





## Dört Büyük Futbol Kulübünün Korona Salgını Sonrası Dönemindeki Gelir Analizi ve Avrupa Kulüpleri ile Karşılaştırılması

Ruşen İLBASAN<sup>1</sup>, Serkan AYCİL<sup>2</sup>, Serap AY<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü 

<sup>2</sup> İstanbul PTT Başmüdürlüğü, Muhasebe ve Finans Müdürlüğü 

<sup>3</sup> Marmara Üniversitesi, Spor Bilimleri Enstitüsü 

### Öz

### Orijinal Makale

Bu çalışmada korona gibi son yüzyılın sosyal, ekonomik ve küresel anlamda en büyük krizlerinden birinin yaşandığı dönemde, Türkiye futbolunun dört büyükleri olarak adlandırılan (Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar A.Ş., Fenerbahçe Futbol A.Ş., Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanayi ve Ticaret A.Ş., Trabzonspor Sportif Yatırım ve Futbol İşletmeciliği A.Ş.) futbol kulüplerinin son beş yıla ait finansal tabloları ve hasılat yapıları gelir çeşitliliği yönünden incelenerek trend analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Bu bağlamda ortaya çıkan sonuçlar Deloitte Para Ligi 2024 raporunda yer alan Avrupa'nın en yüksek gelire sahip 20 futbol kulübünün ortalama değerleri ile kıyaslanmıştır. Sonuç olarak kulüplerin korona salgını dönemi ile birlikte toplam hasılatlarının, ticari gelirlerinin ve yayın gelirlerinin önemli ölçüde azaldığı salgın sonrası dönem olarak adlandırılan 2023 yılında ise yalnızca maç günü gelirlerinde salgın öncesi dönemdeki seviyenin yakalandığı görülmüştür. Benzer dönemde Avrupa'nın en yüksek gelire sahip 20 futbol kulübünün istikrarlı bir hasılat yapısına sahip olduğu ve ortalama gelirlerinde çok büyük dalgalanmalar görülmediği tespit edilmiştir. Bu kulüplerin azalan maç günü gelirlerini ise yayın gelirleri ve ticari gelirlerle telafi ettikleri anlaşılmıştır. 2023 yılında korona salgınının olası etkilerinden tamamen kurtulan Avrupa futbol kulüpleri 2019 yılında ulaşılan toplam hasılatın üzerinde bir kazanç elde etmiştir.

### Yayın Bilgisi

Gönderi Tarihi: 08.03.2024

Kabul Tarihi: 20.04.2024

Online Yayın Tarihi: 30.04.2024

**Anahtar kelimeler:** Spor Ekonomisi, Spor Kulüplerinin Gelirleri, Korona Salgını ve Spor.

## Revenue Analysis of the Big Four Clubs in the Post-Pandemic Period and Comparison with European Clubs

### Abstract

### Original Article

In this study, during the period of one of the biggest social, economic and global crises of the last century such as the pandemic, the financial statements and revenue structures of the so-called Big Four of Turkish football (Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar A.Ş., Fenerbahçe Futbol A.Ş., Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanayi ve Ticaret A.Ş., Trabzonspor Sportif Yatırım ve Futbol İşletmeciliği A.Ş.) for the last five years have been analyzed in terms of income diversity and analyzed by trend analysis method. In this context, the results were compared with the average values of the 20 football clubs with the highest revenues in Europe in the Deloitte Money League 2024 report. As a result, it was observed that the total revenues, commercial revenues and broadcasting revenues of the clubs decreased significantly with the pandemic period, while in 2023, which is called the post-pandemic period, only match-day revenues reached the level of the pre-pandemic period. In a similar period, it was found that the 20 football clubs with the highest revenues in Europe had a stable revenue structure and their average revenues did not fluctuate significantly. It is understood that these clubs compensated for their declining matchday revenues with broadcasting and commercial revenues. In 2023, European football clubs, which fully recovered from the possible effects of the pandemic, achieved a revenue above the total revenue reached in 2019.

### Article Info

Received: 08.03.2024

Accepted: 20.04.2024

Online Published: 30.04.2024

**Keywords:** Sports Economy, Revenues of Sports Clubs, Pandemic and Sports.

**Sorumlu Yazar:** Ruşen İLBASAN

**e-mail:** [rusenilbasan@icloud.com](mailto:rusenilbasan@icloud.com)

**How to cite this article:** İlbasan, R., Aycil, S. & Ay, S. (2024). Revenue Analysis of the Big Four Clubs in the Post-Pandemic Period and Comparison with European Clubs. *Journal of Global Sport and Education Research*, VII (1):61-71. DOI: 10.55142/jogser.1147080

## GİRİŞ

Spor tabiri önceleri eğlence amacı ile izlenen takip edilen bir aktiviteyi tarif etmek için kullanılıyorken 20. yüzyılın sonlarına doğru hayatı betimleyen ekonomik ve finansal bir kavram olarak kullanılmaya başlamıştır. Spor endüstrisinin gelişmesinde sponsorluk, yayın hakları ve marka değeri gibi unsurların etkili olduğu bilinmektedir (Devecioğlu, Çoban, Karakaya ve Karataş, 2012). Sporda her ne kadar sportif başarı önemli bir unsur olarak görülse de sürdürülebilir sportif başarı için sağlam temelleri olan finansal bir sisteme ihtiyaç duyulmaktadır (Coalter, 2007). Bütün endüstrilerde olduğu gibi futbol endüstrisinde de sürdürülebilir finansal başarının sağlanabilmesi için gelir çeşitliliğinin ve hasılat yapısının iyi bir biçimde anlamlandırılması gerekmektedir.

Türkiye Muhasebe Standardı 18. maddesine göre gelir kavramı:

*Gelir; Finansal Tabloların Hazırlanma ve Sunulma Esaslarına İlişkin Kavramsal Çerçeve, hesap dönemi boyunca, sermayedarların katkılarıyla ilgili olanlar dışındaki nakit girişleri veya varlıklardaki artışlar veya borçlardaki azalışlar olarak özkaynaklarda artışa neden olan ekonomik faydalardaki artışlar olarak tanımlanmıştır. Gelirin tanımı hasılatın ve kazancın ikisini birden içerir. Hasılat işletmenin olağan faaliyetleri neticesinde ortaya çıkan gelirdir ve satışlar, ücretler, faiz, temettü ve isim hakları gibi çeşitli adlar taşır biçiminde tanımlanmıştır (Resmî Gazete, 2008: Sayı: 26966).*

Günümüzde en çok izlenen ve ilgiyle takip edilen spor branşlarının başında futbol gelmektedir (Mungan, 1995). Futbol, yılda 50 milyar doları aşan finansal büyüklüğüyle sadece saha içinde değil saha dışında da endüstriyel rekabetin yoğun olarak yaşandığı küresel bir pazara dönüşmüştür. Buna göre kulüplerin ticari organizasyonlara dönüştüğü, liglerin milyar dolarlık gelirleriyle televizyon pazarında yarıştığı, taraftarların müşteri olarak görüldüğü ve turnuvaların küresel bir eğlence anlayışı içerisinde ele alındığı bu yeni ekonomik düzende başarı kriterleri sportif rekabetten finansal sürece doğru yönelmiştir (Kepoğlu, Mungan ve Öçalmaç, 2018). Bütün dünyada olduğu gibi Türkiye’de de spor branşları arasında önemli bir yer edinen futbol, yılda yaklaşık 1 milyar Euro’yu aşan finansal büyüklüğüyle sektörün önemli bir unsuru konumundadır. Bu bağlamda Türk futbolunun mevcut haliyle hem dünya futbolunun merkezinde olduğu hem de Avrupa kıtasının en değerli 6. Ligi konumunda olduğu değerlendirilmesinde bulunmak mümkündür (Ekolig Finansal Performans Raporu, 2022).

Buna göre futbol endüstrisinde kulüpler taraftarlarından sadece bilet satın alıp takımın maçlarını izlemelerini beklemek yerine kulübün lisanslı ürünlerini kullanmalarını, iş birliği yapılan şirketlerden alışveriş yapmalarını ve yayıncı kuruluşlar üzerinden kulübe gelir sağlamalarını beklemektedir. Bu nedenle futbol kulüplerinin sağladıkları gelirler 3 başlık altında toplanmıştır. Bunlar:

### Yayın Gelirleri

1950’li yılların başlarından itibaren televizyon ile futbolun birlikteliği başlamıştır. Buna göre televizyonun futbolla geçirdiği evreleri üç başlık altında incelemek mümkündür. 1950’li yıllar olan ilk evrede futbol televizyon kültürünün yaygınlaşmasına yardım etmiş ve yayıncılık

sektörüne ciddi düzeyde paralar kazandırmıştır. 1960'lı ve 1970'li yılları kapsayan ikinci evrede futbol ve televizyonculuk sektörü birbirleri üzerinden karşılıklı kârlar elde etmeye başlamıştır. Üçüncü ve günümüze kadar süregelen son evrede ise aradaki ilişki belirgin bir meta ilişkisinden öteye taşınmış ve yeni bir “medyatik futbol dünyası” oluşturma süreci başlamıştır (Zeytinoğlu, 2002). Dolayısıyla futbolun, stadyuma gelen seyirciden çok televizyondan izleyenlere yönelik bir gösteri haline dönüşmesi, spor/futbol endüstrisinin medya ve reklam endüstrileri ile girmiş olduğu bu ilişkinin sonucunu göstermektedir (Gökalp, 2005). Televizyonculuktaki değişim ile eşzamanlı gelişen naklen yayıncılık sayesinde günümüz futbolu yaygın ve küresel bir boyuta taşınmıştır.

Adil gelir paylaşımı ekonomi politikalarının temel dinamiklerinden birisini oluşturmaktadır (Gökalp, 2005; Zeytinoğlu, 2002). Yayın hakları ise genellikle ligler ve ulusal federasyonlar tarafından işletilmektedir. Dünyadaki uygulamalar birbirinden farklı olmakla birlikte uygulanan dağıtım kriterleri çoğunlukla eşit katılım payı, performans ve reyting gibi benzer başlıklar altında toplanmaktadır. Türkiye’de yayın haklarını elinde bulunduran kurum Türkiye Futbol Federasyonu’dur. İlk yayıncılık hakkını ise 1996-1997 sezonunda CİNE-5 kazanmıştır. Bien Sports günümüzde Süper Lig’in yayın haklarını elinde bulundurmaktadır (Beinsports, 2016). Türkiye’de uygulanan dağıtım kriterleri diğer ülkelerle benzerlikler göstermekle birlikte ihale bedelinin %37’si futbol kulüplerine eşit olarak dağıtılırken %46’sı takımların performanslarına göre dağıtılmaktadır. Buna göre kalan ihale bedelinin %11’i daha önce şampiyonluk yaşamış futbol kulüplerine paylaşılırken %6’sı sezon sonunda ilk altı sırada bulunan futbol kulüplerine kademeli olarak paylaşılır (Trtspor, 2022).

### **Maç Günü Gelirleri**

Maç günü gelirleri kombine-bilet satışları ve taraftarların maç günü stadyum içerisinde yaptıkları harcamalardan oluşmaktadır. Bu nedenle futbol kulüpleri en geleneksel gelir kalemlerinden biri olan maç günü gelirlerini arttırmak için stadyumlarını modernize etme yoluna giderek izleyicilerine daha konforlu maç izleme olanağı sunmaktadır. Bu bağlamda Avrupa liglerinde yayın, sponsorluk ve reklam gelirleri toplam gelirin %80’ini oluştururken kalan %20’lik kısım stadyumlardan elde edilen gelirlerden oluşmaktadır (Çoban, 2017).

### **Ticari Gelirler**

Günümüz futbol kulüplerinin önem verdiği gelir kalemlerinin başında ticari gelirler gelmektedir. Dünyanın dört bir yanına lisanlı ürün satışı yapan Avrupa’nın büyük ve popüler futbol kulüpleri reklam ve sponsorluk faaliyetlerinde bulunarak ciddi oranda kazançlar elde etmektedir (Szymanski ve Smith, 2010). Türkiye’deki futbol kulüpleri açısından da benzer bir durum söz konusudur. Buna göre dört büyük futbol kulübü ticari gelirlerini arttırmak için çeşitli alternatifler üretmeye çalışmaktadır. Dolayısıyla bu futbol kulüplerinin finansal tablolarındaki ticari gelir kalemleri; lisanslı ürün satış gelirleri, sponsorluk ve reklam gelirleri, isim hakkı ve lisans gelirleri, futbolcu satış ve kiralama gelirleri ve katılım payları biçiminde sıralanmaktadır (Güven, 2010).

### **Korona Salgını ve Futbol**

Büyük çaplı bir finansal olgu haline gelen futbol endüstrisinin afet, salgın ve kriz gibi küresel etkilerden etkilenmesi kaçınılmazdır (Kırhasanoğlu ve Özdemir, 2022). Buna göre son

yüzyıldaki en büyük etkinin 2019 yılının aralık ayında Çin Halk Cumhuriyeti'nde ortaya çıkan Covid-19 virüsü olduğu söylenebilir. İlk kez Çin'in Wuhan kentinde Covid-19 adıyla yayılmaya başlayan salgın giderek yaygınlaşmış ve bu durum 11 Mart 2020 tarihinde Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından küresel salgın olarak ilan edilmiştir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020). Buna göre aynı yıl dünya futbolunun en önemli aktörü olan Avrupa Liglerinde 500'den fazla maç iptal edilmiştir. Avrupa'nın en iyi 5 futbol liginde 2019-2020 sezonunda salgın kaynaklı potansiyel gelir kaybının ise 4,14 milyar Euro olduğu tahmin edilmektedir. Bu bağlamda Türkiye'deki dört büyük futbol kulübünün toplam borcu 2020 yılında yeni bir rekora ulaşmış ve 13 milyar TL'yi aşmıştır (Aktifbank Raporu, 2021). Aralık 2019'dan itibaren bütün dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını yaşamın her alanını doğrudan etkilemiştir. Sosyal yaşamdan eğitime, üretim ve ticaretten pazarlamaya, mesai saatlerinden çalışma koşullarına, temel haklardan alışkanlıklara kadar pek çok noktada kısıtlama ve düzenlemeler söz konusu olmuştur. Buna göre sokağa çıkma yasağı ve sosyal mesafe kuralı gibi tedbirlerden en çok etkilenen sektörlerden birisi de kalabalık seyirci ve katılımcı kitlesine hitap eden spor ve futbol endüstrisi olması kaçınılmaz hale gelmiştir.

## **LİTERATÜR TARAMASI**

Güngör (2014), çalışmasında Türkiye'deki futbol kulüplerinin sportif başarıları ile finansal performansları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Buna göre Türkiye'deki futbol kulüplerinin profesyonel futbol faaliyetlerini güçlü bir ortaklık yapısı içerisinde, sürdürülebilir kârlılık stratejisiyle geliştirmesi gerektiği yönünde görüş bildirilmiştir. Sonuç olarak futbol kulüplerinin maliyetlerini kontrol altına almak ve gelir akışını sürekli hale getirmek için profesyonel ve ticari bir yönetim anlayışına ihtiyaç duydukları çıkarımında bulunmuştur.

Soygüden (2016), çalışmasında Türkiye'nin marka değeri en yüksek olan dört büyük futbol kulübünün gelir çeşitliliğini incelemiştir. Bu çalışmayı Türkiye'de faaliyet gösteren profesyonel futbol kulüplerinin gelir kaynaklarının mevcut durumunu tespit etmek amacıyla yapmıştır. Çalışmanın sonucunda Türkiye Futbol liglerinde her zaman üst sıraları zorlayan veya en az bir şampiyonluğu bulunan futbol kulüplerinin daha fazla gelir elde ettiği çıkarımında bulunmuştur.

Meterelliyoz Kuyzu ve Lökçü (2019), yaptığı çalışmada Galatasaray A.Ş. ve Fenerbahçe A.Ş. Futbol Kulübünün 2012-2017 yılları arasında kendi stadyumlarında oynadıkları karşılaşmaları analiz etmiştir. Tribünlerin doluluk oranlarına etki eden faktörleri analiz etmek için öncelikle tekli ve çoklu regresyon modelleri kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda tribünlerin doluluğunu yüksek oranda etkileyebilecek herhangi bir faktör bulunamadığı için bu defa tribünlerin doluluğu değiştirilmeden tribün gelirlerin maksimize edilmesi için "Beklenen Marjinal Koltuk Geliri" gelir yönetim modeli uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda stadyum gelirlerinin yaklaşık %35-40 oranında artırılacağı ve gelir yönetimi uygulamasının futbol kulüpleri için faydalı olacağı çıkarımında bulunulmuştur.

Ay ve Doğan (2020), çalışmalarında yeni teknik ve mimari anlayışa uygun olarak inşa edilen stadyumların, maç günü gelirlerine olan katkısını araştırmıştır. Yeni stadyumların inşasıyla birlikte koltuk sayısının arttığı belirtilirken bu gelişmeye bağlı olarak futbol takımların taraftar sayı ortalamalarının da arttığı belirtilmiştir. Artan taraftar sayısı ile birlikte doğal olarak maç günü gelirlerinde de önemli ölçülerde artışlar yaşanmıştır. Buna göre sadece maç günü

gelirleriyle yeni bir stadyumun inşası için gereken finansmanın bir bölümünün karşılanacağı öngörüsünde bulunulmuştur. Sonuç olarak maç başına taraftar ortalaması giderek artan Türkiye Süper Ligi'nde yapılması planlanan yatırımların bu öngörüler doğrultuda yapılmasının kârlılık açısından önemli avantajlar sağlayacağı önerisinde bulunulmuştur.

## **YÖNTEM**

### **Araştırma Deseni**

Çalışmanın amacı Covid-19 salgını öncesi ve sonrası dönemlerde Türkiye'nin dört büyük futbol kulübünün gelir kalemlerini analiz ederek krizin etkilerini anlamak ve Avrupa'nın önde gelen kulüpleri ile kıyaslamalar yaparak farklılıkları ortaya koymaktır.

### **Evren ve Örneklem**

Sportif başarı ve finansal büyüklük açısından Türkiye'nin öncüsü olan ve aynı zamanda Borsa İstanbul'a da kote olmuş Galatasaray Sportif Sınai ve Ticaret Yatırımlar A.Ş., Fenerbahçe Futbol A.Ş., Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Trabzonspor Sportif Yatırım ve Futbol İşletmecilik A.Ş. futbol kulüpleri çalışmanın örneklemi oluşturmaktadır. Bu bağlamda evrenin tamamına örneklem olarak ulaşılmıştır. Buna göre dört büyük futbol kulübünün gelir kalemleri ortalaması Deloitte Money League 2024 raporunda yer alan Avrupa'nın en yüksek gelire sahip olan 20 futbol kulübünün (Real Madrid, Manchester City, Paris Saint-Germain, FC Barcelona, Manchester United, Bayern Munich, Liverpool, Tottenham Hotspur, Chelsea, Arsenal, Juventus, Borussia Dortmund, AC Milan, FC Internazionale Milano, Atletico De Madrid, Eintracht Frankfurt, Newcastle United, West Ham United, SSC Napoli ve Olympique De Marseille) gelir kalemleri ortalaması ile kıyaslanmıştır.

### **Veri Toplama Araçları**

Çalışmada kullanılan verilere ilgili futbol kulüplerinin Kamuoyu Aydınlatma Platformu'na (KAP) sundukları ve kendi resmî internet sitelerinde yayımladıkları finansal tablolardan (2019, 2020, 2021, 2022 ve 2023) erişilmişken Avrupa futbol kulüplerine ait verilere ise Deloitte Money League 2024 raporundan erişilmiştir.

### **Veri Analizi**

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizleri için Microsoft Office 2023 programı kullanılmıştır. Vergi Usul Kanununun 215/2 maddesi gereği finansal tablolara Türk Lirası olarak kaydedilen rakamlar, bilanço tarihinde Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nın (TCMB) resmî internet sitesindeki Euro kuruna bölünerek Euro cinsinden verilmiştir. Daha sonra trend analizi uygulanarak ilgili yıla göre oranlar hesaplanmıştır. Trend analizi, firmaların bilanço ve gelir tablosu değerlerinin baz yıla göre yüzdesel olarak oranlanmasıyla elde edilmiştir. Bir başka ifadeyle bu analiz yönteminde mali tablo hesapları belirlenen bir yıla göre endekslenmektedir. Dolayısıyla o yılda veya bir önceki yılda endeks değeri 100 kabul edilerek finansal tabloların mutlak rakamlarında dönemler itibarıyla yaşanan artış veya azalışlar incelenmektedir (Toroslu ve Durmuş, 2013). Bu sayede, dinamik bir analiz olan trend analiziyle finansal tablolarda yer alan kalemlerin zaman içerisindeki eğilimleri gösterilmektedir.

$$Trend\ Yüzdesi = (Cari\ Yıl\ Rakamı / Baz\ Alınan\ Yıl\ Rakamı) \times 100$$

## BULGULAR

Tablo 1’de dört büyük futbol kulübünün toplam hasılatları ve toplam hasılatlarındaki yüzdesel değişimleri analiz edilmiştir. Dört büyük futbol kulübünün hasılat kalemlerini ve bu kalemlerdeki yüzdesel değişimleri anlamak için sırasıyla Tablo 2 (yayın gelirleri), Tablo 3 (maç günü gelirleri), Tablo 4 (ticari gelirler) ve Tablo 5 (Avrupa futbol kulüplerinin geliri) oluşturulmuştur. Öncelikle futbol kulüplerinin son beş yıllık hasılatları toplamı Euro döviz cinsine çevrilmiş ve 2019 yılı baz alınarak hasılat tutarındaki değişim oranı saptanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Dört büyük futbol kulübünün toplam hasılatları ve hasılatlarındaki yüzde değişimleri (Euro)

Toplam Hasılat	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Beşiktaş</b>	107.852.875	65.763.437	51.589.036	56.227.355	60.202.520
%	100	61	48	52	56
<b>Trabzonspor</b>	55.396.640	51.648.410	34.667.693	37.372.653	47.260.471
%	100	93	63	67	85
<b>Fenerbahçe</b>	108.388.919	71.905.681	66.468.388	74.146.544	93.455.099
%	100	66	61	68	86
<b>Galatasaray</b>	142.035.789	118.855.092	59.717.876	67.699.597	79.942.734
%	100	84	42	48	56
<b>TOPLAM</b>	<b>413.674.223</b>	<b>308.172.620</b>	<b>212.442.993</b>	<b>235.446.149</b>	<b>280.860.824</b>
%	<b>100</b>	<b>74</b>	<b>51</b>	<b>57</b>	<b>68</b>

**Kaynak:** (KAP, t.y.).

Tablo 1’de görüldüğü üzere dört büyük futbol kulübünün toplam hasılatları salgın öncesi dönem olan 2019 yılında 413.674.623 Euro olarak en yüksek noktadır. 2019 yılı baz alınarak yapılan değerlendirmede 2020 ve 2021 yıllarında toplam hasılatta azalmalar olduğu, 2022 ve 2023 yıllarında ise bir miktar artış olduğu görülmektedir. Mevcut veriler Tablo 6’daki verilerle kıyaslandığında Avrupa futbol kulüplerinin toplam hasılatları Türkiye’deki futbol kulüpleri ile benzer özellikler gösterdiği biçiminde bir yorumlamada bulunulabilir. Buna göre 2020 ve 2021 yıllarında toplam hasılatta azalma yaşanırken 2022 ve 2023 yıllarında hızlı bir hareketlenme ile 2019 yılının üzerinde bir artış yaşanmıştır.

**Tablo 2.** Dört büyük futbol kulübünün yayın gelirleri ve yayın gelirlerindeki yüzde değişimleri (Euro)

Yayın Gelirleri	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Beşiktaş</b>	27.764.856	17.178.183	22.780.602	8.765.678	7.132.597
%	100	62	82	32	26
<b>Trabzonspor</b>	21.196.181	19.727.876	12.851.724	9.880.859	5.066.963
%	100	93	61	47	24
<b>Fenerbahçe</b>	25.467.386	14.988.383	14.616.657	11.593.113	7.172.232
%	100	59	57	46	28
<b>Galatasaray</b>	35.384.308	20.312.998	22.255.788	9.298.440	8.669.271
%	100	57	63	26	25
<b>Toplam</b>	<b>109.812.732</b>	<b>72.207.440</b>	<b>72.504.771</b>	<b>39.538.090</b>	<b>28.041.062</b>
%	<b>100</b>	<b>66</b>	<b>66</b>	<b>36</b>	<b>26</b>

**Kaynak:** (KAP, t.y.).

Tablo 2’de görüldüğü üzere dört büyük futbol kulübünün toplam yayın gelirleri salgın öncesi dönem olan 2019 yılında 109.812.732 Euro olarak en yüksek noktadadır. 2019 yılı baz alınarak yapılan değerlendirmede yayın gelirlerinin her yıl kademeli olarak azaldığı 2023 yılında ise en dip seviyeyi gördüğü fark edilmektedir. Buna göre mevcut veriler Tablo 6’daki veriler ile kıyaslandığında Avrupa futbol kulüplerinin yayın gelirlerinin 2019 ve 2023 yılları

arasında nispeten istikrarlı seyrettiği 2023 yılında ise 2019 yılı rakamının üstüne çıkılarak önemli bir kazanç elde edildiği anlaşılmaktadır.

**Tablo 3.** Dört büyük futbol kulübünün maç günü hasılatları ve maç günü hasılatlarındaki yüzdesel değişimleri (Euro)

Maç Günü Hasılatı	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Beşiktaş</b>	14.943.007	13.743.966	3.407.873	7.130.864	13.883.180
%	100	92	23	48	93
<b>Trabzonspor</b>	3.590.482	5.742.966	1.304.104	4.698.711	6.059.303
%	100	160	36	131	169
<b>Fenerbahçe</b>	21.424.893	19.381.633	5.198.761	8.516.210	19.788.021
%	100	90	24	40	92
<b>Galatasaray</b>	25.405.339	26.275.125	5.608.798	13.667.920	25.930.565
<b>TOPLAM</b>	<b>65.363.721</b>	<b>65.143.691</b>	<b>15.519.536</b>	<b>34.013.705</b>	<b>65.661.070</b>
%	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>24</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

**Kaynak:** (KAP, t.y.).

Tablo 3'te görüldüğü üzere dört büyük futbol kulübünün toplam maç günü hasılatları salgın öncesi dönem olan 2019 yılında 65.363.721 Euro olarak belirlenmiştir. 2019 yılı baz alınarak yapılan değerlendirmede maç günü hasılat gelirlerinin 2020 yılında 2019 yılına benzer şekilde olduğu, 2021 yılında stadyumlara getirilen seyirci yasağı ile beraber en dip seviyeyi gördüğü anlaşılmaktadır. Buna göre seyirci yasağının esnetildiği 2022 yılında nispi bir artış yaşandığı, 2023 yılında ise salgın öncesi dönemdeki seviyeye ulaşıldığı görülmektedir. Buna göre mevcut veriler Tablo 5'deki veriler ile kıyaslandığında Avrupa futbol kulüplerinin maç günü hasılatlarının Türkiye'deki futbol kulüpleri ile benzer özellikler gösterdiği fark edilmektedir.

**Tablo 4.** Dört büyük futbol kulübünün ticari gelirleri ve UEFA katılım payları yüzdesel değişimleri (Euro)

Ticari Gelirler ve UEFA Gelirleri	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Beşiktaş</b>	65.912.865	35.535.302	25.400.561	40.330.812	39.186.743
%	100	54	39	61	59
<b>Trabzonspor</b>	30.609.977	26.177.567	20.560.128	23.184.942	35.821.962
%	100	86	67	76	117
<b>Fenerbahçe</b>	61.496.640	37.535.665	39.345.612	54.037.220	66.494.846
%	100	61	64	88	108
<b>Galatasaray</b>	81.246.142	72.266.968	32.852.765	44.619.429	45.342.898
%	100	89	40	55	56
<b>TOPLAM</b>	<b>239.265.624</b>	<b>171.515.503</b>	<b>118.159.066</b>	<b>162.172.403</b>	<b>186.846.449</b>
%	<b>100</b>	<b>72</b>	<b>49</b>	<b>68</b>	<b>78</b>

**Kaynak:** (KAP, t.y.).

Tablo 4'te görüldüğü üzere dört büyük futbol kulübünün toplam ticari gelirleri salgın öncesi dönem olan 2019 yılında 239.265.624 Euro olarak belirlenmiştir. 2019 yılı baz alınarak yapılan değerlendirmede 2020 ve 2021 yıllarında kademeli olarak azalmaya devam eden ticari gelirlerin salgın sonrası dönem olarak adlandırılan 2022 ve 2023 yıllarında artış eğiliminde olduğu ancak buna rağmen hâlâ 2019 yılı seviyesinden uzakta bir trend seyrettiği anlaşılmaktadır. Buna göre mevcut veriler Tablo 5'deki veriler ile kıyaslandığında Avrupa futbol kulüplerinin ticari gelirlerinin nispeten istikrarlı seyrettiği 2019 yılında oluşan gelirin 2020, 2021 ve 2022 yıllarında belirli oranlarda azaldığı ancak buna rağmen 2023 yılında eski seviyesinin üzerine çıktığı görülmektedir.

**Tablo 5.** Deloitte Para Ligi'nin en iyi 20 futbol kulübünün elde ettiği ortalama maç günü geliri, yayın geliri ve ticari gelirleri (Euro)

En İyi 20 Futbol Kulübü	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Yayın Gelirleri</b>	206.000.000	188.000.000	227.000.000	203.000.000	213.000.000
%	100	91	110	99	103
<b>Ticari Gelirler ve UEFA Gelirleri</b>	184.000.000	159.000.000	177.000.000	190.000.000	222.000.000
%	100	86	96	103	121
<b>Maç Günü Gelirleri</b>	75.000.000	62.000.000	6.000.000	68.000.000	93.000.000
%	100	83	8	91	124
<b>Toplam</b>	<b>465.000.000</b>	<b>409.000.000</b>	<b>410.000.000</b>	<b>462.000.000</b>	<b>527.000.000</b>
%	<b>100</b>	<b>88</b>	<b>88</b>	<b>99</b>	<b>113</b>

**Kaynak:** (Deloitte, 2024).

Tablo 5’de görüldüğü üzere Avrupa’nın en fazla gelir elde eden 20 futbol kulübünün toplam gelirlerini maksimize ettikleri yıl 2023 iken en az gelir elde ettikleri yıl 2020’dir. Buna göre 2020 yılında azalan toplam gelirin sonraki yıllarda kademeli olarak artış gösterdiği görülmektedir.

### TARTIŞMA VE SONUÇ

Tablo 1. incelendiğinde, dört büyük futbol kulübünün salgın öncesi dönem olan 2019 yılında toplam hasılatlarının yaklaşık 414 milyon Euro ile en yüksek seviyede olduğu görülmektedir. 2020 yılında %26 oranında azalan hasılatlar, 2021 yılında en dip seviyeye gerilemiştir. Salgının etkilerinin azalmaya başladığı 2022 yılında %6 oranında bir artış yaşanmış ve 2023 yılında en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Salgın sonrası dönem olarak adlandırılan 2023 yılında toplam hasılatta artışlar yaşanmasına rağmen oluşan hasılatın hâlâ 2019 yılının çok gerisinde olduğu anlaşılmaktadır

Tablo 2. incelendiğinde, dört büyük futbol kulübünün yayın gelirleri toplamının salgın öncesi dönem olan 2019 yılında yaklaşık 110 milyon Euro seviyesinde olduğu görülmüştür. Salgının başlaması ile birlikte 2020 yılında %34 oranında azalan yayın gelirleri 2023 yılında en dip seviyeyi görmüştür. 2023 yılı yayın gelirleri toplamı ise 2019 yılına yöre %74 oranında azalmıştır.

Tablo 3. incelendiğinde, dört büyük futbol kulübünün maç günü hasılatları toplamının salgın öncesi dönem olan 2019 yılında yaklaşık 65 milyon Euro seviyesinde olduğu görülmüştür. Buna göre 2020 yılında herhangi bir azalma görülmemekle birlikte 2021 yılında %76 oranında bir azalma meydana gelmiştir. 2022 yılında artan maç günü gelirleri ise 2023 yılında en yüksek seviyeye ulaşarak salgın öncesi seviyeyi yakalamıştır.

Tablo 4. incelendiğinde, dört büyük futbol kulübünün ticari gelirleri ve UEFA katılım payları toplamının 2019 yılında yaklaşık 240 milyon Euro seviyesinde olduğu görülmüştür. 2020 yılında %28 oranında azalan gelirler 2021 yılında en dip seviyeye gerilemiştir. 2022 yılı itibarıyla artış eğilimi gösteren gelirler 2023 yılı içerisinde mevcut artış eğilimini sürdürmeye devam etmiştir. Ancak buna rağmen salgın öncesi dönem olan 2019 yılının %22 oranında gerisinde kalmıştır.

Tablo 5. incelendiğinde Deloitte Para Ligi'nin en iyi futbol kulüplerinin ortalama gelirlerinin 2019 yılında 465 milyon Euro seviyesinde olduğu görülmüştür. 2020 ve 2021 yıllarında %12 oranında gelir kaybı yaşayan futbol kulüpleri 2022 yılı itibarıyla 2019 yılındaki gelirlerini



yakalamıştır. 2023 yılı itibarıyla gelirlerindeki artışı sürdürmeye devam eden futbol kulüpleri 2019 yılına göre %13 oranında bir artış sağlamıştır.

Bu çalışmada Türkiye'nin finansal ve sportif açıdan en başarılı dört büyük futbol kulübüne ait finansal veriler, Avrupa'nın en fazla gelire sahip 20 futbol kulübünün finansal verileri ile karşılaştırılmıştır. Buna göre Türkiye futbol kulüplerinin 2023 yılı hasılat toplamalarının salgın öncesi dönem olan 2019 yılı hasılat toplamının hâlâ çok gerisinde olduğu görülmüştür. Bunun yanı sıra yalnızca maç günü gelirlerinde 2019 yılı sonuçlarının yakalandığı anlaşılmakla birlikte diğer gelir kalemlerinin tamamında azalmalar yaşandığı anlaşılmıştır. Benzer dönemde Avrupa futbol kulüplerinin hasılatlarında da azalmalar ve dalgalanmalar yaşanmıştır. Fakat Avrupa futbol kulüpleri azalan bir gelir kalemini başka bir gelir kalemi ile ikame ettiği için toplam hasılatındaki büyük dalgalanmaları en aza indirmeyi başarmıştır. 2022 yılı itibarıyla salgının etkilerini en aza indirmeyi başaran Avrupa futbol kulüpleri 2023 yılı itibarıyla salgının olası etkilerinden tamamıyla kurtulmuştur.

Yapılan analizler sonucunda Türkiye'nin dört büyük futbol kulübü için sunulan öneriler aşağıda sıralanmıştır. Bunlar:

- Korona salgını dönemi ve sonrasında en büyük düşüş yayın gelirleri kaleminde olmuştur. Bu bağlamda hem kulüplerin hem de TFF'nin yayın gelirlerini arttıracak faaliyetlere yönelmesinin gerekliliği ve önemi ortaya çıkmıştır. Türkiye Futbol Ligi'nin yayın haklarını arttırmak için farklı ülkelerde pazarlama stratejileri geliştirmesi ve yayın gelirlerini arttırmak için geleneksel medyanın (televizyon ve radyo) yanı sıra sosyal medya faaliyetlerine de yoğunluk vermesi önerilebilir.
- Toplumun farklı kesimlerinden birçok insanı stadyumlara çekecek uygulamalar sayesinde maç günü gelirlerinde önemli artışların sağlanacağı düşünülmektedir. Bunun için özellikle maç gününde promosyon bilet uygulaması başlatılabilir. Ayrıca maç öncesi ve devre arasında düzenlenen etkinliklerle sportif bir festival havası oluşturulabilir.
- İsim hakları ve sponsorluk faaliyetlerine ayrılan payın arttırılmasıyla birlikte kulüplerin ticari gelirlerinin de artacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda çok uluslu şirketler ile kurulan ortaklığın hem kulübün ticari gelirlerini arttıracığı hem de uluslararası arenada kulübün, ortak şirketlerin marka değeri ile birlikte anılmasını sağlayacağı düşünülmektedir.
- UEFA'dan elde edilen gelirleri arttırmak için kulüplerin Trendyol Süper Lig'i haricinde, katıldıkları Avrupa kupalarında da yarışmacı olmaları ve daha çok maç yapmaları gerekmektedir. Bu hususta kulüplerin gelir-gider dengesini gözeterek gerek transfer politikası gerekse altyapı faaliyetleri ile daha güçlü kadrolar oluşturması önerilmektedir.
- Türkiye futbol kulüplerinin sezon başı kamp dönemleri ya da devre arası hazırlık dönemlerinde Türk devletlerini ziyaret etmeleri ve oradaki kulüpler ile hazırlık maçları yapmaları, Türkiye futbol kulüplerinin tanıtımına olumlu yönde katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Belirli dönemlerde yapılan bu tür faaliyetlerin isim hakları, sponsorluk ve lisanslı ürün satışı gibi gelir kalemlerini arttıracığı öngörülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aktifbank Raporu. (2021). *Covid-19 öncesi ve sonrasında futbol ekonomisi raporu*. İstanbul: Aktifbank. [https://www.aktifbank.com.tr/Documents/aktif-bank-ekolig-covid-19.pdf] Erişim Tarihi: 20 Şubat 2023.
- Beinsports. (2016). *Türk futbolu digiturk'le büyüyor*. [https://beinsports.com.tr/haber/turk-futbolu-digiturkle-buyuyor] Erişim Tarihi: 17.02.2023.
- Ay, S. ve Doğan, F. (2020). Türk futbol takımlarının gelirlerinin bazı değişkenler üzerinden incelenmesi. *Sportive*, 3(2), 22-31.
- Coalter, F. (2007). Sports clubs, social capital and social regeneration: 'Ill-defined interventions with hard to follow outcomes'?. *Sport In Society*, 10(4), 537-559. http://dx.doi.org/10.1080/17430430701388723
- Çoban, U. (2017). *Halka arz edilmiş Türk futbol kulüpleri web sitelerinin İngiltere'deki rakipleriyle yatırımcı ilişkileri içeriği karşılaştırması*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Deloitte. (2024). *2023 Annual review*. [https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league.html] Erişim Tarihi: 17.02.2023.
- Devecioğlu, S., Çoban, B., Karakaya, Y. E. ve Karataş, Ö. (2012). Türkiye'de spor kulüplerinin şirketleşmeye yönelimlerinin değerlendirilmesi. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 10(2), 35-42. https://doi.org/10.1501/Sporm\_0000000218
- Ekolig Finansal Performans Raporu. (2022). *2021-2022 futbol ekonomisi raporu*. İstanbul: Aktif Bank. [https://www.aktifbank.com.tr/api/uploads/20221215102700210.pdf] Erişim Tarihi: 17.02.2023.
- Gökalp, E. (2005). Medya ve spor ya da spor/futbol medyası. *Toplum ve Bilim*, 103, 121-138.
- Güngör, A. (2014). Futbol endüstrisinde sportif başarı ile finansal performans arasındaki ilişkinin analizi ve Türkiye uygulaması. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (1), 16- 36.
- Güven, S. (2010). *Türkiye'de futbol kulüplerindeki mevcut muhasebe sisteminin incelenmesi: Örnek bir uygulama*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- KAP. (t.y.). *Finansal tablo kalem sorgulama*. [https://www.kap.org.tr/tr/kalem-karsilastirma] Erişim Tarihi: 17.02.2023.
- Kepoğlu, A. Mungan Ay, S. ve Öçalı, S. (2018). *Spor muhasebesi* (1. Baskı). Spor Yayınevi.
- Kırhasanoğlu, Ş. ve Özdemir, M. (2022). Bist'te işlem gören futbol kulüplerinin Covid-19 dönemi finansal performanslarının idocriw temelli analizi. *Enderun*, 6(1) 44-65.
- Meterelliyoğlu Kuyzu, M., ve Lökçü, S. (2019). Türkiye futbol stadyumları doluluk oranlarının analizi ve örnek gelir yönetimi uygulamaları. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(4), 1017-1041. https://doi.org/10.11616/basbed.v19i51339.610165
- Mungan, S. (1995). *Sporla motivasyon faktörü olarak ödül ve ceza*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Resmî Gazete. (2008, Ağustos 13). Hasılatla ilişkin Türkiye muhasebe standardı (TMS 18) hakkında tebliğde değişiklik yapılmasına ilişkin tebliğ. Sayı: 26966. Erişim Tarihi: 2024, Şubat 12. URL: https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2008/08/20080813-30.htm
- Soygüden, A. (2016). Profesyonel futbol kulüplerinin gelir kaynaklarının incelenmesi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(4), 21-35.
- Szymanski, S. and Smith, R. (2010). The English football industry: Profit, performance and industrial structure in: Szymanski S. (ed.) *Football economics and policy*. Palgrave Macmillan.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2020). *Pandemi*. [https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66494/pandemi.html#] Erişim Tarihi: 02.07.2020.
- Toroslu, M. V. ve Durmuş, C. N. (2013). *Finansal tablolar analizi: Kavramlar-analiz teknikleri* (1. Baskı). Seçkin Yayınevi.

Trtspor. (2022). *Süper Lig'de yayın geliri dağılımı*. [<https://www.trtspor.com.tr/haber/futbol/super-ligde-yayin-geliri-dagilimi-256122.html/amp>] Erişim Tarihi: 17.02.2023.

Zeytinoglu, E. (2002). Futbol endüstrisi. *Karizma Dergisi*. 64, 4-12.