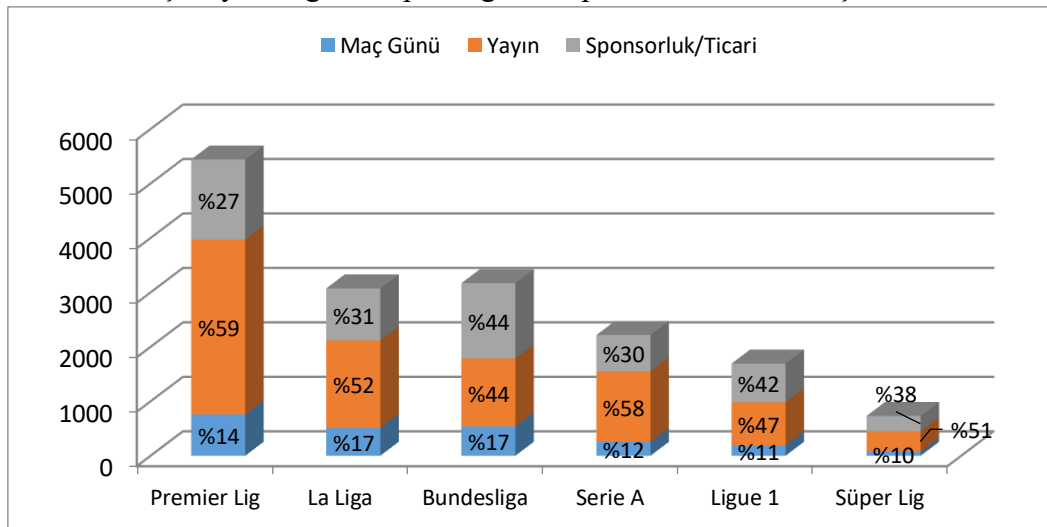
**Tablo 1: Avrupa'nın Beş Büyük Ligi ile Süper Lig'in Toplam Geliri**

	Lig	2016/2017 Sezonu	2017/2018 Sezonu	Artış Oranı
1	Premier Lig	5,3 milyar Euro	5,4 milyar Euro	%6
2	Bundesliga	2,79 milyar Euro	3,1 milyar Euro	%13
3	La Liga	2,86 milyar Euro	3,07 milyar Euro	%7
4	Serie A	2,06 milyar Euro	2,2 milyar Euro	%8
5	Ligue 1	1,64 milyar Euro	1,69 milyar Euro	%3
7	Süper Lig	734 milyon Euro	731 milyon Euro	%-0,5

**Kaynak:** Deloitte tarafından hazırlanan "Annual Review of Football Finance 2018" ve "Annual Review of Football Finance 2019" raporlarından oluşturulmuştur.

Grafik 1'de beş büyük ligin gelir yapısına bakıldığında ticari gelirler ile yayın gelirlerinin ağırlıkta olduğu görülmektedir. Beş büyük lig ile diğer ligler arasındaki gelir farkını yaratan olgular karlı yayın hakları ve sponsorluk sözleşmeleridir. Örneğin, Avrupa'nın en fazla gelir yaratan ligi olan Premier Lig 2017/18 sezonunda 5,4 milyar Euro tutarındaki gelirinin %59'unu yayın gelirlerine, toplam gelir bakımından ikinci sırada yer alan Bundesliga ise 3,1 milyar Euro tutarındaki gelirinin %44'ünü ticari gelirlere borçludur. Süper Lig, aynı sezon itibarıyla toplam gelirinin, diğer liglerde olduğu gibi, ağırlıklı kısmın yayın gelirleri (%51) ile ticari gelirlere (%38) borçludur. Maç günü gelirlerinin toplam gelirdeki payı ise %10-%17 aralığında gerçekleşirken, Süper Lig, maç günü gelirlerinin toplam gelire oranı bakımından son sırada yer almıştır.

**Grafik 1: Beş Büyük Lig ile Süper Lig'de Toplam Gelirlerin Bileşimi**



**Kaynak:** Deloitte tarafından hazırlanan “Annual Review of Football Finance 2018” ve “Annual Review of Football Finance 2019” raporlarından oluşturulmuştur.

Tablo 2'de Avrupa'nın en yüksek gelirli 20 kulübü verilmiştir. Tabloya göre 2017/2018 sezonunun en fazla kazanan kulübü 750,9 milyon Euro ile Real Madrid olurken, Real Madrid'i 690,4 milyon Euro'luk geliri ile Barcelona takip etmiştir. 2016/2017 sezonunda en fazla kazanan kulüp olan Manchester United ise 2017/2018 sezonunda üçüncü sıraya gerilemiştir. En yüksek gelirli 20 kulübün 9'unun Premier Lig'den, 4'unun Serie A'dan 3'er kulübün ise La Liga ve Bundesliga'dan olduğu görülmektedir. Ligue 1'den ise yalnızca PSG listeye girebilmiştir. En fazla kazanan 20 kulüp listesinde beş büyük lig dışında kulüp ise bulunmamaktadır.

2017/18 sezonu itibarıyla Avrupa'nın en yüksek gelirli 20 kulübünün toplam geliri 8.3 milyar Euro'ya (2016/17 sezonu: 7.9 milyar Euro) yükselmiştir. Toplam gelirden yayın gelirleri %43, ticari gelirler %40, maç günü gelirleri ise %17 pay almıştır (Deloitte, 2019: 3).

**Tablo 2: Avrupa'da Futbol Kulüplerinin Toplam Geliri (Milyon Euro)**

Sıra	Kulüp	2017/18	2016/17	Sıra	Kulüp	2017/18	2016/17
1	Real Madrid	750,9	674,6	11	Juventus	394,9	405,7
2	FC Barcelona	690,4	648,3	12	Borussia Dortmund	317,7	332,6
3	Manchester Utd.	666,0	676,3	13	Atletico De Madrid	304,4	272,5
4	BayernMunich	629,2	587,8	14	FC Internazionale	280,8	262,1
5	Manchester City	568,4	527,7	15	AS Roma*	250,0	-
6	Paris-Saint-Germain	541,7	486,2	16	Schalke 04	243,8	230,2
7	Liverpool	513,7	424,2	17	Everton	212,9	199,2
8	Chelsea	505,7	428,0	18	AC Milan*	207,7	-
9	Arsenal	439,2	487,6	19	NewcastleUtd*	201,5	-
10	Tottenham Hotspur	428,3	359,5	20	Westham United	197,9	213,3

\*2016/2017 sezonunda ilk 20'de yer almamışlardır.

**Kaynak:** Deloitte tarafından hazırlanan “Football Money League 2019” raporundan oluşturulmuştur.

2017/18 sezonu itibarıyla Avrupa'nın en yüksek gelirli kulüplerinden olan Real Madrid, Barcelona, Bayern Münih, Man City, PSG ve Man Utd gelirlerinin yarısını ticari gelirlere borçludurlar. Ticari gelirlerin toplam gelir içindeki payının en yüksek olduğu kulüpler ise %58 ile PSG ve %55 ile Bayern Münih'tir. Man City ve Man Utd dışındaki İngiliz kulüpleri ile Internazionale hariç İtalyan kulüplerinin gelirlerinin önemli bölümünü yayın haklarından elde ettikleri görülmektedir. Yayın gelirlerinin toplam gelir içindeki payı %75 ile Everton ve %71 ile Newcastle Utd kulübünde en yüksek seviyede gerçekleşmiştir. Maç günü gelirleri ise kulüplerin gelirine ortalama olarak %10-%25 aralığında katkı sağlamıştır. Arsenal, %25'lik



oran ile bu alanda lider konumdadır (Deloitte, 2019).

#### 4.1. Yayın Gelirleri

UEFA'nın hazırladığı "The European Club Footballing Landscape" raporuna göre 2009-2017 yılları arasında kulüplerin elde ettikleri yayın gelirleri %113 oranında artış göstermiştir. Bu alanda en fazla kazanan lig olan Premier Lig, 2017 yılında bir önceki yıla göre yayın gelirlerini %47 oranında artırmayı başarmıştır (UEFA, 2019: 56). Tablo 3'te görüldüğü üzere Premier Lig, 2017/18 sezonunda kazandığı 3,2 milyar Euro yayın geliri bu alanda en yakın rakibi olan La Liga'nın 2 katı seviyesinde yayın geliri elde etmiştir. Çalışma kapsamında incelenen ligler arasında Premier Lig ile Ligue 1'in yayın gelirlerinin 2017/18 sezonunda bir önceki sezona göre azaldığı, Bundesliga'nın ise yayın gelirlerini %30 oranında artırmaya başardığı görülmektedir. Süper Lig, yayın gelirleri alanında Avrupa futbolunda altıncı sırada yer almaktadır. Ancak, yayın gelirleri alanında beş büyük lig arasında en az gelir elde eden Ligue 1, Süper Lig'den yaklaşık 1,10 kat daha fazla yayın geliri elde etmiştir.

Deloitte'un "Annual Review of Football Finance 2019" raporuna göre 2017/18 sezonunda Premier Lig'in gelirlerinin %59'i, Serie A'nın gelirlerinin %60'ı, La Liga'nın gelirlerinin %52'si, Ligue 1'in gelirlerinin %50'si, Bundesliga'nın gelirlerinin ise %34'ü yayın gelirlerinden oluşmaktadır.

**Tablo 3: Beş Büyük Lig ile Süper Lig'de Yayın Gelirleri (Milyon Euro)**

Sıra	Lig	2016/17 Sezonu	2017/18 Sezonu	Artış Oranı	Toplam Gelirdeki Pay
1	Premier Lig	3.221	3.210	%0	59%
2	La Liga	1.484	1.609	%8	52%
3	Serie A	1.244	1.294	%4	58%
4	Bundesliga	960	1.248	%30	39%
5	Ligue 1	819	791	%-3	47%
6	Süper Lig	352	376	%4	51%

**Kaynak:** Deloitte tarafından hazırlanan "Annual Review of Football Finance 2018" ve "Annual Review of Football Finance 2019" raporlarından oluşturulmuştur.

Liglerin elde ettikleri yayın gelirlerinin tutarını yayın haklarının satışı kapsamında imzalanan ulusal ve uluslararası anlaşmalar belirlemektedir. Tablo 4'te beş büyük lig ile Süper Lig'in yurt içi yayın haklarının satışı kapsamında son iki sözleşme dönemlerine ilişkin bilgi verilmiştir. Avrupa'nın en zengin ligi olan Premier Lig'in 2019-2022 yılları için yayın haklarının satışından yıllık 1,4 milyar Euro kazanacağı, ancak, bir önceki sözleşme dönemine göre yıllık yayın gelirlerinde azalma olduğu görülmektedir. Diğer liglerin tamamının ise bir önceki sözleşme dönemine göre sezonluk yayın gelirlerini artıran sözleşmeler imzaladıkları görülmektedir. Bu alanda

en yüksek oranlı artışı ise %126 ile Bundesliga kaydetmiş, sezonluk yayın gelirinde ikinci sıraya yükselmiştir. Süper Lig ise 2017-2022 dönemini kapsayan yeni sözleşme kapsamında sezonluk yayın gelirini %56 oranında artırmıştır.

**Tablo 4: Beş Büyük Lig ile Süper Lig'in Yurt İçi Yayın Hakları Anlaşmaları**

Lig	Sözleşme Dönemi	Sezonluk Gelir	Yayıncı Kuruluş
Premier Lig	2019-2022	1,4 milyar Euro	SkyLtd&BT&Amazon
	2016-2019	1,7 milyar Euro	SkyLtd&BT
Bundesliga	2017-2021	1,1 milyar Euro	SkyGermany&Eurosport
	2013-2017	485,7 milyon Euro	Sky Germany
Ligue 1	2020-2024	1,1 milyar Euro	Mediapro&Beinsports
	2016-2020	748,5 milyon Euro	Canal +
La Liga	2019-2022	1,1 milyar Euro	Mediapro&Telefonica
	2016-2019	800 milyon Euro	---
Serie A	2018-2021	973 milyon Euro	Sky&Perform
	2015-2018	915 milyon Euro	Sky&Mediaset
Süper Lig	2017-2022	500 milyon USD	Beinsports
	2010-2016	321 milyon USD	Digitürk

**Kaynak:** <https://www.premierleague.com/news/708008>,  
<http://www.sbibarcelona.com/newsdetails/index/413>,  
<https://www.sportsbusinessdaily.com/Global/Issues/2018/05/30/Media/Ligue-1-Mediapro-BeIN-Sports.aspx>, <https://technology.ihs.com/603922/sky-and-perform-win-rights-for-serie-a-for-next-three-seasons> ve <http://tr.beinsports.com/haber/turk-futbolunda-tarihi-gun>

Yayın gelirlerinin hacmini belirleyen bir başka faktör ise yurt dışı yayın haklarının satışlarıdır. Premier Lig'in 2016/17 sezonunda uluslararası yayın haklarının satışından elde ettiği gelir, Süper Lig'in toplam gelirinin üzerinde gerçekleşmiştir. Premier Lig, uluslararası yayın haklarının satışından 2016/17 sezonunda 1,2 milyar Euro tutarında gelir elde ederken, diğer dört büyük lig aynı dönemde toplamda 1 milyar Euro kazanmıştır (EY, 2019: 10).

## 4.2. Ticari Gelirler

Avrupa futbolunda ticari gelirler 2009-2017 yılları arasında %73 oranında artış göstermiştir. 2017 yılında toplam gelirin %23'ünü sponsorluk gelirleri, %8'ini ise diğer ticari gelirler oluşturmaktadır (UEFA, 2019: 50). Tablo 5'te beş büyük lig ile Süper Lig'in ticari gelirleri verilmiştir. Avrupa futbolunda en yüksek tutarda ticari gelir elden lig Premier Lig olurken, ikinci sırada Bundesliga yer almıştır. Ticari gelirlerin toplam gelire katkısında ise Bundesliga %44 oran ile ilk sırada, Ligue 1 %42 oran ile ikinci sırada yer almıştır. Premier Lig ise ticari gelirlerin toplam gelir içindeki payında %27'lik oran ile son sırada yer almıştır.

Süper Lig, Avrupa'nın en fazla ticari geliri elde eden yedinci ligi (altıncı lig Rusya Premier Ligi'dir) konumundadır. Beş büyük lig arasında bu alanda son sırada yer alan Serie A, Süper Lig'in 2,37 katı tutarında ticari gelir kaydetmiştir.

**Tablo 5: Avrupa Beş Büyük Ligi ile Süper Lig'in Ticari Gelirleri (milyon Euro)**

	Lig	2016/17 Sezonu	2017/18 Sezonu	Artış	Toplam Gelire Oranı
1	Premier Lig	1.358	1.473	%8	%27
2	Bundesliga	1.329	1.382	%4	%44
3	La Liga	826	954	%15	%31
4	Ligue 1	642	710	%11	%42
5	Serie A	614	666	%8	%30
6	Süper Lig	294	281	-%4	%38

**Kaynak:** Deloitte tarafından hazırlanan "Annual Review of Football Finance 2018" ve "Annual Review of Football Finance 2019" raporlarından oluşturulmuştur.

Deloitte'un hazırladığı "Football Money League 2019" raporuna göre 2017/2018 sezonunda en fazla gelir kaydeden 20 kulübün toplam gelirlerinin %43'ünü ticari gelirler oluşturmaktadır. Aynı sezonda en yüksek gelirli 6 kulübün toplam gelirlerinin yarıya yakını ticari gelirler oluşturmaktadır (Deloitte, 2019: 5). Ticari gelirlerin ise büyük bölümü sponsorluk gelirlerinden oluşmaktadır. Tablo 6'da 2017/18 sezonunda en fazla sponsorluk geliri elde eden kulüpler verilmiştir. Manchester United, 68 sponsorluk anlaşmasından elde ettiği 269 milyon Euro tutarındaki gelir ile ilk sırada yer alırken, ikinci sırayı 43 sponsorluk anlaşması ile 261 milyon Euro gelir elde eden Barcelona, üçüncü sırayı ise 29 sponsorluk anlaşması ile 180 milyon Euro gelir elde eden Bayern Munich almıştır. Süper Lig'de üç büyükler olarak adlandırılan Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş'ın gelirleri bakımından beş büyük ligdeki kulüplerin gerisinde kaldığı görülmektedir.

**Tablo 6: Avrupa Futbol Kulüplerinin Sponsorluk Gelirleri (2001-2018) (Milyon Euro)**

Sıra	Kulüp	Gelir	Sponsorluk Anlaşması
1	Manchester United	269	68
2	Barcelona	261	43
3	Bayern Münih	180	29
4	Real Madrid	178	19
5	Chelsea	154	18
6	Manchester City	149	38
7	Arsenal	124	27
8	Liverpool	117	17
9	PSG	112	24
10	Juventus	101	39
*	Fenerbahçe	32,8	16
*	Beşiktaş	31,5	22
*	Galatasaray	28,1	21

\*Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş'ın ticari gelirleri KAP'taki (Kamuyu Aydınlatma Platformu) finansal raporlardan derlenmiştir. Ortalama Euro/TL kuru 4,45 olarak alınmıştır.

**Kaynak:** <https://www.sportskeeda.com/football/top-10-clubs-with-the-highest-sponsorship-revenues/ss/5> ve <https://blog.anasponsor.com/2017-2018-super-lig-sponsorluk-infografigi/>

Beş büyük lig ile Süper Lig'de geliri en yüksek kulüplerin 2019/20 sezonu sponsorluk anlaşmaları Tablo 7'de verilmiştir. Forma tedarikçilerinden elde edilen gelirlerde Barcelona 155 milyon Euro gelir ile ilk sırada yer alırken, Real Madrid 110 milyon Euro ile ikinci sırayı almıştır. Forma göğüs reklamından ise en yüksek geliri 71 milyon Euro ile Manchester United kazanmaktadır. Süper Lig'in üç büyük kulübünün ise sponsorluk anlaşmalarından elde ettikleri gelirlerin beş büyük lige mensup büyük kulüplerin gerisinde kaldığı görülmektedir. Örneğin, Galatasaray Nike markasından yıllık 8 milyon Euro alırken, La Liga şampiyonu Barcelona Nike markasından yıllık 155 milyon Euro kazanmaktadır. Forma göğüs sponsorluğu kapsamında Beşiktaş, yıllık 5 milyon Dolar kazanırken, Manchester United 71 milyon Euro gelir elde etmektedir.

**Tablo 7: 2019/20\* Sezonu İtibariyle Forma Sponsorluğu Anlaşmaları**

Kulüp	Forma Tedarikçisi	Yıllık Gelir (Milyon Euro)	Göğüs Reklam	Yıllık Gelir (Milyon Euro)
Barcelona	Nike	155	Rakuten	55
Real Madrid	Adidas	110	Fly Emirates	70
Man Utd	Adidas	86,1	Chevrolet	71
PSG	Nike	80		
Chelsea FC	Nike	68,8	Yokohama	36,7
Bayern Münih	Adidas	60	T-Mobile	42
Arsenal	Puma	34,4	Fly Emirates	31
Tottenham	Nike	34,4	AIA	28,7
Liverpool	New Balance	28,7	Standart Chartered	32,1
Juventus FC	Adidas	23,3	Jeep	50
Galatasaray	Nike	8	Terra Pizza	18**
Fenerbahçe	Adidas	8,5***	Avis	35,5**
Beşiktaş	Adidas	5***	Vodafone	18**

\*Makale tarihi itibariyle ulaşılabilir en güncel veriler olduğundan 2019/20 sezonu verileri kullanılmıştır.

\*\*Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş'ın yıllık forma göğüs reklamı gelirleri TL cinsindedir.

\*\*\*Fenerbahçe ve Beşiktaş'ın forma tedarikçisi gelirleri USD cinsindedir.

**Kaynak:** <https://sponsorship.sportbusiness.com/2018/12/european-football-sponsorship-report-2018-19-overview/>, <http://www.sportspromedia.com/news/juventus-50-million-jeep-sponsorship-renewal>, <https://www.espn.com/soccer/paris-saint-germain/story/3887581/psg-seal-record-80m-per-year-nike-kit-deal> ve [https://www.ntv.com.tr/ekonomi/pizzacidan-cigkofteciye-super-ligin-gida-sponsorlari,dF5kmhCbv0m2TlrUfoO\\_pA](https://www.ntv.com.tr/ekonomi/pizzacidan-cigkofteciye-super-ligin-gida-sponsorlari,dF5kmhCbv0m2TlrUfoO_pA)

### 4.3. Maç Günü Gelirleri

Futbolun endüstriyel bir işkoluna dönüşmesinden önceki dönemde maç günü gelirleri kulüplerin ana gelir kalemiyken, günümüzde maç günü gelirleri toplam gelirden %20'den az pay almaktadır. “Deloitte Football Money League Top 20” raporuna göre Avrupa'nın en büyük 20 kulübünün gelirlerinin %17'si maç günü gelirlerinden oluşmaktadır (Deloitte, 2019: 3).

Tablo 8'de görüldüğü üzere Premier Lig, 2017/18 sezonunda 757 milyon Euro'luk maç günü geliri ile bu alanda en fazla kazanan lig olmuştur. Seyirci ortalamasında Bundesliga zirvede yer almakla birlikte maç günü gelirlerinde Premier Lig'in gerisinde kalmıştır. Aynı dönemde, La Liga, 510 milyon Euro'luk maç günü geliri ile 3. sırada yer alırken, Ligue 1 ile Serie A sırasıyla 4. ve 5. sıralarda yer almışlardır.

Süper Lig, Avrupa'nın en fazla seyirci ortalamasına sahip ilk 10 ligi arasında yer almaktadır. 2016/17 sezonunda 8.940 olan seyirci ortalaması 2017/18 sezonunda %43 oranında artarak 12.821 seviyesine yükselmiştir. Toplam seyirci sayısı ise 2016/17 sezonunda 2,7 milyon kişi iken, 2017/18 sezonunda 3,9 milyon kişi seviyesine ulaşmıştır. Maç günü gelirlerine bakıldığında 2016/17 sezonunda 261,5 milyon TL (72,8 milyon Euro) olan gelirin 2017/18 sezonunda %52 oranında artarak 396,3 milyon TL'ye (89 milyon Euro) yükseldiği görülmektedir (Aktifbank, 2018: 50-51).

Beş büyük ligde, 2017/2018 sezonunda maç günü gelirlerinin toplam gelir içindeki payı %10-18 arasında gerçekleşmiştir. Bundesliga %18'lik oran ile birinci La Liga ise %17'lik oran ile ikinci sırada yer almıştır.

Futbol ekonomisinin bir diğer kalemi olan maç günü gelirlerinde de Süper Lig'in beş büyük ligin gerisinde kaldığı görülmektedir. Maç günü gelirlerinin seviyesini seyirci ortalaması belirlemektedir. Beş büyük lig arasında en az seyirci ortalamasına sahip Ligue 1'in 2017/18 sezonunda seyirci ortalaması Süper Lig'in 2 katı seviyesinde gerçekleşmiştir.

**Tablo 8: Avrupa'da Beş Büyük Lig ile Süper Lig'de Maç Günü Gelirleri (2017-2018 Sezonu) (Milyon Euro)**

Lig	Maç Günü Geliri	Toplam Gelir İçindeki Payı	Seyirci Ortalaması	Stadyum Doluluğu
Premier Lig	757	13%	38.495	%96
Bundesliga	538	18%	43.879	%90
La Liga	510	17%	26.771	%70
Ligue 1	191	14%	22.575	%72
Serie A	257	10%	23.848	%59
Süper Lig	89	52%	12.821	%48,4

Kaynak: Deloitte, **Annual Review of Football Finance 2019**, s. 9.

[https://www.transfermarkt.com.tr/super-lig/besucherzahlen/wettbewerb/TR1/saison\\_id/2017/plus/1](https://www.transfermarkt.com.tr/super-lig/besucherzahlen/wettbewerb/TR1/saison_id/2017/plus/1)

Maç günü gelirlerinde en önemli etkenlerden biri de stadyumların doluluk oranıdır.

Bu bağlamda, stadyum doluluk oranı %50'lerde gerçekleşen Serie A maç günü gelirlerinde son sırada yer alırken, %90'ların üzerinde doluluk oranına sahip Premier Lig ve Bundesliga'da yüksek tutarda maç günü geliri elde edilmektedir. 2017/18 sezonunda beş büyük ligde stadyum doluluk oranının en yüksek olduğu ligler Premier Lig (%96) ve Bundesliga'dır (%91). La Liga'nın doluluk oranı %70, Ligue 1'in doluluk oranı %72'dir. En düşük doluluk oranı ise %59 ile Serie A'da gerçekleşmiştir. Süper Lig'in stadyum doluluk oranı ise %48,4 ile beş büyük ligin gerisinde kalmıştır.

Tablo 9'da 2017/18 sezonu itibarıyla Avrupa'nın seyirci ortalaması en yüksek 20 takımı verilmiştir. Tabloya göre ilk 20'de yedi Premier Lig, üç La Liga, üç Bundesliga, iki Serie A, bir Ligue 1 takımı bulunmaktadır. Süper Lig'den ise hiçbir kulüp seyirci ortalaması bakımından Avrupa'da ilk 20 kulüp arasında girememiştir.

Kulüpler bazında, 2017/18 sezonu itibarıyla Borussia Dortmund'un ise 79.496 seyirci seyirci ortalaması ile birinci sırada, Manchester United'ın 74.976 seyirci ortalaması ile ikinci sırada yer aldığı görülmektedir. Süper Lig'de 2017/18 sezonunda Galatasaray 40,8 bin seyirci ortalaması ile oynarken, Beşiktaş ve Fenerbahçe yaklaşık 29 bin seyirci ortalaması ile oynamıştır (Aktifbank, 2018: 52).

**Tablo 9: Avrupa Futbol Kulüplerinin Seyirci Ortalaması (2017-2018 Sezonu)**

Sıra	Kulüp	Seyirci Ortalaması	Sıra	Kulüp	Seyirci Ortalaması
1	Borussia Dortmund	79.496	11	West Ham United	56.885
2	FC Bayern Münih	75.000	12	Stuttgart	56.045
3	Man Utd	74.976	13	Atletico De Madrid	55.483
4	Tottenham Hotspur FC	67.953	14	Man City	54.070
5	Barselona	66.603	15	Benfica	53.209
6	Real Madrid	66.161	16	Liverpool FC	53.049
7	FC Schalke 04	61.197	17	AC Milan	52.690
8	Arsenal	59.323	18	Newcastle UTD	51.992
9	Internazionale	57.529	19	Rangers	49.174
10	Celtic FC	57.523	20	PSG	46.929

Kaynak: UEFA, **The European Club Footballing Landscape: Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2017**, s. 37.

#### 4.4. Marka ve Piyasa Değerleri

Endüstrileşme süreci ile birlikte futbolun ticari bir faaliyete dönüşmesi ve metalaşması marka ve markalaşmasının önemini artırmıştır. Günümüzde, markalaşmanın önemini kavrayan zengin kulüplerin gelirlerinin önemli bölümünü yarattıkları marka üzerinden elde ettikleri görülmektedir (Akşar, 2010: 100).

Avrupa’da gelir düzeyi en yüksek kulüplerin aynı zamanda marka değeri en yüksek kulüpler oldukları görülmektedir. Manchester United, Avrupa futbolunda marka değeri en yüksek kulüptür. Real Madrid, yaklaşık 1.3 milyar Euro’luk marka değeri ile ikinci sırada yer alırken, Barcelona, 1.2 milyar Euro’luk marka değeri ile Real Madrid’i izlemektedir. Tablo 10’da görüldüğü üzere marka değeri en yüksek 10 kulübe bakıldığında 6 kulübün Premier Lig’den olduğu görülmektedir. Süper Lig’den Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş, Brand Finance’in hazırladığı marka değerleri raporunda Avrupa’nın marka değeri en yüksek 50 kulübü listesine girememişlerdir.

**Tablo 10: Avrupa Futbol Kulüplerinin Marka Değerleri (2017 ve 2018 Yılları)**

Sıra	Kulüp	Marka Değeri 2018 (Milyon Euro)	Marka Değeri 2017 (Milyon Euro)	Ar018tış Yüzdesi
1	Man Utd	1.551	1.551	0%
2	Real Madrid	1.288	1.271	1%
3	Barcelona	1.237	1.269	-3%
4	Bayern Münih	1.151	1.094	5%
5	Man City	1.090	914	19%
6	Liverpool	986	813	21%
7	Chelsea	978	1.117	-12%
8	Arsenal	887	843	5%
9	PSG	748	905	-17%
10	Tottenham	626	623	1%

**Kaynak:** Brand Finance tarafından hazırlanan “Football 50” raporundan oluşturulmuştur.,

2017/18 sezonunda marka değerini tutar olarak en fazla artıran kulüpler sırasıyla Premier Lig’den Manchester City ile Liverpool, Serie A’dan Internazionale ve Bundesliga’dan Leipzig olmuştur. Marka değerini oransal olarak en fazla artıran kulüpler ise sırasıyla Bundesliga’dan Leipzig, Serie A’dan Internazionale, Premier Lig’den Burnley ve Crystal Palace, Serie A’dan Roma olmuştur (KPMG, 2018: 9).

KPMG, karlılık, popularite, sportif potansiyel, yayın hakları ve stadyum sahipliği kriterlerine göre kulüplerin piyasa değerlerini belirleyip “The European Elite 2018” raporunda yayımlamıştır. Tablo 11’de görüldüğü üzere ilgili Rapora göre Man Utd 3,2 milyar Euro ile Avrupa’da piyasa değeri en yüksek kulüptür. İkinci sırada gelen Real Madrid’in piyasa değeri 2,9 milyar Euro, üçüncü sırada gelen Barcelona’nın ise piyasa değeri 2,7 milyar Euro olarak hesaplanmıştır. Piyasa değeri en yüksek 20 kulübe bakıldığında ise 9 tanesinin Premier Lig’den olduğu, beş büyük lig dışından herhangi bir kulübün ise listede yer almadığı görülmektedir. Tablo 11’de kulüplerin 2018 yılında ortalama piyasa değerleri verilmiştir.

KPMG tarafından hazırlanan “The European Elite 2018” raporuna göre Avrupa’nın piyasa değeri en yüksek kulüpleri arasında Süper Lig’den Galatasaray 25., Fenerbahçe 27. ve Beşiktaş 23. sırada yer almıştır. Avrupa’nın en değerli kulübünün

piyasa değerinin Süper Lig'in üç büyük kulübünün toplam piyasa değerinden fazla olduğu dikkati çekmektedir (KPMG, 2018).

**Tablo 11: Kulüplerin Ortalama Piyasa Değerleri (2018 Yılı) (Milyon Euro)**

Sıra	Kulüp	Piyasa Değeri	Artış
1	Man Utd	3.255	5%
2	Real Madrid	2.920	-2%
3	FC Barselona	2.783	1%
4	Bayern Münih	2.552	4%
5	Man City	2.160	9%
6	Arsenal	2.102	7%
7	Chelsea	1.765	10%
8	Liverpool	1.580	19%
9	Juventus	1.302	7%
10	Tottenham	1.286	27%
11	PSG	1.142	14%
12	B. Dortmund	1.060	9%
13	Atletico Madrid	900	14%
14	Schalke 04	673	-3%
15	Leicester City	596	29%
16	West Ham Utd	531	Yeni
17	Napoli	518	27%
18	Milan	514	-6%
19	Everton	512	12%
20	Internazionale	491	14%
23	Beşiktaş	333	52%
25	Galatasaray	330	-13%
27	Fenerbahçe	319	-9%

**Kaynak:** KPMG tarafından hazırlanan "The European Elite 2018" raporundan oluşturulmuştur.

## 5. Sonuç

Futbol boş zaman etkinliği olarak ortaya çıkmışsa da günümüzde ekonomik bir sektör olarak değerlendirilmektedir. Futbol dünyasının ekonomik sıçrama yaşamasında medya teknolojilerindeki atılımlar belirleyici olmuştur. 1980'li yıllarda gelişen yeni medya teknolojileri sayesinde futbol maçları dünyanın her tarafında izlenilir hale gelmiştir. Futbolun popüler ve reytingi yüksek bir aktivite olması medya alanında faaliyet gösterenler başta olmak üzere birçok sektörden şirketin futbola yatırım yapmasını sağlamıştır. Medya şirketleri yayın haklarının tekeli olarak, diğer şirketler ise liglere, kulüplere, oyunculara ve turnuvalara sponsor olarak futbolun popüleritesini kara tahvil etmiştir. Ligler de yayın hakları ve sponsorluk



anlaşmaları ile gelirlerini yükseltme fırsatını yakalamışlardır. Futbolun endüstriyel dönüşümünün sonucu olarak günümüzde, liglerin en önemli gelir kalemleri yayın gelirleri ile sponsorluk gelirleri olmuştur.

Futbolun ticarileşip endüstriyel bir işkoluna dönüşmesi liglerin sportif, mali ve iktisadi yapılarında önemli değişikliklere yol açmıştır. Futbolun endüstriyel dönüşümüne uyum sağlayan beş büyük lig (Premier Lig, La Liga, Bundesliga, Serie A ve Ligue 1) yeni futbol ekonomisinin gereklerine uygun olarak hareket etmekte ve bu sayede Avrupa futbol geliri pastasından %55'in üzerinde pay almaktadır. Beş büyük ligin gelir yapısına bakıldığında ticari gelirler ile yayın gelirlerinin ağırlıkta olduğu görülmektedir. Beş büyük lig ile diğer ligler arasındaki gelir farkını yaratan olgular karlı yayın hakları ve sponsorluk sözleşmeleridir.

Süper Lig, gelir bakımından 2017/18 sezonu itibarıyla Avrupa'nın 7. büyük ligi konumundadır. Gelir bakımından beş büyük ligin sonuncusu olan Ligue 1'in Süper Lig'den yaklaşık 1,3 kat daha fazla gelir yarattığı görülmektedir. Süper Lig, beş büyük ligde olduğu gibi, toplam gelirin büyük bölümünü ticari gelirler ile yayın gelirlerine borçludur. Ancak, Süper Lig, beş büyük lige kıyasla, yayın hakları sözleşmeleri ile sponsorluk anlaşmalarından yeterince gelir elde edememektedir. Örneğin, Süper Lig'in üç büyük kulübü olan Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş'ın sponsorluk anlaşmalarından elde ettikleri gelirlerin beş büyük ligde mücadele eden kulüplerin sponsorluk gelirlerinin önemli ölçüde gerisinde kaldığı görülmektedir.

Günümüzde futbol ekonomisinin en önemli gelir kalemleri olan yayın gelirleri ile ticari gelirleri markalaşma ile orantılı olarak artmaktadır. Brand Finance tarafından hazırlanan "Football 50" raporunda Avrupa'nın marka değeri en yüksek 10 kulübünün beş büyük ligden olduğu görülmektedir. Ayrıca, söz konusu kulüpler aynı zamanda Avrupa'nın en yüksek gelirli kulüpleridirler. Süper Lig'den hiçbir kulüp ise Avrupa'nın marka değeri en yüksek 50 kulübü listesine girmeyi başaramamıştır. Süper Lig'in Avrupa'nın beş büyük ligi ile rekabet edebilmesi için marka değerini yükseltmesi ve marka değerindeki artışı gelire tahvil edebilmesi gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akşar, T. : **Endüstriyel Futbol**, Literatür Yayınları, İstanbul, 2005.
- Akşar, T. : **Futbolun Ekonomi Politikası**, İstanbul, Literatür Yayıncılık, 2010
- Akşar, T.; Kutlu, M. : **Futbol Yönetimi**, Literatür Yayınları, İstanbul, 2008
- Aktifbank : **Ekolig Raporu 2016/17-2017/18**
- Arık, B. : "Futbol ve Televizyon Bağı: Simbiyoz Beslenme", **İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi**, Sayı: 26,

- Kış-Bahar 2008, s. 197-222.
- Authier, C. : **Futbol A.Ş.**, çev. Ali Berktaş, Kitap Yayınevi, İstanbul, 2002.
- Brand Finance : **Football 50 2018**, Mayıs 2018.
- Deloitte : Annual Review of Football Finance 2018
- Deloitte : Annual Review of Football Finance 2017
- Deloitte : Football Money League 2019
- EY : **Premier League: Economic and Social Impact**, Ocak 2019.
- Gökdemir, Ö. : “Avrupa’da Futbol Sektörünün Ekonomik Gelişimi”, **İktisat Dergisi**, Sayı: 463–468, Temmuz-Aralık 2005, s. 18-24.
- Güneş, İ. : **Futbol Ekonomisi**, İstanbul, Karahan Kitabevi, 2010.
- Klose, A. : “Televizyon Futbolu”, **Futbol ve Kültürü**, Ed. by. Horak, Reiter, Bora, İstanbul, İletişim Yay., 2001, s. 373-385.
- KPMG : **The European Elite 2018: Football Clubs’ Valuation**, Mayıs 2018.
- McGill, C. : **Futbolun Kârhanesi: Futbol Taraftarların Elinden Nasıl Kayıyor?**, Çev. Can Cemil, İstanbul, İthaki Yayınları, 2006.
- Saatcioğlu, C. : **Spor Ekonomisi**, Ankara, Gazi Kitabevi, 2013.
- Sanchez, L.; Barajas, A. ve Sanchez-Fernandez, P. : “Sports Finance: Revenue Sources And Financial Regulations In European Football”, **Sports (and) Economics**, Nisan 2019, p.p. 327-366.
- Szymanski, S. : **Football Economics and Policy**, London, Palgrave Macmillan UK, 2010.
- Talimciler, A. : “Futbol Değil İş: Endüstriyel Futbol”, **İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi**, Sayı: 26, Kış-Bahar 2008, s. 89-114.
- UEFA : The European Club Footballing Landscape: Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2017
- UEFA : Financial Report 2017/18

## İNTERNET KAYNAKLARI

- Akşar, T. : “Avrupa’da ve Dünyada Futbolda Sponsorluk” (Çevrimiçi)  
<http://www.futbolekonomi.com/index.php/haberler-makaleler/mali/110-tugrul-aksar/1832-avrupada-duenyada-ve-tuerkiyede-futbolda-sponsorluk.html>, 10 Mart 2019.
- Anasponsor Blog : “Spor Toto Süper Lig Detaylı Sponsorluk İnfografığı”, (Çevrimiçi)  
<https://blog.anasponsor.com/2018-2019-spor-toto-super-lig-detayli-sponsorluk-infografigi/>, 20 Mart 2019.
- Beinsports : “Türk Futbolunda Tarihi Gün”, (Çevrimiçi)  
<http://tr.beinsports.com/haber/turk-futbolunda-tarihi-gun>, 3 Mart 2019.
- DW : “new-bundesliga-television-deal-worth “, (Çevrimiçi)  
<https://www.dw.com/en/new-bundesliga-television-deal-worth-464-billion-euros/a-19318613>, 25 Mart 2019.
- ESPN : “Italian Serie A”, (Çevrimiçi)  
[http://www.espn.com/soccer/standings/\\_/league/ita.1](http://www.espn.com/soccer/standings/_/league/ita.1), 5 Mart 2019.
- ESPN : “PSG seal record €80m per year Nike kit deal”, (Çevrimiçi) <https://www.espn.com/soccer/paris-saint-germain/story/3887581/psg-seal-record-80m-per-year-nike-kit-deal>, 27 Eylül 2019.
- Etymonline : “Football”,(Çevrimiçi)<https://www.etymonline.com/word/football>, 22 Mayıs 2019
- KAP : [www.kap.org.tr](http://www.kap.org.tr)
- LFP : “Les Places Européennes Pour La France”, (Çevrimiçi) <https://www.lfp.fr/ligue1/article/les-places-europeennes-pour-la-france.htm>, 6 Mart 2019.
- NTV : “Pizzacıdan çiğköfteciye Süper Lig'in gıda sponsorları”, (Çevrimiçi)  
[https://www.ntv.com.tr/ekonomi/pizzacidan-cigkofteciye-super-ligin-gida-sponsorlari,dF5kmhCbv0m2TlRUfoO\\_pA](https://www.ntv.com.tr/ekonomi/pizzacidan-cigkofteciye-super-ligin-gida-sponsorlari,dF5kmhCbv0m2TlRUfoO_pA), 27 Eylül 2019.
- Partington, Will : “European Football Sponsorship Report 2018-19: Overview” (Çevrimiçi)  
<https://sponsorship.sportbusiness.com/2018/12/europ>

- ean-football-sponsorship-report-2018-19-overview/,  
28 Mart 2019.
- Premier League : “Sales of UK and Ireland live TV rights decided”,  
(Çevrimiçi)  
<https://www.premierleague.com/news/708008>, 22  
Mart 2019.
- Sbi Barcelona : “La Liga TV Rights Analysis”, (Çevrimiçi)  
<http://www.sbibarcelona.com/newsdetails/index/413>,  
20 Mart 2019.
- Sponsorship : “CSM’s 2018 Football Super Spenders Report”,  
(Çevrimiçi)  
<https://sponsorship.org/csms-2018-football-super-spenders-report/>, 5 Mart 2019.
- Sponsorship : “European-Football-Sponsorship-Report-2018-19”,(Çevrimiçi)  
<https://sponsorship.sportbusiness.com/2018/12/european-football-sponsorship-report-2018-19-overview/>,  
28 Mart 2019.
- Sports Business Daily : “Ligue 1 Signs \$5.3B TV Rights Deal With Mediapro” (Çevrimiçi)  
<https://www.sportsbusinessdaily.com/Global/Issues/2018/05/30/Media/Ligue-1-Mediapro-BeIN-Sports.aspx>, 20 Mart 2019.
- Sports Pro Media : “Mediapro deal”, (Çevrimiçi)  
<http://www.sportspromedia.com/news/serie-a-alters-rights-distribution-model>, 5 Mart 2019.
- Sports Pro Media : “Jeep renewal”, (Çevrimiçi)  
<http://www.sportspromedia.com/news/juventus-50-million-jeep-sponsorship-renewal>, 27Eylül 2019.
- Technology Ihs : “Sky-and-Perform-win-rights-for-serie-a-for-next-three-seasons” (Çevrimiçi),  
<https://technology.ihs.com/603922/sky-and-perform-win-rights-for-serie-a-for-next-three-seasons>, 20  
Mart 2019.
- Transfermarkt : “Ziyaretçi Sayıları 17/18”, (Çevrimiçi),  
[https://www.transfermarkt.com.tr/super-lig/besucherzahlen/wettbewerb/TR1/saison\\_id/2017/plus/1](https://www.transfermarkt.com.tr/super-lig/besucherzahlen/wettbewerb/TR1/saison_id/2017/plus/1), 24 Eylül 2019.