

SPOR SEKTÖRÜNÜN PİYASA YAPISI:

TEORİK BİR YAKLAŞIM (1)

Prof. Dr. H. Fehim Üçışık (*)

Prof. Dr. Nazım Ekren (**)

Giriş

Spor piyasası veya sektörü son derece geniş ve farklı sportif faaliyetleri içeren bir mal ve hizmet piyasasıdır. Bu sektörün incelemesinde spor dallarının özelliğine dayanan bir ayırım yanında, spor piyasasının yapısından kaynaklanan farklılıklara bağlı bir ayırımın da söz konusu olabileceği gözden kaçırılmamalıdır. Bu nedenle, bir spor dalıyla ilgili piyasa analizlerinde konuyu farklı noktalardan ele almak ve değerlendirmek büyük önem taşımaktadır.

Sportif faaliyetlerin ekonomik çerçevesinin analizinde, genel olarak kabul görmüş ve literatürde tartışılmış farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar, ya mikro iktisat ya makro iktisat ya da interdisipliner temele dayanmaktadır. Sportif faaliyetler serbest zaman değerlendirme sektörünün bir alt piyasası olarak ele alındığında, sorun sporun kolektif bir mal ya da hizmet şeklinde topluma nasıl sunulacağı konusunda ortaya çıkmaktadır. Bu durumda, sportif faaliyetlere katılanlar önem arz ettiğinden, spor piyasasında etkinliği ve eşitliği artırmak amacıyla devlet müdahalesi veya düzenlemeleri (diğer bir ifadeyle makro politikalar) kaçınılmaz olmaktadır. Öte yandan, spor ticari bir faaliyet şeklinde ele alındığında, bu sektörde sportif mal yada hizmet üreten firmalar (yani kulüpler) ile bu mal yada hizmetin tüketenlerinin (yani izleyicilerin) davranışı analiz edilmektedir. Bu yaklaşımda geleneksel mikroekonomik (ya da işletme ekonomisi) teknikler ve prensipler kullanılmaktadır. Son olarak, spor piyasası ticari ya da kamusal spor faaliyetlerinde kullanılan spor malzemeleri (spor giysileri, spor ayakkabıları ve spor aletleri gibi) alt sektörü açısından da incelenmektedir. Bu yaklaşımda da geleneksel sektör analizleri ön plana çıkmaktadır.

Profesyonel spor ligleri ve spor kulüpleri tipik olarak noksan rekabet şeklinde örgütlenmiş piyasa yapısı içinde faaliyette bulunmaktadır. Spor dalları arasında farklılık olsa da bir çok profesyonel spor liginde kurumsal bir yapı oluşmuştur. Bu konuda spor ekonomisi literatüründe profesyonel faaliyetlerle ilgili geniş bir veri ve bilgi bankası bulunmasına rağmen, amatör sporlarla ilgili literatür nispeten daha azdır. Bu literatür büyük ölçüde gelişmiş ülkelerdeki spor dalları ile ilgilidir.

Tebliğde esas olarak oyun sporları liglerindeki, özellikle profesyonel olması nedeniyle futbol liglerindeki kulüpler üzerinde durulmuştur. Analizlerde ve değerlendirmelerde de bu özellik ön planda tutulmuştur.

(1) Bu tebliğ, Marmara Üniversitesi Araştırma Fonu Başkanlığı tarafından desteklenmiş "Türk Spor Endüstrisinin Yapısal Analizi: Ekonomik ve Hukuki Bir Yaklaşım" başlıklı proje çalışmanın bir bölümünün özetidir.

(*) Marmara Üniversitesi, Hukuk Fakültesi

(**) Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü

İlk yaklaşımlarda bu sektörde yer alan kulüpleri noksan rekabet piyasalarındaki firma davranışı modelleri içinde ele alma eğiliminde olmuştur. Bunun en önemli nedeni, profesyonel spor liglerinde bir kaç büyük kulüpün bu sektördeki etkinliğinin fazla olması ve bu kulüplerin davranışına ilişkin verilere kolayca ulaşılabilmesidir. Örneğin, spora ilişkin temel veri ve bilgilerin ve finansal verilerin (bilet fiyatları, tv ve radyo gelirleri gibi) sağlıklı şekilde bulunabilmesi bu tür ekonomik analizleri kolaylaştırmıştır.

Spor Sektörünün Yapısı ve Özellikleri

Spor sektörünün iki alt sektöründen oluşmaktadır. Bunlar spor malzemeleri alt sektörü ile spor hizmetleri alt sektörüdür. Spor malzemeleri alt sektörü sportif faaliyetlerde kullanılan spor giysileri, spor ayakkabıları ve spor aletleri gibi sportif araç ve gereçleri üreten sektördür. Sportif malzeme üretimi, hızla büyüyen ve çokuluslu bir sektör haline gelmiştir. Bu özelliğinden dolayı, bu faaliyet alanı yerel, bölgesel ve ulusal ekonominin önemli bir bileşeni olmuştur. Spor hizmetleri alt sektörü ise iki farklı faaliyeti içermektedir:

(i) sportif faaliyetleri izleme,

(ii) sportif faaliyetlere katılma

Sportif faaliyetleri izleme genel hatları itibariyle, serbest zaman değerlendirme faaliyeti olarak ele alınabilir bir özellik taşımaktadır. İzleyiciler için sportif faaliyetlere izleme oranı, spor yayınlarının TV den yayınlanma oranına ve giriş ücretine (bilet

fiyatına) bağılı olmaktadır. Potansiyel spor izleyicilerin yer aldığı gelir dağılımı yapısı, ulaşım imkanları, maç yerlerinin bu açıdan önemi büyüktür.

Sportif faaliyetlere katılanlar hem psikolojik hem de fiziksel açıdan daha uzun ömürlü olmakta, çalışma hayatlarında daha yüksek verimlilik sağlamakta ve hayattan daha fazla zevk alabilmektedir. Öte yandan, sağlıklı bir yapıda olmak sermaye malına benzer özellikte bir fayda/getiri sağlamaktadır. Bu husus ekonomi teorisinde beşeri sermaye teorisi çerçevesinde oldukça detaylı bir şekilde tartışılmıştır.

Türkiye' de spor, sağlığa ve eğitime katkısı dolayısıyla kamu hizmeti sayılmıştır. 1961 Anayasası spor konusunda özel bir hüküm koymamış, "sağlık hakkı" başlıklı düzenlemesinde Devletin herkesin beden ve ruh sağlığı içinde yaşabilmesini sağlamakla ödevli kılmıştır (m. 49/1). 1982 Anayasası spor konusunda özel düzenleme yapmıştır Sporun geliştirilmesi" başlıklı hükme göre, "Devlet her yaştaki Türk vatandaşının beden ve ruh sağlığını geliştirecek tedbirleri alır. Sporun kitlelere yayılmasını teşvik eder ve başarılı sporcuyla korur" (m.59).Bu hükmün gerekçesinde, sağlık hizmetlerinin bir parçasını beden sağlığının spor yaptırarak korunmasının teşkil ettiği, sporun kitlelere yayılmasının bu amacın teminine yarayacak araçlardan en etkin olduğu, sporun sadece fiilen spor yapanları değil, seyircileri için de eğitici ve sağlık kurallarına uygun bir ortamda yaşamaya sevk edici etkileri sebebiyle sporun geliştirilmesinin Devletçe ele alınmasının öngörüldüğü belirtilmektedir.

Spor günümüzde önemli bir sektör veya faaliyet alanı haline gelmiştir. Doğrudan sporla ilgili faaliyetler yanında sportif faaliyetlere dayalı (yada bağımlı) bir dizi ekonomik faaliyet

gelişmiştir. Ekonomik açıdan, spor sektörü ulusal ekonomiye üretim (yada gelir), ihracat ve istihdam gibi konularda doğrudan katkıda bulunmaktadır. Spor sektörünü oluşturan veya bu sektörle ilgili faaliyet alanları oldukça geniştir. En önemli olanları sportif araç ve gereç sektörü, inşaat sektörü, turizm sektörü, logo, franchising, hediyelik eşya sektörü, gıda sektörü, reklam, eğlence ve promosyon sektörü, sporla ilgili bir dizi profesyonel mesleği içeren hizmet sektörüdür. Bu özelliklerinden dolayı, spor sektörünün ekonomide kilit sektörlerden biri olduğu ifade edilebilir. Spor sektörü bu açıdan değerlendirildiğinde, bu sektörün bir çok sektörün üretimini girdi olarak kullanması yanında sportif faaliyetleri de bir dizi sektörün girdi olarak kullandığı görülebilir. Bu ilişkinin yapısı ve ölçeği, büyük ölçüde ekonomilerin gelişmişlik düzeyine ve ekonomide sportif faaliyetlerin ağırlığına bağlıdır.

Kitle iletişim araçlarının ve özellikle televizyonun gelişimi, spor sektörü kapsamında kitle üretimi yapılmasını mümkün hale getirmiştir. Karşılıklı bağımlılıkları önemli ölçüde artırmıştır. Bu gelişmeler, sporun üretilebilir, pazarlanabilir ve satılabilir bir mal ve/veya hizmet özelliği kazanmasını kolaylaştırmıştır. Sonuçta, amatör ve

profesyonel spor tüm ülkelerde bölgesel ve ulusal düzeyde ekonominin önemli bir parçası haline gelmiştir. Öte yandan, gençlik, okul, profesyonel ve olimpiik düzeylerde kurumsallaşmış olan sportif faaliyetler bir ekonomik organizasyon olarak kurumsallaştırmıştır. Bu çerçevedeki sportif faaliyetler, kazanma ve kaybetmeye bağlı olarak kar ve zararlara karşı hassas bir özellik kazanmıştır.

Spor faaliyetlerinin ağırlıklı bir kısmı bazı ülkelerde okullarda, bazılarında işletmelerde bazılarında da şehir ve semt kulüplerinde kulüplerindedir. Türkiye, ABD' de olduğu gibi zirve sporunun büyük ölçüde okul ve üniversite takımlarında veya çeşitli ülkelerdeki gibi müessese kulüplerine dayalı bir ülke değil, Almanya gibi, şehir, kasaba ve semt gençlerinin spor yapması için kurulmuş, gençlik ve spor kulüplerinin büyük önem taşıdığı bir ülkedir.

Sportif faaliyetlerdeki bu çeşitlenme ve gelişmelere paralel olarak spor harcamaları, tüm ekonomilerde (ve doğal olarak gelişmiş ekonomilerde de) önemli ölçüde artış göstermektedir. Spor harcamalarının miktarı ve bileşimi, ilgili ülkede sportif faaliyetlerin düzeyi ve kompozisyonu konusunda önemli bir göstergedir. Spor harcamaları genel olarak bir kaç başlık altında toplanmaktadır. Bu tip bir tasnif sportif faaliyetlerin arz ve talebinin yapısını ve finansman kaynaklarının özelliklerini yansıtmaktadır. Bu nedenle tüketicilerin sportif faaliyetlere yönelik harcamaları, merkezi ve yerel kamu otoritelerin spor harcamaları, özel sektörün sportif yatırım harcamaları ve spor kulüplerinin harcamaları ile özel sektörün sportif faaliyetlere yönelik sponsorluğu dikkati çeken bir özelliğe sahiptir.

Bir ülkede sporun gelişmesine etki eden bir dizi faktör bulunmaktadır. Bunlar içinde gelir seviyesi ve dağılımı, nüfusun sosyo-kültürel açıdan gelişmişlik düzeyi, spor altyapısı (araç, malzeme ve tesisi) özel bir öneme sahiptir. Günümüzde çeşitli spor dallarında amatörlüğün gizli profesyonelliğe dönüşmüş olması, rekabeti yoğunlaştırmış bulunmaktadır. Sporun propaganda ve reklam aracı olarak kullanılmasının artması, devletleri ve özel Şirket ve kurumları spora daha fazla ilgi göstermelerine yol açmıştır. Bu ilgi, sporcuların değişik kulüp ya da organizasyonlara transferinde oldukça karmaşık ilişkilerin doğmasına ve gelişmesine yol açmaktadır. Öte yandan, sporun ne kadar yaygınlaştığı ya da önem kazandığı, spor kulübü sayısına (ya da kulüp balına düşen insan sayısına), okullarda spor eğitiminin özel önem verilmesine, resmi (merkezi ve/veya yerel) olmaktan daha çok gönüllü spor organizasyonlarının yaygınlığına bağlıdır. Sportif faaliyetlere yönelik talebin karşılanmasında toplumun sosyo-kültürel ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulması, sporun yaygınlaştırılmasını kolaylaştırmaktadır.

Spor sektörü incelemelerinde önemli noktalardan biri de sportif faaliyetlerle ilgili ekonomik işlemlerin vergilendirilmesidir. Vergilendirme problemleri tesis işletmeciliği, stad kiralamaları, hasılatlar ve transferlerde yoğunlaşmaktadır. Bu sektörün piyasa

yapısının özellikleri ve etkin bir yasal çerçevenin olmayışı nedeniyle, önemli oranlara ulaşan vergi kayıplarının oluşmasına neden olmaktadır. Bu nedenle, spor sektörünün kayıt dışı sektör içindeki ağırlığı açısından da oldukça dikkat çekici bir özellik taşıdığı ifade edilebilir.

Bu faktörlerden başka standartlar, sektörün gelişmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Sporda standart, spor malzemeleri ve tesisleri gibi sportif faaliyetler için gerekli araç ve gereçlerin belirli tip ve özellikte olmasını ifade etmektedir. Malzemelerin sportif performansa doğrudan etkilemektedir.

Sportif Faaliyetlerde Devletin ve Özel Sektörün Rolü

Sportif faaliyetlerin önemli bir özelliği de, bir çok ülkede devletin ve özel sektörün bu tür faaliyetleri destekleme ve teşvik etme şekli ve boyutudur. Genel bir eğilim olarak tüm ülkelerde, ekonomik yapı ve ilişkiler piyasa mekanizması kuralları çerçevesinde oluşmaktadır. Sporun bir ekonomik sektör şeklinde ele alınması, piyasa mekanizmasının bu piyasaya veya sektöre yönelik kaynakların tahsisinde uygun bir şekilde işleyip işlemediği konusunu gündeme getirmektedir. Piyasada etkinliği azaltabilecek temel değişkenler şu şekilde ifade edilebilir. Dışsalıklar, yararlı bir mal olarak spor, kamusal mallar yaklaşımı, devletin rolü ve sponsorluk üzerinde durulması gereken önemli hususlardır.

Dışsallık olgusu ana hatlarıyla itibariyle, bir faaliyetin yarattığı faydanın veya avantajın herhangi bir bedel ödemediği başka faaliyetler için de kullanılabildiği durumları açıklamak amacıyla geliştirilmiştir. Sportif faaliyetlerle ilgili üç ana dış fayda ortaya çıkmaktadır. Sağlık problemlerinin bir kısmı önlenemez bir kısmı da önlenemez özellikte olduğu dikkate alındığında, sporun özellikle ikinci grup için büyük bir avantaj sağladığı açıktır. Sportif faaliyetlere katılanlar bu nedenle, ülkenin ana sağlık biriminin sunduğu hizmetlerden bağımsız olarak önemli faydalar elde etmektedir. Sportif faaliyetlere katılım sürecinde ortaya çıkan sakatlanma ve rahatsızlanma gibi olumsuz durumlar dikkate alınmadan bu tür faaliyetlerin sağlık üzerinde pozitif bir etki oluşturduğu kabul edilmektedir. Şüphesiz, katılım attığında söz konusu olumsuzlukların artma ve dolayısıyla yukarıda ifade edilen sağlık hizmetlerinde yararlanma oranının artma ihtimali gündeme gelecektir. Bununla beraber, net etkinin pozitif olacağını kabul etmek mümkündür. Sonuçta sağlıklı toplum, sağlık işgücüne neden olacaktır. Bu da işgücü verimliliğinin artışına, ekonomik faaliyetlerde daha az zaman kaybının ortaya çıkmasına ve bu gelişmede toplumun ve firmaların avantaj elde etmesine imkan sağlayacaktır. Bu olgu olumlu dışsallık olarak ifade edilebilir.

1982 Anayasasındaki Devleti sporun yaygınlaştırılmasına çalışmakla yükümlü kılan hükmü (m.59) de bu gerekçeye dayanmaktadır. 3289 Sayılı Kanun Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü' nün görevleri arasında vatandaşların fizik ve moral güç ve yeteneklerini sağlayan beden eğitimi ve spor faaliyetlerini sevk ve idare etmek görevini de saymaktadır (m.2/a).

Sporun sağladığı bir başka olumlu dışsallık ise, bir çok kişi için hayatın kalitesini arttırması ve insanların serbest zamanlarını kötü alışkınlarla geçirme ve kötü davranışları benimseme eğilimini azaltmasıdır. Bu husus, özellikle gençler açısından büyük önem arz etmektedir. Bu açıdan spor kişilerin fiziksel ve psikolojik gelişmesine katkıda bulunarak toplumla kaynaşması, kendine güvenmesi gibi konularda pozitif etkilerde bulunmaktadır.3289 sayılı Kanun Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünü gençliğin boş zaman değerlendirilmesine ilişkin hizmetleri yürütmek ve gençlerin kötü alışkanlıklardan korunması için gerekli tedbirleri almakla da görevli kılmaktadır (m.2/a).

Spor piyasasında veya sektöründe etkinliği azaltan bir diğer husus da, spor ve rekreasyon faaliyetlerinin kamusal mal özelliği taşımasından kaynaklanmaktadır. Bu tür mal ve hizmetlerde dışsallıklar o kadar büyük olmaktadır ki, tüketicilerin fayda sağlaması engellenmemekte ve sonuçta kamusal mal olgusu ortaya çıkmaktadır. 3289 Sayılı Kanun kamu kuruluşlarının spor tesislerinin Başbakanlıkla spor tesisi sahibi kuruluş arasında yapılacak protokolle ortak kullanılmasını öngörmektedir (m.5). Söz konusu yasa ayrıca 500' den fazla işçi ve memur çalıştıran müesseselerin spor tesisi kurmak ve antrenör tutmakla yükümlü kılmakta, şehir planlarının hazırlanmasında ve toplu konut projelerinde spor alanları için yer ayrılmasını öngörmektedir (m.26).1580 Sayılı Belediyeler Kanunu da "halk için oyun ve spor yerleri" ile "yarış yerleri" yapma ve işletmeyi (m14/33 ve 46. bentler) belediyelerin görevleri arasında saymıştır.

Kamusal mal veya hizmetin en önemli özelliği, tüketimde ayrımcılığın ve rekabetin olmamasıdır. Spor ve rekreasyon faaliyetleri ile ilgili bir dizi mal veya hizmet kamusal mal özelliği taşımasına rağmen, ne tamamen özel ne de tamamen kamusaldır. Ulusal parklar kamusal mal özelliğinde spor malzemeleri ise özel mal kapsamında ele alınmaktadır. Kamudan özele doğru gidildikçe devlet müdahalesi azalmaktadır. Sporun bir yönü (özellikle uluslararası spor başarıları) pür kamusal mal tanımına daha çok uymaktadır. Bu tür başarı sadece toplumsal moral değerleri arttırmamakta aynı zamanda genç insanları bu tip faaliyetlere teşvik etmektedir. Benzer etki bir çok spor dalı için geçerlidir. Uluslararası sportif başarılar ilgili toplumlarda oldukça fazla yankılara yol açmaktadır.

Spor piyasasının veya sektörünün bu tür özellikler taşıması, etkinliğin arttırılması konusunda uygun devlet müdahalesinin ne olması gerektiği hususunu gündeme

getirmektedir. Türkiye' de 3289 Sayılı Yasa Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün kulüplere ve eğitim kurumlarına yardım yapabilmesini (m.25) ve Belediyelerin ve il özel idarelerinin spor faaliyetlerine de belirli bir ödenek ayırmasını öngörmektedir (m.14/II). Aynı zamanda bu yasa spor federasyonları fonu kurulmasını da öngörmüştür. Ayrıca, bu kamusal desteğin yetersiz kaldığı durumlarda da piyasa desteği olarak yorumlanabilecek sponsorluğun ele alınmasını gerekli hale getirmektedir. Bunlar, ayrı bir araştırma ve çalışma konusunu teşkil etmektedir.

Profesyonel Sportif Faaliyetlerin Ekonomik Çerçevesi

Ekonomi teorisinin profesyonel spor liglerindeki ticari faaliyetlere uygulanabilmesi veya sportif faaliyetlerin ekonomik çerçevesinin oluşturulabilmesi, öncelikle bu sektörünün temel özelliklerinin belirlenmesine bağlıdır. Spor sektöründe, sporcuların oyun gücü ve yeteneğinin kulüpler arasındaki dağılımına ilişkin kurallar kulüpler arasındaki rekabeti önemli ölçüde etkilemektedir.

Profesyonel spor liglerinin esas itibariyle, kulüpler arası rekabetin yapısı ve sektördeki firmaların (kulüplerin) piyasadaki ağırlıklarının farklı olması nedeniyle noksan rekabet piyasası özelliği göstermektedir. Ekonomik analizlerde spor sektörünün dikkate alınması gereken üç önemli özellik bulunmaktadır:

- (i) sporcuların kulüpler arasındaki dağılımı,
- (ii) ligin yapısı ve özellikleri,
- (iii) yayın haklarının satımı.

Spor sektörünün ekonomik yapısına ilişkin teorik modellerdeki temel varsayım, liglerin dengede olduğudur. Bu, her kulübün sporcu yeteneğinin uzun dönemde sabit kaldığını ve yeni oyuncu alımının sadece azalan oyun yeteneğinin bir ikamesi olduğunu ifade etmektedir. Bir çok modelde kulüplerin kar maksimizasyonu prensibi altında faaliyette buldukları varsayılmış ve karlılığın da kulübün sportif faaliyetlerden elde ettiği gelire (bilet veya maç yayın hakkı geliri gibi) ölçülebileceği kabul edilmiştir.

Bu çerçeve içinde, kulübün yerleşik olduğu coğrafi alandaki reklam veya imaj hakkı, transfer sisteminin kulüplere etkisi, yeni oyuncu alımı prosedürü, TV gelirlerinin kulüpler arasında paylaşımı gibi değişkenler modellere dahil edilmektedir. Modellerin

bir diğeri özelliği de kamunun maça ilgisinin azalmaması için kulüplerin aşırı derecede güçlü bir takım oluşturmayacaklarını varsaymasıdır. Bu denge, her yeni sporcu alımı için hesaplanabileceği düşünölen marjinal gelir ve maliyet düzeyleri dikkate alınarak belirlenmektedir. Marjinal maliyet alınan son sporcunun toplam maliyete etkisini gösterirken, marjinal gelir alınan son sporcunun toplam gelirlere etkisi olarak ele alınmaktadır. Ekonomik teoride olduğu gibi bu kavramların soyut olup olmadığı, uygulamada nasıl hesaplanabileceği analitik bir sorun olarak kalmaktadır.

Türkiye! De önde gelen futbol kulüpleri aşırı derecede güçlü kadro kurmak istemektedir. Yabancı oyuncu kontenjanları taraftarların ve kamuoyunun baskısıyla sürekli dolu tutulmaktadır. Şampiyonluğa oynayan takımlar genellikle birbirine yakın güçte olduklarından maçlara ilgi de sürekli olmaktadır. Ligin diğeri takımları da özellikle yetiştirdikleri veya gelişmelerine imkan tanıdıkları yerli oyuncularla yabancı oyuncularını şampiyonluk iddiası olan kulüplere satarak ve son zamanlarda lig maçlarının TV' den yayının toplu olarak ihalesi ve gelirlerinin bir havuzda toplanıp nispeten daha dengeli dağıtımıyla olabildiğince güçlü takımlar kurulabilmektedir.

Spor ligleri farklı alt gruplara bölünmüş bir dizi ligden ve bu liglerde faaliyet gösteren kulüplerden oluşmaktadır. Liglerdeki takım sayıları da farklılık gösterebilmektedir. Kulüplerde profesyonel, yarı profesyonel ya da amatör olarak adlandırılan sporcular değişik federasyonların Şemsiyesi altında sportif faaliyetlere katılmaktadır. Liglerde yer alan kulüplerin coğrafi dağılımında nüfus faktörü de önemli rol oynamaktadır. Nüfusu fazla olan bölgeler genel bir eğilim olarak daha fazla sayıda kulüple liglerde temsil edilmektedir.

Kulübün kurumsal yapısı ve örgütlenme Şekli başarıyı dolayısıyla da karlılığı etkilemektedir. Bu çerçevede halka açık anonim şirket yapısı olumlu sinerji yaratacak özel bir önem taşımaktadır. Yöneticilerin ve oyuncuların performansını etkileyen ekonomik faktörler (ücret, anlaşma ve transfer sistemi ve emeklilik gibi hususlar) bu organizasyon yapısıyla yakından ilgilidir. Öte yandan, federasyonların hem kulüpler hem de futbolcular üzerinde etkin bir denetim ve koordinasyon sağlayabilecek bir kurum Şeklinde örgütlenmesi, spor sektörünün sağlıklı bir yapı kazanmasında ve bu sektörde etkinliğin sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Profesyonel spor faaliyetleri içinde bazı spor dallarının ön plana çıkmasının bir dizi nedeni bulunmaktadır. Örneğinin, geleneksel olarak futbol işçi sınıfının veya alt gelir gruplarında bulunan kişilerin tercih ettiği ve izlediği bir spor dalı olmuştur. Hayat standardındaki artışlara bağlı olarak tüketici harcamaları içinde, futbol maç biletlerinin (veya harcamalarının) nispi önemi azalma trendine girmiş ve futbol sahasında maç izleyenlerin sayısı azalmıştır. Sportif faaliyetler katılım ve izleme açısından boş zaman değerlendirme sektörünün bir alt sektörü durumundadır. Bu nedenle futboldaki bu tür gelişmeler ana sektörde yer alan diğeri alt sektörlerin gelişiminden

etkilenmektedir. Bu gelişme bir çok açıdan boş zaman değerlendirme fırsatlarından biri olan sinemanın karşılaştığı sorunlarla benzerlik göstermektedir.

Diğer ekonomik faaliyetlerin aksine, sportif rekabet iki yada daha fazla takımın ortak bir ürün ya da hizmet (diğer bir ifadeyle maç) üretmek için işbirliği yapmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu ürün yada hizmet esas itibariyle bölünemez bir özellikte olmasına rağmen, üretim sürecinde kulüplerin katkısının bulunması bu hizmetin bölünmesini ve hatta satılmasını da mümkün kılmaktadır. Bilet gelirleri bu nedenle kulüpler arasında paylaşılabılır bir konu olmaktadır.

Öte yandan spor kulüplerinin, spesifik olarak bakıldığında, son derece karmaşık bir mal ya da hizmet üretiminde buldukları görülmektedir. Sportif faaliyetler televizyonun büyük kitleler tarafından izlenme düzeyine etkide bulunurken, aynı zamanda spor basınına haber ve malzeme de sağlamaktadır. Bu durum spor kulüplerine dışsal ekonomiler olarak ele alınabilen bir dizi avantaj da sağlamaktadır.

Dışsal ekonomiler, firmaların faaliyetleri dışında içinde bulunduğu sektörden sağladığı kazanç ve kayıpları ifade etmektedir. Bunlar pozitif ve negatif özellikte olmaktadır. Ligdeki durumları iyi olan kulüpler ilave bir maliyetle karşılaşmaksızın reklam imkanı bulmakta ve dolayısıyla gelirlerini artırma ihtimali elde etmektedir. Bu nedenle profesyonel spor faaliyetlerinin ürünü, sadece maç değil aynı zamanda bu faaliyetle doğrudan ve dolaylı ilgisi bulunan bir çok ticari faaliyetin bileşimi olan bir

hizmettir.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında, profesyonel faaliyetlere katılan spor kulüplerinin iktisat teorisinde ele alınan standart firma özelliklerinden çok azına sahip olduğu kabul edilebilir. Burada üzerinde durulan husus, özellikle bir spor ligindeki firma ya da kulüptür. Bu yaklaşımın teorik sonucu, her profesyonel spor kulübünün tabii bir monopol özelliğine sahip olduğudur. Yasal bakımdan bağımsız olan kulüplerce üretilen ortak ürün ya da hizmet (profesyonel maç) gerçekte bir kulübün diğer kulüple birlikte ürettiği karmaşık ortak üründür. üretim sürecinin bu özelliğinden dolayı her kulüp zorunlu olarak tabii monopol durumundadır.

Değişik spor dallarında ligleri sektör ve kulüpleri de firma olarak ele almak mümkündür. Bu çerçevede içinde, tabii monopol durumundaki bir firma piyasadaki faaliyetlerini uzun dönemli ortalama maliyet eğrisinin azalan kısmında belirlemeye çalışacaktır. Bu durum özellikle kısa dönemli denge analizlerinde önem arz etmektedir. Bu şartlar altında maliyetlerden daha çok gelirler ön plana çıkmaktadır. Maliyetlerin düzeyi büyük ölçüde, firma sayısına ve/veya sektörde ortaya çıkan menfi

ekonomiler olarak adlandırılan faktörlere bağılı olarak değişmektedir. Profesyonel sportif faaliyetlerde uzun dönemli maliyetler ise genellikle iki farklı yönden etkili olan faktörler grubuna bağılı bir özellik göstermektedir:

(i) aynı kalitede sportif hizmet üretmenin maliyeti azalan kalite getirisinden dolayı artma

eğiliminde olmaktadır.

(ii) sportif faaliyetin ölçeği belirli alanda ve/veya bölgede ne kadar yoğunlaşır ya da

genişlerse, daha kaliteli girdi veya üretim imkanı elde edilmekte ya da aynı kalitedeki

hizmet daha az maliyetle sunulabilmektedir.

Genellikle benzer girdi bileşimiyle tüketiciye bölünemez bir hizmet sunan kulüpler, klasik kısmi kartel davranışı altında faaliyette buldukları kabul edilebilir. Kartel piyasadaki firmaların rekabeti ortadan kaldırmak amacıyla oluşturdukları düzenlemeleri ifade etmektedir. Bundan dolayı, piyasa yapılarına bağılı olarak, farklı spor liglerinde veya organizasyonlarında sunulan ortak ürün yada hizmetin yararlılığı veya kalitesi farklılık göstermektedir.

Bu karşılıklı bağımlılık altında, teorik olarak kar maksimizasyonunu sağlayabilmenin en iyi yolu eşit sportif yeteneğe sahip kulüplerin oluşturulmasıdır. Bu özellikteki kulüplerin varlığı, maçların sonucunu belirsiz hale getirecek ve dolayısıyla maça ilgi ile maç izleme ihtimali yüksek olacaktır. Dolayısıyla, bilet gelirlerine bağılı olarak kar düzeyi de yüksek olacaktır. Maç sonuçları hakkında bir belirsizlik olmadığında ise tersi bir senaryo ortaya çıkacaktır. Bu ilişkilerden dolayı, sportif rekabette kar maksimizasyonunun sağlanması büyük ölçüde maç sonuçları konusunda belirsizlik derecesinin artırılmasına bağılıdır. Belirsizlik oranını arttırmanın en iyi yolu da yetenekli futbolcuların (ya da oyun yeteneğinin) kulüpler arasında eşit dağılımını sağlamaktır. Bununla beraber, uygulamada kulüpler birbirlerinin sporcuları için rekabette bulunmama konusunda anlaşmış bir işgücü piyasası içinde faaliyette bulunmaktadır. Sporcu bir kulüple transfer anlaşması imzaladığında, kulüp sporcudan bir dizi hizmeti talep etme konusunda bazı hakları da elde etmiş olmaktadır. Transfer sistemi kulübünün izni olmadan sporcuların istihdam fırsatlarını değerlendirmesine imkan vermemektedir.

Sporculara ödenecek ücret, doğrudan spor faaliyetlerinden (bilet gelirleri ve kulüp üyelerinden alınan gelirler gibi) sağlanmamaktadır. Bunun yanında, spor dışı faaliyetlerden sağlanan gelirler de (kulübü destekleyen iş adamları ve taraftarların yardımı gibi) sporcu alımında söz konusu olabilmektedir. Profesyonel spor faaliyetlerinin analizinde dikkate alınması gereken bir diğer husus, bir kulübün bu tür faaliyeti gerçekleştiren yan kuruluşu ile kulüp arasındaki ilişkidir. Bu tür bir ayırım, en azından kavramsal düzeyde, kulübün profesyonel düzeydeki sportif faaliyetleri ile ekonomik faaliyetlerinin farklılaştırılmasına imkan vermektedir.

Sportif faaliyette bulunan yan kuruluş, kulüp olarak adlandırılan daha büyük bir organizasyonun içinde bir alt organizasyondur ve esas olarak sportif faaliyetlerle ilgili kararları alan bir gruptur. Bu grup sporcuların eğitimi ve seçimi ile antrenör bulma gibi konularla ilgilenmektedir. Kulüp ise söz konusu birimin genel sportif yeteneğini etkileyen finansal kararları almaktadır. Daha açık bir ifadeyle, kulüp sportif faaliyette bulunan birimin genel yönetimine ilişkin konularla ilgilenmektedir. Bunlar saha yönetimi, sahanın ve izleyicinin kalitesinin artırılması, oyuncu satın alma ve ücret ödemeleri için fon oluşturma ile ana kulüp üyelerine ekstra hizmetler sunma gibi hususları içermektedir.

Yukarıdaki farklılıklardan dolayı, sadece sportif faaliyetlerden elde edilen gelir kulübün gerçek finansal pozisyonunu yansıtmamaktadır. Taraftarların desteği, bilet gelirleri ve ekstra sportif faaliyetler ana kulübe amaçlarını başarma şansı vermektedir. Bu nedenle, profesyonel spor sektöründe ücret belirlenme sürecinin sadece elde edilen ya da beklenen bilet gelirleri ile açıklanması nispeten yanıltıcı olmaktadır.

Spor Piyasanın Yapısı

Spor ekonomisi ile ilgili çalışmalarda, ligler "sektör" kulüpler ise "firma" olarak ele alınmaktadır. Bu firmalar liglerin özelliğinden dolayı sadece ortak bir ürün yada hizmet değil aynı zamanda bir fayda akımı da üretmekte veya oluşturmaktadır. Bundan dolayı da firma (yada spesifik spor ligi) doğal bir monopol gücü kazanmaktadır.

Karşılıklı bağımlılığa dayalı noksan rekabet piyasalarında sportif faaliyetin karlı bir iş olup olmadığı da tartışmalı bir konudur. Bununla beraber, piyasadaki rekabet sadece fiyat/kalite rekabeti değil büyük ölçüde futbol maçı rekabeti şeklinde olmaktadır. Ekonomik anlaşmaların varlığı (yada kaynakların yeniden dağılımının söz konusu

olması) daha büyük oranda sportif rekabete ve sonuç olarak daha yüksek karlara neden olmaktadır.

Daha açık bir ifadeyle, ekonomik ve sportif rekabet tümüyle birbirinden farklı kavramlardır. Sportif rekabet belirsizliği maksimumlaştırmakta ve dolayısıyla da geliri arttırmaktadır. Ekonomik rekabet ise, gerçekte ortak ürün yada hizmetin yapısıyla sınırlıdır, kulüplerin ve maçların coğrafi ve hafta içi gün ve saat dağılımıyla yakından ilgilidir. ürün veya hizmet kalitesindeki değişimler mümkün olduğu için, kulübün maçlarla ilgili reel giriş fiyatını düşürerek rekabeti etkilemesi mümkün olmaktadır. Bununla beraber, genel olarak futbol liglerindeki bu tür rekabet ekonomik açıdan içseldir ve ligin yapısı ve özelliği ile sınırlıdır. Fakat dışsal rekabet ligue diğer boş zaman değerlendirme fırsatları arasında olmaktadır.

Spor sektörü noksan rekabet piyasalarından oligopole yakın olsa da rekabetin yapısı bakımından önemli bir farklılık bulunmaktadır. Spor kulüpleri rakiplerinin fiyat ve ürün politikasına ilişkin davranışlarındaki konjonktürel değişiklikler durumunda önemli bir maliyetle karşılaşmamaktadır. Klasik oligopol piyasalarının özelliğinden sapma niteliğinde olan bu husus, spor liginin organizasyonundan ve sporun karşılıklı bağımlı bir faaliyet olmasından kaynaklanmaktadır.

Spor finansmanı tartışmalarında Federasyonun finansal kaynakları ile kulüplerin fon kaynaklarının ayrı ele almak gereklidir. Federasyonun fon kaynağı genellikle devlet bütçesidir. Bazı durumlarda bu kurumun bir şirket şeklinde kurularak ticari bir işletme gibi faaliyet göstermesine imkan tanımakta veya karma bir yapı da çalışmasını sağlayacak düzenlemelere gidilmektedir. Spor sektöründeki faaliyetlerden doğan gelirlerin belirli bir oranda Federasyonlara aktarılması da önemli bir fon kaynağı olarak ele alınmaktadır. Federasyonların temel fon kullanım alanları ise, genel yönetim ve organizasyon giderleri ile alt yapı harcamalarıdır.

Türkiye' de futbol dışındaki spor federasyonları 3289 sayılı kanuna göre, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü' nün ana hizmet birimleridir (m.4). Türkiye Futbol Federasyonu ise 3813 sayılı kanunla kurulmuş olup Başbakanlığın gözetimine tabidir (m.31).

Kulüplerin profesyonel spor faaliyetlerinden oluşan fon kaynak ve kullanım tablolarında nisbeten farklı bir görüntü ortaya çıkmaktadır. Temel harcama alanları sporcu ve teknik kadronun maaşı ve ikramiyeleri, genel yönetim giderleri, sigorta, saha onarımı, kira ve yeni futbolcu ve/veya teknik yönetici alımından oluşmaktadır. En önemli fon kaynakları ise maç gelirleri, maç yayın hakkının radyo yada televizyona satılması ve sporcu satımıdır. Şüphesiz en önemli kaynak, kulüplerin maçlarına olan talebe bağlı olarak elde edilen gelirdir. Bu da büyük ölçüde maçın

oynandığı stada gelen izleyici sayısına ve bilet fiyatına bağlıdır. İzleyici sayısı genel eğilim olarak ligin düzeyine özel olarak ta kulübün maç kalitesine bağlı olmaktadır.

Ayrıca, fon kullanımında genel yönetim giderleri ile spor merkezi ve/veya okulu (eğitimsiler dahil) gibi eğitim birimi harcamaları büyük pay almaktadır. Daha açık bir ifadeyle, fon kullanımı kulüp masrafları, sportif faaliyetlerin maliyeti ve diğer harcamalardan oluşmaktadır. Sporcu alımı, kulübün reklamı, maç organizasyonu, seyahat giderleri, maça gelen diğer kulüple ilgili masraflar, maaş, ücret ve ikramiyeler, hakem ve doktor ücretleri, kulübün saha, ofis ve binalarının bakım ve onarım giderleri, sigorta giderleri nispeten önemli yer tutmaktadır.

Ekonomik analizlerde, nispeten zayıf kulüpler ekonomik faaliyetlerini kendileri belirleyen bağımsız ekonomik birim olarak, profesyonel kulüpler de mikron ekonomik teorideki firmalar şeklinde ele alınmaktadır. Diğer bir ifadeyle, spor sektörü esas olarak futbol kulüplerinin (yada firmalarının) toplamından oluşmaktadır. Bununla beraber, konu bu kadar basit değildir. Çünkü her firma diğerinden farklıdır. Her birinin farklı sahası, farklı forması olduğu gibi bazı durumlarda da farklı toplumsal kategorileri temsil edebilmektedir. Bu faktörlerden dolayı kulüpler, taraftarları nezninde bir güç yada ulaşılması zor bir oluşumu ifade etmektedir. Spor severler güçlü ya da zayıf bir duyguyla aynı takımı tutma eğilimine olmaktadır. Bu açılardan yaklaşıldığında, spor kulüplerinin nispeten yerel düzeyde boş zaman değerlendirme hizmeti sunan bir piyada, alış-veriş, televizyon izleme ve bahçe işleriyle uğraşma gibi mal veya hizmet üreticileri ile rekabet içinde olduğu kabul edilebilir. Öte yandan sportif faaliyetlerin birbirleriyle ikame pozisyonuna sahip olup olamayacağı da kulüplerin oluşturduğu marka imajıyla yakından ilgilidir.

Öte yandan sportif faaliyetler bir çok açıdan standart mal ve hizmetten farklıdır. Her maçın kalitesi farklıdır ve dolayısıyla her maça yapılan harcamadan beklenen değer (veya tatmin duygusu) ciddi şekilde değişiklik göstermektedir. Bu değişiklik büyük ölçüde sportif faaliyeti izleme talebini belirleyen kalite beklentisiyle yakından ilgilidir. Doğal olarak kulüpler, örneğin en klasik bir yol olarak, sporcularının kompozisyonunu değiştirerek bu beklentileri etkilemek isterler. Sporcuların kalitesiyle (dolayısıyla taraftarların yeni maça takımı izleyip izlemeyeceği ile) ilgili en açık gösterge, takımın ligdeki pozisyonudur. Kulüp ligin üst sıralarına yükseldiğinde, taraftarlarının ve maçlarını izlemeye gelenlerin sayısı artmaktadır. Her kulüp bu şekilde davrandığı için, zamanla tarafların kulüpler arasındaki dağılımında kaymalar olabilmektedir. Ayrıca, spor severlerin maç izleme talepleri doyuma ulaşabilmekte ve başka boş zaman değerlendirme tercihleri ağırlık kazanabilmektedir. Bu bakımdan futbol kulüpleri arasında yoğun bir rekabet bulunmaktadır. Bu yönüyle de spor piyasası monopollü rekabet özelliği taşımaktadır.

Sportif faaliyetlerde, aynı fiyatla daha iyi bir hizmet kalitesi veya aynı hizmet kalitesini daha düşük bir fiyatla sunma benzer sonuç vermektedir. Çünkü bu tür düzenlemelerde, paranın değeri (veya sportif faaliyeti izlemenin maliyeti düşmekte)

artmaktadır. Bu tür bir davranış biçimi kulüpler arasındaki karşılıklı finansal bağımlılığın riskini de azaltıcı bir rol oynamaktadır. Bu konuda önemli kararlar kulüpler tarafından alınıyor olsa da, spor piyasasındaki rekabetin olumlu bir yapıya kavuşturulmasında sağlıklı yasal düzenlemelerin bulunması son derece önemlidir. Örneğin, daha üst ligde oynayan kulüplerin daha alt liglerdeki kulüplere değişik yardım paketleriyle katkıda bulunması piyasanın olumsuz etkisini veya finansal dengesizliği azaltıcı bir rol oynayabilir.

Türkiye' de birinci lig maçlarının yayın hakkı bir ihaleyle verilmektedir. Bu ihalenin gelirinden diğer liglerdeki takımlara da pay ayrılmaktadır. Ayrıca 2. Lig maçlarının yayın yetkisi de bir anlaşmayla verilmektedir.

Spor ligleri zayıf ve güçlü kulüplerden oluştuğu için, net transfer akımının ne yönde oluşacağı konusunda kesin bir teori geliştirilmemiştir. Bu konuda ortaya atılan ilk teorilerde, zayıf veya küçük spor kulüpleri potansiyel genç futbolcuları bulduğu ve yetiştirdiği için, net transfer akımının zenginden fakir kulüplere doğru olacağı üzerinde durulmuştur. Daha sonra geliştirilen teorilerde ise, zayıf ve küçük kulüplerin göze batan veya önemli sporcuları büyük kulüplerden alması dikkati çekmesine rağmen, önemli transferlerin zengin ve büyük kulüpler arasında olduğu ileri sürülmüştür. Dolayısıyla net transfer akımı üst seviyedeki liglerde yer alan spor kulüpleri arasında oluşmaktadır. Bunun en önemli nedeni, genç sporcuların bulunması ve eğitilmesinin hem kulüp hem de sporcular açısından pahalı ve riskli bir iş olmasıdır.

Kulüplerinin Davranışı

Sportif mal ve/veya hizmetlerin arzında genel olarak üç tip üretici bulunmaktadır. Bunlar kamu sektörü, gönüllü sektör(veya kar amacı gütmeyen özel sektör kurumları) ve ticari sektör (kar amacı güden özel sektör kurumları) dır. Her sektör farklı amaçlara sahiptir ve bu amaçlara ulaşmak için farklı araçlar kullanmaktadır. Çalışma konusu öncelikle son sektörle ilgili olduğundan diğerleri üzerinde durulmayacaktır.

Bir ekonomik faaliyetin devam ettirilip ettirilmeyeceğinin kararında dikkate alınan temel iktisadi prensip, başabaş analizidir. ürettiği mal yada hizmetlerine yeterli talep olmadığında firmanın faaliyetlerine son vermesi bir çok durumda rasyonel iktisadi bir davranıştır. Çünkü toplam gelir ve toplam maliyet arasındaki farka göre kar, zarar veya başabaş durumu söz konusu olmaktadır. Daha açık bir ifadeyle fark pozitif olduğunda kar, negatif olduğunda zarar ve sıfır olduğunda başabaş noktası oluşmaktadır. Bu prensip spor kulüplerinde benzer şekilde uygulanmamaktadır. Spor kulüpleri diğer firmalar gibi sadece kar maksimizasyonu prensibine göre hareket

etmemektedir. Bununla beraber, bazı çalışmalarda da profesyonel spor kulüplerinin kar maksimizasyonu prensibine göre faaliyette bulunduğu üzerinde durulmuştur. Bu modellerde de ele alınan değişkenler nüfus, gelir, süper veya yıldız sporcu sayısı, ligdeki pozisyon gibi değişkenlerdir.

Bir çok firmanın aksine, spor kulüpleri genellikle bir yöneticiye sahip değildir. Spor kulüplerinin çok azında yönetici ile sekreter arasında fonksiyon gören bir üst düzey yönetici bulunmaktadır. Yöneticinin, istihdam edilen en önemli personel olduğundan, sportif faaliyetlerle ilgili temel kararları aldığı kabul edilebilir. Bununla beraber, kendisi de bir çalışan durumunda olduğu için (kulüp yönetim kuruluna sportif faaliyetler konusunda teknik bilgi aktardığından dolayı), kulüp başarısının genellikle sporculardan kaynaklandığı da kabul edilebilmektedir. Kulübün sportif faaliyetlerine ilişkin ekonomik kararlar ise yönetim kurulunca alınmaktadır.

Bir kulübün ekonomik durumu bir çok faktöre bağlıdır. Bunlar arasında nispeten daha önemli olanlar Şunlardır: sportif faaliyetlerde elde edilen başarı, izleyici sayısı, spor liglerinin yapısı ve özellikleri ile vergi sonrası kar. Vergi sonrası karın yeterli olduğu varsayımı altında, bu faktörler ile kulübün pozisyonu arasında doğru yönlü bir ilişkinin bulunduğu kabul edilmektedir. Ayrıca bu faktörler arasında da çok yakın ilişkiler de söz konusudur. Diğer bir ifadeyle kulübün pozisyonu etkileyen faktörler aynı zamanda birbirleri üzerinde de etkili olmaktadır.

Spor kulüplerinin yönetim kurullarında genellikle, yerel işadamları bulunmaktadır. Bunlar ise sadece boş zamanlarında kulüp yönetimiyle ilgilenme imkanı bulabilmektedir ve esas faaliyet alanları nadiren sporla ilgili değildir. Soruna profesyonellik açısından bakıldığında, bu yöneticilerin amatör bir pozisyonda bulunduğu kabul edilebilir. Bu tür yöneticilerin yaptığı iş, sportif faaliyetlerle ilgili bir yönetici ile kulübün ihtiyaç duyacağı sekreter ve diğer yönetim elamanlarını bulmaktır. Bu yöneticinin yardımıyla, kulüp yönetim kurulu alınacak veya satılacak sporcular ile günlük finansal kararları almakta ve uygulamaktadır.

Bir kuruluşta görev alan müdürler genellikle o firmanın hissedarıdır ve maaşının dışında kar payı da almaktadır. Bir çok spor kulübünde böyle bir durum söz konusu değildir. Spor kulüplerinde bu tip iş üstlenen kişiler, bu işi bir hobi olarak ele almaktadır. Kulüp müdürleri (ya da başkanları) kulüp içinde en iyi pozisyona sahip olmakta, bu yolla bir dizi sosyal ve iş ilişkileri kurmakta ve yerel açıdan da son derece prestij sağlayan bir konum elde etmektedir. Dolayısıyla, kulübün başarısı başkana önemli avantajlar sağlamaktadır. Elde edilen başarı da kulübün iyi bir pozisyona gelmesine katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle, spor kulüplerinde karlılık önemli bir faktör ya da hedef olarak ele alınmamaktadır. Önemli olan, kulübün statüsüdür ve bu pozisyon ise genellikle kupa kazanmakla pekiştirilmektedir. Sonuçta, ne kadar başarılı olunursa o kadar fazla izleyici toplanabilmektedir.

Spor kulüplerinin davranışları dikkate alındığında, bu davranışın ekonomik yönünü etkileyen dört faktörün bulunduğu görülmektedir. Bunlar teknik ifadeleriyle;

- (i) kar maksimizasyonu,
- (ii) istikrar
- (iii) satış maksimizasyonu,
- (iv) fayda maksimizasyonudur.

Bu faktörler, kulüpten kulübe farklılık gösterebileceği gibi değişik spor liglerinde de farklı derecede önemli olmaktadır. Bu faktörlerin ilki bilet fiyatlarıyla ve dolayısıyla bilet gelirleriyle, ikincisi kulübün ligdeki durumun korunmasıyla, üçüncüsü izleyici sayısının artırılmasıyla ve sonuncusu ise kulüp başkanının (veya yönetiminin) tercihiyle ilgilidir. Spor kulüplerinin kar ya da fayda maksimizasyonundan hangisine göre faaliyette bulunduğu ya da bulunması gerektiği ampirik olarak henüz kanıtlanmamıştır. Bu, büyük ölçüde kulübün hissedarları ile yöneticilerinin tercihlerine ve yönetim kurulunun mesleki kompozisyonuna bağlıdır.

Bilet fiyatları, spor severlerin bu tür bir eğlence için katlanacakları maliyeti gösterdiğinden büyük önem arz etmektedir. Şüphesiz bu fiyatı etkileyen en önemli faktör kulübün maliyet yapısıdır. Kulüp maliyetlerinin önemli bir kısmı ise genellikle sabittir. Spor sahasının, araçlarının, kiralardan maliyeti ile ücretlerin büyük bir kısmı, kulübün maçlarını izlemek için ödemede bulunacak seyirci sayısına bağlı olmaksızın sabit bir özellik taşımaktadır. Bu nedenle, bilet ücretleri uygun düzeyde belirlenirse izleyici başına ortalama maliyet düşebilmektedir. İzleyici sayısı arttığında kulübün karı da artmaktadır. Bu çerçevede, kulüpler sportif faaliyet kalitesi veya standardını arttırarak ve bu faaliyetlerle ilgili diğer hizmetlerini iyileştirerek ve/veya çeşitlendirerek maçlarına gelen izleyici sayısını arttırma imkanına sahip olabilmektedir.

Sportif faaliyet kalitesi spor sektörü ve kulüpler açısından son derece önemlidir. Bundan dolayı bir çok kulüp oyun kalitesini arttırmak amacıyla büyük harcamalara katlanmaktadır. Bu davranış biçiminin, iktisat teorisi açısından mal ve hizmet kalitesinin ve talebinin arttırılması prensibi çerçevesinde analizi de mümkündür. Buraya kadar yapılan açıklamaların ekonomik bir analizi aşağıdaki grafikte daha açık bir şekilde gösterebilir.

Spor kulübünün bir sahaya (ve bu sahada sunulan bir çok mal ve hizmete) ve sportif faaliyet için ihtiyaç duyulan sporculara sahip olduğunu varsayalım. Her maç için

izleyici sayısı, teorik olarak oyunun beklenen kalitesine bağılı olacaktır. Ödenen fiyat F ve beklenen kalite K ise, F/K Kaliteye uyumlu fiyatı ifade edecektir. Açık bir Şekilde görüldüğü gibi, K ne kadar artarsa fiyat efektif olarak o oranda düştüğü için potansiyel talep te o ölçüde büyük olacaktır. Bu ilişkiler altında, izleyici sayısı (veya talep düzeyi) kulübün karlılığını belirleyen en önemli değişkendir. Bu ilişkinin önemini fark eden kulüpler, K 'yı arttırmak için karlarını bu alanda yatırım amacıyla kullanmayı veya bu amaçla borçlanmayı tercih edecektir. Sonuçta maliyetlerle birlikte K da artacaktır. Fakat beklenen sonuç, K 'nın F 'den daha fazla artış göstermesidir veya göstereceğidir.

Teorik olarak davranışı analiz ettiğimiz kulübün Şekil 1 ve 2'de gösterilen bir pozisyonda bulunduğunu varsayalım. Başlangıç noktasında sabit bilet fiyatı uygulaması durumunda $K1$ ve $M1$ noktasında olduğumuzu düşünelim. $K1$ kalitesinde bir oyun için gerekli sabit maliyetlere (örneğin, oyuncu satın almak için alınan kredi faizi ve ödenmesi gereken ücretler gibi) daha fazla izleyicinin geleceği düşüncesiyle katlanılmaktadır. Bu durum ortalama toplam maliyet eğrisi $OTM1$ ile gösterilmektedir. Bu eğri her maç için ortaya çıkabilecek izleyici başına maliyeti göstermektedir. Bu teorik durumda, kulüp başabaş noktasında olduğunu görmektedir ve ortalama F fiyatı alırken aynı düzeyde bir maliyete katlanmaktadır.

Kulübün ligdeki pozisyonunu iyileştirmeye karar verdiğini düşünelim. En kolay yol borçlanarak yeni süper bir oyuncu almak olacaktır. Şekil.1'deki ifadesiyle, kulüp sportif faaliyet (veya oyun) kalitesini $K2$ 'ye çıkardığından birim kalite başına fiyat düşecek dolayısıyla daha fazla izleyici maçlarına gelecektir (izleyici sayısı $M2$ olacaktır). Bununla beraber, bu yaklaşım sorunun sadece talep veya gelir kısmıyla ilgilidir. Maliyet yapısındaki değişikliklerden dolayı, her izleyici için ortalama maliyetler artacaktır. Ortalama maliyet eğrisi $OTM2$ olacaktır. Her şey planlandığı şekilde gelişirse, kulüp F fiyatıyla bilet satarken karşılaştığı ortalama maliyet OA olacak ve $ABCF$ alanı kadar bir kar elde edecektir.

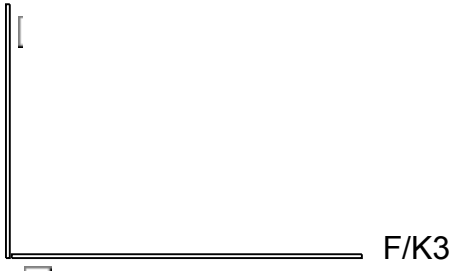
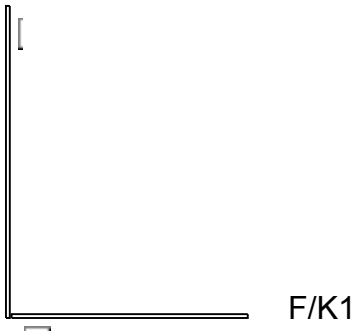
|

| Kaliteye



fiyat

talep



izleyici

sayısı

K1'den K3'e çıkmasından doğmaktadır. Bu noktadan sonraki her menfi gelişme zarar her müspet gelişme de kar anlamına gelecektir. Kulüp planlarını gerçekleştirme imkanı elde edemezse maliyetlerini düşürecek (örneğin, sporcu satışı yoluyla) ve uzun dönemli kar kısıtlaması prensibine göre faaliyette bulunmayı tercih edecektir.

Sonuç

Spor kulüpleri mikro ekonomide incelenen firmalardan nispeten farklı bir yapıya sahiptir. Kar amacı temel bir davranış motivasyonu Şeklinde ortaya çıkmamaktadır. Dolayısıyla kar maksimizasyonu modelleri ampirik çalışmalarda spor sektörünün yapısına uygun anlamlı sonuç vermemektedir. Spor sektöründeki rekabetin yapısı diğer sektörlerdeki rekabetin yapısından önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Farklı maksimizasyon tercihlerinin söz konusu olması nedeniyle ve sportif rekabetin kendine has özelliğinden dolayı, ekonomik analizler bu alanda nispî bir açıklama gücüne sahiptir. Bu nedenle, pür ekonomik analizler veya yaklaşımlar bir çok durumda yanıltıcı öneri ve sonuçları da beraberinde getirmektedir.

Günümüzde spor sektöründe değişik spor dallarında olduğu gibi aynı spor dalında da bir çok konuda önemli farklılaşma ortaya çıkmaktadır. Bu farklılıklar stadların (sportif faaliyetlerin izlendiği yerlerin) ve sporcuların kalite ve yeteneklerine bağlı olarak ortaya çıktığı gibi izleyicilerin tercihleri de değişik farklılaşma şekillerini gündeme getirmektedir. Daha açık bir ifadeyle arz ve talep ağırlıklı farklılaşma daha belirgin bir özellik kazanmaya başlamıştır. Dolayısıyla, ekonomik analizlerde bu değişimlerin ve piyasa farklılıklarının dikkate alınması önem kazanmaktadır.

Sportif faaliyetlerin ekonomik çerçevesinin analizi, bu tebliğde ele alınan kulüplerin davranışı ve piyasa yapısı yanında diğer konuları da kapsamak ve değerlendirmek durumundadır. Tüketicilerin (izleyicilerin) davranışı, devletin rolü, özel sektörün fonksiyonunu bu tür faaliyetlerin etkinlik ve verimliliğini doğrudan ve/veya dolaylı bir şekilde etkilemektedir.

Yararlanılan Kaynaklar

Bird Peter J.W.N., "The Demand for League Football", Applied Economics, 14, 1982,

Borland J. and Lye J., "Attendance at Australian Rules Football: A Panel Study", Applied Economics, September 1992.

Chelladuari P., Sport Management: Macro Perspectives, Sports Dynamics, London 1985.

Dornbusch Rudiger and Stanley Fischer, Macroeconomics, Literatür, istanbul, 1994.

Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyonu Raporu: Geleneksel Spor Dallarının Geliştirilmesi, Ankara, 1990.

Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı: 1996-2000, Ankara, 1995.

Douglas E. J., Managerial Economics: Theory, Practices and Problems, Prentice-Hall, 1983.

El-Hodiri Muhammed ve Quirk Jmes," An Economic Model of a Professional Sports League", Journal of Political Economy, Vol.79, 1971.

Ethem Levent, Beş Yıllık Kalkınma Planlarında Kültür ve Spor, DPT, Ankara, 1986.

Ferguson D.G., Stewart K.G., Jones J.C.H. and Le Dressay A., "The Pricing of Sports Events: Do Teams Maximize Profits", Journal of Industrial Economics, March 1991.

Gratin C. and Taylor P., Government and The Economics of Sports, Longmont, 1991.

Hart R.A., Hutton J. and Sharott.," A Statistical Analysis of Association Football Attendences", Journal of The Royal Statistical Society, Series C 24, 1975.

Jones J.H.C., "The Economics of the National Hockey League", Canadian Journal of Economics, February 1969.

Jones C.H., Ferguson D.G. and Stewart K.G., Blood Sports and Cherry Pie: Some Economics of Violence in the National Hockey League , American Journal of Economics and Sociology, January 1993.

Key Note Market Review (Industry Trends and Forecasts), UK Sports Market, Middlesex, 1993.

Mason T., Sports in Britain, Faber and Faber, London, 1988.

Medoff M.H., "On Monopsonistic Exploitation in Professional Football", Quarterly Review of Economics and Business, Summer 1976.

Neale W.C., "The Peculiar Economics of Professional Sports: A Contribution to the Theory of the Firm in Market Competition and in Sporting Competition", Quarterly Journal of Economics, February 1964.

Noll R.G. (I) , "The U.S. Team Sport Industry: An Introduction", in Noll R.G.(Ed.), Government and the Sports Business, Brookings Institution, Washington, D.C., 1974

Noll R.G. (II), "Attendance and Price Setting", in Noll R.G.(Ed.), Government and the Sports Business, Brookings Institution, Washington, D.C., 1974.

Porter Philip K and Scully Gerald W., "Measuring Managerial Efficiency: The Case of Baseball", Southern Economic Journal, Vol.48, 1982.

Dünya Gazetesi , Spor ve Spor Malzemeleri Eki, 30 Mayıs 1996.

Quirk J. and El-Hodiri M., "The Economic Theory of a Professional Sport League", in Noll R.G.(Ed.), Government and the Sports Business, Brookings Institutions, Washington D.C., 1974.

Rapaport R., "To build a Winning Team:An Interview with Head Coach Bill Walsh", Harvard Business Review, January- February 1993.

Rodgers B., Rationalising Sports Policies: Sport in its Social Context: Technical Supplement, Council of Europe, Strasbourg, 1978.

Schaffer W.A, and Davidson L.S., " The Economic Impact of Professional Football on Atlanta", in S.P. Lanady (Ed.)

Management Science Applications to Leisure-Time Operations, North-Holland, Amsterdam, 1975.

Scully Gerald W., "Pay and Performance in Major League Baseball", American Economic Review, Num.64, 1974.

Sloane Peter J.," The Economics of Professional Football: The Football Club as a Utility Maximiser", Scottish Journal of Political Economy, June 1971.

Vergin R. ve Scriabin M., "Winning strategies for Wagering on National Football League Games", Management Science, Num.24, 1978.

Wamplaw W., "The Economics of a Sport Industry: Scottish Gate-Money Football,1890-1914", Economic History Review, Vol.48, 1982.

Wiseman N.C., "The Economics of Football", Lloyds Banks, Review, Vol.123, January 1977

M. Serdar TEREKLİ, Hakan KATIRCI, Mert ERKAN, Evrensel HEPER

Anadolu Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

2000'li yılları yaşayan günümüz dünyasında spor kavramı değişen dinamiklerden etkilenecek yeni bir kimliğe bürünmüştür. Hatta spor ile yaşadığımız bazı dinamikleri de sporun kendisi yaratmaktadır. Gerçekten de spor içerisinde oluşan bu yeni kimlik sonucu spor kavramı; spor tesisleri, spor malzemesi üreten firmaları, spor kulüpleri ve diğer alanları ile bir endüstri haline gelmiştir.

Son 30 yıl içerisinde spor endüstrisi tüm dünyada büyük bir gelişme göstermiştir. Endüstri içerisinde yer alan spor ile ilgili işletmeler, sportif eşya üreten firmalar, kitle iletişim araçları, spor alanları, stadyumlar, ticari eşya üreten firmalar, oyuncular, spor takımları ve profesyonel ligler sektörün büyümesini ve spor sektörünün bir çok sektörden daha büyük paylar elde etmesini sağlamıştır. Bunun doğal sonucu olarak da sporun ekonomi içerisindeki önemi gün geçtikçe artmış ve spor pazarı adını verdiğimiz yeni bir pazar alanı oluşmuştur.

Diğer pazarlarda olduğu gibi spor pazarında da temel hedef satıştır. Spor etkinliklerinin seyirci ve katılımcı olarak bir çok bireyi içine alması ve sporun iyi bir reklam aracı olması diğer pazarlardaki firmaların ve işletmelerin de ilgisini çekmiştir. Bu işletmeler temeli sponsorluğa dayanan bir çok faaliyet ile spor pazarı içerisinde yer almaktadırlar. Spor sponsorluğu "Her iki tarafın yararı için dışarıdan bir kişi veya grup tarafından spor organizasyonları, spor yarışmaları ve spor olayları için sağlanan destek" olarak tanımlanmaktadır.

Bu çalışma spor pazarının karakteristik özelliklerini incelemeyi ve bir pazarlama stratejisi olarak spor sponsorluğunu değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

SPORTS MARKETING and SPORT SPONSORSHIP

M. Serdar TEREKLİ, Hakan KATIRCI, Mert ERKAN, Evrensel HEPER

Anadolu Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

Nowadays the world which lives 2000 years, the sport conception influenced by change dynamics has become a new concept. Even sports creates some dynamics that we live with sports. In fact as a result of new concept with sport facilities and firms that produce sport things, sport clubs and other areas.

The sport industry has developed in the last 30 years in the world. The companies of sports that taking place in industry, sports areas, stadiums, the firms that producing trading things, players, sport teams and professional leagues made sector bigger and sports sector getting more share than other sectors. The result of this, the importance of sport in the economy has increased every day and a new market has become a market called sport market.

Like the other markets, the basic aim of the sport market is selling. The sports activities including a lot of people like spectators and players and sports being a good way of advertisement have called firms and companies of other markets attention. These companies take place in the sports market with a lot of activities their basis depends on sponsorship. The sponsorship of sports is defined as a provided support for sports organisations by a person or a group from outside for the benefit of both sides, sport competitions and sport events.

This paper aims to examine some characteristic features of sports market and evaluate sponsorship of sports as a marketing strategy.

Kaynaklar

1. Yavuz ODABAŐI, Pazarlama İletiŐimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın no: 851, EskiŐehir, s. 5-7, 1998.
2. Güner EKENCİ, Faik İMAMOĞLU, Spor İŞletmeciliği, Alp Ofset Matbaacılık, Ankara, s. 93-94, 1998.
3. İlhan CEMALCILAR, Pazarlama, Beta Basım, İstanbul, s. 6, 1994.
4. Velittin BALCI, Spor Etkinliklerinin Planlanması ve Organizasyonu, Bağırgan Yayınevi, Ankara, s. 5-7, 1999.
5. Dieter VOİGT, Çeviren: AyŐe ATALAY, Spor Sosyolojisi, Alkım Yayınları, İstanbul, s.86-89, 1998.
6. Brenda G. PİTTS, David K. STOTLAR, Fundamentals of Sport Marketing, Fitness Information Technology, Morgantown, pp. 255-257, 1996.
7. Janet B.PARKS, Beverly R. ZANGER, Contemporary Sport Management, Human Kinetics, Champaign, s.92, 1998.
8. Jun OGA, "Business Fluctation and the Sport Industry in Japan: An Analysis of the Sport" Industry from 1986 to 1993", Journal of Sport Management, Vol: 11, Number: 1, January, pp. 64-65, 1997.
9. Bonnie L. PARKHOUSE, The Management of Sport, McGrawHill Companies, New York, pp. 252-291, 1996.
10. Phil SCHAAF, Sports Marketing, Prometheus Books, New York, pp. 30-35, 1995.
11. Bernard J. MULLİN, Stephen HARDY, William A. SUTTON, Sport Marketing, Human Kinetics, Champaign, p. 6, 1993.

12. Fan HONG, "Commercialism and Sport in China, Present Station and Future Expectation", Journal of Sport Management, Vol: 11, Number:4, October, p. 346, 1997.
13. Ronald E. McCarville, Christopher M. Flood&Tobnatha A. Frouts, "The Effectiveness of Selected Promotion on Spectators Assesments of a Nonprofit Sporting Event Sponsor", Journal of Sport Management, Vol: 12, Number: 1, January, pp. 52-53, 1998.
14. Matthew D. SHANK, Sport Marketing, Prantice Hall, New Jersey, p. 383, 1999.
15. A. Gleen WILSON, "Does Sport Sponsorship Have A Direct Effect on Product Sales", The Cyber, Journal of Sport Marketing, Vol: 1, Number: 4, October, 1997.
16. Howard SCHLOSSBERG, Sports Marketing, Blackwell Business, Oxford, pp. 1-5, 1997.
17. Aydemir OKAY, Halkla İlişkiler Aracı Olarak Sponsorluk, Epsilon Yayıncılık, İstanbul, s. 250-301, 1998.