

Futbol Endüstrisinde Finansal Performans Analizi Ve Futbol Kulübü Gelir Ve Giderlerinin İncelenmesi

Dr. Öğr. Üyesi Ömer Faruk Güleç²⁵, Işıl Arda²⁶, Tugan Bektaş²⁷

Özet

Dünyada en çok bilinen spor dallarından birisi olan futbol, günümüzde yüz binlerce insanın doğrudan ve dolaylı olarak istihdam edildiği ve yüz milyonlarca taraftara sahip olan bir endüstri haline gelmiştir. Sportif başarı kadar finansal başarının da önemli hale geldiği futbol endüstrisinde gelir-gider dengesi kritik bir faktördür. Bu çalışmanın temel amacı Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren 4 büyük futbol kulübünün 2008 – 2018 yılları arasındaki finansal performanslarını geleneksel ve nakit akış temelli finansal oran analizi ile incelemek ve buna ek olarak ilgili şirketlerin esas ve diğer faaliyetlerinden kaynaklanan gelir ve gider kalemlerini ayrıntılı bir şekilde analiz etmektir. Elde edilen sonuçlara göre, en büyük gelir kalemi yayın gelirleriyken en büyük gider kalemi ücret giderleridir. Buna ek olarak, kulüplerin likidite, faaliyet, kârlılık ve nakit akış temelli oranlar açısından başarısız sonuçlara sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Futbol Kulüpleri, Finansal Performans, Oran Analizi

JEL Sınıflandırması: M40, M41, M49

FINANCIAL PERFORMANCE ANALYSIS IN THE FOOTBALL INDUSTRY AND INVESTIGATION OF INCOME AND EXPENSES OF FOOTBALL CLUBS

Abstract

Football is one of the most well-known sports in the world and it has become an industry where hundreds of thousands of people are directly and indirectly employed and has hundreds of millions of supporters. Since financial success is as important as sporting success, income-expenditure balance is a critical factor in the football industry. The purpose of this study is to analyze the financial performances of the four major football clubs operating in Borsa Istanbul between 2008 and 2018 with traditional and cash flow based financial ratio analysis, and to analyze the income and expense items arising from the main and other activities. According to the results, while the biggest revenue item is broadcasting revenue, the biggest expense item is fee expenses. In addition, the results indicate that football clubs have unsuccessful results in terms of liquidity ratios, activity ratios, profitability ratios and cash flow based ratios.

Keywords: Football Clubs, Financial Performance, Ratio Analysis

JEL Classification: M40, M41, M49

1. GİRİŞ

Futbol tarihte ilk olarak milattan önce 3000'li yıllarda Asya'da ve Mısır'da kurnalsız olarak oynanmaya başlanmış ve Yunancada "Episkiros", Roma'da "Harpastum", Türklerde ise "Tepük", adı verilen futbola benzeyen türlerle gelişim göstermiştir. Futbol, günümüzdeki halini ise 17. yüzyılda İngiltere'de almış olup gerek halk arasında gerekse soylular arasında ilgi göyerek hızla Britanya adalarında yayılmıştır (Yıldırım, 1997;55-56). 1848 yılına kadar İngiltere'de uygulanan farklı futbol kurallarının standart futbol oynanmasını sağlamak amacıyla "Cambridge Kuralları" olarak düzenlenmesine karar verilmiştir.

Cambridge Üniversitesinde öğrenciler arasında yapılan maçla ve devamında 1857 yılında İngiltere'nin ilk resmi futbol kulübü "Sheffield Club" futbol kulübünün kurulması modern futbolun doğuşu olarak kabul edilmektedir. 26 Ekim 1863 yılında İngiltere'de büyük ilgi gören futbol karşısında 11 kulüp temsilcisi

²⁵Kırklareli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, omerfarukgulec@klu.edu.tr

²⁶Kırklareli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü Yüksek Lisans, isil.ardao@gmail.com

²⁷Kırklareli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü Yüksek Lisans, tugcan.bektas@gmail.com

tarafından Londra'da ilk futbol federasyonu olan İngiltere Futbol Federasyonu'nu kurulmuştur (Devecioğlu, vd., 2014; 36-37).

Türkiye'de ise futbol ilk olarak 19. yüzyılın sonuna doğru Selanik'te oynanmaya başlanmış ve ilerleyen dönemlerde İstanbul ve İzmir'e yayılarak devamında ise Anadolu'da kısa sürede büyük kitlelere ulaşmıştır. Ülkemiz topraklarında ilk futbol gayrimüslimler tarafından oynanmış ve ileri gelen İngiliz aileler tarafından "*Bournabat Football and Rugby Club*" adıyla bir kulüp kurulmuştur (Ulucenk, 2018; 22-26). Günümüzde ise dünya üzerinde binlerce kulüp kurulmuş futbol endüstrisi milyarlarca insanın taraftar olmasını sağlamıştır.

Yaşanan bu gelişmeler sonucunda futbol kulüpleri arasında rekabet önem kazanmış ve dernek statüsünde faaliyet gösteren kulüpler kolay borçlanabilmek adına şirketleşme yoluna giderek uzun vadeli finansman ihtiyaçlarını karşılamışlardır. Buna ek olarak, futbol kulüpleri halka arz yoluyla gelir elde etme, borçlarını ödeme, yatırımlar yapma ve rekabet gücünü koruma imkânı elde etmişlerdir. Bu kapsamda, uluslararası müsabakalarda ülkemizi en fazla temsil eden dört büyük futbol kulübü Beşiktaş, Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor Kulüpleri Borsa İstanbul'da faaliyet göstermektedir.

Bu çalışmanın temel amacı futbol kulüplerinin finansal performanslarını geleneksel ve nakit akış temelli finansal oran analizi ile incelemek ve buna ek olarak ilgili şirketlerin esas ve diğer faaliyetlerinden kaynaklanan gelir ve gider kalemlerini ayrıntılı bir şekilde analiz etmektir. Bu kapsamda, Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren 4 büyük futbol kulübünün 2008 – 2018 yılları arasındaki finansal verileri Kamuyu Aydınlatma Platformu ve ilgili şirketlerin internet sitelerinden elde edilmiştir.

Birinci bölümde Süper Lig'deki dört büyük futbol kulübünün genel yapısı, halka arz bilgileri ve işletmenin sürekliliği bağlamındaki mevcut durumları incelenmiştir. İkinci bölümde kulüplerin finansal tablolarında esas ve diğer faaliyetlerinden kaynaklanan gelir ve giderler kalemleri açıklanmış ve literatürdeki diğer çalışmalara yer verilmiştir. Araştırma tasarımının ele alındığı üçüncü bölüm iki alt bölüme ayrılmıştır. İlk kısımda faaliyet raporlarındaki dipnotlardan elde edilen temel gelir ve gider unsurlarına içerik analizi uygulanmış ve ikinci kısımda geleneksel ve nakit akış temelli finansal oranlar kullanılarak kulüplerin genel finansal performansı ortaya konulmuştur. Genel değerlendirmelere sonuç bölümünde değinilmiştir.

1. TÜRKİYE'DE FUTBOL KULÜPLERİNİN GENEL YAPISI

Dünyada birçok bölgede en bilinen spor dalı olan futbol, günümüzde yüz binlerce insanın doğrudan ve dolaylı olarak istihdam edildiği ve yüz milyonlarca taraftara sahip olan bir endüstri haline gelmiştir. Bununla birlikte futbol kulüpleri süreç içerisinde kâr amacı gütmeyen kuruluşlardan kurumsal yapılara dönüşerek finansal sonuçların önemli hale geldiği bir yapıya kavuşmuştur. Genel olarak dernek statüsünde faaliyet gösteren birçok kulüp halka arz edilerek borsada işlem görmeye başlamış ve ucuz finansman kaynağı elde etmiştir.

Türkiye'deki futbol kulüpleri genel yapısı itibarıyla faaliyetlerini Dernekler Kanunu hükümlerine göre sürdüren kulüpler ve Türk Ticaret Kanunu hükümlerine tabi olarak şirket statüsünde sürdüren kulüpler şeklinde ikiye ayrılmaktadır (Kaya, 2018;2). Gelir İdaresi Başkanlığı (GİB) dernek statüsünde işlem gören kulüplerin KDV mükellefiyetini şu şekilde ifade etmektedir: *Kulüpler "idman ve spor müesseselerine sahip dernekler ile kamu idare ve müesseselere ait veya tabi olan iktisadi işletmeleri nedeni ile mükelleflerdir. Anonim şirket statüsünde sportif faaliyetlerde bulunan kuruluşların bütün teslim ve hizmetlerinin Katma Değer Vergisi Kanununun 1/1'inci maddesi gereğince vergiye tabi olduğu ise açıktır. Spor kulübü dernekleri amatör ve profesyonel spor faaliyetleri yanında çeşitli alanlarda faaliyet gösteren müesseselere sahiptirler. Bir iktisadi işletme niteliğinde olan profesyonel futbol şubeleri ile, sosyal tesis, lokal, otopark, spor okulları ve kursları, spor sahaları, sağlık merkezleri, plaj tesisleri ve benzeri iktisadi işletmelerin teslim ve hizmetleri, yapılan açıklamalar çerçevesinde katma değer vergisinin konusuna girmektedir."*

1.1 Türk Futbol Kulüplerinin Tarihçesi ve Halka Arz Bilgileri

Futbol endüstrisi rekabet ortamının yüksek olduğu bir sektör olduğundan kulüpler rekabetçi pozisyonlarını koruyabilmek ve faaliyetlerini sürdürebilmek için farklı gelir kaynakları yaratmaya çalışmaktadır. 2008 yılı itibarı ile ülkemizde bulunan 153 tane profesyonel futbol kulübü varlığını Türkiye

Futbol Federasyonu çatısı altında sürdürmektedir. Türkiye’de futbol endüstrisi ortalama yıllık 500 ile 600 milyon dolar arasında gelir üretmekte ve bu gelirlerin %45’lik payı örneklem kapsamında incelenen dört büyük kulüp tarafından, %55’lik payı ise 149 kulüp tarafından elde edilmektedir. Aşağıda dört büyük futbol kulübüne yönelik genel bilgilere yer verilmiştir.

1903 yılında Bereket Jimnastik Kulübü olarak kurulan Beşiktaş Futbol kulübü, 1911 yılında futbol faaliyetlerine başlamıştır. Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanayi ve Ticaret A.Ş., profesyonel futbolun gelişmesini sağlamak, profesyonel futbol faaliyetlerinin sürdürülebilmesi için futbolcularla sözleşme imzalamak, kulüplerine transfer bedeli ödemek, sözleşme gereğince ödemelerde bulunmak, profesyonel futbol yatırımları yapmak ve futbol tesisleri kurmak ve bunları işletmek, vb. amaçlarla 18 Temmuz 1995 tarihinde İstanbul’da Ticaret Sicil Gazetesi’nde tescil edilerek şirketleşme sürecini başlatmıştır (<https://www.kap.org.tr/tr/>). Şirket 2002 yılında halka arz edilmiş ve hisselerinin %49 ‘u Borsa İstanbul’ da işlem görmektedir.

Fenerbahçe Spor Kulübü, 1907 yılında Ziya Songülen, Ayetullah Bey, Necip Okaner, Asaf Beşpınar ve Enver Yetiker tarafından İstanbul’da kurulmuştur. Kulübün ana ortağı olduğu Fenerbahçe Futbol A.Ş. hisselerinin %15’i 2004 yılında halka arz edilmiş olup, 31 Mayıs 2019 tarihi itibarıyla %32,93’lük bölümü Borsa İstanbul’da işlem görmektedir. Fenerbahçe Futbol A.Ş.’nin ana faaliyet konusu Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Türkiye Futbol Federasyonu (“TFF”), Union of European Football Associations (“UEFA”) ve Fédération Internationale de Football Association (“FIFA”) tarafından çıkartılan ve çıkartılacak olan tüm mevzuat hükümlerine uymak kaydıyla futbol dalına odaklı ticari ve hizmet faaliyetlerinde bulunmaktadır. Şirket’in ana ortağı Fenerbahçe Spor Kulübü’dür (“FBSK” ya da “Kulüp”). Kulübün amacı sporun ulusal düzeyde gelişmesine ve yaygınlaşmasına katkıda bulunmak, sporcu sağlığı ve eğitimi için altyapı tesislerini yaparak sporcularını eğitmek ve onlara daha çağdaş koşullar ve olanaklar sağlamak için altyapı, tesis ve sosyal tesisler oluşturmak, sportmenlik anlayışının devamını sağlamak, yurtiçinde ve yurtdışında profesyonel ve amatör spor branşlarında müsabakalara katılmaktır (<https://www.kap.org.tr/tr/>).

Galatasaray Futbol Kulübü Galatasaray Lisesi öğrencisi olan Ali Sami Yen öncülüğünde 1905 yılında İstanbul’da kurulmuştur. Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar Anonim Şirketi sporun bütün dallarıyla ilgili ticari ve sınai faaliyetlerde ve yatırımlarda bulunmak üzere 26 Kasım 1997 tarihinde hayata geçmiş ve faaliyetlerine 1 Ocak 1998 tarihi itibarıyla başlamıştır. Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar Anonim Şirketi Şubat 2002 de hisselerinin %16’sını halka arz etmiştir. Şirket daha sonra halka arz da hisselerinin % 65’ini yabancı, 35’ini yerli yatırımcılara satarak elde edilen gelirin %70’i ile kulüp geriye dönük borçlarını ödemiştir. Şirket ve eski ana ortağı Galatasaray Spor ve Futbol İşletmeciliği Ticaret Anonim Şirketi yönetimleri, 4 Ağustos 2006 tarihli Yönetim Kurulu kararlarıyla birleşme ön hazırlık çalışmalarını başlatmış ve 28 Aralık 2006 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla birleşme işlemlerinin tamamlanabilmesi amacıyla gerekli izinlerin alınması için Sermaye Piyasası Kurulu’na ve Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’na başvurulmasına müteakip yasal işlemlerin başlatılmasına karar vermiştir. Buna göre SPK, 26 Nisan 2007 tarih ve 16/465 no’lu toplantısında Şirket’in pay sahiplerine çağrıda bulunmasına müteakip yapılacak bir birleşme başvurusunun değerlendirmeye alınmasına karar vermiştir.

Şirket, halka açık hisseleri temsil eden payların gönüllü çağrı yoluyla satın alınmasından sonra birleşme talebi için 2 Haziran 2010 tarihinde SPK’ya başvurmuştur. SPK; 30 Temmuz 2010 tarihinde 6272 sayılı mülga Türk Ticaret Kanunu’nun 451’inci, Kurumlar Vergisi Kanunu’nun 18 ve 20’inci maddeleri ile SPK’nın Seri I, No:31 sayılı “Birleşme İşlemlerine İlişkin Esaslar Tebliği” hükümleri çerçevesinde, Şirket’in Galatasaray Futbol’u devralma suretiyle birleşme talebine onay vermiştir. Söz konusu birleşme işlemi Şirket’in 31 Ağustos 2010 tarihinde yapılan Olağanüstü Genel Kurul toplantısında onaylanmış ve 7 Eylül 2010 tarihinde Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’na bağlı İstanbul Ticaret Sicili Memurluğu tarafından tescil edilmiş ve 16 Eylül 2010 tarihli Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi’nde yayımlanmıştır. 31 Mayıs 2019 tarihi itibarıyla Şirket’in hisselerinin yüzde 33,58’i Borsa İstanbul A.Ş. de işlem görmektedir (<https://www.kap.org.tr/tr/>).

Trabzonspor, 2 Ağustos 1967’de kurulan ve profesyonel futbol ligleri tarihinde şampiyon olmayı başaran ilk Anadolu kulübüdür. Trabzonspor Kulübü Derneğinin %99,9 sahibi olduğu Trabzonspor Sportif Yatırım

ve Futbol İşletmeciliği Ticaret A.Ş. ("Şirket"), Trabzonspor Gıda Yatırım ve Ticaret Anonim Şirketi unvanı ile 2 Haziran 1994 tarih ve 3543 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde ilan edilerek Trabzon'da kurulmuştur. Şirket'in ticaret unvanı 24 Nisan 2003 tarih ve 5784 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde ilan edilerek Trabzonspor Sportif Yatırım ve Ticaret A.Ş. olarak değiştirilmiştir. Trabzonspor dört büyükler içinde en son şirketleşmesini tamamlayarak 2005 yılında hisselerinin %25'ini halka arz etmiştir. Şirket'in ticaret unvanı son olarak 24 Mayıs 2011 tarih 7821 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde ilan edilerek bugünkü ismi olan Trabzonspor Sportif Yatırım ve Futbol İşletmeciliği Ticaret A.Ş. olarak değiştirilmiştir (<https://www.kap.org.tr/tr/>).

1.2 İşletmenin Sürekliliği İlkesi Bağlamında Futbol Kulüpleri

İşletmenin Sürekliliği Bağımsız Denetim Standardı (BDS 570) Hakkındaki Tebliğ, Türkiye Denetim Standartları Tebliği No:25 2.maddesinde "*İşletmenin Sürekliliği Esası uyarınca, finansal tablolar, işletmenin sınırsız bir ömre sahip olduğu ve öngörülebilir gelecekte faaliyetlerini sürdüreceği varsayımıyla hazırlanır. Yönetim, işletmeyi tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirmeye niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı sürece işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur. Özel amaçlı finansal tablolar, işletmenin sürekliliği esasının geçerli olduğu bir finansal raporlama çerçevesi uyarınca hazırlanabilir veya hazırlanamaz (örneğin, işletmenin sürekliliği esası, vergi esaslı hazırlanan bazı finansal tablolar için ihtiyaca uygun değildir). İşletmenin sürekliliği esasını kullanmanın uygun olduğu durumlarda varlık ve yükümlülükler, olağan iş akışı içinde işletmenin söz konusu varlıklardan fayda elde edeceği ve yükümlülüklerini yerine getireceği esasına göre kaydedilir*" (<https://www.kgk.gov.tr/>).

Borca batık olma durumu ise "*şirketin aktiflerinin borçlarını karşılayamaması hali olarak belirtilmektedir. "Borca batık durumda olmanın işaretleri, yıllık ve ara dönem finansal tablolardan, denetime tabi şirketlerde denetim raporlarından, erken teşhis komitesinin raporlarından, yönetim organının belirlemelerinden ortaya çıkabilir. Şirketin borca batık durumda bulunduğu şüphesini uyandıran işaretler varsa, yönetim organı, aktiflerin hem işletmenin sürekliliği esasına göre hem de muhtemel satış fiyatları üzerinden bir ara bilanço çıkartır. Yönetim organı, hem işletmenin devamlılığı esasına hem de aktiflerin muhtemel satış değerlerine göre çıkarılan ara bilanço üzerinden aktiflerin şirket alacaklarını karşılamaya yetmediğine karar vermesi ve 7.nci maddede belirtilen tedbirleri almaması halinde şirketin iflası için mahkemeye başvurur"*" (<http://www.ticaretkanunu.net>).

Halka arz olmuş işletmelerin mali tablolarında yatırımcılara geleceğe yönelik finansal bilgi yanında finansal olmayan bilgiler de sunmak zorundadır. İşletmenin Sürekliliği İlkesine göre "Mali tablolar normal olarak işletmenin devamlılığı ve öngörülebilir bir gelecekte de faaliyetlerini sürdüreceği varsayımına dayanılarak hazırlanır. Böylece işletmenin ne tasfiyeye niyetinin ne de ihtiyacının olduğu, faaliyet hacminin de önemli ölçüde azalmayacağı varsayılır. Eğer böyle bir niyet ve ihtiyaç varsa mali tablolar farklı bir gerekçe ile hazırlanmalı ve bu gerekçe açıklanmalıdır." (Tepegöz & Türedi, 2015; 44-45). Bu kapsamda, dört büyük futbol kulübünün 2018 sonu itibari ile Kamuyu Aydınlatma Platformunda İşletmenin Sürekliliği İlkesine göre yayınlamış olduğu finansal tablolarındaki bilgileri aşağıdaki gibidir.

Tablo 1. İşletmenin Sürekliliği İlkesi

BEŞİKTAŞ	<p>Konsolide finansal tablolar işletmenin sürekliliği ilkesine göre hazırlanmıştır. 31 Mayıs 2019 tarihi itibarıyla Grup'un kısa vadeli yükümlülükleri dönen varlıklarını 843.395.871 TL aşmış ve öz kaynakları 815.171.292 TL tutarında negatife dönmüştür. Ayrıca, söz konusu durum, Türk Ticaret Kanunu (TTK)'nın 376. Maddesi'ne göre de borca batıklık olarak değerlendirilmektedir. Bu durum, Grup'un sürekliliğinin devamına ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek önemli bir belirsizliğin bulunduğu işaret etmektedir.</p>
FENERBAHÇE	<p>Konsolide finansal tablolar işletmenin sürekliliği ilkesine göre hazırlanmıştır. Ancak 31 Mayıs 2019 tarihi itibarıyla sona eren dönemde Grup'un net dönem zararı 205.168.695 TL olarak gerçekleşmiş ve toplam öz kaynakları 648.691.738 TL tutarında negatife dönmüştür. Bu durum, işletmenin sürekliliğinin devamına ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek önemli bir belirsizliğin varlığını göstermektedir. Bu nedenle, Grup, olağan iş akışı içerisinde varlıklarını taşıdıkları değerlerden nakde çeviremeyebilir ve yükümlülüklerini karşılamakta zorlukla karşılaşabilir. Ayrıca, söz konusu durum, TTK'nın 376. Maddesi'ne göre de borca batıklık olarak değerlendirilmektedir.</p>
GALATASARAY	<p>31 Mayıs 2019 tarihli özet konsolide finansal bilgiler "İşletmenin Sürekliliği" ilkesi uyarınca hazırlanmıştır. 31 Mayıs 2019 tarihi itibarıyla kısa vadeli yükümlülükleri dönen varlıklarını 925.209.180 TL aşmış, geçmiş yıllar zararları ise 1.304.376.989 TL olarak gerçekleşmiş ve özkaynak açığı 273.215.151 TL olmuştur. Ek olarak, Dipnot 14.3'te açıklandığı üzere, Grup'un gelecek dönem gelirleri üzerinde 1.131.069.132 TL tutarında temlik başta olmak üzere toplam 1.148.669.007 TL tutarında temlik, teminat, nakit blokaj ve kefalet tesis edilmiştir. Şirket lehine, şirketin ana ortağı dernek aktiflerinde bulunan gayrimenkuller üzerinde 72 milyon TL'lik ipotek, dernek aktifinde bulunan hisse senetleri üzerinde 285.139.333 TL'lik hisse rehini, dernek ve üçüncü şahıslar tarafından 11.847.000 TL'lik kefalet imzası başta olmak üzere toplam 544.503.301 TL'lik ipotek, hisse rehini, kefalet tesis edilmiştir. Bu durum, Grup'un sürekliliğinin devamına ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek önemli bir belirsizliğin bulunduğu işaret etmektedir.</p>
TRABZONSPOR	<p>31 Mayıs 2019 tarihi itibarıyla sona eren yıl içinde Şirket, 66.013.568 TL zarar etmiş ve aynı tarih itibarıyla Şirket'in kısa vadeli yükümlülükleri kısa vadeli varlıklarını 549.891.166 TL aşmış ve öz kaynaklar negatif 520.317.820 TL olmuştur. Öz kaynaklarının negatife dönmesi ayrıca Türk Ticaret Kanunu'nun 376. maddesi kapsamında borca batıklık olarak değerlendirildiğinden Şirket Yönetim Kurulu'nun birtakım tedbirler almasını gerektirmektedir. Bu şartlar, Şirket'in sürekliliğinin devamına ilişkin ciddi şüpheler oluşturabilecek önemli belirsizliklerin bulunduğu işaret etmektedir.</p>

2. FUTBOL KULÜPLERİNİN GELİR ve GİDER KALEMLERİ

2.1. Literatür İncelemesi

Futbol endüstrisinin gelişimine bağlı olarak literatürde birçok çalışma futbol kulüplerinin finansal performansını çeşitli istatistikî tekniklerle incelemiş ve başlıca gelir ve gider kalemlerini analiz etmiştir. Bu çalışmalardan Özel (2001) çalışmasında spor kulüplerinde ki gelir ve gider kalemlerinin finansal tablolarda doğru sunumu ve gelir gider dengesinin korunmasının kulüplere daha fazla üye kazandırdığını ve kulüp gelirlerinden artış sağladığı sonucuna varmıştır. Horasan (2007) Futbol Kulüplerinin UEFA Mali Kriterlerine uyumunu incelemiş olduğu çalışmasında, UEFA'nın yayınladığı kriterlerin uluslararası arenada faaliyet göstermek isteyen kulüplerin gelir ve giderlerini kontrol altına almasına ve daha şeffaf bir mali süreç gerçekleştirmelerine yardımcı olacağını belirtmiştir. Sultanoğlu (2008) çalışmasında halka arz edilen kulüplerin artan gelirlerine paralel bir şekilde maliyetlerinin de artış gösterdiğini ve kurumsallaşmanın öz kaynak üzerinde olumlu etkileri olduğu sonucuna ulaşmıştır. Uluyol (2014) Süper Lig futbol kulüplerinin finansal performansını incelemiş ve şu sonuçlara ulaşmıştır: Futbol kulüplerinin, gelir ve gider yapılarını çok iyi kontrol etmeleri, maç günü gelirleri, yayın ve ticari gelirlerden oluşan birincil gelir kaynaklarını dikkatli bir şekilde dengelemeleri ve yönetmeleri gerekmektedir. Oyuncu alımı ve yeni girişim faaliyetleri için daha sistematik bir yaklaşım benimsenerek ikincil gelir kaynaklarının artırılması, sportif başarıyı engellemeden sabit ve değişken giderlerini mümkün olduğu kadar azaltılması ve kulüplerin ticari ve futbol bölümlerinde yetenekli ve profesyonel eleman istihdam ederek güçlü bir kuruluş oluşturmaları gerektiği belirtilmiştir.

Ecer ve Boyukaslan (2014) sportif başarı yanında finansal performansında çok büyük önem taşıdığını yatırımcıların sportif başarıdan ziyade finansal performansa önem verdiklerini ifade etmiştir. Barajas ve Rodríguez (2014) kulüplerin borsada işlem görmesinin, gelir ve gider dengesini sağlamaları ve cari borçlarının yönetimini iyileştirmeleri noktasında finansal performans açısından hayati olduğunun altını çizmiştir. Vöpel (2011) finansal performans başarısının kulüplerin eşit şartlarda rekabet etmesi ve uzun vadeli dönemde sportif başarılarını sürdürülebilmeleri için önemli olduğunu ifade etmiştir. Sass (2012) ve Müller vd. (2012) çalışmalarında, UEFA'nın yeni Finansal Fair Play Düzenlemelerinin kulüplerin gelirlerini daha fazla arttıracığını ve elde edilen finansal başarının sportif başarıyı da olumlu etkileyeceğini belirtmiştir. Bu kapsamda futbol kulüplerinin başlıca gelir ve gider kalemleri aşağıda açıklanmıştır.

2.2. Futbol Kulüplerinin Gelirleri

Kulüpler, profesyonel sportif faaliyetleri haricinde, takımla ilgili her türlü ürün satışı, lokal, sosyal tesis, otopark, sağlık merkezleri, spor okulları işletmesi gibi mal ve hizmet satışı da gerçekleştirmektedir. TFF tarafından açık olarak tanımlanmamasına rağmen, kulüplerin kendi tüzüklerinden, denetçi raporlarından, Dernekler Kanunu'ndan ve SPK'nın 9/181 sayılı düzenlemesinden yola çıkılarak, kulüplerin ve futbol şirketlerinin gerçekleştirdikleri faaliyetleri ile ilgili gelirleri ana hatlarıyla aşağıda sunulmuştur:

Karşılaşma Hasılatları: Türkiye Futbol Federasyonu tarafından düzenlenen her türlü resmi veya özel profesyonel maçlardaki bilet satışlarından Türkiye Futbol Federasyonuna ödenen miktardan sonra elde kalan gelirler ve kombine/sezonluk bilet satışı gelirleridir (Sultanoğlu, 2008:36).

Sporcu Transferi ve Kiralamaları: Bir futbolcunun oynadığı spor kulübüyle sözleşmesi devam ederken oynama hakkı başka spor kulübüne transferi edilmesi veya kiralanması sonucu elde edilen gelirlerdir. Burada işleme konu olan futbolcu değil spor yapma hakkının alınıp satılmasıdır (Özel, 2001:49).

Üyelik Aidat Gelirleri: Taraftarların kulübe üye olduktan sonra derneğe ödemekle mükellef oldukları kulüp üyelik bedellerinden elde edilen gelirlerdir. Elde edilen gelir, Dernekler Kanunu madde 60'a göre kulüplerin tüzel kişiliğini devam ettirmede en önemli gelir kalemidir (Güven, 2010:34).

Bağış ve Yardımlar: Dernekler Kanunu Madde 60'a göre, siyasi partiler, şirketler, işçi ve işveren sendikaları ve diğer mesleki kuruluşlar tarafından yapılan nakit, spor malzemesi, tesis, lokal, tesislerin bakım ve onarımı vs. gibi konularda yapılan yardımlar ile FIFA ve UEFA tarafından uluslararası sahada faaliyet gösteren spor kulüpleri ve federasyonlarına yapılan nakit tutarları içermektedir (Güven, 2010:34).

İsim Hakkı Gelirleri: Kulüp ismi, arması, logosu, futbolcuların resim ve imzalarının ürünler üzerinde kullanılması, devredilmesi ve kiralanması sonucu derneğe aktarılan gelirlerdir. Ticari mallar ve spor-toto,

loto benzeri futbol bahislerinden oluşmaktadır. Bahis oyunlarından elde edilen kazanım miktarından kulüplere düşen pay %20, Türkiye Futbol Federasyonu'na ayrılan pay ise %18'dir.

Yayın Hakkı Gelirleri: Profesyonel Türkiye 1. Süper Ligi ve Türkiye 2. Ligi UEFA Kupası, Şampiyonlar Ligi maçlarının yayın hakları doğan gelirlerin Türkiye Futbol Federasyonu payı düşüldükten sonra kulüplere ödenen tutardır. Bu konular, 3813 sayılı Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanun'un 29. maddesi, TFF Yayın Talimatının 1. maddesi ile Türkiye Futbol Federasyonu Ana Statüsü'nün 61.maddesinde belirtilmiştir. Süper Lig'e ait yayın gelirleri Türkiye Futbol Federasyonu tarafından 2005 yılı itibari ile havuz sistemine göre dağıtılmaktadır (Güven, 2010:40).

Reklam Gelirleri: Forma ve stadyum gelirleri olarak Türkiye Futbol Federasyonu'nun "Forma ve Reklam Talimatı" hükümlerine uygun olarak, karşılaşmalara katılacak futbolcular ve görevlilerin, spor giysilerinde, oyun sahası içinde ve dışındaki alanlarda kullanılacak gerçek veya sanal reklam ile bu minvalde değerlendirilebilecek her türlü çalışma sonucu elde edilen gelirlerdir (Aytekin,2012:30)

Sponsorluk Gelirleri: Ticari işletmeler tarafından kulüplerin giderlerinin şirketler tarafından nakdi veya aynı olarak karşılanması karşılığında reklamlarının yapılmasıdır. Örneğin özel hastanelerin kulüplerin sağlık hizmetlerine sponsor olması vb. (Aytekin,2012; 31).

Stadyum Gelirleri: Günümüzde sosyal faaliyet kompleksine dönüşen stadyumlarda gerçekleşen etkinliklerden elde edilen gelirlerdir. Bunlar, kompleks içi restoran, sinema, toplantı salonları gelirleri, karşılaşmalar sırasında büfelerden elde edilen satışlardan sağlanan gelirlerdir (Sultanoğlu, 2008:36).

Tesis-Stadyum Kira Gelirleri: Başka spor kulüplerine veya işletmelere spor veya ticari amaçlarla stadyumlarının, toplantı salonlarının, büfelerinin veya kompleksin bazı bölümlerinin tamamının veya bir kısmının kiralanması sonucu elde edilen ve mal varlığından elde edilen gelirler olarak sınıflandırılmış asli gelir olarak kabul edilmiştir (Sultanoğlu, 2008:36).

Mal Varlığı Gelirleri: Kulüp veya şirket bünyesinde varlıkların satışı veya kullanım hakkı devrinden elde edilen gelirlerdir.

Menkul Kıymet Gelirleri: Faiz, repo ve diğer halka arz işlemler sonucunda ortaya çıkan gelirlerdir.

Sporcu Tecil ve Vize Gelirleri: Profesyonel futbolcuların müsabakalara katılabilmeleri için yapılan işlemlerden elde edilen gelirlerdir.

Tazminat, Cezalar ve Ödüller: Kulüp veya sporcu tarafından kazanılan ödül, prim vb. gelirler ile düzenlemelere aksi hareket sonucunda suçlu olan kulüpler tarafından karşı kulübe ödenen tazminatlardır.

Spor Malzemesi ve Hediyelik Ürün Satışı: Kulüplerin spor mağazalarında takım ile ilgili ürün satışından sağlanan gelirlerdir.

Diğer Gelirler: Piyango, balo, eğlence, dergi satış, temsil, konferans vs. gibi faaliyetler düzenlemek suretiyle elde edilen gelirlerdir (Özel, 2001:47).

2.3. Futbol Kulüplerinin Giderleri

Maç Giderleri: Hakem ve gözlemci giderleri, bilet vb. baskı giderleri, dağıtım masrafları, gişe kontrol, hasar tazminatları, ses düzeni ve çekim vb. giderlerden oluşmaktadır.

UEFA ve TFF Giderleri: Şampiyonlar Ligi'nden elde edilen gelirin %4'ü UEFA Şampiyonlar Ligi kesintisi, maç gelirlerinin %2'si Stadyum gelir kesintisi ve kombine biletler haricindeki maç biletlerinin %10'u TFF fon kesintisi kabul edilmektedir(Sultanoğlu, 2008:51).

Stadyum Giderleri: Kulüplerin kendi stadyumu dışında kiralama yolu ile kullandığı stadyumlara ödediği bedeldir.

Lisans Kira Gideri: Şirket ile kulüp arasında, marka ve haklarının kullanımı karşılığında şirketlerin kulüplere ödediği bedeldir. Bazı kulüpler bu bedeli belirli süre için peşin ödeyip ilgili yıllarda gider yazmaktadır.

Futbolcu Teknik Adam Ücret ve Transfer Giderleri: Futbol şirketlerinin mali tablolarında en büyük gider kalemidir. Futbol kulüplerinin şirketleşme sürecine girmesine neden olan en önemli sebeplerden birisi bu giderlerin finanse etme ihtiyacıdır. (Aytekin, 2012:34).

Diğer Giderler: Sporcu ve antrenörlerin sosyal giderleri, kamp ve tesis giderleri, seyahat giderleri, TFF bölge giderleri ve tesis bakım-onarım giderlerinden oluşmaktadır.

3. ARAŞTIRMA TASARIMI

Bu çalışmanın temel amacı futbol kulüplerinin finansal performanslarını geleneksel ve nakit akış temelli finansal oran analizi ile incelemek ve buna ek olarak ilgili şirketlerin esas ve diğer faaliyetlerinden kaynaklanan gelir ve gider kalemlerini ayrıntılı bir şekilde analiz etmektir. Bu kapsamda, Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren 4 büyük futbol kulübünün 2008 – 2018 yılları arasındaki finansal verileri Kamuyu Aydınlatma Platformu ve ilgili şirketlerin internet sitelerinden elde edilmiştir. Bu doğrultuda öncelikle ilgili spor işletmelerinin finansal raporlarında yer alan hâsılat ve satışların maliyeti dipnotlarında bulunan kalemler içerik analizi ile incelenmiş temel gelir ve gider kalemleri yorumlanmıştır. Spor Kulüplerinin birbirine benzer isimlerle açıkladığı gelir ve gider kalemleri yedi ana başlık altında toplanmıştır.

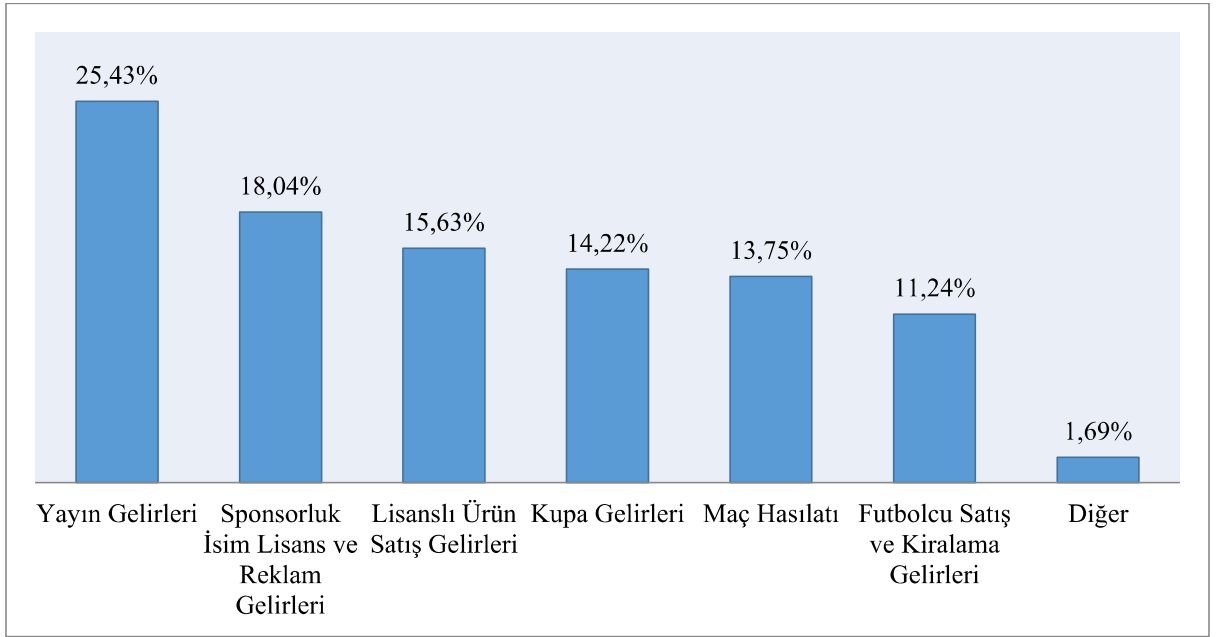
Temel gelir başlıkları; yayın gelirleri, sponsorluk, isim, lisans ve reklam gelirleri, maç hâsılatı, lisanslı ürün satış gelirleri, kupa gelirleri, futbolcu satış ve kiralama gelirleri olarak adlandırılmış bu gruplardan herhangi birine dâhil olmayan gelirlere diğer gelirler başlığı altında yer verilmiştir. Gider kalemlerinin dağılımı ise; ücret giderleri, amortisman/itfa ve karşılık giderleri, futbol takımı giderleri, transfer ve feshe ilişkin giderler, tesis giderleri ve ceza giderleri olmak üzere sınıflanmış bu gruplara dâhil olmayan gider kalemleri ise diğer giderler başlığı altında toplanmıştır. Araştırmanın ikinci bölümünde ise geleneksel oran analizleri ve nakit akış temelli rasyolar aracılığıyla ilgili spor işletmelerinin 11 yıllık finansal durumu kapsamlı olarak incelenmiştir.

3.1 Gelirin Dağılımına Yönelik Bulgular

Beşiktaş, Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor Spor Kulüplerinin hâsılat yapısı incelendiğinde yayın gelirleri kaleminin ana gelir kalemi olduğu görülmektedir. En yüksek orana sahip olan yayın gelirlerini takip eden gelir kalemi ise sponsorluk, isim, lisans ve reklam gelirleri grubudur.

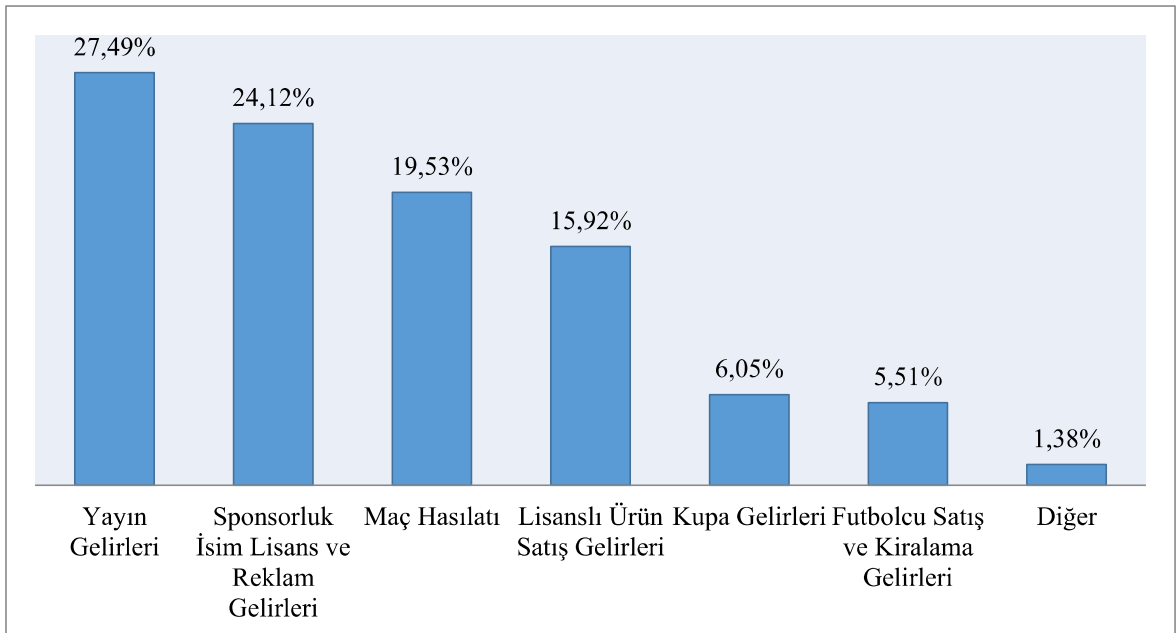
Beşiktaş Spor Kulübü gelirlerinin yaklaşık dörtte birini oluşturan ve en yüksek paya sahip olan gelir, yayın gelirlerinden (%25,43) elde edilen gelirlerdir. Sponsorluk, isim, lisans ve reklam gelirleri diğer spor kulüplerine benzer olarak ikinci yüksek orana (%18,04) sahip gelir kalemidir. Diğer spor kulüplerinden farklı olarak lisanslı ürün satış gelirleri, maç hâsılatı kaleminden yüksek orana sahiptir.

Şekil 1. Beşiktaş Futbol Kulübü Gelir Dağılımı



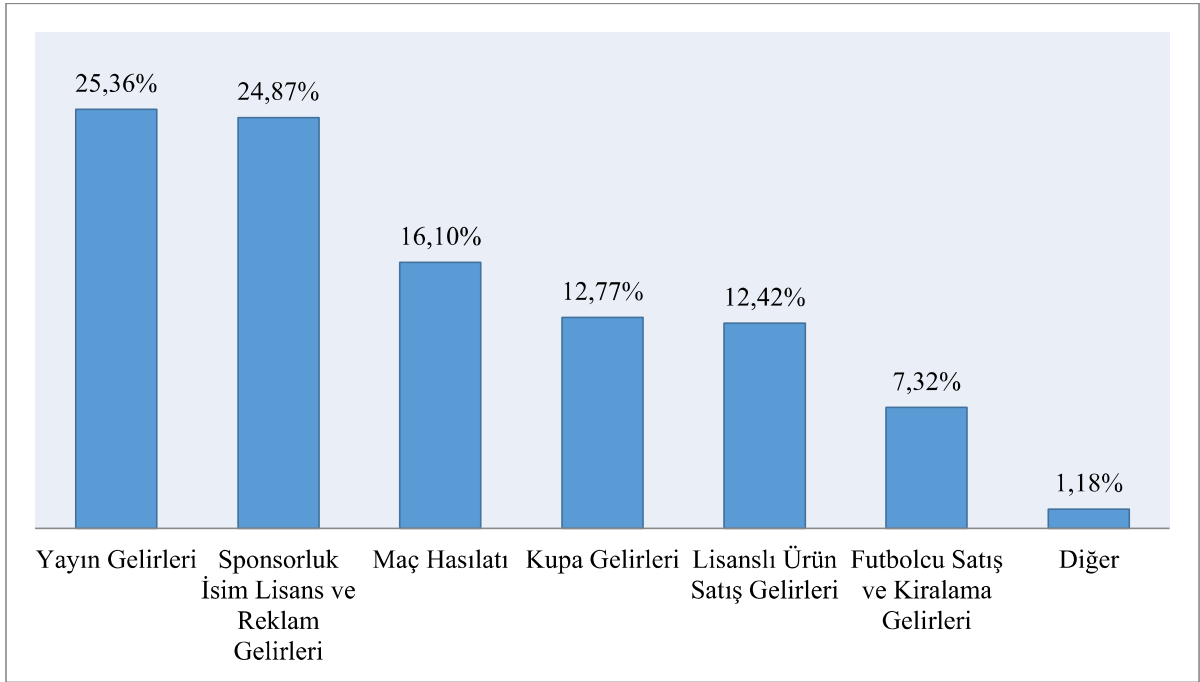
Fenerbahçe Spor Kulübü diğer kulüplerde olduğu gibi en büyük gelir kalemleri yayın gelirleri (%27,49) ve sponsorluk, isim, lisans ve reklam (%24,12) gelirleridir. Diğer spor kulüpleri ile kıyaslandığında kupa gelirleri (%6,05) oranı ve futbolcu satış ve kiralama gelirleri (%5,51) oranı en düşük olan spor kulübüdür. Bunun yanı sıra diğer spor kulüpleri arasında maç hasılatı (%19,53) oranı en yüksek olan kulüp Fenerbahçe Spor Kulübüdür.

Şekil 2. Fenerbahçe Futbol Kulübü Gelir Dağılımı



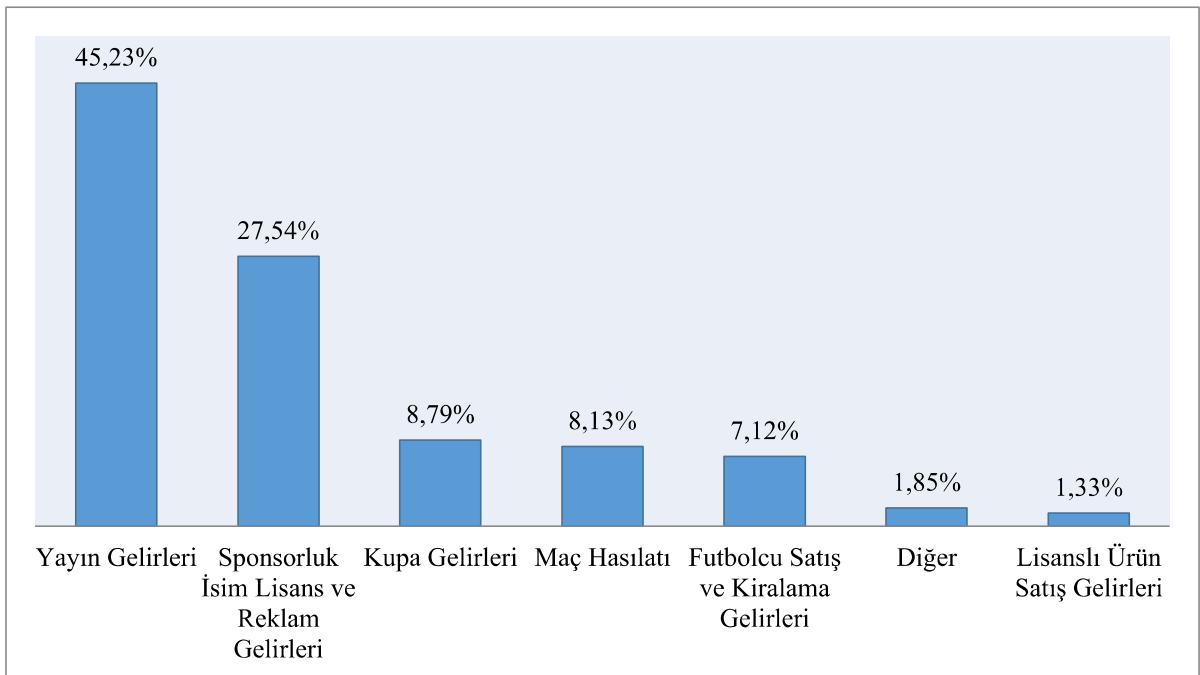
Galatasaray Spor Kulübü en büyük gelirini diğer kulüplerde olduğu gibi (%25,36) yayın gelirlerinden elde etmektedir. İkinci en büyük gelir kalemi ise yine diğer kulüplerde olduğu gibi sponsorluk, isim, lisans ve reklam gelirlerinden (%24,87) elde edilmektedir. Bu iki gelir kalemi Galatasaray Spor Kulübünün toplam gelirlerin yarısını oluşturmaktadır.

Şekil 3. Galatasaray Futbol Kulübü Gelir Dağılımı



Trabzonspor Kulübü on bir yıllık süreçte toplam gelirlerinin neredeyse yarısını (%45,23) yayın gelirlerinden elde etmiştir. Buna göre, gelir dağılımı içerisinde yayın gelirleri ve sponsorluk, isim, lisans ve reklam gelirleri (%27,54) açısından en yüksek paya sahip kulüp Trabzonspor'dur. Şekil 4'e göre, Trabzon Spor Kulübü'nün kupa gelirleri (%8,79), maç hasılatı gelirleri (%8,13) ve lisanslı ürün satış gelirlerinin (%1,33) diğer spor kulüplerine göre daha düşük olduğu görülmektedir.

Şekil 4. Trabzonspor Futbol Kulübü Gelir Dağılımı

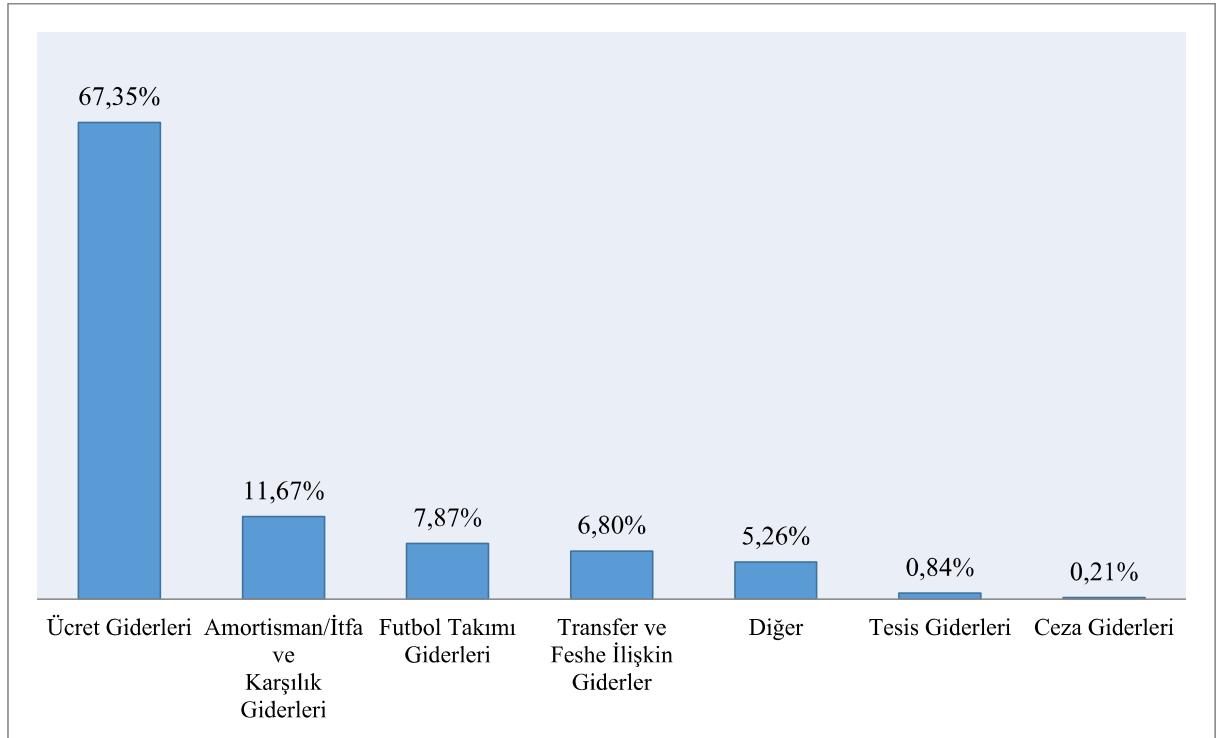


3.2 Satışların Maliyetinin Dağılımına Yönelik Bulgular

Spor kulüplerinin faaliyet raporlarında yer alan satışların maliyeti kaleminin dipnotları incelendiğinde dört büyük spor kulübünün en büyük gider kaleminin ücret giderleri olduğu tespit edilmiştir.

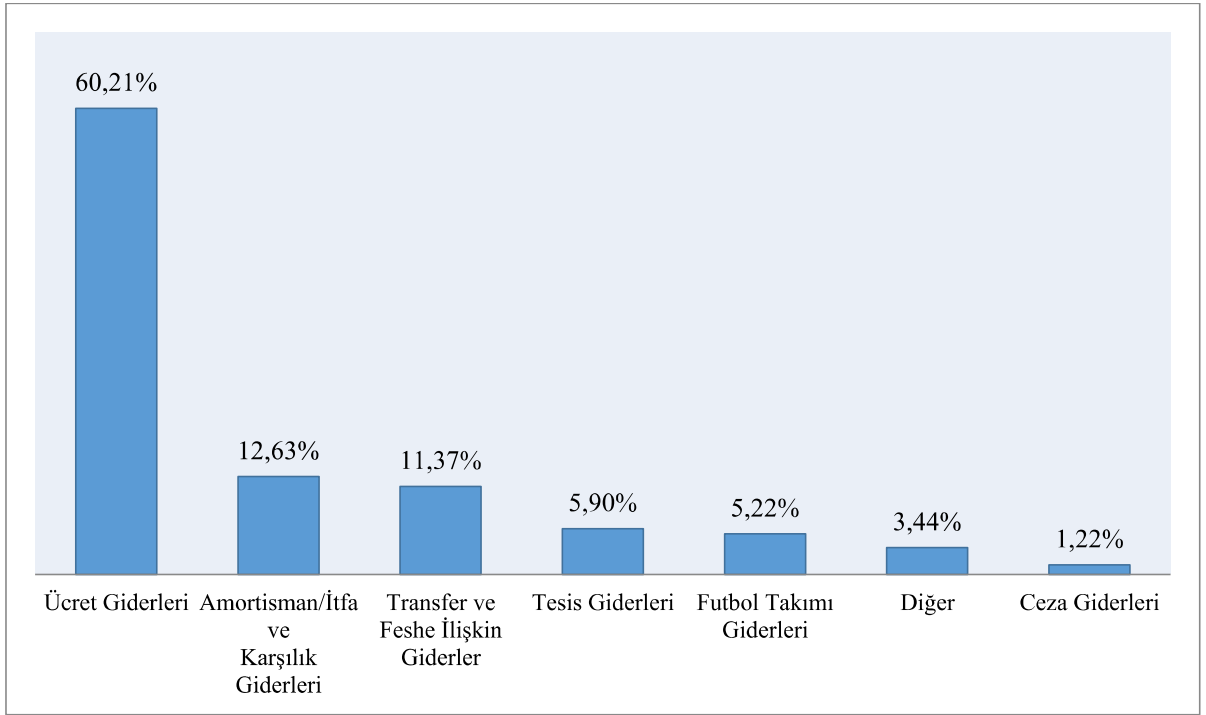
Beşiktaş Spor Kulübünün incelenen yıllar içerisinde ve incelenen diğer takımlar arasında satışların maliyeti içerisinde en büyük gider kalemi ücret giderleridir (%67,35). İkinci sırada yer alan ve diğer spor kulüpleri arasında en düşük orana sahip olan kalem ise amortisman/itfa ve karşılık giderleridir (%11,67). Aynı şekilde transfer ve feshe ilişkin giderler (%6,80), tesis giderleri (%0,84) ve ceza giderleri (%0,21) diğer spor kulüplerine kıyasla Beşiktaş Spor Kulübü'nde en düşük oranlara sahiptir.

Şekil 5. Beşiktaş Futbol Kulübü Gider Dağılımı



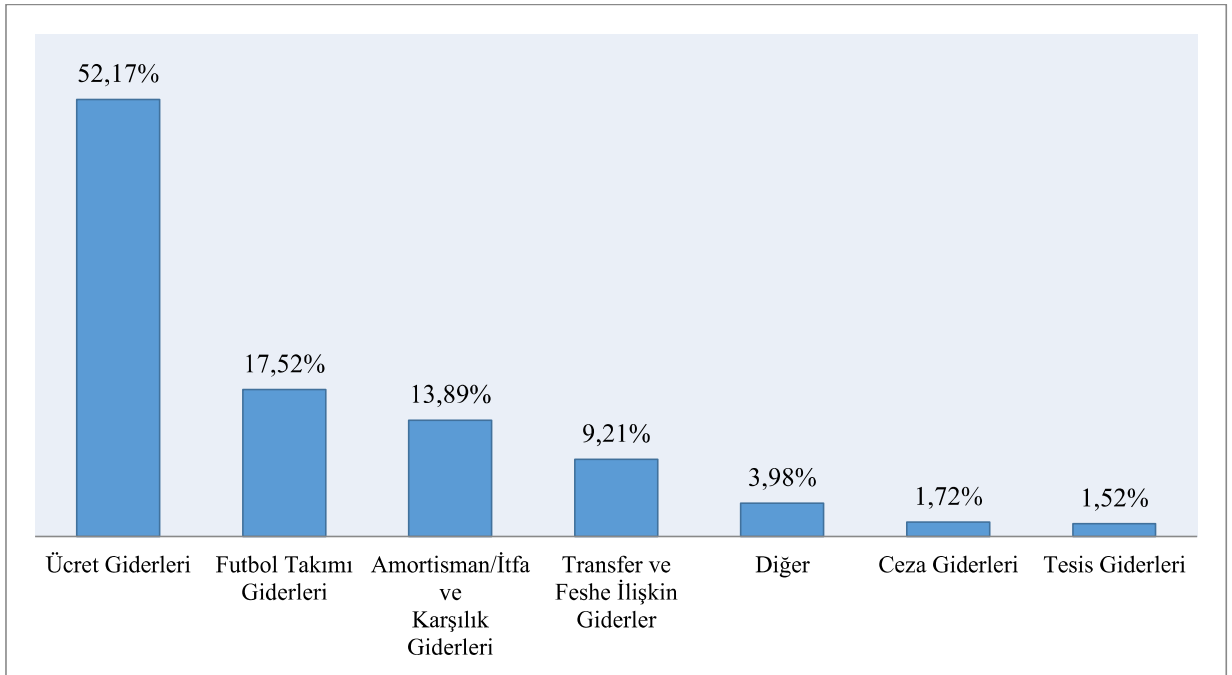
Fenerbahçe Spor Kulübü'nde de diğerlerinde olduğu gibi ücret giderleri (%60,21) en yüksek paya sahiptir. İkinci sırada yer alan amortisman/itfa ve karşılık giderleri oranı ise %12,63'tür. Futbol takımı giderleri (%5,22) diğer futbol kulüplerine kıyasla en düşük orana sahiptir.

Şekil 6. Fenerbahçe Futbol Kulübü Gider Dağılımı



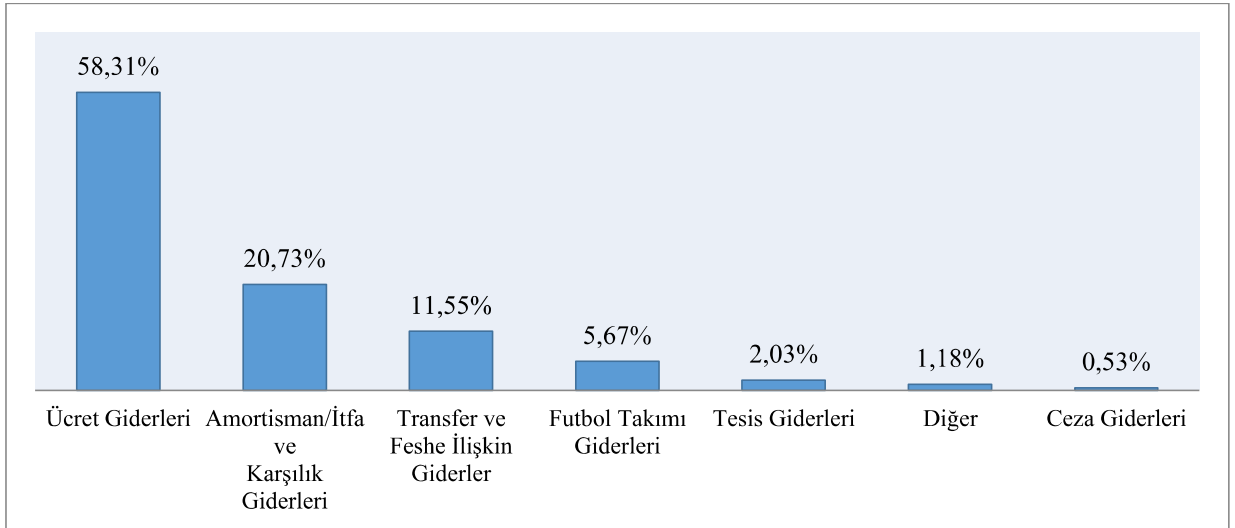
Galatasaray Spor Kulübü'nün en büyük gider kalemi diğer kulüplerde olduğu gibi (%52,17) ücret giderleridir. Diğer spor kulüplerinde ikinci en yüksek oran amortisman/itfa ve karşılık giderleri olurken Galatasaray Spor Kulübü'nde farklı olarak ikinci en yüksek oran futbol takımı giderleridir (%17,52).

Şekil 7. Galatasaray Futbol Kulübü Gider Dağılımı



Trabzonspor Kulübünün en yüksek gider kalemi %58,31 oranla ücret giderleridir. Amortisman/itfa ve karşılık giderleri (%20,73), transfer ve feshe ilişkin giderlerin (%11,55) diğer spor kulüpleri ile kıyaslandığında en yüksek oranın Trabzonspor kulübünde yer aldığı görülmektedir.

Şekil 8. Trabzonspor Futbol Kulübü Gider Dağılımı



3.3 Oran Analizine Yönelik Bulgular

Beşiktaş, Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor Spor Kulüplerinin 2008-2018 yılları arasında yayınlanan faaliyet raporlarında yer alan finansal tabloları kullanılarak geleneksel oranlar ve nakit akış oranları aracılığıyla sektörün finansal durumu ve bu durumun yıllar içindeki değişimi Tablo 2 ve Tablo 3'te ortaya konmuştur. Ortalama ve medyan değerlerinin beraber sunulmasındaki amaç kulüplerin büyüklüklerinin farklılık arz etmesinden dolayı daha doğru bir sunum gerçekleştirmektir.

Likidite oranları incelendiğinde ortalama ve medyan değerler açısından kulüplerin dönen varlıklarının kısa vadeli yükümlülüklerini karşılama gücünün son derece düşük olduğu tespit edilmiştir. Finansal yapı oranlarından finansal kaldıraç oranı değerlendirildiğinde kulüplerin toplam varlıklarının ortalama yaklaşık 1,5 katı borca sahip oldukları görülmektedir. Kısa vadeli yükümlülüklerin toplam yükümlülükler içerisindeki payı ortalama %65 olup, bu yükümlülüklerin varlıklara oranı ortalama %953 seviyesindedir. Kârlılık oranları incelendiğinde sektörün genel olarak zarar ettiği çeşitli kâr oranları ile tespit edilmiştir. Nitekim, ortalama varlıkların kârlılığı oranı -%21 seviyesindedir.

Nakit akış temelli oranlar genellikle işletme faaliyetlerinden elde edilen nakit akışları kalemi ile diğer unsurların beraber kullanıldığı oranlardır. Bu oranlardan, faaliyet geliri nakit akış rasyosu işletmelerin gelirlerinin ne kadarını esas faaliyetlerinden elde ettiğini ifade etmekte ve bu oranın yüksek olması işletmeler için olumlu kabul edilmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, faaliyetlerinden en fazla gelir elde eden kulüp Fenerbahçe olurken en az gelir elde eden Beşiktaş olmuştur. Bir diğer oran olan toplam borç karşılama rasyosu borçların ne kadarlık bir bölümünün esas faaliyetlerden elde edilen gelirler ile ödendiğini göstermekte ve bu açıdan en başarılı kulüp Fenerbahçe iken Trabzonspor en düşük değere sahiptir. Kulüpler varlıklarından gelir elde edememekte bazı dönemlerde ise zarar etmektedir. Faaliyet nakit akış rasyosu, işletmenin esas faaliyetinden elde ettiği gelirle kısa vadeli borcunu ödeme gücünü gösteren ve likidite oranlarıyla uyumlu bir oran olup bu alanda da göreceli olarak en başarılı kulüp Fenerbahçe'dir. Diğer nakit akış temelli oranlar ve yıllar itibarıyla karşılaştırmalı değerler sırasıyla Tablo 2 ve Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 2. Futbol Kulüplerinin Oran Analizi Sonuçları

	KULÜPLER	BEŞİKTAŞ		FENERBAHÇE		GALATASARAY		TRABZONSPOR		TOPLAM	
	ORANLAR	ORT.	MED.	ORT.	MED.	ORT.	MED.	ORT.	MED.	ORT.	MED.
	Cari Oran	0,31	0,29	3,14	0,83	1,21	0,41	0,81	0,12	1,40	0,41
	Asit Test Oranı	0,29	0,26	3,12	0,83	1,19	0,41	0,81	0,12	1,38	0,41
	Nakit Oranı	0,02	0,01	0,03	0,02	0,04	0,03	0,01	0,01	0,03	0,02
	Finansal Kaldıraç Oranı	253,26%	231,11%	112,69%	132,76%	123,00%	119,05%	124,69%	120,78%	152,57%	143,17%
	Özkaynakların Varlıklara Oranı	-153,26%	-131,11%	-12,69%	-32,76%	-23,00%	-19,05%	-24,69%	-20,78%	-52,57%	-43,17%
	K.V. Yük/Top.Varlık	167,32%	139,74%	64,58%	71,36%	71,10%	69,46%	81,82%	83,83%	95,94%	83,83%
	K.V.Yük/Top.Yükümlülükler	67,53%	68,66%	66,53%	61,92%	58,16%	57,71%	66,98%	61,56%	64,98%	65,10%
	U.V.Yük./Top.Yük	32,47%	31,34%	33,47%	38,08%	41,84%	42,29%	33,02%	38,44%	35,02%	34,90%
	Brüt Kâr Marjı	-5,58%	-5,92%	25,20%	6,55%	-2,46%	8,89%	-10,72%	-26,23%	1,13%	-4,48%
	Esas Faaliyet Kâr Marjı	-47,07%	-43,41%	8,19%	-21,27%	-20,51%	34,47%	-24,98%	-47,68%	-21,16%	-34,54%
	Satışların Kârlılığı	-47,07%	-43,41%	8,19%	-21,27%	-20,24%	34,47%	-24,98%	-47,68%	-21,09%	-34,54%
	Varlıkların Kârlılığı	-50,83%	-26,55%	2,28%	10,36%	-14,30%	15,21%	-15,89%	-30,69%	-21,05%	-19,84%
ORAN ANALİZİ	Faaliyet Geliri Nakit Akış Rasyosu	0,06	0,22	3,07	1,10	0,60	0,45	0,88	0,31	1,15	0,53
	Toplam Borç Karşılama Rasyosu	1,52%	3,56%	117,60%	3,99%	5,67%	2,28%	-7,49%	-5,28%	29,33%	2,32%
	Varlıkların Nakit Akış Rasyosu	-3,88%	10,10%	6,02%	3,09%	1,54%	2,51%	-4,96%	-7,61%	-0,32%	3,18%
	Faaliyet Nakit Akış Rasyosu	0,01	0,05	1,32	0,04	0,11	0,07	-0,13	-0,08	0,33	0,04
RASYO ANALİZİ	Faaliyet Nakit Akış Göstergesi	3,52	-0,07	1,66	0,93	0,54	0,05	-0,02	0,25	1,43	0,27
	Öz sermayenin Nakit Getirisi	-27,74%	-5,46%	24,94%	34,02%	55,83%	1,79%	19,14%	17,01%	18,04%	10,82%

Tablo 3. Futbol Kulüplerinin Yıllar İtibariyle Oran Analizi Sonuçları

YIL	2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		
	ORT.	MED.	ORT.	MED.	ORT.	MED.	ORT.	MED.	ORT.	MED.	ORT.	MED.	ORT.	MED.	ORT.	MED.	ORT.	MED.	ORT.	MED.	ORT.	MED.	
ORAN ANALİZİ																							
Carı Oran	5,83	5,96	3,81	2,12	2,42	1,03	0,34	0,21	0,28	0,20	0,16	0,20	0,26	0,20	0,32	0,34	0,43	0,45	0,63	0,50	0,54	0,38	
Akt Test Oranı	5,82	5,96	3,80	2,12	2,40	1,01	0,33	0,20	0,26	0,18	0,19	0,14	0,24	0,17	0,30	0,31	0,41	0,42	0,62	0,49	0,53	0,37	
Nakit Oranı	0,03	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,04	0,03	0,04	0,05	0,03	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,04	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01	
Finansal Kaldıraç Oranı	41,8%	26,3%	50,9%	33,1%	139,2%	145,8%	165,3%	108,0%	154,1%	110,3%	216,1%	157,2%	210,2%	178,2%	196,1%	176,8%	185,8%	184,4%	175,1%	161,7%	152,1%	151,8%	
Öekaynakların Varlıklara Oranı	58,2%	73,7%	49,1%	66,9%	-39,2%	-45,8%	-65,3%	-8,0%	-54,1%	-10,3%	-116,1%	-57,2%	-110,2%	-78,2%	-96,1%	-76,8%	-85,8%	-84,4%	-75,1%	-61,7%	-53,1%	-51,8%	
Finansman Oranı	503,0%	288,3%	338,1%	202,4%	167,2%	4,2%	-4,7%	3,5%	-14,6%	-9,3%	-38,0%	-36,0%	-39,8%	-37,4%	-45,8%	-43,4%	-46,1%	-45,8%	-39,8%	-38,0%	-32,4%	-33,1%	
K.V. Yükl./Top.Varlık	28,0%	15,3%	35,6%	17,5%	76,6%	74,7%	103,0%	50,9%	110,3%	84,4%	146,4%	108,7%	123,0%	117,3%	134,7%	121,8%	96,4%	89,6%	101,8%	108,7%	102,5%	98,8%	
K.V.Yükl./Top.Yükümlülükler	71,4%	65,1%	64,2%	63,8%	64,2%	58,7%	60,2%	64,4%	75,7%	77,5%	68,1%	65,4%	61,1%	63,4%	68,5%	68,3%	51,6%	48,6%	60,6%	60,9%	67,2%	66,2%	
U.V.Yükl./Top.Yük	28,6%	34,9%	35,8%	36,2%	35,8%	41,3%	39,8%	35,6%	24,3%	22,5%	31,9%	34,6%	38,9%	36,6%	31,5%	31,7%	48,4%	51,4%	39,4%	39,1%	32,8%	33,8%	
Bütç. Kâr Marjı	70,5%	90,9%	29,5%	41,6%	34,2%	37,1%	-7,3%	0,1%	-27,2%	-17,8%	-29,6%	-32,4%	-27,4%	-9,7%	-22,5%	10,3%	-9,5%	-10,6%	-9,5%	-4,0%	16,7%	16,5%	
Esas Faaliyet Kâr Marjı	84,2%	112,5%	21,3%	30,0%	16,0%	20,9%	-26,3%	-5,9%	-45,4%	-45,3%	-57,6%	-44,6%	-59,6%	-58,2%	-42,2%	-18,4%	-43,4%	-50,6%	-40,6%	-40,6%	-20,5%	-20,6%	
Satışların Kârlılığı	84,2%	112,5%	21,3%	30,0%	16,0%	20,9%	-26,3%	-5,9%	-44,4%	-43,2%	-57,9%	-45,2%	-59,6%	-58,2%	-42,2%	-18,4%	-43,4%	-50,6%	-40,6%	-40,6%	-20,5%	-20,6%	
Varlıkların Kârlılığı	21,7%	27,1%	4,9%	-0,6%	-6,8%	0,1%	-29,8%	-1,9%	-28,9%	-24,1%	-55,2%	-33,2%	-45,4%	-48,4%	-25,8%	-20,5%	-23,0%	-27,9%	-29,2%	-22,5%	-11,5%	-10,9%	
Faaliyet Geliri/Nakit Akış Rasyosu	-0,50	-0,31	-0,37	-0,76	0,53	0,53	2,12	2,73	1,94	1,49	-0,47	0,26	0,28	0,24	1,11	0,81	2,11	2,22	1,36	0,30	4,59	1,67	
Toplam Borç Karşılama Rasyosu	149,23%	12,04%	123,02%	37,42%	61,27%	8,46%	6,24%	4,30%	-10,79%	-8,73%	5,74%	-5,25%	-3,79%	-4,01%	-1,02%	0,53%	-8,65%	-8,06%	-2,86%	4,51%	4,19%	8,57%	
Varlıkların Nakit Akış Rasyosu	11,53%	10,38%	17,99%	19,52%	-2,16%	0,45%	7,47%	6,60%	-27,64%	-9,62%	8,60%	-10,44%	-6,14%	-4,73%	-1,05%	0,68%	-15,67%	-15,00%	-5,42%	7,28%	8,92%	11,72%	
Faaliyet Nakit Akış Rasyosu	1,45	0,19	1,74	0,68	0,66	0,14	0,11	0,07	-0,16	-0,12	0,15	-0,07	-0,06	-0,06	-0,01	0,01	-0,20	-0,15	-0,13	0,06	0,05	0,11	
Faaliyet Nakit Akış Göstergesi	-0,23	-0,25	-0,34	-0,66	0,41	0,39	0,97	0,73	2,62	0,96	-0,25	0,21	0,18	0,22	-0,09	-0,09	7,44	1,61	3,73	1,05	1,27	1,26	
Özsermayenin Nakit Getirisi	-53,55%	-9,84%	-2,54%	7,62%	26,40%	31,76%	7,67%	4,38%	61,71%	58,79%	126,43%	11,68%	16,95%	19,46%	2,53%	-1,95%	19,24%	17,42%	3,53%	-15,04%	-9,89%	-30,78%	
RASYO ANALİZİ																							

4. SONUÇ

Günümüzde futbol, dünya genelinde sportif bir faaliyet olarak milyonlarca insanı peşinden sürüklemekte ve futbol kulüplerine olan bu ilgi futbolu önemli bir endüstri haline getirmiştir. Futbol endüstrisinde rekabet ortamının yüksek olması ve çeşitli kurumsal düzenlemeler sonucunda, sportif başarı ile birlikte finansal başarı da hayati hale gelmiş ve kulüplerin faaliyetlerini sürdürebilmek için gelir gider dengesini kurma noktasında daha sorumlu olmaları sağlanmıştır. Bu kapsamda futbol kulüplerinin finansal anlamda temel amacı, gelir çeşitlerini ve miktarlarını artırmak ve gider kalemlerini azaltmak yoluyla daha etkin ve verimli finansal sonuçlar elde etmek şeklinde özetlenebilir.

Süper Lig'de yer alan ve Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren dört büyük futbol kulübünün 2008 – 2018 yılları arasında gelir ve gider kalemlerinin incelenerek finansal sonuçlarının analiz edildiği bu çalışma sonucunda şu temel bulgulara ulaşılmıştır.

* Futbol kulüplerinin en büyük gelir kalemi Yayın Gelirleridir. Nitekim Fenerbahçe, Galatasaray ve Beşiktaş kulüplerinde toplam gelirlerin yaklaşık %25'i ve Trabzonspor'un toplam gelirlerinin yaklaşık %45'i yayın ve bu kategorideki gelirlerden oluşmaktadır. Sponsorluk, isim, lisans ve reklam gelirleri ikinci en temel gelir kaynağıdır. Gelirler içerisinde sportif başarı eksenli gelir kalemlerinin artırılması kulüplerin finansal açıdan daha başarılı olmasını sağlayacak en temel faktördür.

* Futbol kulüplerinin en büyük gider kalemi futbolcu ve teknik ekibin maliyetlerini içeren ücret giderleri olup bu kalem toplam giderlerin yaklaşık %50-%65 aralığında bir kısmını oluşturmaktadır.

* Futbol kulüplerinin finansal yapısı içerisinde özellikle kısa vadeli yükümlülüklerin ciddi oranlarda seyretmesi, işletmenin sürekliliği ve borca batıklık noktasında dikkat çeken hususlar arasındadır. Sektörün esas faaliyetlerinden elde ettiği gelirlerin toplam borçları karşılama açısından da sorunlar tespit edilmiştir.

* Futbol kulüplerinin genel olarak zarar ettiği tespit edilmiş ve ilgili dönemde kulüplerin varlıklarının kârlılığı oranı yaklaşık ortalama -%20 düzeyindedir.

Bu çalışma çeşitli açılardan sınırlılıklara sahip olup gelecek çalışmalarda farklı istatistik teknikler ve dünyada farklı liglerdeki futbol kulüplerinin de yer aldığı daha geniş örneklemere ülke karşılaştırmalı çalışmalar yapılarak literatüre katkı sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Aytekin, A. (2012), "Futbolcu Sözleşmelerinin Muhasebeleştirilmesi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Muhasebe Yüksek Lisans Programı
- Barajas, Á. ve Rodríguez, P. (2014). "Spanish Football in Need of Financial Therapy: Cut Expenses and Inject Capital", *International Journal of Sport Finance*, 2013, 9, 73-90, © 2014 West Virginia University
- Carlsaw, C. A., ve Mills, J. R. (1991). "Developing Ratios for Effective Cash Flow Statement Analysis." *Journal of Accountancy*, 172(5), 63.
- Devecioğlu, S., Çoban, B. ve Karakaya, Y.M. (2014). "Futbol Yönetimi ve Organizasyonlarının Görünüm" *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi* 37 Cilt / Vol:5 Sayı:1
- Ecer F., ve Boyukaslan, A. (2014). "Measuring Performances of Football Clubs Using Financial Ratios: The Gray Relational Analysis Approach", *American Journal of Economics*, 4(1): 62-71
- Güven, S. (2010). "Türkiye'de Futbol Kulüplerindeki Mevcut Muhasebe Sisteminin İncelenmesi: Örnek Bir Uygulama" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Programı.
- Horasan, E. (2007), "Futbol Kulüplerinin UEFA Mali Kriterlerine Uyumu, Denetimi ve Muhasebe Organizasyonu", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, SBE, İşletme ABD.
- Kaya, A. ve Ünal, G. (2013). "Spor Kulüpleri Performanslarının Hisse Senedi Fiyatlarına Etkisi: BİST'de Bir Uygulama", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 20 (2), 1-20.
- Müller, J. C., Lammert, J. ve Hovemann, G. (2012). "The Financial Fair Play Regulations The Financial Fair Play Regulations Ensure the Long-Term Viability and Sustainability of European Club Football?" *International Journal of Sport Finance*, 7(1), 117-140.
- Özel, A. (2001), "Spor Kulüplerinde Ekonomik İşlemlerin Muhasebeleştirilmesi ve Finansal Tablolar", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, SBE, İşletme ABD.
- Sass, M. (2012). "Long-term Competitive Balance under UEFA Financial Fair Play Regulations", Germany: Faculty of Economics and Management.
- Sultanoğlu, B. (2008). "Hisseleri Halka Arz Edilen Türk Futbol Kulüplerinin Mali Tablolarının Türkiye Muhasebe Standartları Çerçevesinde İncelenmesi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Finansman Yüksek Lisans Programı.
- Tepegöz, Ş.M. ve Türedi, H. (2015). "İşletmenin Sürekliliği Varsayımı ve Denetçinin Sorumluluğu", *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (ERZSOSDE) VIII-II*: 43-52
- Türkiye Futbol Federasyonu Yayınları (1992). "Türk Futbol Tarihi", (1991-1996), 2(s.3-11), Gül Basım Yayın A.Ş.
- Ulucenk, E. (2018). "Futbol Kulüplerinde İnsan Kaynakları Muhasebesi Uygulamaları", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Uluyol, O. (2014), "Süper Lig Futbol Kulüplerinin Finansal Performans Analizi", *Journal of Yaşar University*, 9(34), 5716-5731.

Vöpel, H. (2011). "Do We Really Need Financial Fair Play İn European Club Football? An Economic Analysis.", Cesifo DICE Report.

Yıldırım, D. (1997), "Tepük Futbol mudur? XI. Yüzyıl Türk Spor Faaliyetlerinden "Tepük" Oyununun Mahiyeti Üzerine Bir Araştırma", Beden Eğitimi ve Spor Bil. Dergisi 2 (1), 54- 62.

İNTERNET KAYNAKLARI

KGK. <https://www.kgk.gov.tr/> Bağımsız Denetim Standardı 570 Hakkındaki Tebliğ (Erişim tarihi 02.11.2019).

GİB. (2012). Özelge: Amatör spor kulüplerinin KDV Mükellefiyeti Ve Belge Düzeni Hakkında <http://www.gib.gov.tr/node/91650> (Erişim tarihi, 25.10.2019.)

<http://www.ticaretkanunu.net/konu/ttk-376/> 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanununun 376 ncı Maddesinin Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ (Erişim tarihi, 09.11.2019)

Kamuyu Aydınlatma Platformu. <https://www.kap.org.tr/tr/> Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu, (Erişim tarihi, 09.11.2019)