



Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi
Mustafa Kemal University Journal of the Faculty of Education
Yıl/Year: 2024 ♦ Cilt/Volume: 8 ♦ Sayı/Issue: 14, s. 137-148

DİJİTAL GELİR MODELLERİNİN FUTBOL KULÜPLERİNE EKONOMİK ETKİSİ

Dr. İsmail ÖNER

smailoner1@gmail.com

Orcid:0000-0003-0332-2139

Doç. Dr. Özgür KARATAŞ

İnönü Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği Bölümü, ozgur.karatas@inonu.edu.tr

Orcid: 0000-0002-7863-2898

Doç. Dr. Emine ÖZTÜRK KARATAŞ

Malatya Turgut Özal Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Egzersiz ve spor Bilimleri Bölümü,

emine.karatas@ozal.edu.tr

Orcid:0000-0002-4142-5369

Özet

Bu araştırmanın amacı, dijital gelir modellerinin futbol kulüplerine ekonomik etkisinin incelenmesidir. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan doküman analizi tekniği kullanılmıştır. Araştırma sürecinde, futbol kulüplerinin dijital gelir modellerine ilişkin çeşitli akademik makaleler, raporlar ve kulüp belgeleri incelenmiştir. Bununla birlikte, dijital platformlar üzerinden elde edilen verilerle kulüplerin gelir artırma stratejileri ele alınmıştır. Dijital gelir modellerinin uygulanması, kulüplerin ekonomik sürdürülebilirliğini artırdığı tespit edilmiştir. Bu modeller, sosyal medya etkileşimi, çevrimiçi ürün satışları ve dijital abonelik hizmetleri gibi çeşitli kanallar aracılığıyla gelir elde etmeyi sağlamaktadır. Kulüpler, dijital platformları etkin bir şekilde kullanarak, taraftarlarıyla olan ilişkilerini güçlendirmekte ve sadakat oluşturarak gelirlerini artırmaktadır. Bununla birlikte, Türkiye'nin dört büyük futbol kulübü ve Deloitte Para Ligi'ndeki en iyi 20 futbol kulübünün 2019-2023 yılları arasındaki gelir performansları incelenmiş, ayrıca Avrupa'nın en çok yayın geliri sahip 10 futbol ligi analiz edilerek dijitalleşmenin kulüplerin gelirleri üzerindeki etkisinin önemli değişikliklere yol açtığı belirlenmiştir. Sonuç olarak; futbol kulüpleri, dijital gelir modellerini benimseyerek ekonomik yapılarını güçlendirmekte ve uzun vadeli finansal başarılarını güvence altına almaktadır. Bu durum, kulüplerin toplumsal etki yaratma kapasitesini güçlendirerek, daha geniş kitlelere ulaşmalarını sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dijitalleşme, Futbol Kulüpleri, Gelir Modelleri, E-ticaret, Sosyal Medya

ECONOMIC IMPACT OF DIGITAL REVENUE MODELS ON FOOTBALL CLUBS

Abstract

The purpose of this research is to examine the economic impact of digital revenue models on football clubs. Document analysis technique, one of the qualitative research methods, was used in the research. During the research process, various academic articles, reports and club documents on the digital income models of football clubs were examined. In addition, the income increase strategies of the clubs were discussed with the data obtained from digital platforms. The implementation of digital revenue models has been found to increase the economic sustainability of clubs. These models generate revenue through various channels such as social media interaction, online product sales and digital subscription services. By effectively using digital platforms, clubs strengthen their relationships with their fans and increase their income by creating loyalty. In addition, the revenue performances of Turkey's four major football clubs and the top 20 football clubs in the Deloitte Money League between 2019 and 2023 have been examined, and the 10 football leagues with the highest broadcasting revenues in Europe have been analysed and it has been determined that the impact of digitalisation on clubs' revenues has led to significant changes. As a result, football clubs strengthen their economic structures and secure their long-term financial success by adopting digital revenue models. This situation strengthens the capacity of clubs to create social impact and enables them to reach wider audiences.

Key Words: Digitalization, Football Clubs, Revenue Models, E-commerce, Social Media

Giriş

Futbol, dünya genelinde hem sporcular hem de izleyiciler arasında en popüler sporlardan biridir. Bu sporun paydaşları arasında federasyon temsilcileri, hakemler, kulüp yöneticileri, antrenörler, futbolcular, masörler, fizyoterapistler, malzemeciler, saha görevlileri, medya mensupları ve taraftarlar bulunmaktadır. Bu geniş paydaş ağı, futbolun spor endüstrisindeki vazgeçilmez unsurlarını oluşturmaktadır (İnal, 2013).

Dijitalleşme, futbolun geniş paydaş ağının dinamiklerini dönüştüren en önemli faktörlerden biri olarak öne çıkmaktadır. Dijital teknolojiler, günümüzde yalnızca bir yenilik unsuru değil, aynı zamanda sektörel dönüşüm ve gelişimin temel taşı haline gelmiştir. Toplumun tüm sektörlerinde olduğu gibi spor dünyasında da dijitalleşme, yeni fırsatlar yaratmakta ve bu süreçte yenilikçi yaklaşımların benimsenmesini zorunlu kılmaktadır. Artık değişim ve yenilik, sadece bir tercih değil, aynı zamanda rekabet edebilmenin ve sürdürülebilir başarının temel bir gerekliliği haline gelmiştir.

Bu bağlamda, teknolojinin en yenilikçi katkılarından biri, spor bilimleri ve spor endüstrisi alanlarında kendini göstermektedir. Hem spor sahalarının hem de spor ürünlerinin etkin kullanımında teknoloji önemli bir rol oynamaktadır. Teknolojinin sportif ürünlere dâhil edilmesi, spor faaliyetlerinde yeni gelişmelerin ve rekorların ortaya çıkmasına yol açmakta, bu durum aynı zamanda sporcu performanslarını da olumlu yönde etkilemektedir (Atasoy ve Kuter, 2005; Haake, 2009). Teknoloji sayesinde elde edilen bu olumlu sonuçlar, sporcuların ve taraftarların örgütsel bağlılıklarını güçlendirerek, kulübün genel başarısını artırabilir (Ekici ve ark., 2017). Bununla birlikte, dijitalleşme, spor dünyasında yenilikler ve gelişmeler yaratmanın ötesine geçerek, Covid-19 gibi beklenmedik kriz durumlarında spor sektörünün ayakta kalmasında kritik bir rol oynamaktadır.

Covid-19 salgını, spor sektörünü derinden etkileyerek, birçok spor kuruluşunun dijital dönüşüm süreçlerini hızlandırmasına neden olmuştur. Salgının getirdiği olağanüstü durum, spor organizasyonlarının temel ürün ve hizmetlerini merkezden uzaklaştırmalarına yol açarak, kullanılmayan dijital fırsatları gün yüzüne çıkarmıştır. Bu dönemde, çevrimiçi eğitim videoları ve interaktif formatlar gibi ek hizmetler, spor kuruluşlarının müşterileriyle etkili bir iletişim sürdürmesine olanak tanımıştır. Salgın süreci, spor paydaşlarına yeni ve yaratıcı iş teklifleri geliştirme konusunda ilham vermiştir.

Hızla büyüyen spor endüstrisi, dijitalleşme ile yayıncılık alanında önemli değişimlere öncülük etmektedir. Bu potansiyeli değerlendirmek amacıyla tasarlanan yeni yayıncılık dönemi "dijital yayıncılık" olarak adlandırılmaktadır. Spor, birçok yayın kuruluşu aracılığıyla geniş kitlelere ulaşmakta, iletişim teknolojilerinin gelişimiyle birlikte ortaya çıkan elektronik cihazlar, yayıncılık alanındaki rekabet ortamını dönüştürmektedir. Bireylerin geleneksel televizyon izleme alışkanlıklarından saparak, spor müsabakalarını elektronik cihazlar üzerinden takip etme eğiliminde olduğu gözlemlenmektedir. Bu durum, izleyicilere hız ve kontrol sağlayarak, spor yayınlarını daha çekici ve etkileyici hale getirmektedir (Altunay, 2015). Bu tür teknolojik yeniliklerin sunduğu imkanlar, taraftarların ve sporcuların deneyimlerini zenginleştirmenin yanı sıra, spor yayıncılığında da yeni olanaklar sağlamaktadır.

Örneğin, 360° kayıt yapabilen robot kontrollü dronlar, spor etkinliklerinin yayınında daha zengin bir görsel deneyim sunmaktadır. Bu teknolojik gelişmeler, taraftar sadakatini artırmanın yanı sıra, spor tüketim deneyimlerini de geliştirmek amacıyla taraftarların favori yıldızları, takımları ve ligleriyle daha etkin bir bağlantı kurmalarına olanak tanımaktadır (Chan-Olmsted ve Xiao, 2019).

Özellikle sosyal medya platformları, futbol kulüpleri için düşük maliyetli yeni bir iletişim kanalı haline gelmiş ve bu alanın ticari boyutuna yeni olanaklar sunmuştur. Sosyal medyanın yükselişiyle birlikte, spor kulüpleri ve sporcular milyonlarca takipçiye sahip sosyal medya

hesapları aracılığıyla doğrudan medya aktörleri haline gelmişlerdir. Artık sadece saha performansı değil, aynı zamanda "görünürlük" ve "etkileşim" odaklı performans da futbol kulüplerinin başarısında önemli bir faktör haline gelmiştir (Ercansungur ve Talimciler, 2019). Bu yeni dijital ortam, kulüplerin gelir kaynaklarını çeşitlendirmelerine ve geniş bir kitleye ulaşarak ekonomik potansiyellerini artırmalarına olanak tanımaktadır.

Dijitalleşmenin sunduğu olanaklar sayesinde futbol kulüpleri, sosyal medya platformları aracılığıyla taraftarlarına ait tanımlayıcı kişisel verileri öğrenme fırsatı bulurken, taraftarlar da takımları ve hayran oldukları sporcular ile doğrudan iletişim kurabilmektedir (Akkaya ve Zerenler, 2017). Aynı zamanda, sosyal medya platformları ve uygulamaları, taraftarlara bilet veya kulüplerine ait ticari ürünleri satın alma imkânı sunmaktadır. Spor kulüpleri, taraftarlar için oyuncular, bilet ve ürünler hakkında etkileşimde bulunabilecekleri bir mecra yaratarak, hizmet ve ürün satın alımından sonra da katma değer oluşturabilmektedir. Mesaj ve iletişim ortamlarının oluşması, deneyimlerin paylaşılmasına olanak tanıyarak yeni satın almalar için fırsatlar yaratmaktadır. Taraftarların interaktif olarak yer alabildiği bu sistem, spor kulüplerinin hesap verebilirliğini artırmakta ve taraftarlar, sosyal medya araçları aracılığıyla mesajlarını diğer taraflarla paylaşabilmektedir (Temel, 2019). Olumlu yönde yapılan mesajlar, sporcular ve kulüpler için olumlu geri dönüşler sağlarken, olumsuz içerikli mesajlar veya rakip takım aleyhine yapılan rencide edici yorumlar kulüplere zarar verebilir ve olumsuz geri dönüşlere yol açabilmektedir (Hacicaferoglu, 2010; Sarigöz ve ark., 2015).

Spor yayıncılığında dijitalleşmenin en önemli örneklerinden biri de sosyal medya platformu YouTube'dur. Geleneksel medyada yayıncılık yapan hemen her kuruluş YouTube üzerinden de benzer faaliyetleri sürdürmektedir. Ulusal düzeyde yayın yapan birçok televizyon kanalının yayınları YouTube'da da canlı olarak yayınlanmakta, platform aracılığıyla geçmiş yayın içeriklerine erişme imkânı da bulunmaktadır (Pulurluoğlu, 2023).

Bu dijital dönüşüm, futbol kulüplerine önemli fırsatlar sunarak, futbolun geniş kitlelere hitap eden popülaritesini daha da pekiştirmiştir. Özellikle sosyal medya, dijital yayıncılık ve mobil uygulamalar aracılığıyla futbol kulüpleri, marka ortaklıkları ve sponsorluk anlaşmalarıyla yeni gelir kaynakları oluşturmuştur. Taraftarların dijital platformlar üzerinden maçları izleme, özel içeriklere erişme ve kulüplerle doğrudan etkileşime girme imkânı, dijitalleşmenin spor endüstrisine olan etkisini daha belirgin hale getirmiştir. Bu süreç, futbolun erişilebilirliğini ve eğlence unsurlarını dijital ekonomiyle birleştirerek, spor endüstrisinin geleceğini yeniden şekillendirmektedir.

Dijitalleşme, futbol kulüplerinin ekonomik yapısını ve gelir modellerini köklü bir biçimde değiştirmiştir. Geleneksel gelir kaynakları olan bilet satışları, sponsorluk anlaşmaları ve yayın haklarına ek olarak, dijital gelir modelleri giderek daha önemli bir rol oynamaya başlamıştır. Dijital abonelikler, sosyal medya platformları üzerinden yapılan pazarlama faaliyetleri, e-ticaret, dijital tokenlar ve NFT (Non-Fungible Token) gibi dijital varlıklar, kulüplerin sürdürülebilir gelir elde etme yöntemlerini çeşitlendirmiştir (Cohen ve Zhang, 2020; Smith, 2021). Bu makalede, futbol kulüplerinin dijital gelir modelleri ve bu modellerin ekonomik yapı üzerindeki etkileri incelenmektedir.

1. Dijital Yayın Hakları ve Abonelik Modelleri

Futbol kulüpleri için dijital yayın hakları ve dijital abonelik modelleri, son on yılda önemli bir gelir kaynağı haline gelmiştir. Geleneksel televizyon yayınları yerine dijital platformlar üzerinden yapılan canlı yayınlar, kulüplerin küresel ölçekte daha geniş bir izleyici kitlesine ulaşmasına olanak tanımaktadır. Bu dijital yayın hakları modelleri, özellikle dijital platformlarla yapılan anlaşmalar üzerinden gelir sağlamaktadır. Örneğin, Premier Lig, dijital platformlarla yapılan yayın anlaşmaları sayesinde yıllık milyarlarca pound gelir elde etmektedir (Smith, 2021). Kulüpler ayrıca dijital abonelik modelleri aracılığıyla taraftarlarına özel içerikler sunarak doğrudan gelir elde etmektedirler (Müller, 2020). Bu modeller, geleneksel yayıncılığın ötesine geçerek

kulüplerin dijital platformlarında sundukları özel maç analizleri, antrenman videoları ve oyuncu röportajları gibi içeriklerle taraftar bağlılığını artırmaktadır. Örneğin, FC Barcelona, "Barça TV+" dijital platformu aracılığıyla dünya çapındaki taraftarlarına özel içerikler sunmakta ve bu platform üzerinden abonelik gelirleri elde etmektedir (Williams, 2022). Ancak, teknolojinin spor dünyasında sunduğu bu gelişmelerin, eleştirel düşünme ve karar verme süreçlerinde bazı olumsuz etkiler yaratabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır. Teknolojik gelişmeler, sporcu ve yöneticileri, problem çözme gibi becerilerden uzaklaştırabilir. Yine de, beyin fırtınası gibi yaratıcı yöntemlerle, bu paydaşlar teknolojiyi olumlu yönde kullanarak gelişimlerini sürdürebilirler (Cengiz ve ark., 2015).

2. Sosyal Medya ve Dijital Pazarlama

Futbol kulüplerinin dijital gelir modellerinin bir diğer önemli ayağı, sosyal medya platformları üzerinden yapılan dijital pazarlamadır. Kulüpler, sosyal medya platformlarında milyonlarca takipçiye sahip olarak büyük bir reklam değeri yaratmaktadır. Özellikle Facebook, Instagram, TikTok ve YouTube gibi platformlar üzerinden yapılan sponsorluk anlaşmaları ve reklamlar, kulüplere ciddi bir gelir sağlamaktadır (Cohen ve Zhang, 2020).

Kulüpler ayrıca sosyal medya platformlarında taraftar etkileşimini artırarak doğrudan gelir elde edebilecekleri dijital pazarlama kampanyaları yürütmektedirler. Sosyal medya platformlarında yapılan yarışmalar, dijital etkinlikler ve anketler, taraftarların kulüplerle olan bağını güçlendirmekte ve bu bağlamda sponsorluk anlaşmalarının değeri artmaktadır. Manchester United ve Real Madrid gibi kulüpler, sosyal medya platformlarındaki büyük takipçi kitlelerini etkili bir şekilde kullanarak dijital gelirlerini artırmaktadır (Smith, 2021).

3. E-Ticaret ve Lisanslı Ürün Satışları

E-ticaret, futbol kulüplerinin dijital gelir kaynakları arasında önemli bir yer tutmaktadır. Kulüpler, dijital mağazaları aracılığıyla lisanslı ürün satışları yaparak gelir elde etmektedir. Taraftarlar, forma, atkı, şapka gibi kulüp logolu ürünleri kulüplerin resmi web siteleri ve uygulamaları üzerinden satın alabilmektedirler (Müller, 2020). Özellikle dijital mağazalar, kulüplerin uluslararası taraftar kitlelerine ulaşmalarını kolaylaştırmakta ve bu sayede e-ticaret gelirleri ciddi ölçüde artmaktadır.

Dijital satışların artmasında, kişiselleştirilmiş ürünlerin sunulması ve kampanya dönemlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi önemli bir rol oynamaktadır. Kulüpler, taraftarlarına özel fırsatlar sunarak lisanslı ürünlerin satışını artırmakta ve e-ticaret platformlarını stratejik bir gelir kaynağı haline getirmektedirler. Örneğin, FC Bayern Münih, online satışları aracılığıyla dünya genelinde taraftarlarına ulaşarak yıllık lisanslı ürün satış gelirlerinde büyük bir artış sağlamıştır (Williams, 2022).

4. NFT'ler ve Dijital Tokenlar

Son yıllarda, NFT ve dijital tokenlar futbol kulüpleri için yeni bir dijital gelir kaynağı olarak ortaya çıkmıştır. NFT'ler, dijital varlıklar olarak kulüplerin tarihsel anları, oyuncu hatıraları veya sanal koleksiyon ürünleri olarak taraftarlara sunulmaktadır. Taraftarlar, bu NFT'leri satın alarak kulüplerine ekonomik katkı sağlarken, kulüpler de yeni bir dijital gelir modeli oluşturmaktadır (Cohen ve Zhang, 2020).

Ayrıca, dijital tokenlar, kulüplerin taraftarlarıyla etkileşimlerini artırmak ve finansal kaynak yaratmak amacıyla kullanılan bir diğer dijital araçtır. Özellikle Socios.com gibi platformlar üzerinden taraftar tokenları piyasaya sürülmekte ve bu tokenlar aracılığıyla taraftarlar kulüp kararlarında oy hakkı elde etmektedir. Juventus ve Paris Saint-Germain gibi kulüpler, bu model üzerinden ciddi dijital gelir elde etmektedir (Williams, 2022).

5. Sanal Gerçeklik ve E-Sporlar

Teknolojinin ilerlemesiyle birlikte futbol kulüpleri, sanal gerçeklik (VR) ve e-sporlar üzerinden de dijital gelir elde etmektedir. VR teknolojisi, taraftarlara sanal maç deneyimi sunarak kulüplerin dijital gelirlerini artırmalarına olanak sağlamaktadır. E-sporlar ise kulüplerin dijital alanda yeni bir kitleye ulaşmasını sağlamaktadır (Müller, 2020). Bu yeni nesil dijital araçlar, kulüplerin hem taraftar etkileşimini artırmasına hem de dijital gelirlerini çeşitlendirmesine olanak tanımaktadır.

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, nitel bir analiz yöntemi olan doküman analizi yöntemi kullanılmıştır. Doküman analizi yazılı belgeler, basılı veya elektronik materyaller kullanılarak belgelerin ve tüm kaynakların incelendiği bir analiz yöntemidir (Kiral, 2020). Bir başka ifadeyle doküman analizi, basılı ve dijital (bilgisayar tabanlı ve internet üzerinden erişilebilen) materyallerin incelenmesi ve değerlendirilmesi sürecini kapsayan bir dizi işlemdir (Sak ve ark., 2021).

Verilerin Toplanması ve Analizi

Veri toplama aşamasında, futbol kulüplerinin resmi raporları, yıllık raporlar, medya bültenleri, araştırma raporları ve alanla ilgili akademik makaleler gibi kaynaklardan faydalanılmıştır. Bu kaynaklar, kulüplerin uyguladığı stratejiler ve bu stratejilerin toplumsal etkileri üzerine mevcut bilgileri sağlamaktadır.

Bulgular

Bu çalışmada, Türkiye'nin dört büyük futbol kulübü olan Beşiktaş, Trabzonspor, Fenerbahçe ve Galatasaray ile Deloitte Para Ligi'nde yer alan en iyi 20 futbol kulübünün 2019-2023 yılları arasındaki gelir performansı analiz edilmektedir. Ayrıca, Avrupa'nın en çok yayın gelirin sahip 10 futbol ligi de bu çalışmaya dahil edilerek, karşılaştırmalı bir analiz yapılmaktadır.

Tablo 1. Dört Büyük Futbol Kulübünün Yayın Gelirleri (Euro)

Yayın Gelirleri	2019	2020	2021	2022	2023
Beşiktaş	27.764.856	17.178.183	22.780.602	8.765.678	7.132.597
Trabzonspor	21.196.181	19.727.876	12.851.724	9.880.859	5.066.963
Fenerbahçe	25.467.386	14.988.383	14.616.657	11.593.113	7.172.232
Galatasaray	35.384.308	20.312.998	22.255.788	9.298.440	8.669.271
Toplam	109.812.732	72.207.440	72.504.771	39.538.090	28.041.062

Kaynak: KAP, 2024

Tablo 1 incelendiğinde, Türkiye'nin dört büyük futbol kulübü olan Beşiktaş, Trabzonspor, Fenerbahçe ve Galatasaray'ın 2019-2023 yılları arasındaki yayın gelirlerindeki değişimi göstermektedir. Bu dönemde kulüplerin yayın gelirlerinde önemli dalgalanmalar yaşanmış ve genel bir düşüş eğilimi gözlemlenmiştir. 2019 yılında toplam 109,8 milyon Euro olan yayın gelirleri, 2020'de pandemi etkisiyle 72,2 milyon Euro'ya düşmüştür. 2021'de gelirlerde sınırlı bir artış yaşanarak 72,5 milyon Euro seviyesine ulaşılmış olsa da, sonraki yıllarda gelirler yeniden gerilemiş ve 2023 yılında 28 milyon Euro'ya kadar inmiştir.

Bu düşüş eğilimi, hem pandemi sürecinde kulüplerin gelir kaynağı olarak yayın haklarından elde ettikleri payın azalmasına hem de dijitalleşme ve yayıncılık sektöründe yaşanan yapısal değişikliklere işaret etmektedir. Dijital yayın platformlarının ve sosyal medya kanallarının yükselişi, geleneksel yayın gelirlerinin azalmasına yol açmış, kulüplerin gelir kaynaklarını çeşitlendirme ihtiyacını artırmıştır. Bu durum, kulüplerin dijital gelir modellerine daha fazla yatırım yaparak yeni medya platformları, abonelik hizmetleri ve dijital içerik satışları gibi alternatif gelir kaynaklarını artırmalarının gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Tablo 2. Deloitte Para Ligi'nin En İyi 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
Yayın Gelirleri	206.000.000	188.000.000	227.000.000	203.000.000	213.000.000
Ticari Gelirler	184.000.000	159.000.000	177.000.000	190.000.000	222.000.000
Maç Günü Gelirleri	75.000.000	62.000.000	6.000.000	68.000.000	93.000.000
Toplam	465.000.000	409.000.000	410.000.000	462.000.000	527.000.000

Kaynak: Deloitte, 2024

Tablo 2 incelendiğinde, Deloitte Para Ligi'nin en iyi 20 futbol kulübünün 2019-2023 yılları arasındaki ortalama yayın gelirleri, ticari gelirleri ve maç günü gelirlerindeki değişimi gözler önüne sermektedir. Bu süreçte kulüplerin gelir kompozisyonunda pandemi etkisinin belirgin olduğu, özellikle dijital gelir modellerinin önem kazandığı görülmektedir. Yayın gelirleri, futbol kulüplerinin en istikrarlı gelir kaynaklarından biri olmasına rağmen, 2019 yılında 206 milyon Euro seviyesindeyken, pandeminin yarattığı ekonomik dalgalanmalar nedeniyle 2020'de 188 milyon Euro'ya gerilemiştir. Ancak, 2021'de yayın gelirlerinin 227 milyon Euro'ya yükselmesi, ertelenen maçların yeniden oynanması ve dijital yayın platformlarının kullanımının artması ile açıklanabilir. Dijitalleşme, futbol yayıncılığında kulüplerin yalnızca geleneksel yayın anlaşmalarına bağlı kalmaktan çıkıp, dijital platformlar ve abonelik tabanlı hizmetler gibi yeni gelir modelleriyle gelirlerini çeşitlendirmelerine olanak sağlamıştır. Yayın gelirleri 2022'de 203 milyon Euro, 2023'te ise 213 milyon Euro seviyelerine gerileyerek nispeten dengeli bir seyir izlemiştir.

Ticari gelirler açısından benzer bir trend görülmekte olup, 2019'da 184 milyon Euro olan gelirler 2020'de pandeminin etkisiyle 159 milyon Euro'ya düşmüştür. 2021 ve sonrasında, kulüplerin sponsorluk anlaşmalarını artırmaları ve dijital gelir modellerini entegre etmeleriyle ticari gelirlerde bir toparlanma yaşanmış, 2023'te 222 milyon Euro'ya ulaşmıştır. Maç günü gelirleri ise pandeminin futbol kulüpleri üzerindeki en dramatik etkisini yansıtan gelir kalemi olmuştur. 2019'da 75 milyon Euro olan maç günü gelirleri, stadyumların kapalı olması nedeniyle 2020'de 62 milyon Euro'ya, 2021'de ise yalnızca 6 milyon Euro'ya kadar düşmüştür. 2022 ve 2023 yıllarında seyircilerin stadyumlara geri dönmesiyle birlikte bu gelirler sırasıyla 68 milyon ve 93 milyon Euro'ya yükselmiştir.

2019'da 465 milyon Euro olan toplam gelirlerin, pandemi sonrası dönemde dijitalleşmenin etkisiyle toparlanarak 2023 yılında 527 milyon Euro'ya ulaştığı görülmektedir. Bu, futbol kulüplerinin dijital gelir modellerini geliştirerek ve ticari faaliyetlerini çeşitlendirerek ekonomik olarak daha dirençli hale geldiklerini göstermektedir.

Tablo 3. Avrupa'nın En Çok Yayın Gelirine Sahip 10 Futbol Ligi

Sıralama	Lig	Yayın Geliri (Euro)
1	İngiltere-Premier Lig	1.9 milyar
2	Almanya-Bundesliga	1.08 milyar
3	İspanya-La Liga	990 milyon
4	İtalya-Serie A	840 milyon
5	Fransa-Ligue 1	582 milyon
6	Türkiye-Süper Lig	168 milyon
7	Portekiz-Primeira Liga	160 milyon
8	Hollanda-Eredivisie	105 milyon
9	Belçika-Jupiter Pro	103 milyon

Kaynak: TFF, 2024

Tablo 3 incelendiğinde, Avrupa'nın en çok yayın gelirine sahip futbol ligleri sıralamasında İngiltere Premier Lig'in ulaştığı açıkça görülmektedir. Premier Lig, yıllık 1.9 milyar euro yayın geliriyle zirvede yer alırken, Almanya Bundesliga 1.08 milyar euro ve İspanya La Liga 990 milyon euro ile onu takip etmektedir. Bu rakamlar, futbolun ekonomik gücünün büyük ölçüde yayın gelirleriyle şekillendiğini ortaya koymaktadır. Türkiye Süper Lig, yıllık 168 milyon euro yayın geliri ile Avrupa'nın en çok gelir elde eden 10 futbol ligi arasında 6. sırada yer almaktadır. Bu durum, Süper Lig'in ekonomik anlamda Avrupa'nın önde gelen liglerinden biri olma potansiyeline işaret etmektedir.

Tablo 3'teki veriler, futbol liglerinin yayın gelirlerindeki sıralamasını ve bu gelirlerin ekonomik sürdürülebilirlik açısından önemini ortaya koyarken, dijital gelir modellerinin potansiyel etkisine de dikkat çekmektedir. Dijital platformlar üzerinden sağlanan gelirler, geleneksel yayıncılığın sınırlarını aşarak futbol kulüplerine yeni fırsatlar sunmaktadır. Özellikle Premier Lig gibi zirvede yer alan ligler, dijital yayın haklarını başarılı bir şekilde pazarlayarak gelirlerini artırmaktadır. Bunun yanında, Süper Lig gibi gelişmekte olan ligler için dijital yayıncılığın daha etkili kullanılması, uluslararası erişimin genişletilmesi ve abonelik tabanlı gelir modellerinin benimsenmesi, gelir artışını hızlandırabilir. Bu bağlamda, dijital gelir modelleri, kulüplerin ekonomik yapılarını güçlendirmekle kalmayıp, daha geniş bir izleyici kitlesine ulaşmayı ve rekabet avantajı sağlamayı mümkün kılmaktadır. Özellikle dijitalleşmenin hızlı bir şekilde yayıldığı günümüzde, dijital gelir modellerinin doğru bir stratejiyle kullanılması, Süper Lig'in Avrupa'daki sıralamasını yükseltme potansiyelini taşımaktadır.

Tartışma

Dijital dönüşümün spor endüstrisi üzerindeki etkisi, özellikle futbol kulüplerinin gelir modellerinde köklü değişikliklere yol açmıştır. Geleneksel iş modelleri, genellikle bilet satışları, yayın hakları ve yan ürünlerin ticareti üzerine kuruluyken, dijital platformların yükselmesiyle birlikte bu gelir akışları ciddi şekilde dönüşüme uğramıştır. Özellikle dijital medya, sosyal medya ve çevrimiçi platformlar, futbol kulüplerine alternatif gelir kaynakları sunarak ekonomik yapıyı değiştirmiştir (Wang, 2024).

Futbol kulüplerinde dijitalleşme süreci, kulüplerin ekonomik yapısını köklü bir biçimde dönüştürmekte, aynı zamanda ciro, oyuncu maliyetleri ve teknik ekip giderleri gibi kritik unsurlar üzerinde de belirleyici bir rol oynamaktadır (Nappo ve ark., 2023). Dijital gelir modellerinin etkin kullanımı, kulüplere geniş bir ekonomik manevra alanı sunarken, dijital medyanın gücü sayesinde sadece yerel değil, küresel bir kitleye ulaşma imkânı sağlanmaktadır. Bu durum, kulüplerin sponsorluk anlaşmaları, yayın hakları ve ticari satışlar gibi gelir kalemlerinde önemli artışlar yaratmaktadır. Özellikle oyuncu maaşları ve piyasa değerleri açısından en önemli gelir kaynağı olan televizyon gelirleri, kulüplerin ekonomik gücünün temelini oluştururken; maç günü gelirleri ve ticari gelirler bu kaynağı takip etmektedir (Quansah ve ark., 2021).

Canlı yayınların ise futbol kulüplerinin gişe gelirleri üzerinde karmaşık bir etkisi bulunmaktadır. Üst düzey kulüpler için gişe gelirleri üzerinde sadece küçük bir olumsuz etki yaratırken, daha düşük performans sergileyen kulüpler için bu etkinin daha büyük olduğu görülmektedir (Cox, 2012). Dolayısıyla, yayın hakları ve gişe gelirleri arasındaki bu denge, özellikle alt sıralardaki kulüpler için ekonomik sürdürülebilirliği zorlaştıran bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Bununla birlikte, Avrupa futbol kulüplerinin gelir yaratma kapasitesinde medya görünürlüğü önemli bir varlık olarak öne çıkmaktadır (Aguar-Noury ve Garcia-del-Barrio, 2022). Medya görünürlüğü, kulüplerin dijital platformlarda sundukları içeriklerle daha geniş bir kitleye ulaşmasına olanak tanırken, sponsorluk anlaşmalarının ve reklam gelirlerinin artmasında kritik bir

rol oynamaktadır. Dijitalleşmenin getirdiği bu medya varlığı, özellikle büyük kulüplerin rekabet avantajlarını daha da güçlendirerek, küresel çapta bilinirliklerini ve ekonomik büyümelerini hızlandırmaktadır.

Avrupa futbol ligleri, YouTube gibi dijital platformlarda algoritma odaklı içerik stratejilerine uyum sağlayarak, geleneksel platformları tamamlayıcı bir rol üstlenmiştir. Bu strateji, liglerin tüketici geri bildirimlerine dayalı olarak içerik testleri yapmasına ve bu içerikleri uyarlamasına olanak sağlamaktadır (Petersen-Wagner ve Lee Ludvigsen, 2022).

Dijitalleşme sayesinde, kulüpler ve ligler, izleyici taleplerine daha hızlı yanıt verebilmekte ve içeriklerini dinamik bir şekilde yöneterek gelir potansiyellerini artırmaktadır. Ürün satışı ve maç günü gelirleri gibi dijital gelir modelleri de futbol kulüpleri için yeni gelir potansiyelleri sunmaktadır (Užík ve ark., 2022). Önde gelen futbol kulüplerinin elde ettikleri gelir ile sosyal medya varlıkları arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır; daha fazla takipçi, daha fazla ticari gelir anlamına gelmektedir (Raipurkar ve ark., 2020). Bu durum, dijital medya platformlarının sadece marka bilinirliği değil, aynı zamanda finansal getiri sağlama potansiyelini de güçlendirdiğini göstermektedir.

Tokenlar (NFT'ler), dijital varlıkların izlenmesini ve doğrulanmasını sağlayarak spor organizasyonları için yenilikçi büyüme fırsatları sunmaktadır. Bu durum, dijital pazarlama ve yönetim stratejilerinin yeniden düşünülmesini gerektirmektedir (Baker, 2022). NFT'ler, kulüplerin dijital varlıklarını ve içeriklerini benzersiz kılarak yeni gelir kanalları yaratmakta ve taraftarlarla etkileşimlerini artırmaktadır. Bu, kulüplerin dijital dünyadaki varlıklarını güçlendirirken aynı zamanda finansal sürdürülebilirliğe katkıda bulunmaktadır. NFT'ler, kulüpler için yeni gelir kaynakları sağlarken taraftarların favori takımları ve oyuncularıyla daha doğrudan ve kişisel bir etkileşime girmelerine imkân vermektedir (Singhal ve ark., 2023).

Sonuç ve Öneriler

Dijital gelir modellerinin futbol kulüpleri üzerindeki etkileri, günümüz spor endüstrisinde belirgin bir şekilde gözlemlenmektedir. Dijitalleşme, kulüplerin ekonomik yapılarını dönüştürerek, geleneksel gelir kaynaklarına ek olarak yeni ve sürdürülebilir gelir elde etme yöntemleri sunmaktadır. Kulüpler, dijital yayın hakları ve abonelik modelleri aracılığıyla geniş kitlelere ulaşmakta ve böylece gelirlerini artırmaktadır. Örneğin, FC Barcelona'nın sunduğu özel içeriklerle abonelik gelirleri elde etmesi, bu durumun somut bir örneğidir. Bu tür dijital içerikler, taraftar bağlılığını artırmakta ve kulüplerin uluslararası pazarda rekabet edebilme kabiliyetini güçlendirmektedir.

Aynı zamanda, sosyal medya platformlarının etkisi, futbol kulüplerinin dijital pazarlama stratejilerini geliştirmelerine olanak tanımaktadır. Kulüpler, milyonlarca takipçiye ulaşarak büyük bir reklam potansiyeli yaratmakta ve bu platformlar üzerinden yapılan etkinliklerle taraftar etkileşimini artırmaktadır. Bu durum, kulüplerin sponsorluk anlaşmalarından elde ettikleri gelirlerin yanı sıra, doğrudan etkileşim yoluyla elde ettikleri dijital gelirlerin artmasını sağlamaktadır. Özellikle büyük kulüplerin sosyal medya stratejileri, dijitalleşmenin ekonomik etkilerini daha belirgin hale getirmektedir.

E-ticaret ve lisanslı ürün satışları, kulüplerin dijital gelir kaynakları arasında önemli bir yer tutmaktadır. Taraftarların kulüplere ait ürünlere erişimlerinin kolaylaşması, kulüplerin gelirlerini önemli ölçüde artırmakta ve bu süreçte kişiselleştirilmiş ürünlerin sunulması gibi stratejilerle desteklenmektedir. Kulüpler, dijital mağazaları aracılığıyla küresel ölçekteki taraftarlarına ulaşarak, e-ticaret gelirlerini artırmakta ve bu alanda kendilerine yeni fırsatlar yaratmaktadır.

Hem Türkiye'nin dört büyük futbol kulübü hem de Deloitte Para Ligi'ndeki en iyi 20 futbol kulübünün gelir performanslarının dijitalleşmenin etkisiyle önemli değişiklikler yaşadığını göstermektedir. Pandemi süreci, kulüplerin finansal durumunu olumsuz etkilemiş ve özellikle maç günü gelirlerinde dramatik azalmalar gözlemlenmiştir. Ancak, dijital yayın platformları, ticari

anlaşmalar ve abonelik tabanlı hizmetler gibi dijital gelir modellerinin benimsenmesi, kulüplerin ekonomik yeniden yapılanmalarını hızlandırmış ve bu süreçte gelir kaynaklarını çeşitlendirme imkanı sunmuştur. 2023 itibarıyla, dijitalleşmenin sunduğu fırsatlar sayesinde kulüplerin gelirlerini artırdığı ve pandemi sonrası dönemde daha dirençli bir ekonomik yapıya kavuştukları tespit edilmiştir. Bu durum, futbol kulüplerinin sürdürülebilir başarı elde edebilmesi için dijital dönüşüm stratejilerine daha fazla odaklanmaları gerektiğini ortaya koymaktadır.

Avrupa futbol liglerinin ekonomik başarılarında yayın gelirlerinin belirleyici bir role sahip olduğu açıkça görülmektedir. Tablo 3'te de ortaya konduğu üzere, Premier Lig gibi ligler, dijitalleşmenin sunduğu olanakları etkin bir şekilde kullanarak gelirlerini artırmakta ve bu süreçte global bir marka olma kimliklerini güçlendirmektedir. Türkiye Süper Lig ise yayın gelirleri bakımından üst sıralarda yer alsa da dijitalleşme konusunda daha fazla yatırım ve yenilikçi stratejilere ihtiyaç duymaktadır. Dijital yayın platformlarının, abonelik tabanlı modellerin ve uluslararası dijital iş birliklerinin benimsenmesi, Süper Lig'in gelirlerini artırma ve Avrupa'daki sıralamasını yukarı taşıma hedeflerini destekleyecektir.

Son olarak, NFT'ler ve dijital tokenlar gibi yenilikçi dijital araçlar, futbol kulüplerine yeni gelir kaynakları sunmaktadır. Bu araçlar, taraftarların kulüplerle olan bağlantılarını güçlendirmekte ve ekonomik katkı sağlarken, kulüpler de dijitalleşme sürecinde yeni bir finansal model oluşturma imkânı bulmaktadır. Sanal gerçeklik ve e-sporların ortaya çıkması ise kulüplerin dijital alanda yeni kitlelere ulaşmasını sağlamaktadır. Dijital gelir modelleri futbol kulüplerinin ekonomik yapılarını derinlemesine etkilemekte ve bu değişim, kulüplerin sürdürülebilir başarı elde etmeleri için büyük bir fırsat sunmaktadır. Bu süreç, futbolun geleceğini şekillendiren dinamik bir dönüşüm olarak karşımıza çıkmakta ve kulüplerin dijitalleşme stratejilerinin giderek daha önemli hale geldiğini göstermektedir. Dijitalleşmenin sunduğu fırsatların etkili bir şekilde değerlendirilmesi, kulüplerin sadece ekonomik performanslarını artırmakla kalmayıp, aynı zamanda taraftarlarıyla olan ilişkilerini güçlendirerek, spor endüstrisinde daha geniş bir etki alanı yaratmalarını sağlamaktadır.

- Kulüpler, dijital dönüşüm süreçlerine paralel olarak sponsorluk anlaşmalarını artırmalı ve dijital platformlarda markalarla iş birliği fırsatlarını değerlendirmelidir.
- Türkiye'nin dört büyük kulübü, dijital yayın platformları ve sosyal medya kanallarını daha etkin kullanarak, dijital gelir modellerine odaklanmalıdır.
- Süper Lig'in yayın haklarının daha geniş bir kitleye ulaşabilmesi için, dijital platformlarla yapılacak anlaşmaların artırılması ve uluslararası yayıncılarla iş birliği yapılması önemlidir.
- Kulüpler, dijital medya ve yayın hakları sayesinde uluslararası pazarda daha fazla görünürlük elde edebilir. Küresel izleyici kitlesine yönelik içerikler ve dijital platformlar üzerinden tanıtımlar yapılmalıdır.
- Dijital içerik ve sosyal medya üzerinden taraftar bağlılığını güçlendirecek etkileşimli içerikler sunulmalı ve kişiselleştirilmiş deneyimler oluşturulmalıdır.
- Kulüplerin dijital dönüşüm süreçlerine uyum sağlaması için personel eğitimi ve dijital altyapıya yatırım yapılmalıdır. Bu yatırımlar, dijital gelir potansiyelini artıracaktır.

Kaynakça

- Aguiar-Noury, A., & Garcia-del-Barrio, P. (2022). Performance and revenues in European football: clubs' media visibility and brand value. *International Journal of the Economics of Business*, 29(3), 241-269.
- Akkaya, Ö., & Zerenler, M. (2017). Sosyal medya ve spor pazarlaması ilişkisi taraftar tutumlarını belirlemeye yönelik bir araştırma: Beşiktaş spor kulübü örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(4), 945-963.

- Altunay, A. D. (2015). Bir sosyalleşme aracı olarak yeni medya. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 9(1), 411-428.
- Atasoy, B. ve Kuter, F. Ö. (2005). Küreselleşme ve spor. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 11-22.
- Baker, B., Pizzo, A., & Su, Y. (2022). Non-fungible tokens: a research primer and implications for sport management. *Faculty/Researcher Works*.
- Cengiz, MS., Sarigoz, O., Donger, A. (2015). Evaluation of pre-service teachers' ideas about brainstorming method in terms of some variables. *Online Submission*, 3 (12), 251-263.
- Chan-Olmsted, S., & Xiao, M. (2019). Smart sports fans: Factors influencing sport consumption on smartphones. *Sport Marketing Quarterly*, 28(4), 181-194.
- Cohen, A., & Zhang, Y. (2020). *The rise of digital revenue streams in European football*. *European Journal of Sport Economics*, 15(3), 275-292. <https://doi.org/10.1007/s00148-020-0783-5>.
- Cox, A. (2012). Live broadcasting, gate revenue, and football club performance: Some evidence. *International Journal of the Economics of Business*, 19(1), 75-98.
- Deloitte. (2024). *Breaking new ground* <https://www.deloitte.com/uk/en/services/financial-advisory/analysis/deloitte-football-money-league.html> (Erişim Tarihi: 15.10.2024).
- Ekici, S., Hacicaferoglu, B., Caliskan, K. (2017). The investigation of the levels of organizational commitment and organizational cynism of managers working in sports organizations affiliated to the ministry of youth and sports. *CBU J Phys Edu Sport Sci*, 12(2), 40-57.
- Ercansungur, D. O., & Talimciler, A. (2019). Sosyal medya aracılığıyla değişen spor ve dönüşen taraftarlık imgesi. In: Livberber, T., Tiryaki, S. (Eds) *Sosyal Medya Çalışmaları: Kuram, Söylem, Pratik*. (pp 361-384). Konya: Literatürk Academia.
- Haake, S.J. (2009). The impact of technology on sporting performance in Olympic sports. *Journal of Sports Sciences*, 27(13), 1421-1431. Doi: 10.1080/02640410903062019.
- Hacicaferoglu, S. (2010). *Mobbing behaviors that the personnel of the Provincial Directorate of Youth and Sports are exposed to in their work environments*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ: Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı.
- İnal, A. (2013). *Futbolda eğitim ve öğretim*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- KAP (2024). Finansal tablo kalem sorgulama <https://www.kap.org.tr/> (Erişim Tarihi: 15.10.2024).
- Kiral, B. (2020). Nitel bir veri analizi yöntemi olarak doküman analizi. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 170-189.
- Müller, S. (2020). Digitalization in sports: The impact of new technologies on football club revenues. *Journal of Sports Management*, 34(2), 153-169. <https://doi.org/10.1123/jsm.2020-0031>.
- Nappo, F., Schimperia, F., Teresa Bianchi, M., & Lardo, A. (2023). The impact of digitalisation on professional football clubs. *Management Control: 2, 2023*, 117-136.
- Özoruç, S. (2024). Sporda teknolojik değişim: Dijital çağın sporla buluşması. *Spor & Bilim 2024-I*, 35.
- Petersen-Wagner, R., & Lee Ludvigsen, J. A. (2022). Digital transformations in a platform society: A comparative analysis of European football leagues as YouTube complementors. *Convergence*, 29(5), 1330-1351.
- Pulurluoğlu, T. (2023). *Gazeteciliğin dijital dönüşümü ve spor haberciliğine etkileri: YouTube örneği* Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İletişim Bilimleri Anabilim Dalı, Aksaray.

- Raipurkar, V., Raizada, S., & Kasera, A. (2020). Relationship between revenue generated by top modern-day football clubs and their social media Presence. *mouth*, 7, 8.
- Sak, R., Sak, İ. T. Ş., Şendil, Ç. Ö., & Nas, E. (2021). Bir araştırma yöntemi olarak doküman analizi. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 4(1), 227-256.
- Sarıgöz, O., Hacıcaferoglu, S., Dönger, A., Cam F., Koca M. (2015). Neither employee harassment some variables levels investigation terms. *The Journal of Academic Social Science*, 14(14), 360-373.
- Singhal, P., Gupta, R., Bhushan, S., & Choudhuri, A. (2023). Fan tokens analysis: reshaping sports industry with non-fungible tokens. *Tuijin Jishu/Journal of Propulsion Technology*. <https://doi.org/10.52783/tjpt.v44.i3.2243>.
- Smith, A. (2021). Broadcasting rights and digital transformations in professional football. *International Journal of Sports Finance*, 16(1), 23-39. <https://doi.org/10.32731/IJSF123467>.
- Şentürk, E., & Özer, M. (2022). Sporda teknolojik gelişmeler. *Fenerbahçe Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 2(2), 49-63.
- Temel, A. S. (2019). Sosyal medya, spor ve spor pazarlaması. Editörler: M. İlkin ve F. Akçınar. *Sporda yeni akademik çalışmalar-3*. (ss. 1-24). Ankara: Akademisyen Kitabevi A.Ş.
- Türkiye Futbol Federasyonu (TFF). (2024). *2023-2024 faaliyet raporu*. <https://tff.org/Resources/TFF/Documents/FaaliyetRaporu/2024TFFFaaliyetRaporu.pdf> (Erişim tarihi: 22.11.2024).
- Užik, M., Warias, R., & Glova, J. (2022). Management of transfer prices in professional football as a function of fan numbers. *Mathematics*, 10(16), 2982.
- Wang, Y. (2024). The impact of digital transformation in the sports industry. *Proceedings of the 3rd International Conference on Business and Policy Studies*, <https://doi.org/10.54254/2754-1169/77/20241821>.
- Williams, K. (2022). FC Barcelona's digital strategy: Monetizing fan engagement through digital platforms. *Journal of Digital Marketing in Sports*, 18(4), 412-429. <https://doi.org/10.1080/1540053628923624>.
- Quansah, T., Frick, B., Lang, M., & Maguire, K. (2021). The importance of club revenues for player salaries and transfer expenses—how does the coronavirus outbreak (COVID-19) impact the English premier league?. *Sustainability*, 13(9), 5154.

Extended Abstract

Introduction

This study comprehensively examines the economic impacts of digital revenue models in sports clubs. In today's sports world, with the rapid increase in digitalization, clubs have had the opportunity to develop new revenue models through digital platforms, going beyond traditional revenue sources. Digital elements such as social media, digital broadcasting rights, NFT sales, cryptocurrencies and e-commerce diversify the revenues of sports clubs and strengthen their financial sustainability. In this context, the extent to which digital strategies contribute to the economic performance of clubs and their effects on their long-term economic structures have not yet been fully evaluated. This study aims to analyze the economic impacts of digital revenue models on sports clubs and to detail the challenges and opportunities encountered in this process.

Method

A qualitative analysis method, the document analysis method, was used within the scope of the research. First, financial reports and publicly available data on digital income items of leading sports clubs around the world were analyzed. Among the digital income sources, social media platforms, digital broadcasting rights, NFT sales, cryptocurrency agreements and e-commerce activities were examined. The collected data was evaluated using thematic analysis methods. Time series analysis was also used to analyze the changes in the performance of clubs regarding digitalization over time. These methods provide a comprehensive basis for evaluating the effectiveness and sustainability of digital revenue models.

Result and Discussion

The findings of the study revealed that digital revenue models offer significant economic opportunities to sports clubs. Especially large sports clubs generate significant revenues from social media and digital platforms, which diversifies the financial structures of the clubs. Innovative strategies such as digital broadcasting rights, e-commerce and cryptocurrency agreements provide a sustainable income stream to sports clubs. For example, the sponsorship revenues that some clubs generate through social media interactions reach much higher levels than those obtained through traditional methods.

NFT sales have increased the clubs' interaction with their fans while also opening up new revenue streams. However, the effects of digitalization on clubs may not always be positive. It has been determined that if small and medium-sized sports clubs fail to use digital platforms effectively, the economic gap between these clubs and large clubs may widen. In addition, the constantly evolving nature of digital platforms necessitates clubs to keep their strategies in this area dynamic and up-to-date. In this context, clubs' effective management of their digital transformation processes will not only increase their revenues but also their competitiveness.

Conclusion

This study shows that sports clubs can make significant changes in their economic structures by using digital revenue models. New generation revenue sources such as social media, digital broadcasting rights, NFTs and cryptocurrencies increase the financial sustainability of clubs and allow them to establish a stronger bond with fans. However, it should not be forgotten that digitalization does not offer equal opportunities for all clubs and digital strategies must be constantly renewed. Supportive policies and strategic plans should be developed for small and medium-sized clubs to benefit sufficiently from digitalization. Such strategies can increase revenue streams by encouraging clubs to use digital platforms effectively. In addition, the effects of digital revenue models on the long-term success of sports clubs should be examined in more detail in future research. In particular, ensuring the balance between the opportunities and risks brought by digitalization plays a critical role in clubs achieving their sustainability goals.