

**Citation:** TEMİZEL, F., & ÇOBAN, U. (2017). BORSA İSTANBUL'DAKİ TÜRK FUTBOL KULÜPLERİ WEB SİTELERİNİN İNGİLTERE'DEKİ RAKİPLERİYLE YATIRIMCI İLİŞKİLERİ AÇISINDAN ANALİZİ, *bmi*, (2017), 5(1): 191-208 doi:http://dx.doi.org/10.15295/bmi.v5i1.106

## **BORSA İSTANBUL'DAKİ TÜRK FUTBOL KULÜPLERİ WEB SİTELERİNİN İNGİLTERE'DEKİ RAKİPLERİYLE YATIRIMCI İLİŞKİLERİ AÇISINDAN ANALİZİ**

Fatih Temizel<sup>2</sup>

Received (Başvuru Tarihi): 08/02/2017

Ulvi Çoban<sup>3</sup>

Accepted (Kabul Tarihi): 05/04/2017

### **ÖZ**

1980'lerden itibaren finansal serbestleşme ve bilgi teknolojilerindeki gelişim, şirketlerin paydaşlarını bilgilendirme faaliyetlerinin önemi artırmış ve yatırımcı ilişkilerinin profesyonel boyutlara ulaşmasını sağlamıştır. Bu çalışmada, futbol kulüplerinin yatırımcı ilişkileri yönetiminin geliştirilmesi ve Borsa İstanbul'daki piyasa değerlerinin doğru fiyatlanmasına katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Bu sebeple Borsa İstanbul ve gelişmiş piyasalarda halka arz olan futbol kulüplerinin web siteleri ve web sitelerinde yatırımcı ilişkilerine ayırdıkları alanlar hakkında bilgi verilecektir. Söz konusu şirketlerin web siteleri incelenirken Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği'nin hazırlanmış olduğu skor kartları, kulüplerin faaliyet raporları, finansal sonuç açıklama ve internet sitesi değerlendirmeleri için kullanılacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Yatırımcı İlişkileri; Futbol Endüstrisi; BIST

**Jel Kodları:** G10, G15, M21

## **COMPARATIVE ANALYSIS OF THE TURKISH FOOTBALL CLUB WEB SITES IN THE STOCK EXCHANGE IN ISTANBUL ON THE RELATIONSHIP BETWEEN THE COMPETITIVE INVESTORS IN THE UNITED KINGDOM**

### **ABSTRACT**

Since the 1980s, the development of financial liberalization and information technologies has increased the awareness of stakeholders of companies and has enabled investor relations to reach professional dimensions. In this study, it is aimed to contribute to the development of the management of the investor relations of football clubs and to the correct pricing of market values in Stock Exchange Istanbul. For this reason, information will be given about the areas that football clubs which are public offering in Borsa İstanbul and developed markets, distinguish between their web sites and their investor relations in their web sites. When the said websites are

<sup>1</sup> Bu çalışma Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Komisyonu Başkanlığı tarafından 1502E053 numaralı proje kapsamında desteklenmiştir.

<sup>2</sup> Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi, İİBF, [ftemizel@anadolu.edu.tr](mailto:ftemizel@anadolu.edu.tr)

<sup>3</sup> Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Öğrencisi, [ulvicoban@gmail.com](mailto:ulvicoban@gmail.com)

*examined, the score cards prepared by the Association of Turkish Investor will be used for club activity reports, financial results explanations and website evaluations.*

**Keywords:** *Investor Relations; Football Industry; BIST*

**Jel Codes:** *G10, G15, M21*

## 1. GİRİŞ

Yatırımcı ilişkileri, finansal serbestleşmenin başlaması, teknolojinin hızla gelişmesi vb. gelişmelerden dolayı borsada işlem gören şirketlerin vazgeçilmez birimlerinden biri haline almıştır. Yatırımcı ilişkileri, şirketin doğrudan ve dolaylı olarak ilişki içerisinde olduğu gruplar için önem arz etmektedir. Yatırımcı ilişkilerinin amacı, şirkete yönelik olumlu tutum geliştirmek adına pay senetlerinin değerini artırmak, bu değer kayba uğramaması adına sürdürülebilir çalışmalar yapmak, yeni yatırımcılarla pay senedi sahiplerinin sayısını artırmak ve hissedarların sadakatini oluşturmaktır.

Bu çalışma ile halka arz edilmiş Türk futbol kulüpleri web sitelerinin İngiltere'deki rakipleriyle yatırımcı ilişkileri içeriği açısından karşılaştırılması, skor kartlarla objektif kriterlere dayanarak en iyi uygulamanın yapılması hedeflenmiştir. Bu kapsamda öncelikli olarak ilgili dönemde geçerli olan mevzuatlar ve en iyi uluslararası uygulamalar göz önünde bulundurularak skor kart çalışması gerçekleştirilmiştir.

Objektif bir değerlendirme yöntemi belirlenerek Faaliyet Raporu, Finansal Sonuç Açıklama ve İnternet Sitesi kategorileri altında sıralanan tüm sorular Türkiye ve İngiltere'de halka arz edilmiş futbol kulüpleri için incelenmiştir. Yapılan inceleme sonucunda her kategoriyle ilgili değerlendirmeler bölüm sonlarına eklenmiş olup sonuç kısmında daha detaylı bilgilere yer verilmiştir.

## 2. FİNANSAL PİYASALARDA YATIRIMCI İLİŞKİLERİ

### 2.1. Yatırımcı İlişkileri Yönetimi

Paydaşlarla<sup>4</sup> ilişkileri yönetme ihtiyacı günümüzde yatırımcı ilişkileri kavramının doğmasını ve gelişmesini sağlamıştır. “Yatırımcı ilişkileri kavramı, sermaye piyasalarında faaliyet gösteren veya göstermeyi hedefleyen işletmelerin etkileşimde buldukları mevcut yatırımcılar, potansiyel yatırımcılar, aracı kurumlar, düzenleyici finansal kurumlar ve medya

<sup>4</sup> Paydaş kelimesinin hukuki kullanımı ve TDK'daki anlamı ile uygulamadaki anlamı arasında farklılık bulunmaktadır. Hukuki kullanım ve TDK'na göre paydaş; pay sahibi, hissedar anlamında iken; uygulamada menfaat grupları/sahipleri anlamında kullanılmaktadır. Bu çalışmada paydaş bir kurumun faaliyetinden etkilenen ve bu faaliyeti etkileyebilen kişi ve kurumlar için kullanılmıştır. Detaylı bilgi Kılıç M. ve, Yazıcı, B. T., “Stakeholder Kavramının Türkiye’de Farklı Adlandırmalarla Kullanılmasının Yarattığı Sorunlar”, 32. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu, “Türk Ticaret Kanunu ve Kurumsal Yönetim Perspektifinde Muhasebe Eğitiminde Beklenen Dönüşümler”, Düzenleyen, Selçuk Üniversitesi, 24-28 Nisan 2012. Belek/Antalya. ss:98-104.

ile yasal ve gönüllü olarak yürüttükleri sürekli iletişimi ifade etmektedir (Sayılır, 2012: 4)”. Yatırımcı ilişkilerinin temelinde kurumsal bilgilerin yatırımcılara, müşterilere, topluma, çalışanlara iletilmesi ihtiyacı ve gereği yatar. Günümüz yatırımcı ilişkilerinde hız ve şeffaflık ön planda yer almaktadır. Ulusal ve uluslararası mevzuatın gereklerini takip ederek hızla yerine getirmek, kurumlar açısından büyük önem arz etmektedir (Coşkun, 2009: 37)”.

Yüzyılımızda güven olgusu birçok alanda olduğu gibi ekonomi alanında da önemli bir yere sahiptir. Şirketler de güven oluşturabildikleri ölçüde gelişim göstermektedir. Şirketlerde güven olgusu yatırımcı ilişkilerinin bir yeteneği olarak kabul edilmektedir. Yatırımcı ilişkileri bir iletişim aracı olarak, şirketlerin yatırımcı çevreleriyle aralarındaki bilgi paylaşımını sağlamaktadır. Bu bilgi yalnızca nicel olmayıp nitel bilgileri de kapsamaktadır. Bu bilgiler sayesinde yatırımcı ilişkilerinin, şirketlere rekabet avantajı kazandırdığı söylenebilir. Yatırımcı ilişkileri gelişmekte olan bir şirketin fonksiyonel bir parçası olarak kabul edilebilir ya da daha spesifik olarak, şirketin kurumsal iletişim merkezidir denebilir.

“Yatırımcı ilişkilerinin stratejik önemini artıran özellikler üç başlıkta toplanmaktadır. Yatırımcı ilişkilerinin etkin yönetimi pay senedi fiyatını en yükseğe çıkarmak ve orada tutmaya çalışarak, yatırımcı güveni oluşturmak sureti ile finansman maliyetlerini düşürmeye ve potansiyel yatırımcı kitlesini genişletmeye doğrudan katkı sağlamaktır (Hamid vd., 2002: 2)”. Ülke ekonomisinin gelişmişliğinin göstergesi olan finans piyasalarının gelişebilmesi adına bireysel yatırımcıların ve kurumsal yatırımcıların finans piyasalarında daha fazla yer almalarını sağlamak gerekmektedir. Bu noktada yatırımcı ilişkileri kavramı devreye girmekte ve bu görevi üstlenmektedir. “Yatırımcılar, aldıkları kararlarda işletmenin yanı sıra finansal ve diğer paydaşlardan da etkilenmektedir. Bu açıdan bakıldığında yatırımcılar ve şirketle etkileşimleri olan diğer gruplar oldukça büyük önem kazanmaktadır (Temizel, 2010: 4)”.

“Yatırımcılar ile ilişkilerin temelinde makro ölçekte finansal piyasalara, mikro ölçekte ise yatırımcılara, işletmeleri değerlemede kullanılacak nitelikteki bilginin ulaştırılması yatmaktadır. Bu özellik işletmelerin finansal piyasalar ile iletişiminde yatırımcı ilişkilerinin önemini arttırmaktadır (Hamid vd., 2002: 4)”. Yatırımcı ilişkilerinin yürüttüğü çalışmalar sayesinde şirketin piyasa değeri, sermayesi, maliyetleri üzerinde olumlu etki söz konusudur. Yatırımcı ilişkilerinin sundukları bilgiler firmalar için güçlü bir rekabet aracı olmakta ve sermaye maliyetini azaltmada adil bir değer yaratmaktadır.

“Finansal piyasalarda asimetrik bilginin önemi; olumsuz seçim, ahlaki risk ve izleme maliyeti gibi sonuçlara yol açmasından kaynaklanmaktadır (Bebczuk, 2003: 7)”. Şirketlerde

verimsiz organizasyonun neden olduğu yetersiz ve tatmin edici olmayan bilgi paylaşımı, şirketlerle ilgili asimetrik bilginin oluşmasında belirleyici olmaktadır. Asimetrik bilginin yol açtığı rasyonel olmayan değerlendirme uygulamaları, şirketin yatırımcı nezdinde bir güven erozyonuna neden olmaktadır. Bu durum, ekonomik yapısına uygun kaynak yaratma amacıyla piyasalarda faaliyet gösteren şirkete birtakım zorluklar çıkarmaktadır. Yatırımcı ilişkilerini optimal düzeyde tutabilen ve iyi organize edebilen futbol kulüpleri, dünya ölçeğinde önemli bir tanınırlığa ulaşmakta ve finanslama hususunda önemli mesafeler kaydetmektedir. “Ancak ilk ve öncelikli olarak finansal piyasalarda bilgi ve iletişimin oynadığı rolü anlamak gerekmektedir. Bilginin finansal piyasalardaki değerini arttıran faktör, piyasa katılımcılarının yayımlanan bilgilerin içeriğini göz önüne alarak beklentilerini geliştirmeleridir (Temizel ve Coşkun, 2010: 81-102)”. Yatırımcı ilişkilerinin büyük öneme sahip olmasının başlıca sebebi asimetrik bilgiyle olan ilişkidir. Yatırımcı ilişkilerinin bilgilendirici ve zamanında yaptığı açıklamalar ile firmalar içi risk azalmış pay fiyatları artmış bu sayede maliyetler düşmüş olur. Kurumsal güvenirlilik ve kurumsal bilginin sağlanması arzu edilen yatırım ortamının kurulması sağlar.

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte internetin dünyada hızla yayılmaya başlaması geleneksel sistemleri büyük bir dönüşüme uğratmıştır. Her türlü bilgiye anında erişilmesi ve geleneksel ticaret sistemine alternatif olarak dünya sınırlarını ortadan kaldıran internet ticaret sisteminin kabul görmeye başlaması işletmeler için değişimin kaçınılmaz olduğunu göstermiştir. Yeni alanlar ve farklı gelir kaynağı arayışında olanlar bilgiye daha kolay ulaşmakta ve finans piyasalarına açılmak isteyen yatırımcılar için bilgi önem arz etmektedir. İşletmeler, iletişim kanallarında yaşanan gelişmelerle birlikte bilginin hızla tüketilmesine müdahale edemez bir durumla karşı karşıya kalmıştır. İşletmeler olumsuz durumlara karşı önlem alsalar bile bu durumdan etkilenmemeleri kaçınılmaz olmuştur. Bu sebeple işletmelerin etkileşim içerisinde oldukları paydaşlarına bilgiyi en hızlı ve doğru şekilde kendi kanallarıyla iletmeleri gerekliliği söz konusudur. Ayrıca paydaşlarıyla etkili iletişim içine girerek sadakat oluşturmak büyük önem arz etmektedir.

Mesleğin dernek yapılanmalarına bakıldığında ise ilk yapılanmanın 1960'ların sonunda ABD'de Ulusal Yatırımcı İlişkileri Enstitüsü (NIRI) ile başladığı görülmektedir. 1980 yılında İngiltere'de Yatırımcı İlişkileri Cemiyeti (UKIR Society) kurulmuştur. Bugünlerde de en kalabalık üye grubuna sahip bu iki kuruluş dışında, zamanla farklı yerlerde farklı cemiyetler de kurulmaya devam etmiştir. Türkiye'de ise, Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği'nin (TÜYİD) kuruluşu 2009 yılının ocak ayında gerçekleşmiştir.

## **2.2. Yatırımcı İlişkileri Yönetiminde İnternetin Önemi**

İnternetin ortaya çıkması finans piyasalarının küreselleşmesine olanak sağlamıştır. Yatırımcı ilişkileri yönetiminde şirketler, internet entegrasyonu ile birlikte, yatırımcılarına zamanında ve kapsamlı bilgi sunmaya başlamıştır. Kurumsal web siteleri sayesinde finansal bilgi, düşük maliyetlerle piyasa katılımcılarının erişimine sunulmuştur. Yatırımcılara yardımcı olmak adına bilgi vermek yatırımcı ilişkilerinin en önemli amaçlarından, web siteleri bu amaca en iyi şekilde hizmet etmekte ve yatırımcıların sermaye tahsis kararlarını etkilemektedir. İşletmelerin finansal paydaşlarıyla arasındaki ilişkilerde en önemli görevi web siteleri üstlenmektedir.

“İnternetin ortaya çıkması ve gelişmesiyle birlikte web tabanlı iletişim, işletmelerin finansal paydaşlarıyla ilişkileri açısından büyük bir dönüşüm sahne olmuştur. Bu dönüşüm literatürde yatırımcı ilişkileri olarak tanımlanan ilişkinin yeniden yapılandırılmasını sağlamıştır. Web tabanlı uygulamaların hayata geçirilmesiyle yatırımcı ilişkileri, sıradan bir iletişimin ötesine geçerek işletme ile yatırımcı arasında etkileşimin doğmasını olanaklı hale getirmiştir (Temizel vd., 2010: 2)”.

“Hızla gelişen iletişim teknolojisi, kurumların iletişim kanallarına yenilerini eklemektedir. Web siteleri zaman ve maliyet tasarrufu yoluyla her tür organizasyon için geniş kitleler ile iletişim olanağı sunmaktadır. Bu özellikleri nedeniyle web siteleri ait oldukları organizasyonlar için hem önemli bir iletişim kanalı hem de statü sembolü haline gelmeye başlamıştır (White ve Raman, 1999: 405)”.

İşlem miktarları göreceli olarak küçük olsa dahi bireysel yatırımcılar piyasaların en temel birimidir. Bu yatırımcılar geçmişte genel itibarıyla genel kurullara katılmayarak işletmelere karşı mesafeli duruşunu ortaya koymuştur. İnternetin kullanımıyla birlikte bireysel yatırımcılar, bilgiyi işleyen ve karar veren bir merkez haline dönüşmüştür. Sermaye piyasalarının akışkanlığı açısından önemli bir fonksiyonu üstlenen bireysel yatırımcılar güven konusunda en duyarlı kitleyi temsil etmektedir.

Bilgi çağında, şirketlerin misyonlarını gerçekleştirebilmeleri ve vizyonlarına ulaşabilmeleri bilgi teknolojilerini en verimli şekilde kullanarak bilgiyi yönetebilmelerinden geçmektedir. Bilgi çağında, hızla gelişen bilgi teknolojileri sürekli bilgi akışı sağlamakta ve ihtiyaç sahipleri artan bilgi hacminden en verimli şekilde yararlanarak doğru kararlar alabilmekte ve çağın gerekliliklerine ayak uydurabilmektedir. Bu sayede, şirketler müşteri

isteklerine hızlı bir şekilde yanıt verebilmekte ve farklılaşabilen koşullara hızla uyum sağlayabilmektedir (Iraz, 2004: 408-411).

Alınan kararlar, üç aylık konferans görüşmeleri, yıllık sonuçların duyuruları, analist raporları, brifing, yıllık genel kurul toplantısı, saha ziyaretleri ve bire bir görüşmeler web sitesi üzerinden paydaşlara aktarılmalıdır. Kurumsallaşan inanç ve değerlerin yatırımcıya ulaşması uzun vadeli yatırımcı temellerinin oluşmasını sağlayabilir. İnternet paydaşlarla erişimi kolaylaştırarak maliyeti azaltır. İnternet sayesinde ilgili yatırımcılar firma bilgilerini, finansal tabloların basılı kopyasını alarak bilgilerin yaygınlaşmasını sağlayabilir. İnternet iş dünyası paydaşlarının iletişim yolunu değiştirerek büyük bir çığır açmıştır.

### **3. FUTBOL ENDÜSTRİSİ**

Futbol endüstrisi futbolun, herhangi bir endüstride olduğu gibi tüm girdileri kullanarak elde ettiği çıktılarını tüketicilere pazarlanmasıdır. Buradan da anlaşıldığı üzere zaman içerisinde futbol, bir eğlence sektörü olmanın ötesine geçerek paylaşımında olduğu gruplar için bir endüstri haline dönüşmüştür. “Bu dönüşüm serüveni bugünkü haline en yakın seklini, 17. yüzyılda İngiltere’de almıştır. Gerek halk tabakaları arasında gerekse soylular arasında aynı büyük ilgiyi gören futbol, İngiltere adalarında hızla yayılırken büyük bir gelişme göstermiş ve önemli aşamalardan geçmiştir (Türkiye Futbol Federasyonu (TFF), 2009: 16)”.

“Rekabetçi piyasa içinde kulüplerin pastadan maksimum payı alabilme mücadelesi, kulüpleri yeni gelir kaynakları yaratma yoluna itmiştir. Bu amaçla, kulüpler daha değişik, daha uzun vadeli ve daha düşük maliyetli fonları sağlayabilmek için sermaye piyasalarına açılmışlardır (Ekenci, 2000: 43-54)”.

“Sermaye piyasalarına yönelen kulüpler aynı zamanda endüstriyel gelişime uygun kurumsal bir yapıyı da oluşturma süreçlerini bu şekilde başlatmışlardır. Kulüpler bir yandan sermaye piyasalarından fon temin ederlerken, diğer yandan kurumsallaşarak, profesyonelleşmeye başlamışlardır (İmamoğlu, 1992: 21-34)”.

Kulüplerin farklı enstrümanlar ve farklı rekabet avantajları ile birbirlerine üstünlük kurduğu açıktır. Tarihi birikimlerin üzerinde yükselen bu rekabet ortamının oluşmasında ana unsur sermaye olarak ortaya çıkmaktadır. 1983 yılında Tottenham Hotspur kulübünün, 1991 yılında da ise Manchester United’ın halka arz uygulamaları, kulüplerin ekonomik büyümesine katkı sağlayacak şekilde sermaye toplamalarının örneklerindedir. Borsaya kote olarak sermaye piyasasından kaynak talep etme yoluna giren şirketlerin paydaşlarıyla iletişimini etkin hâle getirmesi zorunluluğu, yatırımcı ilişkileri yönetiminin şirket organizasyonunda yer

bulmasına olanak sağlamıştır. Bilgi paylaşımının verimli ve etkili bir şekilde organize edilmesi ve paydaşlarla güven ortamının oluşmasını sağlayacak bir şeffaflık yatırımcı ilişkileri yönetiminin önemli amaçları arasındadır.

Dünyada futbolun endüstri halini almasında farklı gelir gider kalemlerinin olması, TV yayınları, sponsorluk faaliyetleri büyük rol oynamaktadır. Büyük yatırımların yapıldığı bir alana dönüşen futbol endüstrisi küreselleşmenin ve dijital yayıncılığın etkisiyle hızlı ilerlemesini sürdürecektir. Dünya'daki bu ilerlemeye ayak uydurmaya çalışan Türk futbolu da son yıllarda büyük gelişmeler göstermiştir. Bu gelişmelere paralel olarak futbol kulüplerinin bütçeleri de büyük oranda artmıştır. Reklam, sponsor, seyirci, yayım, ürün ve transfer gelirleriyle yetinmeyen dört büyük takım sermayelerini daha da artırmak için halka arza başvurmuşlardır. Beşiktaş 15.02.2002, Galatasaray 20.02.2002, Fenerbahçe 18.02.2004 ve Trabzonspor 15.04.2005 tarihinde halka arz edilerek borsada işlem görmeye başlamıştır (Temizel vd., 2013: 1).

Dünyanın her yerinde ve Türkiye'de spor kulüpleri, gelirlerini arttırmak amacıyla, finans kaynaklarının çeşitlenmesi hususunda profesyonel çaba göstermektedir. Bu durum özellikle faaliyetlerinin büyük kısmını profesyonel futbol takımları ile sürdüren kulüpler için önem arz etmektedir. Özellikle Avrupa ülkelerinde futbol kulüpleri gelirlerini arttırmada şirketleşme konusunda oldukça önemli mesafeler kat etmiş ve kulüpler piyasa şartlarına uygun olarak yapılandırılmıştır. Avrupa'da spor kulüplerinin şirketleşmesi ile birlikte halka arz edilmesi, süreci tamamlayan bir unsur olarak gelişmektedir.

### **3.1. Futbol Kulüplerinin Halka Arzı**

Futbol kulüplerinin halka arz edilebilmeleri öncelikle işletmecilik kuralları çerçevesinde güçlü bir yapı oluşturmaları değişen koşullara ve ekonominin kurallarına göre şekillenmeleriyle yakın ilişki içerisinde. Güçlü bir şirketleşme kurumsallaşmayı da beraberinde getirmekte ve futbol kulüplerinin sermaye piyasasındaki paylarını olumlu yönde etkilemektedir.

Günümüzde futbol kulüplerinin gelirlerini artırabileceği birçok alanın varlığı söz konusudur. Bu alanları etkin kullanabilmeyi başaran kulüpler hızlı bir yükselişe geçmiştir. Deloitte'in 2013-2014 sezonundaki rakamlara göre hazırladığı "Futbol Para Ligi" raporunda, Avrupa'daki 20 kulübün toplam gelirinin 6 milyar 200 milyon Euro'nun üzerinde olduğu açıklanmıştır. Bir yıl öncesine göre yüzde 14'lük bir artışın varlığı tespit edilmiştir. Listeye giren kulüplerin ülkelere göre dağılımına bakıldığında İngiltere (8) ilk sırada yer alırken, onu İtalya (4), Almanya (3), İspanya (3), Türkiye (1) ve Fransa (1) izlemiştir. Bu önemli gelirlere



ulaşmak için futbol kulüpleri, şirketleşme sürecinde ciddi değişiklikler ve gelişimler göstermiştir. Futbol kulüpleri bu gelişmelerden etkilenecek gelir-gider kontrolünü dernek statüsünde yürütememesinden dolayı, aynı zamanda da karlarını maksimize etmek amacıyla 1980'li yıllarda şirketleşme çalışmalarına başlamışlardır.

Şirketleşmeyle kulüpler genel olarak iki ayrı tüzel kişiliğe sahip olmuşlardır. İlki sportif faaliyetlerin yürütüldüğü dernek kimliği iken, diğeri hem sportif hem de ticari faaliyetlerin yürütüldüğü şirket kimliğidir. Şirketleşen kulüpler, güçlü bir kulüp görüntüsü ortaya koyabilmek adına stadyumların yenilenmesi, teknik kadro, oyuncu transferleri, reklam çalışmaları, spor okulları ve yardımlar gibi birçok maliyeti üstlenmiştir (Katırcı ve Uztuğ, 2009: 14). Rekabetin daha da yoğunlaştığı futbol endüstrisinde kulüpler, kurumsallaşma ve profesyonelleşme ile birlikte maliyetleri karşılamak ve gelir kaynaklarını artırmak adına uzun vadeli ve daha düşük maliyetli fon sağlamak için sermaye piyasalarına açılmıştır.

Türkiye’de halka arzını gerçekleştiren ilk kulüp 2002 yılında Beşiktaş Sportif A.Ş. olmuştur. Türkiye’de ilk şirketleşen kulüpler olarak karşımıza Beşiktaş, Fenerbahçe, Galatasaray, Malatyaspor, Vanspor, Adanaspor, İstanbulspor, Çanakkalespor, Karşıyaka, Antalya ve Sirtspor çıkmaktadır. Söz konusu kulüplerimizden sadece dört büyük kulüp paylarını borsaya açma başarısını gösterebilmiştir. Bu kulüplerden Beşiktaş’ın dışındaki Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor kulüplerinin biçimsel farklılıkları olsa da öz olarak halka açılma ve şirketleşme biçimleri birbirine benzer özellikler göstermektedir (Devecioğlu ve Çoban, 2003: 7).

### **3.2. Futbol Kulüplerinde Yatırımcı İlişkileri**

Günümüzde spor kulüpleri kurumsal yönetimin temel gereklerinden biri olarak iç ve dış çevrelerindeki tüm unsurları kapsayan bir ilişki ağı geliştirmekte ve bu ilişkiyi çağdaş yönetim anlayışları ile yönetmektedir. Spor kulüplerinin iç ve dış çevreleri ile kurdukları ilişki yatırımcı ilişkileri yönetimi olarak adlandırılmaktadır.

“Pay senetleri borsada işlem gören şirketler gerek yatırımcılar tarafından gerekse kamuoyu tarafından yakından izlenmektedir. Böylece bir ölçüde şirketin reklamı yapılmaktadır. Ayrıca şirket pay senetlerinin borsada işlem görmesi şirketin kurumsallaştığını, belli bir organizasyon yapısına sahip olduğunu göstermesi nedeniyle şirkete itibar sağlamaktadır (Dorukkaya, 1999: 28)”.

Türkiye’de sermaye piyasalarında işlem görmeye başlayan futbol şirketleri, kurumsallaşma çalışmalarında bulunmuş olsalar da hala bu anlamda ciddi eksiklikler söz



konusudur. Etkin olmayan sermaye piyasalarının spekülâtif olaylardan çabuk etkilenmesi sebebiyle şirket çıkarları düşünülerek kurumsallaşma en üst düzeyde sağlanmalıdır. Bu sebeple de yatırımcı ilişkileri kurumsallaşmaya çalışan futbol kulüplerinde etkin bir rol üstlenmektedir.

#### **4. İÇERİK ANALİZİ**

##### **4.1. Skor Kartlar**

Skor kartlar, TÜYİD Yatırımcı İlişkileri Zirvesi doğrultusunda yapılan ödül değerlendirmesi için alanında uzman denetim, vergi ve danışmanlık firması KPMG Türkiye tarafından kurulan özel bir ekiple hazırlanmıştır.

Objektif bir değerlendirme yöntemi belirlenerek Faaliyet Raporu, Finansal Sonuç Açıklama ve İnternet Sitesi kategorileri altında sıralanan tüm sorular Türkiye ve İngiltere’de halka arz edilmiş futbol kulüpleri için incelenmiştir.

İncelemede cevaplar “VAR”, YOK” ve “UYGULANMAZ” şeklindedir. Puanlama, “VAR” cevabı verilen sorulara 1 puan, “YOK” cevabı verilen sorulara 0 puan olarak alınmıştır. Uygulamada sorulan soru ilgili şirket için geçerliliği olmayan bir soruya, soruya 2 cevabı verilip o sorunun değerlendirme dışı kalması sağlanmıştır. Her bir kulübün puanları yukarıda belirtilen üç kategori altında ayrı ayrı toplandıktan sonra VAR cevabı verilen soruların, UYGULANMAZ cevabı verilen soruların sayısı düşüldükten sonra kalan soru adedine bölünmesiyle ulaşılan oranları değerlendirme notları olmuştur. Kulüpler skor kart uygulamasında Türkiye’ye özel sorular İngiltere için geçerliliği olmadığından, soruya 2 cevabı verilerek değerlendirme dışında bırakılmıştır.

Faaliyet Raporu kategorisine ilişkin çalışmalar kulüpler tarafından yayımlanan 2014 yılı yıllık faaliyet raporlarına ilişkin olmuştur ve kulüplerin hem Türkçe hem de İngilizce yıllık faaliyet raporları üzerinden inceleme gerçekleştirilmiştir.

İnternet Sitesi kategorisine ilişkin inceleme çalışmalarının gerçekleştirildiği süre zarfında kurumsal internet sitelerinin güncel durumlarına göre hem Türkçe hem İngilizce siteleri için yapılmıştır.

Finansal Sonuç Açıklama kategorisine ilişkin çalışmalarda kulüplerin internet siteleri, yatırımcı sunumları, basın bültenleri ve finansal raporları üzerinden gerçekleşmiş ve kulüplerin 2014 yıl sonu itibarıyla finansal sonuç açıklama faaliyetlerine ilişkin yapılmıştır.

Bu çalışmada Türkiye’deki futbol kulüplerinin yatırımcı ilişkileri açısından ne durumda olduğu, Türkiye’deki rakipleriyle farklılıkları ve İngiltere Premier Lig’indeki rakipleriyle

karşılaştırmalı sonuçları gözler önüne serilmiştir. Türkiye’de borsada işlem gören dört adet futbol kulübü bulunmaktadır. İngiltere Premier Lig’deki rakipleri, İngiltere’nin hem futbolun beşiği olarak tanımlanmasından hem de sermaye piyasaları açısından gelişmiş piyasa olmasından dolayı seçilmiştir. Böylelikle hem gelişmiş sermaye piyasasındaki kulüplerin yatırımcı ilişkilerindeki durumu incelenmiştir hem de gelişmekte olan sermaye piyasasındaki kulüplerle aralarındaki farklar artıları ve eksileriyle değerlendirilmiştir.

#### 4.1.1. Faaliyet Raporlarının İncelenmesi

Skor kart analizi sonucunda, 66 soruya cevap arandığı faaliyet raporları bölümünde 50 puan alan Manchester UTD bu bölümden en yüksek puanını alan kulüp olmuştur. 46 puanla Arsenal FC, 39 puan Beşiktaş AŞ ve Fenerbahçe AŞ, 29 puan Trabzonspor AŞ, 28 Everton FC, 25 puan Tottenham FC ve 22 puanla Galatasaray AŞ en düşük puanı olan kulüp olmuştur.

Türkiye’de kulüplerin faaliyet raporları incelendiğinde kulüplerin faaliyet gösterdiği sportif eğlence sektörü ve bu sektördeki durumları hakkında faaliyet raporlarında herhangi bir veriye rastlanmamıştır.

Teknolojinin çok hızlı bir şekilde ilerlediği ve internetin hayatımızda neredeyse her an kullanıldığı günümüzde Galatasaray kulübünün faaliyet raporlarında hala kulübün resmi web sitesinin adı yer almamaktadır. Aynı şekilde teknolojik faaliyetlerden devam edildiğinde İngiltere’deki bazı kulüplerin akıllı telefon uygulamalarına sahip oldukları aynı uygulamada faaliyet raporlarına kolay bir şekilde erişim imkanı sundukları gözlemlenmiştir. Kulüplerde geçmiş yıl karşılaştırmalı raporlara Manchester UTD ve Everton FC dışında rastlanmamaktadır.

Türkiye’de Galatasaray ve Trabzonspor hariç diğer kulüplerde ve İngiltere’deki tüm kulüplerde şirketin ileriye dönük beklentileri kısmen de olsa anlatılmış yatırımcılar bu konuda bilgilendirilmiştir. Futbol kulüpleri kar dağıtım politikaları hakkında faaliyet raporlarında hiçbir bilgiye yer vermemiştir. İngiltere’de kulüpler yönetim kurulu üyelerine sağladığı huzur hakkı, prim, ücret, ikramiye gibi mali menfaatlerini faaliyet raporlarında açıkça belirtmiştir. Bu bilgilere Türkiye’de sadece Beşiktaş kulübü yer vermiştir.

Yatırımcı ilişkilerinde yatırımcıların kolay ve eşit şekilde bilgiye ulaşabilmesi asimetrik bilginin oluşumunu engelleyeceğinden yatırımcıların hareketlerini etkinleştirir. Bilginin yatırımcıya ulaşmasında şirketin en etkin birimi yatırımcı ilişkileri birimidir. İnternetin bu denli yaygın ve aktif kullanımını da göz önünde bulundurulduğunda internetle bilginin iletimi, bilginin yatırımcıya eşit bir şekilde ve zamanında ulaştırılmasındaki en etkili yoldur. Bu yüzden kulüplerin (şirketlerin) yatırımcı ilişkilerinde interneti aktif bir şekilde kullanması

gerekmektedir. Skor kart sonuçlarından anlaşılacağı üzere dünyanın çeşitli ülkelerinden yatırımcıları çeken Manchester United Kulübü etkin bir şekilde internet ve dolaylı argümanlarıyla yatırımcılarıyla iletişime geçmektedir. Yine Manchester United Kulübünün piyasalarda doğru yapılanmasının göstergesi olarak worldsoccer.com internet sitesinin Deloitte kaynaklı 21.01.2016 tarihli haberde Manchester United'ın önümüzdeki 12 aylık süreçte dünyanın en çok gelir elde eden kulübü olabileceğinin öngörüsü paylaşılmıştır.

Faaliyet raporlarında incelemesi yapılan Kurumsal Yönetim İlkeleri başlığı altında birkaç sorudan oluşan bölümlerde kulüplerin yasal zorunluluktan dolayı bu bölümdeki sorulara olumlu cevap verdikleri gözlemlenmiştir. Yukarıda belirtilen sonuçlara ek olarak da yatırımcı ilişkilerinin önemli bir görevi olan algı yönetimi ve pazarlamanın sonucunda ortaya çıkan “faaliyet raporu konsept tasarımı” İngiltere'deki 3 kulüpte uygulanmış Türkiye'de ise hiçbir kulüp tarafından uygulanmamıştır. Türkiye'deki kulüplerde yatırımcı ilişkileri adına genelde yasal zorunluluktan doğan uygulamaların yapıldığı konsept tasarım konusunda da açıkça görülmektedir. İngiltere'deki kulüplerin konsept tasarımıyla hazırlanmış faaliyet raporlarını, yatırımcıların görsellikle dikkatini çekebilme açısından önemli bir pazarlama faaliyeti olarak kullandığı sonucuna varılmıştır.

#### **4.1.2. Finansal Sonuçların İncelenmesi**

Finansal sonuç açıklama bölümünde ise 45 soru sorulmuştur. 30 puanla Manchester UTD ve Arsenal FC en yüksek puanı alırken, 29 puanla Tottenham FC, 27 puanla Everton FC, 24 puanla Beşiktaş AŞ ve Fenerbahçe AŞ, 23 puanla Trabzonspor AŞ ve Galatasaray AŞ en düşük puanı alan kulüp olmuştur.

İncelenen 8 şirketin skor kartlarda en güçlü oldukları alan “finansal sonuç açıklama” olarak gözlemlenmiştir. Futbol kulüpleri için faaliyet raporları incelemesinde de belirtildiği gibi yasal zorunluluktan doğan uygulamaların çokluğu da bu gruptaki incelemelerde yüksek puan almalarının sebepleri arasında gösterilebilir. Finansal sonuç açıklamalarında özellikle Türkiye'deki kulüplerde görülen en büyük eksiklik görselliğin ve basit anlatımın az olması olarak tespit edilmiştir. Türkiye'deki ve İngiltere'deki kulüplerde – Manchester United hariç – çeyreksel sonuçlarla ilgili yorum ve analizlerin olmaması dikkat çekmiştir. Bu yorum ve analizler aslında yatırımcıların nereye ne kadar yatırım yapacaklarını belirlemeleri açısından büyük önem taşımaktadır. Son beş yıla ait finansallar tüm kulüplerde bulunmaktadır. Ancak bu finansalları grafiklerle görsellerle destekleyen kulüp sayısı yarı yarıyadır.

Yatırımcı ilişkileri birimi gelişmiş olan şirketler, bu analizleri rapor şekline getirerek

hem mevcut hem de potansiyel yatırımcıların karar verme aşamalarında etkin rol üstlenmektedir. Futbol kulüpleri üzerinden bu durum değerlendirilirse kulüplerin hem sahadaki sonuçları hem de ara dönemdeki etkinlikleri o dönemlerde anlık yatırımcı kazanç veya kaybına sebep olabilmektedir. Bu durumu kulübe faydalı hale getirmek için finansal sonuç açıklamalarını daha etkin bir şekilde (Manchester United örneğinde olduğu gibi) kullanmalarını gerekmektedir.

#### **4.1.3. İnternet Sitelerinin İncelenmesi**

56 sorunun sorulduğu internet sitesi bölümünde 36 puanla Manchester UTD en yüksek puanı alan kulüp olmuştur. 30 puanla Beşiktaş AŞ, 24 puanla Fenerbahçe AŞ, 22 puanla Trabzonspor AŞ, 21 puanla Galatasaray AŞ, 16 puanla Everton FC, 15 puanla Tottenham FC ve 13 puanla Arsenal FC en düşük puanı alan kulüp olmuştur.

Günümüz teknoloji ve bilgi çağında internet siteleri, borsadaki diğer şirketler gibi borsaya kote olan futbol kulüplerinde de hayati önem taşımaktadır. Bu durumun en önemli sebebi ise yatırımcılardır. İnternet siteleri bilgiyi yatırımcıya hızlı, güvenilir ve eşit şekilde ulaştırdıkları için günümüzün en önemli yatırım argümanlarındanıdır. Bu yüzden futbol kulüpleri web sitelerine uygulanan skor kartlar, kulüplerin bu noktada ne kadar yeterli olduklarını ortaya çıkaracaktır.

Futbol kulüpleri skor kart incelemelerinde ilk iki bölümde ortaya çıkan genel sonuç, kanuni zorunluluktan doğan verilerin sunulup, yatırımcıya fayda sağlayan ama kanuni zorunluluğu olmayan verilerin sunulmaması olarak tespit edilmiştir. Ancak internet siteleri bölümünde bu durum değişkenlik göstermektedir. İnternet siteleri şirketlerin vitrini oldukları için şirketler, web sitelerine daha fazla özen göstermektedir. Bu yüzden skor kartlarda da kulüplerin internet siteleri yüksek skorlar almıştır. İlk olarak kulüpler kendi yönetimlerini ve faaliyetlerini internet siteleri üzerinden tanıtmışlardır. Bazı kulüpler bu noktada yönetici özgeçmişlerini atlamış olsalar da genel bilgilere ulaşılmaktadır. Genel kurul davetleri, genel kurul içerikleri gibi veri setleri kulüplerin web sitelerinde bulunmaktadır.

Genel olarak bilgilendirme politikaları ve kar dağıtım politikaları kulüplerde bulunmakla birlikte pay tanımları ve gruplarına yer verilmediği gözlemlenmektedir. Analist raporları ve yatırımcı sunumları Türkiye'deki kulüplerde dikkat çeken eksikliklerdendir. Bunun yanında yıllık faaliyet raporlarına kolaylıkla erişim imkanı sağlanmıştır. Yatırımcılar için artık en önemli bilgi edinme aracı olan internet siteleri, daha etkin kullanıldıkları takdirde yatırımcıların karar vermesini kolaylaştırıcı bir etken olarak borsada işlem gören şirketlere

faydalı olacaktır.

## 5. SONUÇ

Bir oyun olarak başlayan ve çok çeşitli evrelerden geçerek gelişip bugünkü haliyle dünyada en çok takip edilen spor dallarından biri olan futbol, artık çok büyük bir ekonomik etkinliğe de sahne olmasıyla, çeşitli paydaşların ekonomiye katılmasını sağlamıştır. Evrenselleşmesi ve yaygınlaşmasını başlatan unsurlardan biri ekonomik kurumsallaşma olan futbol kulüpleri, önceleri ekonomik hacim itibariyle daha küçük olan limited şirketler halinde organize olurken; futbolun bir endüstri kolu haline gelmesiyle, örgütlenmelerini büyük şirketler grubu olan holding yönetimi haline getirmiştir.

Haberleşme teknolojilerinin gelişmesine bağlı olarak, sermaye piyasalarının ekonominin pek çok alanını etkilemesiyle birlikte bir holding görünümü kazanan büyük futbol kulüpleri de gelişen sermaye piyasaları ile etkileşime girmeye kayıtsız kalamamışlardır. Ekonomik faaliyetlerin sürekliliğini güçlendiren sermaye piyasaları, şirketlerin uzun vadeli hedeflerinin finansmanında kritik roller üstlenirken, finansman ihtiyacı olan girişimcilerin tasarruf sahipleri ile buluşmasına imkan hazırlamıştır.

Sermaye piyasaları her ne kadar sıkı kurallara bağlı ve denetimi etkin bir şekilde gerçekleştirilse de işletmelerin değerlerini ve yatırımlarını arttırmaları, ekonomik faaliyette bulunan tüm paydaşlarla karşılıklı güven ilişkisine bağlıdır. Hesap verilebilirlik, şeffaflık ve doğru bilgi vermek gibi ekonomik güven ilişkisini inşa eden unsurlarla, işletmeler ile işletmeyi fonlayanlar arasında firma sadakati oluşturmak amaçlanmıştır. Yatırımcıların algılarına değer veren ve yatırımcılarıyla karşılıklı güveni tesis eden şirketler sermaye piyasalarında önemli sonuçlar elde etmiştir.

Yatırımcı ilişkileri yönetimi, her ekonomik birim için hayati öneme sahiptir. Bu önem, futbol kulüplerinin değerlerinin artmasına, büyük gelir kaynakları yaratılmasına, pay senedi piyasasında sürdürülebilir fiyat istikrarına ve marka sadakatine sahip taraftarların sadık bir yatırımcı aktör olarak görünmesine zemin hazırlamaktadır.

Kulüplerin, güvenilir bir imaja sahip olması, algılanan itibarının yüksek olması, sermaye piyasalarında var olan yatırımcı ilişkileriyle bağlantılıdır. Rasyonel bir yatırımcı için, futbol kulüplerinin finansmanına bir biçimde ortak olmak, kar sağlayan yatırım araçlarının seçimine bağlı iken; bir taraftar, yatırım tercihlerinde duygusal bir motivasyonla hareket edip taraftarı bulunduğu kulübün ekonomik enstrümanlarına, pek de rasyonel olmayan şekilde yatırım kararı alabilir. Bu kararın arkasında, kulüple kurulan özdeşlik ilişkisi, rasyonelliği örten

bir etkiye sahiptir.

Ekonomik açıdan öngörülebilir bir gelecek sunan ve etkili iletişim kapasiteleri bulunan futbol kulüpleri, finansal iletişimlerinde başarılı olurlar ve bu başarı finansal etkinliğe de yansır. Doğru fiyatlandırma, finansal etkinliklerin kilit noktası olabilirken, Türkiye’de Borsa İstanbul’da faaliyet gösteren Türk kulüplerinin piyasa değerinin doğru bir şekilde belirlenmesi, futbol kulüplerine finansal rekabette avantaj sağlayacaktır.

Rasyonel yatırımcılar, futbol kulüplerinin paylarını, spekülasyon etkilerine açık olarak değerlendirdiklerinden, bu enstrümanları kullanmada isteksiz davranmaktadır. Bu durumun aşılması, kulüplerin yatırımcı ilişkilerini etkili bir şekilde yönetebilmelerine bağlıdır. Etkili iletişim yönetimi de kulüplerin sermaye piyasalarında avantajları arasında yer alacaktır. İlişkilerin ve etkileşimlerin arttığı günümüz ekonomik dünyasında, her ekonomik aktör gibi futbol kulüplerinin de sermaye piyasalarında varlık gösterirken, doğrudan ve dolaylı olarak pek çok paydaş ve alanla etkileşimde bulunması kaçınılmaz olacaktır.

Futbol kulüpleri web sitelerine uygulanan skor kartlar, yatırımcı ilişkilerinin şirketler açısından ne denli önemli olduğunu göstermektedir. Çalışmada Türkiye’deki futbol kulüplerinin web siteleri üzerinden yürüttükleri yatırımcı ilişkileri çalışmalarının yeterli olmadığı görülmüştür. Türkiye’deki futbol kulüplerinin şirket olmaları dolayısıyla kanuni zorunluluktan doğan raporları web sitelerinde bulduklarını gözlemlenmektedir.

Skor kart toplam puanlamaya baktığımızda 114 puanla Manchester UTD en yüksek puanı alan kulüp olmuştur. 93 puanla Beşiktaş AŞ, 87 puanla Fenerbahçe AŞ ve Arsenal FC, 74 puanla Trabzonspor AŞ, 69 puanla Everton FC, 67 puanla Tottenham FC ve 66 puanla Galatasaray AŞ en düşük puanı alan kulüp olmuştur.

Türkiye’de futbol kulüpleri arasında yatırımcı ilişkileri alanında öne çıkan kulüp Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanayi ve Ticaret AŞ’dır. Beşiktaş kulübünün taraftarıyla kurmuş olduğu sadakate dayalı diyalogun yatırımcılarıyla olan ilişkilerine yansımış olduğu görülmektedir. Beşiktaş kulübünün web sitesinde yatırımcı ilişkileri kapsamında hazırlanmış olduğu içeriğin şeffaflığı, yatırımcılara güven verebilmektedir. Beşiktaş kulübünü Fenerbahçe kulübü takip etmektedir. Fenerbahçe kulübü yıllardır süren ekonomik yatırımları ve finansal adımlarıyla bu alanda önemli yol almıştır. Skor kartlardaki puanının da ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir.

Türkiye’de en şaşırtıcı sonuç ise Galatasaray kulübünde çıkmıştır. Skor kartlarda sonuncu gelen Galatasaray kulübü aslında sportif başarılarından dolayı 18. Deloitte para liginde

ilk 20'ye girebilen tek Türk takımıdır. Ancak skor kartlarında da görüldüğü gibi kötü bir yatırımcı ilişkileri politikası bununla birlikte kötü bir finansal yönetim Galatasaray kulübünü finansal anlamda ciddi sıkıntılara sokmuştur. Bu sıkıntılardan biri de UEFA'nın vermiş olduğu mali disiplin cezasıdır. İngiltere ligine bakacak olursak Manchester United takımı skor kartlarda en yüksek puanı alan takım olmuştur. Buradan da yatırımcı ilişkilerine verdiği değeri aynı zamanda da bu değerden kaynaklı kazanımları rahatlıkla görülebilmektedir. Manchester United yıllardır sportif anlamda başarılı olamamasına rağmen Deloitte Para Ligi'ndeki yerini korumaktadır.

Deloitte Futbol Para Ligi de futbol endüstrisinin büyüklüğünü gözler önüne sermektedir. Bu büyük rakamlar sadece sportif başarılarından gelmemektedir. Başarının yanında stat gelirleri, forma satışları, sponsorluk anlaşmaları gibi gelirler sağlanmaktadır. İncelenen şirketlerden birisi olan Manchester United takımı sezonu 7. sırada bitirip sportif başarı elde edememesine rağmen Futbol Para Ligi'nde iki sıra birden yükselip 500 milyon Euro'yu aşan ikinci kulüp olmuştur. Bu açıdan bakıldığı zaman da futbolun sadece bir oyun olmadığı büyük bir endüstri haline dönüştüğü görülmektedir.

Manchester United kulübü son zamanlarda Çin, Güney Afrika, Arap ülkeleri gibi sermaye sahibi ülkelerin dikkatini çekmiştir. Aynı zamanda dünyanın en gelişmiş borsalarından birisi olan Nasdaq'ta işlem görerek yatırım ve sermaye yönetme konusunda ne kadar istahlı olduğunu göstermiştir. Bu hamleleri yaparken yatırımcı ilişkileri alanında da atılımlar yapmıştır. Web sayfasından ayrı olarak yatırımcı ilişkileri ana sayfası oluşturup, bu sayfadan etkin bilgilendirmeler ve iletişim sağlamıştır. Manchester United'ın skor kartlardaki performansı da oldukça yüksektir. İngiltere ve Türkiye liglerinde incelenen 8 takım arasında en yüksek performansa sahip takım yine Manchester United olmuştur.

Futbol kulüplerinde geliri artırıp kulüp değerini de artırmanın en önemli yolu sadık taraftarlardan geçmektedir. Kulübe sadık olan bir taraftar kulübe, maç bileti olarak stat geliri, televizyon yayını satın alarak yayın geliri, forma ve logolu ürünler satın alarak ürün geliri, hatta kulübün paylarını alarak sermaye gibi kazanımlar sunmaktadır. Sadık taraftar profili oluşturmak için kulübü taraftara sahiplendirmek gerekir. Bunun için de yatırımcı ilişkileri en doğru araçlardan biridir. Şirketle ilgili bilgileri şeffaf ve etkin olarak paylaşan yatırımcı ilişkileri birimi aynı zamanda kulübe taraftar da çekmektedir. Manchester United örneğinde görüldüğü üzere sportif başarı olmasa bile gelir konusunda en iyiler arasında yer alabilmektedir. Türkiye'deki kulüpler için de benzer durumlar söz konusudur. Kulüpler yatırımcı ve taraftarıyla olan iletişimini ne kadar güçlendirirse o kadar kazançlı çıkacaktır. Skor



kartlarda da görüldüğü üzere Türkiye'deki futbol kulüplerinin bu konuda atacağı adımlar bulunmaktadır.

Soru Sayısı	Kategori	BEŞİKTAŞ AŞ <sup>5</sup>	FENERBAHÇE AŞ <sup>6</sup>	GALATASARAY AŞ <sup>7</sup>	TRABZONSPOR AŞ <sup>8</sup>	ARSENAL FC <sup>9</sup>	EVERTON FC <sup>10</sup>	MANCHESTER UTD <sup>11</sup>	TOTTENHAM FC <sup>12</sup>
66	Faaliyet Raporu	39	39	22	29	46	28	50	25
45	Finansal Sonuç Açıklama	24	24	23	23	30	27	30	29
59	İnternet Sitesi	30	24	21	22	13	16	36	15
<b>TOPLAM SKOR</b>		<b>93</b>	<b>87</b>	<b>66</b>	<b>74</b>	<b>87</b>	<b>69</b>	<b>114</b>	<b>67</b>
<b>KART SKORU</b>		<b>0,55</b>	<b>0,52</b>	<b>0,39</b>	<b>0,44</b>	<b>0,55</b>	<b>0,44</b>	<b>0,73</b>	<b>0,43</b>

<sup>5</sup> [http://www.bjk.com.tr/media/uploads/yonetim\\_2013\\_12aylik.pdf](http://www.bjk.com.tr/media/uploads/yonetim_2013_12aylik.pdf)

<sup>6</sup> [http://cdn.fenerbahce.org/pic\\_lib/fbsportif/fener-2014-4-c-yk-fr\\_464502.pdf](http://cdn.fenerbahce.org/pic_lib/fbsportif/fener-2014-4-c-yk-fr_464502.pdf)

<sup>7</sup> <http://cdn1.galatasaray.org/files/sportif/138586.pdf>

<sup>8</sup> <http://www.trabzonspor.org.tr/Download/dosyalar/01.06.201431.05.2015%20D%C3%B6nemi%20Faaliyet%20Raporu.pdf>

<sup>9</sup> [http://www.arsenal.com/assets/files/documents/sep\\_14/gun\\_1411461364\\_Arsenal\\_Holdings\\_plc\\_Annual\\_Re.pdf](http://www.arsenal.com/assets/files/documents/sep_14/gun_1411461364_Arsenal_Holdings_plc_Annual_Re.pdf)

<sup>10</sup> <http://www.evertonfc.com/content/club/shareholders-association/statement-of-accounts>

<sup>11</sup> <http://ir.manutd.com/~media/Files/M/Manutd-IR/Annual%20Reports/manchester-united-plc-20f-20141027.pdf>

<sup>12</sup> [http://www.tottenhamhotspur.com/uploadedFiles/Shared\\_Assets/Documents/Annual\\_Reports/annual-report-2014.pdf](http://www.tottenhamhotspur.com/uploadedFiles/Shared_Assets/Documents/Annual_Reports/annual-report-2014.pdf)

## **Kaynakça**

- Bebczuk, R. N. (2003). *Asymmetric information in financial markets*. United Kingdom: Cambridge University Press, 7.
- Coşkun, M. (2009). Kamunun aydınlatılması ve sermaye piyasaları açısından önemi. *Kamuoyunun aydınlatılmasında yatırımcı ilişkileri*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, ss. 1-42.
- Devecioğlu, S., Çoban, B. (2003). Türkiye’de Spor Kulüplerinin Halka Arzı, *Standart Ekonomik ve Teknik Dergi*, T.S.E., Yıl 42 Sayı 493, 2003
- Dorukkaya, Ş. (1999). *Futbol kulüpleri ve vergi*. Vergi Dünyası. S. 211 ; s. 20-30
- Ekenci, G. (2000). Türkiye’deki müessese spor kulüplerinin kurumsal kültürlerinin toplam kalite yönetimine uygunluğu. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, C. 5, Sayı: 4, s. 43-54.
- Hamid, F. Z. A.; Salleh, S. and Yusof, M. (2002). Investor Relations in Developing Country: A Disclosure Strategy. *Universiti Utrara Malaysia, School Of Accountancy*, s.2-4
- Iraz, R. (2004). Organizasyonlarda Karar Verme ve İletişim Sürecinin Etkinliği Bakımından Bilgi Teknolojilerinin Rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 11, ss.409-422,
- İmamoğlu, A. F. (1992). Fonksiyonel açıdan spor yönetiminin anlam ve önemi. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 1, s.21-34.
- Katırcı, H., Uztuğ, F. (2009). Spor Kulüplerinde İletişim Yönetimi: Türkiye Profesyonel Futbol Liglerinde Yer Alan Spor Kulüplerinin İletişim Uygulamalarına İlişkin Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt/Vol.: 9 Sayı/No: 1 : 149–168.
- Kılıç. M. ve Yazıcı, B.T. (2013) Stakeholder Kavramının Türkiye’de Farklı Adlandırmalarla Kullanılmasının Yarattığı Sorunlar, *32. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu*, Antalya, s. 98-104.
- Sayılır, Ö. (2012). Yatırımcı ilişkileri Kavramı. *Yatırımcı İlişkileri Yönetimi*. (Ed: M. Coşkun). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, ss.2-19
- Temizel, F. ve Coşkun, İ. O. (2010). Finansal piyasalar ile etkin bir iletişim ve geliştirilmiş şeffaflık aracı olarak yatırımcı ilişkileri. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.L.B.F. Dergisi*, C. XII (II), 81-102.
- Temizel, F.; Sarıkaya, M. ve Bayram, F. (2010). Yatırımcı ilişkileri yönetiminde iletişim ve bilgi teknolojilerinin rolü: İmkb 50 endeksi uygulaması. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, s. 1-20.
- Temizel, F.; Özata, E. ve Esen E. (2013). Futbol Kulüplerinin Sportif Performansları ile Hisse Senedi Getirileri Arasındaki İlişkinin Analizi: Türkiye Örneği. *TİSK Akademi*, Ocak 2013
- Türkiye Futbol Federasyonu. (2009). *Dünden Bugüne Türkiye Futbol Federasyonu*, İstanbul.
- White, C., Raman, N. (1999). The World Wide Web as a Public Relations Medium: The Use of Research, Planning, and Evaluation in Web Site Development. *Public Relations Review*, 25, pp.405–419.
- [http://cdn.fenerbahce.org/pic\\_lib/fbsportif/fener-2014-4-c-mali-tablolar\\_4637388.pdf](http://cdn.fenerbahce.org/pic_lib/fbsportif/fener-2014-4-c-mali-tablolar_4637388.pdf) (Erişim tarihi:08.07.2015)
- [http://cdn.fenerbahce.org/pic\\_lib/fbsportif/fener-2014-4-c-yk-fr\\_464502.pdf](http://cdn.fenerbahce.org/pic_lib/fbsportif/fener-2014-4-c-yk-fr_464502.pdf) (Erişim tarihi:08.07.2015)

<http://cdn1.galatasaray.org/files/sportif/138581.pdf> (Erişim tarihi:08.07.2015)

<http://cdn1.galatasaray.org/files/sportif/138586.pdf> (Erişim tarihi:08.07.2015)

[http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Audit/gx-football\\_money-league-2015.pdf](http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Audit/gx-football_money-league-2015.pdf)  
(Erişim tarihi:15.05.2016)

<http://ir.manutd.com/~media/Files/M/Manutd-IR/Annual%20Reports/manchester-united-plc-20f-20141027.pdf>  
(Erişim tarihi:08.07.2015)

<http://ir.manutd.com/~media/Files/M/Manutd-IR/Quarterly%20Reports/Q4/q4-30-jun-2014-mu-plc-earnings-release-final.pdf> (Erişim tarihi:08.07.2015)

[http://www.arsenal.com/assets/files/documents/mar\\_15/gun\\_1425375743\\_Arsenal\\_Holdings\\_plc\\_Interim\\_A.pdf](http://www.arsenal.com/assets/files/documents/mar_15/gun_1425375743_Arsenal_Holdings_plc_Interim_A.pdf) (Erişim tarihi:08.07.2015)

[http://www.arsenal.com/assets/files/documents/sep\\_14/gun\\_1411461364\\_Arsenal\\_Holdings\\_plc\\_Annual\\_Re.pdf](http://www.arsenal.com/assets/files/documents/sep_14/gun_1411461364_Arsenal_Holdings_plc_Annual_Re.pdf) (Erişim tarihi:08.07.2015)

[http://www.bjk.com.tr/media/uploads/finansal\\_2013\\_12aylik.pdf](http://www.bjk.com.tr/media/uploads/finansal_2013_12aylik.pdf) (Erişim tarihi:08.07.2015)

[http://www.bjk.com.tr/media/uploads/yonetim\\_2013\\_12aylik.pdf](http://www.bjk.com.tr/media/uploads/yonetim_2013_12aylik.pdf) (Erişim tarihi:08.07.2015)

<http://www.evertonfc.com/content/club/shareholders-association/statement-of-accounts> (Erişim tarihi:08.07.2015)

[http://www.tottenhamhotspur.com/uploadedFiles/Shared\\_Assets/Documents/Annual\\_Reports/annual-report-2014.pdf](http://www.tottenhamhotspur.com/uploadedFiles/Shared_Assets/Documents/Annual_Reports/annual-report-2014.pdf) (Erişim tarihi:08.07.2015)

<http://www.trabzonspor.org.tr/Download/dosyalar/01.06.201431.05.2015%20%20D%C3%B6nem%20Faaliyet%20Raporu.pdf> (Erişim tarihi:08.07.2015)

<http://www.trabzonspor.org.tr/Download/dosyalar/201312%20PER%C4%B0YOD%C4%B0K%20MAL%C4%B0%20TABLOLAR.pdf> (Erişim tarihi:08.07.2015)

[http://www.trabzonspor.org.tr/Download/dosyalar/fa\\_rap/2013faaliyetraporu.pdf](http://www.trabzonspor.org.tr/Download/dosyalar/fa_rap/2013faaliyetraporu.pdf)

[http://www.tuyid.org/files/zirve2014/TUYID\\_Yatirimci\\_Iliskileri\\_Odulleri\\_2014\\_Bilgilendirme\\_Kitapcigi.pdf](http://www.tuyid.org/files/zirve2014/TUYID_Yatirimci_Iliskileri_Odulleri_2014_Bilgilendirme_Kitapcigi.pdf)  
(Erişim tarihi:13.05.2016)