

Destinasyon Pazarlamasında Sporun Önemi: Stadyum Turizmi İncelemesi

The Importance of Sports in Destination Marketing: A Review of Stadium Tourism

Münevver ÇİÇEKDAĞI, Selçuk Üniversitesi, Türkiye, mcicekdagi,@selcuk.edu.tr

Orcid No: 0000-0001-8195-1542

Öz: Birbirine benzeyen hizmetlerin sunulduğu destinasyonlar artık turistler için ilgi çekici olmaktan uzaklaşmaktadır. Bu sebeple destinasyon yönetim ve pazarlama örgütleri içinde buldukları destinasyonların diğerlerine göre farklılıklarını ortaya çıkararak turistlerin ilgilerini çekmeye çalışmaktadırlar. Pek çok destinasyonun futbol kulübü ve stadyumu olmasına rağmen bu stadyumlar genellikle sadece futbol maçları, antrenmanlar veya nadir de olsa konser türü etkinlikler için kullanılmaktadır. Oysa stadyumlar taraftarlar için sevdikleri takımın değerli eşyalarına ve futbolcuların profesyonel yaşamlarına ev sahipliği yaptıklarından merak uyandırmaktadır. Yaygın olmamakla beraber dünyada futbol maçlarının olduğu günler dışında stadyum turları düzenleyerek ziyaretçi ağırlayan başarılı futbol kulüpleri vardır. Çalışmanın amacı, ulusal ve uluslararası düzeyde çok sayıda ziyaretçi ağırlayan stadyumların, ziyaretçilere özel hazırladıkları stadyum turlarının içeriğini analiz ederek turlarda sunulan hizmetlerin diğer futbol kulüpleri açısından örnek teşkil etmesini sağlamaktır. Çalışmanın bir diğer amacı stadyumların potansiyeli yüksek bir turistik ürün olma özelliği taşıdıklarını vurgulayarak destinasyon pazarlamasında yararlanılması gereken bir turistik ürün kaynağı olduğuna dikkat çekmektir. Literatürde sınırlı sayıda çalışma stadyum turlarının öneminden ve hizmet çeşitliliğinden bahsetmektedir. Bu çalışma diğer çalışmalardan farklı olarak stadyumların destinasyon pazarlaması açısından başlı başına bir turistik ürün olarak ele alınmasına yaptığı vurgu sebebiyle önemlidir. Stadyumların turistik ziyaretler için geziye açık hale gelmesi ile büyük maliyetlerle yapılan stadyumların futbol maçlarının olduğu günler dışında da aktif bir şekilde kullanılarak ekonomiye kazandırılması sağlanabilecektir. Çalışmada yargısal örnekleme yöntemiyle seçilen üç büyük futbol kulübünün web sitelerinde yer alan stadyum turlarında sunulan hizmetler içerik analizi yöntemlerinden tarama metodu ile analiz edilerek turlarda aranan hizmetler ve bu hizmetlerin birbirinden farklılıkları ortaya konulmuştur. Araştırmanın destinasyon pazarlama örgütlerine ve gelecekteki araştırmacılara yol göstereceği umulmaktadır.

Anahtar Sözcükler: Destinasyon Pazarlaması, Stadyum Turizmi, Turistik Ürün, İçerik Analizi

JEL Sınıflandırması: R53, L83, L10

Abstract: Destinations that offer similar services are no longer attractive to tourists. For this reason, destination management and marketing organizations try to attract the attention of tourists by revealing the differences of the destinations they are in compared to others. Although many destinations have football clubs and stadiums, these stadiums are usually only used for football matches, training sessions or, on rare occasions, concert-type events. However, stadiums arouse curiosity for the fans as they host the valuables of their favorite team and the professional lives of football players. Although it is not common, there are successful football clubs in the world that host visitors by organizing stadium tours except on the days of football matches. The aim of the study is to analyze the content of the stadium tours specially prepared for the visitors by the stadiums that host a large number of visitors at the national and international level, and to ensure that the services offered in the tours set an example for other football clubs. Another aim of the study is to draw attention to the need for use in destination marketing by emphasizing that stadiums are a touristic product with a high potential. The study mentions the importance of stadium tours and the variety of services in a limited number of studies in the literature. This study, unlike other studies, is important because of its emphasis on the handling of stadiums as a touristic product in terms of destination marketing. By making the stadiums open for touristic visits, it will be possible to use the stadiums, which are built with great costs, in an active way outside the days of football matches, to bring them into the economy. In the study, the services offered in the stadium tours on the websites of the three big football clubs selected by the judgmental sampling method were analyzed by the scanning method, one of the content analysis methods, and the services sought in the tours and the differences between these

Makale Geçmişi / Article History

Başvuru Tarihi / Date of Application : 7 Nisan / April 2023

Kabul Tarihi / Acceptance Date : 26 Temmuz / Temmuz 2023

© 2023 Journal of Yaşar University. Published by Yaşar University. Journal of Yaşar University is an open access journal.

services were revealed. It is hoped that the research will guide destination marketing organizations and future researchers.

Keywords: Destination Marketing, Stadium Tourism, Touristic Product, Content Analysis

JEL Classification: R53, L83, L10

1. Giriş

Destinasyon pazarlama çalışmaları doğal, tarihi, kültürel ve rekreasyonel pek çok unsurdan yararlanır. Günümüz rekabet ortamında rakiplerden farklılaşmak için destinasyon yönetim ve pazarlama örgütleri yoğun bir çaba içerisinde girmişlerdir. Bu çaba içerisinde destinasyonların sahip olduğu potansiyel ürün ve hizmetler ortaya çıkarılmakta ve geliştirilerek turistlerin ilgisini çekebilecek turistik ürünlere dönüştürülmektedir. Son yıllarda stadyumların ziyaretçi sayılarının ve getirdiği ekonomik katkının farkında olan ulusal ve yerel turizm örgütleri, futbol kulüpleri ile stadyumlarını içinde buldukları destinasyonların farklı bir “ikonik ve kültürel sembolü” olarak resmî turizm güzergahlarına eklemek için anlaşmalar yapmaktadır (Tobar ve Moraes 2021, 86).

Çalışmada dünyanın en değerleri futbol kulüplerinin stadyum turlarında sunulan hizmetler analiz edilerek diğer destinasyonlara turistik ürün çeşitliliği sunmak amaçlanmaktadır. Bu sayede destinasyon pazarlama örgütleri için pazarlanması yapılabilecek alternatif bir turistik ürün ortaya çıkmış olacaktır. Çalışma destinasyon pazarlama çalışmalarında genellikle tarihi, kültürel ve doğal unsurlar üzerinde durulurken, insan yapımı bir unsuru ele alması bakımından önemlidir. Bir diğer önemli unsur ise literatürde yer alan spor ve futbol turizmi içerikli çalışmalarda stadyumlardan sınırlı bir şekilde bahsedilirken bu çalışmada destinasyon pazarlayıcıları tarafından stadyumların başlı başına bir turistik ürün olarak ele alınması gerektiğini söylemesidir. Bu kapsamda çalışmada öncelikle destinasyon pazarlaması kavramı, ardından spor turizmi kapsamında stadyum turizminden bahsedilmiştir. Yöntem bölümünde ise yılda binlerce ziyaretçi ağırlayan üç büyük takım stadyumunun tur paketlerinin web siteleri üzerinden içerik analizi yöntemi ile incelenme süreci detaylı bir şekilde anlatılmıştır. Elde edilen bulguların ortaya konmasının ardından son olarak destinasyon yönetim ve pazarlama örgütleri ile gelecek araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

2. Kavramsal Çerçeve

Destinasyonlar pazarlanması stratejik öneme sahip olan alanlardır. Bunun için destinasyon pazarlaması kavramının iyi anlaşılması gerekmektedir. Bu çerçevede çalışmanın bu bölümünde öncelikle destinasyon pazarlaması kavramı anlatılmıştır. Ardından destinasyon kapsamında spor turizmi içinde stadyum turizminden bahsedilmiştir.

2.1. Destinasyon Pazarlaması

Destinasyonlar, turistlere mal ve hizmetlerin sunulduğu ve bu şekilde deneyim yaşamalarına imkân tanıdığı alanlardır (Çakıcı ve Aksu 2007, 183). Bir kıtanın, ülkenin, bölgenin, şehrin ya da kasabanın destinasyon olarak adlandırılabilmesi için ulaşım, yeme içme, konaklama, park, müze ve çeşitli rekreasyonel alanlar gibi imkanlara sahip olması gerekmektedir (Çakmak vd. 2011, 110).

Destinasyon pazarlaması pazar analizinin yapıldığı, hedef pazarın belirlendiği, pazarlama karmasının oluşturulduğu ve sonuçların gözlemlenerek değerlendirildiği bir süreçtir (Ashworth ve Voogd 1990). Temel amacı, destinasyonları ziyaretçilerin gözünde pozitif bir algıya sahip bir marka ya da unsur olarak geliştirmek olan destinasyon pazarlaması çalışmaları (Hankinson 2004) ile ziyaretçilerin seyahat motivasyonları keşfedilerek destinasyonların daha çok ziyaretçi ağırlamaları sağlanmaktadır. Destinasyonlar kişisel olmayan bölgeler, kaynaklar, turizm işletmeleri ve sunulan hizmetlerin birleşiminden oluşmaktadır. Bu şekilde bütünleşik ve karmaşık bir yapının turistlere sunulması da hayli zor olmaktadır (Özdemir 2014, 105). Bu zorlukla başa çıkabilmek için destinasyon pazarlayıcıları en doğru pazarlama karması elemanlarını oluşturmakla yükümlüdürler. Goeldner vd. (2000) bu pazarlama karması elemanlarını şu şekilde sıralamaktadırlar: Zamanlama, marka, paketleme, fiyatlama, dağıtım kanalları, ürün, imaj, reklam ve satış. Bu elemanların en doğru şekilde birleştirilmesi başarılı destinasyon pazarlamasının da önünü açacaktır.

Destinasyon pazarlama karması içerisinde ürün olarak destinasyonların tarihi mekanları, doğal güzellikleri, ünlü yapıları, yerel ürünleri ve çeşitli etkinlikleri gibi pek çok unsur pazarlama kapsamında ele alınır (Koçer ve Gürer 2021, 133). Sportif etkinlikler içerisinde yer alan spor turizmi unsurları da pazarlaması yapılabilecek güncel turizm olguları arasında yer almaktadır.

Spor turizmi pazarlaması, spor pazarlaması ile turizm pazarlamasını birleştirmiştir. Sportif faaliyetler destinasyonlar için pazarlama karmasının önemli bir elemanı haline gelmiştir. Gerek sportif faaliyetlerin düzenlendiği dönemlerde gerekse sonrasında ilgili destinasyona ziyaretçi sayısında bir artış görülmekte ve bu durum bölgeye hem ekonomik hem de imaj oluşturma anlamında katkı sağlamaktadır. Sportif faaliyetler sayesinde dolaylı olarak da olsa destinasyonların tanıtımı ve pazarlaması yapılmaktadır (Argan 2004, 158-159).

2.2. Spor Turizmi Kapsamında Stadyum Turizmi

Spor turizmi, sporla ilgili çeşitli etkinliklere aktif veya pasif olarak katılmayı içeren bir seyahat türüdür (Gammon ve Robinson 2003). Spor turizmi, profesyonel ya da amatör şekilde bir sportif faaliyet gerçekleştirmek, spor organizasyonlarına seyirci olarak katılmak ya da

stadyumlar ve müzeler gibi sportif değeri olan yerleri ziyaret etmek amacıyla gerçekleştirilen seyahatler olarak tanımlanmaktadır (Güdük 2019). Chen vd. (2022) spor turizmine katılan turistlerinin karar vermelerini etkileyen belirleyicilere ilişkin yaptıkları çalışmalarında spor turistlerinin karar verme belirleyicilerinin nostalji, tutum, motivasyon, davranışsal niyet, etkinlik kalitesi, destinasyon imajı, turist memnuniyeti, algılanan değer, gelecek niyeti, destinasyon sadakati ve yer bağlılığını içerdiğini ortaya koymuşlardır.

Spor turizmi, ülkeler açısından yüksek döviz girdisi sağlama, bölgeler arası ekonomik kazanım eşitsizliğini engelleme (Özdemir 2020), spor aktivitelerinin çokluğu nedeniyle ekonomik büyümeyi teşvik etme (Chen vd. 2022,1), gelişmekte olan ülkeler için alt ve üst yapı gibi hizmetlerin gelişmesine katkıda bulunma ve yeni iş kolları açma (İçöz ve Kozak 2002), ağırladığı sporcu, gazeteci ve iş insanları ile ülke tanıtımında etkin rol oynama (Şebin 2018) gibi faydalar sunmaktadır.

Ross (2001) ise spor turizminin yararlarını şu şekilde sıralamaktadır:

- Spor, turizm endüstrisine yatırım sağlar.
- Otel, restoran ve perakendecilerin işlem hacmini arttırarak ekonomik büyüme sağlar
- Ülke veya kentin imajını geliştirir.
- Yeni ürün ve yeni spor destinasyonu yaratır.
- Tesis kullanımını maksimize eder.
- Toplumsal ilişkileri kuvvetlendirir ve toplumsal desteği güçlendirir.
- Gençlere yönelik fırsat veya eğlence yaratır.
- Yüksek harcamalı ziyaretçileri ve özellikle de tekrar gelebilecek ziyaretçileri çeker.
- Destinasyon için olumlu imaj yaratır.
- Altyapıyı geliştirir.
- Normal iletişimin daha geniş kitlelere ulaşması için medyayı kullanır.
- Turizmin büyüme oranını veya yatak talebini arttırır.
- Toplumun örgütsel, pazarlama ve teklif verme yeteneğini geliştirir.
- Yeni spor imkanlarının yönetimi için finansal bir güvence sağlar.
- Spor veya sporla ilgili etkinliklere toplum desteğini arttırır.

Spor turizminin ülkelere, destinasyonlara, turizm sektörüne, topluma ve özellikle gençlere sağladığı faydalar, onu geliştirerek gündemde tutma gerekliliğini de beraberinde getirmektedir. Bu doğrultuda spor turizminin kapsamına giren ürün çeşitliliğinin artırılması önem arz etmektedir. Stadyumlar ise dünyadaki milyonlarca futbol taraftarının ilgisini çeken geniş kapsamlı turistik ürünler arasındadır.

Stevens (2005), stadyumların başlı başına bir turist cazibe merkezi olabileceğini söylemektedir. Stadyum turları önemli bir ekstra gelir kaynağı olarak gerçek faydalar

sağlayabilir. Bu devasa yapılar, yalnızca içerdikleri önemli anılar nedeniyle değil, aynı zamanda yerel, ulusal veya uluslararası spor mirasının göze çarpan sembollerini temsil ettikleri için güçlü bir aura ve mistik duygu yayarlar (Gammon ve Fear 2005, 251). Ayrıca stadyumların sadece taraftarların değil aynı zamanda futbola fazla ilgi duymayan ziyaretçilerin de ilgisini çekme yeteneği de vardır (John 2002, 59).

Son on yılda, birkaç futbol kulübü, sahne arkası mekân turlarına katılmak ve müzelerini keşfetmekle ilgilenen binlerce ziyaretçiyi ağırladıktan sonra gerçek anlamda küresel turistik cazibe merkezleri haline gelmişlerdir. Örneğin, Katalonya'nın en çok ziyaret edilen müzesi olan Barça Stadyum Turu ve Müzesi, yılda ortalama iki milyon turistin katılımını ve 2019'da 58 milyon € kâr kaydederken, Bernabeu Turu 2018'de 1,3 milyon ziyaretçi ağırlayarak Madrid şehrinin en popüler üçüncü müzesi olmuştur. Birleşik Krallık'ta, en çok galip gelen iki kulüp arasındaki ziyaretçi rekabeti hem Anfield hem de Old Trafford'u sırasıyla Liverpool ve Manchester'daki en önemli turistik cazibe merkezleri haline getirmiştir. 2019'da zorlu rakiplerinin birkaç yıl gerisinde kaldıktan sonra, Liverpool Stadyum Turu ve Müzesi yaklaşık 340.000 ziyaretçi ağırlamıştır ki bu sayı tarihi "The Beatles Story Sergisi" tarafından kaydedilenden daha yüksek bir sayıdır. 2018'de Manchester United Stadyum Turu ve Müzesi, Manchester şehrinin en popüler ücretli cazibe merkezi haline geldiğinde, yaklaşık 316.000 ziyaretçi ağırlamıştır (Tobar ve Moraes 2021, 86).

Gammon ve Fear (2005), Milenyum Stadyumu ziyaretçileri ve gezi rehberi ile yaptığı görüşmeler neticesinde stadyuma giriş ücreti ve indirimler, ziyaretçi sayıları, ziyaret süresi, tura yoğun katılım sağlanan dönemler, rezervasyon talebi, rehber eşliğinde stadyumun tarihi hakkında bilgilendirme, soyunma odalarının gezilmesi, oyun alanına açılan tünelden saha kenarına geçiş, üst koltuklardan panoramik manzara izleme, fotoğraf çekimi ve bunun için örnek bir kupa verilmesi gibi hizmetlerin sunulduğunu tespit etmişlerdir.

Darko vd. (2022), Futbol stadyumu turları söz konusu olduğunda, birçok turistin düşüncelerini ve duygularını paylaşmak için Tripadvisor.com'a değerlendirmeler yazdıklarını söylemişlerdir. Bu sayede yöneticiler, ziyaretçilerden aldıkları geri bildirimler nedeniyle turist memnuniyetini ölçebilir ve hizmetlerinde ayarlamalar yapabilirler. Edensor vd. (2021), 44 futbol stadyumunun 28.298 TripAdvisor değerlendirmesini inceleyerek birçok farklı bölgede çoklu turistik deneyimleri araştırmışlardır. Araştırma neticesinde stadyum turlarına eşlik eden rehberlerin bilgili ve sıcakkanlı olmaları gerektiğini, bu sayede aile gruplarını ve fanatik taraftar olmayan ziyaretçileri de tatmin edecek etkinlikler sunabileceğini söylemişlerdir. Ayrıca gastronomik deneyimleri giderek daha fazla sunan kulüplerin, olumlu ziyaretçi deneyimini güçlendirmek için stadyumlardaki yemek ve hizmet kalitesini artırmaya odaklanmaları gerektiğini ifade etmektedirler. Keyifli deneyimlerin, TripAdvisor gibi sosyal

ağlarında veya ağızdan ağıza olumlu yorumları teşvik ederek potansiyel olarak daha fazla geliri sağlayacağını söylemişlerdir.

Böylesi büyük oranlarda ziyaretçi ağırlayan stadyumların turistik potansiyellerinin ortaya çıkarılması, diğer başarılı takım stadyumlarına da örnek teşkil etmesi bakımından önemlidir.

3. Yöntem

3.1. Araştırma Soruları

Araştırma her yıl binlerce ziyaretçi ağırlayan stadyumların turlarında sunulan hizmetlerin tespitine yönelik olarak iki soru etrafında şekillenmektedir:

S1: Dünyanın en değerli futbol kulüpleri stadyum turlarında ne gibi hizmetler sunmaktadır?

S2: Stadyum turlarında sunulan hizmetlerin birbirinden farklı olduğu noktalar nelerdir?

3.2. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı uluslararası ve ulusal düzeyde farklı liglerden kuruluş değeri en yüksek olan üç spor kulübünün sahip oldukları stadyumları turistik çekicilik açısından incelemektedir. Bu sayede uluslararası düzeyde çok ziyaret edilen stadyumların turları esnasında sundukları hizmetler dünya genelinde diğer futbol kulüpleri için de bir örnek teşkil edecek ve daha çok turist çekmek için yapılabilecekler üzerinde durulacaktır. Bu da destinasyon pazarlaması açısından stadyumların bir turistik ürün olarak nitelendirilip değerlendirilmesine ve bölgelerde turizm çeşitliliğinin artırılmasına yarayacaktır.

3.3. Araştırmanın Önemi

Çalışmanın önemi daha önceki çalışmalarda futbol turizmi, spor turizmi ve bölge ekonomisine katkı başlıkları altında ele alınan stadyumların (Oliveira vd. 2021; İto ve Higham 2020; Bulut vd. 2021; Beyazgül vd. 2019; Malchrowicz-Mosko ve Munsters 2018; Feng 2012; Joseph 2011; Argan 2004; Jones 2002; Gibson 1998), bu çalışma ile başlı başına bir turistik ürün olarak ele alınıp destinasyon pazarlamasına bir kaynak olarak sunulmaktadır. Ayrıca destinasyon pazarlaması konusunda daha çok doğal çekim unsurları üzerinde durulurken bu çalışma ile insan yapısı çekiciliklerden biri olan stadyumlara dikkat çekilmiştir. Edensor vd. (2001), stadyum turizminin, spor turizmi içinde büyüyen bir alan iken, futbol stadyumu turizmi henüz yeterince araştırılmamış olduğunu, mevcut araştırmaların büyük ölçüde futbol maç günü veya miras deneyimlerine odaklanıp tek vaka incelemesi yaptıklarını söylemektedirler. Buna ilave olarak çeşitli stadyumlardaki turistik deneyimlerin çeşitliliğini kapsamlı bir şekilde araştıran güncel bir çalışmanın bulunmadığını aktarmışlardır. Takata ve Hallmann (2021), artan sayıda spor ve turizm akademisyeninin, insanları futbol stadyumu

turlarına katılmaya teşvik eden unsurları daha iyi anlamaya çalıştıklarından bahsetmişlerdir. Ramshaw ve Gammon (2010) stadyumların turistik çekicilikler ve belirli miras anlatıları için sosyal ve mekânsal odak noktaları olarak baskın olmasına rağmen, az sayıda araştırmmanın bu yerleri turizm açısından ele alındığını söylemişlerdir. Bu çalışma ile üç farklı stadyum turunda sunulan deneyimler karşılaştırmalı bir şekilde analiz edilerek destinasyon pazarlaması noktasında literatüre katkı sağlanacağı umulmaktadır.

3.4. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Çalışma kapsamında Football Benchmark'ın 2022 verilerine göre en değerli kulüp listesinde 3.184 milyon Euro kuruluş değeri ile ilk sırada yer alan La Liga'dan Real Madrid CF'nin Santiago Bernabéu Stadyumu, 2.883 milyon Euro kuruluş bedeli ile 2. sırada yer alan Premier Lig kulübü Manchester United'ın Old Trafford Stadyumu ve 2.814 milyon Euro kuruluş bedeli ile La Liga'dan FC Barcelona'nın Camp Nou Stadyumu ele alınmıştır. Dünya genelinde çok sayıda lig ve her ligde onlarca takım olması sebebiyle araştırma 2022 verilerine göre en değerli kulüp listesi ile sınırlandırılmıştır. Listede 32 futbol takımı adının yer alması da araştırmayı iş gücü ve zaman açısından güçleştireceğinden çalışma üç takım ile sınırlandırılmıştır. Bu üç takımın iki farklı ligde yer alması da çalışmanın bir diğer sınırlılığıdır. Gelecekteki çalışmacılar aynı ligden takımları ya da daha farklı liglerden çok sayıda takımın stadyumunu ele alabilirler. Araştırma verileri 27-30 Aralık 2022 tarihinde toplanmıştır. Günümüz web sitelerinin sürekli güncellenir bir yapıda olması sebebiyle çalışmanın yapıldığı tarihten itibaren verilerde değişiklikler olma olasılığı da sınırlılıklar arasındadır.

3.5. Evren ve Örneklem

Araştırmada örneklem seçimi tesadüfi olarak değil, özelliklerine göre seçme imkânı veren amaçlı örnekleme yöntemiyle yapılmıştır. Bu örnekleme türünde araştırmacı yargılamasına, uzmanlığına, bilgi ve tecrübelerine bağlı olarak hangi örneklemi kullanacağına kendisi karar verir. Yargısal örnekleme de denilen bu yöntemle içerik analizi yapan araştırmacılar araştırma amacına uygun olarak kendi yargı ve tecrübeleriyle en uygun örnekleme seçerler (Koçak ve Arun 2006, 26). Bu kapsamda araştırmanın evrenini Football Benchmark'ın 2022 Avrupa takımları en değerli kulüp listesindeki 32 takım oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise bu listede yer alan 3 adet futbol takımı stadyumunun web sitesinde yer alan tur programları oluşturmaktadır. Destinasyon pazarlamasında pek çok pazarlama aracı kullanılmaktadır. Turizm fuarları, satış geliştirme çabaları, doğrudan satış, tanıtım gezileri, reklam, web pazarlaması gibi araçlar pazarlama tekerleğini oluşturmaktadır. Bu tekerleğin en önemli

unsuru ise web pazarlamasıdır (Presenza vd. 2005). Dolayısıyla bu çalışmada destinasyon pazarlaması açısından web sitelerinin incelenmesi doğru bir adım olarak görülmektedir.

3.6. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma kapsamında stadyumların web siteleri içerik analizi yöntemlerinden biri olan ve mevcut durumu olduğu haliyle betimlemeye yarayan (Karasar 2005) tarama metoduna göre toplanmıştır. Veriler toplanırken stadyumlarla ilgili bilgi sahibi olan araştırmacılar, turizm alanında çalışmalar yapan öğretim elemanları ve içerik analizi konusunda deneyimli olan bilimsel araştırmacılardan destek alınmıştır. Bu doğrultuda öncelikle kıyaslama yapılacak ölçekler (kodlar) belirlenmiştir. Bu ölçekler sırası ile “Müze”, “Özel alanlara erişim”, “360° Deneyimi”, “Yaş gruplarına göre alternatif fiyatlama”, “Yemek hizmeti”, “Geziye özel hatıra”, “İndirim”, “Farklı dil seçenekleri”, “Aktivite”, “Erişilebilirlik durumu”, “Resmi satış mağazası”, “Rehber”, “İnternette bilet satış”, “Evcil hayvan izni”, “Araç park alanı”dır. Daha sonra oluşturulan karşılaştırma tablosunda ölçekle ilgili web sitesinde yer alan bilgilere yer verilmiştir.

4. Bulgular

Çalışma kapsamında belirlenen üç stadyumun tur paketlerinin web site içerikleri incelenmiş olup stadyumların turistik turlarında sunulan hizmetlerle ilgili elde edilen veriler Tablo 1’deki şekilde ifade edilmiştir.

Tablo 1. Ünlü Futbol Kulüplerinin Turistik Stadyum Turları Esnasında Sundukları Hizmetlerin Karşılaştırılması

	<i>REAL MADRID CF (SANTIAGO BERNABÉU STADIUM TURU)</i>	<i>MANCHESTER UNITED (OLD TRAFFORD TURU)</i>	<i>FC BARCELONA (SPOTIFY CAMP NOU TURU)</i>
Müze	<i>Kulübün tüm kupalarının sergisine erişimi içeren müze: "Efsanevi oyuncular", ilk takımla ilgili görsel-işitsel materyal, "Ballon d'Or", "Gol yağmuru", basketbol takımına ayrılmış bir alan ve 14 Şampiyonlar Ligi kupasının sergisi.</i>	<i>Yetenek Platformundan manzarayı görmeden önce oyuncuların tüneline görme, dünyaca ünlü sahanın yanında yürüme ve sığınakları ziyaret etme.</i>	<i>FC Barcelona Müzesi'ni keşfetme ve Spotify Camp Nou'yu ikinci tribünden görme. Tüm stadyumun panoramik manzarasına sahip olma.</i>
Özel alanlara erişim	<i>Alınan bilet dahilinde tüm hizmetlere erişim</i>	<i>Oyuncuların koltuğuna oturma ve tünelde onların izinden yürüme.</i>	<i>VIP paket olarak özel alan turuna sahip olma. Soyunma odaları gezisi, sahaya inme, basın odalarını gezme.</i>
360°	<i>Bilgi bulunmamaktadır</i>	<i>Bilgi bulunmamaktadır</i>	<i>VR gözlüklerle Barça 360°</i>

<i>Deneyimi</i>			<i>Deneyimi</i>
Yaş gruplarına göre alternatif fiyatlama	*Çocuk (5-14 yaş): 15 € *Yetişkin (14 ve üzeri): 18 € *Yürümeye başlayan çocuk (0-4 yaş): ücretsiz	*Yetişkin- ön rezervasyonlu 25 £'dan başlayan fiyatlar. *Junior/İmtiyazlı – £18'den başlayan fiyatlar. *Eğitim Grupları - 5 Sterlin'den başlayan fiyatlar. En iyi fiyat için çevrimiçi rezervasyon hizmeti	Yerel halk, çocuklar, yaşlılar ve genel ücretlendirme tarifeleri mevcut 139 eurodan başlayan fiyatlar geçerli olup standart paket 28 euro.
Yemek hizmeti	Bilgi bulunmamaktadır	Red Café her gün saat 16:00'ya kadar açık	Öğle yemeği
Geziye özel hatıra	Hatıra Parası Fotoğraf Çekimi	Fotoğraf Çekimi	Bilet alanlara küçük hediyeler (Barça Gifts) Fotoğraf Çekimi
İndirim	Grup indirimleri bulunmaktadır.	Grup indirimleri bulunmaktadır.	Futbol, basketbol ve diğer Barça takımlarında özel indirimler Grup indirimleri
Farklı dil seçenekleri	Bilgi bulunmamaktadır.	Bilgi bulunmamaktadır.	12 dilde sunulan multimedya sesli rehber: Katalanca, İspanyolca, İngilizce, Almanca, İtalyanca, Fransızca, Portekizce, Japonca, Mandarin Çincesi, Felemenkçe, Arapça ve Rusça.
Aktivite	Bilgi bulunmamaktadır.	Deplasman maçı gösterim etkinliği Eski bir oyuncu/efsane ile bir seyirci Quiz ve köri gecesi, menajer/oyuncuların katılımıyla gala yemeği, eski bir oyuncu/efsane ile pazar öğle yemeği, Legends ile yıllık Noel gala yemeği, soyunma odasında akşam yemeği masası	Robotkaleci meydan okuması
Erişilebilirlik durumu	Santiago Bernabéu, tur güzergahı içinde tekerlekli sandalye hizmetleri. Turda birkaç merdiven ve yürüyen merdiven olması sebebiyle bagaj, puset, bebek arabası vb. getirilmesi önerilmemekte.	Herhangi bir erişim gereksinimi varsa ziyaret etmeden önce iletişime geçilmeli, güvenlik ekibi ile kurulan temasın azaltılması için mümkünse çanta getirilmemeli.	Yapısal nedenler ve rota üzerindeki çok sayıda merdiven nedeniyle, Spotify Camp Nou Turu fiziksel engelli (tekerlekli sandalye) kişiler için uygun değildir. Bu kişiler Müzeyi (Kupa Odası, Tarih. Messi Alanı. Diğer Spor Kupaları) ziyaret edebilir ve ikinci kattan panoramik stadyum manzarasının keyfini çıkarabilirler.
Resmi satış	Mevcut	Mevcut	Mevcut

<i>mağazası</i>			
Rehber	<i>Bilgi bulunmamaktadır.</i>	<i>Kulüp ve dünyaca ünlü Old Trafford stadyumu hakkında sahip olunabilecek tüm soruları cevaplayabilecek deneyimli bir Tur Rehberi hizmeti.</i>	<i>Farklı paket seçenekleri ile satışlarda rehber hizmeti.</i>
İnternette bilet satış	<i>Mevcut</i>	<i>Mevcut</i>	<i>Mevcut</i>
Evcil hayvan izni	<i>Rehber köpekler dışında hiçbir hayvana izin verilmemekte.</i>	<i>Bilgi bulunmamaktadır.</i>	<i>Bilgi bulunmamaktadır.</i>
Araç park alanı	<i>Bilgi bulunmamaktadır.</i>	<i>Ücretsiz otopark mevcuttur</i>	<i>Bilgi bulunmamaktadır.</i>

Kaynak: <https://www.realmadrid.com/estadio-santiago-bernabeu;>

<https://www.manutd.com/en/visit-old-trafford;>

<https://www.fcbarcelona.com/en/club/facilities/spotify-camp-nou/a-top-rated-stadium>

sitelerindeki verilerden yararlanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 1, dünyaca ünlü ve çok taraftarlı üç büyük takımın stadyumları olan Santiago Bernabéu, Old Trafford ve Camp Nou’da turistik tur hizmetlerinin karşılaştırılmasını ifade etmektedir. Tabloya göre stadyumlarda sunulan hizmetler “Müze”, “Özel alanlara erişim”, “360° Deneyimi”, “Yaş gruplarına göre alternatif fiyatlama”, “Yemek hizmeti”, “Geziye özel hatıra”, “İndirim”, “Farklı dil seçenekleri”, “Aktivite”, “Erişilebilirlik durumu”, “Resmi satış mağazası”, “Rehber”, “İnternette bilet satış”, “Evcil hayvan izni” ve “Araç park alanı” olarak kümelendiği görülmüştür. Tabloya göre üç stadyum da müze hizmetine sahiptir. Santiago Bernabéu Stadyumu diğer stadyumlara göre müzede sergilenen eserler hakkında daha detaylı bilgi sunmaktadır. Tüm stadyumlar futbolcuların soyunma odaları, koltukları gibi özel alanlara erişime izin vermektedir. 360° Deneyimini sadece Spotify Camp Nou stadyumu sunmakta iken diğer stadyumların web sitelerinde bu konuya dair bilgi bulunmamaktadır. Üç stadyum da farklı yaş gruplarına göre fiyatlandırma yapmıştır. Santiago Bernabéu stadyumunda yemek hizmeti ile ilgili bilgi bulunmazken Old Trafford günün belli bir saatine kadar açık kafe hizmeti sunmaktadır. Spotify Camp Nou ise yalnız öğle yemeği hizmeti vermektedir. Fotoğraf çekimi üç stadyum için de ortak hizmet iken Santiago Bernabéu hatıra parası, Spotify Camp Nou ise Barça hatıraları vermektedir. Üç stadyum da çeşitli grup indirimleri yapmaktadır. Spotify Camp Nou stadyumunun web sayfasında 12 farklı dil seçeneği sunduğu bilgisi yer alırken diğer stadyum web sitelerinde buna dair bir bilgi bulunmamaktadır. Santiago Bernabéu stadyum turunda farklı aktivite olanakları ile ilgili bilgi yer almamaktadır. Old Trafford eski ve yeni oyuncular ile menajerlerle turistlerin aynı

ortamda vakit geçirmelerini sağlarken Spotify Camp Nou robotkaleciye karşı şut çekme fırsatı sunmaktadır. Stadyumların merdivenli yapısı nedeniyle özel erişim imkanlarının sınırlı olması üç stadyumun da ortak özelliğidir. Üç stadyum da kulüp eşyaları için resmi satış mağazasına sahiptir. Santiago Bernabéu'da tur esnasında rehberlik hizmeti sunup sunmadığına dair bilgi bulunmazken diğer iki stadyumda rehberlik hizmeti bulunduğu bilgisi yer almaktadır. İnternette bilet satışı üç stadyumun da ortak hizmetleri arasındadır. Tur esnasında evcil hayvanın getirilebilmesi konusunda Santiago Bernabéu sadece rehber köpeklere izin verirken diğer iki stadyumun web sayfasında bu konuyla ilgili bilgiye rastlanmamıştır. Ücretsiz araç park alanı bilgisi ise sadece Old Trafford web sayfasında yer almaktadır. Diğer iki sitede bu konuya dair bir bilgilendirme bulunmamaktadır.

5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Çalışmadan elde edilen veriler ışığında stadyum turlarında müzeler, futbolcularla ilgili çeşitli materyaller ve kupalar, soyunma odaları, tribünlerden panoramik manzara izleme, oyuncu tüneline geçerek saha kenarında yürüme, resmi satış mağazaları ve fotoğraf çekim imkânları yaygın olarak sunulan deneyimler arasında yer almıştır. Günümüz dijital çağında 360 VR gözlükler ile çeşitli saha içi deneyimler sunulmasının henüz yaygınlaşmamış olması bir eksiklik olarak görülmektedir. Bu gözlüklerle sanki oyuncularla karşılıklı futbol maçı yapmış gibi bir deneyim sunulabilir. Yerel halk, misafirler, çocuklar, gençler, yaşlılar ve eğitim gruplarına göre ücret tarifelerinin belirlenmesi çeşitli hedef pazar gruplarına göre hizmetlerin farklılaştığını göstermektedir. Bu durum pazar araştırmasına önem verildiği olarak yorumlanabilir. Yemek hizmeti bilgisinin bazı stadyum turlarında açıkça verilmemiş olması bir eksikliktir. Gelişmekte olan gastronomi turizmi ile stadyum turizmi kavramları bütünleştirilerek stadyum ziyaretçilerine özellikle yöresel yeme-içme hizmeti sunularak aynı anda daha fazla deneyim elde etme olanağı sunulabilir. Dünya genelinden birçok ziyaretçi ağırlamalarına rağmen stadyumların bazılarında farklı dil seçeneği hizmeti sunulup sunulmadığının bilgisi bulunamamıştır. Özellikle günümüz teknoloji imkanlarıyla bu hizmet kolaylıkla sağlanabilir. Oyuncularla öğlen yemeği veya robot kaleci gibi etkinliklerin yanı sıra turlar esnasında özellikle çocukların ilgisini çekebilecek aktiviteler planlanabilir. Stadyumlardaki çok sayıda merdiven nedeniyle özel gereksinimli bireyler için gezilebilecek alanlar sınırlandırılmıştır. Merdivenlerin özel gereksinimli bireyler için de uygun hale getirilmesi veya alternatiflerinin yapılmasıyla onlar da herkesle eşit gezme hakkına sahip olabilirler. Özel gereksinimli bireyler için rehber köpek dışında evcil hayvanların tura katılıp katılamayacağıyla ilgili bilgi bulunmamaktadır. Ziyaretçilerin hayvanları ile gezmeyi tercih edebilecekleri göz önünde bulundurulmalıdır. Onlar için diğer ziyaretçileri rahatsız etmeyecek

şekilde ve herhangi bir kirliliğe sebep olunmayacağına garanti alınarak gezi saatleri ayarlanabilir. Stadyumların yoğun ziyaret dildiği dönemlerde araç otoparkı önemli bir konu olmaktadır. Dolayısıyla bu konu hakkında da web sitelerinde bilgi verilmesi ziyaretçilerin faydasına olacaktır.

Destinasyonlara yönelik turizm hareketlerinin yönlendirilmesinde seyahat acenteleri ve tur operatörlerinin önemli bir yeri vardır. Bu işletmelerin destinasyonlarla ilgili sundukları bilgi, imaj ve fikirler neticesinde potansiyel turistlerin seyahat kararları üzerinde etkileri büyüktür. Bu yönleriyle seyahat acenteleri ve tur operatörleri destinasyon pazarlamasında önemli fonksiyonlara sahiptirler (Baloglu ve Mangalolu 2021). Seyahat edilecek destinasyonun seçiminde seyahat acenteleri ve tur operatörleri bir nevi danışmanlık hizmeti gördüklerinden (Özdemir 2021, 116) turistik geziler için hazır hale getirilen stadyum turları hakkında bu operatör ve acentelere bilgilendirmeler yapılarak gezi paketlerinin içerisine dahil edilmesi sağlanabilir. Bu sayede turistler için hem daha önce planlamadıkları destinasyonlara seyahat gerçekleşebilir, hem de stadyumların da ziyaret edilmesiyle yeni bir turistik ürün ortaya çıkarılarak turistlerin bölgede geçirecekleri süre ve harcamalar artırılabilir. Yakın mesafedeki stadyum turlarına özel bir paket oluşturularak birden fazla stadyum turunun yapılması sağlanabilir.

Futbol kulüplerinin başarıları, içinde buldukları ülkelerin tanınmasına katkı sunmaktadır. Bu sebepten diğer spor dallarında da olması gerektiği gibi futbola da hükümet ve halkın desteği sağlanarak başarılı sporcular yetiştirilmesi önem arz etmektedir. Başarılı sporculara sahip takımlar ulusal ve uluslararası liglerde yer alabilecek ve adlarını daha fazla duyurabilecektir. Oynanacak maçlara ev sahipliği yapılabilecek ve böylece futbol tutkunu pek çok insan bu stadyumların yer aldığı destinasyonlara akın edeceklerdir.

Stadyum turizmi için önemi artan ancak henüz yeterince yaygınlaşmamış olan bir turizm şekli olduğu söylenebilir. Bu çalışma ile her yıl binlerce ziyaretçi ağırlayan stadyumların turları karşılaştırmalı bir şekilde incelenerek bulunduğu destinasyonun bu yönünü kuvvetlendirmek ve rakiplerinden farklılaşmak isteyen destinasyon pazarlamacılarına ışık tutmak amaçlanmıştır. Gelecek araştırmacılar ulusal stadyum turlarını, uluslararası farklı liglerde yer alan takımların stadyum turlarını inceleyebilir, stadyumlarda sunulabilecek alternatif deneyimler üzerine yoğunlaşabilirler.

KAYNAKÇA

- Argan, Metin. 2004. "Spor ve Turizm Pazarlamasının Kesişim Noktası Olarak Spor Turizmine Kuramsal Bir Bakış". *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15(2), 158-168.
- Ashworth, Gregory John, and Henk Voogd. 1990. *Selling The City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning*. Belhaven Press. London
- Baloglu, Seymus, and Mehmet Mangalolu. 2001. "Tourism Destination Images of Turkey, Egypt, Greece, and Italy as Perceived by US-based Tour Operators and Travel Agents". *Tourism Management*, 22(1), 1-9.
- Beyazgül, Mehmet, Erdiç Karadeniz, and Tolga GÜDÜK. 2019. "Futbol Turizminin Ekonomik Etkileri ve Ülkeler Açısından Önemi". 3. *Uluslararası Turizmin Geleceği Kongresi: İnovasyon, Girişimcilik ve Sürdürülebilirlik Kongresi Mersin Üniversitesi Yayınları*, No: 55.
- Bulut, Çilem, Savaş Duman, Hacı Murat Şahin, Günseli Duman, ve Ali Uluç Ender. 2021. "Spor Turizminde İnovasyonel Yaklaşımlar: E-Spor". *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 6(4), 396-412.
- Chen, Zichao, Shanshan Li, Qianjin Wu, Zhusheng Wu ve Shuang Xin. 2022. "The Decision-Making Determinants of Sport Tourists: A Meta-Analysis". *Current Issues in Tourism*, 1-21. DOI: 10.1080/13683500.2022.2077175
- Çakıcı, Celil, A. ve Murat Aksu. 2007. Çekim Yeri Seçiminde Grup Etkisi: Yerli Turistler Üzerine Bir Araştırma. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18(2), 183-194.
- Çakmak, Veysel, Şule Karadağ, ve Başak Solmaz. 2011. Popüler Kültür Bağlamında Filmlerin Ve Televizyon Dizilerinin Destinasyon İmajına Etkileri: "Yer Gök Aşk" Dizisi Üzerine Bir İnceleme. 1. Uluslararası Nevşehir Tarih ve Kültür Sempozyumu, (105-118). Nevşehir.
- Darko, Adjei, Peter, Decui Liang, Yinrunjie Zhang ve Agbodah Kobina. 2022. "Service Quality in Football Tourism: An Evaluation Model Based on Online Reviews and Data Envelopment Analysis with Linguistic Distribution Assessments". *Annals of Operations Research*, 1-34.
- Edensor, Tim, Steve Millingtona, Chloe Steadmanand, ve Viriya Taecharungroj.2021. "Towards a Comprehensive Understanding of Football Stadium Tourism". *Journal of Sport & Tourism*, 25(3), 217-235.
- Feng, Qinyan. 2012. "Heritage Sport Tourism Strategies and Motivations: The Case of the Bird's Nest Olympic Stadium". University of Alberta. Master of Arts Thesis. <https://doi.org/10.7939/R3G37W>
- Gammon, Sean, ve Tom Robinson. 2003. "Sport and Tourism: A Conceptual Framework". *Journal of Sport and Tourism*, 8(1), 21– 26. <https://doi.org/10.1080/14775080306236>
- Gammon, Sean, ve Victoria Fear. 2005. "Stadia Tours and the Power of Backstage", *Journal of Sport Tourism*, 10:4, 243-252, DOI: 10.1080/14775080600805457
- Gibson, Heather, J. 1998. "Active Sport Tourism: Who participates?". *Leisure Studies*, 17(2), 155-170.
- Goeldner, Charles R., JR Brent Ritchie. ve Robert Woodrow McIntosh. 2000. *Tourism Principles, Practices, Philosophies*. John Wiley & Sons. New York.
- GÜDÜK, Tolga. 2019. "Mersin İlinin Spor Turizmi Potansiyelinin Swot Analizi Yöntemiyle İncelenmesi." Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı.
- Hankinson, Graham. 2004. "The Brand Images of Tourism Destinations: A Study of The Saliency of Organic Images". *Journal of Product & Brand Management*, 13(1), 6-14
- Ito, Eiji, ve James Higham. 2020. "Supplemental Tourism Activities: A Conceptual Framework to Maximise Sport Tourism Benefits and Opportunities". *Journal of Sport & Tourism*, 24(4), 269-284.
- İçöz, Orhan. ve Kozak, Metin. 2002. *Turizm Ekonomisi*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- John, Geraint. 2002. *Stadia and Tourism*. In Sport Tourism: Principles and Practice eds S. Gammon and J. Kurtzman, pp. 53–61. Eastbourne: LSA Publications.
- Jones, Calvin. 2002. "The Stadium and Economic Development: Cardiff and the Millennium Stadium". *European Planning Studies*, 10(7), 819-829.
- Joseph, Janelle. 2011. "A Diaspora Approach to Sport Tourism". *Journal of Sport and Social Issues*, 35(2), 146-167.
- Karasar, Niyazi. 2005. *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (17. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Koçak, Abdullah, ve Özgür Arun. 2006. "İçerik Analizi Çalışmalarında Örneklem Sorunu". *Selçuk İletişim*, 4(3), 21-28.
- Koçer, Sevim, ve Mert Gürer. 2021. "Film Etkili Turizm Kapsamında Tv Dizilerinde Destinasyon Tanıtımı Üzerine Örnek Olay İncelemesi". *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 121-137.
- Malchrowicz-Mosko, Ewa, ve Will Munsters.. 2018. "Sport Tourism: A Growth Market Considered from a Cultural Perspective. Ido Movement for Culture". *Journal of Martial Arts Anthropology*, 18(4), 25-38.
- Oliveira, Jonathan Rocha de, Felipe Bertazzo Tobar, ve André Mendes Capraro. 2021. "Football Tourism: A Bibliometric Analysis of Published Works in the Tourism-based Journals (2003–2019)". *Journal of Sport & Tourism*, 25(4), 317-335.

- Özdemir, Barış, Utku. 2020. Fırat Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesinde Eğitim Gören Öğrencilerin Spor Turizmine Yönelik Tutumlarının İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Elâzığ.
- Özdemir, Gökçe. 2014. *Destinasyon Yönetimi ve Pazarlaması*. Detay Yayıncılık. Ankara
- Prezenza, Angelo, Lorn Sheehan, ve JR Brent Ritchie. 2005. "Towards a Model of The Roles and Activities of Destination Management Organizations". *Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science*, 3(1), 1-16.
- Ramshaw Gregory, ve Sean Gammon. 2010. "On Home Ground? Twickenham Stadium Tours and the Construction of Sport Heritage". *Journal of Heritage Tourism*, 5(2), 87-102.
- Ross, Stephen. D. 2001. *Developing Sport Tourism, An eGuide for Desination Marketers and Sports Events Planners*, National Laboratory for Tourism and eCommerce. Illinois: University of Illinois at Urbana-Champaign: 7.
- Şebin, Kenan. 2018. *Spor ve Turizm İlişkisi*. Ankara: Nobel Yayıncılık
- Stevens, Terry. 2005. *Sport and Urban Tourism Destinations: The Evolving Sport, Tourism and Leisure Functions of The Modern Stadium*. In *Sport Tourism Destinations: Issues, Opportunities and Analysis* ed. J. Higham, pp.205–21. London: Elsevier.
- Takata, Kosuke, ve Kirstin Hallmann. 2021. "A Systematic Quantitative Review of Authenticity in Sport Tourism". *Journal of Sport and Tourism*. <https://doi.org/10.1080/14775085.2021.1877564>
- Tobar, Felipe Bertazzo, ve Guilherme Campos de Moraes. 2021. *Virtual Stadium Tours and Museums in Football Clubs?* In A. Correia; R. Biscaia & V. Pedragosa (Coords.), *Crónicas COVID-19: Gestao do Desporto em Tempos de Crise* (pp. 86-88). Lisboa: Universidade Autónoma de Lisboa. DOI <https://doi.org/10.26619/978-989-9002-16-6.26>
- İnternet Kaynakları:
- Football Benchmark. 2022. Football Clubs' Valuation: The European Elite 2022. https://www.footballbenchmark.com/library/football_clubs_valuation_the_european_elite_2022 Erişim Tarihi: 27.12.2022
- Fc Barcelona Spotify Camp Nou. <https://www.fcbarcelona.com/en/club/facilities/spotify-camp-nou/a-top-rated-stadium> Erişim Tarihi: 27-30.12.2022
- Manchester United Old Trafford. <https://www.manutd.com/en/visit-old-trafford> Erişim Tarihi: 27-30.12.2022
- Real Madrid Cf Santiago Bernabéu Stadium. <https://www.realmadrid.com/estadio-santiago-bernabeu> Erişim Tarihi: 27-30.12.2022