

**T.C.**  
**MUŞ ALPARSLAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR EĞİTİMİ ANABİLİM DALI**

**Ramazan ÜNVER**

**TÜRKİYE İLE AVRUPA ÜLKELERİNİN BAZI FAKTÖRLERE GÖRE**  
**FUTBOL ALTYAPI VERİMLİLİĞİNİN KARŞILAŞTIRILMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**MUŞ-2021**



**T.C.**  
**MUŞ ALPARSLAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR EĞİTİMİ ANABİLİM DALI**

**Ramazan ÜNVER**

**TÜRKİYE İLE AVRUPA ÜLKELERİNİN BAZI FAKTÖRLERE GÖRE**  
**FUTBOL ALTYAPI VERİMLİLİĞİNİN KARŞILAŞTIRILMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TEZ YÖNETİCİSİ**  
**Dr. Öğr. Üyesi Tuba Fatma KARADAĞ**

**MUŞ-2021**

## İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	I
ÖZET .....	IV
ABSTRACT .....	VI
ÖNSÖZ.....	VIII
KISALTMALAR DİZİNİ .....	IX
TABLolar DİZİNİ .....	X
GİRİŞ .....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### FUTBOL TARİHÇESİ, FUTBOL EKONOMİSİ VE FUTBOL ALTYAPISI İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

<b>1.1. FUTBOL</b> .....	3
1.1.1. Futbol Tarihçesi.....	3
1.1.1.1. Türkiye’de Futbolun Başlangıcı .....	4
1.1.2. Futbolda Kulüpleşme.....	5
1.1.2.1. Dünya Futbol Tarihinde Kulüpleşme .....	5
1.1.2.2. Türkiye Futbol Tarihinde Kulüpleşme .....	5
1.1.3. Futbolda Markalaşma.....	8
1.1.4. Ulusal ve Uluslararası Futbol Organizasyonları.....	9
1.1.4.1. Türkiye’de Cumhuriyet Döneminde Futbol Organizasyonu.....	10
1.1.4.2. Türkiye’deki Futbol Ligleri Listesi .....	11
1.1.4.3. Uluslararası Futbol Organizasyonları .....	12
1.1.4.4. FIFA’ya Bağlı Olan Kuruluşlar ve Düzenlendiği Organizasyonlar .....	13
<b>1.2. FUTBOL EKONOMİSİ</b> .....	15
1.2.1. Futbolda Sponsorluk.....	16
1.2.2. Futbolda Reklam ve Pazarlama.....	17
1.2.3. Futbolda Transfer.....	18
1.2.4. Futbolda Bilet ve Yayın Gelirleri.....	19
1.2.4.1. Futbolda Bilet Gelirleri.....	19
1.2.4.2. Futbolda Yayın Gelirleri .....	20
<b>1.3. FUTBOL ALTYAPISI</b> .....	21
1.3.1. Futbolda Altyapı Kavramı.....	21

1.3.2. Altyapı Oyuncu Kategorileri ve Müsabakaları.....	22
1.3.2.1. Futbol Altyapısında A2 Takımı– Ümit Milli 21 -U21- (PAF).....	22
1.3.2.2. Futbol Altyapısında U20 Takımı.....	24
1.3.2.3. Futbol Altyapısında U19 Takımı.....	24
1.3.2.4. Futbol Altyapısında U18 Takımı.....	25
1.3.2.5. Futbol Altyapısında U17 Takımı.....	26
1.3.2.6. Futbol Altyapısında U16 Takımı.....	27
1.3.2.7. Futbol Altyapısında U15 Takımı.....	27
1.3.2.8. Futbol Altyapısında U14 Takımı.....	28
1.3.2.9. Futbol Altyapısında U13-U12-U11-U10-U9 Takımları.....	28
<b>1.4. FUTBOL ALTYAPISI ORGANİZASYONUNUN ÖNEMİ .....</b>	<b>29</b>
1.4.1. Futbol Altyapısının Oyuncu Açısından Önemi.....	29
1.4.2. Futbol Altyapısının Kulüpler Açısından Önemi.....	30
1.4.3. Futbol Altyapısının Ülke Futbolu Açısından Önemi.....	30
<b>1.5. FUTBOL ALTYAPI VERİMLİLİĞİ .....</b>	<b>31</b>
1.5.1. Verimlilik Nedir ?.....	31
1.5.2. Futbol Altyapısında Verimlilik.....	32
1.5.3. Kulüpler Açısından Futbol Altyapı Verimliliğinin Önemi.....	32
1.5.4. Futbol Altyapı Verimliliğini Etkilediği Düşünülen Faktörler.....	33
1.5.4.1. Futbol Altyapı Verimliliğinde Oyuncu Faktörü.....	33
1.5.4.2. Futbol Altyapı Verimliliğinde Antrenör Faktörü.....	33
1.5.4.3. Futbol Altyapı Verimliliğinde Yetiştirilme Süreci Faktörü.....	34
1.5.4.3.1. Yetiştirme Tazminatı Uygulaması.....	34
1.5.4.4. Futbol Altyapı Verimliliğinde Tesis ve Malzeme Faktörü.....	35
1.5.4.5. Futbol Altyapı Verimliliğinde Kulüp Yönetim Anlayışı Faktörü.....	35
1.5.4.6. Futbol Altyapı Verimliliğinde Aile Faktörü.....	36
<b>1.6. AVRUPA’DA FUTBOL ALTYAPISI.....</b>	<b>37</b>
1.6.1. Almanya Futbol Altyapısı ile İlgili Bazı Bilgiler.....	37
1.6.2. Fransa Futbol Altyapısı ile İlgili Bazı Bilgiler.....	38
1.6.3. İspanya Futbol Altyapısı ile İlgili Bazı Bilgiler.....	40
1.6.4. İtalya Futbol Altyapısı ile İlgili Bazı Bilgiler.....	41
1.6.5. İngiltere Futbol Altyapısı ile İlgili Bazı Bilgiler.....	42

1.6.6. Türkiye Futbol Altyapısı ile İlgili Bazı Bilgiler.....	43
---	----

## İKİNCİ BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN EVREN, ÖRNEKLEM VE İLİŞKİN BİLGİLER

<b>2.1. MATERYAL METOD.....</b>	<b>46</b>
2.1.1. Araştırmanın Amacı .....	46
2.1.2. Araştırmanın Önemi.....	46
2.1.3. Araştırmanın Modeli.....	46
2.1.4. Araştırmanın Problem Cümlesi.....	46
2.1.5. Araştırmanın Alt Problemleri.....	46
2.1.6. Evren ve Örneklem.....	48
2.1.7. Araştırma Tekniği.....	49
2.1.8. Araştırmanın Varsayımları.....	50
2.1.10. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	51
2.1.11. Veri Toplama Araçları.....	51
2.1.12. Verilerin Analizi.....	51

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TÜRKİYE İLE AVRUPA ÜLKELERİNİN BAZI FAKTÖRLERE GÖRE FUTBOL ALTYAPI VERİMLİLİĞİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

<b>3.1. BULGULAR.....</b>	<b>52</b>
<b>SONUÇ.....</b>	<b>63</b>
<b>ÖNERİLER.....</b>	<b>69</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>71</b>

## ÖZET

### YÜKSEK LİSANS TEZİ

## TÜRKİYE İLE AVRUPA ÜLKELERİNİN BAZI FAKTÖRLERE GÖRE FUTBOL ALTYAPI VERİMLİLİĞİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

**Ramazan ÜNVER**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Tuba Fatma KARADAĞ**

**2021, 99 sayfa**

Bu çalışmanın amacı Türkiye ile Avrupa ülkelerinin bazı faktörlere göre futbol altyapı verimliliğini karşılaştırmaktır.

Bu çalışmanın araştırma grubunu, oynanan son 3 Futbol Sezonuna (2018- 2021) ait 6 ülkenin (Türkiye, Almanya, Fransa, İspanya, İtalya ve İngiltere) A-Milli Takımları, U19 Milli Takımları ve ülkelerin en üst klasmanındaki liglerinde finansal büyüklük yönünden ilk 4 içerisinde bulunan futbol kulüplerinin oyuncu kadroları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında araştırma grubundaki ülkeler, futbol A-Milli Takımları (n:6), futbol U19 Milli Takımları (n:6) ve futbol kulüpleri (n:24) birbiriyle; piyasa değerleri, liglerdeki yabancı oyuncu sayısı, oyuncuların yurt içi-yurt dışı altyapılarından yetişme sayıları, kulüplerdeki 20 yaş altı oyuncu sayıları, kulüplerin kendi altyapısından yetiştirdiği 20 yaş ve altı oyuncu sayıları, kulüplerdeki 20 yaş ve altı oyuncuların en üst klasman lig ve Avrupa maçlarında görev alma süreleri yönünden karşılaştırılmıştır. Araştırma verileri ülkelerin Futbol Federasyonlarının Resmi İnternet Sitesi, Kulüplerin Resmi İnternet Sitesi, futbolcu özgeçmiş ve kariyer bilgileri paylaşımı yapan çeşitli internet platformlarından elde edilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen frekans, yüzde, ortalama ve toplam gibi veriler SPSS 20.00 paket programı kullanılarak betimsel istatistik yöntemiyle analiz edilmiştir. Ayrıca araştırma kapsamında literatür taraması yapılarak ülkelerin futbol altyapı sistemleri hakkında bilgilere ulaşılmıştır.

Araştırma sonucunda Türkiye Milli Takım kadrosunda Avrupa'ya göre daha fazla sayıda ülke dışındaki futbol altyapılarında yetişmiş oyuncular bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca Türkiye'deki kulüpler 20 yaş ve altı oyuncuları kadrolarında buldurmalarına rağmen Avrupalı kulüplere göre daha az sürede en üst düzey Lig ve Avrupa maçlarda oynattığı sonucunda ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Futbol, Futbol Altyapısı, Oyuncu Yetiştirme, Altyapı Verimliliği.

## **ABSTRACT**

### **MASTER'S THESIS**

# **COMPARISON OF FOOTBALL INFRASTRUCTURE EFFICIENCY OF TURKEY AND EUROPEAN COUNTRIES ACCORDING TO SOME FACTORS**

**Ramazan ÜNVER**

**Advisor: Assistant Prof. Tuba Fatma KARADAĞ**

**2021, Page: 99**

The aim of this study is to compare the football infrastructure efficiency of Turkey and European countries according to some factors.

The research group of this study consists of the A-National Teams, U19 National Teams of 6 countries (Turkey, Germany, France, Spain, Italy and England) belonging to the last 3 Football Seasons (2018-2021) played, and the top 4 in terms of financial size in the top leagues of the countries. It consists of the player cadres of the football clubs in. Within the scope of the research, the countries in the research group, football A-National Teams (n: 6), football U19 National Teams (n: 6) and football clubs (n: 24); market values, the number of foreign players in the leagues, the number of players trained in domestic and foreign infrastructures, the number of players under the age of 20 in the clubs, the number of players aged 20 and under the clubs' own infrastructure, the players aged 20 and under in the clubs take part in the top league and European matches. compared in terms of lead times. The research data were obtained from the Official Website of the Football Federations of the countries, the Official Website of the Clubs, and various internet platforms that share footballer resumes and career information. Data such as frequency, percentage, average and total obtained within the scope of the research were analyzed by descriptive statistics using the SPSS 20.00 package program. In addition, within the scope of the research, information about the football infrastructure systems of the countries was obtained by scanning the literature.

As a result of the research, it was concluded that there are more players trained in football infrastructures outside of the countries in the Turkish National Team staff than in Europe. In addition, although the clubs in Turkey have players aged 20 and under in their squads, it has been concluded that they play in the top league and European matches

in less time than European clubs.

**Key Words:** Football, Football Infrastructure, Player Training, Infrastructure Efficiency.

## ÖNSÖZ

Günümüzde futbol, ülkelere hem ekonomik kazanç hem de uluslararası arenada önemli bir prestij sunmaktadır. Türkiye'nin dünya futbol pazarından arzuladığı başarıları ve kazançları elde etmesi için uluslararası seviyede oyuncu yetiştirmesi gerektiği savunulmaktadır. Bu çalışma ile Türkiye'nin bazı Avrupa ülkelerine göre altyapı verimliliği konusunda konumu tespit edilerek ilerleyen dönemlerde yapılacak çalışmalara katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

Katkılarından dolayı öncelikle danışman hocam Dr. Öğretim Üyesi Tuba Fatma KARADAĞ'a sonrasında ise Doç. Dr. Sultan YAVUZ EROĞLU'na ve Dr. Öğretim Üyesi Metin KARAYOL'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Ayrıca Tez sürecinde çeşitli konularda yardımlarından dolayı Arş. Gör. Muhammed Özkan TURHAN'a ve Arş. Gör. Harun KOÇ'a çok teşekkür ediyorum. Tez sürecinde desteğini her zaman hissettiğim Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni kıymetli arkadaşım Engin VURAL'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Yüksek Lisans eğitimim boyunca anlayışlarından dolayı 75. Yıl İmkb. Jnd. Çvş. Sedat Köroğlu Yatılı Bölge Ortaokulu eğitimi öğretim kadrosuna şükranlarımı sunuyorum.

Ayrıca çalışmam süresince desteklerinden ve sabırlarından dolayı başta sevgili eşim Duygu ÜNVER'e sonrasında ise Anneme, Babama, Kardeşime ve Arkadaşlarıma sonsuz teşekkür ediyorum. İyi ki varsınız.

**Muş-2021**

**Ramazan ÜNVER**

## KISALTMALAR DİZİNİ

AA	: Türkiye Cumhuriyeti Resmi Haber Ajansı Anadolu Ajansı
AFC	: Asya Futbol Konfederasyonu
CAF	: Afrika Futbol Konfederasyonu
CONCACAF	: Kuzey, Orta Amerika ve Karayipler Futbol Konfederasyonu
CONIFA	: Bağımsız Futbol Federasyonları Konfederasyonu
CONMEBOL	: Güney Amerika Futbol Konfederasyonu
DFB	: Almanya Futbol Birliği
FFF	: Fransa Futbol Federasyonu
FIFA	: Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği
FIGC	: İtalya Futbol Federasyonu
IGA	: Uluslararası Ada Oyunları Federasyonu
MFA	: Mikroulusal Futbol Federasyonu
NF-BOARD	: Yeni Federasyonlar Kurulu
OFC	: Okyanusya Futbol Konfederasyonu
RFEF	: İspanya Kraliyet Futbol Federasyonu
TDK	: Türk Dil Kurumu
TFF	: Türkiye Futbol Federasyonu
THEFA	: İngiltere Futbol Birliği Federasyonu
TRT	: Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu
UEFA	: Avrupa Futbol Federasyonları Birliği
VD	: Ve Diğerleri

## TABLolar DİZİNİ

Tablo 3.1. Araştırma grubundaki ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinin toplam piyasa değerleri, toplam oyuncu sayıları ve toplam yabancı oyuncu sayıları ile ilgili veriler .....	52
Tablo 3.2. Araştırma grubundaki ülkelerin en üst klasmandaki futbol liginde bulunan en yüksek bonservis bedeline sahip oyuncuların oluşturduğu ilk 11 oyuncu kadrosu ve en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 oyuncu kadrosu içerisindeki ülke içinde yetişmiş oyuncu sayıları ile ilgili veriler .....	53
Tablo 3.3. Araştırma grubundaki ülkelerin futbol A-Milli Takımında bulunan oyuncuların ekonomik piyasa değeri, yurt dışında yetişmiş oyuncu sayısı ve yurt dışındaki kulüplerde oynayan oyuncu sayıları ile ilgili veriler .....	54
Tablo 3.4. Araştırma grubundaki ülkelerin futbol U19 Milli Takım kadrolarındaki oyuncuların yıllara göre 2021 yılı itibariyle yurt içindeki ve yurt dışındaki en üst klasmandaki liglerde oynayan oyuncu sayıları ile ilgili veriler .....	55
Tablo 3.5. Araştırma grubundaki ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinde bulunan finansal yönden 4 büyük futbol kulübünün ekonomik piyasa değerleri ve oyuncu yaş ortalamaları ile ilgili veriler .....	56
Tablo 3.6. Araştırma grubundaki ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinde bulunan finansal yönden 4 büyük kulübünün yabancı oyuncu oranları ve sayıları ile ilgili veriler .....	57
Tablo 3.7. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerindeki En Yüksek Bonservis Bedeline Sahip İlk 11 Oyuncu Kadroları İle İlgili Veriler .....	58
Tablo 3.8. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerin Kadrolarındaki 20 Yaş Ve Altındaki Oyuncu Sayıları İle İlgili Veriler .....	59
Tablo 3.9. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerin Kadrolarındaki 20 Yaş Ve Altındaki Oyuncuların Kulüplerin Kendi Altyapısından Yetiştirme Sayıları İle İlgili Veriler .....	60

Tablo 3.10. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerin Kadrolarındaki 20 Yaş Ve Altındaki Oyuncuların Maçlarda Verilen Sürelerle İlgili Veriler ..... 61

Tablo 3.11. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerin Kadrolarındaki 20 Yaş Ve Altındaki Oyunculara Maçlarda Oyuncu Başına Düşen Oynama Süreleri İle İlgili Veriler.....62



## GİRİŞ

Sporun bugün ki bulunduğu konum geçmiş dönemlerden oldukça farklıdır. Modern toplumlarda spor, içerisinde ekonomik boyutu, sosyal boyutu ve endüstriyel boyutu gibi performans sergilemenin de ötesinde bir noktaya ulaşmıştır. Spor tarihini incelediğimizde ilk çağlarda spor, daha çok insanların avcılık ya da kendini savunmak için zinde kalma veya performansını artırma düşüncesiyle yapılmaktaydı. Günümüzde sağlık ve performans arttırmanın ötesinde toplumun geniş katılımının ya da ilgisinin bulunduğu, devletlerin büyük yatırımlar veya organizasyonlar yaptığı, içerisinde oldukça büyük bir ekonomisinin bulunduğu ve üzerine çeşitli bilimsel çalışmalar yapılan önemli bir unsur haline gelmiştir.

Spor unsuru içerisinde farklı spor dallarını barındırmaktadır. Spor branşlarının çeşitliliği toplumu oluşturan farklı zevk ve tatmin duygularına sahip tüm bireylere sporun ulaşmasını kolaylaştırmaktır. Bireyler gerek katılımcı gerekse seyirci olarak katılabilecekleri kendi benlik ve sportif becerilerine uygun bir spor branşı bulma konusunda oldukça geniş bir seçeneğe sahiptir. Bu durum sporun, herkese ulaşabildiği ve herkes üzerinde belli bir düzeyde etki oluşturabildiği şeklinde düşünülebilir. Herhangi bir spor dalının toplum üzerindeki etkisi ve toplumun bu spor dallarını takip etme oranları birbirinden farklıdır.

Futbol, içerisinde hem oldukça fazla bir izleyici kitlesini bulduran hem de oldukça fazla oyuncu barındıran bir spor branşıdır. Futbol, dünyanın dört bir tarafındaki insanlar tarafından ilgi gösterilen hem ulusal hem de uluslararası anlamda büyük ekonomik etkileri olan organizasyonları bulunan önemli bir spor dalıdır. Futbolun bu denli geniş kitlelere hitap etmesi onu reklamcılık, sponsorluk, pazarlama ve ülke tanıtımı gibi büyük ekonomik etkiler oluşturabilecek unsurlarla iç içe bulunmasına neden olmaktadır. Ayrıca futbolun içerisinde bulunan futbolcu transfer ücretleri de önemli bir ekonomik boyuta sahiptir.

Futbolun oldukça fazla olan ekonomik etkilerinden faydalanmak isteyen ülkeler gerek ülke içerisindeki futbol kulüpleriyle gerekse ülkenin futbol milli takımıyla bu mücadelenin içerisinde yer almaktadır. Futbol içerisindeki bu büyük ekonomik yarıştan kazançlı çıkmak için milli takımların ülke içerisinde yetişen futbolculara ihtiyacı vardır. Ayrıca ülke içerisindeki futbol kulüplerinin altyapıdan futbolcu yetiştirip transfer maliyetinden

kurtulmak aynı zamanda transferden kazanç etme ihtiyacı bulunmaktadır.

Bu bağlamda yapılan bu çalışma hem ülkemizin futbol milli takımı hem de futbol kulüplerimizin, futbol altyapısı konusunda oyuncu yetiştirme sürecindeki verimliliği ele alınmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### FUTBOL TARİHÇESİ, FUTBOL EKONOMİSİ VE FUTBOL ALTYAPISI İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

#### 1.1. FUTBOL

Futbol unsuru küresel anlamda geniş kitleleri etkileyen ve büyük bir ekonomik boyutu bulunan bir spor dalıdır. Futbol sadece sahadaki oyuncusuyla değil aynı zamanda saha dışındaki maddi ve manevi unsurlarıyla bir bütün haline gelmiştir.

##### 1.1.1. Futbol Tarihi

Futbolun ne zaman ortaya çıktığından çok, ne tür bir insani gereksinimin futbolun doğuşuna sebep olduğu önemli bir husustur. İnsan tarih boyunca hiç şüphesiz içinde yaşadığı toplum veya herhangi bir ortamda çeşitli gereksinimlerini gidermek için birçok faaliyette bulunmuştur. Futbolu da bu faaliyetlerden biri olarak düşünebiliriz. Geçmişte insanların sosyalleşme ihtiyacı, kendini gerçekleştirme ihtiyacı ya da savaşa hazırlık ihtiyacı gibi farklı sebeplerden ötürü futbol unsuru kullanmıştır (Erdoğan, 2008).

Futbol, dünyada oldukça fazla sayıda hem sporcusu hem de seyircisi bulunan geniş katılım ve ilginin olduğu bir spor branşıdır. Hiç şüphesiz bu denli katılım ve ilginin olduğu spor branşının nerede doğduğu ve ilk hangi medeniyet tarafından oynandığı büyük bir merak konusudur. Futbolun ilk nerede ve ilk ne zaman oynandığına dair soruların kesin ve net bir şekilde cevabı bulunmamaktadır. Ancak elde edilen bazı kaynaklara göre futbolun ilk olarak Çin'de başladığı daha sonraları Mısır'da da oynandığını düşünülmektedir (Tazegül, 2017).

Çeşitli kaynaklarda geçmişte futbolun birçok medeniyet tarafından farklı versiyonlarıyla oynandığı öne sürülmektedir. Roma'da Harpastumu, Çin'de Tsu Chu, Mezoamerika'da Pok-a Tok, Avustralya'da Marn-Grook, Japonya'da Kemari, Avrupa'da Choule ve Calcio gibi farklı isim ve futbolun farklı türleri günümüz modern futboluna atalık yaptığı düşünülmektedir (Giossos vd. 2011).

Dünyada futbolu yöneten, kurallarını koyan ve uygulattıran FIFA (Fédération Internationale de Football Association ) futbolun kökeni konusunda kesin bir şey belirtmese de futbolun ait olduğu ve geliştiği yerin İngiltere olduğunu belirtmektedir (FIFA, 2021).

Futbolun yayılmasında İngilizcenin yaygın olmasından ziyade, İngiltere'nin dünyada birçok ülkede limanlar, bankalar, sanayi kuruluşları, tüccar toplulukları ve işçileri gibi farklı unsurlara sahip olması etkili olmuştur. İngiltere, herhangi bir sebepten dolayı bulunduğu ülkeye futbolu taşımıştır. Örneğin; Güney Amerika Kıta'sında, Uruguay'da Everton ve Liverpool Futbol Kulüpleri, Arjantin'de Arsenal Futbol Kulübü kurulmasında İngiltere'nin etkisi oldukça fazladır. Yine bir Avrupa ülkesi olan İtalya'da AC Milan takımını kuran iki İngiliz iş insanıdır (Goldblatt, 2007).

İngiltere' de şehirleşme ve endüstrielleşme ülkenin sosyal yaşamını da önemli oranda etkilemiştir. İngiltere'nin sanayi devrimini gerçekleştirmesi toplumun çalışma düzenini etkileyip yaşam biçimlerini değiştirmiştir. Futbolda bu değişimden payını almıştır. Önceden biraz daha farklı şekilde oynanan futbol, bu sayede günümüzde oynanan biçimine yaklaşmıştır (Walvin, 1994).

Futbol tarihinde uluslararası manada gerçekleşen ilk resmi milli takımlar maçı İngiltere ile İskoçya arasında 30 Kasım 1872 yılında yapılmıştır. Bu maç İskoçya'da kriket sahasında gerçekleşmiştir (Mitchell, 2014).

#### **1.1.1.1. Türkiye'de Futbolun Başlangıcı**

Ülkemizde futbol, Osmanlı döneminde başlamıştır. Ülkemiz için futbolun başlangıç noktasının 19. yüzyılın sonlarında Selanik'te olduğu varsayılmaktadır. Selanik'te başlayan bu futbol sevgisi daha sonrada tüm yurdu sarmıştır. Osmanlı Devleti'ndeki ilk futbol takımı İngilizler tarafından kurulmuştur. İzmir'de kurulan bu takım daha sonrasında İstanbul'da karma oluşturulan bir başka takımla futbol maçı yapmıştır. 1897 yılında yapılan bu karşılaşma tarihte Osmanlı sınırları içerisinde yapılmış ilk futbol müsabakasıdır. Başlarda bu takımları daha çok İngilizler, Rumlar ve gayrimüslimler kuruyor ve bu takımlarda oynuyordu (TFF, 2021).

İngilizler çeşitli sebeplerden dolayı İzmir, İstanbul ve Selanik gibi Osmanlı toprakları içerisinde faaliyet göstermekteydi. İngilizlerin futbol ile olan bağı Osmanlı sınırları içerisinde de kendini göstermiştir. Osmanlı'da bulunan Rumlar ile İngilizler arasında ticarete dayalı yakın bir bağ bulunmaktadır. Bu nedenden dolayı Osmanlı sınırları içerisinde ilk spor kulüpleri İngilizlerin desteğiyle Rumlar tarafından yapılmıştır (Günay, 2016).

### **1.1.2. Futbolda Kulüpleşme**

Spor kulüplerinin toplum içerisinde kayda değer bir önemi bulunmaktadır. Spor kulüpleri bireylerin hem ahlaki değerlerini hem de disiplinli bir yaşam biçiminin oluşmasına katkıları sunmaktadır. Hiç şüphesiz spor kulüplerinin verdikleri eğitimler bireyin toplum içerisindeki davranışlarını da etkilemektedir. Spor kulüplerinin toplum için bu denli bir önemi bulunurken spor kulüplerinin ekonomik yönden güçlü bulunmalıdır ki faaliyetlerini verimli bir şekilde yürütme imkanına sahip olabilsinler. Hangi spor dalı olması fark etmeksizin spor kulüpleri aslında spor unsurunun gelişmesine katkı sunmaktadır. Spor kulüplerinin üzerlerindeki bu sorumluluk ve görevleri yerine getirirken yasal dayanağın olması son derece önemlidir (İmamoğlu vd. 2007).

#### **1.1.2.1. Dünya Futbol Tarihinde Kulüpleşme**

Dünya futbol tarihinde profesyonel anlamda kurulan ilk futbol takımı Sheffield Football Club'tır. Birçok uluslararası kuruluş 24 Ekim 1857 tarihinde kurulan Sheffield Football Club'ı ilk kurulan futbol kulübü olarak kabul etmektedir. İngiltere'de kurulan Sheffield Football Club, İngiltere Futbol Federasyonu'ndan daha önce kurulduğu için bu kulüp, futbolun evrensel kurallarının oluşmasında önemli derece katkıları sunmuştur (Sheffield, 2021 ).

Sheffield Football Club'ın kurulduğu tarihte İngiltere'de ve dünyada herhangi bir futbol ligi bulunmamaktaydı. Bu durumda Sheffield Football Club'ın profesyonel anlamda bir rakip bulması imkansızdı. Sheffield Football Club kuruluşundan geçen üç yıl sonra yani 1860 yılında aynı şehirde Hallam Football Club isimli ikinci bir takım daha kuruldu. Böylelikle rakip sorunu ortadan kalmış oldu. Sonrasında ise Sheffield Football ve Hallam Football Club aralarında dünya futbol tarihinin ilk müsabakasını 26 Aralık 1860 tarihinde oynadılar. Oynanan bu maç birçok yönden ilkleri barındırıyordu. Oynanan maçta Sheffield FC Kuralları ya da Derbi Kuralları olarak da bilinen içerisinde bugün ki anlamda korner, taç, frikir gibi modern futbola ait kurallarda bulunuyordu. Bu kurallar bugünün futboluna son derece önemli katkıları sunmuştur (Cnnturk.com, 2017).

#### **1.1.2.2. Türkiye Futbol Tarihinde Kulüpleşme**

Türkiye'de futbol gelişimi, diğer spor branşlarının ve ülkenin spor organizasyon yapısının gelişmesine veya gelişmesine neden olmuştur. Geçmişten günümüze futbol, gerek ülke gerekse dünya çapında ilgi gösterilen bir unsur

olduğundan toplumları sosyal, ekonomik ve kültürel yönden etkilemektedir (Devecioğlu, 2008).

19.yüzyılın son zamanlarına doğru futbol ülke sınırlarımızdan içeri girmiştir. O tarihte Osmanlı Devleti'nde futbol takımı bulunmuyordu. Ancak İngilizler, 1894 yılında İzmir'de Osmanlı toprakları içerisinde ilk kez bir futbol takımı kurdular (TFF, 2021). İzmir'de kurulan bu futbol takımının ismi Smyrna FC olarak bilinmektedir. Smyrna FC maçlarını eskiden Punta Çayırı adı verilen günümüzde ise Altay Alsancak Stadyumu adıyla anılan yerde oynamaktaydı (TFF, 2015). 1897 yılında ise hem İzmir'de hem İstanbul'da karma bir takım oluşturulmuş ve birbirleriyle İstanbul'da maç yapmışlardır. Yapılan bu maç ülke sınırlarındaki ilk futbol müsabakası olmaktadır (TFF, 2021).

Türkiye'de futbolun kulüpleşme süreci Osmanlı Devleti zamanında 1899 yılında denizcilik öğrencisi Fuat Hüsnü (Kayacan), eski hariciyecilerden Reşat Danyal öncülüğünde kurulan ilk Türk futbol takımı "Black Stocking" ile başlamıştır. Türkçe anlamı "Siyah Çoraplılar" olan "Black Stocking" stadyum olarak Papazın Çayırı olarak bilinen yeri belirlemiştir. Papazın Çayırı olarak bilinen alanda günümüzde Fenerbahçe Futbol Takımına ait olan Şükrü Saraçoğlu Stadyumu bulunmaktadır. O dönemin Osmanlı Padişahı Sultan 2. Abdülhamid tarafından Türk gençlerine koyulan dernek kurma faaliyetlerini yasaklamasından dolayı Türkler tarafından 1899 kurulan (TFF kaynaklarında kuruluş 1901) ilk Türk futbol takımı ilk maçında kolluk kuvvetleri tarafından dağıtılmıştır. Daha sonrasında ise Kadıköy Futbol Kulübü (Cadi-Keuy Futbol Kulübü) kurulmuştur. Kurulan ve daha sonrasında fesih edilen bu iki kulüp; Black Stocking ve Kadıköy Futbol Kulüpleri günümüzde Fenerbahçe Futbol Kulübünün kuruluşuna kaynaklık ettiği savunulmaktadır. Bu nedenle Fenerbahçe'nin kuruluşu olarak 1899 yılının kabul edilip ülkede gayri resmi olarak kurulan ilk futbol kulübünün Fenerbahçe olduğunun tescillenmesine yönelik iddialar bulunmaktadır (Fenerbahce.org, 2007).

İzmir'de İngilizler tarafından kurulan ilk futbol kulübü Smyrna FC'den sonra İstanbul'da da futbol kulübü kurma girişimleri olmuştur. Bu girişimler sonunca İngilizlerin ve Rumların desteğiyle Kadıköy Futbol Kulübü kurulmuştur. İstanbul'daki bu kulüpleşme devamında Elpis, İmogene ve Moda Futbol Kulüpleri takip etmiştir. İstanbul'da futbol takımı sayılarının artması bir rekabet ortamının yeşermesine zemin

hazırlamıştır. Takımlar 1903 yılında İstanbul Ligi adı verdikleri bir lig düzeni oluşturmuşlardır. İstanbul'da futboldaki gelişmeler aynı zamanda Türk toplumunda ve gençlerinde futbola ilgisini arttırmıştır. Bu nedenden dolayı Ali Sami Yen ve arkadaşları 1905 yılında bir futbol takımı kurmuşlardır. Kurulan bu takım, günümüzde halen daha faaliyet gösteren Galatasaray'dır. Galatasaray'ın İstanbul Liginde başarılı olması diğer Türk takımlarının kurulması ve mücadeleye katılması için yol gösterici olmuştur. Bu durum Türk futbol tarihi için önemli bir basamak noktasını oluşturmaktadır (TFF, 1992).

Osmanlı tarihinde bakıldığında Padişah tarafından özel izinle resmi tescilli olarak kurulan ve günümüze kadar ulaşan ilk spor kulübü Beşiktaş Osmanlı Jimnastik Kulübüdür. Başlarda sadece jimnastik içerikli bir spor kulübüken 1911 yılına gelindiğinde futbol branşı da dahil olmuştur. Futbol branşına katılımında İkinci Meşrutiyetle beraber gelen sportif faaliyetlere verilen kolaylıklar da etkili olmuştur (Bjk.com, 2021).

Türk spor örgütlenmesinde en önemli noktlardan biri Türkiye İdman Cemiyeti'nin kurulmasıdır. Bu cemiyetin kurulmasından sonra futboldaki gelişmelerde göz önünde bulundurularak 1923 yılında Türkiye Futbol Federasyonu "Futbol Heyet-i Müttehidesi" adıyla kurulmuştur. Kurulmasının hemen sonra 21 Mayıs 1923 yılında FIFA'ya kabul edilmiştir. Böylelikle Türkiye Milli Takımı uluslararası seviyesinde oynanacak müsabakalara katılma hakkı elde etmiştir. Türkiye Milli Takımı uluslararası anlamda ilk resmi sınavını Cumhuriyetin ilanından birkaç gün önce İstanbul'da Romanya'ya karşı vermiştir. Müsabaka'nın 2-2 beraberlikle sonuçlanmasına rağmen Türk futbolu bu maçtan sonra çok şey kazanmıştır. Sonrasında Türkiye'nin milli takımlar seviyesinde en iyi temsil edilmesi için girişimlerde bulunulmuştur. İskoçya'nın ünlü teknik direktörü Billy Hunter'a görev verilmiştir. Türkiye Milli Takımının en üst düzey performans sergilemesi için birçok sistem ve futbol anlayışı geliştirilmeye çalışılmıştır (TFF, 2021).

Futbol tarihimiz içerisinde kulüpleşmeye baktığımızda, ülkemizde kurulan ilk kulüplerin gayrimüslimler tarafından kurulduğunu görmekteyiz. Geçmişte futbol kulüplerinin kurulmasında yaşanan zorluklar futbolun ülkemizde yayılma hızını etkilediği düşünülmektedir. Türkiye'de futbol tarihine bakıldığında başlangıçta İstanbul ve İzmir gibi birkaç büyük şehir hariç Anadolu'da ciddi bir futbol yapılanmasının çeşitli nedenlerden dolayı olmaması Türk futbol tarihini etkilediği düşünülmektedir. İkinci

Meşrutiyetin ilanından sonra kolaylaşan kulüpleşme faaliyetleri Cumhuriyetin ilanıyla hız kazanmış ve birçok futbol kulübü kurulmuştur.

### **1.1.3. Futbolda Markalaşma**

Futbolun her geçen gün seyircisi ve ilgi duyan sayısı artmaktadır. Bu artışla beraber bireylerin futbol kulüpleriyle olan duygusal bağlantısı da artıp futbolun bir marka algısı oluşturmasında farklı bir boyut kazandırdığı gözlemlenmektedir. Futbol dünyasındaki gelişmeler, futbol kulüplerinin küresel anlamda birer marka oluşmasına da katkı sağlamaktadır. Türkiye’de Süper Lig’de bulunan finansal yönden üç büyük futbol kulübü günümüzde birer marka unsuru haline gelmiştir. Spor dünyasındaki gelişmeler ekonomik gelişmelere de yansımaktadır. Spor evrensel olarak yayıldıkça onun getirdiği ekonomik kazançlar da olacaktır. Ayrıca sadece ekonomik kazançlar değil toplumları kaynaştıran ve bir araya getiren sosyal kazançları da göz ardı edilmemelidir. Spor dünyası içerisindeki hem maddi hem de manevi getiriler küreselleşen dünyada bir sektör olarak ele alınmaktadır. Bu denli geniş etkileri bulunan sporun, belli bir kontrol ve belli bir yönetim anlayışı içerisinde idare edilmezse olumsuz etkileri de olabileceği düşünülmelidir (Ustakara ve Aydemir, 2016).

Günümüzde futbol unsuru içerisinde birçok ülkede oldukça fazla sayıda futbol kulübü bulunmaktadır. Futbol dünyası içerisindeki kulüplerin birbiriyle olan rekabetine her geçen gün farklı kulüpler de katılarak bu rekabetin boyutunu büyütmektedir. Kulüplerin birbiriyle olan rekabeti müsabaka kazanma amaçlı olmaktan öte farklı bir boyut da kazanmıştır. Artık kulüpler, küreselleşen dünyada markalaşma yoluna giderek marka değeri olan kulüpler yaratma yarışındadır. Futbol içerisindeki ekonomik boyut oldukça fazladır. Tüm kulüpler futbolun bu ekonomik getirisinden payını almak için markalaşma yolunu benimsemiş durumdadır. Futbol kulüpleri varlığını ve zenginliğini daha uzun süre koruyabilmek için yönetsel anlamda markalaşma stratejisi geliştirmekte ve uygulamaya çalışmaktadır (Çabuk, 2017).

Yönetim süreci bir kurumun geleceğine şekillendiren ve etkileyen bir unsurdur. Verimli ve kaliteli bir yönetim anlayışı bir kurumun hedeflerini gerçekleştirebilmesinde son derece önemlidir. İçerisinde birçok parametreyi ve değişkeni barındıran yönetim, tam bir uyum gerektirmektedir. Kurumun içerisindeki departmanların hem kendi içerisinde hem de diğer departmanlarla olan iletişim ağı, bilgi akışı, uyumu ve bütünleşmesi bütün

olarak yönetim sürecinin verimliliğini ve kalitesini etkilemektedir. Bu neden dolayı küreselleşen dünyadaki rekabet ortamı içerisinde kurumların varlıkları ancak yönetsel yenilik ve inovatif yaklaşımları sayesinde mümkündür. Bu çerçevede kurumlar için kalite ve verimlilik odaklı yaklaşım, yönetim unsurunun vazgeçilmezidir (Karadağ, 2018).

#### **1.1.4. Ulusal ve Uluslararası Futbol Organizasyonları**

Spor organizasyonları sadece bir organizasyon olmanın ötesinde hem ülkelere hem de şehirlere ekonomik getirileri olan katkılar sunmaktadır. Spor organizasyonları oldukça fazla sayıda izleyici tarafından takip edilmektedir. Bu durum bir tanıtım ve reklam fırsatı oluşturmaktadır. Bu bağlamda Spor organizasyonları, organizasyonu yapan ülke açısından kültürel, sosyal, turizm, sanatsal ve genel prestij yönünden bir tanıtım fırsatıdır. Bu fırsat iyi değerlendirildiği zaman ülkenin hem maddi hem manevi yönden kazançlar elde etmesini sağlayacaktır (Güçer ve Silik, 2016).

Günümüzde ülkeler uluslararası spor organizasyonlarına ev sahipliği yapmak için kıyasıya ve amansızca bir mücadele içerisinde. Uluslararası spor yarışmalarına birçok ülke katılmakta ve birçok ülke tarafından takip edilmektedir. Bu tür büyük spor organizasyonlarına ev sahipliği yapmak maddiyatın ötesinde farklı kazançlar sunmaktadır. Ülkeler veya kentler spor organizasyonları vasıtasıyla kendilerine olumlu bir imaj sağlamak veya tanıtım yapmak için yoğun bir çabanın içerisinde. Örneğin; Olimpiyatlar ve FIFA tarafından düzenlenen Dünya Futbol Kupası, dünya üzerinde birçok insan tarafından takip edilmektedir. Bu durum organizasyonu yapan ülkenin güzelliklerini ve olumlu yönlerinin tanıtımını yapıp pazarlaması için büyük bir fırsattır (Öncel, 2018).

Uluslararası yapılan spor organizasyonlarının ülkeler açısından farklı kazançları bulunmaktadır. Bunlardan biri de spor organizasyonlarının uluslararası diplomatik ilişki kurmaya sağladığı olumlu yöndeki faydadır. Uluslararası spor organizasyonlarında birçok ülke resmi olarak temsilciler ve heyetler bulundurmaktadır. Bu heyetlerin birbiriyle olan diyalogu spor organizasyonları sayesinde gelişmekte ve ülkeler arasında birer köprü oluşturmaktadır. Ayrıca spor organizasyonları dünyanın her yerinde saygı duyulan ve pozitif yaklaşılacak bir unsurdur. Bu bağlamda uluslararası organizasyonları düzenleyen yöneticilere ve heyetlere diplomatik yönden üst seviye bir yaklaşım vardır. Örneğin; FIFA, dünyada futbolu yöneten ve uluslararası organizasyonları düzenleyen bir

kuruluşur. Bu kuruluşun ülkelerde yaptığı veya yapacağı organizasyonlar için görüşmeler sırasında diplomatik yönden o ülkenin üst seviyedeki yöneticileriyle kolaylıkla görüşebilmekte ve temaslar kurabilmektedir (Doğu ve Sunay, 2010).

Futbol organizasyonları ülkeler için gerek maddi gerekse manevi kazançlar sağlamaktadır. Futbola karşı gün geçtikçe artan bir ilgi bulunmaktadır. Bu ilgi sadece bireylerle sınırlı değildir. Ülkeler futbolun ve futbol organizasyonlarının getirdiği büyük kazançlar içerisinden bir pay elde etmek için kıyasıya bir mücadelenin içerisindedir. Futbol organizasyonlarını bu kadar önemli kılan sebeplerden biri de futbolun, dünya üzerinde neredeyse tüm kıtalarda ciddi sayıda katılımcısı bulunmasıdır. Futbol organizasyonları sporcular, seyirciler, medya, yöneticiler, antrenörler ve devlet görevlileri gibi bünyesinde toplumun çeşitli unsurlarından bireyleri barındırması, organizasyonların geniş bir kitle tarafından takip edilmesine katkı sağlamaktadır. Futbol organizasyonlarının bu denli büyük olmasından ve çeşitli olumlu getirilerinden dolayı onu birçok kurum ve kuruluş tarafından arzulanan büyük bir sektör ve pazar haline getirmiştir.

#### **1.1.4.1. Türkiye’de Cumhuriyet Döneminde Futbol Organizasyonu**

1923 yılında Türkiye Futbol Federasyonunun kurulmasından sonra ulusal çapta futbol organizasyonları yapılmıştır. Bunlardan ilki 1924 yılında başlayan Türkiye Futbol Şampiyonası uygulamasıdır. Ayrıca ülkede yerel ligde bulunmaktaydı. Yerel futbol ligi içersinde Ankara Ligi, Bursa Ligi, Çukurova Ligi, Eskişehir Ligi, İstanbul Ligi, İzmir Ligi ve Trabzon Ligi bulunmaktaydı. Türkiye Futbol Şampiyonası, eleme usulüne göre her bölgenin birincilerinin katılımıyla 1951 yılına kadar yapılmıştır. 1924 yılında başlayan Türkiye Futbol Şampiyonası uygulaması ulusal çaptaki ilk futbol turnuvasıdır (TFF, 1992). Ayrıca 1937 ile 1950 yılları arasında Milli Küme olarak bilinen İzmir, İstanbul ve Ankara gibi üç büyük bölgenin katıldığı Türkiye Cumhuriyeti’nin deplasmanlı müsabaka usulüne dayalı ilk futbol ligi oluşturulmuştur (Galatasaray.org, 2021).

1952-1958 yılında Türk futbolu açısından bir durgunluk dönemi yaşandı ve ulusal bir lig olmamıştır (TFF, 1992). Ancak 1956-1958 yılları arasında Avrupa Futbol Federasyonları Birliği (UEFA) tarafından yapılan Avrupa’nın en prestijli futbol organizasyonunda ülkeyi temsil edecek futbol kulübü belirlemek adına “Federasyon Kupası” düzenlenmiştir (Bjk.com, 2016).

1959 yılına gelindiğinde Türk futbolu bugün ki ismiyle Süper Lig olan 1. Futbol Liginde kavuşmuştur. Düzenlenen 1. Futbol Ligi, kırmızı ve beyaz olmak üzere iki farklı gruptaki 8'er takımın mücadelesinden oluşmaktaydı (TFF, 2021).

Türkiye futbolun bir meslek haline gelmesi yani profesyonel bir meslek grubu olarak tanınması ancak 1951 yılında Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü Merkez Danışma Kurulu tarafından yayınlanan talimatname ile gerçekleşmiştir. Ancak yayınlanan bu talimatname sağlam hukuki temellere dayanmıyordu. Yapılan girişimler sonucunda Türk futbol tarihinde profesyonellik kavramı hukuki olarak bir zemin kazanması 11 yıl sonra 1962 yılında gerçekleşmiştir (Devecioğlu, 2007).

Türkiye'de futbol organizasyonunun oluşumu hem kulüpler bazında hem de oluşturulan futbol ligi anlamında bazı aşamalardan geçerek zaman içerisinde olgunlaşmıştır.

#### **1.1.4.2. Türkiye'deki Futbol Ligleri Listesi**

**1. Süper Lig 18 Takım (2020-2021 Sezonu Covid-19 döneminde 21 Takım)**

**2. 1. Lig (TFF 1. Lig) 18 Takım**

**3. 2. Lig 36 Takım (2020-2021 Sezonu Covid-19 döneminde 39 Takım )**

*a Kırmızı Grup 18 Takım (TFF 2. Lig) (2020-2021 Covid-19 Sezonu 19 Takım)*

*b Beyaz Grup 18 Takım (TFF 2. Lig) (2020-2021 Covid-19 Sezonu 20 Takım)*

**4. 3. Lig 54 Takım (TFF 3. Lig) (2020-2021 Covid- 19 Sezonu 67 Takım)**

*a 1. Grup 18 Takım (2020-2021 Covid-19 Sezonu 16 Takım )*

*b 2. Grup 18 Takım (2020-2021 Covid-19 Sezonu 17 Takım )*

*c 3. Grup 18 Takım (2020-2021 Covid-19 Sezonu 17 Takım)*

*d 4. Grup 17 Takım (2020-2021 Covid-19 Sezonunda oluşturuldu daha önce yoktu)*

**5. Bölgesel Amatör Lig**

*a 1. Grup 12 Takım (Ağrı, Batman, Siirt, Muş, Bingöl, Şırnak, Bitlis, Mardin, Diyarbakır, Hakkâri, Van)(sayılar sezondan sezona değişebilir)*

- b. 2. Grup 13 Takım (Tunceli, Malatya, Şanlıurfa, Adıyaman, Elazığ, Kahramanmaraş, Gaziantep) (sayılar sezondan sezona değişebilir)
- c. 3. Grup 13 Takım (Bayburt, Kars, Erzurum, Rize, Iğdır, Trabzon, Ardahan, Gümüşhane, Artvin) (sayılar sezondan sezona değişebilir)
- d. 4. Grup 13 Takım (Amasya, Çorum, Giresun, Kastamonu, Tokat, Ordu, Samsun, Erzincan) (sayılar sezondan sezona değişebilir)
- e. 5. Grup 13 Takım (Kayseri Mersin, Osmaniye, Adana, Karaman, Hatay, Kilis) (sayılar sezondan sezona değişebilir)
- f. 6. Grup 13 Takım (Ankara, Aksaray, Sivas, Kırşehir, Nevşehir, Yozgat, Kayseri, Kırıkkale) (sayılar sezondan sezona değişebilir)
- g. 7. Grup 13 Takım (Kütahya Burdur, Isparta, Afyon, Konya, Antalya) (sayılar sezondan sezona değişebilir)
- h. 8. Grup 13 Takım (Uşak, İzmir, Denizli, Aydın, Muğla) (sayılar sezondan sezona değişebilir)
- i. 9. Grup 13 Takım (Manisa, Çanakkale, Balıkesir, İzmir) (sayılar sezondan sezona değişebilir)
- j. 10. Grup 13 Takım (İstanbul, Sakarya, Yalova, Bursa,) (sayılar sezondan sezona değişebilir)
- k. 11. Grup 14 Takım (Eskişehir, Bolu, Bartın, Düzce, İstanbul, Zonguldak, Sakarya, Ankara,) (sayılar sezondan sezona değişebilir)
- l. 12. Grup 13 Takım (İstanbul, Edirne, Bilecik, Tekirdağ, Kırklareli, Kocaeli)(sayılar değiş sezondan sezona değişebilir)

**6. Süper Amatör Lig** (İllere göre takım sayıları değişmektedir)

**7. 1. Amatör Lig** (İllere göre takım sayıları değişmektedir)

**8. 2. Amatör Lig**(İllere göre takım sayıları değişmektedir)

*\*Tff.org üzerinden alınan verilere göre hazırlanmıştır*

#### **1.1.4.3. Uluslararası Futbol Organizasyonları**

Dünya üzerinde futbolun patronu olarak bilinen, futbol kurallarını koyan,

uygulattırın ve futbolu yöneten kuruluş FIFA (Fédération Internationale de Football Association)'dır. FIFA merkez olarak İsviçre'nin Zürih kentini belirtse de 1904 yılında Fransa'nın başkenti Paris'te kurulmuştur. FIFA'nın kuruluşunda; Belçika (Belçika Spor Toplulukları Birliği), Danimarka (Danimarka Futbol Federasyonu), Fransa (Fransız Atletik Spor Dernekleri Birliği), Hollanda (Kraliyet Hollanda Futbol Birliği), İspanya (Madrid Futbol Kulübü), İsveç (İsveç Top Oyunları Derneği) ve İsviçre (İsviçre Futbol Federasyonu) ülkelerinin temsilcileri imza atmıştır. İmza atan 7 Avrupa ülkesi FIFA tarafından kurucu üye olarak tanınmaktadır (FIFA, 2021).

Günümüzde FIFA, uluslararası anlamda 211 ülke futbol federasyonun katıldığı ve en büyük futbol organizasyonu olan Dünya Futbol Kupası'nı düzenleyen büyük bir kuruluş haline gelmiştir.

#### **1.1.4.4. FIFA'ya Bağlı Olan Kuruluşlar ve Düzenlendiği Organizasyonlar**

##### *1) Afrika Kıtası-Afrika Futbol Konfederasyonu (CAF)-56 Üye*

###### a) Kulüp Yarışmaları

###### I. Şampiyonlar Ligi

###### II. Konfederasyon Kupası

###### III.Süper Kupa

###### b) Millî Takım Yarışmaları

###### I. Afrika Uluslar Kupası

###### II. Afrika Ulusları Şampiyonası

##### *2) Asya Kıtası-Asya Futbol Konfederasyonu (AFC )- 47 Üye*

###### a) Kulüp Yarışmaları

###### I. Şampiyonlar Ligi

###### II. AFC Kupası

###### III.Başkanlık Kupası

###### b) Millî Takım Yarışmaları

###### I. Asya Kupası

II. AFC Challenge Cup

3) Avrupa Kıtası-Avrupa Futbol Federasyonları Birliği (UEFA)-54 Üye

a) Kulüp Yarışmaları

I. Şampiyonlar Ligi

II. Avrupa Ligi

III.Süper Kupa

b) Millî Takım Yarışmaları

I. Avrupa Futbol Şampiyonası

II. Avrupa Gençler Bölgeler Arası Futbol Şampiyonası

4) Kuzey, Orta Amerika Kıtası ve Karayipler-Kuzey, Orta Amerika ve Karayipler Futbol Konfederasyonu (CONCACAF)-41 Üye

a) Kulüp Yarışmaları

I. Şampiyonlar Ligi

b) Millî Takım Yarışmaları

I. Gold Cup

5) Güney Amerika Kıtası - Güney Amerika Futbol Konfederasyonu (CONMEBOL)-10 Üye

a) Kulüp Yarışmaları

I. Copa Libertadores

II. Copa Sudamericana

III.Recopa Sudamericana

b) Millî Takım Yarışmaları

I. Copa América

6) Okyanusya Bölgesi-Okyanusya Futbol Konfederasyonu (OFC)-14 üye

a) Kulüp Yarışmaları

I. Şampiyonlar Ligi

b) Millî Takım Yarışmaları

I. Uluslar Kupası

7) FIFA Diğer Yönetim Organları

a) Bağımsız Futbol Federasyonları Konfederasyonu (CONIFA)-19 üye

b) Uluslararası Ada Oyunları Federasyonu (IGA)- 24 üye

c) Mikroulusal Futbol Federasyonu (MFA)-24 üye

d) Yeni Federasyon Kurulu (NF-BOARD)-40 üye

*\*Fifa.com, Uefa.com, Tff.org, Transfermarkt.com ve Wikipedia.org üzerinden alınan verilerle oluşturulmuştur.*

## **1.2. FUTBOL EKONOMİSİ**

Toplumların sportif faaliyetlere olan ilgileri ve alakaları her geçen gün artmaktadır. Bu durum spor unsurunun ekonomik değer taşıyan bir sektör haline gelmesine sebep olmuştur. Sportif etkinlikler ve sportif yarışmalar ilk başlardaki amatör ruhtan uzaklaşmış büyük miktarda parasal girdilerin olduğu bir konuma gelmiştir. Ayrıca sporun profesyonel yani bir meslek grubu olarak yer edinmesinin de önünü açmıştır. Hızla büyüyen ve gelişen spor unsuru birçok ülkelerin, kulüplerin ve bireylerin prestij yaratmak için kullandığı bir pazar haline gelmiştir. Ayrıca sporun manevi kazançları da yadsınamayacak kadar fazladır. Bu nedenden dolayı devletler spora başlama yaşını düşürmek ve bireylere spor uğraşını aşılama için çabalamaktadır (Erten, 2006).

Spor branşları içerisinde futbolun yeri ayrıdır. Futbol, dünya üzerinde geniş kitlelere yayılmış ve oldukça fazla insan tarafından takip edilmektedir. Bu durum futbol ekonomisini de olumlu yönde etkilemektedir. İnsanlar maçları takip etmek için ya stadyumlara gitmektedir ya da televizyon üzerinden izlemektedir. Böylelikle futbol unsuru maddi yönden kazanç sağlanabilecek bir atmosfer de oluşturmaktadır. İnsanlar gerek bilet parası gerekse de yayın ücreti ödemektedir. Ayrıca futbol ekonomisi içerisinde lisanslı ürün satışı da önemli bir noktadır. Futbol kulüpleri ne kadar çok sayıda taraftara sahip olursa ekonomik manada o denli büyük bir pazara sahip oluyor. Bu nedenle futbol kulüpleri taraftar sayısını arttırmak ve mevcut taraftarını kendileriyle daha çok özdeşleştirmeleri için sürekli iyi bir performans sergileme çabasıdadır. Kendisine güçlü

bir taraftar kitlesi yaratan takımlar, lisanslı ürün satışı gibi ekonomik getirileri olan faaliyetlerle transfer maliyetlerini azaltmaya çalışmaktadır (Karamatov vd. 2019).

Futbol oynanmaya başladığı ilk günden günümüze gelene kadar çok değişmiştir. Futbol başlangıçta içerisinde bu denli güçlü ve zengin bir ekonomiyi barındırmıyordu. Ancak zaman içerisinde futbolun tüm dünyada yayılıp küresel hale gelmesi onun ekonomik boyutunu önemli ölçüde arttırmıştır. Futbol unsuru ekonominin birçok alanıyla yakından bir ilişki içerisinde. Futbol bir sektör haline gelerek sanayi, endüstri ve ticaret gibi dallar da faaliyet göstermekte veya bu alanlara etki etmektedir (Güngör 2014).

Futbol, ekonomi içerisinde büyük bir pazara sahiptir. Futbol hem ülkelerin hem de kulüplerin bu büyük pazardan pay almak için yatırım yaptıkları ve yoğun bir rekabet içinde oldukları bir konuma gelmiştir. Futbol dünyası içerisinde reklam, pazarlama, tanıtım, yayın gelirleri, maç geliri, ödüller, primler, transfer ücretleri ve konaklama hizmetleri gibi parasal akışın yoğun olduğu unsurlar bulunmaktadır. Ayrıca futbol bazı diğer sektörlerin de gelişmesine katkı sunduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda futbolun içerisindeki ekonomik boyutun büyüklüğü ve olumlu etkisi ülkeler için büyük önem arz etmektedir.

### **1.2.1. Futbolda Sponsorluk**

Sponsorluk kavramı bazı değişikliklere uğrasa da Roma döneminden başlayarak günümüze kadar ulaşmıştır. Başlangıçta kültür ve sanat faaliyetlerine destek olmak amacıyla yapılırken günümüzde farklı bir boyut kazanmıştır. Özellikle spor arenasında sıkça sponsorluk kavramıyla karşılaşmaktadır. Sporun, uluslararası anlamda medyanın verdiği güç ile geniş kitlelere uzanması spor ile sponsorluk arasındaki bağın kuvvetlenmesini ve gelişmesini sağlamıştır (Gül ve Onay, 2021).

Sponsorluk kavramı futbol ile yakından ilgilidir. Futbolda sponsorluk kulübün marka değeri kazanmasına olumlu dönüşler sağlayabilmektedir. Ancak sponsor firmaların marka düzeyi futbol kulüplerinin taraftar kitlesinin marka algısıyla bağdaşmalıdır. Futbol kulüpleri için taraftar kitlesi kulübün varlığı için önemli olduğundan yapılan sponsorluğun taraftarın ilgi ve beklentilerini karşılayacak düzeyde olmalıdır. Süper Lig'deki birçok futbol kulübü en önemli sponsorluklardan olan isim sponsorluğu konusunda ince eleyip sık dokumak zorundadır. İsim sponsorluğu verilen kuruluş, kulüplerin mevcut marka değerini azaltacak bir noktada olmamalıdır. İsim

sponsorluğu konusunda spor kulüpleri taraftar kitlesinin marka algısını iyi ölçüp kararını ona göre vermelidir (Erdal ve Güler, 2020).

Futbolda sponsorluk aslında karşılıklı olarak bir çıkar üzerine kuruludur. spor kulüpleri, sponsorluk yoluyla hem maddi kazanç hem marka değeri kazanmayı hedeflemektedir. İşletmeler ise futbolun büyüünden ve seyirci kitlesinden faydalanıp marka bilinirliğini ve güvenilirliğini artırarak daha fazla ürün veya hizmet satmayı hedeflemektedir. Bu noktada sponsorluk kavramı gerek futbol kulüpleri gerekse işletme açısından büyük önem oluşturmaktadır. Bu nedenden dolayı sponsorluk ilişkileri, üzerinde düşünülmesi ve bir plan oluşturulması gereken bir husustur (Doğan, 2021).

### **1.2.2. Futbolda Reklam ve Pazarlama**

Pazarlama, küreselleşen dünyada bir işletmenin mevcut varlığını sürdürebilmesinde hayati öneme sahiptir. Hedeflenen kitlenin markadan haberdar olması veya markanın prestijli bir imaj yaratması için pazarlama araçlarının etkili kullanılması gerekmektedir. Ürün veya hizmetleri pazarlarken reklam, tanıtım ve slogan gibi farklı pazarlama yöntemleri kullanılmaktadır. Globalleşen dünyada pazarlama, marka farkındalığının sağlanması ve marka değerinin korunması gibi konularda mevcut rekabet ortamı için vazgeçilmez bir unsurdur (Özel ve Amcaoğlu, 2018).

Spor pazarlaması içerisinde oldukça büyük bir paya sahip olan branş futboldur. Futbol atmosferi içerisinde farklı gruplardan birçok insan kitleleri bulunmaktadır. Futbolun bu kadar büyük bir endüstri haline gelmesinde taraftarların yeri yadsınmaz. Futbol kulüpleri bir yandan marka imajı yaratırken bir yanda da pazarlama faaliyetlerini verimli bir şekilde yönetmek zorundadır (Akpınar ve Mungan Ay, 2019). Futbol sadece bir spor dalı olmaktan öte içerisinde para ve reklam gibi küresel finans güçlerini dikkatini ve ilgisini çeken bir unsur olmuştur. Futbol olgusu içerisinde dolaşan bu yoğun parasal aktiviteler küçüğüyle büyüğüyle tüm kurum ve kuruluşlarının az ya da çok faydalandığı bir faaliyet kolu olmuştur. Futbolun katkı sağladığı birçok ekonomik faaliyet bulunmaktadır ( Devecioğlu, 2004).

Spor olgusu içerisinde ekonomik olarak en çok yatırım yapılan branş futbol olarak bilinmektedir. Futbola yapılan büyük yatırımların ana sebebi olarak bu branşa dünya üzerinde gönül veren ve taraftarı olan kişilerin sayısının oldukça fazla olmasıdır. Ülkeler ve futbol kulüpleri bu kadar büyük bir camiaya sahip olan futbol unsurunu hem maddi

hem manevi olarak avantaja çevirmeyi istemektedir (Dönmez, 2019). Bu bağlamda gerek ülke futbol federasyonlarına gerekse futbol kulüplerine, bir marka değeri yaratılması ve pazarlanması için bazı sorumluluklar düşmektedir. Örneğin; ülke veya kulüp adına genç sporcu yetiştirmeyi ve marka değeri oluşturmaya çalışmayı bu sorumluluklar arasında sayabiliriz (Bilgiseven, 2019).

Futbol içerisindeki pazarlama gelecek nesillere futbolun pozitif yönlerini iletmek için maddi ve manevi kaynaklık yapması yönünden önemlidir. Futbolda pazarlama stratejilerinin etkin ve verimli kullanımı gerek ülkeye gerekse futbol kulüplerine finansal yönden kazanç sağlayacağından altyapıdan oyuncu yetiştirme, uluslararası arenada prestij yaratma, transfer maliyetleri ve kulüp yatırımları gibi faaliyetlerin yürütülmesini kolaylaştıracağı da düşünülmektedir.

### **1.2.3. Futbolda Transfer**

Futbol piyasası büyük bir ekonomi oluşturmaktadır. Bu denli büyük bir pazarın yönetiminde dünya ile rekabet edebilecek bir strateji geliştirilme zorunluluğu bulunmaktadır. Futbol camiası içinde Avrupa'nın oldukça büyük payı bulunmaktadır (Peçenek, 2020). Örneğin; Manchester United, Barcelona FC, Paris Saint-Germain, Juventus ve Real Madrid Avrupa'da faaliyet gösteren ve dünyada oldukça fazla taraftarı olan büyük kulüplerdir. Ancak finansal anlamda rekabetçi ve verimli bir yönetim anlayışı geliştirmedikçe hayatta kalması mümkün olmayacaktır ( Matesanz vd. 2018). Futbol kulüpleri varlıklarını güçlü bir şekilde sürdürmek için çeşitli ekonomik faaliyetlerde bulunabilmektedir. Bunlarda biri de borsa üzerinden hisse senetlerinin satışıyla halka açılmak vardır (Apredianto vd. 2021).

Futbol unsuru içerisinde beklentiler ve rekabetler her geçen gün artmaktadır. Bu durum karşısında futbol kulüplerinde transfer konusu ön plana çıkmaktadır. Futbolda kulüpler özellikle yıldız oyuncu transferleriyle hem maç kazanarak hem de prestijli bir statü kazanarak ticari karlılığı arttırmaktadır. Bu durum finansal olarak güçlü olan kulüplerin her zaman güçlü ve en iyi olmasına neden olarak bütçesi düşük olan kulüplerle aralarında haksız rekabete neden olduğu düşünülmektedir ( Liu vd. 2016).

Günümüzde futbolcu transferleri ciddi rakamlara ulaşmış durumdadır. Ülkeler ve kulüpler oyuncu transferi gerçekleştirirken oyuncunun sahadaki değerinin yanı sıra oyuncunun sağlayacağı ekonomik değeri de hesaba katmaktadır. Yıldız bir oyuncu

transferi sayesinde hem lisanlı ürün satışı hem de ülke ve kulüp tanıtımı gibi farklı ekonomik getirilerde olabilmektedir (Kea – Cdes, 2013). Transferler gerek ülkeyi gerekse de kulübü etkileyebilmektedir. Yurt dışından bir futbolcu transfer edildiğinde sadece futbol kulüplerin kasasından para çıkmamaktadır. Aynı zamanda ülke içinden döviz çıkışına da neden olmaktadır. Ayrıca yurt dışı transferlerine bir de bankalar aracılığıyla kredi çekilerek yapılması eklendiğinde mali yönden olumsuz etkiler katlanmaktadır. Oysaki ülke içerisinde yerli futbolcu transferlerinde para ülke sınırları içerisinde sadece el değiştirmiş olduğundan ülke için büyük bir olumsuz etki yaratmayacaktır (Gündoğdu, 2019). Bu nedenden dolayı kulüplerin transfer konusunda, kulüp geleceğini ve ülke menfaatini göz önünde bulundurarak altyapıdan en iyi şekilde oyuncu yetiştirmek için gerekli yatırımları yapması son derece önemlidir. Ayrıca çok yüksek ücretlerle transferler gerçekleştiğinden kulüplerin gelecekteki varlığı tehlikeye girmekte dolayısıyla ülke futbolunda tehlikeye girmektedir. Transfer politikaları hakkında en üst düzey verimli ve sürdürülebilir politika geliştirilmesi ülke ve kulüplerimiz için temel bir esastır.

#### **1.2.4. Futbolda Bilet ve Yayın Gelirleri**

Futbol olgusu içerisinde seyircinin konumu futbolun sürdürülebilirliği için önemlidir. Futbolun bu denli büyük bir ekonomiye sahip olmasında seyircilerin etkisi yadsınamaz. Taraftarlar gönül verdikleri futbol takımlarını gerek stadyumlara giderek gerekse de televizyondan paralı yayınlar üzerinden takip etmektedir. Taraftarların, takımlarıyla olan bu bütünleşme arzusu bilet ücretleri ve yayın ücretleri gibi çeşitli yollarla kulüpler için maddi kazanç haline dönüşmektedir.

##### **1.2.4.1. Futbolda Bilet Gelirleri**

Futbol kulüpleri açısından bilet gelirleri kulübün finansal yapısını güçlendirici bir etki oluşturmaktadır. Futbol kulüpleri geniş kitlelere ulaşip onların bilet almalarını teşvik edici çalışmalar yapmalıdır. Futbol müsabakaları, stadyumlarda binlerce seyirci karşısında oynanmaktadır. Bu durum kulüplerin düzenli maddi gelir elde etmesi için bir avantajdır. Taraftarların statları doldurması için kulüpler teşvik edici stratejik yöntemler oluşturabilirler. Futbol kulüpleri, taraftarların kombine bilet almasını kolaylaştırıcı indirim ve kampanyalar yapması kulüplerin faydasına olacaktır (Sampaio vd. 2015).

Kulüplerin istenen düzeyde bilet gelirleri elde etmesi uygulanan bilet politikasıyla artmakta ya da azalmaktadır. Bazı maçlarda statların dolması ve fazla bilet satılmasının

uygulan fiyat politikasından farklı sebepleri de olabilmektedir. ligde bulunan iki büyük takımın karşılaşması, şampiyonluk mücadelesi, kupa veya lig finali gibi futboldan haz beklentisinin yüksek olduğu maçlarda bilet satışları oldukça fazla olmaktadır. Ancak bu maçlarının sayısı ve bu tür maçları oynayan kulüp sayısı oldukça azdır. Bu bağlamda ülke futboluna yön veren kurum ve kuruluşların tüm kulüplerin düzenli bir bilet geliri etmesi için seyircileri statlara çekecek uygulamalar yapması ve politikalar geliştirmesinin önemli olduğu düşünülmektedir (Kuyzu ve Lökçü, 2019).

Türkiye’de bilet gelirleri kulüpler için önemli bir maddi kaynağı oluşturmaktadır. Türkiye’de 3 büyük olarak adlandırılan Beşiktaş, Fenerbahçe ve Galatasaray maç günü gelirleri kulüpler için ciddi bir ekonomik kazanç kaynağıdır. Ancak hem ülke hem dünya futbolu için önemli bir gelir kaynağı olan bilet gelirleri 11 Mart 2020’de Dünya Sağlık Örgütü tarafından Covid-19 küresel salgını ilan edilmesiyle büyük bir darbe yemiştir (Asistanaliz.com, 2020). Türkiye’de futbol maçlarının TFF tarafından yapılan açıklamayla Covid-19 önlemleri gerekçesiyle önce 13 Mart 2020 itibariyle seyircisiz oynanacağını belirtirken daha sonra ise 18 Mart 2020 yapılan açıklamayla ligin ertelendiği duyurulmuştur (TFF, 2020).

Futbol seyircisiyle bir bütündür. Koronavirüs (Covid-19) küresel salgınıyla futbol ve seyirciler arasındaki bu güçlü bağ büyük bir darbe almıştır. Bu durumun etkileri hem maddi hem de manevi boyutta olacağı düşünülmektedir. Kulüplerin hem bilet gelirleri hem de ev sahibi olmanın verdiği seyirci desteğinden mahrum kalmasının bazı etkilerinin olacağı tahmin edilmektedir.

#### **1.2.4.2. Futbolda Yayın Gelirleri**

İnsanların futbola olan ilgileri her geçen gün artmaktadır. İnsanlar taraftarı oldukları kulüplerin maçlarını takip etmek için televizyon üzerinden yapılan ücretli ya da ücretsiz yayınları takip ederek takımları ile bütünleşme isteği içerisinde. Futbol taraftarların bu istek ve arzusu küreselleşen dünyada maddi kazanç sağlanabilen bir sektör haline gelmiştir.

Futbolda yayın gelirleri ekonomik yönüyle sadece ulusal ligler için değil aynı zamanda uluslararası futbol organizasyonları içinde önemli bir gelir kaynağıdır. Dünyada futbolu yöneten ve futbolun patronu konumunda olan FIFA yayın gelirinden ciddi ekonomik kazançlar elde etmektedir (Arık, 2008). Futbol unsuru içerisindeki naklen

yayın hakları önemli bir gelir kaynağı olup kar edilebilecek bir yatırım aracı olarak düşünülmektedir (Bingöl, 2011).

Futbolda yayın gelirlerinin artması için marka olma yolunda atılacak adımlar önemlidir. İnsanlar marka değeri taşıyan kulüplere daha fazla yöneleceğinden daha fazla da takip eden kitlesi olacaktır. Bu durum marka değeri taşıyan kulüplerin yayın gelirlerinde artışa neden olacaktır. Örneğin, Avrupa'nın önde gelen marka değeri taşıyan futbol kulüpleri yayın gelirlerinden ciddi kazançlar elde etmektedir. Türkiye ise Süper Lig'de bulunan takımlarının marka değeri konusunda Avrupalı rakiplerinden oldukça geri bir konumdadır (Saatcioğlu ve Çakmak, 2019). Bu bağlamda marka değerini yükseltici çalışmalar kulüplerin yayın gelirlerinde de bir artışa neden olacaktır. Çünkü marka değerinin artmasıyla kulüplerin prestijinin ve taraftar sayısının da artacağı düşünülmektedir. Bu durum yayın gelirlerinden elde edilecek maddi kazançlarda kulübün daha fazla pay alması için elini güçlendirebileceği düşünülmektedir.

### **1.3. FUTBOL ALTYAPISI**

Futbol içerisinde hem ülke milli takımları hem de kulüpler sportif ve mali yönden başarılı olmak için stratejiler geliştirmektedir. Futbolcu yetiştirmek, ülke ve kulüpler için önemli bir husustur. Birçok profesyonel futbol kulübü, oyuncu yetiştirmek adına alt organizasyon birimleri oluşturmuştur.

#### **1.3.1. Futbolda Altyapı Kavramı**

Futbolda altyapı, takımın en üst düzey kategorisi olan A-Takıma oyuncu yetiştirmek için belli yaş kategorilerine göre oluşturulmuş organizasyondur. Altyapıda yetişen oyuncular hem kulüp içinde hem de başka kulüplere transferi yoluyla kulüpler için ekonomik kaynak oluşturabilmektedir (Bbcsport, 2017).

Futbol Dünyasında altyapıdan yetişen oyuncular kulüplerine oldukça büyük ekonomik getiriler sağlayabilmektedir. Kulüpler altyapıdan oyuncu yetiştirme sürecinde çabalarıyla kulübün ileriye dönük geleceğini de maddi yönden garanti altına almış olmaktadır. Altyapıdan yetişen oyuncular zamanla kulüplerin A-Takımlarında oynayabilecek duruma ulaşmaktadır. Bu durum kulüpler için ciddi miktarda ücretler ödeyerek transfer yapmalarının da önüne geçebileceği düşünülmektedir. Diğer taraftan kulüpler altyapıdan kazandıkları oyuncuları dünya futbol piyasasına pazarlayarak ekonomik yönden kazanç sağlayabilmektedir (Dinçer vd. 2016). Örneğin; Avrupa'da

Barcelona FC ve Ajax gibi büyük altyapı organizasyonlarına ve altyapı eğitimlerine gereken hassasiyeti göstermişlerdir. Bunun sonucunda ise her iki kulüpte altyapıdan yetiştirdikleri futbolcular sayesinde önemli ölçüde maddi gelir elde etmişlerdir (Yaşar ve Sunay, 2019).

Futbol kulüpleri altyapıdan oyuncu yetiştirmek ve yetiştirdikleri oyuncuları dünya futbolunda ticari değeri taşıyan bir unsur haline getirmek için önemli stratejiler geliştirmektedir. Futbol altyapı organizasyonuna yapılacak olan yatırımlar maddi ve manevi muhakkak geri dönüşü olan yatırımlar olduğu düşünülmektedir. Ayrıca altyapıdan yetişip dünya futbolunda önemli bir yer edinen oyuncular ülkenin milli değerini oluşturmaktadır. Çünkü uluslararası arenada altyapıdan yetişmiş oyuncular milli takımda oynayarak ülkesi için mücadele etmektedir. Sadece milli takım oyuncu kadrosu yönünden değil, aynı zamanda yurt dışı kulüplere transfer olarak hem ülke için bir prestij yaratmakta hem de ülkeye finansal yoldan döviz girişi sağlamaktadır. Bu durum birçok ülke ve kulüp tarafından dikkat edilen üzerinde stratejiler geliştirilen bir rekabet alanı oluşturmuştur.

Son yıllarda Avrupa futbolda altyapı kavramına aşırı derecede yoğunlaşmıştır. Avrupalı futbol kulüpleri yetenekleri oyuncuları dünyaya pazarlayarak büyük bir futbolcu sektörü oluşturmuştur. Özellikle Avrupalı kulüplerin takibinde Afrika bulunmaktadır. Avrupalı kulüpler Afrika'da birçok futbol okulları açarak en yetenekli oyuncuları tespit edip onları yetiştirip daha sonra ise dünya futbol piyasasına pazarlamaktadır. Afrika'daki bu kitlesel olarak genç futbolcu ihracatı o denli ciddi boyutlara ulaşmıştır ki Afrika'da yerel futbolun ciddi manada kaliteli oyuncu bulma sıkıntıları çekmesine neden olmuştur (Darby vd. 2007).

### **1.3.2. Altyapı Oyuncu Kategorileri ve Müsabakaları**

Ülkeler ve kulüpler altyapıda oynayan oyuncularını hem daha iyi eğitmek hem adil bir rekabet oluşumunu sağlamak için yaşlarına göre kategorize etmişlerdir. Bu kategorilerden bazılarında ulusal liglerin yanı sıra uluslararası futbol müsabakaları da yapılmaktadır. Altyapı kategorisinde ulusal ve uluslararası manada yapılan bazı lig ve organizasyonlar şu şekildedir;

#### **1.3.2.1. Futbol Altyapısında A2 Takımı– Ümit Milli 21 -U21- (PAF)**

A-Takım seviyesine çıkacak oyuncuların kendilerini gösterdikleri ve

performanslarını sergiledikleri son basamaktır. Bu kategori 21 yaş altını temsil etmektedir. Bu kategori zaman içerisinde farklı uygulamalar ve farklı isimlerle anılmıştır. Milli takım seviyesinde ise ümit milli olarak da bilinmektedir. Avrupa Futbol Federasyonu (UEFA) tarafından yapılan düzenlemeyle altyapıda kategorileri belirtmek için “Alt, altında” anlamına gelen “Under” kelimesinin kısaltması“U” yaş kategorisinin önüne eklenmiş ve U21 olmuştur.

Türkiye’de futbol altyapısıyla ilgili ilk resmi lig 1989 yılında oluşturulan PAF Ligi’dir. PAF kelimesi ise “Profesyonel Adayı Futbolcu” anlamını taşıyan bir kısaltmadır. Zaman içerisinde farklı uygulamalar olsa da ilk kurulduğunda sadece Süper Lig’de oynayan kulüplerin PAF takımları katılabiliyordu (TFF, 1992). PAF Ligi uygulaması 2009-2010 sezonunda yerini A2 Ligine bırakmıştır. A2 Ligi’nin düzeni Süper Lig ve 1. Lig takımlarının katıldığı bölgesel olarak 4 gruba ayrılmış çift devreli lig usulüne göre oluşturulmuştur. A2 Ligi uygulaması 2014-2015 sezonunda tekrar değişerek yerini U21 Ligi uygulamasına bırakmıştır. TFF, U21 uygulamasına katılımı en üst düzey tutmak adına katılmayan kulüplere ağır maddi cezalar içeren yönetmelik yayınlamıştır. Türkiye’de futbolda U21 Ligi kategorisi Süper Lig takımları ve 1.Lig takımları olmak üzere deplasmanlı lig usulüne dayalı 2 farklı gruptan oluşmaktaydı ( TFF, 2021). U21 Ligi uygulaması, TFF tarafından genç oyuncuların daha erken yaşlarda profesyonel olması sağlamak gerekçesiyle 2018-2019 sezonu oynandıktan sonra kaldırılmıştır (TFF, 2019). Milli takım düzeyinde uluslararası organizasyonlarda ülkeyi temsil etmek adına Türkiye U21Ümit Milli takımı faaliyetlerine devam etmektedir (TFF, 2021).

Avrupa’da ise U21 Ligi, rezerv takım uygulamasıyla devam etmektedir. Rezerv takım, kulüplerin genç oyuncularıyla oluşturdukları ikinci bir takımla genellikle kendi buldukları lig klasmanı hariç tüm profesyonel liglerde mücadele eden futbol takımı uygulamasıdır. Örneğin; Real Madrid, Barcelona ve Hertha Berline gibi birçok futbol kulüplerinin rezerv takım uygulaması bulunmaktadır (Transfermarkt.com, 2021). UEFA, Avrupa’da U21 kategorisiyle ilgili bir şampiyona düzenlemeye 1978 yılında Avrupa 21 Yaş Altı Futbol Şampiyonası adıyla başlamıştır. Düzenlenen bu şampiyona iki yılda bir yapılmaktadır. Avrupa’da 21 Yaş Altı Futbol Şampiyonası’nın ilk şampiyonu Yugoslavya olmuştur. Türkiye Ümit Milli Takımı bu şampiyona da herhangi bir final müsabakasına çıkamamıştır. Şampiyonanın kupa kazanma yönüyle en başarılı ülkeleri ise sırasıyla İtalya, İspanya ve İngiltere’dir( UEFA, 2021).

### **1.3.2.2. Futbol Altyapısında U20 Takımı**

Ülkemizde 20 yaş altı Akademi Ligi, TFF tarafından 5 Agustos 2020 tarihinde açıklanan Gelişim Ligleri listesinde bulunmamaktadır (TFF, 2020). Ülkelerin milli takımları seviyesinde U20 futbol müsabakaları devam etmektedir. FIFA, 1977 yılından itibaren iki yılda bir FIFA 20 Yaş Altı Dünya Kupası adıyla turnuva düzenlemektedir. FIFA tarafından düzenlenen bu turnuvanın ilk ki Tunus'ta yapılmış ve ilk kupayı Sovyetler Birliği kazanmıştır. 20 Yaş Altı Dünya Kupası'nın kupa kazanma yönüyle en başarılı ülkeleri sırasıyla Arjantin, Brezilya ve Portekiz'dir (FIFA, 2021).

FIFA 20 Yaş Altı Dünya Kupası'nda 23'ü futbol konfederasyonlardan gelen 1'i ise organizasyonun ev sahipliğini yapan ülke olmak üzere 24 ülke mücadele etmektedir. Ülkeler, FIFA 20 Yaş Altı Dünya Kupası'nda yer almak için ülkelerinin bağlı bulunduğu konfederasyonların yapacağı elemeyi geçmek zorundadır. Bu seçme uygulaması Avrupa için Avrupa 19 Yaş Altı Futbol Şampiyonasında başarılı olmaktır. Avrupa 19 Yaş Altı Futbol Şampiyonasında başarılı olan ülkeler, FIFA 20 Yaş Altı Dünya Kupasına katılma hakkı elde etmektedir (FIFA, 2021).

Ülkemizin 20 Yaş Altı Dünya Kupasında kayda değer herhangi bir final başarısı bulunmamaktadır. 2021 yılında Endonezya'da yapılacak olan FIFA 20 Yaş Altı Dünya Kupası, Covid-19 küresel salgını nedeniyle 2023 yılında Endonezya'da yapılmak üzere ertelenmiştir (FIFA, 2021).

### **1.3.2.3. Futbol Altyapısında U19 Takımı**

U19 kategorisi, Türkiye Futbol Federasyonunun aldığı kararla U21 statüsünün kaldırılmasından sonra önemli bir konuma gelmiştir. U19 kategorisinde Elit Lig, Bölgesel Gelişim Ligi ve Amatör Lig düzeyinde maçlar düzenlenmektedir. U19 Elit Ligi uygulaması, Süper Lig ve 1. Lig takımlarının U19 kategorisindeki takımlarıyla ayrı iki grup oluşturduğu bir lig düzenidir. U19 Elit Ligindeki takımların 20 ve 21 yaşında 5 oyuncu oynatma hakkı da bulunmaktadır. U19 seviyesindeki maçlar Süper Lig ve 1. Lig de olduğu gibi çift devreli Lig usulüne göre oynanmaktadır. U19 Bölgesel Gelişim Liginde ise takımlar daha çok yakınlık unsuru göz önünde bulundurularak 5 gruba bölünmüştür. 2019-2020 yılı itibariyle U19 Gelişim Liginde mücadele eden takım sayısı; 1. Grupta 11, 2. Grupta 10, 3. Grupta 11, 4. Grupta 10, 5. Grupta 5 takım olmak üzere toplam 47 takım bulunmaktadır. (TFF, 2021).

Uluslararası kapsamda ise UEFA tarafından düzenlenen “Avrupa 19 Yaş Altı Futbol Şampiyonası” bulunmaktadır. Bu şampiyona 1948 yılında bir U18 etkinliği olarak İngiltere’nin ev sahipliğiyle başlamış ve ilk kupayı İngiltere kazanmıştır. U18 olarak başlayan organizasyon 1980’da sonra U19 olarak devam etmiştir. Bu organizasyonu başlarda FIFA yönetirken 1955 yılında UEFA’ya geçmiştir. Türkiye Avrupa 19 Yaş Altı Futbol Şampiyonası ilk birinciliğini 1992 yılında kazanmıştır. Şampiyonanın kupa kazanma yönünden en başarılı takımları ise sırasıyla İspanya, İngiltere ve Fransa’dır (UEFA, 2021).

Ayrıca Avrupa’da 2013-2014 futbol sezonunda başlayan U19 Gençlik Ligi uygulaması da bulunmaktadır. Bu uygulama UEFA’nın A-Takım seviyesinde düzenlediği Şampiyonlar Ligine benzerdir. U19 Gençlik Ligine ülkelerini temsilen, ulusal en üst klasmandaki U19 Futbol Ligini şampiyonlukla tamamlayan ve UEFA kriterlerini yerine getiren kulüplerin U19 takımları katılabilmektedir. Türkiye, UEFA Gençlik Liginde ilk kez 2013-2014 sezonunda Galatasaray U19 Takımının katılımıyla temsil edilmiştir. Türkiye’den herhangi bir U19 Takımının U19 Gençlik Liginde şampiyonluğu bulunmamaktadır (UEFA, 2021).

#### **1.3.2.4. Futbol Altyapısında U18 Takımı**

Türkiye’de futbol U18 kategorisinde Amatör Lig ve Elit Lig düzeyinde maçlar düzenlenmektedir. Ancak U18 Elit Ligi, TFF’nin aldığı kararla 2013-2014 sezonundan beri oynanmamaktadır (TFF, 2021). Amatör seviyede düzenlenen yerel U18 Ligleri bulunmaktadır. Covid-19 küresel salgın dönemiyle ilgili ek düzenlemeler yapılmıştır. Düzenlemeyle U18 kategorisinde 19 yaşında 4 oyuncu oynatma hakkı verilmiştir (TFF, 2021). Ülkelerin milli takım seviyesinde ise U18 çalışmaları devam etmektedir (TFF, 2020)

U18 yaş kategorisi, U19 ve U17 gibi dünya çapında büyük futbol organizasyonlarına sahip kategoriler arasına sıkışmıştır. Bazı durumlarda U19 kategorisi bir alt kategorisi olan U18’den oyuncu alabilmektedir. Bu durum U18 kategorisinde yapılacak organizasyonları etkilediği düşünülmektedir. Ayrıca 1948’de 18 Yaş Altı Avrupa Futbol Şampiyonası, 1980’de 1 yaş yükseltilerek 19 Yaş Altı Avrupa Futbol Şampiyonası olmuştur. Bu durum U18 kategorisinin uluslararası arenada popülaritesinin azalmasına neden olduğu düşünülmektedir.

Ülkeler milli takımlar seviyesinde ise U18 futbol kategorisinde özel turnuvalar ve şampiyonalar düzenlenmektedir (TFF, 2020).

### **1.3.2.5. Futbol Altyapısında U17 Takımı**

Türkiye’de 17 yaş altı kategoride Elit Lig, Bölgesel Gelişim Ligi ve Amatör Lig düzeyinde maçlar düzenlenmektedir. U17 Elit Lig’de 36 Takım bulunmaktadır. 36 Takım Elit A ve Elit B olarak ikiye ayrılmıştır. Bölgesel Gelişim Ligleri ise daha çok yakınlık esasına göre 5 gruba ayrılmıştır. 2019-2020 sezonunda 1. Grupta 11, 2. Grupta 11, 3. Grupta 11, 4. Grupta 9, 5. Grupta 5 olmak üzere 47 Takım mücadele etmiştir. Türkiye U17 Milli Takımı olarak uluslararası şampiyonalara ve özel turnuvalara katılmaktadır (TFF, 2020).

Avrupa’da 52 ülkenin katıldığı 17 Yaş Altı Futbol Şampiyonası 1982 yılından beri düzenlenmektedir. Bu şampiyona ilk başlarda 16 yaş altı olarak düzenlenmekteydi. 2002 yılından itibaren 17 yaş altı olarak düzenlenmektedir. 1982 yılında İtalya’da gerçekleşen ilk müsabakayı İtalya U17 Takımı kazanmıştır. Türkiye bu turnuvada yaş kategorisi 16 olarak oynadığı 2002 yılına kadar olan süreçte 1995 yılında bir şampiyonluk kazanmıştır. 2002 Yılında UEFA aldığı kadarla turnuvayı 17 Yaş Altı Futbol Şampiyonası olarak değiştirdikten sonra ise Türkiye U17 Takımı 2005 yılında ikinci şampiyonluğunu kazanmıştır. 17 Yaş Altı Futbol Şampiyonası’nın kupa kazanma yönüyle en başarılı takımları sırasıyla İspanya, Portekiz ve Almanya’dır. Dünyaca ünlü birçok futbolcu bu turnuvada oynamıştır. Örneğin; Cristiano Ronaldo, Wayne Rooney, Eden Hazard, Thierry Henry, Mario Götze, Luís Figo ve Toni Kroos bunlardan bazılarıdır (UEFA, 2016).

Ayrıca FIFA tarafından 1985 yılından itibaren organize edilen FIFA U17 Dünya Kupası uygulaması da bulunmaktadır. Bu uluslararası organizasyon 1985 yılında başladığında 16 yaş altı kategorisinde FIFA U16 Dünya Şampiyonası olarak düzenlenmekteydi. 1991 yılına gelindiğinde yaş kategorisi 17 yaş altı olarak değişerek FIFA U17 Dünya Şampiyonası olmuştur. 2007 yılından alınan kararla beraber günümüzde kullanılan ismi FIFA U17 Dünya Kupası adını almıştır (Goal.com, 2017). FIFA U17 Dünya Kupası, FIFA’ya bağlı futbol konfederasyonlarının yapacağı şampiyonalardan başarılı olan 23 ülke ve 1’i de ev sahibi olmak üzere 24 ülkenin katılımıyla yapılmaktadır. Avrupa için bu katılım şartı UEFA tarafından düzenlenen

UEFA 17 Yaş Altı Avrupa Şampiyonası'nda başarılı olmaktadır. FIFA U17 Dünya Kupası'nı ilk kez Çin'de 1985 yılında yapılan şampiyonayı Nijerya kazanmıştır. FIFA U17 Dünya Kupası'nın kupa kazanma yönüyle en başarılı ülkeleri sırasıyla Nijerya, Brezilya ve Gana'dır (FİFA, 2021). Türkiye, FIFA U17 Dünya Kupasına 2005 yılında UEFA 17 Yaş Altı Avrupa Şampiyonası'nda kazandığı birinciliğiyle katılma hakkı elde etmiştir. 2005 yılında düzenlenen FIFA U17 Dünya Kupası'nda Türkiye U17 Takımı dördüncülük kazanmıştır. Türkiye U17 Futbol Takımı hem Avrupa'da birinciliği hem dünyada dördüncüğü kazandığı o dönem kadrosunda Nuri Şahin, Volkan Babacan, Caner Erkin ve Mehmet Yılmaz gibi bir dönem oldukça ünlü olan futbolcular da bulunmaktaydı (Trtspor.com, 2021).

#### **1.3.2.6. Futbol Altyapısında U16 Takımı**

Türkiye'de U16 futbol takımları seviyesinde Elit Lig, Bölgesel Gelişim Ligi ve Amatör Lig düzeyinde maçlar düzenlenmektedir. U16 Elit Ligi'nde bulunan 36 takım daha çok yakınlık unsuru hesaplanarak 4 gruba ayrılmıştır. Türkiye Milli Takımı uluslararası Dörtlü Turnuva, Caspian Cup ve Ege Kupası gibi bazı özel turnuvalara katılmaktadır (TFF, 2020). Türkiye U16 Milli Takımı, 1999 yılından itibaren düzenlenen U16 Ege Kupası'nda şuana kadar 10 kez şampiyon olmuştur. Türkiye U16 Futbol Takımı son şampiyonluğunu 2020 yılında İzmir'de gerçekleştirilen turnuvada kazanmıştır (Beinsports.com, 2020).

Avrupa'da UEFA tarafından düzenlenen Türkiye'nin de katıldığı U16 Gelişim Turnuvası düzenlenmektedir. Ayrıca U16 yaş kategorisinde bulunan bazı oyuncular belirtilen kontenjan dahilinde UEFA U17 Futbol Şampiyonasında da oynayabilmektedir (Transfermarkt.com, 2021).

#### **1.3.2.7. Futbol Altyapısında U15 Takımı**

Türkiye'de U15 futbol takımları seviyesinde Elit Lig, Bölgesel Gelişim Ligi ve Amatör Lig düzeyinde maçlar düzenlenmektedir. U15 Elit Liginde 2019- 2020 sezonunda 4 farklı gruba eşit olarak dağıtılmış 36 takım mücadele etmiştir. U15 Bölgesel Gelişim Liginde ise Takımlar 5 grupta mücadele etmektedir. U15 Bölgesel Gelişim Liginde 2019-2020 sezonunda 1. Grupta 11, 2. Grupta 11, 3

grupta 12, 4. Grupta 10, 5. Grupta 5 olmak üzere 49 takım mücadele etmiştir(TFF, 2020). Türkiye U15 Futbol Milli Takımı, uluslararası seviyede özel turnuvalara

katılmaktadır. Türkiye U15 Futbol Milli Takımı 2017 yılında Gürcistan'da düzenlenen uluslararası özel turnuvada şampiyon olmuştur (Fenerbahce.org, 2017).

### **1.3.2.8. Futbol Altyapısında U14 Takımı**

Türkiye'de U14 futbol kategorisinde Amatör ve Elit düzeyde maçlar yapılmaktadır. 2019-2020 Sezonunda U14 Elit Liginde 4 gruba ayrılmış 36 Takım mücadele etmiştir (TFF, 2020). Türkiye U14 Milli Takımıyla uluslararası yarışmalara katılmaktadır. Türkiye U14 Milli Takımı 2016 yılında Hollanda'da düzenlenen uluslararası Dörtlülük Turnuvada şampiyon olmuştur (Beinsports.com, 2016 ).

### **1.3.2.9. Futbol Altyapısında U13-U12-U11-U10-U9 Takımları**

Türkiye'de U13-U12-U11-U10-U9 yaş kategorilerinde oyuncu gelişimi için bazı kulüpler çeşitli çalışmalar yapmaktadır. Bu kapsamda Çanakkale'de 2019 yılında Türkiye'deki futbol kulüplerinden bazılarının katılımıyla U11 ve U9 kategorisinde Cumhuriyet Kupası düzenlemiştir (Fenerbahce.org, 2019). Ayrıca 2016 yılında Aydın'da U10 ve U12 kategorisinde bazı futbol kulüplerinin katılımıyla Atatürk Kupası düzenlenmiştir (Altinordu.org, 2016). Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi kaynaklarına göre milli takım seviyesinde U13 hariç U12-U11-U10-U9 kategorisinde herhangi bir oyuncu gelişim veya seçme uygulamasından bahsedilmemektedir. U13 kategorisinde ise 2013 yılında milli takıma oyuncu kazandırmak adına bir Avrupa seçmesi yaptığı tespit edilmiştir (TFF, 2013). Ayrıca TFF, 2018-2019 sezonu için yayınladığı Amatör Futbol Liglerinde Uygulanacak Esaslarda ilgili U13-U12-U11 kategorilerinde resmi olarak Türkiye Şampiyonasının yapılmayacağı belirtilmektedir. U10-U9 kategorisinden ise hiç bahsetmemektedir (TFF, 2021). Bu durum kulüplerin daha küçük yaşlardaki kategorilerde takım oluşturma veya oyuncu yetiştirme konusunda isteksiz olmasına sebebiyet verdiği düşünülmektedir. Diğer taraftan bu kategorilerde kendi çabalarıyla ayakta durmaya çalışan kulüplerin, yalnız bırakıldığı düşünülmektedir. Oyuncular açısından ise küçük yaşlarda başlayan milli forma giyme hayalini engellendiği düşünülmektedir.

Avrupa'da ise ülke futbol federasyonları ve kulüpleri çocukları oldukça düşük yaşlarda futbola başlatmak için çeşitli kampanya, festival ve etkinlikler düzenlenmektedir. İngiltere Futbol Federasyonu'nun desteğiyle U7'den itibaren her yaş seviyesine uygun futbol kurallarıyla futbol turnuvaları yapmaktadır

(Englandfootball.com, 2021). Ayrıca İngiltere Futbol Federasyonu'nun desteğiyle okullarla iş birliği içerisinde 5-11 yaş aralığındaki erkek ve kız çocuklarına hem spor hem de akademik başarısına katkı sağlayıcı eğitimler olanaklar sunulduğu "Premier League Primary Stars Programı (PLPSP)" uygulaması bulunmaktadır (Thefa.com, 2021). Fransa Futbol Federasyonu (FFF) ise 2004 yılından beri U6- U11 kategorisinde hem okullarla hem de kulüplerle iş birliği yaparak geniş katılımlı "La Rentrée Du Foot (Okula Dönüş)" isimli büyük futbol etkinlikleri düzenlemektedir. Yaptığı bu etkinliklerle aileleri, yöneticileri ve eğitimcileri de davet etmektedir (Fff.fr, 2019)

## **1.4. FUTBOL ALTYAPISI ORGANİZASYONUNUN ÖNEMİ**

### **1.4.1. Futbol Altyapısının Oyuncu Açısından Önemi**

Dünyada çocuklar için güvenli ortamlara ihtiyaç duyulmaktadır. Çocukların sosyal ortam içerisinde sağlıklı, güvenli ve huzurlu bir şekilde varlığını sürdürebilmesi için yapılan çalışmalar toplum için önem arz etmektedir. Bu bağlamda futbol altyapıları çocukların ihtiyaç duyduğu psikolojik ve sosyolojik sağlığa kavuşmalarında güvenli bir ortam sağlayabilmektedir. Ayrıca çocukların spor dünyası içerisinde aldıkları altyapı eğitimlerinin sosyal gelişim yönünden bilinçli, eğitilmiş ve iyi davranışlar sergilemesinde olumlu sonuçlar getireceği düşünülmektedir (Mayda, 2019).

Sporun, insan sağlığını iyileştirici ve geliştirici bir etkisi bulunmaktadır. Futbol içerisinde çocuklar hem taktiksel hem de tekniksel konularda eğitim görmektedir. Bir çocuğun futbol okulunda yaptığı antrenmanlar o çocuğun hız, çeviklik, esneklik ve dayanıklılık gibi özelliklerin gelişmesine katkı sunmaktadır. Futbol müsabakalarında çocuklar sürekli hücum ve savunma halindedir. Bu durum çocuğun ani karar verme ve hareket geçme becerilerini geliştirmektedir (Qayumov vd. 2020).

Her çocuğun bir hayali bulunmaktadır. Bazı çocukların hayallerinde ise futbolcu olmak vardır. Çocuklar, profesyonel bir futbolcu olmak için okulda, sokakta ve evin içinde sürekli olarak kendini geliştirme istegindedirler. Ancak futbol bir takım sporudur. Bir takımın olmadan bir rakiple tek başına mücadele etmek futbol unsuru içerisinde mümkün değildir. Bu noktada çocuklar için futbol kulüplerinin altyapıları büyük bir fırsat oluşturmaktadır. Futbol kulüplerinin altyapıları çocukları küçük yaşta alıp onları hem eğitmekte hem de düzenli maç oynamalarını sağlamaktadır.

### **1.4.2. Futbol Altyapısının Kulüpler Açısından Önemi**

Futbol kulüpleri varlığını sürdürmek için ekonomik yönden güçlü olmak zorundadır. Futbol kulüplerinin başarılı olması tek bir parametreye bağlı değildir. Kulüp yönetiminde sportif mana da başarılı olmanın yanı sıra finansal olarak da başarılı bir yönetim anlayışı kulüp varlığı için önemlidir. Kulüpler ellerindeki maddi kaynakları en etkin ve verimli şekilde kullanılmalıdır. Kulüplerin maddi harcamalarında önemli bir yük oluşturan transfer harcamalarıdır. Bu noktada kulüplerin altyapıdan oyuncu yetiştirme konusunda yapacağı atılımlar finansal başarı için gereklidir (Taştan, 2021).

Futbol kulüplerinin altyapı oluşumu giderek futbol okulları formatına dönüşmektedir. Futbol dünyası içerisindeki bu altyapı oluşumu futbolcuları önce seçmekte sonra yetiştirmektedir. İyi bir eğitim alan ve başarılı olan oyuncular ise futbol dünyası içerisinde futbolcu olarak yerlerini almaktadır. Futbol kulüpleri gelecekte yetenekli oyuncu bulma sorunlarıyla karşılaşmamak adına altyapı organizasyonuna önem vermelidir (Meral, 2010).

Futbol kulüplerinin, transfer konusunda genç futbolculara yönelmesi onların karlılığı arttıracaktır. Dünya futbol piyasasında yetenekli genç bir futbolcuyla uzun süreli imzalanacak sözleşmeler ilerde kulüplerin lehine olumlu sonuçlanacak transfer kazançları oluşturmaktadır (Demir, 2019). Futbol kulüpleri maddi ve manevi yatırım yaparak altyapıdan oyuncu yetiştirmektedir. Altyapıdaki oyuncuları A-Takım seviyesinde oynayabilecek kapasite ulaştıklarında yaptıkları yatırımları fazlasıyla geri alabilecekleri düşünülmektedir.

### **1.4.3. Futbol Altyapısının Ülke Futbolu Açısından Önemi**

Türkiye’de bulunan futbol kulüplerinin altyapı hizmetleri aynı zamanda Türk futboluna hizmet etmektedir. Kulüplerin yetiştirdikleri oyuncular Türkiye Milli Takımının futbolcu ihtiyacını karşılamaktadır. Ayrıca Türkiye’de kulüplerin altyapıda yetişen oyuncuların yurt dışı transferi sonucunda ülkenin maddi kazançlar elde etme fırsatı bulunmaktadır.

Türkiye’de futbol altyapı sistemi başarılı olursa milli takımın da başarısının artacağı düşünülmektedir. Türkiye Milli Takımının başarılı olması onun daha çok izlenmesine ve daha çok takip edilmesine etki edeceğinden yayın gelirleri ve sponsorluk konularında olumlu etkiler yaratacağı düşünülmektedir. Türkiye Milli Takımının, yayın gelirleri ve

sponsorluk gibi ekonomik kazançlar elde etmesi ülke futbolunun finansal gücünü arttıracaktır (Yetkiner, 2011). Transferlerle ilgili finansal boyutun etkili yönetimi bütünsel olarak Türk futbolunun altyapı sisteminin de kalkınmasına, gelişmesine ve ilerlemesine etki edebileceği düşünülmektedir.

Avrupa’da UEFA tarafından yapılan ülke futbol kulüpleri ve milli takım performansı sıralamasında 2020-2021 yılı itibariyle Türkiye 13. sıradadır. Bu sıralama ülke kulüplerimiz açısından büyük önem arz etmektedir. Çünkü Şampiyonlar Ligi ve Avrupa Ligi gibi ülke futboluna maddi ve manevi anlamda katkı sağlayacak organizasyonlara katılım kontenjanlarını UEFA bu sıralamaya göre belirlemektedir. Örneğin; bu sıralamada ilk 4’te bulunan ülkelerin; 4 takımı Şampiyonlar Ligi, 3 takımı Avrupa Ligi olmak üzere 7 takımı uluslararası futbol müsabakalarına gidebilmektedir. Türkiye’nin ise 2020-2021 sezonu itibariyle 2 takım Şampiyonlar Ligi, 3 takım Avrupa Ligi olmak üzere toplam 5 takım gönderme hakkı bulunmaktadır (UEFA, 2021).

Türkiye Milli Takımı 2020-2021 Sezonu itibariyle FIFA dünya sıralamasında 29. sıradadır. Türkiye Milli Takımı, FIFA Dünya Sıralamasında en iyi derecesini 2004 yılında 5. olarak alırken en kötü derecesini 1993 yılında 67. olarak almıştır (FIFA, 2021). Altyapı sistemine yapılacak yatırım ve geliştirmeler Türkiye’nin futbolda FIFA Dünya Sıralamasında arzuladığı başarıyı kazanmasına olumlu yönde etki edeceği düşünülmektedir.

Ayrıca kamu otoritesinin spor ile ilgili süreçlerde dahil olmada önemli görev ve sorumluluklar düşmesinin yanı sıra bu spor sürecine zorunlu katılımı esastır. Kamu otoritesinin düzenliği yasalar ve oluşturduğu spor ortamı ülkenin kalkınma hedefleri arasında olmasının ve spor arenasında bir süreklilik sağlanmasına katkıda bulunmasının önemli olduğu düşünülmektedir (Eroğlu vd. 2020).

## **1.5. FUTBOL ALTYAPI VERİMLİLİĞİ**

### **1.5.1. Verimlilik Nedir ?**

Verimlilik, Türk Dil Kurumuna göre bir kuruluşun ya da bir yatırımın gelir sağlayabilme olanağı anlamına gelmektedir (TDK, 2021).

Verimlilik, özellikle gelişmekte olan ülkeler için büyük bir öneme sahiptir. Türkiye’de ise kaynakların etkin yönetilmesi gelişme sürecinde gündemde olan bir

konudur. Verimlilik, daha az kaynakla daha çok çıktı sunabilmektir. Özellikle kaynak bulma konusunda zorlanan kurum veya kuruluşlar için verimlilik dikkat edilmesi gereken bir husustur (Nacar, 1997).

### **1.5.2. Futbol Altyapısında Verimlilik**

Futbol altyapısında verimlilik, kaynaklar olarak nitelendirebileceğimiz oyuncu, antrenör, tesis, ekipman, iş gücü ve eğitim giderleri gibi maddi veya manevi kaynakları en iyi şekilde kullanarak Futbol dünyasında profesyonel olarak yer edilebilecek yeterlilikte aynı zamanda ekonomik boyutu bulunan olabildiğince fazla futbolcu yetiştirmek olarak tanımlanabilir.

### **1.5.3. Kulüpler Açısından Futbol Altyapı Verimliliğinin Önemi**

Türkiye’de en üst klasmandaki ligde mücadele eden finansal yönden 4 büyük futbol takımının 2020 yılı Aralık ayı itibariyle toplam borcu 14 milyar liraya yaklaşmış (13.992.640.612 TL) durumdadır. Bu 4 futbol kulübünün son 8 yılda borçları %579 oranında artmıştır (Trtspor.com, 2021). Ayrıca Türkiye’deki futbol kulüpleri 2013-2015 yılları arasında yaptıkları yatırımları borçlanma yoluyla yapmıştır (Beyazgül ve Karadeniz, 2019). Bu durum kulüplerin kıt kaynaklarını daha verimli ve daha etkili kullanma zorunluluğunu getirmiştir.

Futbol kulüplerinin altyapıdan uluslararası seviyeye uygun oyuncu yetiştirme konusunda yatırım yapmaları kulüpleri hem transfer ücreti gibi ağır ekonomik yükten hem de gelecekte yok olma tehlikesinden kurtarabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda Türkiye’de kulüplerin birçoğunun borcundan dolayı oluşan yetersiz olan kaynakları, altyapıda yanlış yatırım yaparak boşa harcanmamalıdır. Altyapıda yatırım yapılan genç oyuncuların mümkünse her birinden maddi ve manevi kulüp adına kazançlar sağlanmalıdır.

Futbol olgusu içerisinde milyarlarca dolar tutarında parasal akış bulunmaktadır. Futbolcu, antrenör ve kulüpler doğrudan bu parasal akışın içerisinde yer almaktadır. Futbol dünyasında yapılan anlaşmalar, yayın gelirleri ve sponsorluklar da bu sürecin içine dahil olunca futbol büyük bir endüstri haline gelmiştir (Elbir, 2018). Kulüpler, futbol içersindeki bu denli büyük bir ekonomik faaliyetlerden futbolcu satarak finansal olarak güçlenebilirler. Kulüplerin öz kaynaklarıyla başarılı olması yayın geliri ve sponsorluk gibi konularda kulüplerin gelirlerini de arttırabileceği düşünülmektedir.

UEFA tarafından kulüplerin varlıklarını sürdürmesi ve kulüplerin mali gidişatlarının iyileştirilmesi maksadıyla 2011 yılından Finansal Fair-Play Düzenlemeleri yapılmıştır. Bu düzenlemeyle bazı kulüplere harcama kısıtlaması getirilmiştir (TFF, 2020). Türkiye’de 2011 yılından 2020 yılının Haziran ayına kadar Finansal Fair-Play düzenlemesine uymadığı gerekçesiyle Trabzonspor, Galatasaray, Beşiktaş, Kardemir Karabükspor, Bursaspor ve Gaziantepspor olmak üzere 6 futbol takımı Avrupa Kupalarından men edilmiştir (Aa.com. 2020). Bu durum futbol altyapı verimliliğini kulüpler açısından daha önemli hale getirmiştir. Kulüpler, bütçelerini en iyi şekilde kullanmak için altyapıda çeşitli yenilikçi stratejiler geliştirmek zorunda olduğu düşünülmektedir.

#### **1.5.4. Futbol Altyapı Verimliliğini Etkilediği Düşünülen Faktörler**

##### **1.5.4.1. Futbol Altyapı Verimliliğinde Oyuncu Faktörü**

Altyapıda futbol oynayan gençler gelişim düzeylerine uygun çeşitli antrenmanlar yapılmaktadır. Yapılan bu antrenmanlar çocukların motorik fonksiyonlarının iyileşmesine önemli katkılar sunmaktadır. Çocuklar, belli bir plan ve belli bir düzen içerisinde yapılan antrenmanlar sayesinde futbol becerileri de artmaktadır (Kurak,2020). Altyapıda verimlilik için oyuncunun motorik fonksiyonlarının geliştirilebilir düzeyde olması gerekmektedir. Oyuncunun uygulanan antrenmanlara motorik fonksiyonlarla uyum sağlayabilecek veya kendini geliştirebilecek bir düzeyde olması gerektiği düşünülmektedir.

Birçok spor dalında olduğu gibi futbolda da yetenek önemli bir faktördür. Yetenekli oyuncuların kendini belli eden bazı özellikleri bulunmaktadır. Yetenekli oyuncular daha hırslı, istekli ve riski göze alır bir yapıdadırlar. Antrenmanlarda başarılı olmak için çalışırlar. Performansı sürekli gelişme gösterir. Saha içerisinde daha yaratıcıdırlar (Küçük, 2009). Yetenekli oyuncunun seçimi verimlilik için önemlidir. Kulüpler altyapı konusunda maddi olarak yapılan yatırımların mutlaka karşılığını almak istemektedir. Kendini geliştiremeyecek ya da yetenek konusunda eksikliği bulunan oyuncuların altyapı verimliliğini etkileyebileceği düşünülmektedir.

##### **1.5.4.2. Futbol Altyapı Verimliliğinde Antrenör Faktörü**

Altyapıdaki oyuncuların taktiksel ve tekniksel anlamda gelişiminden sorumlu olan kişi antrenördür. Altyapı antrenörlerinin oyuncu yetiştirme sürecinde olan etkisi kesinlikle yadsınamaz. Altyapı antrenörlerin oyuncu yetiştirme konusunda bilgili ve

donanımlı olması önemlidir. Antrenörlerin kulüp ile olan bağı, kulübüyle olan iletişimi, kulübün yönetim vizyonu ve çalışma ortamı antrenörü etkileyeceğinden dolayısıyla altyapıda oyuncu yetiştirme sürecini de etkileyeceği düşünülmektedir (Yaşar, 2015).

Altyapı antrenörlerinin çok yönlü olmaları gerekmektedir. Altyapı antrenörleri sürekli çocuklarla iç içedir. Bundan dolayı antrenör gelişimleri için düzenlenen seminerlerde çocukların psikolojilerini de algılayıcı duygusal zeka ile ilgili eğitimlere de yer verilmesi gerektiği düşünülmektedir (Soylu, 2016). Futbol altyapılarında görev alan antrenörler gerektiğinde oyuncularla birebir danışmanlık yapabilecek düzeyde olması önemli bir husustur. Bu kapsamda altyapı antrenörlerinin bilgisini artırma fırsatı verilmeli ve desteklenmelidir (Godfrey ve Winter, 2017).

Futbolcu eğitim sürecinin temel bir parçası olan antrenörlerin çocuklarla olan iletişimi önemli bir husustur. Altyapıda görev yapan antrenörlerin hangi seviye antrenörlük belgesine sahip olduğu dikkate alınmalıdır. Ayrıca aileler çocukların futbol eğitimi için tercihlerinde antrenörün yeterlilik düzeyini göz önünde bulundurmaktadır (Alioğlu, 2014). Birçok futbol kulübünün akademi takımlarını çalıştıran antrenörlerinin nitelikleri yeterli düzeye sahip değildir (Rabai, 2019).

#### **1.5.4.3. Futbol Altyapı Verimliliğinde Yetiştirilme Süreci Faktörü**

Altyapıda oyuncu yetiştirme süreci, küçük yaşta başlayıp A-Takım seviyesinde profesyonel oynayabilecek kabiliyete gelene kadar yapılacak olan taktiksel, tekniksel, fiziksel ve zihinsel eğitimlerin tamamını kapsamaktadır. Yetiştirme süreci boyunca yapılacak farklı antreman metodları çocuklar üzerinde farklı etkiler gösterebilmektedir. Bu nedenle takımlarda her yaş grubunun hatta her oyuncunun, gelişimini maksimum seviyelere çıkaracak antremanların yoğunluğu, miktarı ve kombinasyonları gibi faktörler futbolda altyapı verimliliğini etkileyeceği düşünülmektedir.

##### **1.5.4.3.1. Yetiştirme Tazminatı Uygulaması**

Türkiye’de futbol kulüpleri 12 yaşından başlayıp 23 yaşına kadar oyuncularını yetiştirmektedir. Bu yetiştirme sürecinin sonrasında oyuncular yurt içi veya yurt dışındaki kulüplerde değerlendirilebilmektedir. Kulüpler bir oyuncuyu yetiştirene kadar harcamalar yapmaktadır. Türkiye Futbol Federasyonu Kulüplerin maddi ve manevi harcamalarına karşılık Yetiştirme Tazminatı uygulaması yapmaktadır. Bu uygulamaya göre o oyuncunun yetişmesinde katkısı bulunan kulüp veya kulüpler 23 yaşına gelene kadar

yapacağı transferlerden yetiştirme ücreti alır. Yetiştirme ücreti oyuncunun amatör kulüpten profesyonel bir kulübe ya da profesyonel kulüpten başka bir profesyonel kulübe transferinde ödenir. Yetiştirme ödeneği oyuncunun profesyonel kulüpten amatör kulübe transferinde ödenmez. Yetiştirme ödeneğinin miktarı transfer olunan kulübün lig statüsüne göre ödenir (TFF, 2016). TFF tarafından yayınlanan 2020-2021 yılında Amatör Liglerde oynanacak esaslarla ilgili düzenlemede yetiştirme ödeneğinin miktarını belirtmiştir. Bunlar; Süper Lig Kulüpleri için 150.000 TL, 1. Lig için

75.000 TL, 2. Lig için 30.000 TL, 3. Lig ve Amatör için 15.000 TL olarak belirlenmiştir (TFF, 2021).

#### **1.5.4.4. Futbol Altyapı Verimliliğinde Tesis ve Malzeme Faktörü**

Finansal yönden büyük futbol kulüpleri altyapı konusunda daha nitelikli bir yaklaşım benimsemiş durumdadır. Bu kulüpler, UEFA standartlarına uygun olarak tesis ve organizasyon oluşturmaya çalışmaktadır. Kulüpler, altyapıda gençlik geliştirme faaliyetlerinin üretken ve verimli olması için imkanların en iyi şekilde sunulduğu bir organizasyon için çabalamalıdır (Samur, 2018).

Kulüplerin altyapıda kullandığı tesislerin niteliği, konumu ve yeterliliği önemlidir. Kulüplerin kendi tesislerine sahip olması ise diğer önemli bir husustur. Devlet kurumları, kulüplerin kendine ait donanımlı tesisler yapmasını teşvik edici maddi ve manevi uygulamalar yapmalıdır. Kulüplerin spor tesislerinin istenilen seviyede olması, sportif anlamda sunulan hizmetinde kalitesini arttıracığı düşünülmektedir. İyi planlanmış, iyi konumlandırılmış ve iyi donanımlara sahip olan spor tesisleri gençlerin olumsuz ortamlardan uzak kalmasını sağlayarak spor ile olan uğraşını da arttıracaktır (Bilgin, 1990). Kulüpler tesisleşme anlamında yaşadığı sorunlara alternatif çözümler üretebilir. Kulüpler, sponsorluk yoluyla tesis, malzeme ve tadilat gibi sorunlarını çözebilirler (Kutlu, 2007). Altyapıda kullanılan tesis ve malzemelerin çeşitliliği ve yeterliliği oyuncu yetiştirme sürecini etkileyip dolayısıyla altyapı verimliliğini de etkileyebileceği düşünülmektedir. Dünyada futbolcu yetiştirme ile ilgili büyük bir rekabet ortamı varken kulüpler altyapıda en küçük olumlu etkisi olabileceği düşünülen tüm yöntemleri denemesi gerektiği düşünülmektedir.

#### **1.5.4.5. Futbol Altyapı Verimliliğinde Kulüp Yönetim Anlayışı Faktörü**

Günümüzde futbol salt olarak sportif başarının kendisi değildir. Futbol içerisinde

ciddi yönetimsel süreçleri barındırmaktadır. Kulüpler başarılı olmak için küresel dünyada rekabet edebilen bir finansal yönetim anlayışı geliştirmek zorundadır (akmak vd. 2017). Futbol endüstrisi her geçen gün daha da büyümektedir. Bu büyüme ekonomik olarak yönetilmesi ve stratejiler geliştirilmesi gereken bir alandır. Kulüplerin içinde bulunduğu mali sorunlarına sağlıklı çözümler retemediklerinde kulüplerde büyük krizler oraya çıkabilmektedir. Kulüp yönetimi, kulübün mali durumu sürekli göz önünde bulundurulması ve uzman ekiple yönetilmesi gereken bir husustur (Orçun ve Demirtaş, 2015). Kulüpler, futbol dünyası içerisin rekabet edebilmek için inovasyona önem veren bir yönetim anlayışı benimsemelidirler (Demir, 2020).

Kulüpler mali olarak güçlü olduğa altyapı yatırımlarını arttırabilir ya da geliştirebilirler. Altyapıdaki oyuncularının eğitim süreçlerinde onlara alanında uzman antrenörler, donanımlı tesisler ve ekipmalar sunmak için kulüplerin ekonomilerinin güçlü olması gerekmektedir. Bu durumunda finansal yönden başarılı yönetimlerle sağlanabileceği düşünülmektedir.

#### **1.5.4.6. Futbol Altyapı Verimliliğinde Aile Faktörü**

Ailelerin tutum ve davranışları çocuklar üzerinde etkiler yaratmaktadır. Örneğin, koruyucu aile davranışları çocukların spora tutumlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durumda aileler çocuğa söz hakkı tanıyan bir tutumla çocuğun sportif yönelimine katkı sağlayabileceği öngörülmektedir (Erı, 2018). Ailelerin olumlu tutum ve davranışları çocuğun sportif başarisına katkı sağlayacağından dolayısıyla futbol altyapısındaki verimliliğe de etki edebileceği düşünülmektedir.

Ailelerin müsabaka döneminde ocuk üzerinde etkisi bulunmaktadır. Çocuklar müsabaka gününde heyecan ve stres duygularına kapılabilir. Aileler bu süreçte ocuk üzerinde ek bir stres oluşturabilmektedir. Aileler davranış ve sözleriyle müsabakayı çocuğun zihninde daha da büyüterek çocuğun istenilen performansı sergilemesine etki etmektedir. Bu bağlamda sporcu yetiştirme de ailelerin bilinçlendirilmesi ve ailelerin çocuğuyla olan iletişimi, sürece olumlu ya da olumsuz etki edebilecek değişkenlerdir (Kardaş, 2018). Çocukların futbol eğitimlerinde ailenin yaklaşımı göz ardı edilmemelidir. Futbol okullarında ya da futbol altyapılarında eğitim verilen çocukların ailelerine de yetiştirme süreciyle ilgili eğitimler verilmelidir. Ailelerin maddi kazanç beklentisine karşılık futbolun sadece ekonomik kazançlar uğruna yapılması gereken bir husus

olmadığı konusunda ailelere eğitimler verilmesi gerekmektedir (Özgür, 2018).

Ailelerin, spor yapan çocukları üzerinde etkisi olduğu konusu birçok bilimsel yayında bahsedilmektedir. Çocukların gerek müsabaka gerekse antrenmanlarda istenilen performansı sergilemesinde ailenin olumlu ya da olumsuz etkisi bulunmaktadır. Dolayısıyla ailelerin, futbolda altyapı verimliliğine etki edebileceği düşünülmektedir.

## **1.6. AVRUPA'DA FUTBOL ALTYAPISI**

### **1.6.1. Almanya Futbol Altyapısı ile İlgili Bazı Bilgiler**

Almanya, 2000 yılına kadar oyuncu yetiştirme konusunda zorluklar çekiyordu. Alman liglerinde daha çok yabancı ağırlıklı kadrolar bulunuyordu. Almanya içinde bulunduğu oyuncu sıkıntısını çeşitli sınırlamalardan ziyade altyapıya yönelerek çözmeye çalışmıştır. Almanya Futbol Federasyonu, ülkede genç ve yetenekli oyuncuları seçme, yetiştirme ve takip etme gibi faaliyetleri yürüteceği özerk bir altyapı komisyonu oluşturmuştur. Bu komisyonun ana temel görevi bağımsız ve tarafsız olarak en iyi oyuncuları seçip onlara en iyi eğitim olanaklarını sunmaktır. Almanya, ülkesini herkese ulaşabilecek şekilde futbol okulu ağı ile donatmıştır. Ayrıca Almanya Futbol Federasyonu profesyonel statüdeki futbol kulüplerine, altyapı oluşumlarını ülke standartlarını sağlayacak şekilde organize etmeleri konusunda baskı yapmıştır. Almanya, kulüplere altyapı konusunda koyduğu standartlar arasında aydınlatma sistemi, minimum 3 çim saha, sağlık odası, kondisyon salonu ve bilgili donanımlı antrenörler şartları bulunmaktadır. Almanya altyapı konusunda ortaya koyduğu standartlara uymayan kulüplere lig ve ulusal kupalardan men cezası gibi ağır cezalar verme kararı almıştır. Almanya'da altyapı konusunda tüm futbol liglerindeki kulüpler 2003 yılının sonuna kadar oldukça ciddi harcamalar yaparak standartları yakalamıştır (Plasedergi.com, 2019).

Almanya'da semt takımı uygulaması bulunmaktadır. Her semtin mutlaka bir futbol takımı bulunmaktadır. Aileler çocuklarını makul bir ücret karşılığında bu futbol okullarına kaydettirebilmektedir. Semt takımlarında asla kontenjan dolması gibi bir durum söz konusu değildir gerekirse aynı yaş kategorisinden ikinci bir çalışma grubu oluşturulmaktadır. Aileler çocuklarına futbol eğitimi aldirmek için başka bir şehre taşınmak zorunda değildir. Ayrıca bu semt futbol takımları veya okulları Almanya Futbol Federasyonu ile bağlantılıdır. Almanya Futbol Federasyonu dönem dönem semtlerin futbol altyapılarını denetlemekte ve yetenekli oyuncuları tespit etmektedir

(İndigodergisi.com, 2017).

Almanya’da amatör veya profesyonel takımların futbol altyapısında görev alacak antrenörlerin mutlaka üst düzey antrenörlük lisansına sahip olması gerekmektedir. Almanya Futbol Federasyonu yetiştirme sürecinde oyuncuların en iyi eğitimi en iyi şartlarda almaları için sıkı tedbirler uygulamaktadır. Oyuncu yetiştirme konusunda belirlediği standartlar konusunda asla taviz vermemektedir. Almanya Futbol Federasyonu, ülke içerisinde faaliyet gösteren tüm futbol kulüplerini altyapı sisteminin bir parçası olarak görmektedir. Almanya futbol altyapısında 12 yaş kategorisinde oynayan genç oyuncu bir sezonda 100’e yakın futbol maçı yapmaktadır. Almanya’da uygulanan sistemde genç oyuncular küçük yaştan itibaren oldukça fazla maç oynamakta ve yaş ilerledikçe bu maç sayısı azalmaktadır (Altinordu.org. 2015). Bu durum oyuncuların daha çok küçük yaşlarda hem özgüveninin oluşmasına hem de maç tecrübesi kazanmasına oldukça fazla katkı sağlamaktadır. Oynanan maçların her biri genç oyuncular için bir tecrübedir. Bu durum Almanya futbol altyapısında yetişen bir oyuncunun profesyonel seviyeye geldiğinde performansının ve yeterliliğinin istenilen düzeyde olmasına katkı sağladığı düşünülmektedir.

Alman futbolu 2000’li yıllarda yaşadığı buhrandan sonra büyük bir ivme kazanmıştır. Günümüzde Alman futbol kulüpleri dünyada prestiji olan büyük ödülleri kazanmakta ve dünyaca ünlü futbolcular yetiştirmektedir. Almanya’nın bu başarısı hiç şüphesiz altyapıya yaptığı yatırımlar ve altyapıda verdiği eğitimin kalitesinden kaynaklanmaktadır. Almanya’da oyuncular, küçük yaşlardan itibaren etkili bir antrenman programı ve planlı bir lig düzeninde yapılan maçlar doğrultusunda yetiştirilmektedir. Ayrıca Almanya’da altyapıda çağın gerektirdiği tüm unsurları barındıran futbol tesisleri bulunmaktadır (Theguardian.com. 2013).

### **1.6.2. Fransa Futbol Altyapısı ile İlgili Bazı Bilgiler**

Fransa’da kamu otoritesi spor alanındaki uygulanacak yol ve yöntemlere dahildir. Yani Fransa’da hükümet ve belediyeler spor alanının ihtiyaçlarını karşılamak için ortak paydada birleşmiş durumdadır. Fransa, oluşturduğu yasal çerçeveye tüm vatandaşlarının spora ulaşabilmesi konusunda sağlam temelleri olan dayanaklar yaratmıştır. Kamu gücü spor kulüpleri ve spor tesisleri daha iyi hizmet verebilmesi için gerekli sorumluluğu üstlenmektedir (Sunay ve Kaya, 2019).

Fransa Futbol Federasyonu, aynı zamanda ülkenin futbol altyapısından sorumludur. Fransa Futbol Federasyonu, futbolcu yetiştirime konusunda önemli bir geçmişi olan “Clairefontaine (Centre Technique National Fernand Sastre) futbol akademisini yönetmektedir. Bu futbol akademisi dünyaca ünlü birçok futbolcu yetiştirmiştir. Örneğin, Thierry Henry, Blaise Matuidi, Abou Diaby ve Nicolas Anelka gibi önemli yıldızlar “Clairefontaine“ futbol okulunda eğitim almıştır (Fffacademy.com. 2021). Fransa Futbol Federasyonu’nun resmi olarak denetlediği ve eğitim kalitesinin arttırılması için çabaladığı 13 elit düzeyde futbol akademisi bulunmaktadır. Fransa’nın diğer on iki elit futbol akademisi Marsilya, Castelmaurou, Talence, Vichy, Reims, Châteauroux, Liévin, Saint-Sébastien-sur- Loire, Dijon, Réunion, Ploufragan ve Guadeloupe şehirlerinde bulunmaktadır (Lemonde.fr. 2013). Fransa uyguladığı futbol altyapı sistemiyle ve altyapıda sunduğu eğitim kalitesiyle tüm dünyada adından söz ettirmiştir. Altyapıda geliştirdiği vizyonla Amerika gibi farklı ülkelere de futbol akademileri taşımış durumdadır (Fffacademy.com. 2021).

Fransa’nın Clairefontaine futbol akademisi, futbol unsuruna büyük katkılar sunmuştur. Clairefontaine, 1984 yılında projesi geliştirilip 1988 yılında faaliyete geçmiştir. Bu akademinin ülke futboluna olan katkıları sayesinde Fransa, 1998 yılında kendi evinde düzenlenen FIFA Dünya Kupası’nda şampiyon olmuştur. Clairefontaine futbol akademisinde 11 futbol sahası (FIFA standartlarında), futsal kurallarına uygun 1 kapalı saha, 400 metrelik uluslararası standartta atletizm parkuru, 14 oyuncu hazırlanma odası, 1 fitness salonu, 5 masaj odası, 1 Tıp merkezi (FIFA Mükemmeliyet Merkezi Sertifikalı) gibi teknik donanımlarla hizmet vermektedir (Cnf-Clairefontaine.com, 2021). Clairefontaine Futbol Akademisinde bulunan Tıp Merkezi “Medical Centre of Excellence” (Mükemmeliyet Merkezi) sertifikasına sahiptir. FIFA bu sertifikayı futbolcu sakatlıkları ya da yaralanmalarında tedavi için Tıp Merkezinin sahip olduğu fiziki imkanlar ve uzman kadrolar gibi belli standartları sağlayan kuruluşlara vermektedir. Dünyada sadece 26 Tıp Merkezi “Medical Centre of Excellence” (Mükemmeliyet Merkezi) sertifikasına sahiptir. Türkiye’de ise Acıbadem Fulya Hastanesi Sporcu Sağlığı Merkezi bu sertifikaya sahiptir (TFF, 2012). Fransa’da futbol altyapı akademileri, hem yurt içinden hem de yurt dışından kazandıkları genç oyunculara futbol eğitimin yanı sıra Fransızca ve İngilizce gibi dil eğitimi imkanları da sunmaktadır (Hidalgo-Football-Academy.fr, 2021).

Fransa futbol altyapısı, oyuncu yetiştirme sürecinde bir kültür oluşturmaya çalışmaktadır. Fransa'daki yasalar spor olgusunun korunmasına ve ilerlemesine katkı sağlamaktadır. Altyapıya sürekli genç ve yetenekli oyuncu akışını sağlayabilecek futbol eğitim ağını ülkede oluşturmuştur.

### **1.6.3. İspanya Futbol Altyapısı ile İlgili Bazı Bilgiler**

İspanya'da La Liga'da yer alan kulüplerin başarıları ve kulüplerin ekonomik boyutları dünya futbolunda önemli bir yer edinmiştir. İspanya takımları, Şampiyonlar Ligi ve UEFA gibi birçok uluslararası prestiji yüksek organizasyonlarda başarılı sonuçlar almaktadır. İspanya futbol liginde sadece kulüpler yönünden değil aynı zamanda dünyaca ünlü oldukça yüksek bonservis bedellerine sahip oyuncular da bulunmaktadır (Demir, 2019). Bu başarılarla imza atan İspanyol takımları futbol altyapısında da ciddi yatırımlar yapmaktadır.

İspanya futbol akademilerinin birçoğu, en yüksek futbol antrenörlüğü belgesi olan UEFA Pro Lisansa sahip antrenörlere görev yapmaktadır. Özel futbol okulları oyuncu yetiştirme sürecinde profesyonel futbol takımlarıyla iletişim bağlantıları bulunmaktadır (Spanishprofootball.com, 2021). İspanya futbolunun altyapısında antrenörler önemli bir unsuru oluşturmaktadır. İspanya'da futbol kulüpleri tecrübeli ve kariyer sahibi antrenörleri altyapının başına getirmektedir. Örneğin, bir zamanlar Real Madrid'in vazgeçilmez oyuncusu olan Raul Gonzales, Real Madrid Kulübünün futbol altyapı organizasyonun içerisinde 3 yıldır antrenör olarak görev yapmaktadır (Transfermarkt.com, 2021).

İspanya'da futbolcu yetiştirmede oyuncu seçimi, oyuncu eğitimi ve oyuncu gelişimin takibi gibi hayati süreçlerin başına tecrübeli, yetkin ve donanımlı antrenörleri getirmektedir. Altyapı antrenörlerin kariyerlerine bakıldığında bir çoğu A-Takım seviyesindeki futbol kulüplerinde görev alabilme imkanı varken altyapıda uzmanlaşmaya devam etmektedir. Bu durumun çocukların genç yaşta tecrübeli antrenörlerin tecrübelerinden faydalanma şansını arttırabileceği düşünülmektedir.

İspanya'da altyapıdan yetişip A-Takım seviyesinde profesyonel kulüplerde oynayan futbolcu sayısı oldukça fazladır. İspanya'da altyapıdan oyuncu yetiştirme konusunda Barcelona ve Real Madrid gibi dünya futbolun finansal olarak devleri bulunmaktadır. Örneğin; Barcelona Lionel Messi, Victor Valdes, Andres Iniesta, Xavi,

Carles Puyol, Gerard Pique ve Pedro gibi dünyaca ünlü oyuncularını “La Masia” adındaki futbol akademisinden yetiştirmiştir. Barcelona’nın 2012 yılında, Levante ile oynadığı maçta sahada mücadele eden 11 futbolcusunun tamamı altyapıdan yetişen oyuncularından oluşmaktaydı (Eurosport.com, 2012).

İspanya genç oyunculara oldukça fazla yatırım yapmaktadır. Oyuncuların gelişimi için bir taraftan en iyi antrenörlerle çalışırken bir taraftan da yetiştirdiği oyuncuların futbol dünyasına entegrasyonu için çabalamaktadır. İspanya’da kulüpler yetiştirdikleri oyuncuları deneyim kazanması ve gelişim göstermesi adına oluşturdukları rezerv takımlarda oynatmaktadır. Rezerv takım sistemini İspanya’daki birçok futbol kulübü uygulamaktadır. Örneğin; FC Barcelona B, Real Madrid Castilla, Celta Vigo B, Villarreal CF B, Cadiz CF B ve Real Sociedad B gibi rezerv takımları bulunmaktadır (Transfermarkt.com, 2021).

#### **1.6.4. İtalya Futbol Altyapısı ile İlgili Bazı Bilgiler**

İtalya’da futbolda altyapı kavramı eski tarihlere dayanmaktadır. Örneğin, İtalya Serie A’da mücadele eden Atlanta kulübü altyapı faaliyetlerine 1939 yılını başlamıştır (Trtspor.com, 2019).

İtalya Futbol Federasyonu çeşitli projelerle futbol okullarıyla anlaşmakta ve bu faaliyetleri desteklemektedir. İtalya Futbol Federasyonu futbol eğitimi veren okullarla beraber ülkede yeni bir futbol kültürü yaratma çabasıdadır. Bu kültürü oluşturmak adına oyuncu yetiştirme sürecinde okullarla, ailelerle, futbol antrenörleriyle ve yöneticilerle birlikte çeşitli eğitimler düzenlemektedir (Assocalciatori.it, 2021).

İtalya futbol eğitimi konusunda bilimin tanıdığı tüm imkanları kullanmaktadır. Futbol konusunda psikolojik, spor fizyolojisi, spor beslenmesi, taktiksel ve tekniksel unsurların tamamına bilimsel olarak yaklaşmaktadır. Bu bağlamda İtalya’da Futbol Üniversitesi kurulmuştur. Futbol Üniversitesi, İtalya Futbol Federasyonu tarafından desteklenmektedir. İtalya Futbol Üniversitesi, futbol dünyası içerisindeki gerek futbol altyapısı gerekse A-Takım seviyesindeki eğitim, yönetim ve finansal gibi sorunlara çözüm yöntemleri üretmektedir. Aynı zamanda antrenör gelişimi konusunda eğitimler düzenlemektedir. İtalya Futbol Üniversitesi uluslararası standartları sağladığını tescil eden birçok sertifikasyon süreçlerini tamamlamıştır (Universitadelcalcio.it, 2021).

İtalya Futbol Federasyonu, oyuncuların yetişme sürecine etki eden antrenörlere,

yöneticilere, ailelere ve teknik personellere yönelik “Evrım Programı” başlatmıştır. Evrım Programı, futbol altyapısı ile ilgili bir kalkınma programıdır. Bu programın ana hedefi oyuncu yetiştirme sürecini daha etkili ve verimli hale getirmeye çalışmaktır. Bu kapsamda oyuncuların kendilerini en iyi şekilde ifade edip en iyi performanslarını sergilemesi için gereken maddi ve manevi ortamlar sağlanmaya çalışılmaktadır. Evrım Programı, gerek yerel gerekse ulusal futbol okullarının tamamını kapsayan ve çeşitli bölgelere ayrılarak İtalya Futbol Federasyonu tarafından yürütülen ülkenin tamamını ilgilendiren bir programdır (Figc.it, 2021).

İtalya'daki futbol okullarının birçoğu futbol eğitiminin yanı sıra akademik eğitim olanakları da sunulmaktadır. Futbol akademileri, okullarla yakın iletişim halindedir. Altyapı oyuncularına matematik, tarih, İtalyanca ve İngilizce gibi akademik eğitim fırsatları sunmaktadır. Yurt dışından futbol eğitimi için gelen genç oyuncuların akademik eğitimlerine devam edebilmesi için gerekli yönlendirme ve kolaylıklar sağlanmaktadır (İfxsoccer.com, 2021). İtalya'daki futbol okulları, genç oyunculara futbol eğitiminin yanı sıra oyuncuların dünya futbol piyasasında yer edinmesini kolaylaştıracak dil eğitimine de önem vermektedir. Bu bağlamda İtalya, genç oyunculara yaptığı maddi ve manevi yatırımlardan üst düzey verimlilik elde etmeyi hedeflediği düşünülmektedir.

#### **1.6.5. İngiltere Futbol Altyapısı ile İlgili Bazı Bilgiler**

İngiltere, futbolun doğuşuna olan katkılarını futbol altyapısı için de sürdürmüştür. İngiltere’de futbol altyapı eğitimleri oldukça küçük yaşlarda başlamaktadır. İngiltere Futbol Birliği, ülkedeki futbolun gelişiminden ve yönetilmesinden sorumludur. İngiltere Futbol Birliği, 5-11 yaşındaki çocuklar için futbol eğitimleri ve futbol projeleri geliştirmektedir. Futbol altyapısında küçük çocukların gelişim düzeylerine uygun futbol biçimleriyle futbolun yayılması ve erken yaşta yeteneklerin ortaya çıkması için çabalamaktadır. 7-11 yaş arasında çocuklar için özel turnuvalar düzenlenmektedir. (Thefa, 2021).

İngiltere’de futbol okulları, kulüplerden ayrı olarak finansman bulabilecek bir prestije sahiptir. Akademik eğitimlerin sürdüğü okullar İngiltere futbolu için önemli bir yer edinmektedir. İngiltere’de okullarda spor öğretimi ve gelişimi için koçluk sistemi geliştirmiştir. İngiltere’de okullarda 5-10 yaşlarında yapılan sportif yarışmalar gittikçe spora katılımı arttırmaktadır (Bbc.uk, 2019).

İngiltere futbol altyapısı konusunda ülkenin birçok yerinde donanımlı futbol okulları oluşturmuştur. İngiltere Futbol Birliği çocukların küçük yaşlarda futbol eğitimleri alabilmeleri için ulaşılabilirlik ilkesi göz önünde bulundurularak ülkenin her yerinde açılacak olan futbol okullarını desteklemektedir. Aileler, çocuklarının katılabileceği futbol kursu bulabilmeleri için online geliştirilen bir sistem bulunmaktadır. Bu sisteme göre internet üzerinden mevcut konum bilgileri girilerek çocuğun yaş seviyesine uygun en yakında ki futbol okullarına katılma imkanı sağlanmaktadır (Englandfootball.com, 2021).

İngiltere’de ve Galler’de toplamda 40.000 den fazla amatör ve profesyonel futbol kulübü bulunmaktadır. İngiltere’de bu kadar büyük bir yapının yönetiminde devlet her zaman üzerine düşen sorumluluğu almaktadır. Örneğin, İngiltere hükümeti, kulüplerin 2020 yılında Covid-19 nedeniyle yaşadığı ekonomik sıkıntılar nedeniyle destek paketleri açıklamıştır. İngiltere futbol sisteminin sağlıklı ilerleyebilmesi için Covid-19 döneminde kulüplerin ihtiyaç duyabileceği dezenfektan, sabuk, kağıt havlu, temassız ödeme, havalandırma hizmetleri ve sıcak su temini gibi bazı unsurlar konusunda kulüplere destekler verilmiştir (Premierleague.com, 2020). Sistemin oluşabilecek aksaklıklar karşısında sürekli hayatta kalması önemlidir. Futbol altyapısındaki eğitimin salgın döneminde sürekli olarak devam etmesi ancak alınacak tedbirlerle mümkün olabilmektedir.

#### **1.6.6. Türkiye Futbol Altyapısı ile İlgili Bazı Bilgiler**

Türkiye Futbol Federasyonu 12 yaşın altındaki çocuklar için çeşitli düzeylerde futbol eğitimi imkanları sunmaktadır. Futbolcu yetiştirme sürecinde erkenden yeteneklerin gelişimi ve erkenden eğitime başlanması önemli bir husustur. Türkiye Futbol Federasyonu belirlediği eğitim yerlerinde ve seçtiği antrenörlerle çocuklara yönelik futbol eğitim çalışmaları sürdürmektedir (TFF, 2021). Türkiye’de futbolda altyapıdan oyuncu yetiştirilebilmesi için çeşitli uygulamalar yapılmaktadır. Bunlardan bir tanesi de altyapıda Akademi Liglerinin oluşturulmasıdır. Akademi Liglerindeki takımlar, çift devreli lig usulüne göre maçlarını oynamaktadır. Akademi Liglerine katılım konusunda ise Süper Lig ve 1. Lig takımları için zorunludur. Süper Lig ve 1. Lig takımları, Akademi Liglerine katılmadığı takdirde maddi cezalar alabilmektedir. Türkiye Futbol Federasyonu Akademi Ligleri için kulüplerin uygulaması gereken bazı şartlar oluşturmuştur. Örneğin,

altyapıda Akademi Liginde görev alacak antrenörün lisansının en az UEFA B düzeyinde olması gerekmektedir. Ayrıca Türkiye Futbol Federasyonu altyapı tesisleri ve maçların yapılacağı saha ile ilgili de bazı zorunluluklar oluşturmuştur (TFF, 2008).

Türkiye’de farklı yaş seviyelerinde amatör ve elit düzeyde altyapı oluşumları bulunmaktadır. Türkiye Futbol Federasyonu 2018 yılında aldığı kararla U21 kategorisini kaldırmıştır. TFF tarafından alınan bu kararla genç oyuncuların daha erken yaşlarda profesyonel olması ve ülke futbolunu gençleşmesi hedeflenmiştir. TFF tarafından alınan karar sonrası altyapıdaki U17 ve U19 kategorilerinin öneminin arttığı düşünülmektedir (TFF, 2018). Türkiye Futbol Federasyonu’nun bu kararının olumsuz etkileri de olmuştur. U21 kategorisinin kapatılmasıyla bir alt kategoride (U19) bulunan genç oyuncuların gelecek planlamasını değişmesi zorunluluğu doğmuştur.

Türkiye’deki futbol kulüpleri finansal yönden zorluklar çekmektedir. Türkiye’de 4 büyükler olarak nitelendirilen futbol kulüplerinin borçları son 8 yılda %579 artarak toplam 14 Milyar Liraya yaklaşmış durumdadır (Aa.com.tr 2020). Sadece Türkiye değil aynı zamanda bazı Avrupa futbol kulüpleri de ekonomik olarak sıkıntılar yaşamaktadır. Konuyla ilgili bir düzenleme getirmek adına UEFA 2011 yılında Finansal Fair-Play uygulaması başlatmıştır. Finansal Fair-Play uygulaması kulüplere bazı harcama limitleri getirmektedir. UEFA tarafından belirlenen finansal kriterleri sağlayamayan kulüplere cezalar verilmektedir. Türkiye’de 2011 yılından 2020 yılına kadar geçen sürede 6 futbol kulübüne, Finansal Fair-Play’i ihlal ettiği gerekçesiyle UEFA tarafından Avrupa kupalarından men cezası verilmiştir (Beinsports.com, 2020).

Türkiye’de kulüplerin mali durumları göz önünde bulundurulduğunda altyapı organizasyonu kulüp geleceği için önemlidir. Futbol kulüpleri A-Takım seviyesinde başarılı olmak adına ağır bir mali yük oluşturan transfere yönelmektedir. Transfer ücretleri, kulüplerin kısa vadeli başarılarla ulaşmak için ödediği ağır maddi bedeller olabilmektedir. Finansal olarak uzun uğraşlar sonucu elde edilen maddi kaynaklarla oyuncu transfer edilmektedir. Yapılan transferlerin kulüp başarısına etkisi olmadığı durumlarda ise kulüpler ciddi zararlara uğramaktadır. Bu durum karşısında kulüpler için önemli çıkış noktasının altyapı yatırımları olduğu düşünülmektedir. Altyapıdan yetiştirilen oyuncular gerek kulüp içinde gerekse kulüp dışı transferlerle maddi kaynaklar yaratılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Birçok Avrupalı kulüpler altyapı

üzerine yoğunlaşmıştır. Türkiye'deki kulüplerin altyapı organizasyonuna yatırımları, kulüplerin futbol dünyası içerisindeki konumunu ve geleceğini etkileyebileceği düşünülmektedir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN EVREN, ÖRNEKLEM VE İLİŞKİN BİLGİLER

#### 2.1. MATERYAL METOD

##### 2.1.1. Araştırmanın Amacı

Araştırma Türkiye'nin bazı faktörlere göre futbol altyapı verimliliğini incelemek ve Avrupa ülkelerine (Almanya, Fransa, İspanya, İtalya ve İngiltere) göre futbol altyapı verimliliği konusunda mevcut durumunu karşılaştırmak amacıyla yapılmıştır.

##### 2.1.2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma Türkiye'deki futbol kulüplerinin altyapı sisteminden mümkün olan en yüksek verimliliği alarak kulüplerin ekonomik bakımdan güçlenmesine katkı sağlayabileceği düşünülmesi yönünden önemlidir. Ayrıca Türkiye ile Avrupa arasındaki futbol altyapı konusunda bazı faktörlere göre izlenen yol ve yöntem farklılıklarına ışık tutması yönünden önemli olduğu düşünülmektedir.

##### 2.1.3. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma 2018-2021 yılları arasında araştırma grubundaki ülkelerin en üst klasmandaki futbol ligleri, futbol milli takımları ve futbol kulüplerinin oyuncularıyla ilgili frekans, yüzde, ortama ve toplam gibi nicel veriler tarama modeliyle elde edilmiştir. Ayrıca araştırma kapsamında ülkelerin futbol altyapı uygulamalarıyla ilgili bazı bilgileri elde etmek için literatür taraması yapılmıştır.

##### 2.1.4. Araştırmanın Problem Cümlesi

Türkiye'nin Avrupalı rakipleri arasında bazı faktörlere göre futbol altyapı verimliliği konusunda mevcut konumu nedir?

##### 2.1.5. Araştırmanın Alt Problemleri

Bu Araştırma kapsamında aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır.

1) Ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinin oluşturduğu ekonomik boyut içerisinde Avrupalı kulüplere göre Türkiye kaçınıcı sırada bulunmaktadır?

2) Ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinde oynayan yabancı oyuncu sayısı ve yabancı oyuncu oranı yönünden Avrupalı kulüplere göre Türkiye kaçınıcı sırada bulunmaktadır?

3) Ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinde bulunan en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 oyuncu kadrosunun oluşturduğu ekonomik boyut yönünden Avrupalı kulüplere göre Türkiye kaçınıcı sırada bulunmaktadır?

4) Ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinde bulunan en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 oyuncu kadrosu içerisindeki yurt içinde yetişmiş oyuncu sayıları yönünden Avrupalı kulüplere göre Türkiye kaçınıcı sırada bulunmaktadır?

5) Ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinde bulunan en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 oyuncu kadrosu içerisindeki yurt içinde yetişmiş oyuncuların oluşturduğu ekonomik piyasa değerlerinin miktarı yönünden Avrupalı kulüplere göre Türkiye kaçınıcı sırada bulunmaktadır?

6) Ülkelerin futbol Milli Takım kadrolarındaki yurt dışında yetişmiş oyuncu sayıları yönünden Avrupalı kulüplere göre Türkiye kaçınıcı sırada bulunmaktadır?

7) Ülkelerin futbol Milli Takım kadrolarındaki yurt dışındaki kulüplerde oynayan oyuncu sayıları yönünden Avrupalı kulüplere göre Türkiye kaçınıcı sırada bulunmaktadır?

8) Ülkelerin U19 Milli Takım kadrolarında olup yurt içinde en üst klasmandaki futbol liglerinde oynayan oyuncu sayıları yönünden Avrupalı kulüplere göre Türkiye kaçınıcı sırada bulunmaktadır?

9) Ülkelerin U19 milli takım kadrolarında olup yurt dışında en üst klasmandaki futbol liglerinde oynayan oyuncu sayıları yönünden Avrupalı kulüplere göre Türkiye kaçınıcı sırada bulunmaktadır?

10) Ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerindeki finansal olarak güçlü olan kulüplerin kadrolarında 20 yaş ve altı oyuncu bulundurma sayıları yönünden Avrupalı kulüplere göre Türkiye kaçınıcı sırada bulunmaktadır?

11) Ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerindeki finansal olarak güçlü olan kulüplerin kadrolarında kulüplerin kendi altyapısından yetişmiş 20 yaş ve altı oyuncu bulundurma sayıları yönünden Avrupalı kulüplere göre Türkiye kaçınıcı sırada bulunmaktadır?

12) Ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerindeki finansal olarak güçlü olan kulüplerin kadrolarında bulunan 20 yaş ve altı oyuncularını Lig ve UEFA maçlarında oynatma süreleri yönünden Avrupalı kulüplere göre Türkiye kaçınıcı sırada bulunmaktadır?

#### 2.1.6. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye ile Avrupa ülkelerinin (Almanya, Fransa, İspanya, İtalya ve İngiltere) A-Milli Takım, U19 Milli Takım ve ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinde oynayan oyuncular oluşturmaktadır. Araştırmanın Örneklem grubunu ise 2018-2021 yılları arasında Türkiye ile Avrupa Ülkelerinin (Almanya, Fransa, İspanya, İtalya ve İngiltere) A-Milli Takım, U19 Milli Takım ve bu ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerindeki finansal olarak en değerli 4'er kulübün oyuncu kadroları oluşturmaktadır.

#### Milli Takımlar Seviyesinde Örneklem Grubu

Örneklem Grubu			Örneklem Grubu		
A Milli Takım Kadroları			U19 Milli Takım Kadroları		
2018	2019	2020	2018	2019	2020
Türkiye			Türkiye		
Almanya			Almanya		
Fransa			Fransa		
İspanya			İspanya		
İtalya			İtalya		
İngiltere			İngiltere		

## Ülkelerin Kulüpler Seviyesinde Örneklem Grubu

Ülke Futbol Kulüpleri					
2018-2021 Sezonu Arasındaki Takım Kadroları					
Türkiye	Almanya	Fransa	İtalya	İngiltere	İspanya
Süper Lig	BundesLiga	Ligue 1	Serie A	Premier Lig	La Liga
Trabzonspor	Bayer Münih	Paris Saint Germain	Juventus	Manchester City	Barcelona
Beşiktaş	Borissia Dortmund	Olimpique Lion	İnter	Liverpool	Real Madrid
Galatasaray	RB Leipzig	Losc lille	Milan	Chelsea	Atletico Madrid
Fenerbahçe	Bayer Leverkusen	Olimpik Marsilya	Roma	Manchester United	Sevilla

Örneklem grubunda 6 ülkenin en üst klasmandaki futbol liglerinden toplam 24 futbol takımı bulunmaktadır.

### 2.1.7. Araştırma Tekniği

Araştırma kapsamında ülkelerin en üst klasmandaki futbol liginin ekonomik piyasa değerleri, ligdeki oyuncu sayıları, ligdeki yabancı oyuncu sayıları, yabancı oyuncuların oranları, liglerdeki en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 kadroları incelenmiştir. Ayrıca araştırma grubundaki milli takımlar ve kulüplerdeki 2018, 2019 ve 2020 yılları arasındaki oyuncuların yurt içindeki futbol altyapılarında yetişme sayıları incelenmiştir. Araştırma grubundaki ülkeleri temsilen seçilen en üst klasmandaki futbol liginde mücadele eden finansal yönden güçlü olan 4'er büyük futbol kulüplerinin 20 yaş ve altı oyuncuların bulunma sayıları, kadrolarındaki 20 yaş ve altı oyuncuların kulüplerin kendi altyapısından yetişme sayıları, 20 yaş ve altı oyuncuların uluslararası maçlardaki veya en üst klasmandaki liglerdeki maçlarda oynama süreleri ile ilgili parametreler ele alınmıştır. Araştırma kapsamında ülkelerin U19 milli takımların kadrosunda bulunan oyuncuların yurt içindeki en üst klasmandaki futbol liginde oynayan oyuncu sayıları ve yurt dışında

en üst klasmandaki futbol liginde oynayan oyuncu sayıları incelenmiştir.

### **2.1.8. Araştırmanın Varsayımları**

Milli takımlar ve futbol kulüpleri hem ulusal hem de uluslararası futbol maçlarında galip gelmek için en iyi performansı sergileyebilecek ilk 11 oyuncu kadrosu ile sahaya çıktığı varsayılmaktadır. Futbolculara ödenen bonservis bedelleri futbolcuların sergiledikleri performans ile doğru orantılı olduğu varsayılmıştır. Bundan dolayı milli takım ve futbol kulüplerinin kadrosundaki en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 oyuncularının içerisindeki yurt içindeki futbol akademilerden yetişmiş oyuncuların sayısı ve bu oyuncuların oluşturduğu bonservis bedelinin ülkelerin futbol altyapı verimliliği konusunda bir gösterge olabileceği düşünülmektedir. Araştırma grubundaki ülkelerin en üst klasmandaki futbol liginde 2021 yılı itibariyle en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 oyuncu kadrosu oluşturulurken kaleci, stoper, bekler, ön libero, orta saha, kanat oyuncuları ve forvet olmak üzere her bölgenin en yüksek bonservis bedeline sahip oyuncuları ele alınmıştır.

Araştırma kapsamında U19 yaş kategorisinde bulunan bir oyuncunun altyapı yetiştirilme süreci bitiminde A-Takım kadrosuna dahil olması, istenilen nitelikleri ve yetenekleri karşılama düzeyiyle ilişkili olduğu düşünülmektedir. Araştırma grubundaki milli takımlar ve futbol kulüpleri, U19 kategorisine kadar oyuncuları yetiştirmekte ve sonrasında ise oyuncuların yeterli görülme durumunda A-Takım kadrosuna dahil etmektedir. Bu durumun futbol kulüplerinin altyapıdan futbol eğitimlerini tamamlayan 20 ve altı yaşındaki oyuncuları A-Takım kadrosuna alma ve maçlarda oynatma gibi konularının futbol altyapı verimliliği için bir gösterge olacağı düşünülmektedir. Bu nedenden dolayı milli takım seviyesinde U19 futbol kategorisi ve kulüplerin A-Takım kadrolarındaki 20 yaş ve altı oyuncular araştırma kapsamında incelenmiştir.

Futbolda altyapı organizasyonunun milli takım ve futbol kulüpleri için A- Takım seviyesinde oyuncu yetişmek açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Milli takımların ve futbol kulüplerinin altyapıdan yetişmiş oyuncuları maçlarda oynatmaları oyuncuların gerekli yetenek ve niteliklere sahip olmasının bir göstergesi olarak varsayılmıştır. Bundan dolayı ülkelerin milli takımları veya futbol kulüpleri yurt içindeki futbol akademilerinde yetişmiş oyuncuları üst klasmandaki ulusal ve uluslararası futbol maçlarında oynatma sürelerinin ülkelerin futbol altyapılarının verimliliği konusunda bir gösterge olabileceği

düşünülmektedir.

Ülkelerin futbol milli takımlarının uluslararası maçlarda istenilen galibiyetleri kazanmak amacıyla ülke içersindeki en iyi performansı sergileyebilecek futbolcuları kadrolarına dahil ettiği varsayılmaktadır. Bundan dolayı ülkeler milli takımlarının kadrolarını oluştururken ülke vatandaşı olduğu halde yurt dışındaki futbol akademilerinde yetişmiş oyuncularını tercih etme sayıları veya ülkelerin kendi futbol altyapı organizasyonu içerisinde milli takım oyuncu ihtiyacını karşılayabilen oyuncu sayıları ülkelerin futbol altyapı verimliliği hakkında bir gösterge olabileceği düşünülmektedir.

#### **2.1.10. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırma kapsamında futbolcuların maçlarda oynadıkları süreler hesaplanırken sadece Avrupa Şampiyonası maçları ve en üst klasmandaki futbol liglerinin fikstür maçlarında oynanan süreler dahil edilmiştir. Futbolcuların hazırlık maçları, ulusal özel kupa maçları ve özel turnuva maçları gibi maçlarda oynadıkları süreler araştırmaya dahil edilmemiştir.

#### **2.1.11. Veri Toplama Araçları**

Araştırma kapsamındaki veriler; ülkelerin futbol federasyonları resmi internet sitelerinden, futbol kulüplerinin resmi internet sitelerinden, futbolcuların kişisel resmi internet sitelerinden, uluslararası küresel futbol haber siteleri, uluslararası futbol kulüpleri ve futbolcu bilgilerini içeren internet sitelerinden çoklu doğrulama yapılarak veriler internet üzerinden toplanmıştır.

#### **2.1.12. Verilerin Analizi**

Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 22.0 paket program kullanılarak ortalama, frekans, toplam ve yüzde gibi parametreler kullanılarak betimsel istatistik yapılmıştır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TÜRKİYE İLE AVRUPA ÜLKELERİNİN BAZI FAKTÖRLERE GÖRE FUTBOL ALTYAPI VERİMLİLİĞİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

#### 3.1. BULGULAR

Araştırma kapsamında belirtilen ülkelerin futbol altyapı verimliliği ile ilgili verilere ilişkin bulgular bu bölümde gösterilmiştir

**Tablo 3.1. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinin Toplam Piyasa Değerleri, Toplam Oyuncu Sayıları Ve Toplam Yabancı Oyuncu Sayıları İle İlgili Veriler**

Ülke	Lig Piyasa Değerleri (Milyon Euro)	Ligdeki Oyuncuların Sayıları	Ligdeki Yabancı Oyuncuların Sayıları	Ligdeki Yabancı Oyuncuların Oranları
Süper Lig (Türkiye)	825,3	618	316	%51,1
Bundesliga (Almanya)	4.500	531	291	%54,8
Ligue 1(Fransa)	3.600	552	269	%48,7
Premier Lig (İngiltere)	8.500	514	324	%63
La Liga (İspanya)	4.900	507	197	%38,9
Serie A (İtalya)	5.140	555	336	%60,5

*\*15/05/2021 Tarihinde alınan verilerle oluşturulmuştur.*

Tablo 3.1. İncelendiğinde araştırma grubundaki liglerin piyasa değerleri; Türkiye (Süper Lig) 825,3 milyon euro, Almanya (Bundesliga) 4.500 milyon euro, Fransa (Ligue 1) 3.600 milyon euro, İngiltere (Premier Lig) 8.500 milyon euro, İspanya (La Liga) 4.900

milyon euro ve İtalya (Serie A) 5.140 milyon euro olarak tespit edilmiştir. Ayrıca araştırma grubundaki ülkelerin liglerinde oynayan yabancı oyuncu oranları; Türkiye (Süper Lig) %51.1, Almanya (Bundesliga) %54.8, Fransa (Ligue 1) %48.7, İngiltere (Premier Lig) %63, İspanya (La Liga) %38.9 ve İtalya (Serie A) %60.5 olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 3.2. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liginde Bulunan En Yüksek Bonservis Bedeline Sahip Oyuncuların Oluşturduğu İlk 11 Oyuncu Kadrosu Ve En Yüksek Bonservis Bedeline Sahip İlk 11 Oyuncu Kadrosu İçerisindeki Ülke İçinde Yetiştirilmiş Oyuncu Sayıları İle İlgili Veriler**

Ülke	En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde En Yüksek Bonservis Bedeline Sahip İlk 11 Oyuncu Kadrosu			
	Toplam Piyasa Değerleri (Milyon Euro)	Ülke İçinde Yetiştirilmiş Oyuncuların Sayıları	Ülke İçinde Yetiştirilmiş Oyuncuların Toplam Piyasa Değerleri (Milyon Euro)	Ülke İçinde Yetiştirilmiş Oyuncuların Ekonomik Oranları
Süper Lig (Türkiye)	106	2	24,5	%23
Bundesliga (Almanya)	723	4	223	%30,8
Ligue 1 (Fransa)	616	5	315	%51,1
Premier Lig (İngiltere)	935	2	220	%23,5
La Liga (İspanya)	740	2	120	%16,2
Serie A (İtalya)	653	6	308	%48,5

\*15/05/2021 Tarihinde alınan verilerle oluşturulmuştur.

\*\* Liglerdeki en yüksek bonservis bedeline sahip İlk 11 içerisinde kaleci, stoper, bekler,

*ön libero, orta saha, kanat oyuncularını ve forvet olmak üzere her bölgenin en yüksek bonservis bedeline sahip oyuncusu ele alınarak bir takım oluşturulmuştur.*

Tablo 3.2 incelendiğinde ligdeki en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 kadrosun yönünden; Türkiye (Süper Lig) 106 milyon euro, Almanya (Bundesliga) 723 milyon euro, Fransa (Ligue 1) 616 milyon euro, İngiltere (Premier Lig) 935 milyon euro, İspanya (La Liga) 740 milyon euro ve İtalya (Serie A) 653 milyon euro olarak tespit edilmiştir. Ayrıca en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 kadrosu içerisindeki ülke içerisinde yetişmiş oyuncuların oluşturduğu piyasa değeri bakımından; Türkiye (Süper Lig) 24,5 milyon euro, Almanya (Bundesliga) 223 milyon euro, Fransa (Ligue 1) 315 milyon euro, İngiltere (Premier Lig) 220 milyon euro, İspanya (La Liga) 120 milyon euro ve İtalya (Seri A) 308 milyon euro olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 3.3. Araştırma Grubundaki Ülkelerin Futbol A-Milli Takımında Bulunan Oyuncuların Ekonomik Piyasa Değeri, Yurt Dışında Yetişmiş Oyuncu Sayısı Ve Yurt Dışındaki Kulüplerde Oynayan Oyuncu Sayıları İle İlgili Veriler**

Ülke	Milli Takım Piyasa Değerleri (Milyon Euro)	Milli Takımda Olup Yurt Dışında Yetişen Oyuncu Sayıları			Milli Takımda Olup Yurt Dışındaki Kulüplerde oynayan Oyuncu Sayıları		
	2021	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Türkiye	324,2	17	17	11	13	10	15
Almanya	942	0	0	0	9	9	6
Fransa	1.060	1	1	0	18	17	12
İngiltere	1.010	1	1	0	0	1	1
İspanya	855	1	0	0	13	11	10
İtalya	812	1	1	0	6	7	1

Tablo 3.3 incelendiğinde Milli Takım oyuncu kadrolarının piyasa değerleri yönünden; Türkiye 324,2 milyon euro, Almanya 942 milyon euro, Fransa 1.060 milyon euro, İngiltere 1.010 milyon euro, İspanya 855 milyon euro ve İtalya 812 milyon euro

olarak tespit edilmiştir. Ayrıca yıllara göre milli takımların kadrolarının yurt dışında futbol altyapı eğitimi alan oyuncu sayıları yönünden; 2018 yılında Türkiye 17, Almanya 0, Fransa 1, İngiltere 1, İspanya 1 ve İtalya 1 olarak; 2019 yılında Türkiye 17, Almanya 0, Fransa 1, İngiltere 1, İspanya 0 ve İtalya 1 olarak; 2020 yılında ise Türkiye 11, Almanya 0, Fransa, 0, İngiltere 0, İspanya 0 ve İtalya 0 olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 3.4. Araştırma Grubundaki Ülkelerin Futbol U19 Milli Takım Kadrolarındaki Oyuncuların Yıllara Göre 2021 Yılı İtibariyle Yurt İçindeki Ve Yurt Dışındaki En Üst Klasmandaki Liglerde Oynayan Oyuncu Sayıları İle İlgili Veriler**

U19 Milli Takım Kadroları						
Ülke	2021 Yılı İtibariyle Yurt İçindeki En Üst Klasman Futbol Liginde Oynayan Oyuncu Sayıları			2021 İtibariyle Yurt Dışında En Üst Klasman Futbol Liginde Oynayan Oyuncu Sayıları		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Türkiye	11	12	6	1	0	0
Almanya	5	9	12	5	2	2
Fransa	12	22	17	16	18	13
İngiltere	11	10	5	4	2	1
İspanya	6	9	8	4	4	3
İtalya	10	9	16	2	1	1

Tablo 3.4 incelendiğinde yıllara göre U19 Milli Takımların kadrolarındaki oyuncuların 2021 itibariyle yurt içinde ve yurt dışında en üst klasmandaki futbol liginde oynayan oyuncu sayıları ele alınmıştır. Tablo incelendiğinde U19 milli takımların kadrolarındaki oyuncuların 2021 itibariyle yurt içindeki en üst klasmanda oynayan oyuncu sayıları yönünden; 2018 yılı kadrosundan Türkiye 11, Almanya 5, Fransa 12,

İngiltere 11, İspanya 6 ve İtalya 10 olarak; 2019 yılı kadrosundan Türkiye 12, Almanya 9, Fransa 22, İngiltere 10, İspanya 9 ve İtalya 9 olarak; 2020 yılı kadrosundan ise Türkiye 6, Almanya 12, Fransa 17, İngiltere 5, İspanya 8 ve İtalya 16 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca U19 Milli Takımların kadrolarındaki oyuncuların 2021 itibariyle yurt dışındaki en üst klasmanda oynayan oyuncu sayıları yönünden; 2018 yılı kadrosundan Türkiye 1, Almanya 5, Fransa 16, İngiltere 4, İspanya 4 ve İtalya 2 olarak; 2019 yılı kadrosundan Türkiye 0, Almanya 2, Fransa 18, İngiltere 2, İspanya 4 ve İtalya 1 olarak; 2020 yılı kadrosundan Türkiye 0, Almanya 2, Fransa 13, İngiltere 1, İspanya 3 ve İtalya 1 olarak tespit edilmiştir

**Tablo 3.5. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulübünün Ekonomik Piyasa Değerleri Ve Oyuncu Yaş Ortalamaları İle İlgili Veriler**

Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulübü			
Ülke	Ortalama Piyasa Değerleri (Milyon Euro)	Toplam Piyasa Değerleri (Milyon Euro)	Yaş Ortalamaları
Türkiye	92,35	369,41	26,82
Almanya	516,15	1548,46	25,45
Fransa	421,16	1684,65	25,45
İngiltere	884,13	3536,55	27,02
İspanya	671,6	2686,4	27,45
İtalya	548,01	2192,05	27,57

*\*15/05/2021 Tarihinde alınan verilerle oluşturulmuştur.*

Tablo 3.5 incelendiğinde ülkeleri temsilen finansal yönden 4 büyük futbol kulüplerinin ortama piyasa değeri yönünden; Türkiye 92,35 milyon euro, Almanya 516,15 milyon euro, Fransa 421,16 milyon euro, İngiltere 884,13 milyon euro, İspanya 671,6 milyon euro ve İtalya 548,01 milyon euro olarak tespit edilmiştir. Ayrıca ülkeleri

temsilen finansal yönden 4 büyük futbol kulüplerinin oyuncularına ait yaş ortalamaları yönünden; Türkiye 26,82, Almanya 25,45, Fransa 25,45, İngiltere 27,02, İspanya 27,45 ve İtalya 27,57 olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 3.6. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Kulübünün Yabancı Oyuncu Oranları Ve Sayıları İle İlgili Veriler**

Finansal Yönden 4 Büyük Kulübü			
Ülke	Yabancı Oyuncu Sayıları Toplamı	Yabancı Oyuncu Ortalamaları	Yabancı Oyuncuların Oranları
Türkiye	59	14,7	%52,32
Almanya	71	17,7	%61,15
Fransa	68	17	%63,02
İngiltere	75	18,7	%72,42
İspanya	65	16,2	%66,87
İtalya	67	17,5	%70

*\*15/05/2021 Tarihi itibariyle alınan veriler.*

Tablo 3.6 incelendiğinde ülkelerin finansal yönden 4 büyük futbol takımlarının 2021 yılında kadrolarında bulunan yabancı oyuncuları ile ilgili veriler verilmiştir. Araştırma sonucunda ülkelerin finansal yönden 4 büyük futbol takımlarındaki yabancı oyuncu oranları yönünden; Türkiye %52,32, Almanya %61,15, Fransa %63,02, İngiltere %72,42, İspanya %66,87 ve İtalya %70 olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 3.7. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerindeki En Yüksek Bonservis Bedeline Sahip İlk 11 Oyuncu Kadroları İle İlgili Veriler**

Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerindeki En Yüksek Bonservis Bedeline Sahip İlk 11 Oyuncu Kadrosu				
Ülke	Ortalama Piyasa Değerleri (Milyon Euro)	Toplam Piyasa Değerleri (Milyon Euro)	Yurt içinde yetişmiş Oyuncuların Ortalamaları	Yurt içinde yetişmiş Oyuncuların Toplam Sayıları
Türkiye	71,1	213,3	3,25	13
Almanya	437,87	1751,5	3,5	14
Fransa	323,67	1294,7	4,25	17
İngiltere	629,5	2518	2,5	10
İspanya	513,25	2053	3,5	14
İtalya	399,75	1599	3,5	14

*\*15/05/2021 yılı itibariyle Liglerdeki en yüksek bonservis bedeline sahip İlk 11 içerisinde kaleci, stoper, bekler, ön libero, orta saha, kanat oyuncularını ve forvet olmak üzere her bölgenin en yüksek bonservis bedeline sahip oyuncusu ele alınarak bir takım oluşturulmuştur.*

Tablo 3.7 incelendiğinde 2021 yılına ait en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 oyuncu kadrolarının ortalama piyasa değerleri ve toplam piyasa değerleri ile ilgili verileri görmekteyiz. Tablo 7 incelendiğinde finansal yönden 4 büyük futbol kulüplerindeki en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 oyuncu kadrosunun ortalama piyasa değerleri yönünden; Türkiye 71,1 milyon euro, Almanya 437,87 milyon euro, Fransa 323,67 milyon euro, İngiltere 629,5 milyon euro, İspanya 513,25 milyon euro ve İtalya 399,75 milyon euro olarak tespit edilmiştir. Ayrıca finansal yönden 4 Büyük futbol kulüplerindeki en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 oyuncu kadrosu içerisindeki yurt içinde yetişmiş oyuncuların toplam sayıları yönünden; Türkiye 13, Almanya 14,

Fransa 17, İngiltere 10, İspanya 14 ve İtalya 14 olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 3.8. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerin Kadrolarındaki 20 Yaş Ve Altındaki Oyuncu Sayıları İle İlgili Veriler**

Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerin Kadrolarındaki 20 Yaş ve Altındaki Oyuncu Sayıları								
Ülke	2018-2019		2019-2020		2020-2021		2018-2021 (3 Sezon)	
	Ortalama	Toplam	Ortalama	Toplam	Ortalama	Toplam	Ortalama	Toplam
Türkiye	12	48	11,25	45	2,75	11	6,50	104
Almanya	6	24	6	24	3,5	14	3,88	62
Fransa	7	28	8,5	34	3,25	13	4,69	75
İngiltere	6	24	10	40	1,5	6	5,83	70
İspanya	8	32	7,75	31	1,25	5	5,67	68
İtalya	14	56	6	24	0,75	3	6,92	83

Tablo 8 incelendiğinde finansal yönden 4 büyük futbol kulüplerin kadrolarındaki 20 yaş ve altındaki oyuncu sayıları ile ilgili verileri görmekteyiz. Tablo 8 incelendiğinde 2018-2021 (3 futbol sezonu) yılları arasında finansal yönden 4 büyük futbol kulüplerinin kadrolarındaki 20 yaş ve altındaki toplam oyuncu sayılarını yönünden; Türkiye 104, Almanya 62, Fransa 75, İngiltere 70, İspanya 68 ve İtalya 83 oyuncu olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 3.9. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerin Kadrolarındaki 20 Yaş Ve Altındaki Oyuncuların Kulüplerin Kendi Altyapısından Yetiştirme Sayıları İle İlgili Veriler**

Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerin Kadrolarındaki 20 Yaş ve Altındaki Oyuncuların Kulüplerin Kendi Altyapısından Yetiştirme Sayıları ile İlgili Veriler								
Ülke	2018-2019		2019-2020		2020-2021		2018-2021 (3 futbol sezonu)	
	Ortalama	Toplam	Ortalama	Toplam	Ortalama	Toplam	Ortalama	Toplam
Türkiye	6,75	27	8,25	33	1,25	5	4,06	65
Almanya	3	12	1,5	6	1,25	5	1,44	23
Fransa	4,75	19	4,25	12	3	12	3,00	43
İngiltere	5	20	7,25	29	1,5	6	4,58	55
İspanya	4,75	19	4,75	19	1	4	3,50	42
İtalya	6,75	27	3,75	15	0,5	2	3,67	44

Tablo 3.9 incelendiğinde yıllara göre ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinde bulunan finansal yönden 4 büyük futbol kulüplerin kadrolarındaki kendi futbol altyapılarından yetişmiş oyuncu sayılarını görmekteyiz. Tablo 9 incelendiğinde 2018-2021 (3 futbol sezonu) yılları arasında ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinde bulunan finansal yönden 4 büyük futbol kulüplerin kadrolarındaki kendi futbol altyapılarından yetişmiş toplam oyuncu sayıları yönünden; Türkiye 65, Almanya 23, Fransa 43, İngiltere 55, İspanya 42 ve İtalya 44 oyuncu olarak tespit edilmiştir. Ayrıca Tablo 9 incelendiğinde araştırma grubundaki ülke kulüplerinin 2020-2021 sezonundaki kadrolarında bulunan 20 yaş ve altındaki kendi altyapısından yetişen oyuncu sayıları ve ortalamalarında diğer sezonlara göre genel olarak bir azalma gözlemlenmektedir.

**Tablo 3.10. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerin Kadrolarındaki 20 Yaş Ve Altındaki Oyuncuların Maçlarda Verilen Sürelerle İlgili Veriler**

Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerin Kadrolarındaki 20 Yaş ve Altındaki Oyuncuların Maçlarda Verilen Süreler (Dakika)								
Ülke	2018-2019		2019-2020		2020-2021		2018-2021 (3 Sezon)	
	Ortalama	Toplam	Ortalama	Toplam	Ortalama	Toplam	Ortalama	Toplam
Türkiye	3097,75	12391	2149	8596	781,25	3125	1507,00	24112
Almanya	2046,5	8186	2140,75	8563	2422,5	9690	1652,44	26439
Fransa	8928,75	35715	6093,25	24373	436,5	1746	3864,63	61834
İngiltere	7618,75	30475	6476,75	25907	2306,75	9227	5467,42	65609
İspanya	4121	16484	2968	11872	1045,5	4182	2711,50	32538
İtalya	6244,5	24978	3611,5	14446	160,5	642	3338,83	40066

\*15/05/2021 Tarihi itibariyle alınan veriler.

\*\* Oyuncuların oynadıkları süreler hesaplanırken sadece ülkelerin en üst klasmandaki ülkenin Ulusal Ligi, UEFA Şampiyonlar Ligi ve UEFA Avrupa Ligi maçlarında oynanan süreler dahil edilmiştir.

Tablo 3.10 incelendiğinde yıllara göre ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinde bulunan finansal yönden 4 büyük futbol kulüplerin kadrolarındaki 20 yaş ve altındaki oyuncuların maçlarda verilen sürelerle ilgili verileri görmekteyiz. Tablo 10 incelendiğinde finansal yönden 4 büyük futbol kulüplerinin 20 yaş ve altındaki oyuncuların 2018-2021 (3 futbol sezonu) yılları arasında maçlarda oynadıkları toplam süreler yönünden; Türkiye 24.112 dakika, Almanya 26.439 dakika, Fransa 61.834 dakika, İngiltere 65.609 dakika, İspanya 32.538 dakika ve İtalya 40.066 dakika olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 3.11. Araştırma Grubundaki Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerin Kadrolarındaki 20 Yaş Ve Altındaki Oyunculara Maçlarda Oyuncu Başına Düşen Oynama Süreleri İle İlgili Veriler**

Ülkelerin En Üst Klasmandaki Futbol Liglerinde Bulunan Finansal Yönden 4 Büyük Futbol Kulüplerin Kadrolarındaki 20 Yaş ve Altındaki Oyunculara Maçlarda Oyuncu Başına Düşen Oynama Süreleri (Kişi Başı Dakika)				
Ülke	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2018-2021 (3 futbol sezonu) Toplam
Türkiye	258,15	191,02	284,09	231,85
Almanya	341,08	356,79	692,14	426,44
Fransa	1275,54	716,85	134,31	824,45
İngiltere	1269,79	647,68	1537,83	937,27
İspanya	515,13	382,97	836,40	478,50
İtalya	446,04	601,92	214,00	482,72

*\*15/05/2021 Tarihi itibariyle alınan veriler.*

*\*\* Oyuncuların oynadıkları süreler hesaplanırken sadece ülkelerin en üst düzey Ligi, UEFA Şampiyonlar Ligi ve UEFA Avrupa Ligi maçlarında oynanan süreler dahil edilmiştir.*

Tablo 3.11 incelendiğinde 2018-2021 (3 futbol sezonu) yılları arasında ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinde bulunan finansal yönden 4 büyük futbol kulüplerin kadrolarındaki 20 yaş ve altındaki oyunculara maçlarda oyuncu başına düşen oynama süreleri ile ilgili verileri görmekteyiz. Tablo 11 incelendiğinde finansal yönden 4 büyük futbol kulüplerin kadrolarındaki 20 yaş ve altındaki oyunculara maçlarda oyuncu başına düşen oynama süreleri yönünden; Türkiye 231,85 dakika, Almanya 426,44 dakika, Fransa 824,45 dakika, İngiltere 937,27 dakika, İspanya 478,50 dakika ve İtalya 482,72 dakika olarak tespit edilmiştir.

## SONUÇ

Futbol ile toplum iç içedir. Toplum içerisindeki ekonomiden kültüre birçok alanda olan değişimler futbola da yansımaktadır. Farklı yönlerden gelebilecek etkilere açık olan futbol olgusu, etkili ve verimli yönetilmek zorundadır. Futbol yönetiminde yapılan reformlar sportif başarıyı etkilemektedir (Devecioğlu ve Çoban, 2003). Futbol yönetimi A-Takım ve alt yaş kategorileriyle bir bütündür. Futbol yönetimi sadece A-Takım seviyesini yönetmek anlamına gelmez. Bundan dolayı futbol altyapısı organizasyonu yönetmek ayrı bir özen ve dikkat gerektirdiği düşünülmektedir.

Futbol dünyası içerisinde altyapıdan yetişen oyunculara fırsatlar tanınmalıdır. Federasyonların ya da kulüplerin yabancı oyuncu uygulamasına kısıtlama getirmesi altyapıdan yetişen yerli oyuncuların maçlarda forma alabilme şansını arttıracaktır. Takımlar, altyapı sistemlerini daha etkin ve verimli hale getirmek için çabalaması altyapı oyuncuların profesyonel kulüplerde oynama şansını arttıracaktır (Şahin vd. 2019). Kulüpler altyapıdan yetişen oyuncularına maçlarda daha çok fırsat vererek onların performanslarını sergilemesi için imkanlar tanınmalıdır. Altyapı oyuncularının maç tecrübesi kazanması hem kulüp hem de ülke adına olumlu kazançlar sağlayacaktır.

Avrupa Liglerinin gelirleri 1996 yılından 2018 yılına kadar olan süreçte sürekli olarak artmaktadır. İngiltere, Almanya, İtalya, İspanya ve Fransa Liglerinin gelirleri 1996 yılından itibaren artmasının da futbol altyapısına yapılan yatırımlarının da bir payı olduğu düşünülmektedir (Depken ve Globan, 2019). Örneğin, İngiltere’de kulüplerin başarısının arkasında futbol altyapısının önemli etkili olduğu düşünülmektedir (James ve Day, 2014).

Futbol olgusu içerisinde oyuncunun gelişimi esastır. Oyuncunun gelişimi için antrenör ve antrenman yöntemleri kadar tesislerin yeterlilik düzeyleri de önemli bir etkidir. Futbol altyapı tesislerinin dünya standartlarında olması, oyuncuların saha tecrübesi kazanması yönünde olumlu etkiler oluşturmaktadır. Futbol dünyası sürekli artan bir rekabetin içerisinde. Bu rekabet içerisinde en ufak bir ilerlemeye katkı sağlayacak tüm yol ve yöntemler değerlendirilmelidir. Oyuncuların antrenman veya maç oynadıkları zeminlerin performanslarının gelişmesine katkı sağlayacak düzeyde ve kalitede olması futbol gelişimi için önemlidir (Thomas, 2019).

Futbol altyapısının ana hedefi bir ligi veya şampiyonayı kazanmaktan daha fazlasıdır. Oyuncular için esas olan eğitim ve eğitim sürecidir. Futbol altyapısına etki

edebileceği düşünölen yöneticilerin, antrenörlerin ve ailelerin oyuncu yetiştirme sürecinde büyük bir hassasiyet içerisinde olmalıdır. Oyuncu yetiştirme sürecinde çocukların psikolojik ve fizyolojik gelişim süreçlerine dikkat edilmediir. Antrenörlerin oyuncularını iyi tanımalı ve onlara uygun bir antreman programı oluşturmalıdır (Mülazımoğlu vd. 2013).

Geçmişte futbol daha ağırlıklı olarak sokakta başlamaktaydı. Futbol dünyası içerisinde iyi konuma gelmiş futbolcuların, futbola başlama hikayelerinde sokağın önemli bir yeri vardır. Günümüzde futboldaki rekabetin artması futbol tesislerine de yansımıştır. Futbol tesisleri, çocukların futbol ile tanıştığı sokakların yerini almıştır. Kaliteli ve donanımlı futbol tesisleri yaratma futbol altyapısı için esastır. Türkiye'nin futbol altyapısında eksik yönleri bulunmaktadır. Türkiye futbol altyapısındaki oyunculara değer vermelidir. Genç oyunculara dünya standartlarında tesisler yapılması ve gençlerin başarılı olacağına inanılması altyapı organizasyonunda başarılı olmak için gerekli faktörlerdir (Çevik ve Onağ, 2019).

Dünya futbolunda kulüpler sürekli birbiriyle rekabet içindedir. Bu rekabet dünyasına futbol altyapısı da dahildir. Kulüpler bu rekabetin gereği olarak altyapı tesislerine gerekli yatırımları yapmalıdır. Ayrıca altyapı oyuncularına kendilerini geliştirmesi için fırsatlar tanınmalıdır (Sunay ve Kaya, 2018).

Oyuncu yetiştirmede başarılı olabilmek için altyapı organizasyonunu bir bütün olarak ele almak gerekmektedir. Oyuncu yetiştirmek sadece antrenör veya sadece tesis değildir. Altyapıya etki eden tüm faktörler üzerinde yatırım ve geliştirme faaliyetleri yapılmalıdır.

Türkiye'de altyapı sistemi yalnız bırakıldığı düşünölmektedir. Türkiye'de altyapı organizasyonu için geliştirilen plan ve stratejiler istenilen seviyede değildir. Futbol kulüpleri, altyapı konusunda verdikleri mücadele Türkiye'nin futbol geleceğini oluşturacaktır (Mete, 2019). Türkiye'de futbol altyapısının, verimli bir şekilde çalışmadığı düşünölmektedir. Süper Lig'deki takımların kadrolarında genç oyuncu sayısı oldukça yetersizdir. Türkiye'de yabancı oyuncuların transferinde sağlanan kolaylıklar, altyapıdaki oyuncuların geleceğini etkilemektedir. Ayrıca Süper Lig'deki kulüpler yabancı oyunculara daha fazla forma şansı vermektedir (Bozköylü, 2007).

Kulüp yöneticilerinin uyguladığı yönetim politikaları, kulüpleri finansal olarak kar

veya zararını belirlemektedir. Bu konuyla ilgili UEFA, Avrupa'daki kulüplerin transfer harcamalarına Finansal Fair-Play çerçevesinde sınırlamalar getirmiştir (Elbir, 2018). Kulüplerin gelecekte varlıklarını sürdürmesinde finansal başarılı önemli bir faktördür. Kulüplerinin birçoğu ekonomik sorunlarını kredilerle çözmektedir. Kulüplerin giderek kötüleşen mali durumu hem kulüpleri hem de oyuncularını için tehlike oluşturmaktadır (Ulun ve Yetim, 2016). Kulüpler büyük harcamalarla transfer yapmak yerine altyapıya yatırım yapmaları finansal olarak kulüplere kar sağlayacaktır.

Avrupa'da Bomsan kararları futbol'daki transfer olgusunu değiştirmiştir. Kulüplerin ve oyuncuların değerleri ülkenin futbol değerini temsil etmektedir. Kulüplerin uluslararası arenadaki başarısının mutlaka ekonomik olarak bir ülkeye geri dönüşü olmaktadır (Aydın, 2008).

Türkiye'de futbol altyapısının verimliliği arttırmak için uygulanan antrenman metodlarının da etkisi bulunmaktadır. Oyuncu yetiştirme sürecinde oyuncuların gelişim düzeyine uygun ve oyuncuların futbol performanslarını arttırıcı antrenman programları seçilmelidir (Serdar, 2018). Altyapıda oyunculara yönelik yapılacak olan antrenman programlarının hedefleri kısa vadeli olmamalıdır. Altyapıda oyuncu yetiştirme süreci özenli planlama gerektiren ve her bir aşamasında önemli kazanımlar bulunan uzun bir süreçtir (Say, 2020).

Türkiye'de Süper Lig'de yer alan kulüplerin altyapı oyuncularına yaklaşımının olumlu olmadığı düşünülmektedir. Genç oyuncular A-Takım kadrolarına alınmakta ancak yeterince forma şansı verilmemektedir. Altyapı oyuncularının maç tecrübesi kazanması oyuncu gelişimi için önemlidir (Aslan vd. 2015). Türkiye'de futbol kulüplerinin en büyük harcamalarından biri transfer harcamalarıdır. Dünya futbolunda birçok kulüple bu mali yükten kurtulmak adına kendi oyuncularını kendileri yetiştirme yoluna gitmiştir. Türkiye'deki oyuncu yetiştirmekten ziyade yabancı oyuncu transferine yönelmektedir. Kulüplerin yabancı oyunculara olan yöneliminin fazla olması, altyapıdan yetişen oyuncuların maçlarda oynayabilmesi için engel oluşturmaktadır (Bolat vd. 2020).

Altyapı antrenörleri, oyuncuların yetiştirme sürecinin başrolündedir. Kulüpler ve altyapı antrenörleri oluşturdukları ortak oyuncu yetiştirme felsefesiyle uyum içerisinde çalışmalıdır. Oyuncu yetiştirmede kısa yollar yerine yenilikçi ve gelişim odaklı bir metodoloji benimsenmelidir (Sánchez vd. 2015). Türkiye'de yabancı oyuncu

kısıtlamaları yerine altyapı gelişimine odaklanılmalıdır. Gelişmiş ülkelerin birçoğu altyapı organizasyonlarına oldukça büyük miktarda yatırımlar yapmaktadır. Altyapı konusunda başarılı olan kulüpler genç oyuncularını yetiştirme sürecinde en iyi imkanları sunmaktadır. Türkiye’de ise altyapı sistemi istenilen başarıyı sağlayamamıştır. Futbol altyapısından yetişen oyunculara maçlarda kendilerini göstermeleri için yeterli sürede forma şansı verilmesi gerekmektedir. Kulüpler altyapı antrenörlerini belirlerken onların alanındaki uzmanlık seviyesini de tespit etmelidir. Altyapı organizasyonuna yapılacak olan iyileştirme ve geliştirmeler ülke futboluna hizmet etmektedir (Gündüz vd. 2019).

Araştırma sonucunda Türkiye’nin futbol olgusu içerisindeki ekonomik boyutunun araştırma grubundaki Avrupa ülkelerine göre oldukça düşük olduğu gözlemlenmiştir. Ülkelerin en üst klasmandaki futbol liglerinde oynayan kulüplerin güçlü bir mali tabloya sahip olması hem kulüp geleceği hem de altyapı yatırımları için önemli bir husustur (Tablo 1 ve Tablo 5). Küreselleşen dünyada futbol ekonomisi hem ülke hem de kulüpler açısından önemli bir maddi kaynak sağlamaktadır. Futbol ekonomisindeki bu büyük pazardan Türkiye’deki kulüplerin daha fazla yararlanması için ekonomik olarak dünya ile rekabet edebilir bir boyutta olması gerektiği düşünülmektedir.

Ülke içerisinde oynanan futbolun kalitesini belirlemede futbolcuların önemli bir yeri vardır. Ülkelerin liglerinde ekonomik değeri yüksek olan oyuncuların varlığı ülke futbolunun prestijinin artmasına ve dünyada daha başarılı sonuçlar elde etmesine katkı sunacağı düşünülmektedir. Ülke futbol liglerindeki en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 içerisinde yerli oyuncuların çokluğu ve yerli oyuncuların oluşturduğu ekonomik boyut futbol altyapı verimliliği için bir gösterge olduğu düşünülmektedir. Ülke futbol altyapı organizasyonu içerisinde bulunan futbol kulüplerinin yetiştirdikleri oyuncuların en üst klasmandaki futbol liglerinde oynamaları ve bu oyuncuların oluşturduğu ekonomik boyutun büyüklüğü dünyada futbol altyapı verimliliği konusunda konum belirleyici bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. Türkiye’nin en üst klasmandaki futbol liginde mücadele eden en yüksek bonservis bedeline sahip ilk 11 içerisinde bulunan yerli oyuncuların oluşturduğu ekonomik boyutun düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 2). Ülkelerin en üst klasmandaki futbol liginde mücadele eden kulüplerin bonservis bedeli yönünden en değerli ilk 11 oyuncu içerisinde yerli oyuncuların oluşturduğu ekonomik boyut, hem ülke hem de kulüp açısından önemlidir (Tablo 7). Bu bağlamda Türkiye, altyapıdan yetiştirdiği oyuncuların futbol olgusu içerisinde yüksek ekonomik değer

yaratması için çabalaması ve stratejiler geliştirmesi gerektiği savunulmaktadır.

Ülkelerin milli takımlarında oynayan oyuncuların marka değerlerinin olması ve oyuncuların dünya futbolunda yüksek piyasa değerlerinin bulunması ülke içerisindeki futbol altyapı verimliliğinin bir göstergesidir. Türkiye Milli Takımının 2018-2021 yılları arasında futbolcu kadrosunun içerisinde diğer Avrupa ülkelerine göre daha fazla sayıda yurt dışında futbol eğitimi almış oyuncu bulunmaktadır (Tablo 3). Türkiye Milli Takımında “gurbetçi oyuncu” olarak nitelendirilen futbolcu sayısı oldukça yüksektir. Türkiye’deki profesyonel ve amatör birçok kulüp hem kendi kulübü hem de ülke milli takımı için oyuncu yetiştirmeye çalışmaktadır. Ancak Türkiye Milli Takımının oyuncu ihtiyacının önemli bir bölümünü ülke içerisinden ziyade yurt dışında futbol eğitimi almış veya yurt dışında yaşamış oyuncularından karşılamaktadır. Bu durum Türkiye’nin futbol altyapı verimliliği konusunda diğer Avrupa ülkelerine göre konumunun düşük olduğuna dair bir gösterge olarak düşünülmektedir.

Ülkeler U19 futbol milli takımlarını oluştururken dünyada başarılı sonuçlar elde etmek adına taktik ve teknik performansı en yüksek olan oyuncuları seçmektedir. Dolayısıyla U19 milli takımındaki oyuncular ülkenin en iyisi olduğundan hem yurt içinde hem yurt dışında en üst düzey liglerdeki futbol kulüpleri için önemli bir oyuncu transfer kaynağı oluşturabilmektedir. Ülkenin U19 milli takımındaki oyuncuların dünya futbolu içerisinde önemli bir noktada olması o ülkenin futbol altyapı organizasyonunun etkinliği konusunda bilgi verebilmektedir. Diğer Avrupa ülkelerine göre Fransa U19 Milli Takımında 2018, 2019 ve 2020 yıllarında bulunan oyuncuların birçoğu 2021 yılı itibarıyla hem yurt içinde hem yurt dışında en üst klasmandaki liglerdeki futbol kulüplerinde daha fazla forma giymektedir (Tablo 4). Bu durumun ülke ve kulüpler açısından önemli bir ekonomik boyutu bulunmaktadır. Ülkelerin kendi altyapı sistemi içerisinde oyuncu yetiştirmesi ve yetiştirdiği bu oyuncuları dünya futboluna pazarlayıp ekonomik kazanç sağlaması ülkenin futbol altyapı organizasyonunun güçlenmesi ve sürdürülebilmesi için önemli bir kaynak oluşturabileceği düşünülmektedir.

Kulüplerin altyapıdaki oyuncularını yetiştirerek U19 yaş kategorisine getirene kadar maddi ve manevi harcamalar yapmaktadır. Kulüpler, U19 kategorisindeki oyuncularını 20 yaşına geldiğinde ya kendi kulübünde A-Takıma çıkarmakta ya da oyuncuları serbest bırakarak başka kulüp bulmaları istenmektedir. Bu durumda kulüplerin

A-Takım kadrolarındaki 20 yaş ve altındaki oyuncuların varlığı, altyapıya yapılan yatırımın geri dönüşü olarak düşünülebilir. Türkiye'deki kulüplerin 20 yaş ve altı oyuncuları kadrolarında bulundurma ortalamaları Avrupa liglerindeki diğer kulüplere göre yıllar içinde artış ve azalış görülse de büyük farklılıklar içermemektedir (Tablo 8). Araştırma sonucunda 2020-2021 sezonunda 20 yaş ve altındaki oyuncu sayıları ve kulüp ortalamalarında diğer sezonlara göre genel olarak bir azalma gözlemlenmektedir. Bu azalmanın nedeni olarak Covid-19 küresel salgının futbol dünyasında oluşturduğu durgunluktan dolayı futbol takımları şampiyonluğa kısa sürede ulaşmak adına genç oyuncu gelişim süreçlerine ve genç oyuncuların A-Takım adaptasyon süreçlerine yeterince önem vermemesinden kaynaklanabileceği düşünülmektedir (Tablo 8).

Araştırma sonucunda en üst klasmandaki futbol liglerde oynayan kulüplerin 20 yaş oyunculara lig maçlarında, UEFA tarafından düzenlenen Şampiyonlar Ligi ve Avrupa Ligi maçlarında oynatma süreleri bakımından farklılıklar bulunmaktadır. Türkiye'deki kulüpler, diğer Avrupa ülkelerinin liglerindeki kulüplere göre 20 yaş ve altındaki oyunculara daha az süre de en üst seviyedeki maçlarda oynatmaktadır (Tablo 10). Ülkenin en üst klasmandaki futbol ligi maçları, Şampiyonlar Ligi ve Avrupa Ligi maçları rakiplerin zorluğu, oyun kalitesinin yüksek olması ve maçlarda oyunculardan beklentinin yüksek olmasından dolayı genç oyuncular için önemli bir gelişim fırsatı olduğu düşünülmektedir. Türkiye'deki futbol kulüpleri, Avrupalı futbol kulüplerine göre genç oyuncuların gelişimine katkı sunacak maçlarda daha az süre görev vermektedir. Bu durum altyapıdan yetişen oyuncuların futbol dünyası içerisinde piyasa değeri ve marka değeri yüksek oyuncular yetişmesine etki ettiği düşünülmektedir. Türkiye'de finansal yönden 4 büyük futbol kulübünde bulunan 20 yaş ve altı genç oyunculara maçlarda kişi başı verilen görev süresi Avrupalı rakiplerine göre oldukça düşük olduğu tespit edilmiştir (Tablo 11).

Araştırma sonucunda Türkiye'nin Avrupa'ya göre ele alınan faktörlere göre futbol altyapı verimliliğinin daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca Türkiye'de en üst klasmandaki futbol liglerinde mücadele eden futbol kulüpleri, 20 yaş ve altı oyuncuları kadrolarında buldurmalarına rağmen onlara Avrupalı rakiplerine göre gelişim ve tecrübe kazanması için maçlarda gereken sürede forma şansı vermediği tespit edilmiştir.

## Öneriler

- TFF, özerk olarak Futbol Akademileri Federasyonu oluşturarak ülkedeki tüm futbol akademilerinin doğrudan kendi denetimi altına almasının faydalı olabileceği düşünülmektedir.
- Futbol altyapı antrenörlüğü belgesi almak ve altyapıda görev yapmak için farklı koşullar ve farklı eğitim müfredatlarının belirlenmesinin futbol altyapı verimliliğini arttıracakı düşünülmektedir
- Antrenörlerin, futbol altyapı antrenörlüğünü sadece A-Takıma yükselmek için aşılması gereken bir basamak olarak görmesini engelleyici çeşitli düzenlemeler yapılmasının futbol altyapı verimliliğine olumlu yönde katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- TFF, gerek futbolcu gerekse de antrenör olarak başarılı ve tecrübeli bir kariyeri olan antrenörleri altyapıda uzun süreyle görev yapması için projeler geliştirmesinin futbol altyapı verimliliğine katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.
- TFF, hem profesyonel hem de amatör kulüplerin futbol altyapılarındaki tesislerine ve ekipmanlarına yaptığı yardımların miktarını arttırmasının futbol altyapı verimliliğine faydalı olacağı düşünülmektedir.
- Futbol akademilerindeki oyuncuların maç ve antreman dışında da takip edilmesinin önemli olduğuna inanılmaktadır. Genç oyuncuların aile, okul ve arkadaş ilişkilerini toplumun ahlaki değerleri uygun hale getirecek eğitimlerin uzman kişiler tarafından düzenli aralıklarla verilmelisinin faydalı olacağı düşünülmektedir.
- TFF ve Üniversiteler iş birliğiyle çocukların futbol becerilerini geliştirici antrenman metodlarının sürekli olarak güncellenmesinin futbol altyapı verimliliğine olumlu yönde katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir.
- TFF ve futbol kulüpleri iş birliğiyle sosyal medya ve resmi internet sitesi üzerinden zihinsel antreman, maç analizleri, beslenme, uyku, taktik ve teknik konular gibi kişisel performanslarını geliştirici görsel içerikleri daha fazla üreterek çocuklara yönelik sürekli ve ulaşılabilir altyapı eğitimleri verilmesinin altyapı verimliliğine faydalı olacağına inanılmaktadır.

➤ Futbol altyapısında çocukların oynadıkları resmi maçlarının sayısı arttırılmasının altyapı verimliliğine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda çocukların altyapıda bir sezonda oynayacağı maç sayısının az olması durumunda, altyapı liglerindeki kulüpler bir sezonda birbiriyle 4 kez oynayabilecekleri bir lig düzeni oluşturup maç sayısını arttırmasının futbol altyapı verimliliğine fayda sağlayabileceği düşünülmektedir.

➤ Türkiye’de faaliyet gösteren amatör veya profesyonel futbol kulüplerinin bütçelerinin belli bir oranının altyapıda kullanmasını sağlayacak gerekli finansal yasal düzenlemelerin yapılmasının futbol altyapı verimliliği açısından faydalı olabileceği düşünülmektedir

➤ Türkiye’deki futbol kulüplerinin gerek ulusal gerekse uluslararası maçlarda ülke içinde yetişmiş genç oyuncuları ilk 11 oyuncu kadrosu içerisinde oynatmasını teşvik edebilecek projeler geliştirilmesinin futbol altyapı verimliliğine katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aa.com.tr. (2020). “Dört büyükler'in borcu 13 milyar lirayı aştı” *Türkiye Cumhuriyeti Resmi Haber Ajansı, Anadolu Ajansı*, ( Erişim Tarihi: 2 Mart 2021).
- Aa.com.tr. (2020). “Trabzonspor, Avrupa'dan men edilen 10. Türk takımı oldu” *Türkiye Cumhuriyeti Resmi Haber Ajansı, Anadolu Ajansı*, <https://www.aa.com.tr/tr/futbol/trabzonspor-avrupadan-men-edilen-10-turktakimi-oldu/1864933>, (Erişim Tarihi: 5 Nisan 2021).
- Akpınar, H. M. ve Mungan Ay S. (2019). “The Overview of Strategic Brand Identity: Turkey’s National Football League in The Context of Marketing Communications”, *Research in Sports Science*; 9(2), 40-4.
- Alioğlu, İ. (2014). “*Sporcu Velilerinin Kalite Algısına Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesi: Trabzonspor Futbol Okulları Örneği*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi SBE.
- Altinordu.org. (2016). “Anlamlı Günde İki Kupa” *Altinordu Futbol Kulübü Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.altinordu.org.tr/Haber/3890-4/ANLAMLI-GUNDE-IKI-KUPA>, (Erişim Tarihi: 11 Nisan 2021).
- Altinordu.org.tr. (2015). “Almanya'da Tek Gerçek; Sistem”, *Altinordu Futbol Kulübü Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.altinordu.org.tr/Haber/2991-2/ALMANYADA-TEK-GERCEK-SISTEM> (Erişim Tarihi: 3 Nisan 2021).
- Apredianto. K. D., A. D. R. Atahau. ve A. D. Huruta (2021). “Market Reactions to Football Match Results: The Effect of Venues and Competition Types”, *The European Journal of Applied Economics Ejae*;18(1), 55-72.
- Arık, M. B. (2008). “Futbol ve Televizyon Bağı: Simbiyoz Beslenme”, *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, Sayı 26, 197-222.
- Asistanaliz.com.(2020).“Futbol Kapital: Kayıp Büyük Olacak” [https://www.asistanaliz.com/futbol\\_kapital/futbol-kapital-kayip-buyuk-olacak-a73330](https://www.asistanaliz.com/futbol_kapital/futbol-kapital-kayip-buyuk-olacak-a73330) (Erişim Tarihi: 6 Nisan 2021).
- Aslan, C. S., F. Akça ve S. Müniroğlu (2015). “Süper Lig Futbol Takımlarının Altyapılarından Oyuncu Yetiştirme Verimliliklerinin İncelenmesi”, *Ankara*

*Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi Dergisi, 13 (2), 103-112.*

- Assocalciatori.it (2021).“Scuola Calcio In Collaborazione Con Aic” L’associazione Dei Calciatori In Italia (İtalya Futbolcular Birliği), [https://www.asso-calciatori.it / categorie / junior /scuola- calcio- collaborazione-con-aic](https://www.asso-calciatori.it/categorie/junior/scuola-calcio-collaborazione-con-aic) (Erişim Tarihi: 16 Mart 2021).
- Aydın, E. (2008). “*Futbol Ekonomisi: 2 Ülke Kıyaslaması (İngiltere ve Türkiye)*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi SBE.
- Bbc.uk. (2019). “*Girls in Football: Plans For More Girls' Football in Schools By 2024*” <https://www.bbc.co.uk/newsround/50254620>, (Erişim Tarihi: 4 Nisan 2021).
- BbcSport. (2017). “*Life At A Football Academy*”,[http://news.bbc.co.uk/sport1/hi/football/get\\_involved/4207962.stm](http://news.bbc.co.uk/sport1/hi/football/get_involved/4207962.stm), (Erişim Tarihi: 5 Mart 2021).
- Beinsports.com.tr (2020). “*Ege Kupası'nda Şampiyon Türkiye*”, <https://tr.beinsport.com/haber/ege-kupasinda-sampiyon-turkiye>, (Erişim Tarihi: 1 Mart 2021).
- Beinsports.com.tr. (2016). “*U14 Milli Takımı Şampiyon Oldu*”, [https://tr.beinsports.com /haber/u14 -milli-takimi-sampiyon-oldu](https://tr.beinsports.com/haber/u14-milli-takimi-sampiyon-oldu), (Erişim Tarihi: 10 Mart 2021).
- Beinsports.com.tr. (2020). “*Avrupa'dan Men Edilen 10. Türk Takımı*” <https://tr.beinsports.com/haber/avrupadan-men-edilen-10-turk-takimi>, (Erişim Tarihi: 15 Mart 2021).
- Beyazgül, M. ve E. Karadeniz (2019). “*Futbol Kulüplerinin Nakit Akış Profillerinin Analizi: Uluslararası Bir Karşılaştırma*”, *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*. 12 (3), 605-624.
- Bilgin, O. (1990). “*Sporumuzda Tesis Sorunları ve Kulüpler*”, *Beden Eğitimi ve Spor Araştırmaları Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, 1989, 16–19.
- Bilgiseven, B. (2019). “*Spor Pazarlamasının Artan Önemi ve Spor Pazarlamasında Tutundurma Stratejileri: Popüler Olmayan Spor Dallarından Bisiklet Sporuna Üzerine Bir Araştırma*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi SBE.
- Bingöl, T. Ş. (2011). “*Football and Television Broadcasting Rights*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe University Graduate, *Institute of Social Sciences*.

- Bjk.com.tr. (2021). “Tarihçe” *Beşiktaş Jimnastik Kulübü Resmi İnternet Sitesi*, <https://bjk.com.tr/tr/cms/tarihce/2/73>, (Erişim Tarihi: 18 Nisan 2021).
- Bjk.com.tr. (2016). “1956-57 ile 1957-58 Sezonu Şampiyonluklarımız”, *Beşiktaş Jimnastik Kulübü Resmi İnternet Sitesi*, [https://bjk.com.tr/tr/haber/66458/1956\\_57\\_ile\\_1957\\_58\\_sezonu\\_sampiyonluklarımız.html](https://bjk.com.tr/tr/haber/66458/1956_57_ile_1957_58_sezonu_sampiyonluklarımız.html), (Erişim Tarihi:15 Mart 2021).
- Bolat, B., O. Gürkan, ve M. Yıldırım, (2020). “Dünyada ve Türkiye’de Futbolcu Transferi: 2017-2018 Sezonu Bir Ağ Analizi”, *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 6(27), 789-800.
- Bozköylü. E. (2007). “Dünyada ve Türkiye’de Futbolun Değişim Süreci, 2002–2005 Verileriyle Türkiye’de Oyuncu Performansı Üzerine Ekonometrik Bir İnceleme”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi SBE.
- Cnf-Clairefontaine.com. (2021). “*Nos Installations Sportives*”, Fransa Futbol Akademisi Clairefontaine (Centre Technique National Fernand Sastre) Resmi İnternet Sitesi, <https://www.cnf-clairefontaine.com/installation/?id=1>, (Erişim Tarihi: 15 Mart 2021).
- Cnnturk.com (2017). “*Dünyanın ilk Futbol Kulübü 160 Yıl Önce Bugün Kuruldu*” <https://www.cnnturk.com/spor/futbol/dunyanin-ilk-futbol-kulubu-160-yil-once-bugun-kuruldu?page=1>, (Erişim Tarihi: 5 Mart 2021).
- Çabuk, M. Ç. (2017). “*Futbolda Endüstrileşme: Dünyada ve Türkiye’de Futbol Kulüplerinin Küresel Marka Olma Stratejileri*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi SBE.
- Çakmak, M. N., M. S. İşlek ve U. Keskin (2017). “Türk Futbol Kültürünün Küreselleşme Kavram ve Süreçleri Bağlamında Değerlendirilmesi”, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 19 (33), 125-133.
- Çevik, S. ve Z. Onağ (2019). “Türkiye’de Altyapıdan Futbolcu Yetişememesinin Nedenleri ve Çözüm Önerileri Üzerine Nitel Bir Araştırma”, *Celal Bayar Üniversitesi, Beden Eğiti Spor Bilimleri Dergisi*, 14(2).
- Darby, P., G. Akindes ve M. Kirwin (2007). “Football Academies and the Migration of African Football Labor to Europe”, *Journal of Sport & Social Issues*, Volume 31, Number 2, 143-161.

- Depken, C. A. ve T. Globan (2019). “Football Transfer Fee Premiums and Europe's Big Five” *Southern Economic Journal*, 7 November.
- Demir, A. (2020). “*Spor Kulüplerinin Futbol Alt Yapı Performans Yönetimi Yaklaşımlarının İnovatif (Yenilikçi) Açından İncelenmesi*”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi SBE.
- Demir, F. (2019). “*Futbol Sektörünün Türkiye ve İspanya Ekonomilerinde Karşılaştırmalı Analizi*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde Ömer Halis Demir Üniversitesi SBE.
- Demir, M. (2019). “*Profesyonel Futbolcu Piyasa Değeri ve Transfer Ücreti Arasındaki Değişkenliği Sağlayan Etkenlerin Değerlendirilmesi*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi SBE.
- Devecioğlu, S. (2004). “Sporun Ekonomik Boyutu”, *Standart Ekonomik ve Teknik Dergi T.S.E*, Yıl 43, Sayı 511, <http://www.bedenegitimi.gen.tr/upload/w113d4/paspas/SPORUN%20EKONOM%D0K%20BOYUTU.pdf> (Erişim Tarihi: 4 Aralık 2020).
- Devecioğlu, S. (2007). “*Futbolun Yasal Evrimi ve Son Gelişmeler*” Ondokuz Mayıs Üniversitesi Akademik Veri Yönetim Sistemi, <https://avys.omu.edu.tr/storage/app/public/osmani/126875/Futbolun-YasalEvrimi-ve-Son-Gelismeler.pdf>.
- Devecioğlu, S. (2008). “Türkiye’de Futbolun Kurumlaşması”, *Gazi Üniversitesi İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, Sayı 26, 373- 396.
- Devecioğlu, S. ve B. Çoban (2003). “Türkiye Futbol Federasyonu’nun Özerkliği”, *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi (Gazi BESBD)*, VIII, 3, 49-58.
- Dinçer, Ö., E. Arıl vd. (2016). “Profesyonel Futbol Takımlarının Alt Yapılarında Oynayan Genç Futbolcuların Profesyonel Futbol Ligleri İçin Performans Açısından Yeterlilik Düzeylerinin İncelenmesi”, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi* Cilt 8, Sayı 1.
- Doğan, İ. (2021). “Futbolda Sponsorluk Faaliyetleri ve Başarıyı Etkileyen Makro Unsurlar Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme”, *The Turkish Online Journal Of Design Art and Communication*, 11 (2), 555-570.

- Doğu, G. A ve H. Sunay (2010). “Uluslararası İlişkiler ve Spor”, *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2010, VIII (3), 93-100.
- Dönmez, H. İ. (2019). “*Spor Pazarlama Çerçevesinde Reklamlarda Spor ve Sporcu Kullanımı: İngbank Örneği*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Halk ve İlişkiler SBE.
- Elbir, O. E. (2018). “*Futbol Endüstrisinin de Markalaşmanın Türkiye ve Avrupa’daki Profesyonel Futbol Kulüplerinin Ekonomik Yapılarına Etkisinin İncelenmesi*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sıtkı Koçman Üniversitesi SBE.
- Englandfootball.com. (2021). “*Mini-Soccer*”, <https://www.Englandfootball.com/play/mini-soccer> (Erişim Tarihi: 3 Mart 2021).
- Englandfootball.com. (2021).”*Mini-Soccer5v5 And 7v7 Football For U7s-U10s*” <https://www.Englandfootball.com/play/mini-soccer> (Erişim Tarihi: 3 Mart 2021).
- Erdal, C. ve S. Güler (2020). “Kurumsal Markaların Futbol Kulüpleri İsim Sponsorluğunun Taraftarlar Üzerindeki Etkileri”, *Intermedia International e-Journal*, December 7(13).
- Erdoğan, İ. (2008). “Futbol ve Futbolu İnceleme Üzerine”, *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, Sayı 26, 1-58.
- Eri, E. (2018). “Futbol Altyapı Sporcularında Algılanan Ebeveyn Tutumları ile Başarı Motivasyonu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *Avrasya Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, ERISS , Cilt 3, Sayı 2.
- Erten, R. (2006). “Türk Sporunun Yapısal Düzeni”, *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt 10, 1, 2.
- Eurosport.com. (2012). “*İspanya Ligi - Barcelona'da Sahada 11 Altyapı Oyuncusu*”, [https://www.eurosport.com.tr/futbol/ispanya-Ligi-1/2012-2013/ispanya-Ligi-barcelona-da-sahada-11-altyapi-oyuncusu\\_sto3505712/story.shtml](https://www.eurosport.com.tr/futbol/ispanya-Ligi-1/2012-2013/ispanya-Ligi-barcelona-da-sahada-11-altyapi-oyuncusu_sto3505712/story.shtml) (Erişim Tarihi: 14 Mart 2021).
- Fenerbahce.org (2007). “Tarihçe” *Fenerbahçe Futbol Kulübü Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.fenerbahce.org/kulup/tarihce> (Erişim Tarihi: 17 Nisan 2021).
- Fenerbahce.org. (2017).“U15 Milliler, Uluslararası U15 Turnuvası’nda şampiyon oldu”

- Fenerbahçe Spor Kulübü Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.fenerbahce.org/haberler/arsiv/u15-milliler-uluslararası-u15-turnuvasi> -rsquo-nda-sampiyon-oldu (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2021).
- Fenerbahce.org. (2019). “U9 ve U11 Takımlarımız Cumhuriyet Kupası’na Katıldı” *Fenerbahçe Spor Kulübü Resmi İnternet Sitesi* <https://www.fenerbahce.org/haberler/futbol-altyapi/2019/10/u9-ve-u11-takimlarimiz-cumhuriyet-kupasi-na-katildi> (Erişim Tarihi: 8 Nisan 2021).
- Fff.fr (2019). “*La Rentrée Du Foot*” Fransa Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi, <https://www.fff.fr/8-les-footballs/70-le-foot-pour-les-enfants.html> (Erişim Tarihi: 3 Mayıs 2021).
- Fffacademy.com. (2021). “About Fff Academy” *Fransa Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://fffacademy.com/> (Erişim Tarihi: 8 Mayıs 2021).
- FIFA. (2021). “The History of Football”, *FIFA Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.fifa.com/news/the-history-football-425> (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2021).
- FIFA. (2021). “History of FIFA-Foundation”. *FIFA Resmi İnternet sitesi*, <https://www.fifa.com/news/history-fifa-foundation-447> (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2021).
- FIFA. (2021). “Draw procedures: FIFA U-20 World Cup Poland 2019”, *FIFA Resmi İnternet Sitesi*, <https://resources.fifa.com/image/upload/fifa-u-20-world-cup-2019-draw-procedures.pdf?cloudid=gzb9a0ocrikxcfcndfhc> (Erişim Tarihi: 11 Mart 2021).
- FIFA. (2021). “Fifa Tournaments Archive” *FIFA Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.fifa.com/fifa-tournaments/archive/> (Erişim Tarihi: 18 Mart 2021).
- FİFA. (2021). “Fifa World Ranking” *FIFA Resmi İnternet Sitesi* <https://www.fifa.com/fifa-world-ranking/ranking-table/men/#UEFA>, (Erişim Tarihi: 18 Mart 2021).
- FİFA. (2021). “China 1985: Nigeria Rule” *FIFA Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.fifa.com/u17worldcup/archive/chinapr1985/> (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2021).

- Figc.it (2021). "Evolution Programme", *İtalya Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.figc.it/it/giovani/sviluppo/evolution-programme/> (Erişim Tarihi: 4 Mayıs 2021).
- Galatasaray.org (2021). "1959 Öncesi Organizasyonlarla İlgili Tarihi Gerçekler", *Galatasaray Spor Kulübü Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.galatasaray.org/haber/kulup/1959-oncesi-organizasyonlarla-ilgili-tarihi-gercekler/48418> (Erişim Tarihi: 10 Mart 2021).
- Giossos, Y., A. Sotiropoulos vd. (2011). "Reconsidering on the Early Types of Football", *Baltic Journal of Health and Physical Activity*, Volume 3, No 2, 129-134.
- Goal.com. (2017). "History of the FIFA Under-17 World Cup: Part 1" <https://www.goal.com/en-ie/news/history-of-the-fifa-under-17-world-cup-part-1/1qvogkz81l1lm1dd7zauk0srll>, (Erişim Tarihi: 10 Mart 2021).
- Godfrey, S. ve S. Winter (2017). "Winning Mentality: A Reflective Account of Delivery to a Professional Football Academy", *Case Studies in Sport and Exercise Psychology*, Volume 1, Case Study 8.
- Goldblatt, D. (2007). "The Ball is Round: A Global History of Football, London", *London: Penguin Books*, [https://www.monash.edu/data/assets/pdf\\_file/0003/1669404/grant-review2.pdf](https://www.monash.edu/data/assets/pdf_file/0003/1669404/grant-review2.pdf) (Erişim Tarihi: 5 Nisan 2021).
- Güçer, E. ve G. C. Silik (2016). "Uluslararası Spor Organizasyonlarının Sosyo- Kültürel Etkileri: 2013 Mersin XVII. Akdeniz Oyunlarına Yönelik Bir Uygulama", *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, Bahar 2016, Cilt 17, Sayı 36.
- Gül, O. ve A. Onay (2021). "Futbol Kulüpleri Sponsorluğunun Kurumsal İşleyiş Süreci İçerisinde Değerlendirilmesi", *Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Uluslararası Hakemli Dergisi*, Cilt 29, Sayı 1.
- Günay, M. (2016). "Türkiye'de Spor Cemiyetlerinin Kuruluşu ve Bu Cemiyetlerin Etnik Amaçlarla Kullanılması", *International Journal of Science Culture and Sport*; 4 (SI 1) 383-393.
- Gündoğdu, S. (2019). "Futbol Transfer Harcamalarının Ekonomik Büyümeye Etkisi: Süper Lig Örneği", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi SBE.

- Gündüz, B., K. Shamatava ve İ. Sayan (2019). “Yabancı Futbolcu Sınırlamasının Takımların Ekonomilerine Etkisi”, *International Sport Science Student Studies*, Cilt 1, Sayı 1, 58–68.
- Güngör, A. (2014). “Avrupa Futbol Pazarının Ekonomik Boyutu ve Avrupa Futbol Kulüplerinde Finansal Performans Analizi”, *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 1, Sayı 2.
- Hidalgo-Football-Academy.fr. (2021). “*Devenir Footballeur Professionnel: Pour Que Chacun Ait Sa Chance*”, <https://www.hidalgo-football-academy.fr/> (Erişim Tarihi: 3 Mayıs 2021).
- Ifxsoccer.com. (2021).”Play For Italian Club Soccer Teams And Study Abroad!” Ifx (international futbol x-change), <https://www.ifxsoccer.com/football-academy-in-italy/> (Erişim Tarihi: 04 Mayıs 2021).
- İmamoğlu, A. F., E. Karaoğlu ve E. E. Erturan (2007). “Türkiye’de Spor Kulüplerinin Yapısal Nitelikleri ve Temel Problemleri”, *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, XII, 3, 35–61.
- İndigodergisi.com. (2017). “*Futbolda Altyapı Üstyapı İşleyiş Modeli: Almanya Örneği*”, <https://indigodergisi.com/2017/10/futbolda-altyapi-ustyapi-almanya/> (Erişim Tarihi: 17 Mart 2021).
- James, G. ve D. Day (2014). “*Fa Cup Success, Football Infrastructure and The Establishment of Manchester’s Footballing Identity*”, *Soccer & Society Journal*, 200-216.
- Eroğlu, O., T. F. Karadağ ve Ö. F. Karakullukçu (2020). “5216 ve 5393 Sayılı Kanunlarda Spor ve Rekreasyon Faaliyetlerinin Yeri”, *Sporda Akademik Yaklaşımlar-6*, (Gece Kitaplığı Yayınevi) 1. 130.
- Karadağ, T. F. (2018). “*Türkiye’deki Spor Federasyonları Çalışanlarının Örgütsel Öğrenme ve Bireysel Yenilikçilik Profillerinin İncelenmesi*”. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi SBE.
- Karamatov, O., S. Dilek vd. (2019). “Futbol Ekonomisi: Kastamonu Üniversitesi Örneği”, *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 10, Sayı 20.

- Kardaş, N. T. (2018). “13-16 Yaş Arası Altyapı Futbolcularının Müsabaka Dönemindeki Durumluk Kaygı Düzeylerinin İncelenmesi”, *Sportif Bakış: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5 (2), 109-117.
- Kea – Cdes (2013). “The Economic and Legal Aspects of Transfers of Players”, *An Official Website Of The European Union*, <https://ec.europa.eu/assets/eac/sport/library/documents/cons-study-transfers-final-rpt.pdf> (Erişim Tarihi: 12 Aralık 2020).
- Kurak, K. (2020). “Yaz Spor Okullarında Futbol Çalışmalarına Katılan Grupların İki Aylık Gelişimlerinin Fiziksel Yönden Değerlendirilmesi”, *Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, Cilt 22, Sayı 3.
- Kutlu, M. Z. (2007). “*Futbol Kulüplerinin Futbol Okulu Uygulamaları (Kocaeli Örneği*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi SBE.
- Küçük, V. (2009). “*Futbolda Yetenek Seçimi*” İstanbul: TFF Fgm Futbol Eğitim Yayınları.
- Lemond.fr. (2013). “Football: Opération Commando Clairefontaine” [https://www.lemond.fr/sport/article/2013/05/02/football-operation-commando-a-clairefontaine\\_3170095\\_3242.html](https://www.lemond.fr/sport/article/2013/05/02/football-operation-commando-a-clairefontaine_3170095_3242.html) (Erişim Tarihi: 3 Mayıs 2021).
- Liu, X.F., Y-L. Liu vd. (2016). “The Anatomy of the Global Football Player Transfer Network: Club Functionalities versus Network Properties”, *Plos One* 11(6): <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0156504>.
- Matesanz, D., F, Holzmayer. vd. (2018). “Transfer Market Activities and Sportive Performance in European First Football Leagues: A Dynamic Network Approach”, *Plos One*, 13(12), <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0209362>.
- Mayda, F. A. (2019). “*Çocuklara Yönelik Şiddet ve Bağlanma İlişkisinin İncelenmesi: Futbol Altyapı Örneği*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi SBE.
- Meral, S. (2010). “*Ailelerin Çocuklarını Futbol Okullarına Gönderme Sebeplerinin Araştırılması*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi SBE.
- Mete, O. (2019). “*Ege Bölgesi’ndeki Futbol Kulüplerinde Görev Yapan Altyapı*

- Antrenörlerinin Mesleki Yeterliliklerinin ve İş Doyumlarının İncelenmesi*", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sıtkı Koçman Üniversitesi SBE.
- Kuyzu, M. M. ve S. Lökçü (2019). "Türkiye Futbol Stadyumları Doluluk Oranlarının Analizi ve Örnek Gelir Yönetimi Uygulamaları", *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 19, Sayı 4/Kış 1017-1041.
- Mitchell, P. (2014). "The First International Football Match" *BBC Online*, <https://www.bbc.co.uk/scotland/sportscotland/asportingnation/article/0012/> (Erişim Tarihi: 10 Nisan 2021).
- Mülazımoğlu, O., H. Cihan. vd. (2013). "Türkiye'deki Bazı Futbol Kulüplerinin Profesyonel ve Altyapı Takımlarında Bağlı Yaş Etkisi", *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 11 (2), 105-111.
- Nacar, E. (1997). "Elazığ İl Merkezindeki Spor Tesislerinin İşleyişindeki Verimliliğin Araştırılması", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi SBE.
- Orçun, Ç. ve M. C. Demirtaş (2015). "Gelişen Futbol Ekonomisinde Taraftarların Kulüp Değerlerine Olan Bakış Açıkları: Bucaspor Örneği", *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2015, 2(1), 113-126.
- Öncel, A. (2018). "Uluslararası Spor Organizasyonlarının Sosyo ekonomik Etkileri: 2012 Londra Olimpiyatları Örneği ve Türkiye İçin Bir Değerlendirme", *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, Cilt 9, Sayı 22, 357-375.
- Özel, M. ve D. Amcaoğlu (2018). "Marka İmajı Oluşturmada Reklam ve Sloganının Rolü: Beşiktaş Futbol Takımı Örneği", *Middle Black Sea Journal of Communication Studies*, 1(1), 29-40.
- Özgür, T. (2018). "Futbol Okullarında Eğitim Alan Gençlerin Lisanslı Futbolcu Olabilmeleriyle İlgili Kaygı Düzeylerinin Belirlenmesi", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi SBE.
- Peçenek, A. (2020). "Avrupa-Türkiye Futbol Piyasaları ve Transfer Yöntem ve Süreçleri Kıyaslaması", *Spormetre The Journal of Physical Education and Sport Sciences*, 18(3), 31-41.

- Plasedergi.com, (2019). “Almanya’nın 2000’lerin Başındaki Altyapı Projesi”, <http://plasedergi.com/analiz/ almanyenin- 2000lerin- basindaki- altyapi- projesi/> (Erişim Tarihi: 22 Mart 2021).
- Premierleague.com. (2020). “More Than 40,000 Clubs Given Help For Football's Return”, <https://www.premierleague.com/news/1744259> (Erişim Tarihi: 4 Mart 2021).
- Qayumov, S., Z. Namozov ve S. Fayzullayev (2020). “Training Speed Quality in Students of Football Academy”, *Academica an International Multidisciplinary Research Journal*, Vol 10 (5), 885.
- Rabai, D. (2019).“Football Academies and Their Legal Environment in Hungary”, *Hungarian Educational Research Journal*, Vol 9 (2), 346-348.
- Saatcioğlu, C. ve U. D. Çakmak (2019).“Avrupa ve Türkiye’de Futbol Ekonomisi: Karşılaştırmalı Bir İnceleme”, *Sakarya İktisat Dergisi*, Cilt 8, Sayı 4, 331-350.
- Sampaio, C., J. Sordi ve M. G. Perin (2015). “How Price Bundling Affects Football Ticket Purchases and Consumption Behaviour”, *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 16 (3) 35-51.
- Samur, S. (2018). “Futbol Yönetiminde Organizasyon Tasarımı ve Süreç Yönetimi”, *İstanbul Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, Cilt 8, Sayı 2.
- Sánchez, A. S., S. L. Bercial ve D. S. Sánchez (2015). “Athlete and Coach Development in the Sevilla Club de Fútbol Youth Academy: A Values-Based Proposition”, *International Sport Coaching Journal* 3 (1).
- Say, S. (2020).“9-10 Yaş Grubu Futbol Eğitimi Alan Çocuklarda Hayvan Hareket Egzersizleri Uygulamasının Kuvvete Etkisi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi SBE.
- Serdar, S. (2018). “Genç Futbolcuların Sezon İçi Bazı Performans Değerlerinin Yabancı Ülke Futbolcuları ile Karşılaştırılması”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi SBE.
- Sheffield, F. C. (2021). “The World’s First; History” *Sheffield F.C. Resmi İnternet Sitesi*, <https://sheffieldfc.com/the-worlds-first/history> (Erişim Tarihi: 2 Nisan 2021).

- Soylu, Y. (2016). “16-21 Yaş Arası Elit Düzeydeki Takımların Genç Sporcularının Duygusal Zekâ Düzeylerinin İncelenmesi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi SBE.
- Spanishprofootball.com. (2021). “About Spanish Pro Football”, <https://www.spanishprofootball.com/about/> (Erişim Tarihi: 04 Mayıs 2021).
- Sunay, H. ve B. Kaya (2018). “Türkiye ile Almanya Futbol Altyapılarının Karşılaştırılması “ *Spormetre Dergisi*, 16(4), 126-139.
- Sunay, H. ve B. Kaya (2019). “Türkiye İtalya Fransa ve İspanya Spor Sistemlerinin Spor Kulübü Yapılanması Düzeyinde Karşılaştırılması”, *Spormetre Dergisi*, 17(2), 75-91.
- Şahin, S., M. Doğan ve A. Doğan (2019). “2013-2018 Sezonlarında Türkiye Futbol Süper Liginde Oynayan Yabancı Uyruklu Futbolculara Yönelik Bir Çalışma”, *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 3.
- Taştan, H. Ş. (2021). “Futbol Kulübü Yöneticilerinin Kulüp Yönetimine Yönelik Açıklamalarına İlişkin İçerik Analizi”, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 31-49.
- Tazegül, Ü. (2017). “Farklı Toplumlarda Futbolun Tarihi”, *Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı Akademik Bakış Dergisi*, Sayı 64.
- TDK. (2021). *Türk Dil Kurumu*. <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 10 Mayıs 2021).
- TFF. (1992). “Türk Futbol Tarihi”, *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi Yayınları*, Cilt 1, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=703> (Erişim Tarihi: 2 Şubat 2021).
- TFF. (2008). “Akademi Ligleri İçin Kulüplere Çağrı”, <https://www.tff.org/Default.aspx?pageId=200&ftxtId=4360>, *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2021).
- TFF. (2012). “FIFA, Acıbadem'i "Mükemmeliyet Merkezi" seçti” *Türkiye Futbol Federasyonu* <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=285&ftxtID=16359>, (Erişim Tarihi: 11 Nisan 2021).
- TFF. (2013). “U13 Avrupa Seçmeleri Yapıldı”, *Türkiye Futbol Federasyonu* <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=628&ftxtID=19201>, (Erişim Tarihi: 9

Nisan 2021).

- TFF. (2015). “Ayaktopu Hikayeleri; Osmanlı Kulüpleri” *TamSaha Dergisi; Türkiye Futbol Federasyonu Resmi Dergisi*, Sayı 129, 125-127, <https://www.tff.org/Resources/Tamsaha/129/files/assets/basic-html/page64.html>, (Erişim Tarihi: 3 Nisan 2021).
- TFF. (2016). “Profesyonel Futbolcuların Statüsü ve Transferleri Talimatı”, *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/Resources/TFF/Documents/TALIMATLAR/ProfesyonelFutbolcularn-Statusu-veTransferleri-Talimati.pdf> (Erişim Tarihi: 19 Nisan 2021).
- TFF. (2018). “TFF Yönetim Kurulu Kararı” *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=687&ftxtID=29712>, (Erişim Tarihi: 6 Nisan 2021).
- TFF. (2019). “U21 Ligi'nin Kaldırılması İle İlgili Değerlendirme Toplantısı”, *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=340&ftxtID=31599#selection-985.0-985.69>, (Erişim Tarihi: 6 Mayıs 2021).
- TFF. (2020). "KoronaVirüs (Covid – 19) Tedbirleri ve Seyircisiz Oynanacak Maçlar Hakkında” *Türkiye Futbol Federasyonu*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=687&ftxtID=33152>, (Erişim Tarihi: 5 Mart 2021).
- TFF. (2020). “2020-2021 Sezonu Spor Toto Gelişim Ligleri Planlaması Belli Oldu” *Türkiye Futbol Federasyonu*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=831&ftxtID=33552>, (Erişim Tarihi: 10 Mart 2021).
- TFF. (2020). “U18 Milli Takımı, Portekiz'e 4-1 yenildi” *Türkiye Futbol Federasyonu*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=275&ftxtID=32956> (Erişim Tarihi: 7 Nisan 2021).
- TFF. (2020). “U18 Milli Takımı, Romanya'ya 3-2 yenildi” *Türkiye Futbol Federasyonu*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=275&ftxtID=32964> (Erişim Tarihi: 12 Mayıs 2021).
- TFF. (2020). “Elit U17 Gelişim Ligi”, *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=1247>, (Erişim Tarihi: 7 Nisan 2021).

- TFF. (2020). “Bölgesel Gelişim U15 Ligi 2019-2020 Sezonu” *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/Default.aspx?pageID=1513&grupID=1793#grp> (Erişim Tarihi: 13 Nisan 2021).
- TFF. (2020). “Elit U14 Ligi 2019-2020 Sezonu” *Türkiye Futbol Federasyonu* <https://www.tff.org/Default.aspx?pageID=1507&grupID=1751#grp> (Erişim Tarihi: 23 Nisan 2021).
- TFF. (2020). “U 16 Milli Takım Sayfası” *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=261>, (Erişim Tarihi: 05 Mayıs 2021).
- TFF. (2020). “Tff'den Takım Harcama Limitleri Hakkında Bilgilendirme”, *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=687&ftxtID=33553> (Erişim Tarihi: 18 Nisan 2021).
- TFF. (2021). “A2 ve PAF Lig Arşiv Sayfası” *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=377>, (Erişim Tarihi: 6 Nisan 2021).
- TFF. (2021). “Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluyor”, *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=294> (Erişim Tarihi: 5 Mart 2021).
- TFF. (2021). “Ümit Milli Takım'ın Maç Programında Değişiklik” , *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=284&ftxtID=34972>, (Erişim Tarihi: 6 Nisan 2021).
- TFF. (2021). “Akademi Ligleri Arşivi” *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=930> (Erişim Tarihi: 16 Mayıs 2021).
- TFF. (2021). “Tarihçe; Ülkemizde Futbolun Doğuşu”, *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=293> (Erişim Tarihi: 1 Nisan 2021).
- TFF. (2021). “Süper Lig Tarihçesi” *Türkiye Futbol Federasyonu Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=545>, (Erişim Tarihi: 20 Mart 2021).

- TFF. (2021). “2020 - 2021 Sezonu Amatör Futbol Liglerinde Uygulanacak Esaslar” Türkiye Futbol Federasyonu, <https://www.tff.org/Resources/TFF/Auto/5fd58f5ea7b444ecb8ddcad87a614ce2.pdf>, (Erişim Tarihi: 6 Mayıs 2021).
- Thefa.com (2021). “The FA Guide to Grassroots Youth Football” *İngiltere Resmi Futbol Birliği Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.thefa.com/about>, (Erişim Tarihi: 4 Mayıs 2021).
- Thefa.com. (2021). “Premier League Primary Stars Programme” İngiltere Resmi Futbol Birliği, <https://www.thefa.com/getinvolved/player/youth/premier-league-primary-stars-programme> (Erişim Tarihi: 4 Mart 2021).
- Theguardian.com. (2013). “How Germany Went From Bust to Boom on The Talent Production Line”, <https://www.theguardian.com/football/2013/may/23/germany-bust-boom-talent> (Erişim Tarihi: 23 Nisan 2021).
- Thomas, K.R. (2019). “How a Quality Football Pitch Impacts the Quality, Skills and Technique of Footballers in Jamaica”. <https://www.researchgate.net/publication/335682261>, (Erişim Tarihi: 14 Mart 2021).
- Transfermarkt.com (2021). “Raul Gonzalez” <https://www.transfermarkt.com.tr/raul/profil/spieler/7349> (Erişim Tarihi: 4 Mayıs 2021).
- Transfermarkt.com, (2021). “Real Madrid Castilla” <https://www.transfermarkt.com.tr/real-madrid-b-castilla-/startseite/verein/6767> (Erişim Tarihi:4 Mayıs 2021).
- Transfermarkt.com. (2021). “Avrupa Ligleri ve Kupa Müسابakaları”, <https://www.transfermarkt.com.tr/wettbewerbe/europa> (Erişim Tarihi: 6 Mayıs 2021).
- Transfermarkt.com. (2021). “Türkiye U17”, [https://www.transfermarkt.com.tr/turkiye-u17/kader/verein/22462/plus/0/galerie/0?saison\\_id=2019](https://www.transfermarkt.com.tr/turkiye-u17/kader/verein/22462/plus/0/galerie/0?saison_id=2019), (Erişim Tarihi: 12 Nisan 2021).
- Trtspor.com.tr. (2019). “Altyapı, Kültür, Başarı: Atalanta” , Türkiye Radyo Televizyon Kurumu, <https://www.trtspor.com.tr>. (Erişim Tarihi: 15 Nisan 2021).
- Trtspor.com. (2021). “Şimdi Neredeler: Avrupa Şampiyonu U17 Milli Takımı”, *Türkiye Radyo Televizyon Kurumu*, <https://www.trtspor.com.tr/haber/detay/simdi->

- neredeler- avrupa- sampiyonu-u17- milli-takimi-225603.html (Erişim Tarihi: 15 Nisan 2021).
- Trtspor.com.tr. (2021). “Dört Büyüklerin Borcu 14 Milyar Liraya Dayandı” Türkiye Radyo Televizyon kurumu Resmi İnternet Sitesi, <https://www.trtspor.com.tr/fifa2018dunyakupasi-haber/futbol/super-Lig/dort-buyuklerin-borcu-14-milyar-liraya-dayandi-225579.html>, (Erişim Tarihi: 4 Mayıs 2021).
- UEFA. (2016). “Cradle Of The Stars” *UEFA Resmi İnternet Sitesi*, <http://www.uefa.com/under17/history/index.html>, (Erişim Tarihi: 10 Nisan 2021).
- UEFA. (2021). “Association Club Coefficients” *UEFA Resmi İnternet Sitesi* <https://www.uefa.com/memberassociations/uefarankings/country/#/yr> (Erişim Tarihi: 11 Nisan 2021).
- UEFA. (2021 ). “From International Youth Tournament to U19 EURO” *UEFA Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.uefa.com/under19/history/>, (Erişim Tarihi: 11 Mayıs 2021).
- UEFA. (2021). “UEFA European Under-21 Championship: Full History” *UEFA Resmi İnternet sitesi*, <https://www.uefa.com/under21/history/>, (Erişim Tarihi: 6 Mayıs 2021).
- UEFA. (2021). “Youth Gets İts Chance to Shine” UEFA Resmi İnternet Sitesi, <https://www.uefa.com/uefayouthleague/history/> (Erişim Tarihi: 6 Mayıs 2021).
- Ulun, C. ve A. A. Yetim (2016).“Türkiye’deki Futbol Kulüplerinin Sportif Başarı Düzeyi ve Mali Yapı Açısından Rasyo (Oran) Analizi İle İncelenmesi: Galatasaray ve Fenerbahçe rneği”, *Sportif Bakış: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 70-81.
- Universitadelcalcio.İt (2021). “İnfo E Patrocini” *Universita Del Calcio Football Master Resmi İnternet Sitesi*, <https://www.universitadelcalcio.it/> (Erişim Tarihi:4 Mayıs 2021).
- Ustakara, F. ve M. Aydemir (2016). “Spor Kulüpleri ve Marka: İletişim Fakültesi ğrencileri rneğinde Bir Araştırma”, *Journal of Yasar University*, 2016, 11/41, 16-29.
- Walvin, J. (1994). “The People's Game: The History of Football Revisited”, *Edinburgh:*

*Transword Books*, [https://books.google.com.tr/books?id=ErmdBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbs\\_ge\\_summaryr&cad=0#v=r&cad=0#v=onepage&q&f=false.pdf](https://books.google.com.tr/books?id=ErmdBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbs_ge_summaryr&cad=0#v=r&cad=0#v=onepage&q&f=false.pdf) (Erişim Tarihi: 10 Nisan 2021).

Yaşar, O. M. (2015). “*İç Anadolu Bölgesinde Görev Yapan Futbol Altyapı Antrenörlerinin İş Doyum Düzeylerinin ve Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi SBE.

Yaşar, O. M. ve H. Sunay (2019). “A New Football Philosophy In Turkish Football Altınordu Football Academy”, *New Horizons in Sport Sciences*, Sayfa 87, Ankara: Gece Akademi Yayınları.

Yetkiner, K. (2011). “*Spor Endüstrisinde Sponsorluk Kavramı ve Türk Futbolundaki Değişimlerin Sponsorluk Üzerindeki Etkisi: Milli Takım Örneği*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi SBE.