

**T.C.
BAHÇE EĞİTİM VE SPOR BAKANLIĞI**

**KÜLTÜREL SPOR FAALİYETLERİNİN ÖZELİNDE
SPOR PAZARLAMASI; BJK ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

MUHARREM OZAN ERDOĞAN

STANBUL, 2012

T.C.
BAHÇE İH R ÜN VERS TES
SOSYAL B L MLER ENST TÜSÜ
SPOR YÖNET M YÜKSEK L SANS PROGRAMI

K TLESEL SPOR FAAL YETLER ÖZEL NDE
SPOR PAZARLAMASI; BJK ÖRNE

Yüksek Lisans Tezi

MUHARREM OZAN ERDO

Tez Danı manı: YRD. DOÇ. DR. CANER G RAY

STANBUL, 2012

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SPOR YÖNETİMİ PROGRAMI

Tezin Adı: KİTLESEL SPOR FAALİYETLERİ ÖZELİNDE SPOR PAZARLAMASI;
BJK ÖRNEĞİ
Öğrencinin Adı Soyadı: MUHARREM OZAN ERDOĞ
Tez Savunma Tarihi: 18.01.2013

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Yrd.Doç.Dr. Burak Küntay
Enstitü Müdürü
İmza

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu onaylıyorum.

Yrd.Doç.Dr.Gülberk Gültekin
Salman
Program Koordinatörü
İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmzalar

Tez Danışmanı
Yrd.Doç.Dr. Caner Giray

Üye
Yrd.Doç.Dr.Gülberk Gültekin Salman

Üye
Yrd.Doç.Dr. Ümit Kesim



ÖZET

KÜLTÜREL SPOR FAALİYETLERİ ÖZELİNDE SPOR PAZARLAMASI; BJK ÖRNEĞİ

Muharrem Ozan ERDOĞAN

Spor Yönetimi Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Caner GÜRAY

Ocak 2013, 92

Geçmişte spor faaliyetleri sadece yerel ölçekte ve dar bir taraftar kitlesine hitap edilerek gerçekleştirilmekteydi. Bu da herhangi bir profesyonel çalışmaya gerektirmediğinden tamamen amatörce sürdürülmekteydi. Ancak günümüzün gelişen iletişim teknolojileri sporun her türünü oldukça geniş kitlelere ulaştırıyor. Artan bu popülerlik sportif faaliyetlerin birer ürün ve hizmet olarak alınmasını da beraberinde getirmiştir. Bunun sonucunda da spor etkinlikleri oldukça ciddi tutarlardan oluşan bir endüstri haline gelmiştir. Özellikle futbol bu süreçten en olumlu etkilenen spor dalıdır. Spora yönelik artan bu taraftar ilgisi takip edilen takımların veya sporcuların kendi markalarıyla ürün çıkararak taraftarlara pazarlama faaliyetlerini getirmiştir. Başarılı olan takımların veya sporcuların ürünleri taraftarlardan ilgi çekmiş ve ciddi gelirler sağlamıştır. Türk spor kulüplerinden Beşiktaş'ın spor pazarlama faaliyetlerini ele aldığımız bu çalışmamızda, Beşiktaş'ın son dönemlerde bu konuda önemli gelişme gösterdiğini söylenebilir. Kulübe gerçekten sadık taraftar kitlesi sayesinde Beşiktaş'ın maç gelirleri ve ürün satışlarından kulübe önemli katkılar sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Spor, Pazarlama, Başarı, Kulüp, Beşiktaş

ABSTRACT

K TLESEL SPOR FAAL YETLER ÖZEL NDE
SPOR PAZARLAMASI; BJK ÖRNE

Muharrem Ozan ERDO

Spor Yönetimi Yüksek Lisans Programı

Thesis Supervisor: Yrd. Doç. Dr. Caner G RAY

Ocak 2013, 92

Sports activities in the past were being realized only on local scale and targeting to a very small audience. Hence it did not need any professional eefort, all they were followed by very amateur base. However, advancing communication technologies of recent times carried sport activities to a mass society. This increasing popularity rught the prception of sports activities as products and services. Consequently, sports activities turned into an industry with significant amounts. Especially football is the sports branch favored best from this process. This increasing supporter interest to sports led to clubs or sporters to launch products with thir brand names and applying marketing efforts. Sporters or clubs with obvious success attracted more supporter interest as consumer to their products. In this study that we analyzed Be ikta from Turkish clubs, it can be stated that Be ikta has shown a very considerable progress in recent years. Thanks to very loyal supporters, Be ikta could generate significant income from match revenues and product sales.

Keywords: Sports, Marketing, Success, Club, Be ikta

Ç İNDEK İLER

1. G R	1
2. H ZMET PAZARLAMASI KAVRAMI.....	3
2.1 H ZMET PAZARLAMASININ KAPSAMI.....	3
2.2 H ZMETLER İN ÖZELL İKLER	3
2.2.1 Soyut Olmaları.....	4
2.2.2 Üretim ve Tüketimin Ayrılmaz Olması	4
2.2.3 Heterojen Olmaları.....	4
2.2.4 Stoklanamaması.....	5
2.3 H ZMET PAZARLAMASI KARMA ELEMANLARI.....	5
2.3.1 Hizmet Geli tirilmesi.....	5
2.3.2 Da ıtım	6
2.3.3 Fiyatlandırma	6
2.3.4 Tutundurma	7
2.3.5 Fiziksel Ortam	8
2.3.6 Katılımcılar	9
2.3.7 Süreç Yönetimi.....	10
3. SPOR PAZARLAMASI KAVRAMI.....	12
3.1 SPOR FAAL YETLER İN İTİCARİLERİ	18
3.2 SPOR FAAL YETLER İNDEK İLER.....	19
3.3 SPOR FAAL YETLER İNDEK İLERİN TARAFİTARLIK	21
3.4 SPOR FAAL YETLER İNDEK İLERİN TÜKETİCİ DAVRANI LARI	23
3.4.1 Stadyum Tüketicileri.....	24
3.4.2 Televizyon Tüketicileri.....	24
3.4.3 Sporda İlgili Tüketimi	25
3.4.4 Sporda Fiili Tüketiciler	26
3.4.5 Sporda Potansiyel Tüketiciler	27
3.5 SPOR PAZARLAMASININ FARKLI ÖZELL İKLER	28
3.5.1 Genel Özellikler	28
3.5.1.1 Soyutluk ve sübjektiflik	28

3.5.1.2 Telafi ve tahmin edilmezlik.....	29
3.5.1.3 Dayanıksızlık.....	29
3.5.1.4 Duygusal ba lılık ve özde le me.....	30
3.5.1.5 Odak ve kontrol alanı.....	31
3.5.2 Pazarlama Karması ve Pazar ile lgili Özellikler	31
3.5.2.1 Pazar	31
3.5.2.2 Spor ürünü	32
3.5.2.2.1 Spor ürün düzeyleri	34
3.5.2.2.2 Spor ürününün sınıflandırılması	35
3.5.2.2.3 Spor ürününün elemanları	36
3.5.2.3 Fiyat	38
3.5.2.3.1 Fiyatlandırma amaçları.....	39
3.5.2.3.2 Fiyatlandırmayı etkileyen faktörler ve süreç	41
3.5.2.4 Tutundurma	42
3.5.2.5 Da ıtım	43
4. K TLESEL SPOR ETK NL KLER PAZARLAMASI	44
4.1 K TLESEL SPOR ETK NL KLER PAZARLAMASINDA STRATEJİK AMAÇLAR	47
4.2 K TLESEL SPOR ETK NL KLER PAZARLAMASINDA DURUM ANALİZ VE REKABET	48
4.3 ÜLKE EKONOM S N N K TLESEL SPOR ETK NL KLER PAZARLAMASINA ETK S	52
4.4 K TLESEL SPOR ETK NL KLER PAZARLAMASINDA TEKNOLOJİ KULLANIMI	53
4.5 K TLESEL SPOR ETK NL KLER PAZARLAMASINDA ÇEVRE.....	57
4.5.1 Kitlesele Spor Etkinlikleri Pazarlamasında Demografik Çevre	57
4.5.2 Kitlesele Spor Etkinlikleri Pazarlamasında Fiziksel Çevre	58
4.5.3 Kitlesele Spor Etkinlikleri Pazarlamasında Yasal ve Politik Çevre	59
4.5.4 Kitlesele Spor Etkinlikleri Pazarlamasında Sosyal ve Kültürel Çevre	62
4.6 K TLESEL SPOR ETK NL KLER NDE PAZAR BÖLÜMLEMESİ VE HEDEF PAZAR SEÇİM	62
4.6.1 Pazar Bölümlemesi	62

4.6.2 Hedef Pazar Seçimi.....	64
4.7 KOLESEL SPOR ETKİNLİKLERİNDE PAZARLAMA BİLGİSİSTEMİ	66
5. SPORDA PAZARLAMA FAALİYETLERİNİN UYGULAMA: BEKİTİ	
ÖRNEK 70	70
5.1 ARAŞTIRMANIN AMACI	70
5.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI.....	70
5.3. ARAŞTIRMANIN SORULARI	71
5.4. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	71
5.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	71
5.6 BULGULAR	72
5.6.1 Konumlandırma	72
5.6.2 Ürün Yelpazesi.....	73
5.6.3 Ürünlere Talebin Belirlenmesi	75
5.6.4 Ürün Fiyatlandırması.....	76
5.6.5 Çalışanların Durumu	76
5.6.6 Pazar Bölümlendirme	77
5.6.7 Doğrudan Pazarlama	77
5.6.8 Tutundurma Faaliyetleri	78
5.6.9 Sponsorluk.....	78
5.6.10 Ürün Satış Kanalları	79
5.6.11 Stadyum.....	80
5.6.12 İrketleme	81
5.6.13 Turizm	81
5.6.14 Sosyal Sorumluluk.....	82
6. SONUÇ	83
6.1 TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	83
6.2 KISITLAMALAR VE GELECEK ÇALIŞMALAR.....	84
KAYNAKÇA.....	88

EK LLER D Z N

ekil 3.1: Spor pazarlamasının boyutları.....	14
ekil 4.1: Pazarlama Yönetim eması.....	45
ekil 5.1: Be ikta kulübünün lisansiyerleri ve sektörleri.....	74

1. G R

Tezin konusu kitlesel spor faaliyetlerinde pazarlama uygulamalarını içermektedir. Buna göre geçmişte ve günümüzde bir takım spor branşlarının kitleler üzerinde büyük ilgi uyandırması ile birlikte sosyal ilgi merkezi haline geldikleri gözlenmiştir. Spor; müsabaka, yarışma, kazanma, kaybetme, rekabet, derece, rekor gibi unsurların yanı sıra seyirlik özelliğinin de eklenmesi ile birlikte daha ilginç bir boyut kazanmıştır. Artık spor, medyanın da etkisi ile geniş çevreler tarafından takip edilen, ilgi duyulan ve seyredilen toplumsal bir olay konumunda bulunmaktadır.

Spor, bu haliyle topluma ulaşma noktasında kitlesel açıdan en etkili aktivitedir. Seyirlik özelliği ile spor, kitleleri bir kerede ve kalabalık bir yığın halinde televizyonların başına, stadyumlara ya da spor kuruluşlarına çekebilme ve uzun süre onları eğlendirebilen bir cazibe merkezi haline gelmektedir.

Spor, günümüzde tıpkı sosyal bilimlere, sosyal bilimler ya da fen bilimleri gibi bir bilim dalı haline gelmiş ve spor bilimleri adıyla bilim dünyasındaki yerini almıştır. Sporla ilgili sürekli yayınlar, dergiler, makaleler, bilimsel araştırmalar, kitaplar yayınlanmakta, özel yayın kanalları kurulmakta, televizyon programları oluşturulmakta, üniversiteler kendi bünyelerinde beden eğitimi ve spor yüksek okulları açmakta, enstitülerde sporla ilgili anabilim dalları kurulmakta, bu konularla ilgili yüksek lisans ve doktora programları açılmakta ve belirli dönemlerde kongreler, konferanslar, sempozyum ve paneller düzenlenmektedir. Tüm bu gelişmeler sporun bilimsel açıdan incelenmesi ve sporla ilgili akademik çalışmaların yapılması için yeterlidir. Bu çalışmalar toplum hayatına fayda üretmek içinse gereklidir. Bize göre sporu bu denli değerli kılan faktörlerin başında seyirlik özelliği gelmektedir. Çünkü spor, bir aktivite olarak uygulanabilirliğin yanında seyirlik olarak izlenilirliği sayesinde de geniş kitleleri etkisi altına almıştır.

Bugün bir futbol müsabakasını ülke genelinde yüz binlerce insan stadyumlara giderek izlemekte, milyonlarcası ise ekranları başında bu spor olayına ahitlik etmektedir. Sporun

seyretme oranında ki devasa rakamlar, konuyu akademik olarak ele almamızı gerekli kılmı tır.

Pazarlama dünyası açısından konuyu baktı ımızda; pazarlama da bir i letmenin, kurum yada kurulu un - tezimizde daha çok bu kurulu lar spor kulüpleri olacaktır- ürettikleri mal ve hizmetleri bir kerede, en etkili yol ve kanallarla, en az masrafla en geni kitleye istek, ihtiyaç, tatmin ve haz doygunlu u olu turacak ekilde ula tırması öncelikli hedeflerden birisini te kil etmektedir. te bu noktada sporun seyirlik özelli i ile kitlesel etkinli i, pazarlama uygulamaları açısından ideal bir unsur olmaktadır.

Bu do rultuda tezimizde kitlesel spor etkinliklerinin özelliklerini, spor pazarlama kavramlarını, spor kulüpleri açısından pazarlama anlayı larının önemini, bir hizmet olarak sporun pazarlama özelliklerini, pazarlama uygulamalarının spor kulüplerine neler sa layaca ını, pazarlama anlayı ıyla beraber kulüplerin ne gibi rant ve kârlar elde edece ini tartı maya açaca ız.

2. H ZMET PAZARLAMASI KAVRAMI

2.1 H ZMET PAZARLAMASININ KAPSAMI

Hizmet sektörü pazarlama anlayışının yaygın biçimde kullanılmaya başlandığı bir alandır. Gün geçtikçe gelişen ve zenginleşen uygulamalara tanık olunmaktadır. Bu durum, hizmet ve hizmet pazarlaması konularına dikkati yoğunlaştırmakta ve bu konulardaki özgün açıklamalar gittikçe artmaktadır.

Malların ve hizmetlerin pazarlamasında genellikle ayrılık gözetilmez. Mallarda geçerli olan pazarlama ilkeleri hizmet pazarlamasında da geçerli olduğu varsayılmaktadır. Malların ve hizmetlerin pazarlamasında asıl gaye pazara uygun bir pazarlama karmasını oluşturulmasıdır. Malların pazarlamasında gerekli olan pazarlama araçları hizmet pazarlamasında da kullanılan yararlı bir araçtır.

Günümüzde hizmet pazarlaması, pazarlama biliminin gittikçe gelişen ve zenginleşen bir alt fonksiyonu kabul edilmektedir. Özellikle son zamanlarda gerek pazarlama kuramcıları ve gerekse uygulayıcıları pazarlama biliminin detaylarıyla alakadar olmaya yönelmişlerdir. Dünya ekonomilerinde, hizmet sektöründe baş döndürücü bir şekilde yaşanan hızlı büyüme ve ilerlemeler gözönüne alındığında, sözkonusu konuların veya örgütlerin bu alanla yakından ilgilenmeleri doğaldır. Ayrıca, hizmet pazarlaması sahasındaki olayların mal esasına dayanan mamul pazarlaması kaidelerine dayanarak çözümler aranmasında ortaya çıkarılan problemler ve yetersizlikler, hizmet pazarlaması olarak nitelendirilen bir pazarlama alt fonksiyonu kurulup gelişmesini sağlamıştır (Ferman 1988, s.25).

2.2 H ZMETLERİN ÖZELLİKLERİ

Hizmetlerin farklı yapısı, bazı özgün özelliklerden kaynaklanmaktadır ve özelliklerin pazarlama karması oluşturulmasında gözönüne alınması zorunludur (Öner 1994, s.2).

Bu özellikler, hizmetler için farklı bazı noktalar ortaya çıkardı ı gibi, ürünlerin pazarlamasında farklı program ve uygulamaları beraberinde getirmektedir.

2.2.1 Soyut Olmaları

Pazarlama açısından mal, herhangi bir madde, bir araç gibi elle tutulabilen, gözle görülebilen, koklanabilen, giyilebilen, okunabilen, dinlenebilen veya bir yere yerle tirilebilen somut bir unsurdur. Oysa, hizmetler elle tutulmazlar, yani satınalma süresince fiziksel olarak dokunulamazlar. Tüketiciler, hizmeti satınalmadan önce dokunup inceleyemezler. Satın almada tüketicinin dü ünçe, tutum ve deneyimleri etkilidir. Daha önceki deneyimler ve bilgiler hizmetin tekrar satın alınmasında büyük rol oynar (Öner 1994, s.3).

2.2.2 Üretim ve Tüketimin Ayrılmaz Olması

Hizmetin ayrılmazlık özelli i, hizmetin olu turulması ile kullanılmasının aynı anda olması dernektir. Ürünler önce üretilip sonra satılıp tüketildi i halde ço u hizmetin tüketiminde üretici ile tüketicinin bulunması zorunludur. Bir ba ka ifadeyle hizmetin üretimi ile tüketimi e zamanlı olarak meydana gelmektedir. Ayrılmazlık özelli i, hizmetlerin pazarlamasında do rudan satı ı gerekli kılmaktadır (Odaba ı ve Timur 1994, s.17).

2.2.3 Heterojen Olmaları

Hizmet i letmeleri, insan veya teknik donanımı temellerine göre farklılık gösterirler. Bazı hizmetlerin yerine getirilmesinde, di erlerine nazaran insan unsuru daha önemli rol oynar. Danı manlık hizmetlerine nazaran, haberle me hizmetlerinde insan faktörü daha az kullanılmaktadır. nsan faktörünün hizmete katılması oranında, teknik donanıma nazaran standardizasyonu yakalamak güçle mektedir. O halde, hizmet performanslarında, ahıslara, zaman ve zemine göre, büyük dalgalanma ve de i iklikler görülmesi imkân ve ihtimali, daima mevcuttur (Ferman 1988, s.25). Bu hizmet karakteristi ine ba lı olarak ortaya çıkan spesifik bir pazarlama problemi ise, hizmetler

için standardizasyon ve kalite kontrol faaliyetleri alanında büyük zorluk ve güçlüklerle karşılaşılmasıdır.

2.2.4 Stoklanamaması

Hizmetlerin pek çoğunun yararı kısa süreli olup, hizmet üretiminde ortaya çıkan boş kapasitenin ilerde kullanılmak üzere stoklarına imkanı yoktur. Bazı hizmetlerde talebin düzensiz olması hizmetlerin dayanıksızlık özelliğini artırır. Hizmet üretimi esnasında atıl kalan faktörler nedeniyle ortaya çıkacak olan ekonomik kayıpların sonradan telafi edilmesi güçtür. Hizmetlerin dayanıksızlığı ve talebin dalgalanma göstermesi hizmet işletmesi yöneticilerinin hizmetlerin planlanması ve uygulaması konusunda önlemler alması gerektirmektedir (Odabaşı ve Timur 1994, s 18).

2.3 HİZMET PAZARLAMASI KARMA ELEMANLARI

Hizmet pazarlamasında kullanılacak strateji kaynaklarının mal pazarlamasında kullanılacak strateji kaynaklarından farklı olması nedeniyle, hizmet pazarlamasına özgü strateji ve taktiklerden söz etmek yanlış olmayacaktır.

Hizmet pazarlamasında, hizmetlerin özellikleri nedeniyle işletmeler geleneksel pazarlama karmaşı elemanları yanında, diğer bazı özellikleri de stratejik silah olarak kullanılabilirler. Hizmeti maldan ayıran özellikler nedeniyle, hizmet pazarlamasında dikkate alınması gereken yeni pazarlama karmaşı elemanları vardır (Öner 1994, s.6).

2.3.1 Hizmet Geliştirilmesi

Yeni mallar geliştirmeye ilgili teknikler, yeni hizmetler üretiminde de geçerlidir. Ayrıca, bir işletmenin ya da kişinin tek hizmet yerine bir dizi hizmet üretip pazarlaması modern pazarlama açısından önemlidir. Sözcükleri, kuru temizleme işletmeleri, giysi temizlemenin yanı sıra, boyama, onarma gibi hizmetleri de sağlayabilir.

2.3.2 Da ıtım

Genellikle malların ya da hizmetlerin tamamı üretildikleri yerde ve yörede tüketilmemektedir. Üretilen mamullerin büyük bir kısmını çok çe itli tiplerdeki pazarlama araçları tarafından tüketicilere ula tırılır.

Da ıtım, üretilen mamullerin tüketicilere da ıtılmasıyla ilgili tüm çabaları kapsar ve bu nedenle üretimle tüketim arasındaki aç ı ı kapatır. Üretici bir i letme için da ıtımla ilgili kararlar iki ana kısımda ele alınabilir. Bunlar da ıtım kanalının seçimi ve fiziksel da ıtımdır (Mucuk 1990, s.249). Bunlardan ilki, da ıtım kanalının seçimi nasıl bir da ıtım eklinin uygulanaca ı, malların tüketicie ula tırılmasında ne tip ve ne sayıda araç kullanılaca ı sorunudur. kincisi, olan fiziksel da ıtım ise malların üretim yerlerinden tüketicilere akı ı, di er bir deyi le fiziki da ıtım sisteminin seçilmesi ve böylece mal ı gitmesi gereken yere zamanında ve minimum masrafla ula tırılmasıdır.

Hizmetlerin özelliklerinden dolayı genellikle do rudan da ıtım kanalının kullanılmasını zorunlu kılmaktadır. Bazı hizmetlerde, satı ı levini yürütmek için, yardımcı araçlar kullanılabilir. Bu araçlar, tıpkı, malların pazarlamasında görev alan yardımcı araçlar (komisyoncular, acenteler) gibi i görürler. Örne in, ula tırma hizmetinin pazarlamasında seyahat acenteleri kullanılır.

Hizmet pazarlamasında, yer ve zaman faydalarının olu turulması temel i levdir. Hizmetler, genellikle alıcıların aya ına götürülemez. Bu nedenle, umulan alıcıların yo un oldu u yerlerde hizmetler sunulur (Cemalcılar ve ahin 1990, s.278). Örne in banka ubeleri bu ilkeye uyarak yer seçimini yaparlar.

2.3.3 Fiyatlandırma

Hizmet pazarlamasında, fiyatlandırma i levi önemli bir yer tutar. Hizmet alımları genellikle iste e ba lıdır. Alıcı hizmet alımını kolaylıkla erteyebilir ya da kendisi yapar. Ayrıca fiyatlara uygulaması de i iklik gösterir. Bazı hizmetlerin fiyatları devletçe ya

da kamu kurumlarınca belirlenir ve arz-talep maliyet kavramlarını uygulamada bazı güçlükler söz konusu olabilir.

Malların fiyatlandırılmasında kullanılan yöntemler, genellikle hizmetlerin fiyatlanmasında da kullanılır. Örneğin tamirat hizmetlerinin fiyatları, genellikle maliyet artı yöntemiyle saptanır, doğrudan maliyet olarak ele alınır. Emlak hizmetinin, yasal ya da yönetsel danışmanlık hizmetlerinin fiyatları ise, pazar talebi ve rekabet gözönüne alınarak belirlenir (Cemalcılar ve Şahin 1990, s.278).

2.3.4 Tutundurma

Hizmetlerin kendine özgü özellikler, tutundurma faaliyetlerinin yerine getirilmesinde bazı aksaklıkları da beraberinde getirmektedir. Yine de, kişisel satış, reklam ve öteki satış çabaları hizmetler için de kullanılır. Tutundurma hedef kitleye yönelik iletişim çabalarıdır. Tutundurma etkin bir biçimde kullanılabilmesi için iletişim modelinin kavranması gerekmektedir. İletim; kişiler gruplar ve örgütler arasında karşılıklı mesaj mübadelesidir.

Tutundurma çalışmalarını gerçekleştirirken dikkate alınması gereken dört önemli konu vardır (Odabaşı ve Timur 1994, s.80). Dış faktörler, kuruluş içi düzenler, pazarlama bölümü ve tutundurma stratejisi. Dış faktörler, tutundurma çalışmalarının yöneldiği hedef kitleyi etkileyen faktörler ve yasal koşulları içerir. Hedef kitlenin satın alma karar süreci, kültürel ve sosyal çevresi, psikolojik özellikleri ve dış faktörler içerisinde incelenmelidir. Ayrıca yasaların kısıtlamaları da önemli bir konudur. Bu dış faktörler kuruluşun amaçları ve düzenleri ile tutundurma bütçesi açısından da tutundurma çalışmalarına etkide bulunur. Pazarlama bölümünün yapısı, felsefesi ve elemanları da tutundurma içeriği ve uygulama biçimini etkiler. Tutundurma stratejisi ise, kişisel satış, tanıtım ve reklam gibi tutundurma türlerinin düzeylerinin saptanmasını kapsar.

Hizmetlerin pazarlamasında temel satış çabası, kişisel satıştır. Hizmet üreten ile satın alan arasında karşılıklı ilişkinin zorunlu olması, kişisel satış çabasının önemini belirler. Teknolojinin artmasıyla birlikte kişisel satış çabasının önemi belli oranlarda düşer.

Elle tutulup gözle görülmeyen hizmetlerin pazarlamasında satı görevlisi, alıcıya, hizmete ilişkin ayrıntılı bilgi vermeli, hizmeti tanımlamalıdır. Hizmetlerin pek çounun satımında fiyat pazarlığı yapıldığında, alıcı ile satıcının yüz yüze gelmeleri zorunludur. Kişisel satımın temel satı çabası olması, 30 görevlendirilecek satı çılann niteli ini etkiler.

Hizmet pazarlamasında, genellikle reklam önemli bir yer tutar. Vayın organları, e lence, spor vb. hizmetleri kendiliklerinden programlarına alırlar. Avukatlar, doktorlar, sigortacılar, toplumsal kurumlarda (derneklerde) görev alarak, isimlerini duyururlar.

2.3.5 Fiziksel Ortam

Hizmetin üretimiyle tüketiminin aynı anda gerçekleşmesi nedeniyle, tüketici, hizmeti deneme şansına sahip olmayacaktır. Tüketici, hizmeti ancak satın aldıktan sonra kullanabilme imkanına kavuşacaktır. Diğer taraftan hizmetlerin genellikle emek yoğunluğu nedeniyle, hizmet üreten işletme kalite, bir işletmeden diğerine ve aynı işletmede bir durumdan diğerine göre önemli farklılıklar gösterebilecektir. Hizmetlerin bu iki özelliğini bir arada ele alırsak, tüketicileri açısından bir hizmetin bir mala nazaran daha riskli olarak yorumlanacağı ortaya çıkacaktır (Öner 1994, s.2). Hizmetlerin sıralanan özelliklerinden dolayı riskli olarak yorumlanması nedeniyle, tüketiciler satın alma ipuçları arayacaklardır. Fiziksel ortam ise, tüketicinin satın alma öncesinde kaynaktır. Yine yapılan araştırmalar tüketicinin hizmeti satın aldıktan sonra, hizmetin tatmin edileceği ile ilgili karara ulaşmasında yani nihai tatmininde fiziksel ortam etkisini ortaya koymaktadır (Öner 1994, s.2). Hizmet işletmeleri açısından fiziksel ortam, tüketicinin satın alma kararına ulaşmasında, satın aldığı hizmetin tatmin olmasında ve hizmeti tekrar satın almasında önemli bir faktördür.

İşletme çalışanları ve tüketicilerin davranışlarını etkileyecek derecede öneme sahip olan hizmet işletmesinin fiziksel ortamının tarafların ihtiyaçlarını aynı anda cevap verecek şekilde düzenlenmesi gerekir. Fiziksel ortamın gerek işletme çalışanları ve gerekse tüketicilerin ihtiyaçlarına aynı anda cevap verecek şekilde düzenlenmesiyle, her

İletme içi örgütsel amaçlara, hem de İletme dışı pazarlama amaçlarını sa layabilecektir.

Hizmet İletmelerinin fiziksel ortamında genellikle İletme personeliyle tüketiciler bir araya gelir ve İletme personeliyle tüketicilerin bir araya gelecekleri bu tür hizmetlere ki İler arası hizmetler adı verilmektedir. Sa lık hizmetleri, e İtım hizmetleri, oteller gibi hizmetleri kapsarlar. Ancak, hizmet İletmelerinin tamamı bu özellikleri ta İmayabilirler.

Bir hizmet İletmesinin fiziksel ortamı farklı özellikler İçeren çe İtli boyutlardan meydana gelir. Bunlar; ortam ko ulları, İli kili düzen, fonksiyonel olma ve İ aretler, semboller, maddeler eklindedir.

Ortam ko ulları, çevrenin ısısı, ı ıklandırılması, gürültüsü, renkleri, müzik ve kokusu gibi be duyuya hitap eden özellikleri kapsar.

İli kili düzen ve fonksiyonel olma ile anla ılması gereken de, İletmenin fiziksel ortamında yer alan rnakına, ekipman ve mobilyaların düzenlen, boyutları ve ekilleriyle aralarındaki İli kileridir. Fonksiyonel olma ise, aynı unsurların gerekli İleri yerine getirebilmesi ve amaçlara ula mayı sa lamasıdır.

İ aret, sembol ve maddeler, İletmenin fiziksel ortamında yer alan İletme ismini ve bölümlerini gösteren tabelalar, İn aatta kullanılan maddelelerin kalitesi, foto raflar, duvara asılan diplomalar, sanat eserleri, kırtasiye gibi unsurları kapsamına almaktadır (Öner 1994, s.5).

2.3.6 Katılımcılar

Hizmet İletmeleri İçin bir di er pazarlama karması elemanı ise katılımcılardır. Katılımcılar, İletme çalı anları ve di er tüketicileri dahil olmak üzere tüm insan unsurunu kapsamına alır (Öner 1994, s.7). Hizmet personeli İçin en akılcı hareket tarzı, öncelikle tüketicinin hizmetten neler bekledi İni ö enmeye çalı mak olmalıdır.

Tüketicinin hizmetle ilgili beklentileri öğrenildikten sonra, beklentilere uygun hizmet personeli farklı beklentilere cevap verebilecek hizmetler üretebilir.

Katılımcılar, yani hizmet personeli ve diğer tüketiciler, bir hizmetin diğer tüketiciler tarafından satın alma öncesi değerlendirme sürecinde önemli rol oynayacaktır. Katılımcılar sayesinde tüketiciler bazı ipuçları yakalayacak beklentilerini şekillendirerek hizmeti satın alma kararıyla ulaşacaktır.

Tüketiciler bir hizmeti satın alıp kullandıktan sonra elde ettikleri tecrübeleri her zaman satın alma öncesi beklentilerine cevap vermeyebilir. Elde edilen tecrübelerin beklentilerin altında kalması durumunda tüketici için tatminsizlik ortaya çıkacaktır. Personelin, tatminsizlik durumunda iki önemli rolü olabilir. Bunlardan birincisi, satın alma öncesi tüketicinin hizmetten beklentilerini şekillendirmektir. Hizmet personeli için en akılcı hareket tarzı, öncelikle tüketicinin hizmetten neler beklendiğini öğrenmeye çalışmak olmalıdır. Tüketicinin hizmetle ilgili beklentileri öğrenildikten sonra, beklentilere uygun hizmet personeli farklı beklentilere cevap verebilecek hizmetler üretilir. Buna göre, hizmet işletmeleri strateji geliştirirken sadece tüketici araştırmalarından değil, aynı zamanda kendi çalışanlarının kalitesi hakkında da bilgi veren objektif ölçülere ihtiyaç duyacaktır.

2.3.7 Süreç Yönetimi

Hizmet işletmelerinde pazarlama karmaşıklıklarından diğer bir tanesi de süreç yönetimidir. Süreç yönetimi, hizmetin tüketicinin ihtiyaç duyduğu zamanda hazır bulundurulması ve tutarlı kalitede sunulmasını kapsamaktadır (Odabaşı, Timur 1994, s. 21). Süreç yönetimi, hizmetleri maldan ayıran stoklanamayan ve heterojen olma özelliklerinden kaynaklanan sorunların çözümünü ele alır.

Hizmetlerin stoklanamaması ve hizmetlerde sık görülen talep dalgalanmaları nedeniyle, bazen tüketicilerin istek ve ihtiyaçları zamanında karşılanamamaktadır. İşletmelerin süreç yönetimi kapsamında çeşitli alternatiflere başvurarak, tüketici istek ve ihtiyaçlarını talep dalgalanmalarına rağmen karşılayabilme şansları vardır. Talebin

yükseldi i ve azaldı ı dönemlerde, i letmelerin çe itli alternatifleri kullanabilme imkanı vardır (Öner 1994, s.10). Bu alternatifler yüksek talep dönemlerinde; ilave tam gün personel istihdamı, ilave yarım gün personel istihdamı, mevcut personelin çalı ma saatlerinde de i iklikler yapmak, devamlı mü terilerle ilgilenirken, di erlerinin beklemesi, çalı anların ba ka görevleri de üstlenecek ekilde e itilmesi, i letmenin ba ka ubelerinin hizmete sokulması gibi maddeler sıralanabilir. Dü ük talep dönemlerinde ise; çalı anlardan bazılarının i ten çıkarılması, talebin dü tü ü zamanlarda, i letme çalı anlarının çalı ma saatlerinde de i iklik yapmak, fiyat indirimlerine gitmek, tutundurma çabalarını arttırmak, i letmenin sahip oldu u kaynaklardan yararlanabilmek için de i ik hizmetlerin tüketicilerin kullanımına sunulması ve tüketicilerle temas kurarak i i hızlandırmaya çalı mak ekinde sıralanabilir.

3. SPOR PAZARLAMASI KAVRAMI

Günümüz dünyasında spor pazarı milyar dolarlar ile ifade edilen bir bütçeye ulaşmıştır. Pazar içinde yer alan şirketler de hem ulusal hem de uluslararası pazarlarda daha büyük pay alabilmek için yeni stratejiler geliştirmektedirler. Artık spor pazarı kavramı, diğer pazarlama alanlarından ayrılarak kendine özgü yapısı ve politikası ile pazarlama dünyasında yer edinmeye başlamıştır (Terekli ve diğeri . 2000, s.410).

Son 30 yıl içinde spor endüstrisi tüm dünyada büyük bir gelişim göstermiştir. Endüstri içinde yer alan spor ile ilgili işletmeler, sportif ekipman üreten firmalar, kitle iletişim araçları, spor alanları, stadyumlar, ticari ekipman üreten işletmeler, oyuncular, spor takımları ve profesyonel ligler sektörün büyümesini ve bir çok sektörden daha fazla paylar elde etmesini sağlamıştır (Terekli ve diğeri . 2000, s.10).

Spor, bugünkü dünyada evrensel ve en önemli endüstri dallarından biri haline gelmiştir. Spor endüstrisi, 1995 yılındaki ulusal spor mal ve hizmet değeri itibarıyla 152 Milyar \$'a ulaşmıştır ve tüm Amerika endüstri grupları içinde en büyük yedinci endüstri olmuştur. Spor ve spor endüstrisinin gelişmesi; spor olaylarına katılım, medya tanıtımlarındaki gelişme, istihdamdaki büyüme ve global pazardaki büyüme ile ölçülebilir (Shank 1999, s.5).

Spor pazarlaması, spor işletmelerinin en önemli fonksiyonu haline gelmiştir. Bunun sebebi spor endüstrisinin sürekli bir gelişim göstermesidir. Spor endüstrisinin gelişmesi, spor işletmelerinin ve ürünlerinin sayısını artırmıştır. Her bir spor işletmesi veya ürünü rekabet anlamına gelmektedir. Rekabet kavramı bir spor işletmesinin tüketiciyi kazanmak için diğer işletmeler ile rekabet etmesi anlamındadır.

Bugün spor endüstrisindeki işletmeler çok sayıda rakip ile karşılaşmaktadır. Spor işletmeleri günümüzde spor pazarlamasını işletmenin en önemli fonksiyonu olarak kullanmak zorundadırlar. Spor pazarlaması, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına yönelik ürünlerin ortaya çıkarılması konusunda spor işletmelerine rehberlik eder.

Akademisyenler spor pazarlamasının ne oldu u konusunda henüz hemfikir de ildir. Bazıları, spor pazarlamasının spor olaylarının yo un olarak satı nı kapsadı na inanırken, bazıları ise bu kavramı daha geni tutarak, genel pazarlama prensiplerinin spor endüstrisindeki ürünlere (mal, hizmet, insan, fikir) uygulanmasını spor pazarlaması olarak kabul etmektedirler. Burada üzerinde durulan geni perspektifli yakla ımdır (Pitts ve Stotlar 1996, s.74-76).

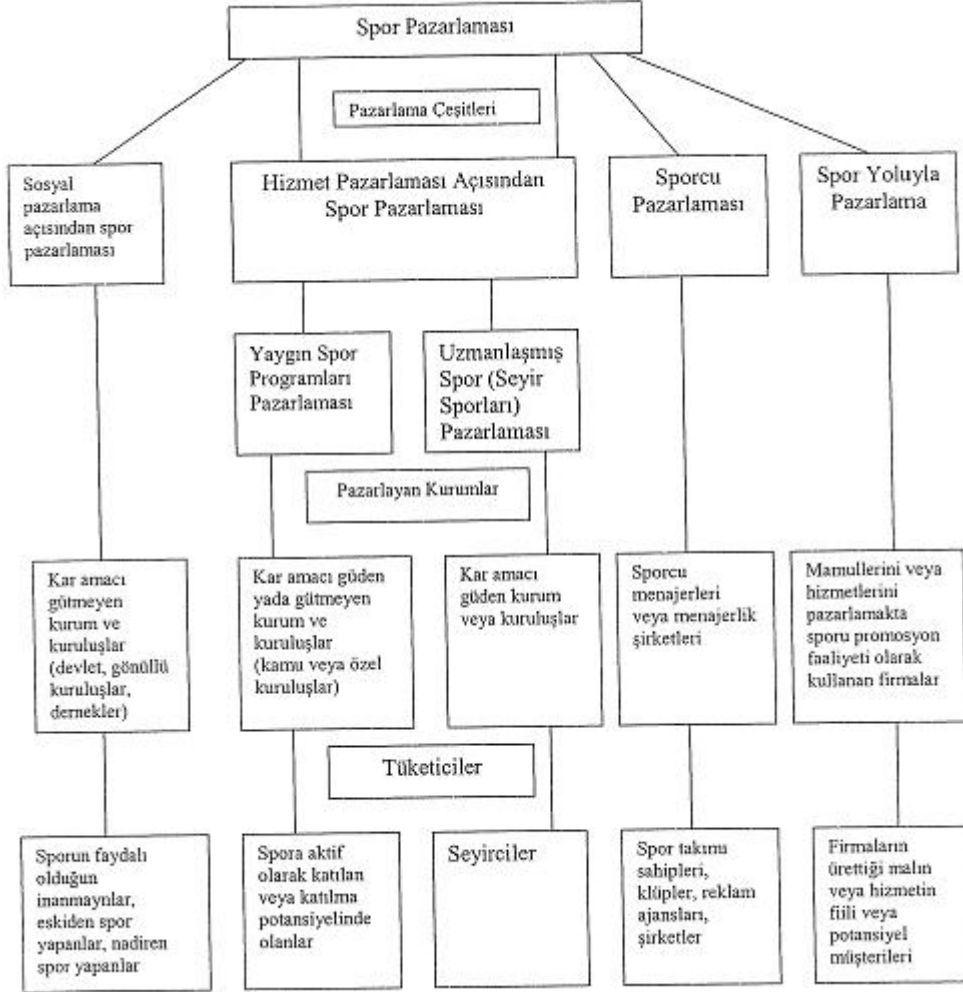
Spor pazarlaması boyutunu tek bir açıdan ele alamayı ımızın nedeni, bu i i kâr amacı güderek yapan, direk olarak bir spor ürünü haline getirerek pazarlayan, dolaylı yönden sporu bir pazarlama aktivitesi olarak benimseyen yada spordan kar beklentisi olmadan hizmet ve toplumsal fayda açısından dü ünen birbirinden farklı bir çok kumlusun var olmasından kaynaklanmaktadır.

Özellikle “kâr amacı gütmeyen spor organizasyonları pazarlama faaliyetleri açısından, di er pazarlama türlerinden ayrılmaktadır. Spor pazarlaması bu özelli i ile sosyal pazarlama karakterlerine bürünmektedir. Spor için talep olu turulması ve spora olan talebin artırılması, toplumda spor yapanların sayısını arttırmak suretiyle halk sa lı ının seviyesini yükseltece inden ülkeler bir sosyal tutundurma faaliyeti ile sporu yaygınla tırmaya çalı maktadır.” (Serarslan 1990, s.7)

“Profesyonel spor ve elit amatör sporlar toplumda oldukça yaygındır. Gerek fiili olarak gerekse seyirci olarak katılma potansiyeli en çok bu bran larda vardır. Ba ka bir ifade ile bu bran lar sosyal alaka merkezi haline gelmi lerdir. Bu sebeple kâr beklentisi olan kurulu lar a ırlı ı bu bran lara vermektedirler. Böyle olunca sporan oyun özelli i göz ardı edilir ve kâr amacı ile pazarlanabilir bir ürün haline gelir.”(Beamish 1981, s.34-42)

Spor pazarlaması, pazarlayan kurulu lar, tüketiciler ve pazarlama amaçları açısından farklıla maktadır. Bu farklılıklar Zahit Searaslan tarafından spor pazarlamasının boyutları ekinde a a ıda ki tabloda ortaya konulmu tur (Serarslan 1990).

ekil 3.1: Spor pazarlamasının boyutları



Spor pazarlamasının boyutları ile ilgili referans aldığımız tabloda; çok farklı sebeplerle, farklı spor kuruluşları, farklı spor organizasyonları ile spor pazarlaması sistemine dahil olmaktadır. Bunlardan bir kısmı kâr beklentisi ile hareket edip spor organizasyonlarını ve pazarlama sistemini bu doğrultuda belirlerken, bir kısmı da kâr amacı gütmeyen sosyal fayda gözetme yoluna gitmekte ve spor organizasyonlarını bu hedefte oluşturmaktadır. Spor pazarlamasının boyutları tablosu gibi de değerlendirilirse bir açılım gelebilecektir. Özetle bu farklılıklara değinilebiliriz:

a) Sosyal Pazarlama Açısından Spor Pazarlaması

“Sosyal pazarlama, sosyal bir dü üncenin, nedenin ve uygulamanın belirli bir halk gurubuna benimsetilmesi için gerekli pazarlama programlarının geli tirilmesi sürecidir (Kotler 1982, s.490).” “Sosyal pazarlamayı kâr amacı gütmeyen kurumlar pazarlar. Ancak bu kurumlar sadece dü ünce pazarlamazlar, hizmetler hatta mallarda pazarlarlar. Bu sebeple, sosyal pazarlama, kâr amacı gütmeyen organizasyonların dü ünce pazarlaması olarak sınırlandırılır (Cemalcılar 1998, s.17).”

Sosyal dü ünceden kasıt bir toplumda sosyal fayda sa layacak ve halkın ya am kalitesini yükseltecek her türlü planlamadır. Spor açısından örnek verirsek; sosyal fayda olu turmaya çalı an bir takım kurulu lar yada kurulu lar arası ortak deklarasyonlar aracılı ı ile halkın spora katılımı özendirilebilir. Bu sayede uzun vadede sa lıklı nesillerin spor yoluyla yeti tirilmesi amaçlanabilir. Bu dü üncede kâr yokken, toplumun ve onu yöneten devletin lehine sosyal fayda vardır.

Son zamanlarda çe itli sa lık kurulu ları ve medyada a ırılı kilo problemleri sıkça gündeme gelmekte ve uzmanlar katıldıkları programlarda sürekli egzersizlerin gereklili i üzerinde durmaktadırlar. Bu programların ve uzman hekimlerin tavsiyeleri, esasen sosyal bir fayda amacı ile sa lıksız ve kilolu insanları hedef almakta, onlara sporu telkin etmektedir. Sosyal açıdan spor pazarlaması ise bu gibi konular üzerinde yo unla maktadır. Tabi bu telkinler sonucunda spora ba lama karar alan kişiler, spor ekipmanları alacak ve bir spor kurulu na giderek kayıt olacaktır. Bu durumda sosyal açıdan ba latılan pazarlama, ki inin spor dü üncesi uyandırıldıktan ve spor sektörü içine çekildikten sonra ekonomik bir kazanç dönu ecektir.

b) Hizmet Pazarlaması Açısından Spor Pazarlaması

“Gerek, yaygın spor programları, gerekse uzmanla mı spor programları birer hizmet özelli i göstermektedirler. Zira, yaygın spor programları, programa fiili olarak katılanlara, uzmanla mı spor programları da seyirci olarak katılanlara ihtiyaç ve istek doygunlu u sa lamaktadırlar (Serarslan 1990).”

“Ancak burada üzerinde durulması gereken önemli bir husus, yaygın spor programları ile uzmanla mı spor programlarının farklı özellikler gösterdiği idir. Çünkü, yaygın spor programları fiili olarak katılıma yönelik hizmetler sunarken, uzmanla mı spor programlarının sundu u hizmet fiili olarak katılmaktan ziyade seyirci katılımına yönelik olmasıdır. Bu bakımdan bu farklı iki programın pazarlama açısından da farklılık gösterece i muhakkaktır. Birer hizmet olan spor programlarının, kar amacı güdülmeyen, belirlenmiş bir hedef grup için çekici hale getirilmesi veya kâr amaçlı olarak sunulması mümkündür. Her iki durumda da pazarlama tekniklerinden yararlanılabilir ve katılımcı kitlesi artırılabilir (Serarslan 1990)”

c) Yaygın Spor Programları Pazarlaması

Geni kitlelerin katılımı artıyla bütün spor bran larında gerçekleştirilebilecek olan yaygın spor programlarında, tüketici kitlesini spora aktif olarak katılanlar olmaktadır. Bu tür programların amacı, toplumun bütün kesimlerine spor hizmeti sunmaktır. Bu hizmeti gerçekle tirecek kuruluşlar kâr amacı da güdebilir, kâr amacı gütmeyen de bu programları gerçekle tirebilir. Bu kuruluşlar kamu kurumları, belediyeler gibi kâr beklentisi olmayan kuruluşlar olabilece i gibi, özel kurum veya kuruluşlar da olabilir. Yaygın spor programlarının uygulama alanları içerisinde okullar, üniversiteler, serbest zamanı değerlendirme amaçlı spor etkinlikleri ile herkes için spor etkinlikleri bulunmaktadır (Serarslan 1990).

Yaygın spor programları kapsamında bir çok kuruluş, sportif etkinlik düzenleyerek insanlarda spora aktif olarak katılım için bir bilinç oluşturmaktadır. Örneğin, ülkemizde ve diğer dünya ülkelerinde de benzeri uygulamalar kapsamında sardanelere, veteranlara, yaşlılara, ev hanımlarına, öğrencilere, çalışanlara, engellilere ve diğer toplum kesimlerine yönelik tenis, bowling, atletizm, paintball, streetball, halı saha futbol maçları gibi spor bran larında spor organizasyonları düzenlenmektedir. Bu programlar sayesinde toplum genelinde bir spor bilinci yerleşmekte ve kişilerin hayat kaliteleri spor yoluyla artırılmak istenmektedir. Ayrıca programlar sayesinde spora yakın yeteneklerin keşfi de mümkün olmaktadır.

Özellikle ilkö retim kurumlarına yada sokak çocuklarına yönelik yapılacak yaygın spor programları sayesinde, uzmanların da de erlendirmesi ile bir çok spor bran nda yetenekli, gelecek vadeden sporcuların tespit edilebildi i görülmektedir. Zaman zaman bazı futbol kulüpleri, ülke genelinde, çe itli bölgelerde düzenledikleri yetenekli futbolcu tespitini amaç edinen organizasyonlar düzenleyerek, alt yapılarına katacakları sporcuları belirlemektedirler.

d) Uzmanla mı Spor Pazarlaması (Kitlese Spor Faaliyetleri Pazarlaması)

“Uzmanla mı sporda yarışmak, milli ve milletlerarası müsabakalarda başarılı olmak ön plandadır. Bu müsabakalar yalnız fiili olarak spora katılan kişiler de il, katılan sporcuyla özde le en kitleyi yani seyirciyi de ilgilendirmektedir (Temren 1984, s.292).”

“Uzmanla mı spor, izleyici katılımı açısından çok önem arz etmekte ve yaygın spor programlarından, katılım ekli olarak farklıla maktadır. Zira uzmanla mı sporun tüketicileri izleyicilerdir. Bu açıdan bakıldı nda uzmanla mı spor pazarlaması, yaygın spor pazarlamasından bu yönüyle farklı özellik arz etmektedir. Uzmanla mı spor, yarışma ve bunun neticesinde elde edilen başarılar sebebiyle toplumun daha çok alaka merkezi haline gelmektedir. Sosyal ilgi merkezi haline gelen profesyonel spor bran ları, gizli profesyonelli in oldu u bran lar, çe itli milli ve milletlerarası yarışmalı spor programları (müsabakalar) spor yerine seyirci çekmek suretiyle ve televizyonun artan yayın hakkı talebinden dolayı karlı birer faaliyet haline gelmi tir. Hedef tüketicisi seyirci olan uzmanla mı spor bu yönüyle pazarlanabilir bir hizmet haline gelmi ve spor ticarile mi tir (Serarslan 1990).”

Sporun ticarile en bu yönü pazarlama açısından önemlidir. Çünkü, spor pazarlaması içinde uzmanla mı spor programlarının pazarlanması, ekonomik tarafı olan ve pazarlayan kurumlara önemli kazanç sa layan bir sektör konumundadır. Dolayısı ile bu programların hedef kitlesi olan seyircilere yönelik yapılacak pazarlama uygulamaları, spor kulüplerinde ki ticari geli me açısından son derece önemlidir.

Kitlesele spor faaliyetleri pazarlaması, spor bilimleri içinde uzmanla mı spor programları pazarlaması adıyla de erlendirilmektedir. Uzmanla mı spor programlarını olu turan unsur, seyirlik de eri olan ve kitlelerin ilgisine sunularak gelir elde edilebilecek seyir sporları olmaktadır. Bu programın pazarlamasında seyirci ilgisi son derece önemlidir, çünkü programın amacına ulaşması için hedef kitle olarak belirlendi i tüketici kitlesi seyircilerdir. Seyircinin bu organizasyonlara ilgi göstermesinin çe itli sebepleri bulunmaktadır. Bunlar; ba arı ahlakının varlı ı, yaygın spor programlarının dolaylı etkisi, kitle haberle me araçlarının fonksiyonu ve yıldız oyuncularla kontrat imzalanması gibi unsurlardır (Serarslan 1990).

3.1 SPOR FAAL YETLER N N T CAR LE MES

Ticarile me, sporun önemli amaçlarından birisi olan haz unsurunu ikinci plana itmi , onun yerini uzmanla ma ve profesyonelle me almı tır. Yani sporun ruhunda bulunan amatörlük unsuru ortadan kalkmaya ba lamı tır. “Sporun endüstrile mesi 20. yüzyıla ait bir olgudur. Amatörlük, amatör ruhla yapılan spor artık eskimi , de erini yitirmi tir. Sporun ticarile mesi bazılarına göre izleyici ile oyuncu arasında serbestçe kumlan bir sözleşme gere idir. Buna göre izleyicilerin kendileri için icra edilen sportif uzman eme inden haz duyma hakları oldu u kadar, herhangi bir yurttan kendi bireysel yetene ini kâr elde etmek için kullanma hakkı da vardır. Sporun ticarile mesi, fırsat e itli i yaratmada önemli bir unsurdur. Ticarile mi spor, sosyal hareketlilik olana ı sunarak alt sınıftan insanların bir üst sınıfa yükselmesini sa lar. Ayrıca elit sporcuların ba arılarının medya tarafından yada reklam sektörü tarafından görkemli bir biçimde sergileni i, kitlelerde sportif olaya katılımı te vik eden bir unsur olarak görülür (Atalay 1998, s.21).”

Kitleler spor olaylarına izleyici olarak katıldıklarında, dev stadyumları doldurup bir karnaval yerine dönü türmekte ve gi e hasılatları ile oyunları icra eden spor kulüplerine ciddi getiriler sa lamaktadır. Bununla beraber oyunları icra eden sporcular bu ticaretin bel kemi ini olu turmakta ve menajerleri aracılı ı ile pazarlanabilir bir konuma gelmektedir. Öte yandan yayın haklarını satın alan televizyon kanalları, spor kulüplerine ciddi gelirler bırakmakta ve yayın saatlerini hem seyircilere hem de reklam veren ticari

irketlere satmaktadır. Spor pazarlamasını ilgilendiren durum, büyüyen ve ciddi bir ranta dönü en döngüde, kitlelerin önüne sunulan spor oyunlarından, spor kulüplerinin ne çe it pazarlama uygulamaları olu turaca ıdır. Günümüzde sporun ticarile mesi ve pazarlanması, seyir sporlarının pazarlama boyutuyla ele alınmasını gerekli kılmaktadır. Çünkü bu ticari aktivitelerin en yo un oldu u arenalar, seyir sporlarının sunuldu u stadyumlar ve televizyon ekranlarıdır.

3.2 SPOR FAAL YETLER NDE K TLE

Spor faaliyetlerinde ve bu faaliyetlerin pazarlamasında en önemli yapı ta ını kitle olu turmaktadır. Hazırlanan tüm spor organizasyonları kitlenin ilgi göstermesi dahilinde de er kazanmakta, aksi takdirde kendi sınırları içersine hapsolmektedir. Kitle, yöneldi i ve ilgi duydu u spor oyunları ile spor piyasasında bir arz-talep dengesi olu turmaktadır. Bu durum pazarlama uygulamaları açısından çok önemlidir. Çünkü kitlenin yöneldi i spor bran ları seyir sporlarına dönü mekte ve pazarlanması için uygun bir ürün olmaktadır. Bunların ba ında ise ülkemizde ve bir çok ülkede futbol gelmektedir. Ele aldı ımız bu konuyu detaylandırmadan önce kitlenin özellikleri ile spor olgusu arasındaki özelli e bir göz atmalıyız:

“Kitle kavramı ilk bakı ta üyelerinin; sınıf, cinsiyet, ırk, din, ya , meslek bakımından bir arada bulundu u geni bir nüfus kitlesini belirtmektedir (Atalay 2004, s.11, 41, 42).”

“Toplum biliminde kitle sözcü ü en ham anlamıyla belli bir co rafi mekanda yayılmış toplumsal atomlar, yada bireyler bütünü niteler (Özkök 1985, s.40, 52).”

Kitlenin özelliklerinden birisi kitleyi olu turan bireylerin davranı larına akıl ve mantıktan çok, heyecanın, co kunun, daha yalın deyiimiyle duygunun egemen olmasıdır. Bu özellik, kitlenin dü ünmeyen insanlardan olu tu u anlamına gelmemektedir (Atalay 2004, s.41). Kitleler, dü ünmemektedir ancak çarpık bir dü ünme dinamikleri vardır. Dı a vurmaları sloganlar aracılı ı ile gerçekleştirilmektedir (Özkök 1985, s.52).

Spor faaliyetlerinin destekleyicileri olan taraftarlar arasında bu durumu canlı olarak ya amaktayız. Bir stadyumdaki taraftarları inceledi imizde, mantıksal hareketlerden

ziyade heyecanı, co kunun, duygusal ve tepkisel hareketlerin egemen oldu unu görürüz. Çünkü orada ikincil gurup haline gelmi , aynı dü ünen, birlikte hareket eden ve dı a vurumunu sloganlar e li inde gerçeikle tiren bir kitle bulunmaktadır.

Buraya kadar olan açıklamalar kitle kültürü olarak nitelendirilen durumdur. Bu husus spor faaliyetleri için çok önemlidir. Çünkü, kitlelerin edilgen yapısı ve onları yönlendirmedeki kitle psikolojisi, spor kültürü ve spor pazarlaması için bir hedef niteli i ta ımaktadır. Günümüzde sanayi ve kentle me olgusu, insanların kitleler halinde tüketici konumuna gelmesine neden olmu ve kitleler artık birer tüketim toplumuna dönü mü tür. Kitleler hem tüketim toplumuna dönü mü hem de yo un emek- sermaye sistemi içersinde yalnızla mı tır. te böylesi bir ortamda spor toplumların imdadına yeti mektedir. Spor gerek birincil gurup ili kilerin hüküm sürdü ü kentle me olgusu içinde insanların yönelebilecekleri ikincil gurupları onlara hazırlayarak yalnızlık duygusundan uzakla tırmakta, gerekse konumuzu ilgilendiren spor pazarlaması hususunda tüketim toplumuna spor yoluyla pazarlamayı sunmaktadır. Daha somut bir ifadeyle yukarıda da de indi imiz gibi spor kulüpleri sayesinde insanlar, bir kulübün taraftarı olarak aynı duyguları, aynı heyecanları ve mutlulukları ya ayabilen bir kitle olmakta ve ikincil gurup ili kiler içersinde kendisini tatmine edebilmektedir.

Örne in; Galatasaray yada Fenerbahçe futbol takımlarını destekleyen taraftarlar, kendi içlerinde bir cemaat olu turmakta ve yo un duygusal ili kiler ya amaktadırlar. Bu taraftarların sayılarının milyonlara ula ması ve taraftarların günümüzde tüketiciler olarak birer hedef kitle olma özelli i sayesinde, spor kulüpleri bu durumu kâra çevirmenin yollarını aramaktadırlar. Kitle, konumuz açısından bu anlamda büyük önem ta ımaktadır. Bu açıdan tezimiz, kitlelere seyirlik de eri olan spor kar ıla maları ile nasıl bir pazarlama aktivitesinin gerçeikle tirilece i ve bundan kâr elde edilece i ile ilgilidir. Bir futbol kulübü açısından stadyumların, takımlarına gönül vermi biletli taraftarlar tarafından doldurulması ve gi e hasılatı bırakması dı ında ba ka pazarlama uygulamaları ile de satı ın ve kârın sürdürülebilir olması önemlidir. Yada bir basketbol takımı açısından, spor salonuna gelecek taraftarların bunun dı ındaki zamanlarda nasıl mü teri konumuna getirilece i önemlidir.

3.3 SPOR FAAL YETLER NDE TARAFTARLIK

Bir ki i, sempati duydu u bir spor bran ını temsil etti ine inandı ı bir spor kulübünü destekleyerek o takıma olan ilgisini yo unla tırır ve o takımın bir taraftarı olur. Taraftarı oldu u spor kulübü ise bu katılımlarla hali hazırda birer taraftarlar toplulu una dönü ür. Önemli olan konu, günümüzde i dünyasının ve nesnelere olan yo un ileti im ortamının getirdi i olumsuzluklarla sosyal ya ama ve kendisine yabancıla an insanın, üyesi oldu u bir spor kulübünün ortak de erlerini sahiplenmesi ve kendisi gibi o amacı güden yüz binlerce hatta milyonlarca taraftarla, aynı duyguları payla arak manevi tatmine ula masıdır. te bu husus, spor faaliyetlerinin pazarlanmasında faydalanabilecek en önemli stratejilerden birisidir.

Taraftarlar kitlesel sporların en önemli tüketicileridir. Kitlesel sporları üreten spor kulüpleri sahip oldukları taraftar kitlesi sayesinde ticari gelir elde etmektedir. Spor kulüpleri, pazarlama aktivitelerinin merkezine bu sebeple taraftarları almakta ve onları etkileyerek satı çabalarında bulunmaktadır. Taraftarları, destekledikleri takımlarında etkileyen bazı unsurlar bulunur. Örne in yıldız bir sporcu, karizmatik bir takım kaptanı, ba arılı bir antrenör, güvenilir bir takım yöneticisi, ba arılı bir takım bu etkile imin ba aktörleri olmaktadır.

Taraftar daima takımının ba anlı olmasını arzulamakta ve bunun için üzerine dü en sorumlulu u yerine getirmek istemektedir. Bu amaçla, takımının kar ıla malarını stadyumlardan yada medyadan sürekli takip etmekte ve takımının ba arısıyla kendisini özde le tirmektedir. Çünkü taraftar, takım ba arılı oldu unda bu ba arının içerisinde pay sahibi oldu unu hissetmektedir. Bu nedenle takımının ampionluklarında yada galibiyetlerinde tarif edilemez mutluluklar ya amakta, aksi durumlarda ise saldırgan yada üzgün taraftar haline gelmektedirler.

Taraftarların tatmin ve ilgi seviyelerini destekledikleri takımların ba arısı belirler. Takım ba arısı ile birlikte taraftarın ilgi düzeyi de artı gösterir. Bu sebeple takımlar mü terileri ve tüketicileri konumunda bulunan taraftarların memnun etmenin sportif basandan geçti ini çok iyi bilmekte ve takım ba arısı için her türlü fedakarlı ı

göstermektedir. Yıldız sporcularla yapılan milyon dolarlık anlaşmalar bu amaç içindir. Çünkü sportif başarıyla beraber azalan taraftar ilgi düzeyi, spor kulübünün kâdını da azaltmaktadır. Taraftarlar sürekli yenilen takımların izlemek için stadyumları doldurmayacak ya da başarısız olan bir sporcusunun formalarını satın almayacaktır.

Takımın başarısına sahip çıkan taraftarlar, kulübün maçlarını sürekli takip etmekte, maç günü kuyruklarda kalabalık yığınlar halinde bekleyip bilet satın alarak stadyuma girmekte, ev ortamında takımlarını takip eden taraftarlar ise dijital televizyon kanallarına para ödeyerek seyirci olmaya devam etmekte, takımının renklerine sahip spor elbiselerini, takımıyla ilgili hediyelik eşyaları, diğer logolu ürünleri satın almaktayken borsaya girerek takımının hisse senetlerine ortak olmaktadır. Pazarlama aktivitelerinin yöneltildiği taraftarın, sahiplik duygusu içinde üyesi olduğu spor kulübüne getirdiği üst düzeydedir. Bir spor kulübünün ürünlerini alım gücüne sahip taraftar sayıları yadsınmayacak kadar çoktur. Bu durumun spor kulübüne getirdiği de astronomik miktarlarda olmaktadır.

Sportif başarı dışında dâhil faktörler olarak değerlendirilebilecek fiziki unsurlar da taraftar bağlılığı ve tatmini açısından önemlidir. Örneğin faktörlerden stadyumları, spor salonlarını ve spor tesislerini sayabiliriz. Takımlarını desteklemek için taraftarların kitleler halinde aktığı fiziki mekanların özellikleri, spor faaliyetlerinde pazarlama açısından önemlidir. Bir stadyumun ulaşım olarak kolay bir yerde bulunması, gelen taraftarların arabalarını park edebilecekleri bir mekana sahip olması, stadyum içindeki dizaynın, ışıklandırmanın, ses düzeninin, yeterli koltuk kapasitesinin, güvenlik tedbirlerinin, satış reyonlarının ve diğer tüm olumlu fiziki özelliklerinin taraftarlar üzerinde tatmin açısından olumlu etkisi bulunmaktadır. Bu taraftarın bağlılığını, sadakatini ve güven duygusunu oluşturmada da önemlidir. Ayrıca taraftarlar kitlesel sporlarda başarının tetikleyicileridir. Bunun içindir ki 11 kişiyle oynanan futbolda 12 kişi benzetmesi taraftarlara uygun görülmektedir.

3.4 SPOR FAAL YETLER NDE TÜKET C DAVRANI LARI

Sporla ilgilenen kitlelerin kendi içinde olu turdu u ve satın alma davranı larına göre belirlenen tüketici profilleri bulunmaktadır. Bunları temelde belirleyen etken, spora fiziki katılım ve bunun dı ında gerçekte en seyirlik katılım olarak iki farklı unsurdur. Spora fiziki olarak katılım ekindeki tüketim sisteminde, spora ilgilenen ki ilerinin bizzat ilgilendikleri spor bran ına yönelik bir aktivitenin içerisine ama ücret ödeyerek ama ücret ödemedi performans olarak girmelerini gerektirmektedir. Bu do rultuda ki i ilgili sporun gerektirdi i ekipmanları temin ederek, amacı gerçekte tirebilece i bir spor salonuna giderek, uzman ki ilerinin yardımıyla yada kendi iste ine göre bireysel yada grup olarak spor yapması, sporda katılımcı tüketim modelini olu turmaktadır.

“Spor yapmak üzere, her düzeyde spor faaliyetlerine katılan ki iler olarak tanımlanabilen katılımcılar spor organizasyonları için hayati önem ta ır. Spor katılımcıları farklı boyutlarda spor faaliyetlerine katılmaktadırlar. Bir spor olayına amatör, profesyonel veya rekreasyon amacıyla katılıp spor yapan tüm bu ki iler spor katılımcısı olarak de erlendirilmektedir (Argan ve Katırcı 2002).”

Spor pazarlamasının di er tüketim modelini ise spora aktif katılımcı olarak de il seyirci olarak katılan tüketiciler olu turmaktadır. Spor pazarlamasının yönelece i kitle seyircilerdir. Ürün olarak spor kurulu ları tarafından seyirlik zevke yönelik üretilen spor kar ıla malarının hedef kitlesini seyirciler olu turmaktadır. Spor kurulu ları bu sistem üzerinden pazarlama planlaması ve stratejisi olu turmalıdır. “Bu sistemde spor kulüpleri tarafından ortaya çıkarılan spor ürünleri hem somut hem de soyut unsurları kapsar. Örne in spor ürünleri; logo, lisans, satı tutundurma paketleri, videolar, yayınlar, sponsorluk paketleri ve e lence çok geni bir yelpazeyi kapsar. Spor pazarlama yöneticileri, sporcu, takım, rekabet gibi somut unsurlarla ba lantılı olarak estetik, stil, fantezi ve prestij gibi daha soyut unsurlar ile ili kiler kurarak ürün geli tirilebilir. Bu ürünlere yönelik pazarlara örnek olarak stadyum, televizyon tüketimi, toplu ve ilgi tüketimi verilebilir (Argan ve Katırcı 2002).” Kitlesele sporların tüketici kitlesini olu turan seyirciler bu üretilen ürün ve hizmetlerin alıcısı konumundadır. Kitlesele

sporların tüketicileri kendi içerisinde farklılık göstermektedir. Kısaca bu tüketim örneklerine bakarsak:

3.4.1 Stadyum Tüketicileri

Stadyumlar kitlesel sporlarda pazarlama uygulamaları açısından en önemli pazarlama alanıdır. Seyirlik de eri olan spor ürünü stadyumlarda görücüye çıkar ve talep buna göre belirlenir. Stadyuma akan binlerce seyirci oynanan maçların, müsabaka ve kar ıla maların kalitesi hakkında da fikir verir. Esasen pazarlamanın ba arısını belirleyen unsur, spor kulüplerinin stadyumlara yada spor salonlara gelen tüketiciyi seyirlik olarak ne kadar tatmin etti i ile ilgilidir.

Spor kar ıla malarının seyirlik de eri ne kadar fazla olursa, spor tüketicisi açısından tatmin seviyesi de o kadar yüksek olacak ve bu durum di er maçlara artarak gelen seyirci kitlesiyle devam edecektir. Spor takımının sportif ba arısı kitlesel spor faaliyetleri pazarlaması açısından hayati önem ta ır. Ba arılı gidi atıyla taraftarına umut ve seyirlik zevk veren bir spor kulübünün tüketici kitlesi olan taraftar, artan ilgiyle beraber takımının maçları için stadyumlara gelmeye devam edecek ve kulübün kasasına gelir bırakacaktır. Aksi durumda sportif ba arısızlık ile birlikte azalan taraftar ilgisi yine kendisini stadyumda hissettirecektir. Bu azalma sportif ba arı yada ba arısızlıkla ilgilidir. Di er taraftan stadyumların pazarlama açısından belirleyici unsuru fiziki ihti amıyla ilgilidir. Stadyumlar, adeta birer festival, karnaval yeri gibi atafatlı mekan görünümünde yapılmakta, bu amaçla sportif seyirlik e lenceye birde stadyumlarda ki dizayn, akustik, mekanik ve teknolojik ambiyans unsurlar eklenmektedir.

3.4.2 Televizyon Tüketicileri

Spor faaliyetleri tüketicileri, sporu televizyon aracılı ı ile de takip edebilmektedirler. Spor kar ıla malarını stadyumda izleyen insanlardan daha fazlası kar ıla maları televizyon aracılı ı ile izlemektedirler. Spor kar ıla malarını televizyondan izleme genel olarak zaman yetersizli i, ula ım problemleri, parasal sıkıntılar gibi sebeplerle olabilmektedir. Bunların dı nda stadyumda spor kar ıla malarını çıplak ve yalın gözle

izleyen seyircilere kar ın, televizyon da izleyen seyirciler farklı açılardan, tekrarlı görüntüler ile süslenmi ve yorumları ile birlikte kar ıla maları izleme fırsatı yakalamaktadır. Yine ba ka bir etken de stadyumlarda ki seyirci kapasitesinin tüm izleyenleri kar ılayamayacak nitelikte olmasıdır. Bu durumda televizyon izleyicilerinin sayıları stadyuma gelerek izleyenlere göre daha fazladır. Böylece medya ve sponsorlar ilgilerini bu alana yöneltmektedirler. Spor kar ıla ma biletlerinden elde edilen gelirlerden çok televizyon yayın hakları gelirleri ve sponsor gelirler medya ilgisinin bir sonucudur (Argan ve Katırcı 2002).

3.4.3 Sporda İgi Tüketimi

“Televizyon, gazete, dergi, radyo ve internet gibi ileti im araçları daima seyirciler üzerinde ilginç bir etki gücüne sahiptir. Medya, daha fazla seyirciye gazete satmak ve ekran kar ısına daha fazla seyirci çekmek için sporu kullanır. Spor organizasyonları, ücretsiz tanıtım, duyurum ve taraftan ile duyguları payla mada pahalı olmayan bir yöntem olarak medyayı kullanır. Ayrıca aktif spor yapan ve seyreden pek çok insan aynı ki ilerdir. Yani spor kar ıla malarını izleyen ki iler aynı zamanda ilgili spor dalının farklı düzeylerinde spor yapabilmektedirler. Örne in, Efes Pilsen Basketbol takımının kar ıla malarını spor salonunda veya televizyonda izleyen seyirciler, aynı zamanda rekreasyonel veya amatör düzeyde basketbol oynayan ki iler olabilir (Argan ve Katırcı 2002).”

Bu durumun tam terside mevcuttur. Bir spor bran ına çocukluk yada yeti kinlik döneminde katılımcı olarak ilgi duyan ki iler bir süre sonra katılm gösterdikleri spor bran ının seyircileri olabilmektedir. Dolayısıyla spor pazarlaması içindeki farklı özellikteki tüketici gurupları arasında ilgi ve etkile im bulunmaktadır. Seyir sporları pazarlamasını ilgilendiren, spora katılımcı olarak ba layıp sonrasında seyirci olarak ilgisini devam ettiren tüketici guruplarıdır. Çünkü bu guruplar spora olan ilgilerim fiziki katılımdan ziyade spor salonlarına, stadyumlara giderek yada televizyonları ba ında ilgilendikleri spor kar ıla malarını izleyerek sürdürecektir, bu durum da seyir sporları kulüplerine ekonomik katkı sa layacaktır.

3.4.4 Sporda Fiili Tüketiciler

Takımlarına ba ımlı taraftarlar aynı zamanda o spor kulübünün fiili mü terileridir. Fiili mü teriler bir firmanın üretti i mal ve hizmetleri sürekli takip eden ve sık satın alma davranı ları gösteren tüketici toplulu udur. Fiili mü teriler firmanın de erlerine sahip çıkarak marka ve imaj olu umunda önemli yere sahiptir. Satın aldıkları ürün ve hizmetlerdeki tatmin seviyesi ise yüksektir. Bu grupta ki tüketiciler i letmeler için sürekli elde tutulan, sahip olunan sadık tüketici gruplarıdır.

Spor kulüplerine bakıldı ında, fiili tüketiciler olarak spor kulübünün amansız destekçileri olan taraftarlar ortaya çıkmaktadır. Bu taraftarlar takımlarının her maçına deplasmanda dahi olsa giden, piyasaya sundu u yada sunaca ı her türlü ürünü takip eden, satın alan fiili tüketicilerdir. Takımların gi e hasılatlarının önemli bir kısmını bu taraftarlar olu turur. Spor faaliyetlerinde pazarlama aktivitelerinin ço u kulübün sahip oldu u fiili mü terileri için planlanır ve uygulanır. En genel anlamıyla bu gruptaki tüketicilerden olan taraftar “bir sporcuyu, takımı veya sporu destekleyerek kendini ifade etmeye çalı ır. Sadık bir taraftar Chicago Bulls’un basketbol maçlarına katılmak, maçları televizyonda izlemek ve bu takım tarafından tanıtılan veya satılan ürünleri satın almak isteyebilir. Taraftarların ba lanma düzeyleri, spor pazarlamacılarının daha uygun mesaj geli tirmesine ve bu mesajları hedef kitleye ta ımada daha etkili medyanın bulunmasına olanak verir (Argan ve Katırcı 2002).”

Burada dikkat edilmesi gereken nokta fiili mü terilerin yani sadık taraftarların kulübe ve takıma olan ilgi düzeylerini ve tatmin seviyelerini sürekli yüksek tutma gereklili idir. Sportif ba arı bu durumun en önemli belirleyicisidir. Ama sadece pazarlama sistemi sportif ba arı üzerine kumlu de ildir. Spor kulüpleri fiili mü terilerin memnuniyeti için dönemsel olarak ara tırmalar, anketler, istatiksel çalı malar olu turup eylem planları hazırlamalıdır. Örne in taraftarlara yeni sunulacak bir forma yada bir amblem, ilk olarak bu tüketici gurubu içerisinde pilot olarak denenmeli sonrasında piyasaya sunulmalıdır.

Müteri memnuniyeti anketleri ile taraftarların ilgi düzeyi ölçülmeli ve müteri memnuniyetinin hangi düzeyde oldu u belirlenmelidir. Anket ölçümleri sonucunda, yapılan de erlendirmede ortaya çıkan olumsuz durumlar için gerekli iyile tirmeler yapılmalıdır. Örne in bir futbol kulübü, fiili müterisi konumunda ki taraftarlarına yönelik bir anket sonucunda, stadyum kapasitesi ile ilgili ya da otopark sorunuyla ilgili olumsuz bir geri bildirim alırsa, imkanları do rultusunda stadyumun seyirci kapasitesini arttıracak ve otopark problemini çözecek uygulamaları ba latacaktır.

3.4.5 Sporda Potansiyel Tüketiciler

Spor kulüplerinin sahip oldukları pasif izleyiciler, pazarlama uygulamaları açısından farklılık arz edecektir. Potansiyel tüketiciler genellikle sık satım alma davranı larında bulunmayan fakat bu yönde aday olan müteri gruplarıdır. Firmaların müteri sayısını arttırmak istediklerinde yönelecekleri tüketici gruplarını, piyasa içinde ke fedilmeyi bekleyen, tam olarak kendisini gösteremeyen fakat bir tüketim çarkına girebilecek bu potansiyel gruplar olu turacaktır.

Spor faaliyetlerindeki potansiyel müterileri olu turan pasif izleyiciler, belki de sadece takımlarının oynadıkları maç skorları ile ilgilenmekte ve di er tüketim davranı larına yönelmemektedir. Bu gruplar takımlarını medya aracılı ı ile takip edecek ve sportif ba arı dı ında fazlasını beklemeyecektir.

Burada dikkat edilmesi gereken nokta fiili müterilerin yani sadık taraftarların kulübe ve takıma olan ilgi düzeylerini ve tatmin seviyelerini sürekli yüksek tutma gereklili idir. Sportif ba arı bu durumun en önemli belirleyicisidir. Ama sadece pazarlama sistemi sportif ba arı üzerine kurulu de ildir. Spor kulüpleri fiili müterilerin memnuniyeti için dönemsel olarak ara tırmalar, anketler, istatiksel çalı malar olu turup eylem planları hazırlamalıdır. Örne in taraftarlara yeni sunulacak bir forma yada bir amblem, ilk olarak bu tüketici gurubu içerisinde pilot olarak denenmeli sonrasında piyasaya sunulmalıdır.

Müteri memnuniyeti anketleri ile taraftarların ilgi düzeyi ölçülmeli ve müteri memnuniyetinin hangi düzeyde oldu u belirlenmelidir. Anket ölçümleri sonucunda, yapılan de erlendirmede ortaya çıkan olumsuz durumlar için gerekli iyile tirmeler yapılmalıdır. Örne in bir futbol kulübü, fiili müterisi konumunda ki taraftarlarına yönelik bir anket sonucunda, stadyum kapasitesi ile ilgili ya da otopark sorunuyla ilgili olumsuz bir geri bildirim alırsa, imkanları do rultusunda stadyumun seyirci kapasitesini arttıracak ve otopark problemini çözecek uygulamaları ba latacaktır.

3.5 SPOR PAZARLAMASININ FARKLI ÖZELL KLER

3.5.1 Genel Özellikler

Spor pazarlamasının tanımı için genel pazarlama tamm veya uygulamaları öncülük yapabilir. Esas önemli nokta sporun di er mal veya hizmetlere göre farklılık gösterip göstermedi idir. Mullin (1993) sporun belli karakteristiklere sahip oldu unu ifade etmi ; sporun özü, yaygın olu u ve sergilenmesi bu özelliklerini e siz kılmaktadır. Bu açıdan, spor pazarlaması i letmelerinin yaptı ı pazarlama faaliyetleri de farklılık gösterir. A a ıdaki özellikler sporun benzersizli ini ifade etmekte ve geleneksel pazarlamadan farklılıklarını göstermektedir (Parkhouse 1996, s.252-254).

3.5.1.1 Soyutluk ve sübjektiflik

Basit olarak ifade edilirse, tüketici bir spor olayına katılmaktan öte bir ey elde edemez, ancak izlenim ve hatıralar elde eder. Muhtemel izlenimlerin geni çe itlilikte olması ve olayın yorumlanması tüketiciyi tatmin etmeyi amaçlayan spor pazarlamacısı için bir zorluk te kil eder. Örne in, profesyonel bir futbol maçına be ki ilik bir arkada grubunun gitti ini dü ünün. Gruptaki bir ki i belki de park etmenin zorlu unu ve pahalı olu unu hatırlarken, di er bir ki i ise oyunun sonucundan hayal kırıklı na u rayabilir. Grubun üçüncü üyesi maçın oynanma düzeyinden etkilenebilir. Dördüncü üye skordan hayal kırıklı na u rayabilir ve gruptaki be inci üye di er ki iler ile kurdu u sosyal ili kiler nedeniyle olaydan ho landı ını hatırlayabilir. Gruptaki her bir ki i olayın

kendisi ile ilgili olan ve olmayan bir fikre sahiptir ve ki inin bu fikri ürünle ilgili gelecekteki satınalma kararını etkileyecektir.

Bir spor olayı ile ilgili etkiler, deneyimler ve yorumlar ki iden ki iye de i ti i için, spor soyut ve sübjektiftir. Spor pazarlamacısının spor olayları ile ilgili tüketicilerin etkilerini, yorumların veya deneyimlerini tatmin etmesi zordur (Parks, Zanger ve Qarterman 1998, s.171-172).

Her ki inin bir spor oyunundan farklı tatmin olması sübjektiflik özelli ini ifade ederken, oyun sonucunda somut bir eyin elde edilmemesi ise soyutluk özelli ini göstermektedir. Burada elde edilen; geçirilen ho zaman, elde edilen deneyimler ve anılardır.

3.5.1.2 Telafi ve tahmin edilmezlik

Sporun en çarpıcı taraflarından biri de, yorumcular veya katılımcılar için geçmi teki performans ile ilgili olmaksızın herhangi bir sporcunun veya takımın oyun veya yan mayı kazanabilece i inancıdır. Bir oyun veya yarı manın sonucunu etkileyen pek çok faktör olabilir. Örne in, oyuncuların sakatlanması, performansı, motivasyonu, çevresel faktörler, yılın zamanı ve hava durumu gibi faktörler spor olayını etkileyen faktörlerdir. Bu açıdan meydana gelebilecek bir aksilik telafi edilemez. Bu faktörler her bir olayın, oyunun, yarı mamn benzersiz olabilece ini ve sonucunun garanti edilemeyece ini gösterir. Tahmin edilmezlik seyirciler için çekici olan önemli unsurlardan biridir (Parks, Zanger ve Qarterman 1998, s.171-172).

3.5.1.3 Dayanıksızlık

Bir spor olayının seyreden ki ilere bir hizmet sa ladı ı dü ünülürse, “dayanıksızlık hizmet niteli i ta ıyan bu tür olayların stoklanamaması, saklanamaması, iade edilememesi ve yeniden satılamaması anlamına gelir (Öztürk 1998, s.10)”. Bir spor olayının, maçının veya aktivitesinin bileti gününden sonra satılamaz. Tüketicinin ilgisini çekmek, ürünün güvenilirli ini vurgulamak için yarı ma/olayın tarihinden önce satılması gerekir. Geçmi teki boks maçı veya basketbol maçı için tüketici pazarı mevcut

de ildir. Basketbol veya futbol gibi profesyonel maçlarda belirli bir gelir elde etmek için veya karı arttırmak için biletler önceden satılmalıdır. E er biletler önceden satılmazsa, katılım ve giri ler performansa ba lı olacak ve e er performans kötü veya beklentilerin altında olursa, gelirden bir azalma olacaktır.

3.5.1.4 Duygusal ba lılık ve özde le me

Spor duyguları içerir. Bazı seyirciler takımları ile duygusal olarak bütünle ir veya takım ile özde le mek ister (Parks, Zanger ve Quarterman 1998, s.171-172). Amerikalıların ya amı üzerinde sporun etkileri ve spora katılmaları ile ilgili tutum ve davranı larını inceleyen pek çok ara tırma yapılmı tır. Miller Lite'nin 1983 yılında yaptı ı çalı mada ve 1995 yılında yapılan bir anket çalı masında, sporun Amerikalıların günlük ya amı üzerinde etkili oldu unu ortaya koymu tur. Sports Illustrated'in çalı masında Amerikalıların katıldı ı aktivite türleri ve katılım bakımından en popüler spor aktiviteleri ortaya konmu tur. Bu alı maların her biri Amerikalıların spora yönelik olan tutumlarını da incelemi ve Amerika toplumunun % 95'inin günlük hayatlarında spordan etkilendiklerini (okuyarak, tartı arak, dinleyerek, seyrederek veya spor olayına katılarak) ortaya koymu tur. Türkiye'de "Strateji Mori" tarafından yapılan bir ara tırmada; 2001 yılında Türk halkının % 79.8'inin bir takım taraftan oldu u ortaya konmu tur (Altaylı 2001). Gerek Amerika, gerekse Türkiye'deki bu rakamlar insanların bir ekilde spor ile ilgili olduklarını ortaya koymaktadır.

Sporun yaygınla masının kanıtı olarak spor endüstrisindeki geli me örnek olarak gösterilebilir. 1987 yılında spora 47,2 Milyar \$'lık bir yatırım yapılmı tır. 1989 itibariyle bu rakam 63 Milyar \$'a yükselmi tir. 1990 yılındaki, toplam A.B.D. ulusal spor endüstrisinin de eri 180 Milyar \$ olarak hesaplanmı tır. Spor sadece di er büyük endüstrilerden biri olarak görülmemeli, spor Amerika'da en hızlı büyüyen endüstrilerden biridir. Öte yandan spor; reklam, giyim, bilgisayar teknolojisi, seyahat ve turizm gibi özel yönlerle de ilgilidir.

Spor endüstrisinin geli mi oldu u ülkelerde tüm profesyonel spor takımlarının ticaret departmanlarının geli mesi, taraftarların özel bir spor takımının veya sporcunun

formasını veya takımla ilgili kıyafeti satın alarak takımları ile bütünle melerine imkan vermiştir. 1990 yılında satılan lisanslı spor ürünlerinin değeri 6,2 Milyar \$ olarak hesaplanmıştır.

3.5.1.5 Odak ve kontrol alanı

Geleneksel pazarlamada pazarlamacılar organizasyonlarının pazarlama karmaşasının oluşurulmasında ve uygulanmasında önemli bir rol oynarlar. Spor pazarlamasında pazarlamacının rolü geleneksel pazarlamada olduğu gibi de ildir. Bir spor dalında özel bir oyuncunun iyi oyun çıkarmaması veya oyunu kazanmada çok önemli rol alması, katılıma yardımcı veya zarar vermesine rağmen, bu işlemlerle ilgili kararlar spor pazarlamacısının kontrolü altında de ildir. Bu zıtlığı tanımlama veya/ve programlama spor pazarlamacısının dışında yer alan bir faktördür. Bir spor ürününe ilişkin gelecekteki dönemlerde oluşacak talebi kestirmek zordur. Bu zorluk fiyat ve dağıtım işlerini de etkiler (Argan ve Katırcı, 2002).

Örneğin, pazarlamacılar takım sporlarındaki seyirci katılımının sağlanması üzerinde bir etkiye sahiptir. Ancak, katılımcı sporlarda hava durumu veya yol durumu gibi önemli faktörler spor pazarlamacısının kontrol alanı dışındadır (Parkhouse 1996, s.252-254).

3.5.2 Pazarlama Karmaşası ve Pazar ile İlgili Özellikler

3.5.2.1 Pazar

Pek çok spor organizasyonu aynı anda hem rekabet eder hem de işbirliği yapmaktadır. Az sayıda spor organizasyonu bu durumun dışındadır. Profesyonel, üniversiteler arası ve diğer sporlar anlamında rekabet avantajı sağlamak için diğer rakiplere ve franchiserlere ihtiyaç duyarlar. Aynı şekilde amatör ve özel sporlar için de geçerlidir.

Kısmen sporun ünü ve kısmen de sahip olunan güçlü kişisel deneyim nedeniyle, spor tüketicisi çoğunlukla kendini uzman olarak düşünür. Sporda çok az karar medyanın veya seyircinin haberi olmaksızın alınabilir.

Tüketici talebi, büyük oranda dalgalanma e ilimi göstermektedir. Pek çok spor organizasyonu ürün arzını tüketici talebi ile dengelemek için problemler ile karşılaşır. K1 ın kapalı bir yerde yapılan spor için pek çok seyirci akın ederken, yazın bu seyirciyi bulmak mümkün olmayabilir. Her spor türünün yıllık bir ya am e risi vardır ve spor taraftarları ilgilerini çabuk de i tirme e ilimine sahiptirler (Mullin, Hardy ve Sutton 1993, s.3-7).

3.5.2.2 Spor ürünü

Spor ürünü soyut, dayanıksız, deneyime ba lı ve sübjektif bir özelli e sahiptir. Burada sözü edilen spor faaliyetinin temeli üzerinde odaklanmaktadır. Tabii ki spor ekipmanları somuttur, ancak burada sözü edilen ey spor olayıdır. Spor tüketicilerinin bir sporda gördükleri ey oldukça sübjektif oldu u için, tüketiciyi tatmin etmek büyük bir oranda zor olacaktır.

Temel bir spor ürünü aynı anda üretilir ve tüketilir. Dayanıksız oldu u için ve stoklanamadı ı için önceden satılmalıdır. Spor tüketicileri tipik olarak olay veya oyunun yapılmasında bir taraf oldukları için olay ve oyunun hem üreticisi hem de tüketicisi konumundadırlar. Geçmi e ait bir spor olayının veya müsabakanın biletinin satılması dü ünülemez.

Spor genellikle topluca tüketilir ve mü teri tatmini sürekli olarak sosyal durumlardan etkilenir.

Spor ürünü telafi ve tahmin edilemez bir özelli e sahiptir. Bugün oynanan bir basket maçı ile geçen hafta oynanan golf maçı kurallar, oyuncular, hakemler aym olsa da farklı olur. Buna etki eden pek çok faktör vardır. Örne in hava durumu, sakat oyuncunun bulunması, hız ve takımın performansı gibi faktörler spor olay / müsabakanın farklı oldu unu gösterir. Tüm bu faktörler oyunun sonucunu etkiler ve sonuç olarak taraftarların heyecan ve tatmini de etkilenir.

Spor pazarlamacıları ürünün özü (çekirdek ürün) üzerinde kontrol gücüne sahip değildir veya çok az sahiptir. Spor pazarlamacıları çoğunlukla sadece ürünün boyutları üzerinde sınırlı kontrole sahiptir. Pek çok üretici ve endüstriyel ürün pazarlamacıları işletmelerinin ürün karmasının kompozisyonu üzerinde önemli bir söz sahibi değildir. Endüstriyel pazarlamacı tüketici araştırmaları yapar ve tüketicinin ihtiyacını tatmin edecek bir ürün hattı geliştirir.

Seyirciler bir spor organizasyonunun çekirdek ürününün kritik elemanlarından biridir oyuncuları aynı sıra programdır. Çoğunlukla kolejlere, en azından kendi programlarının bir kısmını kontrol edebilmektedirler. Oysa tüm profesyonel spor programları lig federasyonları tarafından geliştirilir.

Pazarlamanın önemli bir yüzdesi çekirdek üründen çok ürünün boyutları üzerinde odaklanmalıdır. Geleneksel pazarlamada işletmeler aynı standartla mal veya hizmet sunabilmektedir. Spor ise buna uygun değildir. Çünkü spor pazarlamacıları, bir branşta takımın iyi oynamasını veya bir kayak pistindeki hava koşullarının kontrol edemez. Sporda pazarlamacı yerine getirilebilecek ürünün boyutlarını vurgulamalıdır. Spor pazarlamacılarının bazen spor pazarlamasının bu özelliğini göz ardı ettikleri görülmektedir.

Spor hem bir tüketim ürünüdür hem de endüstriyel bir üründür. Pazarlama teorisi ürünü iki kategoriye ayırır: Bunlardan ilki, son kullanıcı tarafından tüketilen ürünlerdir. Bu ürünler tüketim ürünleri olarak isimlendirilir. İkincisi ise, başka ürünlerin üretilmesinde bir üretici tarafından kullanılan ürünlerdir. Bu tür ürünlere de endüstriyel ürünler denir. Spor hem seyircileri hem de katılımcıları çekip kitlesel tüketiciler için nihai bir ürün olarak üretilir (bir tüketim ürünü). Spor, seyirciler ve katılımcılardan başka endüstri ve işletmelerce de kullanılır. Sponsorluk olayları, spor yayınları ve reklamlar kendi tüketicilerine ulaşmak isteyen organizasyonlar tarafından kullanılır. Ürünlerini ve firma isimlerini spor ile bağdaştırarak işletmeler bu yaklaşımı kullanırlar. İşletmeler aynı zamanda ürünlerini tutundurmaya, güçlendirmeye için spor reklamlarını kullanırlar ve pek çok işletme demografilerini belirlemek için spor olaylarını kullanır. Burada söz konusu edilen ürün ise endüstriyel bir üründür.

Spor evrensel bir özelliğe sahiptir ve yaygın tüm alanına yayılmıştır. Sporun evrensel bir çekiciliğe sahip olması ile ilgili çeşitli unsurlar vardır. Bu unsurlar şunlardır:

- a) **Cosmopolitanizm:** Spor pek çok uygarlığın önemli bir parçasıdır ve yer yüzündeki her ulus için mevcuttur. Örneğin, 120 ülkeden fazla ülkede futbol organize olarak oynanmaktadır.
- b) **Demografik:** Spor farklı özelliklere sahip kişileri cezbeder. Genç-yaklaşık, erkek-kadın, yönetici gibi farklı demografik özelliklere sahip insanları etkilemektedir.
- c) **Sosyo-Kültürel:** Spor; bu zaman, rekabetçi faaliyet gibi her eleman ile bütünleşebilir. İnsanların çoğunun aktiviteleri, motivasyonları ve ihtiyaçları için esastır.

Bu bağlamda spor ürünü spor seyircisine, katılımcısına veya sponsora bir fayda sağlamak için geliştirilen bir mal, bir hizmet veya bu ikisinin kombinasyonudur. Bu tanımın ışığında, spor pazarı içerisinde yer alan bir spor organizasyonu, bir spor malı, bir sporcu, bir stadyum veya bir spor hizmetini spor tüketicilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak geliştirilir. Spor pazarlamacıları ürünlerini tüketicilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda belirleyip geliştirirler.

Kısacası spor ürünü, tüketicinin istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmeye yönelik olarak pazara sunulan ve değerli bir konu olan fiziksel bir obje, hizmet, insan, yer, organizasyon, fikir veya bunların karışımı olan herhangi bir şeydir. Spor bakımından değerlendirildiğinde sporun içinde pek çok ürün bulunmaktadır. Örneğin, bir sporcu, bir saha kenarı reklamı veya televizyon yayın hakkı spor ürünü olarak değerlendirilir. Bunun yanı sıra daha geniş çaplı organizasyonlar (Dünya Kupası, Olimpiyatlar, Basketbol şampiyonaları gibi) da spor ürünü olarak ele alınmaktadır.

3.5.2.2.1 Spor ürün düzeyleri

Spor ürün planlamacıları diğer pazarlardaki ürün planlamacıları gibi bir ürünü üç temel seviyede değerlendirmelidir.

En temel düzey çekirdek veya öz ürün olarak tanımlanan ve satım alanının gerçekte ne almak istediği sorusuna cevap veren seviyedir. Ürün tasarlanırken, pazarlamacılar ilk olarak o ürünün tüketicisine sağlayacağı çekirdek veya öz faydaları tanımlamalıdır.⁴⁶ Gerçek ürün; kalite seviyesi, özellikler, ürün ismi, etiket ve ambalaj gibi çeşitli özelliklere sahiptir.

Son olarak spor ürün planlamacılar çekirdek ve gerçek ürün çevresinde ek tüketici hizmetleri, ve faydalanılan genişletilmiş ürünü ekilememelidirler. Tüketiciler öz ürün, gerçek ürün ve genişletilmiş ürünü bir arada algırlar. Bu da tüketiciye bir spor ürünü sunulurken bütün unsurların bir arada düşünülmesi gerektiğini ima eder.

Pazarlamacılar bir ürünü ekilerken ürünün tatmin edeceği çekirdek veya öz tüketici ihtiyacını tanımlamalı ve daha sonra gerçek ürünü ekilememelidir. Son olarak üretilen ürünü diğerlerinden ayıracak ve yararlar demeti sunacak eklentiler ele alınmalıdır.

3.5.2.2.2 Spor ürününün sınıflandırılması

Spor endüstrisindeki hizmet niteliğindeki tüketim ürünleri üç kategori altında sınıflandırılabilir (Argan ve Katırcı 2002). Bunlar:

Kiralanılan malların hizmeti, sahip olunan malların hizmeti ve mala bağlı olmayan saf hizmetlerdir. Kiralanan bir ürünün hizmeti, bir zaman dilimi için bir malın kiralanmasını ifade eder.

Sahip olunan ürün hizmetleri, tamirat ve parçaların değiştirilmesi gibi hizmetleri kapsar. Ürüne bağlı olmayan hizmetler ise bağılı bağına bir hizmeti ifade eder. Bu hizmetler satıcı tarafından sunulan kişisel hizmetleri kapsar. Bir fitness merkezi tarafından sunulan tenis dersi, golf dersi, yaz basketbol kampı ve çocuk bakım hizmetleri mala bağlı olmayan saf hizmetlere örnektir.

3.5.2.2.3 Spor ürününün elemanları

Spor ürününün elemanları daha çok yararlar demetinin karma ıklı ım ifade etmektedir. Taraftar veya katılımcı bir spor ürünü tüketirken belirli yararlar bekler. Pazarlamacının bu yararları sunması, spor ürününün karma ıklı ını anlaması ile mümkündür. Bir pazarlamacı ürünün çekirdek veya öz unsurlarını geli tirmesine ra men, nihai satın alma kararı tüketiciye ait olacaktır. Bu bakımdan spor ürününün elemanlarının ele alınması gerekir. Bu unsurlar spor oyunu, spor olayı ve yıldız sporcuları, bilet, organizasyon, imkan (stadyum, spor salonu, yarı pisti), ekipman, kıyafet, ilgili hizmetler, personel, süreç ve imajdır (Mullin, Hardy ve Sutton 1993, s.139-144).

a-Spor Oyunu

Spor oyununun kendisi ürünün en önemli elemanıdır ve ço u zaman ürünün kendisi olabilmektedir. Spordaki büyük popülerli in önemli bir parçası kazanma ve kaybetme olgusudur. Her spor dalı kendine has özelliklere sahip olup belli tüketicileri çeker.

b-Olay ve Yıldız Oyuncuları Spor ürünün ikinci önemli elemanı spor olayı ve olayın yıldız oyuncularıdır.

c-Bilet

Spor ürünü ile di er bir unsur bilettir. Bilet sporda bir tutundurma aracı olarak veya bir gelir kayna ı olarak kullanılabilir.

d-Organizasyon

Spor ürününün di er bir elemanı organizasyondur. Organizasyon spor ürünün önemli bir parçasını olu turur ve tüketici satın alma kararı üzerinde etkili olabilmektedir. Yapılan bir ara tırmaya göre bir takım için en önemli faktörlerden biri ba lılıktır. Spor pazarlama yöneticileri do al olarak ba lılık yaratmaya, toplumsal ili kiler geli tirmeye ve destek almaya yarayan kamu ili kilerini geli tirmeye yardnn ederler. Spor

tüketicilerinin üründe istedikleri yararları bulabilmeleri organizasyon kalitesine ve düzenli işleyişine bağlıdır.

e-Sporun Yapıldığı Yer

Her spor dalı belli bir yer gerektirir. Bu yer spor ürününün somut unsurunu üretir. Pek çok spor dalında, sporun yapıldığı yerlerdeki gelirleri arttırmak için reklam yerleri veya alanları satılmaktadır. Her ne kadar bir stadyumda oynanan müsabaka spor ürününün özünü ifade etse de, müsabaka oynandığı stadyum spor ürünü ile yalından farklı olarak değerlendirilmelidir. Stadyumlardaki hizmetler, oturma yerlerinin rahatlığı, güvenlik hissi gibi unsurlar taraftarların satın alma kararlarını etkileyebilir.

f-Ekipman

Kıyafet ve diğer ürünler, bu kategorideki materyaller, bir organizasyonun sahip olduğu ürünlerin büyük bir kısmını teşkil eder. Spor ürününü tamamlayan ekipman, kıyafet gibi unsurlar tamamlayıcı nitelikte olduğu için öz üründen ayrılmaz.

g- İlgili Hizmetler

Spor organizasyonları çekirdek ürüne ilave edilen hizmetleri sunar. Bu hizmetler duruma ve niteliğine göre ücretli olabileceği gibi ücretsiz de olabilmektedir. Spor ürününün bağımsız ve tek başına değerlendirilmesi imkansızdır. Bu nedenle, tekrarlanan satın alımları yaratabilmek için ürün ile ilgili hizmetlerin sunulmasında büyük yarar vardır. Bir müsabaka öncesi, esnası ve sonrasında seyircilerin rahat hareket edebilmeleri ve tatmin olabilmeleri için ek hizmetler gereklidir. Stadyumda müsabaka izleyen taraftarlara yönelik dinlenme salonları, içecek, fast-food hizmetleri gibi ek hizmetlerin sunulması algılanan toplam ürün bakımından büyük yarar sağlar.

h-Personel ve Süreç

Personel ve süreç hizmet niteli i ta ıyan ürünlerde çok önemlidir. Bir malın pazarlanması için geleneksel pazarlama karma elemanları (ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma) yeterli olabilirken, bir hizmet için geleneksel pazarlama karma elemanları yeterli olmamaktadır. Hizmetlere genişletilmiş pazarlama karması olarak isimlendirilen karma elemanları (ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma, fiziksel olanaklar, personel ve süreç yönetimi) uygundur. Bu nedenle spor ürünlerinde personel ve süreç yönetimi büyük önem taşır.

1- İmaj

Spor ürünü ile ilgili son bir eleman imajdır. İmaj ile tüketici algılamaları ve tutumları arasında ilişki bulunmaktadır. İmaj ve stadyum/spor salonu gibi yerlerin yerleşimi spor ürününün başarısı için ayrı derecede önemlidir. Eğer sporun yapıldığı yer olumsuz bir imaja sahip ise spor ürünü de bu olumsuzluktan etkilenir.

Spor pazarlama yöneticileri için en önemli olan konu, ilk önce ürün paketindeki tüm unsurların imaj yönünden birbirini destekleyecek şekilde uygun olması, daha sonra ise spor ürününün tüm karma elemanları ile bütünlükte sunulması gereklidir. Spor ürününün toplumdaki imajının nasıl algılandığı önem taşır. Spor ürününün kendisinin de imajı tüketim kararı üzerinde etkilidir (Mullin, Hardy ve Sutton 1993, s.139-144).

3.5.2.3 Fiyat

Geleneksel maliyet yöntemi ile spor ürününün fiyatlandırılması zordur. Örneğin, kişisel bilet ve üyelik için sabit ve faaliyet giderlerini tahsis etmek spor pazarlamacısı için aslında imkansızdır. Bu açıdan spor ürününün fiyatlanması tüketici talebine bağlıdır. Günün belli zamanları, belli koltuklar ve belli ayrıcalıklar için tespit edilecek fiyatlar farklı olur.

Spor ürününün fiyatı, spor ürünleri tüketicileri tarafından ödenen toplam maliyet ile kar ıla tırıldı ında oldukça dü üktür. Dolaylı gelirler, ço u zaman do rudan elde edilen i lem gelirlerinden daha büyüktür. Her yıl pek çok profesyonel spor dalındaki kulüp televizyon anla malan imzalar ve oyunculann yayınları için ulusal ve yerel medyadan oldukça yüksek miktarda para alırlar. Örne in CBS televizyonu yakın zamanda Beysbol Playofflarını, dünya serileri ve di er serileri televizyonda yayınlamak için 1,1 milyar \$ ödemi tir. Bu rakam daha önceden ödenen ücretin % 240 daha fazlasıdır.

Bunun dı ında pek çok kulübün sa lık ve fitness kulüpleri dolaylı gelirler açısından önemlidir.

Pek çok spor programının do rudan kar amacı için uygulanması nadir bir durumdur. Ço u spor organizasyonu, faaliyet dı ı kaynaklardan önemli gelir elde etmektedirler. Park ve e lence departmanlarının gelirleri bazı yeni sporların sigortası konumundadır. Bunun dı ında vergi önemli bir gelir unsurudur.

Spor pazarlamasında fiyatlandırma yapmak oldukça stratejik bir konudur. Geleneksel maliyet yönetimi ile spor ürününün fiyatlandırılması zordur. Spor ürününün fiyatlandırılması tüketici talebine ba lıdır. Dolaylı gelirler, do rudan elde edilen i lem gelirlerinden ço unlukla daha büyüktür.

Pazarlama karma elemanlarından ürün, da ıtım ve tutundurma maliyet giderlerini temsil ederken, sadece fiyat gelir getirici bir özelli e sahiptir (Oluç 1998, s.3). Bu bakımdan fiyatlandırma konusu her kurulu için önemli bir elemandır. Pazarlama karma elemanlarından biri olan fiyat, bir spor ürünü için tespit edilen de eri ifade etmektedir.

3.5.2.3.1 Fiyatlandırma amaçları

Fiyatlandırma amaçlarının belirlenmesi basan için temel kriterlerden biridir. Amaçlar, fiyatların belirlenmesine ve fiyatlandırma stratejilerine yön verir. Fiyatlandırma amaçları, spor firmasının misyon ve genel amaçlarına göre olu turulur. Fiyatlandırma ile ilgili amaçlar konusunda yazarlar tarafından ortaya atılan pek çok amaç

bulunmaktadır. Fiyatlandırma amaçlarını a a daki gibi gruplandırmak mümkündür (Argan ve Katırcı 2002).

a-Kârlılık

Kârı yüksek çıkarma, fiyatlamada en çok kullanılan amaçlardan biridir. Maliyet kavramı ile direkt ilişkisi olan kârlılık fiyatın yükseltilmesi anlamını taşımaz. Talebin yoğunluğuna göre fiyatlandırmada karlılık da etken bir unsurdur.

b-Yatırımın Sürdürülmesi

Temel fiyatlandırma amaçlarından biri işletmenin yatırımını sürdürmesidir. Talebin düşük olduğu durumlarda yapılan satışların maliyetleri karşılamayabilir. Böyle bir durumda işletmenin faaliyetlerini devam ettirmesi kayda değer bir amaç olarak ortaya çıkmaktadır. Spor alanında özellikle de profesyonel olmayan spor dallarında bu amaç kendini göstermektedir. Burada amaç karlılıktan çok spor faaliyetinin devam ettirilmesi için gerekli olan finansal kaynakların sağlanmasıdır.

c-Yatırımın Geri Dönüşü

Firmalar yatırım tahmini satışları veya söz konusu malın üretim ve pazarlaması için yaptığı yatırım üzerinden belirli bir oranda nakit akışını sağlamayı hedefleyebilir. Ancak, bunu yaparken geri dönüş süresini dikkate almayı ihmal etmemelidir (Argan ve Katırcı 2002).

d-Pazar Payı

Fiyatlandırmanın bir diğer amacı Pazar payını arttırmaktır. Pek çok firma fiyatlandırma amacını Pazar payını korumaya veya arttırmaya dayalı olarak yapar. Firma, kısa dönemde yüksek bir kar elde etmek yerine, Pazar payını arttıracak şekilde bir fiyat belirlemek isteyebilir.

e-Rekabet

Fiyatlandırmanın amaçlarından bir di eri rekabete kar ı koymaktır. Özellikle rakibin çok oldu u veya ikame malların geni aplılıkta bulundu u pazarlarda fiyat rekabeti ya nmaktadır. Firmalar bu rekabete kar ı koyabilmek için rekabete dayalı bir fiyatlandırmayı amaç olarak edinmektedir.

f-Prestij

Firmanın imajına veya ürünlerin imajına uygun fiyatlandırma yapmak önemli bir fiyatlandırma amacı olarak belirlenebilir. Firma kendisi veya ürünleri için bir imaj sa lamak istiyorsa, bunu uygun fiyat politikalarını belirleyerek ba arabilir (Argan ve Katırcı 2002).

g-Di er Amaçlar

Yukarıda açıklanan amaçlar dı nda her firmanın kendine has bir fiyatlandırma amacı olabilir. Yukarıda sayılan amaçlar dı nda nakit akı mını sa lamak, statüko elde etmek, fiyatlarda istikrarını sa lamak, tüketicilere ucuz ürünler sunmak gibi amaçlar öngörülebilir. Burada önemli olan nokta firmanın genel amaçları ile fiyatlandırma amaçlarının uyum göstermesidir (Argan ve Katırcı 2002).

3.5.2.3.2 Fiyatlandırmayı etkileyen faktörler ve süreç

Fiyatlandırma kararı verilmesindeki ilk adım hedef Pazar ile ilgili amaçların olu turulmasıdır. Olu turulan hedef pazar amaçları ile uyumlu bir fiyat tespiti firmanın genel amaçlarına da katkı sa layacaktır. Bu bakımdan, hedef Pazar ile ilgili olu turulan farklı amaçlar do rultusunda fiyatlandırmanın yapılması önem ta ır.

Fiyatlandırma konusu ele alındı ı zaman, spor pazarlama yöneticilerinin fiyatlandırma kararlarını etkileyen faktörleri göz önünde bulundurmaları yararlı olacaktır. Fiyatlandırma kararları içsel ve dı sal faktörlerin etkisinde kalabilir. Genel pazarlama

prensipieri için geçerli olan bu faktörlerin spor pazarlaması içinde geçerli oldu u ifade edilebilir. Organizasyon tarafından kontrol edilebilen içsel faktörler; fiyat dı ındaki pazarlama karma elemanları, maliyetleri ve örgütsel amaçları kapsamaktadır. Dı sal faktörler (evresel faktörler) de fiyatlandırmayı etkileyen, organizasyonun kontrolü dı ındaki faktörlerdir. Dı sal faktörler; tüketici talebi, rekabet, yasal konular, ekonomi ve teknolojiyi kapsar (Kotler ve di . 1998, s.303, 561-562).

Fiyat, di er pazarlama karma elemanlarına göre farklılık gösterir. Fiyat tüketiciler için “baskıcı nokta” olarak ifade edilen pazarlama karma elemanlarıdır. Fiyat, bir tüketicinin spor ürünü satın alma veya vazgeçme kararı üzerinde etkili olabilir.

3.5.2.4 Tutundurma

Kitlesel medyanın spora verdi i ilgi sonucunda olu an geni tanıtım, spor pazarlaması üzerinde önemli bir etki sa lar. Spor, di er endüstrilerin sahip oldu u gibi aynı derecede tutundurmamın vurgulanmasını zorla tırır. Spor, önemli bir tutundurma aracı olarak duyuruma dayanır. Her gazetenin bir spor bölümü vardır ve bazı durumlarda en büyük bölüm spor bölümü olmaktadır. Yayın yapan medya spor için büyük zaman ayırır ve haberlerin yaklaşık % 20’lik zamanı spora ayılır. Bunun sebebi spora olan geni ilgidir.

Spor e lencelerinin görünürlü ü nedeniyle pek çok firma spora katılmak ister. Medya tarafından spora verilen ilgi, tüketicilerin ve endüstriyel ürün pazarlamacılarının dikkatinden kaçmaz. Spor, sayıca geni olan seyircilere yönelik bir tutundurma aracı olma fırsatı sa lar. Buna ek olarak seyircilerin demografik özelliklerinin kalitesi genelde pazarlama için elveri lidir. Her spor farklı seyircileri etkiler ve sonuç olarak sponsorlar kendi amaçlarına uygun sporları kullandıktan zaman hedef kitlelerine ula abilirler.

Spor seyircileri ve katılımcıları genellikle yüksek gelir gruplarıdır. Bu durum da ürün pazarlamacılarını spora do ru çeker. Sporun sponsorlar sayesinde sigorta ettikleri

tutundurma harcamalarına sahip olma özelli i ekonominin di er bölümlerinden farklılık gösterir.

Tutundurma ile ilgili tüm unsurlar tüketiciler ile ileti im kurmaya dayandır. Tutundurma karması elemanları ki isel satı , halkla ili kiler, reklam ve satı tutundurma elemanlarını içerir. Çok spesifik olarak tutundurma ki inin dikkatini çekmek için dizayn edilen yöntemleri ifade eder. Spor pazarlamacıları reklam, halkla ili kiler, ki isel satı , satı tutundurma çabaları ve sponsorluk sayesinde hedef gruplar ile ileti im kurar. Tutundurma karmasının her bir elemanı veya bu elemanların bütünüle ik biçimi bir firmanın tutundurma çabalarını ifade eder.

3.5.2.5 Da ıtım

Geleneksel pazarlama anlayı na göre da ıtım spor pazarlamasında farklılık gösterir. Geleneksel pazarlama anlayı nda üretilen mal ve hizmetler üretildikleri yerlerden tüketicilere do ru akmaktadır. Oysa spor pazarlamasında bir spor olayının düzenlendi i yerin tüketicilere do ru ta nması olası de ildir. Bu bakımdan spor pazarlamasında yer veya da ıtım kavramı önemli oranda farklılık arz eder. Tüketiciler spor faaliyetinin yapıldı ı yerde bu hizmeti tüketmek zorundadır. E er seyirciler, spor olayını olay mahallinde de il de kendi buldukları mekanlarda izlemek isterlerse o zaman medya bir da ıtım kanalı olarak i lev görür.

Hizmet niteli ini ta ıyan spor ürünleri kendisini üreten ki iden ayrılmaz. Üretim ve tüketimin e zamanlı olu undan dolayı, pazarlamacıların asıl üzerinde durdukları konu, zaman ve yer faydası sa lamaktadır.³⁶ Spor pazarlamasında yer veya da ıtım kavramı önemli oranda farklılık arz eder. Tüketiciler spor faaliyetinin yapıldı ı yerde bu hizmeti tüketmek zorundadır. Kendi buldukları mekanlarda izlemek isterlerse, o zaman medya bir da ıtım kanalı olarak görev yapmaktadır (Argan ve Katırcı 2002).

4. KİTLESEL SPOR ETKİNLİKLERİ PAZARLAMASI

Çalışmamızın bu bölümüne kadar genel anlamda hizmet unsuru olarak spor faaliyetlerinin pazarlanması konusunu inceledik. Daha özel olarak bu bölümde ise genel anlamda spor kavramından farklı olarak daha geniş izleyici kitlelerine hitap eden, dünya çapında hayran kitlesi olan ve bu nedenle endüstriyel spor olarak kabul edilen kitlesel spor faaliyetlerinin pazarlanmasını inceleyeceğiz. Kitlesel spor etkinlikleri içerisinde ilk akla gelen futboldur. Futbol, tüm insanlık için mal olmaya bir spor dalı haline gelmiştir. Tüm dünyada milyarlarca insan bir futbol kulübüne taraftar olmakta, kendi ülkelerindeki liglerde takımlarını desteklemekte, uluslararası futbol organizasyonlarını takip etmekte, bu organizasyonlara katılmakta, takımlarının taraftar ürünlerini alarak destek sağlamaktadır. Toplumlar nezdindeki bu kabul görmüşlük nedeniyle de birçok marka bu tür futbol etkinliklerine sponsor olarak reklamlarını yapmaktadır. Futbolun yanı sıra kitlesel spora basketbol, voleybol, araba yarışları gibi dalları da ekleyebiliriz. Basketbol en yaygın olarak ABD’de ilgi çekmekte ve futbolun önünde gelmektedir. Bu ülkede düzenlenen NBA lig organizasyonu ayrıca tüm dünya ülkelerinde ilgi çekmektedir.

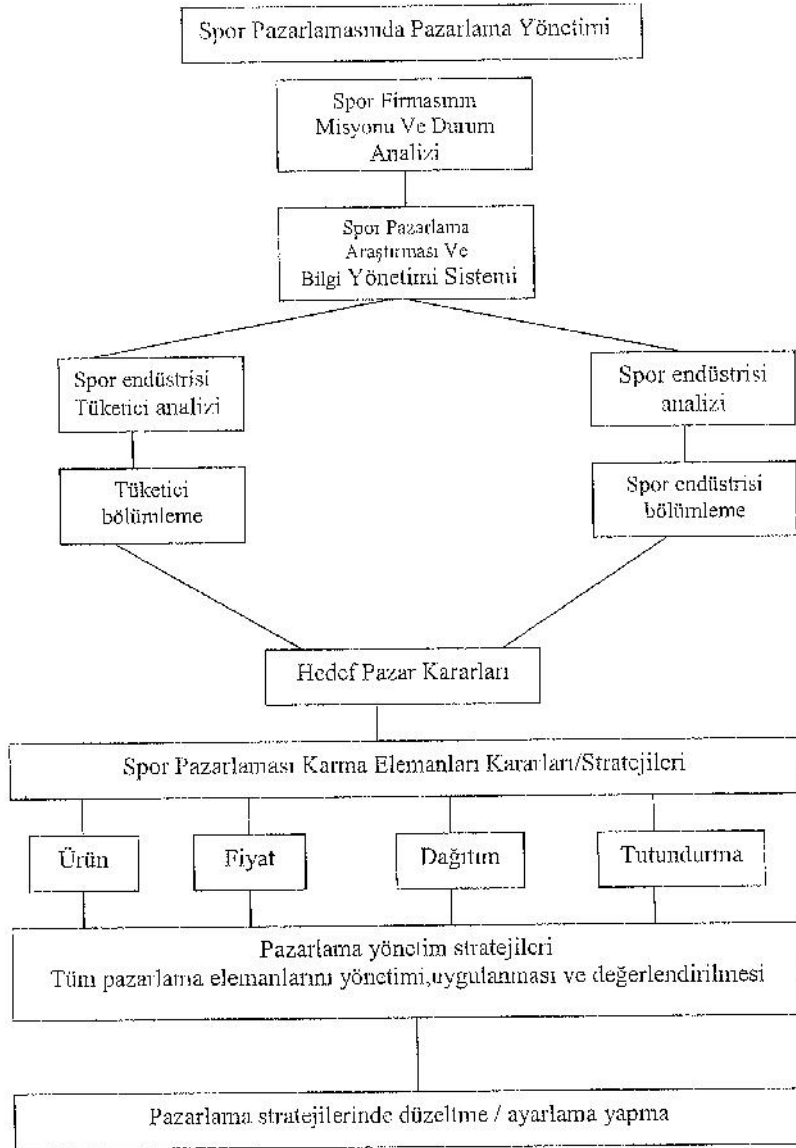
“Pazarlama yönetimi, işletmenin amaçları doğrultusunda hedef pazarlarla yararlı ilişkiler kurmak ve sürdürmek üzere pazarlama eylemlerinin planlanması, uygulanması ve denetimidir (Yükselen 2003, s.8).”

“Pazarlama yönetimi, pazarlama faaliyetlerinin analiz edilmesi, planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesi ile ilgili süreçtir (Kotler 1996, s.13).” Başka bir tanıma göre pazarlama yönetimi, “organizasyon amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla hedef pazar ile ilişkiler kurarak yararlı faaliyetlerin yaratılması, oluşturulması ve korunması için dizayn edilen programların analizi, planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesidir (Kotler ve Armstrong 1997, s.14-15).”

Philip Kotler’in ifadesiyle -pazarlama yönetimi talebin yönetimidir-yaklaşımından ve yukarıdaki tanımlamalardan hareket edersek, kitlesel spor etkinlikleri pazarlamasında

aynı ifadeyi kullanmak durumundayız. Kitlesele spor etkinlikleri talebini yönetmek, bir yada birkaç spor branşını seyirlik olarak tüketicilerine sunan spor kuruluğunun ve onun pazarlama departmanının işidir. Spor talebinin seyri, gidiatı ve akabinde yönetimi çok ilginçtir. Bir futbol kulübünün taraftar kitlesini baz alırsak, bu kitlenin spor takımına, onun maçlarına ve onun mamullerine göstereceği ilgi, alaka, tutum ve davranışların yönetilmesi, planlanması, kontrol edilmesi ve analiz edilmesi gereken bir pazarlama sürecidir. Aşağıdaki tabloyu incelersek, spor pazarlaması yönetimi ile ilgili bir durum analizi yapabiliriz (Pitts ve Stotlar 1996, s.81)

ekil 4.1: Pazarlama Yönetim süreci



Spor pazarlamasında yönetim boyutu ile ilgili yukarıdaki tabloyu incelersek; öncelikli olarak vizyon, misyon ve amaçlarının belirlenmesi gerekmektedir. Örneğin; kitlesel spor etkinliği sunan bir kulüp, öncelikli olarak bir durum muhakemesi yapmalı ve ulaşmak istediği noktayı ortaya koymalıdır. Bunun için spor kulübü kendisine şu sorular sorabilir:

- a) Spor kulübü olarak ulaşmak istediğimiz nokta neresi? (ligde şampiyon olmak, şampiyonlar ligine katılmak, yada ligde kalmak, küme düşmemek, bir üst lige çıkmak)
- b) Taraftarlarımızın bize olan ilgisi ne durumda? (ilgi var, ilgi düşük, ilgi yok, küskünlük var, protesto var)
- c) Taraftarlarımızı mutlu edebiliyor muyuz?
- d) Maçlarımızın izlenme ve takip edilme durumu nedir?
- e) Taraftarlarımızın bizden beklentileri nelerdir?
- f) Ligde diğer rakiplerimiz kimlerdir?
- g) Rakiplerimizin ataklarına karşılık verebiliyor muyuz? (transferlerle, yayın hakları ile yada üretilen bir forma ve satış ile, sponsorluk anlaşmaları ile)
- h) Bir sonraki sezona hazırlıklı mıyız?
- i) Birkaç senelerde ligdeki pozisyonumuzu nasıl güçlendiririz? (yeni transferlerle, alt yapıdan sporcu yetiştirerek)

Örneğin verdiğimiz olayda somların sayısı artırılabilir. Fakat özetle spor kulübü bulunduğu konumu belirlemeli, elde etmek istediği pazar payını tanımlayabilmeli, müddetleri konumundaki taraftarlara yönelik amaçları ve satış çabalarını anlamlı stratejilerle ortaya çıkarabilmelidir. Tüm bu süreçler, spor kulübünün rotasını çizecek, yol haritasını belirleyecek ve pazarlama yönetim sistemini oluşturmasını sağlayacaktır.

4.1 KİTLESSEL SPOR ETKİNLİKLERİ PAZARLAMASINDA STRATEJİK AMAÇLAR

“Organizasyonel amaçların hem stratejik hem de finansal yönleri, tanımlanmayı gerektirir. Organizasyon liderleri tipik olarak iki amaç geliştirmektedirler. Bunlar stratejik ve finansal amaçlardır. Finansal amaçlar gelir ve kâr bakımından bağımsız olmayı amaçlayan bir organizasyonun performansını ortaya koyar. Bazı finansal amaçlar amaçları gibidir (Argan ve Katırcı 2002, s.55)”:

- a) gelirleri arttırmak
- b) kar marjlarını arttırmak
- c) yatırımın geri dönüş oranını arttırmak

Kitlesel spor etkinlikleri sunan bir spor kurulu için genel pazarlama hedeflerine yönelik olarak aşağıdaki örnekleri verebiliriz (Argan ve Katırcı 2002, s.56):

- a) gelecek yıl boyunca bilet satışlarını % 5 arttırmak
- b) her yıl yeni mal ve hizmet geliştirmek
- c) gelecek sezondan önce 500 kişi yeni sezon aboneliği yapmak
- d) takımın forma satışlarını yeni dizayn ve logolarla birlikte % 12 arttırmak
- e) taraftar kart ile ilgili yeni anlaşmalarla indirim anlaşmaları yapmak
- f) taraftar kart satışlarını yeni anlaşmalarla % 25 arttırmak
- g) takımın borsadaki hisse senedi satışlarını bir önceki seneye oranla % 8 arttırmak

Spor kulüplerinin finansal, ekonomik yada stratejik olarak kendisine belirlediği amaçlar, hedefler iyi bir pazarlama yönetimi için ölçülebilir ve anlaşılır olmak zorundadır. Bu amaçlar belirlenirken rakamlar, istatistikler, araştırma sonuçları ve finansal analizler gibi somut çıktılar incelenmeli ve sonrasında ekonomik pazar hedefleri tespit edilmelidir (Argan ve Katırcı 2002, s. 57).

4.2 KİTLESSEL SPOR ETKİNLİKLERİ PAZARLAMASINDA DURUM ANALİZİ VE REKABET

“Pazarlama yönetim kararlarının başarılı olma noktası analiz yapmaktır. Mü teriler, rakipler, çevredeki de iimler, teknolojik çevre, i letmenin zayıf ve güçlü yönleri etkili pazarlama planları olu turulmadan önce iyi anla ılmalıdır (Argan ve Katırcı 2002, s.57).”

“Durum analizinde i letmenin fiziki, be eri, finansal kaynak ve imkanları de erlendirilir. Bunun yanı sıra dı pazarlama çevresi faktörlerinin yani tüketici-mü teri, devlet, rakipler, teknoloji, sosyo-kültürel çevre, siyasi ve hukuki çevre vb. de erlendirmesi yapılmalıdır (Karabulut ve Kaya 1988, s.16-17).”

Kitlesel spor etkinlikleri pazarlamasında analizler spor kulübünün ticari ba arısı için vazgeçilmez bir unsurdur. Ülkemizde kitlesel spor etkinlikleri hizmeti sunan spor kurulu ları, taraftarlarını ve onların özelliklerini iyi biliyor olması gerekir. Çünkü taraftarlar o spor kulübünün mü terileridir. Dolayısı ile taraftara yönelik yapılacak analizler ve de erlendirmeler, onların spor kulübünün ürünlerini ve hizmetlerini alması için gerekli verileri sa layacaktır.

Örne in, takımının maçlarına gelmeyen taraftarlar için bir plana ihtiyaç vardır ve bu planda taraftarın stadyuma gelmesi için gerekli stratejiler belirlenmelidir. Stadyumda azalan taraftar, spor kulübüne ve takıma kar ı azalan ilginin en somut ispatıdır. Böyle bir durumda, durum analizleri süratle yapılmalıdır. Analizler sonrası, azalan ilginin sebepleri ortaya çıkartılmalıdır. Örne in, azalan taraftar sebebi, sporsal ba arısızlıktan kaynaklanıyor olabilir yada stadyumun konumundan dolayı taraftarın maçlara olan ilgisi azalmı olabilir.

Igideki azalma, belki de taraftarlar üzerindeki doymu luktan ve yüksek tatminden kaynaklanıyor olabilir. Böyle bir durumda ortaya çıkan neticeler, spor kulübünü yeni kararlar almaya, yeni stratejiler olu turmaya mecbur bırakacaktır. Spor kulübü sporsal ba arı için teknik heyeti de i tirebilir, yıldız sporcu transfer edebilir yada stadyumu

yeniden dizayn edip görsel ve i itsel ovları yeniden düzenleyecek bir stratejiyi kendisine hedef seçebilir.

Bir spor kulübünün, rakiplerini çok iyi tanıyor olması gerekir. Bu sayede, onların yapacakları kar ı taarruzlara yanıt verebilecektir. Bu durum kendisini en çok transferlerde hissettirmektedir. Örne in, bir futbol kulübü takımını güçlendirmek için transfer döneminde yıldız bir futbolcuyla anlaşma sa ladı ında, rakip takım yönetimi hemen ba ka bir yıldız futbolcuyla anlaşma yaparak bu ata a kar ılık vermektedir. Hatta bazen birkaç spor kulübü aynı sporcunun pe ine dü erek kendi takımı için sporcuyla kazanmaya çalı makta ve mücadele sonrası ba arılı olan takım, büyük prestij sa lamaktadır. Çünkü, taraftarın algılama düzeyinde, bu ba arılar önemli yer tutmaktadır. Yıldız sporcuyla takıma transfer etme marifeti ise, “i bitirici” menajerlere dü mektedir.

Rakip spor kulübü, ba ka bir pazarlama uygulamasında, sahip oldu u stadyumun kapasitesini arttırabilir. Bu daha fazla biletli seyirciye hizmet verece i anlamına gelir. Bu uygulamaya cevaben di er spor kulüpleri, benzer bir politika geli tirmek zorunda kalacaktır.

Rakiplerin kullanacakları teknolojik imkanlar rekabeti yükselten bir unsurdur. Bir spor kulübünün maçlarını oynadı ı stadyumda yapaca ı teknolojik yenilikler, taraftar sayısını arttırabilir. Örne in, kulübün, stadyumun ı ıklandırmasını, ses akusti ini, oturma sistemini ve üstü kapalı tribün modellerini kullanarak de i ime sokaca ı stadyum, spor kulübünün biletli seyircisinin artmasına akabinde kârının yükselmesine neden olacaktır.

Ülkemizden örnek verirsek; son dönemlerde bazı spor kulüpleri, kendilerine ait yayın kanalları kurarak, dijital platformda programlar hazırlamaktadır. Örne in; Üç büyük spor kulübü olarak adlandırılan takımlardan Be ikta Spor Kulübü BJK T.V’yi, Fenerbahçe Spor Kulübü de FB T.V’yi kurmu tur. Son olarak ise Galatasaray Spor Kulübünün GSTV’yi kurmu tur. Yine Fenerbahçe Spor Kulübü, ükrü Saraço lu Stadyumunu yeniden dizayn etmi ve izleyici kapasitesini arttırmı , Be ikta Spor

Kulübü ise, alt yapı ve tesisle me hamlelerine giri erek Nevzat Demir Spor Tesislerini modern bir şekilde in a ederek 100. yılında sportif başarıyı yakalamıştır. Galatasaray Spor Kulübü ise Ali Sami Yen Stadyumunu terk ederek, projesi henüz tamamlanmayan Atatürk Olimpiyat Stadyumuna taşınmıştır, fakat bir çok sorun yaratarak eski stadyumuna geri dönmek zorunda kalmıştır. Bunların neticesinde geçtiğimiz yıl Galatasaray kulübü İstanbul Seyrantepe'deki arazisini TOK 'ye üzerinde stat yapılması için devretmiş ve burada dünya standartlarında bir stat inşa edilmiştir. Galatasaray spor kulübü futbol maçlarını Seyrantepe'de bulunan Ali Sami Yen Spor kompleksinde oynamaktadır. Bu örneklerin dışında, son olarak yazılı basında da üç büyük spor kulübü, aylık çıkan birer dergi yayınlamaktadır. Her ay bayilerde dağıtımını gerçekleştiren dergiler Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş adına çıkmaktadır.

Ayrıca spor kulüpleri forma, spor malzemesi, logolu ürün ve promosyonlarını taraftarlarına satmak için kendilerine ait mağazalar açmaktadırlar. Feneryum, Galatasaray Store ve Beşiktaş Store adlarıyla açılan mağazalar, bu alanda yaşanan canlı rekabetin birer göstergesidir.

Üç büyük spor kulübü, birer birer borsaya açılarak taraftarlarına hisse senedi satışlarına başlamışlardır. Sportif başarıyla ve belli dönemlerde yakalanan popüleriteyle birlikte, hisse senedi değerleri de borsa sistemi içerisinde değerlenmektedir.

Taraftar kart uygulamaları da, spor kulüplerinin en iyi pazarlama uygulamalarından birisidir. Bu kartlar sayesinde kulübünün yaptığı anlaşmalar gerektiren ilgili mağazalardan indirimli ürünler alabilmektedir.

Görüldüğü gibi, kitlesel spor etkinlikleri sunan kulüpler birbirleriyle sürekli rekabet halindedir. Bir spor kulübünü yaptığı pazarlama uygulamasına, diğer spor kulüpleri benzer bir uygulama ile yanıt vermektedir. Bazı durumlarda, ödenek eksikliğinden ve spor kulübünü girdiği ekonomik krizden dolayı, rakiplerin yaptığı hamlelere yanıt vermek güçlenmektedir. Bu durumda spor kulüpleri, pazarlama ile ilgili değerlendirmelerini yaparken, ayrıca finansal kaynaklar içerisinde, rakiplerin

saldırılarına yönelik geli tirece i strateji ve cevapları da hesaba katarak fon aktarması gerekmektedir.

Pazarlama yönetimi kapsamınca kitlesel spor etkinliklerinde ya anan rekabet, yukarıda verdi imiz örnekler dı nda ba ka ekillerde de ortaya çıkmaktadır. Bunlara birkaç örnek verecek olursak;

Ürünle ilgili rekabetlerin bir türü olarak, mal veya hizmetlerin ikamelerini üreten pazarlamacılar arasında ya anan rekabete verilecek örnekte; birkaç profesyonel takımın programı çakı tı ı zaman, bir tüketici aynı saatte denk gelen üç müsabaka arasında tercih yapmak zorunda kalabilir. Örne in; saat 19:00'da çe itli kanallarda yayınlanan Türkiye Kupası futbol müsabakaları ile ilgili olarak tüketici bu maçlardan birini tercih etmek zorunda kalacaktır. Bunun dı nda, bu müsabakaların herhangi birini stadyumda izlemek isterse, müsabakalardan birini tercih etmesi gerekecektir (Argan ve Katırcı 2002, s.58).

Ürün ile ilgili rekabetin bir ba ka türü, dolaylı rekabettir. Kitlesel spor etkinlikleri düzeyindeki bir spor olayında pazarlamacılar, e lence sektöründeki bir ba ka faaliyetin kendi programlarının dolaylı bir rakibi oldu unu bilmelidir. Gerek profesyonel gerek amatör gerekse lise veya üniversite sporları ile ilgili satı ı dü ünülen bir program yada bir maç, tüketicilerin kar ılı nda para ödedikleri konserler, tiyatro oyunları, televizyon programları ve di er tüm e lence türleri ile dolaylı olarak rekabet halindedir.

Örne in; bir hafta sonu oynanan Fenerbahçe- Galatasaray müsabakasının dolaylı rakipleri bir sinema filmi, bir tiyatro oyunu veya bir konser olabilir. Potansiyel seyirciler bu faaliyetler arasında tercih yapmak zorunda kalabilir. Talep ile ilgili düzenlemelerde, spor faaliyetlerinin tarih ve saatleri mümkünse ayarlanabilmeli ve ba ka potansiyel aktivitelerle çakı ması engellenmelidir (Argan ve Katırcı 2002, s.59).

4.3 ÜLKE EKONOMİK SİNİK KİTLESEL SPOR ETKİNLİKLERİ PAZARLAMASINA ETKİSİ

Ülkedeki ekonomik faktörler, spor kulüplerinin faaliyetlerinin doğrudan yada dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Spor pazarlamacıları, dönem dönem ekonomik durum analizleri yapmalı ve çıkan sonuçların spor kulübüne yansıtacak olumlu yada olumsuz sonuçlarını ortaya koymalıdır (Argan ve Katırcı 2002, s.60).

“Eğer bir ülke depresyonda yada durgunluk aşamasında ise, tüketiciler spor malları veya spor olayları gibi temel ihtiyaç olmayan mal veya hizmetleri satın almayabilir. Diğer taraftan, örneğin spor karlımalarının bilet satışları, ekonomik gelişme aşamasında üst seviyelere çıkabilir. Ayrıca bolluk aşaması, sezonluk biletler veya lüks spor ürünlerinin talebi üzerinde etkili olabilir (Argan ve Katırcı 2002, s.61-62).”

Ülke ekonomisinin bazen kriz ve depresyon döneminde, spor mal ve hizmetlerin satışında artılabilmektedir. Ekonomik problemlere rağmen tüketiciler kendi takımlarını desteklemektedirler. Örneğin, işsizliğin yoğun olduğu ve kişi başına milli gelirin yıllık 10.000 \$'ın altında bulunduğu ülkemizde popüler olan futbol müsabakalarında ki seyirci sayısının azalmadığı görülebilmektedir (Argan ve Katırcı 2002). Bu durum çok ilginçtir. Birçok kuruluş, böylesi olumsuz bir ekonomik atmosferde güç kaybederken, mamullerini satmakta ve pazarlamakta sorun yaşarken, kitlesele spor etkinliklerine olan talep de düşülebilmektedir. Kitlesele spor etkinlikleri, ekonomik olumsuzluklara rağmen böylesine güçlü kılan etken, hiç kuşkusuz kitlelerin bu sporlara olan ilgisi, merakı, takibi, stres atıcı bir aktivite olarak görmesi gibi faktörleri sayabiliriz. Bu sayede kitlesele spor etkinlikleri, özellikle ülkemizde popüler olan futbol, büyük bir katılım ve rant elde etmektedir. Bu büyük ilginin rant çevrilmesi için, uygun pazarlama bileşenlerinin ve uygulamalarının gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

4.4 KİTLESEL SPOR ETKİNLİKLERİ PAZARLAMASINDA TEKNOLOJİK KULLANIMI

Çalışmamızda da gördüğümüz gibi teknolojik gelişmeler, kitlesel spor etkinlikleri pazarlaması açısından da büyük öneme sahiptir. Artık günümüzde bir çok teknolojik uygulamayı, son haliyle spor sektöründe görebilmekteyiz.

Spor pazarlamasına en çok etkileyen teknolojik uygulamalardan birisi İnternet siteleridir. Bazı verilere bakarsak; 1998 yılında IBM, Süper Bowl'un resmi sitesi olan superbowl.com'da 40 milyondan fazla erişim elde etmiştir. ESPN' in 1995 yılı mart ayında yayınlayan -sports- sitesi en çok ziyaret edilen 10 site arasında yer almıştır. Servis kullanıcılarının % 48'i 18-24 yaş gruplarından, % 34'ü 24-34 yaş gruplarından oluşmakta ve bu sitenin kullanıcılarının % 95'i ortalama yıllık hane geliri 55.000 \$ olan erkeklerden oluşmaktadır. Yine sporla ilgili bilgi sağlamak amacıyla özel İnternet siteleri kurulmaktadır. Bunlardan biri olan www. Audionet.com 1995 yılında İnternet aracılığı ile oyunları canlı olarak yayınlamıştır. Bu web sitesi, 130 profesyonel ve üniversite maçlarını göstermektedir ve aynı web sitesinin 1997 senesindeki yayınları yarım milyon kişiye ulaşmıştır (Argan ve Katırcı 2002).

İnternet sitelerinin fonksiyonu, görüldüğü gibi spor pazarlamacıları açısından vazgeçilmez bir uygulama kaynağı olmuştur. Spor kulüplerinin ya da diğer firmaların spora yönelik kurdukları bu siteler sayesinde, kulüpler taraftarları ile sürekli iletişim halinde olmakta, maç yayınlarını ve arşivsel dokümanları yayımlayabilmekte, piyasaya sunacağı ürünlerinin tanıtımını yapabilmekte ve sanal ortam üzerinden satışını gerçekleştirmekte, maç biletlerini online sistemde satmakta, çeşitli anketleri sitede taraftarına sunup sonuçlarından önemli bulgular elde edebilmekte, bu bulguları istatistiksel sonuçlara dönük olarak kararlar alabilmekte, taraftarlarının memnuniyetlerini ya da memnuniyetsizliklerini ölçenebilmekte, en önemlisi bir çok pazarlama ve satış aktivitesini İnternet üzerinden yaparak gelir elde edebilmektedirler.

Spor kulüpleri, sadece maç biletleri ya da spor ürünlerini İnternet ortamında satmakla kalmayıp, aynı zamanda siteye bir çok şirketten reklam ve sponsor alarak kazanç

sa lamaktadır. Yine taraftardan gelen bilgi akı ı sayesinde piyasaya sunaca ı markaları, logoları, lisanslı ürünlerini belirleyebilmekte, bir yerde mü teri tutum ve davranı larını tespit etmektedir. Buna bir örnek verirsek;

Sabah gazetesinin 2 ocak 2005 Pazar günü çıkardı ı gazetesinin spor sayfasında “logo sınıfta kaldı” ba lıklı haberinde u bilgiler yer almı tır. “Galatasaray’ın 100. yıl logosunu taraftar be enmedi, www.Galatasaray.comı sitesindeki ankete katılan 10 bin 819 ki iden 4 bin 892’si (% 45) logo için -çok kötü- derken, 3 bin 141 ki i (% 29) -idare eder- ıkkını tercih etti. Logoyu sadece 2 bin 786 (% 26) ki i be endi.” (Sabah Gazetesi 2005)

Örne ini ve haberini verdi imiz bu vakada görülüyor ki, bir spor kulübü taraftarına sunmayı dü ündü ü, logoyla ilgili de erlendirmeleri, sitesinde uyguladı ı anketler aracılı ı ile hiçbir pazar ara tırması ve ekstra masraf yapmadan belirleyebilmektedir. Bu durum Internet sitesinin ne kadar büyük bir avantaj oldu unun ve kitlesel spor etkinlikleri pazarlama uygulamaları içinde önemli bilgi akı ı sa ladı ını göstermektedir.

“Hem spor olaylarını izleyen hem de kendi hedef seyircisini çok dar olarak tanımlayan pazarlamacıları etkileyen en son teknolojilerden biri, spor pazarı dı ındaki teknolojidir. Pazar dı ı bu teknoloji paketleri, düzenli kablo yayınında olmayan spor yayınlarının seçimi için abonelik veren do rudan ev teknolojileridir. Amerika da bu paketleri sunan üç önemli yayın kurulu u bulunmaktadır. Bunlar; Directv, Primestar Partners ve Liberty Satellite’dir. Primestarm pazarlama müdür yardımcısı, bu paketlerin takımlarını destekleyen ve izlemek isteyen spor taraftarlarını etkiledi ini ifade etmektedir (Argan ve Katırcı 2002).”

Kitlesel spor etkinliklerinin pazarlama uygulamalarına dijital teknolojilerde girmektedir. Dijital yayınların getirdi i en önemli de i iklik, yayınlarda interaktivitenin sa lanmasıdır. Yayınlarda interaktivite 4 temel yöntemle sa lanmaya çalı ılmı tır (Çaplı 2002, s.168). Bunlardan ilki izleyiciye zamanlama açısından daha fazla denetim olana ı vermektedir. Bu sistemde izleyici -istedi in zaman izle- yöntemini kullanarak

izlemek istedi i programları ana merkezden kendi seçti i zaman diliminde televizyonuna indirebilmektedir.

kinci olarak Avrupa da Sky Sports Extra kanalı ve ABD’de ESPN gibi bazı spor kanalları, izleyicilerine yayın sırasında kamera açılarını de i tirebilme ve anında tekrar görüntüleme olana ı tanımaktadır. Fransa da Canal Plus izleyicileri, Formula yarı larını izlerken arabada yada pistin yanında ki teknik destek ünitelerinde yer alan kameraların görüntülerini seçebilmektedir.

Üçüncü interaktif yöntem de internetle ilgili kullanımda da bahsetti imiz sistemde web siteleri aracılı ı ile izleyiciler yayın sırasında Internet üzerinden televizyon yayıma e-posta göndererek ileti ime geçebilmektedirler.

Dördüncü yöntemde ise izleyiciler pasif seyirci konumundan katılımcı konuma geçmektedirler. Farklı yöntemler aracılı ı ile programlara katılabilmekte ve di er izleyicilerle ortak platformda ileti im kurabilmektedirler.

“Hem spor olaylarını izleyen hem de kendi hedef seyircisini çok dar olarak tanımlayan pazarlamacıları etkileyen en son teknolojilerden biri, spor pazarı dı ındaki teknolojidir. Pazar dı ı bu teknoloji paketleri, düzenli kablo yayınında olmayan spor yayınlarının seçimi için abonelik veren do rudan ev teknolojileridir. Amerika da bu paketleri sunan üç önemli yayın kumulusu bulunmaktadır. Bunlar; Directv, Primestar Partners ve Liberty Satellite’dir. Primestarın pazarlama müdür yardımcısı, bu paketlerin takımlarını destekleyen ve izlemek isteyen spor taraftarlarını etkiledi ini ifade etmektedir (Argan ve Katırcı 2002).”

Kitlesel spor etkinliklerinin pazarlama uygulamalarına dijital teknoloj ilerde girmektedir. Dijital yayınların getirdi i en önemli de i iklik, yayınlarda interaktivi tenin sa lanmasıdır. Yayınlarda interaktivite 4 temel yöntemle sa lanmaya çalı ılmı tır (Çaplı 2002, s.168): Bunlardan ilki izleyiciye zamanlama açısından daha fazla denetim olana ı vermektedir. Bu sistemde izleyici -istedi in zaman izle- yöntemini kullanarak

“Dijital televizyon teknolojisi, izleyicinin ekran karısında interaktif olarak gerçekle tirdi i tım davranı ları saptamaya ve daha sonra tasniflenip kullanılması için kayıt etmeye olanak sa lamaktadır. Örne in, izleyicinin televizyon üzerinden satın aldı ı mal ve hizmetlerin sektörlere göre da ılımı yada ekran üzerinden bilgi edinme istekleri kolayca izlenebilmektedir (aplı 2002, s.168).”

Yine interaktif teknolojik sisteme spor sektöründen bir ömek verirsek; Diamond Sports, stadyuma özel koltuklara yerle tirmi ve bu koltuklar taraftarların buz pateni ampionu için oy kullanmalarına imkan vermi tir (Argan ve Katırcı 2002).

Bu, kitlesel spor etkinliklerinde pazarlama uygulamasına verilebilecek en etkili örneklere birisidir. Stadyuma gelen izleyiciler oturdukları yerden hem ampionayı izlemekte, hem de ampionu belirlemek için oy kullanabilmektedir. Bu strateji, bir çok ilgili ahsı stadyuma getirmekle kalmamakta, aynı zamanda sırf bu uygulamaya katılmak için buz pateniyle ilgisi olmayanları da stadyuma çekebilmektedir. Uygulamaya sokulan bu sistem, kitlesel spor etkinlikleri açısından tanı bir pazarlama tekni ine dönü mektedir. Benzeri uygulamaların sayısı arttıkça, kitlesel spor etkinliklerinin pazarlamasında da büyük geli meler olacak ve spor kulüpleri ile sporculara yansıyacak ekonomik girdi oranı paralel olarak artacaktır.

Ülkemiz ko ullarında, kitlesel spor etkinliklerinde a ırlıklı olarak futbol üzerinde durulsa da, bu ülkelerin ilgi düzeyine göre de i ebilmektedir. Örne in; Amerika da en fazla kitleye sahip olan spor bran ları, futboldan ziyade Amerikan Futbolu, Beysbol, Basketbol ve Buz Hokeyi'dir. Yine bir ba ka ülkede bu bran bisiklet yarları olabilirken, güre kar ıla maları ba ka bir ülkede en popüler kitlesel spor etkinli i olmaktadır. Hangi spor bran ı olursa olsun, ula tı ı kitle miktarınca getiri pastasındaki payını alacaktır. Fakat bir çok pazarlama uygulaması, strateji ve tekni i kitlesi en çok olan spor bran larına yönelmektedir. Gerek teknolojik gerekse dijital yatırımlar, bu spor bran ları üzerinde uygulama alanı bulmaktadır.

4.5 KİTLESEL SPOR ETKİNLİKLERİ PAZARLAMASINDA ÇEVRE

Pazarlama sisteminde çevresel faktörler büyük önem taşımaktadır. Her işletme, mutlak suretle bulunduğu ve sektördeki gidişatını tayin edecek olan bir çevrede faaliyet göstermektedir. Pazarlama aktivitelerinde belirleyici olan çevresel faktörler, kitlesel spor etkinlikleri işletmeleri tarafından çok iyi bilinmelidir. Pazarlama planlaması yapılırken ve stratejiler belirlenirken işletmenin etrafında bulunan yasal, politik, hukuki, demografik, fiziksel, coğrafi, sosyal, kültürel ve ekonomik çevreyi hesaba katarak bir eylem planı oluşturmak gerekmektedir. Çevresini iyi analiz etmiş olan işletmelerin bu çevreye uyumu, ve de işletmelerin bu ortamlara adaptasyonu hızlı olmaktadır. Aynı zamanda bu çevredeki ömrü de uzamaktadır. Kitlesel spor etkinlikleri pazarlamasında çevresel faktörler şöyle sıralanabilir:

- a) Demografik Çevre
- b) Fiziksel Çevre
- c) Yasal - Politik Çevre
- d) Sosyal - Kültürel Çevre

4.5.1 Kitlesel Spor Etkinlikleri Pazarlamasında Demografik Çevre

Demografik çevre olarak adlandırılan ve bir ülkenin nüfusla ilgili faktörlerini içeren konu spor pazarlamacıları açısından önemlidir. Etkin bir pazarlama yönetim sisteminin kurulabilmesi için, pazarlamacıların hizmet ve ürünlerini sunacağı hedef kitlelerin demografik özelliklerini bilmesi gerekir. “Nüfusun çeşitli özellikleri itibari ile durumu ve bu özelliklerde ortaya çıkan gelişmeler, işletmeler tarafından dikkate alınması gereken hususlardır. Mamul ve hizmet üreten ve pazarlayan işletmeler, pazarlarını nüfusun oluşturduğunu bilmelidir. Dolayısıyla, nüfusun yaş, cinsiyet, öğrenim düzeyi, mesleki durumu vb. özellikleri işletmelere hedef pazar seçimi, hedef pazarda sunulacak mamul ve hizmetlerin özellikleri bakımından önemli ölçüde yardımcı olacaktır (Yükselen 2003, s.82).”

“Yaş, tüketici gruplarına odaklanmada ve pazar bölümlenmesi için kullanılan en genel demografik değişkenlerden biridir. Spor pazarlamacıları, tüketicilerin yaşlarında ki demografik

de iklimikleri, sürekli olarak gözlemlemek zorundadırlar. Bir ülkenin ya ile ilgili özellikleri, spor ile doğrudan ilişkilidir. Örneğin, Türkiye de ki genç nüfus oranının yüksek olduğunu gören spor giyim işletmeleri, bu pazarı kendilerine hedef olarak görmekteyizler (Argan ve Katırcı 2002).”

Ülkemizde futbol için stadyuma gelen kişilerin genellikle genç kuşak olduğunu görülmektedir. Yine stadyum dışında da takımının mamullerine en fazla talebi gösteren genç kuşaktır. Dolayısıyla spor pazarlamacıları, bu etkeni göz önünde bulundurarak hareket etmelidir. Gençlere yönelik pazarlama, satış ve tutundurma aktiviteleri bu sonuçlara göre düzenlenmelidir. Piyasaya sunulacak olan forma, spor malzemeleri ve diğer ürünler genç kuşağın ilgisini çekecek şekilde dizayn edilmelidir. Pazar araştırmaları da yine çoğunlukla genç kuşağı hedef almalıdır. Tabii diğer yaş grupları unutulmamalı, satış çabaları yetkin kuşağı da kapsamalıdır.

4.5.2 Kitleli Spor Etkinlikleri Pazarlamasında Fiziksel Çevre

Dünya coğrafyasında ülkelerin sahip oldukları iklim değerleri o ülkede popülerlikleri etkileyecek, kitleler tarafından seyretilen spor branşlarını tayin etmektedir. Örneğin, kuzey yarı kürenin bazı ülkelerinde kış sporları gelişimi göstermiş, bölgenin bulunduğu iklim yapısı gereği uzun süreli kar ve buzlanma nedeniyle kayak, snowboard, buz hokeyi gibi spor branşları popülerlik kazanmış, bölge halkları tarafından izlenen sporlar olmuştur.

“Spor pazarlamacıları, hem seyirciler hem de katılımcılar için fiziksel çevreyi kontrol etmeye çalışır. Örneğin, 1997 Avustralya açık tenis turnuvası hem oyuncuları hem de seyircileri etkileyen bir sıcak hava dalgasına maruz kalmıştır. Turnuva yetkilileri, merkez kortun üzerini çatı ile kaplamış ve fiziksel çevreyi yapay olarak kontrol altına almıştır. Yine 2000 yılında yapılan bu tenis turnuvasının yağışlardan etkilenmemesi için, açılıp kapanabilen bir çatı yapılmıştır (Argan ve Katırcı 2002).”

Bir başka uygulamada, 1960’lı yıllarda stadyumların yüzeyine yerleştirilen yapay çim, hem sporcuların yaralanmasına neden olması hem de estetik olarak göze hoş

gelmemesi nedeniyle, yerini doğal çim yüzeylere bırakmıştır. Doğal çimin görüntüsü seyircilerin de gözüne daha hoş gelmektedir. Ayrıca yeni inşa edilen stadyumlar, daha ferah alanlara hava alacak şekilde inşa edilmekte bu da daha fazla seyirciyi bu alanlara çekmektedir (Argan ve Katırcı 2002).

Yine zorlu kışartları göz önünde bulundurulduğunda stadyumun ve içindeki seyircilerin etkilenmemesi için üstü açılır, kapanır ayarlanabilir ve hatta stadyumda iklimsel faktörlerin de denetlenebilir olduğu yeni teknolojiler gözlenmektedir. Tüm bunlar, fiziksel çevrenin olumsuz etkilerinden kurtulmak ve daha fazla seyirci ilgisi, memnuniyeti ve sonrasında ekonomik geliri hedeflemek amacıyla yapılmaktadır.

4.5.3 Kitleli Spor Etkinlikleri Pazarlamasında Yasal ve Politik Çevre

“Hükümetlerin ulusal düzeyde veya uluslararası çeyitli resmi kuruluşların aldıkları kararlar, çıkarılan yasa ve yönetmelikler de pazarlama kararlarını etkileyebilir. Yatırımcıları teşvik etmek amacıyla çıkarılan kararlar, işletmeleri ihracata yönlendirmek amacıyla sağlanan kredi vb. destek kararları, tüketiciyi korumaya, haksız rekabeti önlemeye yönelik olarak çıkarılan yasalar, pazarlama kararlarını önemli ölçüde etkilemektedir (Yükselen 2003)”

Günümüzde ticari faaliyet yürüten ve şirketle en spor örgütlerinin tabi olması gerekli yasal prosedürler bulunmaktadır. Bunlar hükümetlerin çıkardığı yasalarla, uluslararası otoritelerin çıkardıkları yasalardır. Ülke içerisindeki kurumlara örnek vererek gerekirse, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Türkiye Futbol Federasyonu, Milli Olimpiyat Komitesi gibi kuruluşlar, ülkemizde pazarlama faaliyetlerinde bulunacak spor kurumlarını, kuruluşlarını ve kulüpleri ilgilendiren çeyitli yasalar çıkarılmasında ve çeyitli kuralların koyulmasında etkili olmaktadır.

Yasal düzenlemelere yönelik örnek verilirse; GSGM'nin bütçeden federasyonlara ayıracağı ödenekler, federasyonların uymakla yükümlü olduğu disiplin kararları, spor oyunlarına ve organizasyonlarına yönelik çıkarılan yönetmelikler, ayrıca futbol federasyonunun futbol kulüplerine yönelik aldığı kararlar, sponsorluk anlaşmaları, ligde

uygulanan ve yayın gelirlerinin adil dağıtımını öngören havuz sistemi, transfer yönetmelikleri gibi uygulamalar sayılabilir.

Uluslararası örgütler arasında, Uluslararası Olimpiyat Komitesi, uluslararası federasyonlar ve benzeri kuruluşlar bulunmaktadır. Bu kuruluşların aldığı kararlar, her ülkeyi kapsamakta ve beynelmilel olduğu için uygulama zorunluluğu bulunmaktadır. Örneğin; FIFA, her ülke liginde mücadele eden spor kulüplerinin sahip olduğu borçlarının belli bir seviyenin altında olmasını istemiştir, aksi takdirde o spor kulübünün ligden iptalini yada Avrupa maçlarına katılımını engelleyecek tedbirler almayı uygun görmüştür. Yine bu kuruluş, aldığı kararlarla spor kulüplerinin maçlarını yaptığı stadyumların standartlarından, sporcu transferlerinin uygulanacağı metod ve tarihleri de deklare ederek, spor kuruluşları için direkt baskı olan bir çok konuda müdahale hakkını elinde bulundurmaktadır. Spor örgütlerinin, bu yasal düzenlemeleri ve uymakla yükümlü olduğu tüzükleri, yönetmelikleri ve kanunları çok iyi analiz etmesi gerekir. Aksi takdirde, bir takım cezai yaptırımlarla karşılaşma riski vardır. Spor pazarlamacıları kulüplerinin; logo, takım ismi, telif hakları, lig ismi, lisans anlaşmaları gibi haklarını koruyan ticari lisansın yasal düzenlemelerini biliyor olması önemlidir. Lisanslı malların satışı arttıkça, bu konudaki davaların sayısı da artmaktadır (Argan ve Katırcı 2002). Spor kulübü ürettiği bir ürünün logosunu, dizaynını başka üretici firmaların pazarlamasına izin vermemekte ve bundan gelir elde etmektedir. Bunun dışında, özellikle triko sanayisinde üretilen logolu ürünlere rakip olarak, yasal olmayan korsan üretimler de gerçekleştirilmektedir. Bu durumda piyasaya kulübün üretimi ve lisanslı hakla olan ürünlerle beraber daha ucuz olan ve orijinaline çok benzeyen sahte korsan ürünler de piyasaya çıkmakta ve bu haksız rekabet nedeniyle spor kulübünün elde etmeyi düşündüğü forma satışı gelirlerinde, ciddi azalmalar meydana gelmektedir.

Bu sebeple kulüp korsan üretim yapan ve piyasaya sunan kuruluşları dava edebilmelidir. Ülkede ki yasal düzenlemelerle, korsan üretimler ve satışları kitlesel spor etkinlikleri pazarlamasının gelişimi için engellenmelidir.

“Düzenleyici bir kurum veya ajans, spor veya spor pazarlamacıları için tüzük olu turmaktan veya karar verilecek konulardan sorumludur. Düzenleyici kurumlar ya hükümet ya da hükümet dı ı organizasyonlardan olu abilir (Argan ve Katırcı 2002).”

Hükümet dı ı örgütlere örnek olarak uluslararası federasyonları gösterebiliriz. Bu kurulu lar bir otorite olarak sporla ilgili her türlü düzenlemeyi yapmakla ve uygulatmakla görevlidir. Yine ona ba lı olarak her ülke kendi spor bran ları ile ilgili federasyonlarını olu turmaktadır. Ülkemizde futbol bran ında bu görevi yürüten ve F FA’ya ba lı çalı an özerk kurulu Türkiye Futbol Federasyonudur. Tüm futbol ligi, her türlü düzenleme ve kural olarak federasyonun hükümlerine ba lıdır.

Kitlesel spor etkinlikleri sunan kurulu lar, kendi federasyonlarının uygulamalarına tabi olup gerekti i zaman cezai yaptırımlarla da kar ıla abilmektedirler. Türkiye de en popüler spor olan futboldan örnek verirsek, seyircisiz maç oynatmak, saha kapatmak, maç tekrarı ve futbolculara yönelik belli bir süre maç oynatmama ekinde yaptırımlar mevcuttur. Pazarlama açısından dumm de erlendirilirse, saha kapatma ve seyircisiz maç oynatma gibi cezalarda spor kulüpleri, bilet satı ı yapamamakta ve o süre zarfında gi e gelirleri elde edememektedir. Yine bir spor kulübünün yıldız sporcusuna verilecek men cezalarında takımın sportif ba arısı, maç performansı sekteye u ramakta ve bulundu u ligde puan kaybetmektedir.

Bir ba ka yasal prosedürde, spor kulüplerine pahalıya mal olan durumlardan birisi olarak kulüple sporcu arasında çıkan ihtilaflar örnek gösterilebilir. Bunlar bonservis bedelleri, kontrat anla ma hükümleri ve anla maların feshi halinde ödenecek tazminatlar vs. olabilmektedir. Ya anan ihtilaf nedeniyle dava açan sporculara yüklü oranlarda tazminat ödemek zorunda kalan spor kulüpleri mevcuttur. Böylesi dununda spor kulübü hem sporcusunu kaybetmekte, hem de yüklü miktarda parayı ceza bedeli olarak sporcusuna ödemek zorunda kalmaktadır. Böylesi ticari kayba neden olan olumsuzluklara dü memek için kulüplerin, bir pazarlama stratejisi olarak yapaca ı kontrat yükümlülüklerim ve di er tüm ticari anla maların hukuksal yönlerini çok iyi biliyor olması gerekmektedir.

4.5.4 Kitlesele Spor Etkinlikleri Pazarlamasında Sosyal ve Kültürel Çevre

Pazarlama sistemi ve yönetimi içerisinde de erlendirilecek konulardan birisi de, kitlesele spor etkinliklerini pazarlayacak olan spor kurulu larının, pazarlama aktivitelerini olu turaca ı toplumda ki sosyal ve kültürel durumdur. “Toplumun sahip oldu u kültürel de erleri, inançları, adetleri, ya am standartları, modayı izleme düzeyi, aile yapısı vb. faktörler sosyal ve kültürel çevre faktörleridir. Örne in, Türkiye de dini bayramlarda veya ulusal bayramların birkaç günü kapsayan günlerinde seyahate çılana, kutlama ziyaretlerinin yerini almaktadır. Bu e ilim, yeme-içme, konaklama, seyahat i letmeleri için önemli fırsatlar sa lamaktadır. Son yıllarda sa lıklı ya am için sporun öneminin kavranması ve yaygınla ması ile jimnastik salonları kurulmu ; spor malzemeleri talebi artmı tur (Yükselen 2003).”

Ülkelere göre de erlendirecek olursak, bir ülkede ya ayan insanlar o bölgede kendileri için tarihsel anlamı olan, kendilerine gunır veren, milli de erleri haline gelen bazı spor bran larını benimseyerek ve kendi kültürüne mal ederek ya atabilmektedirler. Örne in Amerikalılar için Beysbol, Amerikan Futbolu, Amerikan Güre i gibi spor bran ları ile ülkemizde ata sporu olarak adlandırılan Güre , Cirit gibi spor bran ları kültürel de erlerin spor üzerindeki yansımalarını göstermektedir. Bu spor bran larının pazarlamasında i lenmesi gereken temaların ba ında ise milliyetçi ve kültürel de erleri içeren ö eler olması kaçınılmaz gibi görünmektedir.

4.6 K TLESEL SPOR ETK NL KLER NDE PAZAR BÖLÜMLEMES VE HEDEF PAZAR SEÇ M

4.6.1 Pazar Bölümlemesi

Tüketiciler pazarında ve örgütsel pazarlarda, alıcıların farklı ihtiyaç ve istekleri, farklı satın alma davranı ları söz konusudur. Bu nedenle, tüm alıcılara hitap edebilecek mamul ve hizmetleri sunmak ço u zaman i letmelerin gücünü a maktadır. letmeler, satın alma davranı ı bakımından daha homojen ve daha küçük pazar bölümlerine yönelerek bu bölümlerde etkin olmaya çalı maktadırlar (Yükselen 2003, s.90).

“Bölümlendirme, farklı müşteri grupları veya bölümler için farklı pazarlama programlarının geliştirilmesidir. Her müşteri grubu fiziksel ürün özellikleri, fiyat, imaj ve performans gibi fiziksel olmayan farklı tutumlara sahiptir. Bu farklı özelliklere uygun pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesi bu farklı özellikteki pazarların belirlenmesi ile mümkündür. Bu nedenle homojen özellikler taşıyan pazarların belirlenmesi ve ayrılması pazar bölümlendirme olarak isimlendirilir. En iyi bölümlendirmenin yapılabilmesi için her bir grubun özelliklerinin tanımlanması gerekir. Bu tanımlama yapıldıktan sonra ortak özellikteki satın alma davranışlarına, coğrafik alanlara veya ürün türlerine göre bölümlendirme yapılabilir. Bu yapıldıktan sonra en uygun hedef pazarlar seçilir ve bölümlendirilen pazarların çekiciliği değerlendirilmeye alınır. Diğer bir ifade ile bölümlendirme geniş pazarları daha küçük pazarlara bölmeyi ifade eder (Argan ve Katırcı 2002).”

Pazar bölümlenmede kullanılan en sık yöntem pazarı; coğrafik, demografik, psikografik yada davranışsal açılarından analiz edilip hedef pazarın seçilmesi yöntemidir. Pazarı satın alma davranışlarına göre fiili talep sahipleri ile potansiyel müşteriler arasında bölümleneyen bir sistemde bu davranışları etkileyen faktörleri (Ekinci ve mamolu 2002, s.94-95);

- a) Üretilen spor hizmetinden haberi olmayanlar
- b) Haberi olup da henüz denememiş olanlar
- c) Denemiş ancak tekrar katılmamış olanlar
- d) Halen programa devam edenler şeklinde ayrıştırma yapılabilir.

Kitlesele spor etkinliklerinden bir örnekte; Galatasaray Spor Kulübü, taraftarlarına yönelik Galatasaray Store’larda sportif ürün satışında bulunmaktadır. Galatasaray satışa sunduğu spor ürünlerine yönelik yapacağı bir pazar bölümlenmesinde;

- a) Galatasaray Spor Kulübünün satışa sunduğu sportif ürünlerden haber olmayan taraftarlar
- b) Bu ürün ve satışlardan haberi olup da henüz denememiş olanlar

- c) Ürünleri deneyip de tekrar satın almamı olanlar
- d) Ürünleri deneyip satın almaya devam edenler ekleinde bölümlene yapabilir.

Bu bölümlene sonrası ürün ve hizmetlerden haberi olmayan ve satı ta bulunulmayan taraftar grupları yada tüketiciler ayrı bir kategoriye olu tumr. Umlerden haberi olan ama henüz bunları satın almamı tüketiciler farklı bir grubu olu turur. Bu ürünleri satın alan fakat sonrasında tüketimde bir daha bulunmayan tüketici grupları ayrı olarak de erlendirilir ve son olarak ürünleri satın almaya devam eden kitle di erlerinde ayn bir kategoride bölümlendirilir. Bu bölümlenmelerden sonra Galatasaray kendisine hedef kitle olarak ürün ve hizmetlerin satı ndan haberi olmayanlar ile haberi olup da tüketim faaliyetinde henüz bulunmamı olan pazar bölümünü seçecektir. Pazarlama karmasını da bu gruplara göre belirleyecektir.

4.6.2 Hedef Pazar Seçimi

“Pazarlama yönetimi, pazar bölümlerini belirleyip, her bir bölümün potansiyelini hesapladıktan sonra, hangi bölüm veya bölümlere yönelece ini belirleme a masına, yani uygun hedef pazar bölümlerini saptama çalı malarına geçer (Yükselen 2003).”

“Hedef pazar, satın almada istekli ve güçlü olan tüketicilerin yer aldı ı homojen bir yapıyı ifade eder. Hedef pazar tüm pazarlama stratejilerine göre olu turulmalıdır. Bunun dı nda hedef pazarda bir ürün ile ilgili karar alınırken, pazarlama karması hedef pazarın özelliklerini dikkate alarak olu turulmalıdır. Ba arılı pazar bölümlerini seçmek için spor pazarlamasında a a ıdaki unsurların göz önünde bulundurulması gerekir (Argan ve Katırcı 2002):”

- a) **Geni lik:** Tüketicilerin sayısı bakımından pazarın yeterli büyüklü e sahip olması gerekir. Ele alman pazar pek çok yönden uygun olmasına ra men, tüketici yönünden yeterli büyüklü e sahip de ilse o pazarda faaliyet göstermek karlılık açısından yeterli olmayabilir.
- b) **Ölçülebilirlik:** Pazarın özellikleri tanımlanabilir bir özelli e sahip olmalıdır. Seçilecek hedef pazarın ölçülebilirlik kriterlerini ta ıması gerekir. Faaliyet

gösterilecek pazarın de erlendirilmesi bakımından ölçülebilir kriterlerin bulunması ilgili hedef pazarın seçimini etkileyen önemli bir faktördür.

- c) **Ulaşılabilirlik:** Hedef pazar tüketicilere ulaşılabilirliği bakımından elverişli olmalıdır. Tüketicilere ulaşmada potansiyel hedef pazarda problem var ise bu ileride işletmenin pazarlama faaliyetini olumsuz etkileyecektir.
- d) **Davranışsal Değişim:** Hedef pazarın dışında ki tüketiciler farklı davranırken bir hedef pazardaki tüketicilerin genel ihtiyaçlarının de erlendirilmesi ve paylaşılması gerekmektedir.

Kitlesel spor etkinliklerinde bir spor kulübünün hedef pazarını çok değişik gruplar oluşturabilir. Özellikle spor karıla malarını izleyecek olan biletli taraftarlar, pazarlama faaliyetlerinin yöneltileceği temel tüketici kitlesidir. Fenerbahçe Spor Kulübü için İstanbul bölgesinde bulunan taraftarlar, maç biletleri satmaları için en ideal kitleyi oluşturmaktadır. Bu kitle içinde bayan taraftarlar da hedef pazarın önemli bir kısmını oluşturabilir. Yine ailece maça gelecek olanlar içinde farklı bir hedef pazar seçilebilir.

Tüm bu pazarlar seçilirken onlara yönelik pazarlama karması da hesaba katılmalı ve uygun koşullar oluşturulmalıdır. Örneğin; Fenerbahçe Spor Kulübü maçlarına bayan taraftarları yada aileleri getirmeyi planlıyorsa, onların güvenliğini ve stadyumda ki koşullarını hazırlamak zorundadır. Ayrı küfür ve izdihamın olduğu, güvenlik açısından gerekli tedbirlerin alınmadığı bir stadyuma, hiçbir bayanın ve ailenin gitmeyeceği gibi aileler çocuklarını böylesi bir ortama göndermek istemeyecektir.

Biletli taraftarlar dışında spor kulüplerinin hedef kitlesini sportif ürünlerin alımını gerçekleştirecek olan tüketiciler oluşturmaktadır. Türkiye de büyük spor kulüpleri yüksek taraftar topluluğuna sahip olmanın verdiği avantajla, sportif mamul satımını gerçekleştirmekte ve logolu ürünlerini kendi adlarının taşıyan mağazalarında satmaktadırlar. Örneğin; Galatasaray Spor Kulübü kendi mağazalarında tişört, tişört, e ofman, spor ayakkabısı ve benzeri ürünleri satmaktadır. Galatasaray bu satım planlamasını yaparken çok rafık bir bölümlenmeye gidebilir. Ülke içinde satımın yoğun yapılabilmesi büyük şehirler ile ülkede popüleri yüksek olduğu ülkelerde de bu mağazalar açılabilir. (Örneğin Almanya da Türklerin yoğun yaşadığı bölgeler gibi).

Hedef pazar seçimi içinde spor kulüplerinin açımı oldu u spor okulları farklı bir pazar bölümüne hitap etmektedir. Bu okulların yöneldi i kitle okul ça nda ki ö rencilerdir. Bu durumda Be ikta Spor Kulübünün açımı oldu u futbol okulunun hedef kitlesini ilkö retim ça nda ki çocuklar olu turacaktır. Yapılacak reklam, imaj ve fiyatlama çalı maları bu ya grubuna yönelik hazırlanmalıdır.

Türkiye de büyük spor kulüplerinin borsaya açılmalarından soma, hisse senetlerini de erlendirmek ve bundan kar elde etmek isteyen yatırımcılar bu kulüplerin hedef kitlesi olmu tur. Bu yatırımcılar içerisinde spor kulüplerinin kendi taraftarları hedef kitle olarak ba ı çekerken, borsa oynayan farklı yatırımcılar da birer tüketici konumundadır.

4.7 K TLESEL SPOR ETK NL KLER NDE PAZARLAMA B LG S STEM

“En küçü ünden en büyü üne kadar tüm kurulu larda bilgi toplama, kaydetme, saklama, yeniden bulma ve da ıtımı içeren bir sistemin gere i açıktır. Özellikle örgütler büyüdükçe bilgi toplama, kayıt, yeniden bulma ve etkin ileti im sorunları da artmaktadır. letmenin faaliyetlerine, Pazar artlarına, mü terilere, rakiplere ve tüm iç ve dı çevreye ili kin bu bilgiler, i letme içinde bilgi akı nı sa layan bir ileti im a ı aracılı ı ile bir yerden di erine aktarılır. Kısaca i letme yönetimde etkin bir bilgi sistemi; örgütün ya ama ve geli mesinin sa lanması ile örgüt faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi, organizasyonu, koordinasyonu ve kontrolü için, yönetimin ihtiyaç duydu u do ru zamanlı, anlamlı ve kullanılabilir bilgileri sa layan ve geli tiren sistem olarak tanımlanmaktadır (Kaya 1984, s.84).”

Etkili bir pazarlama programı için gerekli olan bilgiler çe itli kaynaklardan alınabilir. Pazarlama ara tırmaları bakımından imaj ara tırmaları, taraftarların ve televizyon seyircilerinin özelliklerine veya bir konuya ili kin tutumlarına yönelik ara tırmalar firma veya organizasyonlara yol göstermektedir. Pazarlama bilgi sistemi açısından bilet ba vuru postaları, katılım listeleri, telefon soruları ve ikayetlerinin her biri bilgi edinme açısından kaynaktır. Pazarlama bilgi sisteminde ki her bir çaba potansiyel tüketicilere gelecekte daha iyi hizmet etmeyi amaçlamaktadır.

Örne in; bir futbol takımının eskiden seyircisi olan sezonluk bilet alan ki ilerinin bir listesi ile cinsiyet, e itim, gelir durumu gibi bazı özellikleri çapraz olarak kontrol edebilecek özelli e sahip olması, gelecekte ki bireysel veya sezonluk bilet satı larına yön verecek niteliktedir (Argan ve Katırcı 2002).

Pazarlama ara tırması, özel bir pazarlama problemi, kararı veya fırsatı ile ilgili bilgilerin sistematik olarak toplanması, analiz edilmesi ve rapor haline getirilmesi sürecidir. Spor pazarlamacısı firmanın ve pazarlama planının her yönüyle ilgili stratejiler ve kararları formüle etmek için çe itli ara tırmalar sayesinde bilgi toplamaktadır. Pazarlama uzmanları bu ara tırmalarla, büyük veri tabanları olu turabilir ve firmanın tüketici pazarları ve rakipleri konusunda da bilgiler elde edebilir. Örne in; Fenerbahçe Spor Kulübünün bir önceki yıla ait satı raporları, bilet sayısına ili kin raporları ve futbolcuların transfer maliyetlerine ili kin kayıtları firma için ikincil veri kaynaklarıdır.

letme dı ı ikincil veri kaynakları, organizasyon dı ında ki kaynaklar tarafından yayınlanan her türlü veri kaynaklarıdır. Bir futbol takımı açısından TU K verileri, spor siteleri, Türkiye Futbol Federasyonunun bilgi kaynakları, di er bir takımın bilgi kayna ı gibi pek çok bilgi kayna ı i letme dı ı ikincil veri kayna ıdır (Argan ve Katırcı 2002).”

Spor kulüpleri için ikincil kaynak ara tırmasına bir örnek:

“22 ubat 2005 tarihli tercüman gazetesinde taraftar pastası adlı çıkan haberde a a ıdaki bilgilere yer verilmi tir (Dünden Bugüne Tercüman 2005);”

Galatasaray’ın Avrupa kupalarında ba anlı oldu u dönemlerde artan taraftar sayısı son 4 yılda dü ü e geçti. Veri A. ’nin ara tırmasında Galatasaray, 2000’de % 31 olan taraftar oram, 2002’de % 27’ye, 2004’de % 26’ya gerilemi tir. Fenerbahçe’de bu oran % 25’den 2002’de % 22’ye indikten sonra 2004’ de % 23’e çilonı tır. Be ikta ’ın taraftar oranı da % 12’den 2002’de % 11 ‘e dü tükten sonra, geçen yıl % 13’e çıktı.

ikincil kaynak ara tırmaları ile veri elde etme dı ında; “etkili bir pazarlama programı için gerekli olan veriler spor katılımcı listelerinden, telefon görü melerinden, ikayetlerden ve elektronik gibi kaynaklardan sa lanabilir. Etkin pazarlama kararlarının

verilmesinden elde edilen bu tür veriler organizasyonlar için temeldir. Çünkü, taraftar ve katılımcıların özellikleri hızlı değişim göstermektedir. Spor ürünlerini pazarlayanlar sürekli ve sistematik olan bilgilere daha fazla ihtiyaç duyarlar (Argan ve Katırcı 2002).”

“Pazarlama bilgi sistemi verilerin toplanması, ayrılması, sınıflandırılması, analiz edilmesi ve değerlendirilmesidir. Pazarlama bilgi sisteminde veriler; bireylerden, araç gereçten ve süreçlerden oluşan sistemden elde edilir (Argan ve Katırcı 2002).”

İşletmeler tarafından pazarlama bilgi sistemine ihtiyaç duyma nedenleri şunlardır (Stanton 1971, s.34):

- a) İşletme tarafından kararların kısa sürede verilme gerekliliği
- b) Pazarlama eylemlerinin kompleks olması ve kapsamının geniş olması
- c) Müşteri memnuniyetinin artırılmasında ki zorunluluk
- d) Bilgi işleme ve analiz süresinin giderek kısalması
- e) Tüketici davranışlarının izleme gerekliliği
- f) Satış görevlilerini, satış bölgelerini izleme ve performans değerlendirme yapmak.

“Günümüzde hızlı değişim çevresel faktörlerin yarattığı fırsat ve tehditler, rakiplerin pazarlama eylemlerinde değişiklikler vb., işletmeleri hızlı karar vermeye zorlamaktadır. Bu ise güncel bilginin, yöneticinin, istediği zamanda hazır tutulmasını zorunlu kılmaktadır. Çağdaş pazarlama anlayışında müşteri tatmini ön planda olduğuna göre, müşteri beklentilerini saptamak, beklentileri ile sunulan arasındaki farkı ortadan kaldırarak müşteri tatminini sağlamak önem taşımaktadır (Yükselen 2003, s.90).”

“Tüketicilerin satın alma davranışlarına yön veren güdüler, değişim tercihler, şikayetler, işletmeye ulaşması gereken konulardır. Aynı şekilde satış bölgelerinin ve satış elemanlarının performansına ilişkin bilgiler de pazarlama yönetimi açısından önem taşımaktadır (Yükselen 2003).”

Ülkemizde kitlesel spor etkinlikleri alanında pazarlama faaliyetleri düzenleyen spor örgütleri açısından üzerinde önemle durulması gereken konu, gerek ikincil kaynaklardan gerekse sahadan bilgi toplamak, veriler haline getirmek, verileri analiz etmek ve elde edilen sonuçların ışığında pazarlama uygulamaları oluşturur. Bu sayede spor kulüpleri pazarlama faaliyetlerinde eksik olan taraflarını ortaya çıkaracak, rakiplerinin piyasada ki konumunu algılayacak ve sektörde alması gereken pozisyonu belirleyebilecektir.

Kitlesel spor etkinliklerinin hitap ettiği kitlenin sayısındaki artış, spor kulüpleri tarafından o kitleye sunulacak ürün ve hizmetlerin belirlenmesi açısından veri toplama ve analiz etme işlemini zorunlu kılmaktadır. Çünkü ortada memnun edilmesi gereken milyonlarca taraftar-müşteri bulunmaktadır. Dolayısıyla müşteri memnuniyetini amaç edinen her spor kulübü, pazarlama bünyesinde pazarlama bilgi sistemini kurmalıdır.

5. SPORDA PAZARLAMA FAAL YETLER B R UYGULAMA: BE KTA ÖRNE

5.1 ARA TIRMANIN AMACI

Geli en ileti im teknolojilerine ba lı olarak spor faaliyetlerinin geni kitlelerce takip edilir hale gelmesi spor ekonomisinin oldukça ciddi boyutlara ula masını sa lamı tır. Gerek bilet harcamaları, gerek televizyon gelirleri, gerekse de sportif ürün satı ları olsun, spor pazarlaması oldukça geni bir alanı ifade etmektedir. Spor faaliyetlerinin içinde en popüler olanı hiç ku kusuz futboldur. Futbol kar ıla maları tüm dünyada milyarlarca seyirciye ula maktadır. Futbolun bu denli geni etkisi nedeniyle birçok kurum ve marka bu alanı önemli bir pazarlama mecrası olarak görmektedir. Bu yakla ım futbol kar ıla malarının bilet satı larından ziyade sponsorluk ve ürün satı ları, reklam gibi gelirlerinin daha da önemli hale gelmesini sa lamı tır.

Maç dı ı gelirleri arttırabilmenin takım olarak sa lanacak ba arı ve bunun neticesinde elde edilecek bilinirlik ve popülerlik, kulüpleri son dönemde pazarlama faaliyetlerinin daha sistematik hale getirmek için çalı malarını da beraberinde getirmi tir.

Bu çalı manın amacı Tükiye’de süper lig takımları arasında pazarlama faaliyetlerinin Be ikta özelinde incelenmesidir. Be ikta kulübü ülkemizin üç büyük kulübünden biridir ve 100 yılı a an tarihiyle milyonlarca taraftarı olan önemli bir kulüptür. Be ikta kulübünün milyonlarca traftara sahip olmasına giden yolda ne tür pazarlama faaliyetleri uyguladı ının incelenmei di er kulüplerimize de örnek te kil edecektir. Ayrıca

5.2. ARA TIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI

Çalı mamızda sadece Süper Lig takımlarımızdan Be ikta kulübü incelemeye alınmı tır. Çalı mamızda futbol kulüplerini,n ba arısında anahtar olarak pazarlama faaliyetlerinin önemini ele aldı ımızdan, üç büyükler haricinde di er takımlarımızın incelemeye dahil edilmesi söz konusu kulüplerde yetersiz pazarlama faaliyetlerine ba lı

olarak çalı mamızın sonuçlarını etkileyebilece inden çalı mamız Be ikta kulübü ile sınırlandırılmı tır.

Ara tırmamızda, Be ikta kulübünün pazarlama uygulamaları kulüp yetkililerinin birincil olarak görü lerinin de erlendirilmesi yoluna ba vurulmu tur. A atırmamızın soruları sadece pazarlama odaklı olarak hazırlanmı ve kulübün pazarlama faaliyetlerinden sorumlu üyeleriyle gerçekle tirilmı tır. Çalı mamız herhangi bir dönemle sınırlandırılmam , kulübün pazarlama faaliyetleri sürekli olarak ele alınmı tır.

5.3. ARA TIRMANIN SORULARI

Ara tırmamızda Be ikta kulübünün pazarlama faaliyetleri incelenece inden hazırlanan soruların pazarlama odaklı olmasına dikkat edilmı , kulübün genel bilgileriyle ilgili sorular kapsam dı nda tutulmu tur. Ara tırmamızın soruları ba lıca üç tanedir:

1. Be ikta kulübünde pazarlama faaliyeti olarak ne tür uygulamalar yapılmaktadır?
2. Bu pazarlama faaliyetlerinin hedef kitlesi kimler ve yürütenleri kimlerdir?
3. Pazarlama faaliyetlerinin kulübe yansımaları nasıl gerçekle mi tir?

5.4. EVREN VE ÖRNEKLEM

Ara tırmamızın evreni, Türkiye Futbol Süper Ligi'nde mücadele eden 18 spor kulübüdür. Çünkü bu kulüpler futbol seyircisi tarafından en çok takip edilen ve etkisi en geni olan kulüplerdir. Bu evren içinden ise örneklem olarak Be ikta kulübü ele alınmı tır.

5.5. ARA TIRMANIN YÖNTEM

Ara tırmamızda Be ikta kulübünde pazarlama faaliyetlerinden sorumlu yetkililerle yüzyüze görü me yöntemi kullanılmı tır. Kulübün pazarlama faaliyetleri le ilgili bilgileri derinlemesine ede etmeyi amaçlayan sorular, Be ikta Futbol Yatırımları Sanayi ve Ticaret A. . / Pazarlama ve Sponsorluklar Direktörü **Bülent Edinsel** ve

Be ikta Sportif Ürünler Sanayi ve Ticaret A. . / Kartal Yuvaları Genel Müdürü **Harun Özdemir**'e yüzyüze görüşme sırasında sorulmu tur. Alınan cevaplar kaydedilerek, daha sonra nitel yorumlama yoluyla incelenmi tir.

5.6 BULGULAR

5.6.1 Konumlandırma

Be ikta kulübünün spor endüstrisinde benimsedi i konumlandırma stratejisini belirlemeyi amaçladı ımız sorular 1. ve 2. sorulardır. İlk soruda sormu oldu umuz Be ikta kulübünün kendisini do rudan yerle tirmi oldu unu konum, Türkiye'nin en eski spor kulübü olması ve bu tarihi boyunca elde etti i çok sayıda ba arı ile sporun ülke çapında tanıtılması ve sevdirmesi için önderlik etmek olarak belirtilmi tir. Di er büyük kulüplerle birlikte ezeli rekabet ve ebedi dostluk anlayı ı içinde sporun geni kitlelerce sevilen ve takip edilen etkinlikler olmasında Be ikta kulübünün çok büyük katkıları olmu tur. Kulübe gerçekten tutkuyla ba lı taraftar kitlesi ile sosyal etkileri büyük olan bir camia haline gelmi tir.

Bu konumlandırma içinde genel amaçlarını sordu umuz ikinci soruya kulüp yetkilileri sporun daha da yaygınla tırılması ve ülkemizin adını uluslar arası arenada duyuracak sporcular yeti tirilmesi olarak cevap vermi lerdir. Futbolun yanında çok sayıda bran tan olu an Be ikta kulübünde her dalda sporcular yeti tirilmesi için büyük çalı malar yapılmaktadır. Elit sporcuların bulunup spora kazandırılması için Türkiye'nin pek çok bölgesinde sporcu tarama faaliyetlerinin yapılması ve kulüp bünyesine alınan sporcuların Be ikta lılık ilkeleri do rultusunda en iyi ekilde yeti tirilmeleri için gereken çabalar gösterilmektedir. Kulübün varlı nı devam ettirebilmesi için gerekli olan ürün satı ı ise sanılanın aksine ikinci öncelikleridir. Bunu da amaç de il araç olarak görerek amatörce bir ruhla yakla maktadırlar.

Konumlandırmanın en üst seviyesi markala madır. Markala ma bir ürünün tüketicilerin zihninde canlanan en önmlü imajdır. Be ikta 'ın markala ma yatırımlarını sordu umuz 19. soruda markala manın ma azala ma ile birlikte yürütüldü ü belirtilmi tir. Ma aza isminden sembole, sloganlarından logoya kadar pek çok unsu tescil edilmi tir. Bütm bunların kullanım hakları Be ikta kulübüne aittir.

5.6.2 Ürün Yelpazesi

Ürün yelpazesi olarak Be ikta kulübü bünyesinde yürütülen sportif faaliyet türlerini ö renmeyi amaçladı ımız 3. soruda yetkililer 13 farklı dalda mücadele ettiklerini bildirmi lerdir. Bunlar; Futbol, Basketbol, Voleybol, Hentbol, Atletizm, Briç, Jimnastik, Boks, Kürek, Masa Tenisi, Bedensel Engelli Basketbolu, Satranç ve Güre olarak sıralanabilir.

Faaliyet gösterilecek spor dallarının seçimi kriterlerini sordu umuz 4. soruya ise seçilecek dalın popüler olması cevabı verilmi tir. Ku kusuz futbol tüm spor dalları içinde en popüler olanıdır. Bu yüzden Be ikta 'ın temel bran ı futboldur. Ayrıca kulübe adını veren jimnastik de faaliyet gösterilen bir daldır. Bunlar haricinde di er dallar popülerliklerine göre belirlenmi , zamanla bazı dallar kapatılmı tir. Motor sporları da kapatılan dallardan biridir.

Ürün çe itlili nin arttırılmasına yönelik çalı maları sordu umuz 13. soruya yetkililer birçok de ikeni dikkate alarak hareket ettiklerini açıklamı lardır. Yeni ürünlerin günün moda ve trendlerini yansıması ürünlerin kabul edilebilirli ini etkileyecektir. Ayrıca taraftarların ihtiyaç ve talepleri ileti im kanallarıyla toplanmakta ve bu talepler detaylı analiz edilerek ürün geli tirilmektedir. Ürünlerin gelir ayrımı olmaksızın tüm taraftarlarca alınabilir ürünler olması da dikkat edilmektedir. Spor kulüpleri milyonlarca taraftara sahip ldu unundan tüm taraftarların e it aidiyet duygusuyla kulübü sahiplenebilmeleri önemlidir. Ma azalarda her ya grubuna hitap eden ürün bulunabilir.

Spor kulüpleri kendi markalarıyla ürün pazarlamakta ancak üretim tesisleri bulunmamaktadır. Sportif ürünler kulüp tarafından üretici firmalara lisans verilerek

üretildiği ürünlerdir. Beşiktaş'ta lisanslı ürün üretimini ele aldığımız 8. soruya yöneticiler 21 adet lisansiyerlerinin bulunduğunu ve bu lisansiyerlerin her sektörden olduğunu belirtmişlerdir. Örneğin Zorlu Tekstil ile ev tekstili üzerine lisans anlaşmaları bulunmaktadır ve mevcut havludan bornaza, perdeden nevresim takımına kadar pek çok ürün üretilmektedir. Benzer şekilde Hakan Çanta ile olan anlaşma çerçevesinde çanta, kalem kutusu gibi pek çok çeşitli ürün üretilmektedir. 20. sorumuzda ise bu lisansiyerlerin dağılımını tablo halinde aşağıda sunulmuştur.

ekil 5.1. Beşiktaş kulübünün lisansiyerleri ve sektörleri

FİRMA	ÜRÜN
TERTEKS	Terlik
ANTER SPOR	Top
PANİN	Futbolcu Etiketi
BANAT	Diş Fırçası
KOZMO SPOR	Kozmetik ve Sakız
MA PLASTİK	Plastik Bileklik
TREND HALI	Halı
MGM	Saat - Cam Ürünleri ve Hediyeelik Eya
KONAM	Bilgisayar Oyunları
FANTAS MANAGER	Digital Oyun
ANEK	Araba Aksesuarları ve Kupa
SPORER (KINETIX)	Spor Ayakkabı
HAKAN ÇANTA	Çanta
ZORLU	Ev Tekstili
MOR AJANS	Kırtasiye
BENT TEKSTİL	Çocuk Giyim ve Aksesuar
NECO TOYS	Oyuncak
ÇAPRAZ E T M SET	Eğitim Setleri
TARAFTAR ÇİÇEK	Çiçek
FR TOLAY	Cips
KERVANSARAY T.C.	3D Poster

Kulüp markalı ürün pazarlanması ürünlerin taraftarlarca talep edilecek özellikte olmasını gerektirir. Bu nedenle 21. sorumuza verilen cevaplara göre Beşiktaş'ta lisans verilirken bir takım kriterler göz önünde bulundurulmaktadır. Öncelikli olarak lisans verilen ürünlerde belli kalite standartları aranmaktadır. Sektöründe lider olan firmaların olması tercih edilmektedir.

5.6.3 Ürünlere Talebin Belirlenmesi

Be ikta markasıyla kulübün sunmuş olduğu ürünlere talebi incelediğimiz 5 soruya yetkililer ürünlerin zaman sürecinde gelişim sürecini açıklayarak cevap vermişlerdir. İlk maç zamanlarında ürün çeşitliliği sınırlı olduğundan sponsor firmanın üretmiş olduğu forma, ort, konç gibi ürünler dışında sadece apka, atkı, ve rozet gibi ürünler bulunmaktaydı. Fakat, ülkemizde büyük kulüplerin ürünleriyle başlayan sportif ürünlere talebin çok hızlı gelişmesi dolayısıyla yeni ürünler geliştirilmiş ve çeşitlilik artmıştır. Bu ürünlerin sadece maçlara giderken değil günlük kullanımda da taraftarların rahatlıkla kullanabileceği ürünler olmasına özen gösterilmiştir. Oluşturulan sportif markanın gelir getirecek faaliyetlere dönüştürülebilmesini ifade eden sportif pazarlama faaliyetleri konusunda Be ikta kulübü çok hızlı bir gelişme göstermiş ve taraftarların aidiyet duygusuyla önemli katkılar sağlama haline gelmiştir.

Ürünler pazarlanırken bir hedef kitle seçilmesi ve bu kitlenin özelliklerine göre pazarlama faaliyetleri geliştirilmesi gereklidir. Be ikta bir spor kulübü olduğundan ve tüm taraftarlarına aynı yaklaşımdan hedef kitlesi toplumu homojen olarak ele almaktadır. Kulübün hitap ettiği bir çok hedef kitle bulunmaktadır. Bunlar:

- A) Bebek ürünlerinden başlayarak tüm yaş grupları
- B) A+ ile D arası tüm gelir grupları,
- C) Farklı eğitim seviyeleri
- D) Yaşamın her anında kullanılmaya yönelik ürünler.

Spor kulüpleri sağladıkları başarılar sayesinde ürünlerine ve markalarına ilgi çekmiş olduklarından sportif faaliyetlerdeki başarıların ürünlere talebinin de incelenmesi gereklidir. Bu durumu 14. sorumuzla ele almaya çalıştık. Bu soruya yetkililerin cevaplarına göre Be ikta kulübü sportif başarılarından ürün pazarlama konusunda yararlanmaktadır. Bu durumun en önemli nedeni başarıların aidiyet duygusunu tetiklemesidir. Taraftarlar takımları ile daha fazla gurur duymaktadır. Buna bağlı olarak takım ürünlerini üzerinde görünür biçimde taşımak ister. Tüm bunlar da neticede satışlarda başarıyı getirir.

5.6.4 Ürün Fiyatlandırması

Ürünlere çekilecek talep ürünlerin fiyatıyla doğrudan bağlantılıdır. Bu nedenle kulüp yönetimi optimum geliri sağlayacak fiyatı belirleyebilmek için bir takım kriterleri göz önünde bulundurmaktadır. Bu amaçla 12. sorumuza cevaplarında yetkililer fiyatlandırma kriterlerini aşağıdaki şekilde açıklamışlardır:

- A) Maliyet fiyatları. Üretim aşamasında ürünün ne kadar düşük fiyatla üretildiği satış fiyatını da olumlu yönde etkilemektedir.
- B) İşletme maliyetleri gibi sabit giderler. Dükkan kiralari, personel giderleri gibi temel unsurlar önemli birer maliyet kalemleridir.
- C) Ürünlerin hitap ettiği kitlenin sosyo ekonomik yapısı. VIP olarak adlandırılan daha özel ürünler gelir durumu yüksek kesime yönelik hazırlanmaktadır. Bu nedenle bu ürünlerin kar marjları normal taraftar ürünlerinin kar marjına oranla farklılık gösterebilmektedir.
- D) Benzer ürünlerin rakip takım maçlarında ki satış fiyatları. Pazar araştırması yapılarak benzer ürünlerin rakip takım maçlarında ki satış fiyatları da bizim benzer ürünlerimizin satış fiyatlarını etkilemektedir.

Sportif ürün satışının yanında kulüp için oldukça önemli bir gelir kalemi de maç bilet gelirleridir. 18. sorumuzla Beşiktaş'ın bilet fiyatlarını nasıl belirlediğini öğrenmeye çalıştık. Bilet fiyatları maçın önemine göre farklılık göstermektedir. Ancak en düşük maç bilet fiyatı belirlenirken bile temel alınan baz fiyat kombine kart bedelinin ortalama maç sayısına bölümünden elde edilen birim fiyattan yüksek olmasıdır. Bunun sebebi ise daha sadık müşteri olan kombine kart alıcısının daha uygun fiyatla maç seyretmesidir.

5.6.5 Çalışanların Durumu

Spor kulüplerinde bazı takım çalışması neticesinde elde edildiğinden kulübün tüm çalışanları buna dahildir. Her daldaki sporcular da kulübün birer çalışanıdır. Her sporcunun bireysel olarak da iyi performans göstermesi takımın başarısını ve neticede

kulübü bir bütün olarak etkileyeceğinden, pazarlama faaliyetleri üzerinde de direkt etkilidir. Spor kulüplerinde takım sporcuları ürün pazarlamada en çok öne çıkarılan unsurdur. Beşiktaş kulübü de bu bağlamda başarılı kariyeri olan ünlü sporcuları takımlarına transfer ederek taraftarlarına pazarlamaya çalışmaktadır. 7. soruya kulüp yetkililerinin cevaplarına göre 13 branşta 737'si alt yapı sporcusu olmak üzere toplam 1.100 sporcusu bulunmaktadır.

Bunun yanında kulüp personelinin çalışmaları da pazarlama faaliyetlerini etkilemektedir. 6. sorumuza verilen cevaplara göre personel seçiminde ilk kriter istenilen nitelikte uygun kalifiye eleman alınmasıdır. Bunun dışında bir spor kulübünde çalışacak olması ve buradaki en büyük performans kaynağının aidiyet duygusu olduğu düşünüldüğünde personelin Beşiktaş taraftarı olması ayrı bir tercih sebebi olmaktadır. Ancak kesin bir kriter değildir. 8. sorumuza verilen cevaplara göre de tüm Beşiktaş Grup şirketleri hesaba katıldığında (Beşiktaş Jimnastik Kulübü, Beşiktaş Futbol Yatırımları, Beşiktaş Sportif, BJK Travel, BJK Sigorta, BJK İnşaat) idari ve teknik personel sayısı 382, bu sayıya profesyonel sporcuları da eklediğimizde çalışan sayısı 511 kişidir.

5.6.6 Pazar Bölümlendirme

17. sorumuzda sorulduğu üzere pazar bölümlendirme çalışmalarına yönelik Beşiktaş kulübünde herhangi bir uygulama bulunmamaktadır. Pazar olarak da ele alındığında sportif pazarlama bölümlendirmenin çok mümkün olmadığı bir alandır. Çünkü kulüp tüm taraftarlarına aynı aidiyet duygusunu paylaşmalarını sağlayacak biçimde çalışmaktadır. En temel yapılabilecek bölümlendirme kadın erkek olarak yapılacak bir demografik bölümlendirme değildir. Bu da belli ürünlerde söz konusu olabilir çünkü en temel ürün olan formada böyle bir ayrıma gidilmemektedir.

5.6.7 Doğrudan Pazarlama

24 sorumuzda kulübün doğrudan pazarlamayı ne derece kullandığını belirlemeye çalıştık. Ancak Beşiktaş kulübü radyo ve TV üzerinden yoğun olarak kullanmadıklarını

belirtmi tir. Ancak www.kartalyuvasi.com.tr internet sitemiz den ve facebook ve twitter sayfalarımızdan yeni ve kampanyalı ürünlerini do rudan taraftarlara duyurarak satın alabilmeleri için gerekli yönlendirmeler yapılmaktadır.

5.6.8 Tutundurma Faaliyetleri

25. sorumuza verilen cevaplara göre Be ikta bünyesinde çok fazla tutundurma çalı ması yapılmamaktadır. Sadece dönemsel olarak promosyon kampanyaları yapılmaktadır. Be ikta markalı ürünlerinin özel olması, hedef kitlenin de bu ürüne ba ka yerden ula ma ansının olmaması kulüp yönetimine biraz daha rahat davranma olana ı sunmaktadır. Burada bir örnek vermek gerekirse; takım elbise almak isteyen bir ki i için pek çok seçenek bulunmaktadır, üst kalitede olanı, orta kalitede olanı, çe itli renkleri, markaları, ucuzu, pahalısı. Bu sebeple bir takım elbise satan ma aza promosyon yapmak zorunda olabilir. Ancak Be ikta taraftarı bir ki i takımının ürününü almak isrtedi inde Kartal Yuvası ma azasına gelmekten ba ka bir ansa sahip de ildir, ürünler çok pahalı ben Galatasaray'ın veya Fenerbahçe'nin ma azasından alayım diyememektedir.

Tutundurma bütçesinisordu umuz 26. soruda da önceki soruda da belirtildi i üzere Be ikta bünyesinde eplanlı bir tutundurma faaliyeti olmadı ında bunun için ayrılmı bir bütçe de bulunmamaktadır.

5.6.9 Sponsorluk

Sponsor seçimi kriterlerini ele aldı ımız 27. sorumuzda Be ikta yöneticileri sponsorlarını iki ekilde belirlediklerini açıklamı lardır. İlk olarak Türkiye de spora yatırım yapan büyük ölçekli firmalar forma reklamı gibi reklam alanlarını kullanmak istediklerini Be ikta yönetimine bildirmektedir. Bunun akabinde kar ılıklı görü meler sonrasında anlaşmalar yapılarak sponsorluk ili kisi ba latılmaktadır. Örne in Toyota firması ile kar ılıklı yapılan görü meler sonucunda forma gö üs reklamı konusunda anlaşma sa lanmı tir. İkinci olarak da kulübün ana gider kalemleri belirlenmektedir. Bu kalemler kar ılı ında Be ikta kulübü ile isminin anılması uygun olan büyük ölçekli

firmalar belirlenerek sponsorluk teklifleri iletiliyor e er anla ma sa lanırsa sponsorluk ili kisi ba lamaktadır. Bu sayede bazı sponsorluk anla maları ile direk olarak gelir sa lanırken bazı anla malar ile giderler kısılarak dolaylı bir gelir sa lanımı olmaktadır. Her iki yöntemde izlenen ortak yol sponsor olacak firmanın kulüp ismi ile birlikte anılabilecek ölçekte ve standartta olmasıdır.

Yapılan transferlerde sponsor firmanın etkisini inceledi imiz 28. soruya göre Be ikta kulübünde futbolda bu tür bir uygulama bulunmamaktadır. Çünkü yapılan anla malar sponsorun dahil olmasını gerektirebilecek ölçüde ve artlarda de ildir. Bunu çok fazla sponsor firmada tercih etmemektedir. Geçmi te sadece bir sporcunun Be ikta 'a transferi sponsor firma aracılı ı ile gerçekleştirilmi tir. O çalı mada da gelecek olan sporcunun ismi kulüpçe belirlenmi , transfer bütçesi firma tarafından kar ılanmı tır. Bazı amatör bran lar da bu ekilde anla ma yapılmaktadır. Amatör bran takımının adı sponsor firma ile birlikte anılmakta ve firmadan yetkililerin de ube yönetiminde olmalarına olanak tanınmaktadır. Bu çerçevede de firmanın transferlerde do rudan müdahalesi ya da görü ü olmaktadır. Benzer bir anla ma Kadınlar Voleybol ubesi için bu yıl Bahçe ehir Üniversitesi ile gerçekleştirilmi tir.

Yine aynı ekilde, 29. sorumuza verilen cevaplara göre de Sponsor bulunabilen amatör bran lar için harcamalar sponsor firma tarafından kar ılanmaktadır. Ancak bulunamayan bran lar için kulüp bütçesinden kar ılanmaktadır.

5.6.10 Ürün Satı Kanalları

Çalı mamızın 31 srusuna göre Be ikta ürün satı noktalarını bölgeler bazında taraftar yo unlu una göre belirlemektedir. İlk sırada taraftarın yo un oldu u bölgeler yer alırken, sonrasında merkezi bölgeler ve AVM ler gelmektedir. Bunun yanında rakiplerle bu alanda da mücadele edebilmek için rakip takımların ma azalarının oldu u kritik lokasyonlarda da yer alma gayretleri bulunmaktadır.

Be ikta tarafından kullanılan di er bir satı kanalı ise internettir. 33. sorumuza verilen cevaplara göre Be ikta kulübü internet üzerinden satı ları ciddi maliyet avantajları

sundu u ve çok daha geni bir alanda daha çok sayıda taraftara daha hızlı ula abilmeyi sa ladı ından kullanmaktadır.

35. soruya verilen cevaplara göre de yıldız oyuncu transferleri Be ikta 'ın ürün satı larını etkilemektedir.

5.6.11 Stadyum

Günümüzde futbolun popülerli inin oldukça artması ve bir endüstri haline gelmesi nedeniyle stadyumlar bu endüstrinin fabrikası gibidir. 34. sorumuzda Be ikta kulübü tarafından stadyum dizaynı kriterleri incelenmi tir. Öncelikle belirtmek gerekir ki Be ikta futbol takımının maçlarını oynadı ı nönü Stadyumu eskimi ve artan taraftar talebine cevap veremez hale gelmi tir. Bu nedenle kulüp yönetimi uzun süredir stadyumun yıkılarak aynı yerinde daha büyük ve modern bir stad yapılmasını planlamaktadır. Stadyuların sahip olması gereken özellikler konusunda bazı kıstaslar bulunmaktadır. Günümüz stadyumları FIFA ve UEFA standartlarına uygun olmak durumundadır. Be ikta kulübü de sürekli Avrupa Kupalarında mücadele etti inden nönü Stadı'nın da bu kriterleri yerine getirmesi gereklidir. Bunun yanında Be ikta yöneticilerine göre koltukların konforu, tüm koltuklardan sahanın tam görünmesi, arka planda sa ladı ınız yeme içme gibi hizmetlerin kalitesi, giri çıkı kolaylıkları, akustik gibi konular pazarlama açısından stadyum dizaynında önem verilmesi gereken konulardır. Bu standartların ba arı üzerinde etkisi kaçınılmazdır. Bu ba arı olasılı nı örneklerle açıklamak uygundur. Avrupa'da stadyumlarını yenileyen ülkelere bakıldı ında örne in Almanya futbol kültürü çok yüksek bir ülke olmasına kar ılık 2006 yılında organize etti i Dünya Kupası organizasyonu ile pek çok stadyumunu yenilemi ve yenilerini in a etmi tir. Bu çalı manın Almanya'ya dönü ü çok olumlu olmu tur. 2007 sezonu ile ba layarak ikinci lig de dahil olmak üzere neredeyse tüm kar ıla malarını tam dolulukla oynamı lardır. 2008 yılı verilerine göre 2007-08 sezonunda ortalama seyirci sayısı 39 bin 444'ken, bu toplam 3 bin artarak bir sezon sonra 42 bin 833'e çıkmı tır. Bundesliga'da en fazla taraftarı, 73 bin 817 (%91) ortalamasıyla Borussia Dortmund çekerken, taraftar ortalaması en dü ük kulüp ise 20 bin 15 ile Mainz kulübüdür. Ancak Mainz'ın stat kapasitesinin 20 bin 500 olup, doluluk

oranın da %99'a ula tı ını da dikkate almak gereklidir. Mainz dı ında tam 9 kulübün daha statlarının doluluk oranı %90 ile %99 arasında de i mektedir. Seyirci sayısının yükselmesi hem maç günü gelirleri dedi imiz bilet gelirlerini artırdı ı gibi hende stadyum içerisinde harcanan paranın da artmasına neden olmakta böylece kulüplerin gelirleri de artmaktadır. Tüm bunlar ba arıyı beraberinde getirmektedir. Bu noktadan hareketle 23. soruya verdikleri cevaplarla Be ikta kulübünün nönü Stadı'nı yenilemeyi planladı ı açıklanmaktadır.

5.6.12 irketle me

Günümüz spor dünyasında kulüplerin irketle mesi yaygınla mı tır. Daha önce dernek statüsünde yönetilen kulüpler geli en spor endüstrisinin karma ıkla ması ve büyük hacimlere ula ması nedneyle daha profesyonel bir yönetime ihtiyaç duymaktadır. Be ikta kulübü de 32. sorumuza verdikleri cevaplarla bu do rultuda irketle meye gittiklerini bildirmi lerdir.

5.6.13 Turizm

Futbol kar ıla malarının turizm üzerindeki etkileri yadsınamaz. Çalı mamızın 10. sorusuna göre Be ikta kulübü de Avrupa kupalarında sergiledi i mücadele sırasında ülkemize ciddi turist akımı sa ladı ını açıklamı tır. Gelen turist sayısı maçın önemine göre veya rakip olarak gelen takımının ülkesine göre de i iklik göstermektedir. Ancak genel bir sayı vermek gerekirse 500 ile 2.000 arasında bir turist Avrupa maçları esnasında Türkiye'ye gelmektedir. Japonya ve Güney Kore de düzenlenen ve Türkiye'nin Dünya 3. oldu u 2002 yılındaki Dünya Kupası sonrasında Be ikta futbolcusu lhan Mansız hayranı olan Japonlar için düzenlenen turlar sayesinde birkaç aylık süre içerisinde 2.000 civarında Japon turist Be ikta kulübü aracılı ı ile Türkiye'ye ziyarette bulunmu lardır.

5.6.14 Sosyal Sorumluluk

Çalı mamızın 8. sorusuna verilen cevaplara ve kamuoyundan bilndi ine göre Be ikta kulübü sosyal sorumluluk alanında önde gelen kulübümüzdür. Geçmi te kulüp bünyesinde spor yapmı ihtiyaç sahibi sporculara ve ailelerine her ay maddi destek sa lanmaktadır. Bunun yanında gerek kulüp olsun gerekse da taraftarlar olsun pek çok sosyal projede yer almı tır. Bunlara birkaç örnek vermek gerekirse, Kızılay için Be ikta taraftarlarınca düzenlenen toplu kan ba ı ı kampanyası, taraftarlar tarafından gerçekleştirilen kültürel, çevresel, do al afet gibi pek çok konuya kamu oyunun ilgisini çekmek amaçlı gösteriler yapılması, kamu yararına faaliyet gösteren Kızılay ve Mehmetçik Vakfı gibi kurumların logolarının bilinirlili ini arttırmak ve kamu oyunda daha fazla yer bulmasını sa lamak amaçlı forma reklamı olarak kullanılması gibi uygulamalar dikkati çekmektedir. Ayrıca Be ikta tarafından Elazı 'da ya anan deprem sonrasında ilimize bir okul yaptırılmı tır.

6. SONUÇ

Spor, öncelikle çok sayıda endüstri dalının faaliyette bulunduğu, işletmelerin tutundurma ve markalaşma çabalarının etkili biçimde yürütülebildiği bir mecradır. Markalaşmayı yaratmayı amaçlayan işletmelerin gerçekleştirdikleri sponsorluk, reklam ve sosyal sorumluluk faaliyetleri için elverişli bir tüketici profili teşkil etmektedir. Endüstriyel bir kol olarak spor endüstrisi, pazarlama ilkelerinin uygulanmasına elverişlidir. Dünyanın en önemli 20 endüstrisinden biri haline gelen spor endüstrisinin özelliklerini bilmek ve işletmelerini bu kapsamda yürütmek önemlidir. Kitlesele seyir sporları özelinde, özellikle de futbol alanında olmak üzere spor endüstrisinde pazarlama faaliyetlerini ele aldığımız bu çalışmanın bulguları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

6.1 TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Spor pazarlama faaliyetleri günümüzde spor kulüplerinin gelirlerini arttırabilmek ve devamlılıklarını sağlayabilmek için başvurdukları en önemli faaliyetlerdir. Pazarlama faaliyetlerinde başarılı olan kulüplerin taraftar sayılarında artış ve önemli gelir alternatiflerine ulaşmaları beklenir. Beşiktaş kulübü bu konuda son 10 yılda büyük hamle yapmış, öncelikle şirketle meydesalamış, devamında da gelir getirici pazarlama etkinliklerinde büyük ilerlemeler kaydetmiştir. Geçmişte sadece amatörce, kulüp aidiyet duygusu içinde maç gelirleri ve sportif başarı gelirleriyle kısıtlı olan olanaklar çeşitlendirilmiştir. Kartal Yuvası maç azaları kulüp lisanslı ürünlerinin satışından oldukça önemli gelir sağlamaktadır. Ancak burada belirtmek gerekir ki Beşiktaş kulübü pazarlama faaliyetlerinde yeterince inovatif davranmamaktadır. Pazarlama faaliyetlerinde diğer büyük rakipler Galatasaray ve Fenerbahçe'nin gerisinde kalmaktadır. Bu rakiplerce yapılan bir pazarlama yeniliği kulübe uyarlanmaktadır. Burada inovatif ürünlerin geliştirilmesi için Ar-Ge faaliyetlerine ağırlık verilmesi Beşiktaş için yararlı olacaktır.

Burada Beşiktaş tarafından yapılan bir hata, ürün satışının sadece yıldız oyuncu transferi yapılarak sağlanabileceğinin düşünülmesidir. Bu nedenle astronomik fiyatlara

sürekli yeni oyuncular transfer edilmektedir. Ancak birçok transfer istenen uyum ve ba arıyı sa layamamakta ve kulübün borçları sürekli yükselmektedir. Burada spanya'dan Barcelona kulübü örnek alınabilir. Bu kulübün en önemli özelli i altyapısından yeti tirmi oldu u yıldız oyuncuları etkili transfer politikasıyla birkaç oyuncu transferiyle harmanlayarak dünya çapında ba arılar yakalamı tır. Be kta 'da da altyapı çalı malarına daha fazla önem vererek alt yapıdan yıldız oyuncular yeti tirmeye odaklanılmalıdır. Sadece ülke çapında de il, yurt dı ında da genç yeteneklerin ke fi için ekipler olu turulmalıdır. Bu sayede gerçekten Be ikta kimli ine sahip oyuncular yeti tirilebilecek ve yanlı transfer harcamaları önlenecektir. Bu da istikrarı ve ba arıyı getirece inden kulübün pazarlama faaliyetleri olumlu etkilenecektir. Be ikta kulübünün son dönemde yanlı kararlar nedeniyle ya adı ı ba arısızlıklar ürün satı larını da olumsuz etkilemi tir.

6.2 KISITLAMALAR VE GELECEK ÇALI MALAR

Bu çalı mamızda spor pazarlama faaliyetlerinin neler oldu unu ve nasıl yönetildi ini görmek için yüzyüze görü me tekni ini ve nitel inceleme yöntemini kullandık. Seçilen yöntemde amaçlanan, faaliyetlerin neler oldu unun belirlenebilmesidir. Bu da bir veya birkaç ba arılı kulüp seçilerek yapılabilir. Seçmi oldu umuz yöntem ba langıçtaki hedeflerin sa lanmasında yeterli olmu tur.

Ancak spor pazarlama faaliyetlerinin etkinli ini ölçmek için gelecek ara tırmalara da ihtiyaç bulunmaktadır. Bu ara tırmalarda taraftarların da örneklem yoluyla veri analizi ve nicel ara tırma yöntemiyle dü üncüleri incelenmeli, kulüplerin yapmı oldu u spor pazarlama faaliyetlerinin arzulanan ba arıya gerçekten ula ıp ula amadı ı ele alınmalıdır. Bu ara tırmalarda daha çok sayıda kulüp ele alınabilir.

Ayrıca spor pazarlama faaliyetlerinin ülke sporunun algı düzeyi üzerindeki etkilerini ölçmek için de yeni ara tırmalar yapılabilir. Kulüp bazındaki spor pazarlama faaliyetleri ülke tanıtımına ve ülke sporunun geli imine nasıl katkılar sunabiliyor görülecektir. Bu aa tırmalarda nicel aa tırmanın kullnılması uygun olacaktır. Veri toplamada ülke

içinden taraftarların yanında yurt dışından da spor seyircileri araştırmaya dahil edilerek daha detaylı ve gerçekçi analiz sağlanabilecektir.

Kulüplerin pazarlama uygulamalarına baktığımızda, pazarlama sistemlerinin olmadığını görmekteyiz. Bu durumda pazarlama uygulamaları kulüpler tarafından sistematik olarak ele alınmamaktadır. Kulüplerin her türlü ticari faaliyetlerinde ve pazarlama uygulamalarında başarılı olabilmeleri için bir pazarlama sistemine sahip olmaları gerekmektedir. Kulüplerin ayrıca pazarlama planları, pazar araştırmaları ve hedef pazarla ilgili gerekli çalışmaları bulunmamaktadır. Bu durumda kulüpler pazarlama uygulamalarını yönlendirecekleri kitleyi tespit edememekte ve pazar politikası belirleyememektedir. Kulüpler sektöründe sahip oldukları taraftar kitlelerini belirleme ve onlara yönelik pazarlama planları geliştirmek durumundadırlar.

Kulüplerde potansiyel tüketicilerle ilgili sistematik olarak bilgi toplanmamakta ve bilgilerin aktarılabilmesi veri bankaları da bulunmamaktadır. Kulüpler, idari yapıları içinde teknik işlere önem vermeli, her türlü araştırmaların, uygulamanın ve tespitinin sistematik olarak toplanabilmesi, değerlendirilebilmesi ve saklanabilmesi ilgili araştırmaları kapsayan veri bankaları oluşturmalıdırlar. Bu veri bankaları dönemsel olarak kontrol edilmeli, sahip olunan durum hakkında muhakeme yapılmalı ve veriler zaman zaman karışık güncellenmelidir. Veri bankası içinde transferler, sporcu bilgileri, performans analizleri, yıldız sporcu takipleri, alt yapıyla ilgili çalışmalar, taraftarlara yönelik analizler, maç bilet satışlarına yönelik istatistikler, kulüp harcamaları, kulüp gelirleri, hukuki süreçler ve sayılabilecek birçok faktör bulunmalıdır.

Ülkemizdeki spor kulüplerinin bir çoğu bileşim teknolojilerinden ve internetten yararlanmamaktadırlar. Maç bilet satışlarında, halkla ilişkiler çalışmalarında, reklam ve duyurularında ayrıca genel pazarlama satış sistemlerinde internet kullanımını son derece düşük olmaktadır. Kulüplerin çoğu web sitelere sahipken, pek azı bu siteleri aktif olarak kullanılmaktadır. Spor kulüpleri her türlü sistemlerinde günümüz şartlarında gelişen teknolojileri takip ederek iyileştirmeler yapmalıdır. Teknoloji ve internet kullanımını spor kulüplerinde yaygın hale getirmelidir. Ülkemizde bazı büyük spor kulüpleri teknolojik gelişmeleri sistemlerine dahil etmektedirler. Fakat bir çoğu bu uygulamalardan uzaktır.

Özellikle seyircilerin stadyumlara çekilebilmesi, seyircilere ve sporculara yönelik istatistiklerin tutulabilmesi için tribünlerde ve benzeri yerlerde her türlü teknik donanın hazırlanmalıdır.

Ayrıca spor kulüpleri web sitelerini, taraftarlar açısından cazip hale getirmeli ve bir çok haberi, reklamı, duyuruyu, ürün satım, kulüp arıvlerini bu sitelerden yayınlamalıdır. Spor kulüplerinin çoğunda uzun vadeli pazarlama hedefleri bulunmakta ve kulübe gelir sağlamak için çalışmalar üzerinde toplanılmaktadır. Fakat bu çalışmaların profesyonel bir sistemde ele alındıklarım, uzmanların öncülüğünde stratejiler oluşturulduğunu ve çıkan sonuçlara ilişkin orijinal uygulamaların olduğunu tam olarak söylemek mümkün olmamaktadır. Çıkan sonuçlarda bir çok kulüp yönetimi, kulübe yönelik uzun vadeli hedefler belirlerken, rasyonel değerlendirilmesinde pazarlama uygulamalarında bulunamamaktadır. Çünkü kulüpler hem pazarlama uygulamalarına tam olarak hakim değiller, hem de kurumsallaşmaları içinde henüz pazarlama sistemlerini kurmuş değillerdir. Kulüpler profesyonel yönetim yapısına doğru ilerlerken, bu yönde pazarlama henüz profesyonel olarak ele alınmamaktadır.

Kulüpler, gelir elde etmek için ürün ve hizmet satımında bulunmak istemekte, hangi ürün ve hizmetleri sunacaklarını bilmekte, fakat bazı büyük kulüpler dışında taraftarlarına yönelik sportif ürün satımında bulunamamaktadırlar. Bu konuyla bağlantılı olarak çıkan sonuçlarda kulüpler halkla ilişkiler, reklam ve duyuru çalışmalarına çok fazla önem vermemektedir. Kulüplerde taraftarlara ve çevreye ulaşmak için halkla ilişkiler ve reklam araçları kullanılmamaktadır. Ayrıca kulüpler ürün ve hizmet satımına ilişkin taraftarların görüş ve önerilere başvurmamaktadırlar. Bu olumsuz sonuçlar neticesinde kulüplerde modern pazarlama uygulamalarını görememekteyiz. Özellikle modern pazarlama anlayışındaki önemli unsurlardan birisi olan tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını belirleme unsuru, ülkemizdeki spor kulüplerinde görülmemektedir. Bu sebeplerle bazı büyük kulüpler hariç genel olarak spor kulüpleri, taraftarlarına yönelik sportif ürün satımında bulunarak gelir elde edememektedirler.

Kulüplerin çoğu gönüllü taraftar demeklerine sahiptirler. Aynı zamanda taraftarlarla temas geçebilecekleri iletişim kanalları var olup, taraftarları kulübe geldiklerinde

kar ılarında muhatap bulabilmektedir. Fakat spor kulüpleri, pazarlama çalı malarında bu kurulu lardan yararlanmamaktadırlar. Günümüzde spor kulüplerinin sahip oldukları pazarlama uygulamalarını ve gelirlerim u ekilde özetleyebiliriz;

- a) Spor kulüpleri yayın hakkı satı larından önemli gelir elde etmektedirler. Bir çok spor kulübüne havuz sisteminden ve özel kanallardan gelir gelmektedir.
- b) Spor kulüpleri ans oyunlarından gelir elde etmektedirler. Spor Toto ve özellikle son dönemlerde “ ddi” isimli oyunlardan kulüplere ciddi ölçüde gelir gelmektedir.
- c) Spor kulüpleri sponsorluk anla malarından önemli gelirler elde etmektedirler.
- d) sim ve telif hakkı satı larından spor kulüplerine önemli gelirler gelmektedir.
- e) Alt yapıdan yeti en sporcu satı ları ve yıldız sporcu satı ları kulüplere önemli ölçüde gelir sa lamaktadır.
- f) Spor kulüpleri, maç bileti satı larından gelir elde etmektedirler. Elde edilen gelir spor kulübünün sahip oldu u taraftar kitlesine göre de i im göstermektedir. Birinci ligde bulunan büyük spor kulüplerinin bu türde gelirleri yüksek olurken, daha alt liglerde ve semt takımlarında bu gelirler cüzi miktarlardadır.
- g) Sportif ürün satı ları yapan spor kulüpleri bu satı lardan gelir elde etmektedirler. Özellikle Galatasaray, Fenerbahçe, Be ikta , Trabzonspor gibi büyük spor kulüpleri taraftarlarına yönelik forma, ort, ti- ort ve benzeri ürünleri satmaktadırlar. Hatta Galatasaray, Fenerbahçe ve Be ikta spor kulüpleri bu satı larım kendi kurdukları ma azalar zincirinde gerçekle tirmektedir.
- h) Bazı spor kulüpleri taraftarlara yönelik kart satı ları düzenlemektedir. Özellikle Galatasaray Eurocard projesiyle Avrupa da ki taraftarlarım da içine alacak bir kart satı sistemi kurmaya çalı maktadır.

Spor kulüpleri, gelirlerini arttırmanın yollarından birisinin sportif basan oldu unu bilmektedir. Kulüpler sportif ba arıyı kazanarak seyircilerin, reklam irketlerinin, sponsorların, televizyon kanallarının ilgisini çekmek ve pazarlama uygulamalarında bulunmak istemektedirler. Bu amaçla bir çok spor kulübü bütçelerinin büyük kısmını sporcu transferlerine ayırmakta ve alt yapılarından yetenekli sporcular yeti tirmek istemektedirler.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Argan, M. ve Katırcı, H., 2002, “*Spor Pazarlaması*”, Nobel Yayın Da ıtım Ltd. ti, 1.Baskı, Ankara
- Atalay, A., 1998, “*Spor Gazetecili i*”, Filiz Kitabevi, stanbul
- Atalay, A., 2004, “*Spor Medya ve Serbest Zaman*”, Beta Yayınları, stanbul
- Beamish, R., 1981, “*Central Issues in The Matarialist Study Of Sport As A Cultural Practice-Sociology Of Sport*”, Leisure Press, New York
- Cemalcılar, ., ve ahin, M., 1989, “*Pazarlama*”, A.Ü. Yayınları, Eski ehir
- Çaplı, B., 2002, “*Medya Ve Etik*”, mge Kitabevi Yayınları, Ankara
- Ekinci, G., ve mamolu, A.F., 2002, “*Spor letmecili i*”, Nobel Yayınları, Ankara
- Karabulut., M., ve Kaya, L., 1988, “*Pazarlama Yönetimi Ve Stratejileri*”, letme Fakültesi Yayınları, No: 198, stanbul
- Kaya, ., 1984, “*Pazarlama Bilgi Sistemleri*”, .Ü. letme Fak Yay., No: 3226, stanbul
- Kotler, P., 1982, “*Marketing For Nonprofit Organizations*”, Prentice Hall Inc., N.Y.
- Kotler, P., 1996, “*Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control*”, Prentice Hall of India, Eight Edition
- Kotler, P., ve Armstrong, G., 1997, “*Marketing An Introduction*”, Prentice Hall International Inc., Fourth Edition, New Jersey
- Kotler, P.; Armstrong, J.; Saunders, J. ve Wong, V., 1999, “*Principles of Marketing*”, Prentice Hall, New York’dan Argan M., Katırcı H.: “*Spor Pazarlaması*”, 1.Baskı, Nobel Yayın da ıtım Ltd. ti, Ankara, 2002
- Mucuk, ., 1990, “*Pazarlama lkeleri*”, stanbul
- Mullin, B.J.; Hardy, S. ve Sutton, A.W., 1993, “*Sport Marketing*”, Human Kinetics Publishers, 139-144.US.
- Odaba ı, Y., ve Timur, N., 1994, “*Sa lık Hizmetleri Pazarlaması*”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 799
- Özök, E., 1985, “*Kitlelerin Çözülü ü*”, Tan Yayınları, Ankara

- Öztürk, S. A., 1998, “*Hizmet Pazarlaması*”, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1028, Eski ehir
- Parkhouse, B.L., 1996, “*The Management of Sport*”, National Association sport & Physical Education, Second Edition
- Parks, J.B.; Zanger, B.R.K. ve Quarterman, I., 1998, “*Contemporary Sport Management*”, Human Kinetics Publishers, Illionis’den Argan M., Katırcı H.: “*Spor Pazarlaması*”, 1.Baskı, Nobel Yayın da ıtım Ltd. ti, Ankara, 2002
- Pitts, B.G. ve Stotlar, D.K., 1996, “*Fundamentals of Sport Marketing*”, Fitness International Technology Inc.
- Shank, M.D., 1999, “*Sports Marketing, A Strategic Perspective*”, Prentice Hall, New Jersey
- Stanton, W., 1971, “*Fundamentals Of Marketing*”, Mcgraw Hill, Inc., N.Y., 3rd Ed
- Temren, B., 1984, “*Türk Kültüründe Spor ve Yaygınla tırılması Sorunları*”, A.Ü E itim Bilimleri Fakültesi Yayınları, Ankara
- Yükselen, C., 2003, “*Pazarlama lkeler- Yönetim*”, Detay Yayıncılık, Ankara

Sürekli Yayınlar

- Altaylı, F., 2001, “ *Galatasaray Geriledi Fenerbahçeli Arttı*”, *Hürriyet Gazetesi*, (10 Haziran 2001)
- Cemalcılar, ., 1998, “*Sosyal Pazarlama Ve Bir Örnek: Sigarayı Bırakma Kampanyası*”, *Pazarlama Dünyası*, Yıl:2, Sayı: 7, Ocak- ubat
- Dünden Bugüne Tercüman*, 22 ubat, 2005, “*Taraftar Pastası*”
- Ferman, M., 1988, “*Hizmet Pazarlaması Özerine Genel De erlendirmeler*” *Pazarlama Dünyası*, Ocak- ubat
- Oluç, M., 1998, “*Fiyatlandırma*”, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Sayı: 10, Yıl:2, stanbul, A ustos
- Öner, M., 1994, “*Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları De i ikilik Gösterir mi ?*”*Pazarlama Dünyası*, Ocak- ubat
- Sabah Gazetesi*, 2 Ocak, 2005, “*Logo Sınıfta Kaldı*”

Diğer Yayınlar

- Serarslan, M.Z., (1990), ‘‘*Spor Pazarlaması*’’, *Yayınlanmamı Doktora Tezi*, stanbul
- Terekli, M.S.; Katırcı, H.; Erkan, M. Ve Heper, E., 2000, ‘‘*Spor Pazarlaması ve Spor Sponsorlu u*’’, Marmara Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu 3. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi, (Mayıs, 2000), stanbul
- Terekli, M.S.; Katırcı, H.; Erkan, M. Ve Heper, E., 2000, ‘‘*Sporda Ça da Pazarlama Anlayı ı*’’, 1.Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Kongresi Bildiriler Kitabı, (26-27 Mayıs 2000), Ankara

ÖZGEÇM

Adı Soyadı : Muharrem Ozan ERDO

Sürekli Adresi : Funda 05-02 D9 Blok Daire:38 Bahçe ehir / stanbul

Do um Yeri ve Yılı : stanbul / 1979

Yabancı Dili : ngilizce, Sırpça

lk Ö retim : Oruçgazi İkö retim Okulu

Orta Ö retim : Sakıp Sabancı Anadolu Lisesi

Lisans : Marmara Üniversitesi / BF / ÇEKO / 2004

Yüksek Lisans : Bahçe ehir Üniversitesi

Enstitü Adı : Sosyal Bilimler Enstitüsü

Program Adı : Spor Yönetimi Yüksek Lisans Programı

Yayımları :

Çalı ma Hayatı :