

Deloitte.

Sports



Türkiye Spor Ekosistemi ve Sektör Raporu 2026



Bu rapor ("Rapor"), Deloitte Danışmanlık A.Ş. ("Deloitte") tarafından Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi ("TMOK") ile birlikte, belirlenen kapsam ve sınırlamalar çerçevesinde hazırlanmıştır.

Rapor, Türkiye'deki spor ekosisteminin mevcut durumu, organize spor aktivitelerini inceleme, temel eğilimleri ve yapısal dinamiklerini analiz etmek amacıyla hazırlanmış olup, okuyucular tarafından sadece bu maksatla değerlendirmeleri önerilmektedir. Rapor'un içeriğine dayanarak alınacak kararlar, yapılacak uygulamalar veya herhangi bir kullanım sonucunda doğabilecek sonuçlara ilişkin Deloitte herhangi bir sorumluluk kabul etmemektedir.

Rapor'da yer alan bilgiler, kamuya açık kaynaklar, ilgili kurum ve kuruluşlardan elde edilen veriler ve uzman görüşmelerinden elde edilen bilgiler ile yapılan analiz, modelleme ve değerlendirmelere dayanmaktadır. Deloitte, bu bilgilerin doğruluğu ve bütünlüğü konusunda bağımsız bir doğrulama çalışması gerçekleştirmemiş olup, söz konusu bilgilerin doğruluğuna ve bütünlüğüne güvenmiştir. Bu nedenle, söz konusu bilgilerin doğruluğu, eksiksizliği veya güncelliği konusunda herhangi bir açık veya zımni taahhüt verilmemektedir.

Rapor'da yer alan analiz ve bulgular, raporun hazırlandığı tarihte mevcut olan veriler ve varsayımlar çerçevesinde oluşturulmuş olup, ilerleyen dönemlerde değişiklik gösterebilir. Deloitte, bu değişikliklere bağlı olarak Rapor'un güncellenmesine ilişkin herhangi bir yükümlülük üstlenmemektedir.

Deloitte veya TMOK tarafından ya da bunlar adına hareket eden herhangi bir kişi tarafından, Rapor'da yer alan bilgilere ilişkin açık veya zımni herhangi bir beyan veya garanti verilmemektedir. Bu kapsamda, Rapor'un kullanımından doğabilecek doğrudan veya dolaylı hiçbir zarardan Deloitte sorumlu tutulamaz.

Rapor'a ilişkin tüm fikri mülkiyet hakları Deloitte'a ait olup, açıkça izin verilmediği sürece tüm haklar saklıdır.

Teşekkür

Rapora katkı sağlayan başta TMOK olmak üzere tüm kamu kurumlarına, federasyonlara, kulüplere ve sektör paydaşlarına teşekkür ederiz.

İçindekiler

Rapor Hakkında	4
Önsöz	6
Yönetici Özeti	8
Modül 1: <i>Ulusal Kurumlar ve Milli Takımlar</i>	14
Modül 2: <i>Profesyonel Kulüp ve Sporcu Ekosistemi</i>	20
Modül 3: <i>Amatör Sporcu Ekosistemi, Kulüpler ve Altyapı Ligleri</i>	28
Modül 4: <i>Okul ve Üniversite Sporları</i>	32
Modül 5: <i>Halk Sporları ve Kamu Kuruluşları</i>	36
Modül 6: <i>Spor Turizmi</i>	38
Modül 7: <i>Destek ve Yan Hizmetler Ekosistemi</i>	40
Modül 8: <i>Engelli Sporları ve Paralimpik Ekosistem</i>	44
Modül 9: <i>E-Spor</i>	54
Kaynaklar/Kaynakça	56
Rapor Hazırlayanlar ve Katkıda Bulunanlar	57

Rapor Hakkında

Spor dünyası uzun yıllar boyunca ağırlıklı olarak rekabet, başarı ve ulusal gurur ekseninde değerlendirilmiş; ekonomik ve toplumsal boyutu ise çoğu zaman arka planda kalmıştır. Oysa amatör sahalardan profesyonel liglere, okul sporlarından Olimpiyat Oyunları'na uzanan bu geniş yapı; sahada görünen rekabetin çok ötesinde, çok katmanlı bir ekonomik düzeni, geniş bir paydaş ağını ve toplumun farklı kesimlerine dokunan güçlü bir sosyal etki alanını bünyesinde barındırmaktadır.

Deloitte ile Uluslararası Olimpiyat Komitesi (IOC) arasındaki küresel iş birliğinin ulusal düzeydeki anlamlı bir yansıması olarak değerlendirilebilecek bu rapor, Deloitte Türkiye ile Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi'nin (TMOK) ortak çalışmasıyla hazırlanmıştır. Türkiye'de sporu finansal yapılar, ülke dinamikleri ve sektörel veriler ışığında dokuz modül üzerinden ele alan çalışma, sporun yalnızca profesyonel kulüplerin finansal tablolarından ibaret olmadığını; çok daha geniş, çok boyutlu ve stratejik bir değer alanını temsil ettiğini ortaya koymaktadır.

Yıllık yaklaşık 181 milyar TL (4,6 milyar ABD doları) toplam harcama hacmiyle Türkiye'de spor, önemli bir ekonomik ölçeğe sahip çok katmanlı bir yapıyı temsil etmektedir. Sporun ekonomik mimarisini anlamak, yalnızca mevcut tabloyu analiz etmek açısından değil; gelecekte taşıdığı potansiyeli daha sağlıklı değerlendirebilmek bakımından da kritik önemdedir. Çünkü spor; yalnızca müsabaka sonuçlarından ibaret bir alan değil; topluluklar oluşturan, sağlıklı yaşamı teşvik eden, kapsayıcılığı destekleyen, genç nesillerin gelişimine katkı sunan ve ortak aidiyet duygusu yaratan güçlü bir toplumsal platformdur.

Bu çerçevede çalışma; ekonomik ağırlık merkezinin nerede yoğunlaştığını, katılım tabanının nasıl beslendiğini, kamu yatırımlarının sporun fiziksel omurgasını nasıl şekillendirdiğini ve spor turizmi, destek hizmetleri ile e-spor gibi alanlarda ortaya çıkan yeni büyüme fırsatlarını birlikte ele almaktadır. Aynı zamanda, sporun bu çok boyutlu değerinin sürdürülebilir hale gelmesinin; altyapıya, yetenek gelişimine, spor kültürünün yaygınlaşmasına, kurumsal kapasiteye, etkin yönetime ve profesyonel destek yapılarına yapılan uzun vadeli ve kararlı yatırımlara bağlı olduğunu somut verilerle ortaya koymaktadır.

Raporda dikkat çeken önemli bulgulardan biri, ekonomik ağırlığın büyük ölçüde futbol, basketbol ve voleybol etrafında yoğunlaşmasıdır. Bu branşların geniş taraftar tabanı, yayın ekonomisi ve sponsorluk hacmi, mevcut yapının analizini ve veri üretimini görece daha ölçülebilir kılmaktadır. Buna karşılık, sporcu sayısı ve toplumsal yaygınlık bakımından çok daha geniş bir tabanı temsil eden bireysel, amatör ve Olimpik branşlarda veri altyapısının henüz aynı düzeyde gelişmemiş olduğu görülmektedir. Türkiye'nin İstanbul 2027 Avrupa Oyunları'na ev sahipliği ve Olimpiyat Oyunlarını düzenleme vizyonu birlikte değerlendirildiğinde, spora veriye dayalı bir anlayışla yaklaşmak artık yalnızca analitik bir ihtiyaç değil, stratejik bir gereklilik haline gelmiştir.

Raporun, Türkiye'de spora ilişkin veri temelli anlayışın güçlenmesine, karar alma süreçlerine katkı sunmasına; sporun her dalında ve tüm paydaş yapılarında daha yüksek değer üretimine zemin hazırlamasına, Olimpik değerlerin toplumun her kesimine yayılmasına ve sürdürülebilir bir spor ülkesi vizyonunun güçlenmesine katkı sunmasını diliyoruz.

Deloitte Türkiye ve Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi

Deloitte.





Önsöz

Spor, günümüzde saha içindeki rekabetin çok ötesinde; ekonomik değer üreten, teknolojik dönüşümü hızlandıran ve toplumsal bağları güçlendiren stratejik bir etki alanı hâline gelmiştir.

Deloitte'un 2022 yılında Uluslararası Olimpiyat Komitesi (IOC) ile imzaladığı on yıllık ortaklık, amaç odaklı kurum anlayışının spordaki güçlü bir yansımasıdır. Deloitte bu ortaklıkla sporu yalnızca küresel ölçekte takip edilen bir organizasyon alanı olarak değil; toplumsal etki, kapsayıcılık, sürdürülebilirlik ve daha iyi bir gelecek yaratma potansiyeli taşıyan stratejik bir dönüşüm alanı olarak ele almaktadır. Bu kapsamda Deloitte, yönetim danışmanlığı, dijital dönüşüm, teknoloji entegrasyonu, sürdürülebilirlik, yönetim ve sporcu refahı alanlarındaki küresel birikimini Olimpik Hareket'in hizmetine sunarak IOC'nin spor yoluyla daha iyi bir dünya yaratma vizyonunu desteklemektedir.

Paris 2024'ten Brisbane 2032'ye uzanan bu süreçte Deloitte, yönetim danışmanlığı birikimini olimpik hareketin hizmetine sunarken, küresel perspektifin yerel ihtiyaç ve önceliklerle buluşturulmasını da bu iş birliğinin temel unsurlarından biri olarak benimsemiştir. Bu vizyonun Türkiye'deki yansıması olan Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi ile iş birliğimizi ise Türk sporunun kurumsal kapasitesine, sürdürülebilir gelişimine ve ekonomik potansiyeline katkı sunan stratejik bir adım olarak değerlendiriyoruz.

Bu rapor, Türkiye spor ekosisteminin ekonomik boyutunu veri temelli ve bütüncül bir çerçevede değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Ülkemizde profesyonel kulüp ekonomisinden kamu yatırımlarına, spor turizminden hızla gelişen e-spor mecrasına kadar uzanan geniş ve güçlü bir spor ekonomisi bulunmaktadır.

Ancak mevcut verinin parçalı yapısı, özellikle futbol, basketbol ve voleybol gibi lokomotif branşların çevresinde şekillenen bu ekonomik hacmi tek ve tutarlı bir sayısal baza oturtmayı zorlaştırmaktadır. Bu çalışma; sporun doğrudan ve dolaylı ekonomik etkilerini, değer zincirinin alt bileşenlerini ve sektörün paydaş yapısını analiz ederek Türkiye'de spor ekonomisinin görünürlüğünü artırmayı ve bu alanın daha şeffaf, ölçülebilir ve karşılaştırılabilir bir zeminde değerlendirilmesine katkı sunmayı hedeflemektedir.

Bu çalışmanın bir başlangıç niteliği taşıdığını düşünüyoruz. Spor ekonomisini bütüncül bir çerçevede ele alan ve zaman içinde güncellenebilir bir bilgi altyapısına imkân tanıyan çalışmaların artmasına vesile olmasının, bu raporun kalıcı katkıları arasında yer alacağına inanıyoruz. Deloitte Türkiye olarak, TMOK'un ivme kazanan stratejik hedeflerine, küresel bilgi birikimimiz ve analiz kabiliyetimizle destek vermekten memnuniyet duyuyoruz.

Çalışmaya katkı sunan başta Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi olmak üzere bu raporun hazırlanmasında emeği geçen proje ekibimize ve kıymetli verilerini bizlerle paylaşarak bu resmin tamamlanmasına yardımcı olan tüm kamu kurumlarına, federasyonlara ve kulüplere teşekkürlerimi sunuyorum. Bunun bir başlangıç niteliği taşıdığının bilinciyle, çalışmanın Türkiye spor endüstrisinin geleceğine dair alınacak kararlarda ve oluşturulacak stratejilerde muteber bir referans kaynağı olmasını temenni ediyorum.

Elif Düşmez Tek

Ortak, Strateji ve İş Tasarımı Lideri | Chief Strategy Officer



Yönetici Özeti

Türkiye spor ekosistemi tek bir branşın, tek bir bütçenin ya da tek bir görünürlük alanının hikâyesi değildir. Ekonomik merkez büyük ölçüde futbol ve kamu yatırımlarında yoğunlaşırken; katılım ve insan kaynağı tabanı amatör, okul ve üniversite sporlarında şekillenmekte, yeni büyüme alanları ise spor turizmi, destek hizmetleri, paralimpik spor ve e-sporla ortaya çıkmaktadır.

Profesyonel ve amatör sporların alt parçalarına bir arada bakıldığında, profesyonel kulüp ve sporcu ekosistemi, ulusal kurumlar ve millî takımlar, amatör kulüpler ve altyapı ligleri, okul ve üniversite sporları, engelli ve paralimpik spor ekosistemi ile e-spor kapsamında yapılan yıllık **harcamalar toplamda yaklaşık 81 milyar TL (~2.1 milyar USD) seviyesinde bir doğrudan ekonomik büyüklüğe işaret etmektedir**. Altyapı yatırımlarının merkezinde yer alan **kamu yatırımları ve harcamaları ile birlikte** bu büyüklüğe eklenen **yaklaşık 100 milyar TL (~2.5 milyar USD) ile** toplam ekosistem hacmi önemli ölçüde genişlemekte, **toplamda yaklaşık 181 milyar TL (~4.6 milyar USD) hacmine ulaşan bir yıllık harcama** oluşmaktadır.

Bununla birlikte, spor sektörüyle doğrudan ve dolaylı bağlantılı iki önemli tamamlayıcı alan öne çıkmaktadır: spor turizmi (~45-55 milyar TL - ~1.1-1.4 milyar USD) ve sporla ilişkili destek hizmetleri (~4 milyar TL - ~0.1 milyar USD). Bu segmentler, ekosistemin toplam ölçeğini büyüten ve çeşitlendiren kritik bileşenlerdir.

Önemli Üç Mesaj

Ekonomik merkez hâlâ dar bir çekirdekte

Futbol, profesyonel kulüp ekonomisi ve federasyon yapısında baskınlığını koruyor; kamu yatırımları ise fiziksel kapasitenin ana taşıyıcısı olmaya devam ediyor.

Sporcu havuzu tabanda üretiliyor

Amatör kulüpler, okul ve üniversite sporları ile paralimpik yapı; ekosistemin kapsayıcılık, erken temas ve yetenek geliştirme katmanlarını birlikte besliyor.

Yeni gelir hatları görünürleşiyor

Spor turizmi, destek hizmetleri ve e-spor; klasik branş ekonomisinin dışında büyüme, uzmanlaşma ve yeni yatırım başlıkları yaratıyor.

Öne Çıkan Büyüklükler

~17 milyar TL

Federasyon bütçesi
Ulusal kurumlar ve milli takımlar

~54 milyar TL

Profesyonel ekosistem bütçesi
Kulüp ve sporcu ekonomisi

~10 milyar TL

Amatör ekosistem
Kulüpler ve altyapı ligleri

~1,2 milyar TL

Okul ve üniversite sporları
Yetenek ve katılım havuzu

~100 milyar TL

Kamu spor yatırımı
Merkezi ve mahalli omurga

~45-55 milyar TL

Spor turizmi
Yüksek değerli ziyaretçi segmenti

Not: Modül büyüklükleri farklı kapsamlar üzerinden hesaplanabildiği için mekanik olarak toplanmamalıdır.



Tek Bakışta Modül Resmi

Modül bazında özet görünüm

Aşağıdaki tablo, dokuz modülün her biri için yaklaşık büyüklüğü, temel bulguyu ve yönetim açısından neden önemli olduğunu bir arada göstermektedir.

Modül	Kapsam	Yaklaşık büyüklük	Ana bulgu	Stratejik anlam
Modül 1 Ulusal Kurumlar ve Milli Takımlar	Federasyon bütçeleri ve milli takımlar	~17 milyar TL	Kaynak tahsisi birkaç branşta yoğunlaşıyor; futbol federasyonu toplamın ~%36'sını taşıyor.	Kurumsal öncelik haritası futbol etrafında şekillenirken, voleybol ve basketbol ikinci ölçek kümesini oluşturuyor.
Modül 2 Profesyonel Kulüp ve Sporcu Ekosistemi	Profesyonel seviyede yarışan kulüpler, sporcular ve turnuvalar	~54 milyar TL	Profesyonel spor ekosisteminin parasal omurgası futbolda; bütçenin ~%75'i bu branşta toplanıyor.	Gelir modeli içerisinde yayın gelirlerinin etkisi Avrupa'ya kıyasla daha geri planda; önemli ölçüde maç günü, ticari gelirler ve kulüp markalarından besleniyor.
Modül 3 Amatör Sporcu Ekosistemi, Kulüpler ve Altyapı	Amatör kulüpler, altyapı ligleri ve bireysel sporlar	~10 milyar TL	En geniş fakat en az görünür katman; futbol ~5 milyar TL ile lider, ancak diğer branşların toplamı da anlamlı bir ölçeğe ulaşıyor.	İnsan kaynağı, yerel kulüp kültürü ve erken yaşta spora temas bu tabanda üretiliyor.
Modül 4 Okul ve Üniversite Sporları	Okul sporları, üniversite sporları ve öğrenciler bazında katılım	~1,2 milyar TL	Yaklaşık ~1,5 milyon lisanslı öğrenciye rağmen ekonomik yoğunluk sınırlı.	Yarının sporcu, taraftar ve spor kültürü havuzunu belirleyen katman.
Modül 5 Halk Sporları ve Kamu Kuruluşları	Merkezi ve yerel kamu yatırımları, tesisler ve spor altyapısı	~100 milyar TL	Merkezi ve mahalli kamu yatırımları tesis kapasitesini kuruyor; merkezi yatırım hacmi yaklaşık ~77 milyar TL.	Ekosistemin fiziksel zemini büyük ölçüde kamu eliyle inşa ediliyor; kapasitenin etkin kullanımı kritik.
Modül 6 Spor Turizmi	Spor amaçlı ziyaretler, kamp turizmi, spor etkinlik temelli seyahatler	~45-55 milyar TL	Gelirin yaklaşık ~%50-60'ı uluslararası ziyaretçilerden elde ediliyor; segmentin toplam turizm gelirlerindeki payı itibarıyla büyüme potansiyeli vaat ediyor.	Yüksek harcama potansiyeli ve sezon dengeleme etkisi nedeniyle ölçeklenebilir büyüme alanı.
Modül 7 Destek ve Yan Hizmetler Ekosistemi	Tesis işletme, bakım, organizasyon ve yan hizmetler ekosistemi	~4 milyar TL	Toplamın ~%71'i tesis bakımı ile işletme/maç günü operasyonlarında; uzmanlık katmanı daha küçük ama hızlı büyüyor	Görünmeyen ama zorunlu hizmet omurgası; kalite ve sürdürülebilirlik için kritik.
Modül 8 Engelli Spor ve Paralimpik Ekosistem	Engelli sporları, paralimpik başarılar ile kulüp ve federasyonlar	~0.8 milyar TL	Paris 2024'te 28 madalya ve dünya sıralamasında 23.'lük; ~500 aktif/rekabetçi kulüp ile güçlü bir kurumsal zemin oluşuyor.	Kapsayıcılık, uluslararası başarı ve yaklaşan mega etkinlikler aynı eksenle birleşiyor.
Modül 9 E-Spor	E-spor pazarı	~0,4-0,5 Milyar TL	Bugün görece küçük, ancak gelir modeli doğrudan dijital erişim, yayın ve sponsorluk ekseninde kuruluyor.	Genç ve dijital olarak aktif nüfus nedeniyle orta vadede ölçeklenme potansiyeli yüksek yeni segment.

Not: Modül büyüklükleri farklı kapsamlar ve bazı durumlarda farklı para birimleri üzerinden hesaplandığı için mekanik olarak toplanmamalıdır; tablo, ekosistemin göreceli ağırlıklarını ve stratejik işlevlerini birlikte göstermektedir.

Yönetim Ajandası

Stratejik gözlemler ve yönetim ajandası

Dokuz modül birlikte okunduğunda dört farklı davranış biçimi öne çıkmaktadır: (i) ekonomik motorlar, (ii) katılım ve insan kaynağı tabanı, (iii) kamu tarafından taşınan fiziksel omurga ve (iv) yeni büyüme segmentleri. Aşağıdaki çerçeve bu ayrımları tek bir bakışta göstermektedir.



Modül	Ekonomik ölçek	Görünürlük	Kamusal / sosyal etki	Büyüme potansiyeli
Modül 1: Ulusal Kurumlar ve Milli Takımlar				
Modül 2: Profesyonel Kulüp ve Sporcu Ekosistemi				
Modül 3: Amatör Kulüpler ve Altyapı Ligleri				
Modül 4: Okul ve Üniversite Sporları				
Modül 5: Halk Sporları ve Kamu Kuruluşları				
Modül 6: Spor Turizmi				
Modül 7: Destek ve Yan Hizmetler				
Modül 8: Engelli Spor ve Paralimpik Ekosistem				
Modül 9: E-Spor				

■ Çok Yüksek
 ■ Yüksek
 ■ Orta Yüksek
 ■ Orta
 ■ Düşük

Türkiye spor ekosistemi için kritik öncelikler

1	<i>Futbol dışındaki başarı ve görünürlük birikimini gelir mimarisine çevirmek</i>	Kadın voleybolu, basketbol ve Paralimpik spor gibi alanlarda oluşan itibarın sponsorluk, yayın ve katılım ekonomisiyle daha sistematik bir hale getirilmesi gerekiyor.
2	<i>Katılım tabanını derinleştirmek</i>	Amatör, okul ve üniversite sporlarında erişim geniş; ancak kişi başına deneyim, tesis kullanımı ve organizasyon yoğunluğu daha güçlü hale getirilmeli.
3	<i>Kamu yatırımlarında kullanım verimliliğini artırmak</i>	Yeni tesis üretmek kadar mevcut tesis ağının kullanım sıklığı, bakım standardı ve yerel erişim kapasitesini artırmak da kritik.
4	<i>Yüksek potansiyelli yeni büyüme alanlarını seçici biçimde ölçeklemek</i>	Spor turizmi, destek hizmetleri ve e-spor farklı iş modelleriyle büyüyor; her biri için ayrı bir gelir ve yetkinlik çerçevesi gerekiyor.
5	<i>Veri şeffaflığını ve kategorik raporlamayı güçlendirmek</i>	Kulüp, federasyon ve kamu verileri daha tutarlı sınıflandırıldıkça ekosistemin gerçek büyüklüğü ve verimlilik alanları daha sağlıklı izlenebilir.



Yönetici özeti sonucu

Türkiye spor ekosistemi; futbol ve kamu yatırımları tarafından taşınan güçlü bir ekonomik omurgaya, amatör ve okul yapıları üzerinden genişleyen toplumsal bir tabana ve spor turizmi, destek hizmetleri ile e-spor üzerinden açılan yeni büyüme kanallarına aynı anda sahip çok katmanlı bir yapı sergilemektedir.



Modül 1:

Ulusal Kurumlar ve Milli Takımlar

Türkiye sporunda aynı anda iki farklı gerçek yaşıyor: ekonomik merkez hâlâ büyük ölçüde futbolda; fakat son dönemin en güçlü ortak başarı ve itibar anlatısı kadın voleybolunda üretiliyor.

~17 milyar TL

Analiz edilen
federasyon bütçesi

~%36

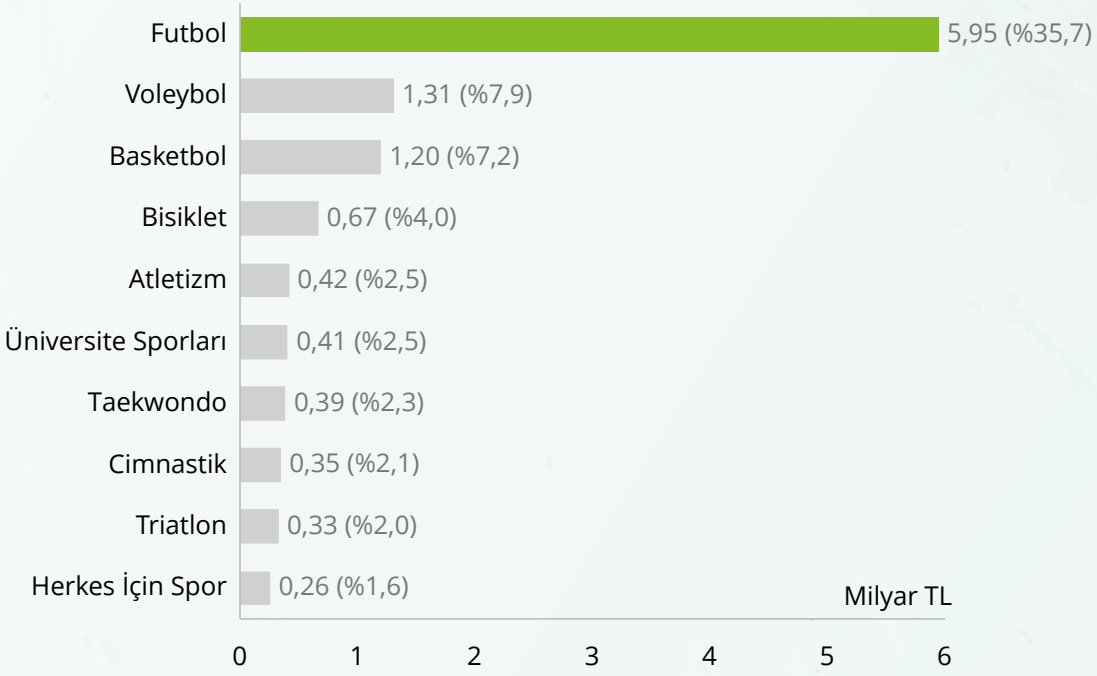
Federasyon bütçelerinde
futbol payı

Kurumsal mimari: Türkiye’de sporda kaynak hangi merkezlerde toplanıyor?

Ulusal düzeyde sporun yönetişimi, yalnızca federasyon sayısı ile değil; farklı branşların kaynaklara erişim düzeyi, bu kaynakların kurumsal kapasiteye dönüşme biçimi ve spor alanlarının ulusal anlatı üretme gücü üzerinden şekillenir. **Bu nedenle federasyon bütçeleri Türkiye spor ekosisteminde yalnızca mali bir gösterge değil, aynı zamanda stratejik öncelik haritası olarak da okunmalıdır.**

Analiz edilen federasyon bütçelerinin toplam büyüklüğü 2025 yılında yaklaşık 17 milyar TL’dir. Bu toplamın içinde Futbol Federasyonu tek başına yaklaşık 5,9 milyar TL ve %36 payla açık ara lider konumdadır. Voleybol ve basketbol federasyonları ise ikinci bütçe büyüklüğünü oluşturmaktadır. İlk üç federasyon toplam bütçenin yaklaşık %51’ini, ilk on federasyon ise %68’ini oluşturmaktadır. Bu tablo, Türkiye sporunda kaynak tahsisinin geniş tabanlı değil, belirgin biçimde yoğunlaşmış bir yapı gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Şekil 1. Federasyon bütçelerinde yoğunlaşma (ilk 10 federasyon)



Kaynak: Federasyon Bütçeleri, Deloitte Analizi



Ölçek farkının yapısal anlamı

Türkiye’de futbolun açık ara lider konumda bulunması, bu branşın sahip olduğu geniş taraftar tabanı, gelişmiş yayın ekonomisi, sponsorluk envanteri, uluslararası görünürlük ve kurumsal tarih birikiminin doğal bir sonucudur. Ancak verilerin asıl anlattığı hikâye, futbolun büyüklüğünden ziyade, ikinci ve üçüncü bütçe büyüklüğüne sahip grupların niteliğidir. Voleybol ve basketbol federasyonlarının üst sıralarda yer alması, bu iki branşın sadece sportif sonuç üretmediğini; aynı zamanda takvim sürekliliği, sponsorluk çekiciliği, salon/organizasyon disiplini ve medya işbirliği sayesinde kurumsal olarak da ölçeklenebildiğini göstermektedir.

Buna karşılık bütçe büyüklüğünde daha sonra gelen branşlar, Türkiye sporunun çeşitliliğini ve **olimpik** yaygınlığını temsil etmekle birlikte, ekonomik ve kurumsal açıdan parçalı bir görünüm sergilemektedir. Bisiklet, atletizm, taekwondo ve triatlon gibi branşlar belirli dönemlerde önemli başarı hikâyeleri üretse de, kaynak ölçekleri ile kamusal görünürlükleri arasında kırılgan bir ilişki bulunmaktadır. Dolayısıyla buradaki önemli bir konu, bu branşlara ayrılan kaynakların görece arka planda kalmasının yanında, **bu branşlarda verilen kaynağın nasıl daha verimli bir performans zincirine, görünürlük stratejisine ve genç sporcu katılımı yoluyla tabanın büyümesine dönüştüğüdür.**

TMOK: Spor Kültürünün ve Olimpik Değerlerin Meşale Taşıyıcısı

Bu noktada ülkede sporun yayılması ve temsiliyeti konusunda misyona sahip önemli bir kurum olarak bir parantezi de Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi’ne (TMOK) açmak gerekir. TMOK yaklaşık 69.5 milyon TL’lik büyüklüğü ile federasyonlarla kıyaslandığında doğrudan harcama yapan bir yapıdan çok; koordinasyon, temsil, değer üretimi ve olimpik ruh aktarımı işlevi gören bir çatı kurum rolüne işaret etmektedir. Başka bir ifadeyle, federasyonlar doğrudan operasyon ve branş yönetiminin; TMOK ise olimpik hareketin Türkiye’deki temsilini üstlenen, uluslararası spor kuruluşlarıyla ilişkileri yürüten, sporun kurumsal kapasitesinin gelişimine katkı sağlayan ve farklı paydaşlar arasında ortak bir yönetim zemini oluşturan daha yönlendirici ve temsil edici bir üst yapının taşıyıcısıdır.

Bu çerçevede TMOK’un rolü yalnızca Olimpiyat Oyunları’na katılım süreçleriyle sınırlı olmayıp; spor etiği, fair play, kapsayıcılık ve sürdürülebilirlik gibi olimpik değerlerin yaygınlaştırılmasını da kapsamaktadır. Kurum aynı zamanda gençlerin spora erişiminin artırılması, spor kültürünün toplum genelinde güçlendirilmesi ve Türkiye’nin uluslararası spor diplomasisi içerisindeki görünürlüğünün artırılması açısından da önemli bir işlev üstlenmektedir. Özellikle spor ekosisteminin çok paydaşlı yapısı dikkate alındığında, TMOK’un kamu kurumları, federasyonlar, özel sektör ve uluslararası kuruluşlar arasında köprü görevi gören yapısı; spor politikalarının uzun vadeli ve sürdürülebilir bir perspektifle şekillendirilmesi açısından kritik bir değer yaratmaktadır.

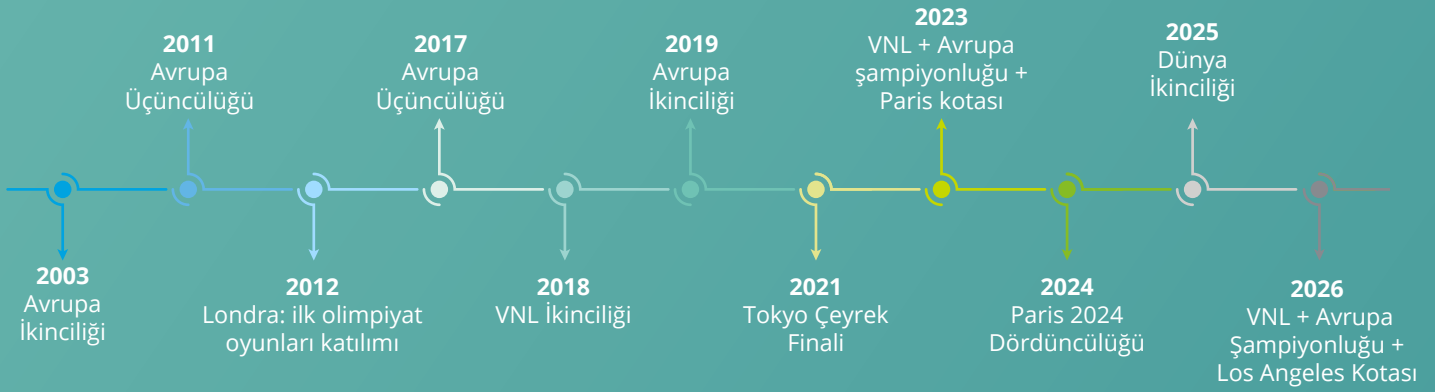
Dolayısıyla TMOK’un bütçesel büyüklüğünden ziyade, ekosistem içerisindeki konumlandırılması ve temsil kapasitesi üzerinden değerlendirilmesi daha anlamlı görünmektedir. Kurumun temel etkisi doğrudan operasyonel harcamalardan çok; stratejik yönlendirme, uluslararası temsil, kurumsal iş birliği ve olimpiyat oyunları vizyonunun toplumsal ölçekte yaygınlaştırılması alanlarında ortaya çıkmaktadır.



Kadın Milli Voleybol Takımı: Kapsamlı Bir Dönüşümün Anatomisi

Kadın Milli Voleybol Takımı'nı yalnızca 2023 başarıları üzerinden okumak, **Türkiye sporunda son yirmi yılda ve daha öncesinde temelleri atılarak inşa edilmiş en güçlü dönüşüm hikâyelerinden birinin arkasındaki hikâyeyi biraz göz ardı etmek olarak görülebilir.** Bu hikâyeye, 2003'te Avrupa ikinciliği ile görünür hâle gelen; 2010'larda istikrarlı biçimde Avrupa ve dünya düzeyinde kalıcılık sinyali veren; 2020'lerde ise elit performans, toplumsal sahiplenme ve marka gücü üreten olgun bir yapıya dönüşen bir çizgidir. Tam da bu nedenle kadın voleybolu, bu raporda yalnızca 'başarı örneği' olarak değil, bir ekosistem dersi olarak ele alınmaktadır.

Şekil 2. Kadın milli voleybolunda çok yıllık dönüm noktaları



2003 Avrupa ikinciliği, Türk voleybolu açısından yalnızca alınmış bir madalya değil, ulusal ölçekte bir görünürlük sıçraması anlamına gelmiştir. Türk voleybolu için bu tarihi eşiğin ardından gelen 2011 ve 2017 Avrupa üçüncülükleri, bu başarının tekil bir parantez olmadığını göstermiş; 2018 Voleybol Milletler Ligi ikinciliği ve 2019 Avrupa ikinciliği ise Türkiye'nin artık yalnızca turnuvalara katılan değil, düzenli olarak kürsü zorlayan bir takım hâline geldiğini teyit etmiştir.

Bu dönemin önemi, skor tabelasından daha geniştir. Birincisi, **kadın voleybolu belli bir jenerasyonun değil, ardışık jenerasyonların taşıyabildiği bir performans yapısı oluşturmuştur.** İkincisi, **lig kalitesi ile milli takım başarısı arasında besleyici bir döngü kurulmuştur.** Üçüncüsü, voleybol kadın sporları içinde aile dostu, şehirli, pozitif ve sponsor açısından güvenli görülen bir alan olarak farklılaşmıştır. **Ayrıca kadın voleybolunun ülke nezdinde, daha önce spor izleyicisi olarak ilişkisi oldukça sınırlı bir kitleyi düzenli bir spor izleyicisi haline getirmek ve özellikle kadınların spora olan ilgisini yukarı çekmekteki etkisinin de buradaki başarı hikâyesinin toplumda yarattığı etki anlamında oldukça büyük bir katkı sağladığını söylemek yanlış olmayacaktır.** Bu kombinasyon, Türkiye'de kadın sporlarının görünürlüğü açısından son derece kıymetli bir birikim yaratmıştır.

Bu gelişim yalnızca milli takım performansı ile sınırlı kalmamış, kulüp düzeyinde de güçlü bir başarı hikâyesi ile desteklenmiştir. Türk kadın voleybol kulüpleri son yıllarda Avrupa'nın en üst düzey organizasyonlarında istikrarlı bir varlık göstermiştir. Özellikle CEV Kadınlar Şampiyonlar Ligi'nde VakıfBank Kadın Voleybol Takımı'nın 2011, 2013, 2017, 2018, 2022 ve 2026 şampiyonlukları; Eczacıbaşı Dynavit Kadın Voleybol Takımı'nın 2015 ve Fenerbahçe Opet Kadın Voleybol Takımı'nın 2012 şampiyonluğu, Türkiye'nin bu alandaki üstünlüğünü somut biçimde ortaya koymaktadır. Buna ek olarak Türk kulüplerinin aynı organizasyonda çok sayıda dördüncü finalde birlikte yer alması, rekabetçi derinliğin yalnızca tekil başarılarla sınırlı olmadığını göstermektedir.

Bu tablo, kulüp düzeyinde oluşan yapının yalnızca sportif başarı üretmediğini; aynı zamanda altyapı gelişimi, oyuncu yetiştirme ve sponsorluk ekosistemi üzerinden belirli bir devamlılığı başarmış bir model yarattığını ortaya koymaktadır. Bunun yanında kadın voleybolu, yaklaşık 102 bin faal lisanslı kadın sporcu ile Türkiye'de tüm branşlar arasında açık ara en yüksek kadın sporcu tabanına sahip alanlardan biri konumundadır. Bu geniş katılım tabanı, çok daha büyük bir yetenek havuzundan seçim yapılabilmesine olanak sağlayarak üst düzey sporcu yetiştirme kapasitesini önemli ölçüde güçlendirmektedir. Böylece kulüp başarıları ile milli takım performansı arasında çift yönlü bir beslenme ilişkisi kurulmuş; Türkiye, kadın voleybolunda küresel ölçekte güçlü ve kalıcı bir merkez haline gelmiştir.

2023 kırılması: Başarıdan ulusal markaya geçiş

2023 yılı, bu uzun yolculuğun zirve noktasıdır. A Milli Kadın Voleybol Takımı aynı yıl içinde ilk VNL şampiyonluğunu elde etmiş, ilk kez Avrupa şampiyonu olmuş ve Paris 2024 Olimpiyat Elemeleri'ni namağlup tamamlamıştır. Bu üçlü başarı, kadın voleybolunun Türkiye'de bir spor dalı olmanın ötesine geçerek geniş toplum kesimleri tarafından paylaşılan bir başarı sembolüne dönüşmesini sağlamıştır.

Burada dikkat çekici olan, 2023'ün yalnızca kupa yılı olması değil; **kamuoyunda yarattığı anlatı etkisidir**. Takım, **farklı toplumsal kümeler tarafından aynı anda sahiplenilen, pozitif duyguyu ve ulusal gururu büyüten nadir spor hikâyelerinden biri hâline gelmiştir**. Spor iletişimi açısından bu son derece değerlidir; çünkü birçok branş başarı üretse de çok azı bu başarıyı ülke çapında ortak bir anlatıya dönüştürebilir. Kadın voleybolu bunu başarmıştır.



Neden bu kadar etkili oldu?

Çünkü Filenin Sultanları yalnızca maç kazanan bir takım olmadı; düzenli turnuva görünürlüğü, güçlü bireysel yıldızlar, erişilebilir ekran mecraları, kulüp-millî takım sürekliliği ve pozitif toplumsal temsil sayesinde geniş bir kamusal aidiyet üretti.

2024 ve sonrası: Zirveyi korumak ile sistemi derinleştirmek arasındaki fark

Paris 2024 Olimpiyat Oyunları yolculuğu, kadın voleybolunun artık tekil turnuva başarısı peşinde koşan değil; elit seviye standartları olan bir program olarak görüldüğünü teyit etmiştir. Paris 2024 Olimpiyat Oyunları yarı finale yükselerek turnuvayı dördüncü sırada tamamlamayı başaran performans, Türkiye'nin dünyanın en üst grubundaki kalıcılığını pekiştirmiştir. Ayrıca Filenin Sultanları'nın İtalya ile oynadığı yarı final mücadelesinin, **günün en çok reyting toplayan televizyon yayını olması da eriştikleri kitlenin ne kadar büyük bir seviyeye ulaştığı ve yarattıkları etkiye dair bir başka teyit noktası olarak not edilmelidir**. Bu çizgi, 2025 FIVB Kadınlar Dünya Şampiyonası'nda elde edilen dünya ikinciliği ile daha da güçlenmiş; takımın ilk kez dünya şampiyonası finaline yükselmesi, programın yalnızca dönemsel değil, çok yıllı bir üst düzey rekabet kapasitesi ürettiğini göstermiştir. Ancak tam da bu noktada önemli bir stratejik ayırım yapılmalıdır: zirvede kalmak başka, sistemi derinleştirmek başkadır.

Zirvede kalmak; teknik ekip, sporcu havuzu, performans bilimi, veri analitiği ve uluslararası maç temposu açısından mevcut standardı korumayı gerektirir. Sistemi derinleştirmek ise bunun ötesine geçerek daha fazla genç oyuncunun elit havuza girmesi, kulüpler arası rekabetin sürdürülebilirliği, bölgesel yetenek taraması, kadın sporlarının sponsorluk portföyünün genişlemesi ve voleybolun kırsal kesimler dahil daha geniş bir coğrafyada kurumsal derinlik kazanması anlamına gelir.

Dolayısıyla kadın voleybolu için esas soru artık 'başarı gelir mi?' değil, 'bu başarı nasıl kurumsal bir ülke markasına, yaygın katılım tabanına ve uzun vadeli gelir modeline dönüştürülür?' sorusudur.

Kadın voleybolunun Türkiye spor ekosistemine sunduğu dersler

- Futbol dışı bir branş da yeterli kurumsal süreklilik ve medya işbirliği ile kitlesel görünürlük üretebilir.
- Kadın sporlarında başarı, doğru biçimde paketlenildiğinde yalnızca sembolik değil, ekonomik değere de dönüşebilir.
- Kulüp ekosisteminin derinliği millî takım kalıcılığı için belirleyicidir; millî takım tek başına sürdürülebilir başarı üretemez.
- Pozitif ve kapsayıcı spor anlatısı, özellikle kamusal yayınlarda sert kulüp kutuplaşmasından daha geniş bir toplumsal etki yaratabilir.



Stratejik sonuç

Kadın voleybolu Türkiye için yalnızca gurur verici bir sportif başlık değil; futbol dışı branşların nasıl ticarileştirilebileceğine, nasıl kamusal değer üretebileceğine ve nasıl yeni nesil spor kimliği kurulabileceğine dair somut bir referans modelidir.

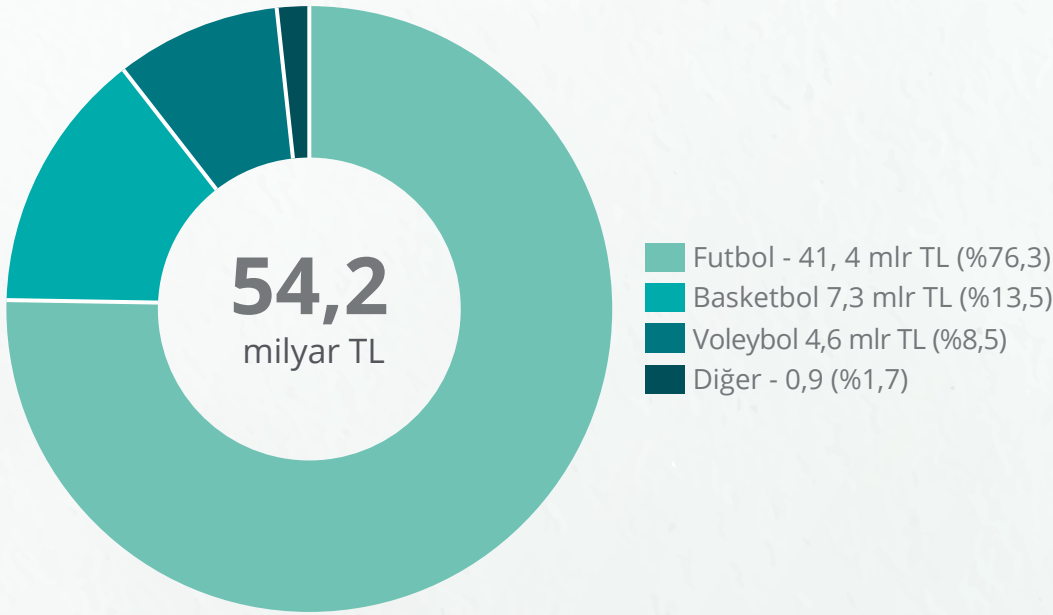


Modül 2:

Profesyonel Kulüp ve Sporcu Ekosistemi

Profesyonel kulüp ekosistemi, Türkiye spor ekonomisinin en görünür ve en ticarileşmiş katmanıdır. Yayın hakları, maç günü harcamaları, sponsorluk, mağazacılık, oyuncu transferleri ve ücretleri gibi unsurlar bu alanda birbirine bağlanmakta; böylece sporun yalnızca bir rekabet alanı değil, aynı zamanda geniş bir değer zinciri olduğu ortaya çıkmaktadır.

Şekil 3. Profesyonel kulüp ekonomisinin branş dağılımı (bütçe bazlı)



Kaynak: Kulüp Finansal Raporları, Masaüstü Araştırma, Uzman Görüşmeleri, Deloitte Analizi

Ekonomik ağırlık merkezi neden açık biçimde futbolda?

Analiz edilen yaklaşık 54 milyar TL'lik profesyonel spor ekosistemi bütçesinin dörtte üçü futboldan gelmektedir. Bu oran, **futbolun Türkiye'de yalnızca en çok izlenen spor olduğunu değil; aynı zamanda en çok ticarileşmiş, en geniş taraftar tabanına sahip, en yüksek sponsorluk envanterini taşıyan ve yayıncı açısından en güvenli içerik akışı sağlayan spor olduğunu teyit etmekle kalmayıp, aynı zamanda ne kadar baskın bir branş olduğunu da gözler önüne sermektedir.**

Futbolun merkeziliği dört ayrı kanal üzerinden okunabilir. Birinci kanal, düzenli lig takvimi sayesinde üretilen sürekli dikkat ekonomisidir. İkinci kanal, biletleme ve mağazacılık gibi taraftar cüzdanına doğrudan dokunan gelir alanlarıdır. Üçüncü kanal, sponsorluk ve reklam envanterinin sayıca ve fiyatlama olarak daha gelişmiş olmasıdır. Dördüncü kanal ise transfer piyasasının kendi başına önemli bir parasal hacim yaratmasıdır. **Bu dört kanal bir araya geldiğinde futbol, diğer branşların henüz ölçekleyemediği bir ticari büyüklük üretmektedir.**



Temel çıkarım

Futbolun büyüklüğü yalnızca yayın anlaşmasıyla açıklanamayacak kadar geniş bir etki alanına sahip olup taraftar harcaması, transfer sirkülasyonu, sponsorluk yoğunluğu ve güçlü kulüp markaları, Türkiye'deki profesyonel spor ekonomisinin ana parasal omurgasını birlikte oluşturmaktadır.

Futbolda değer zinciri: Parasal yapı yalnızca yayıncıdan ibaret değil

Futbol ekosisteminin gelir tarafı incelendiğinde, yapının tek bir gelir hattına dayanmadığı görülmektedir. Kombine, bilet ve VIP gelirleri yaklaşık 9.3 milyar TL; mağazacılık yaklaşık 9.2 milyar TL; doğrudan yayın gelirleri yaklaşık 8.8 milyar TL; reklam ve sponsorluk gelirleri yaklaşık 6.5 milyar TL; transfer gelirleri ise yaklaşık 5.3 milyar TL düzeyindedir. Avrupa kupalarından elde edilen gelirler de yaklaşık 2.3 milyar TL ile bu tabloya eklenmektedir.

Özellikle dikkat çekici olan nokta, **doğrudan taraftar harcamasını temsil eden bilet/VIP ve mağazacılık toplamının yaklaşık 18.5 milyar TL ile, yayın gelirlerinin belirgin biçimde üzerine çıkmasıdır.** Reklam ve sponsorluk gelirleri ile Avrupa kupalarından elde edilen gelirler de eklendiğinde, futbol ekonomisinin yalnızca ekran başından değil; taraftar tüketimi, kulüp sadakati, ticari ortaklıklar ve sportif dolaşım üzerinden beslendiği daha net biçimde görülmektedir.

Avrupa ile fark: Türkiye'de yayın geliri belirleyici değil, tamamlayıcıdır

Türkiye'deki tablo, Avrupa örnekleriyle birlikte okunduğunda daha da anlamlı hâle gelmektedir. TFF'nin 2024 faaliyet raporunda, lig yayın gelirinin yıllık 80 milyon ABD doları düzeyinden 182 milyon ABD dolarına çıkarıldığı belirtilmektedir. Bu artış önemli olmakla birlikte, mutlak ölçeğin ve gelir kompozisyonundaki ağırlığın Avrupa'nın üst düzey futbol ekonomileriyle kıyaslandığında hâlâ sınırlı kaldığı görülmektedir.

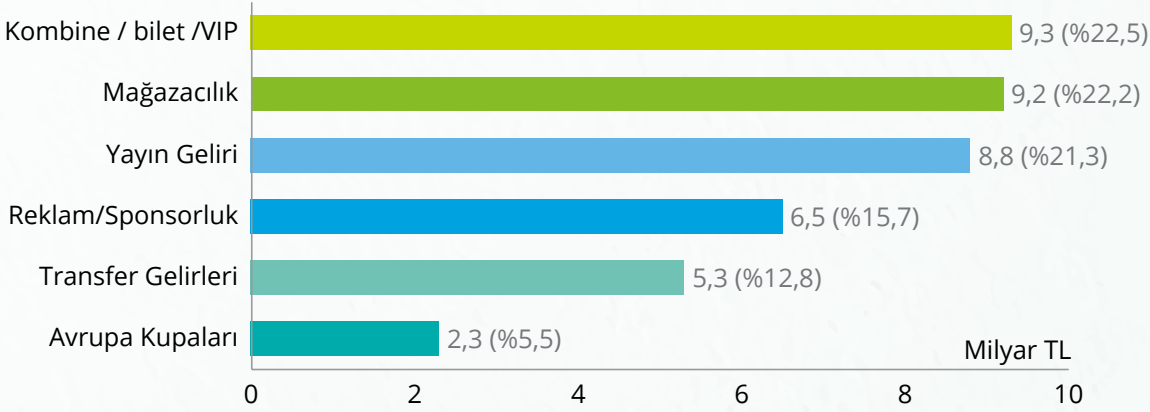
Bu çerçevede Türkiye futbolunda Süper Lig'in, Money League ile karşılaştırılabilir gelir tabanı yaklaşık 36.1 milyar TL düzeyindedir. Bu toplam içinde ticari %46,6, maç günü %27,4 yayın gelirleri ise %26 paya karşılık gelmektedir. Transfer gelirleri ise Deloitte metodolojisiyle uyum amacıyla bu karşılaştırmalı gelir tabanının dışında bırakılmıştır. Bu görünüm, Türkiye'de futbol ekonomisinin ağırlık merkezinin yalnızca yayın geliri değil; taraftar tüketimi, ticari ortaklıklar ve diğer büyük parasal kalemlerle birlikte şekillendiğini göstermektedir.

Deloitte Football Money League 2026'da en yüksek gelir üreten 20 kulübün toplam geliri 12.4 milyar Euro'ya ulaşmış; bunun 5.3 milyar Euro'su ticari, 4.7 milyar Euro'su yayın ve 2.4 milyar Euro'su maç günü gelirlerinden oluşmuştur. Bu görünüm genel ortalamada yaklaşık %43 ticari, %38 yayın ve %19 maç günü kompozisyonuna işaret etmektedir. Aynı raporda ilk 10 kulüpte ticari gelir payı %48'e çıkarken yayın gelirinin payı yaklaşık üçte bire gerilemektedir; 11-20 bandında ise ticari gelir payı %32'ye inerken yayın geliri neredeyse toplamın yarısına (%49) ulaşmaktadır. Bu karşılaştırma bire bir ölçek kıyası olarak değil, iş modelinin omurgasını gösteren bir referans olarak okunmalıdır; ancak yine de temel sonuç nettir: **Türkiye'de yayın geliri kritik bir katmandır, fakat futbol ekonomisini sürükleyen asli motor değildir.**

Aynı raporun 21-30 bandında Galatasaray 21. sırada 273.6 milyon Euro, Fenerbahçe ise 28. sırada 216.0 milyon Euro gelirle yer almaktadır. Bu görünüm, Türkiye'den kulüplerin Avrupa gelir liginde ilk 30 içine yeniden girebildiğini; ancak gelir ölçeği bakımından hâlâ ana top-20 grubunun altında konumlandığını göstermektedir. Başka bir ifadeyle Türkiye, görünürlük ve taraftar ölçeği açısından güçlü kulüp markaları üretse de, bu markaların gelir derinliği Avrupa'nın en üst bandıyla kıyaslandığında henüz sınırlı kalmaktadır.

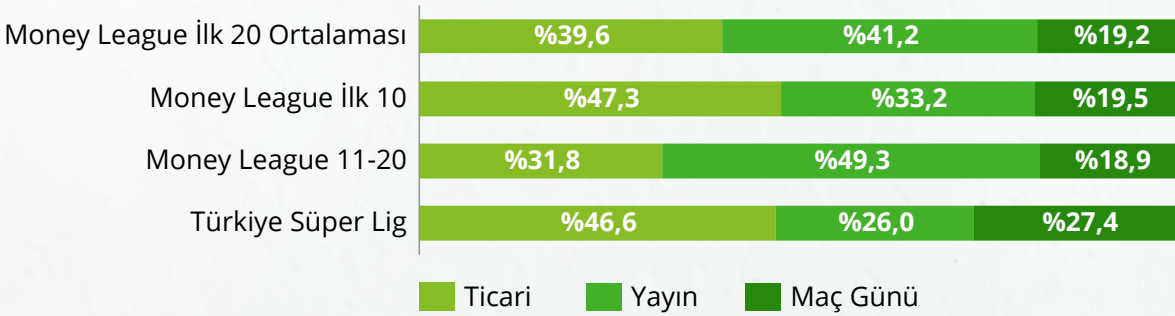
Bu tespit kamusal anlatı açısından da önemlidir. Türkiye'de futbolun toplumsal hacmi ile finansal yapısı arasında doğrusal bir yayın geliri ilişkisi yoktur. İlgili son derece yüksektir; fakat bu ilginin ekonomik değeri çoğu zaman maç günü harcaması, lisanslı ürün tüketimi, sponsorluk görünürlüğü ve transfer piyasası üzerinden parasallaşmaktadır.

Şekil 4. Futbol gelir yapısını taşıyan ana kalemler



Kaynak: Çalışma kapsamında derlenen gelir büyüklükleri, Deloitte Analizi

Şekil 5. Futbolda parasal omurga: taraftar harcaması, medya ve transfer üçgeni



Kaynak: Kulüp Finansal Raporları, Deloitte Analizi

Not: Türkiye çubuğu, transfer gelirleri dışında bırakılmış karşılaştırılabilir futbol gelir tabanı üzerinden oluşturulmuştur.

Daha derin okuma

Futboldaki gelir yapısı aynı zamanda kırılganlık da içerir. Maaş ve transfer baskısı yüksek kaldığında, gelir kompozisyonu güçlü görünse bile kulüplerin nakit akışı ve sürdürülebilirlik sorunları devam edebilir. Dolayısıyla büyüklük, otomatik olarak sağlık anlamına gelmemektedir.

Lig piramidinin görünmeyen dengesizliği

Mevcut durum, profesyonel futbol ekonomisinin yalnızca üst seviye kulüplerin değil; lig piramidinin genel yapısının da ne kadar asimetrik olduğunu göstermektedir. TFF 1. Lig, TFF 2. Lig, TFF 3. Lig ve Kadınlar Süper Lig satırları birlikte okunduğunda, alt kademelerin toplam parasal hacminin üst düzey futbol ekonomisine kıyasla oldukça sınırlı kaldığı görülmektedir. Bu durum, Türkiye'de profesyonelliğin her seviyede aynı ekonomik mantıkla işlemediğine işaret eder.

Bir başka ifadeyle, **Süper Lig merkezli görünürlük tüm piramide sembolik değer taşısa da, ekonomik beslenme aşağı katmanlara aynı yoğunlukla inmemektedir.** Bu da alt liglerde oyuncu gelişimi, tesis kalitesi, seyirci deneyimi ve yerel sponsorluk sürekliliği bakımından yapısal zorluklar yaratmaktadır. Kamusal bakış açısından önemli nokta şudur: profesyonel futbolun büyük görünmesi, profesyonel futbol sisteminin tüm halkalarının sağlıklı olduğu anlamına gelmemektedir.

Basketbol: Elit kalite, sınırlı kitesellik

Basketbol yaklaşık 7.3 milyar TL'lik büyüklük ve %13,5 pay ile profesyonel spor ekosisteminin ikinci büyük alanıdır. **Ancak basketbolun asıl özelliği, futbol gibi geniş ve sürekli kitle ilgisine dayalı bir ekonomi kurmaktan ziyade, daha şehirli ve daha niş bir izleyici-tüketici profiline yaslanmasıdır.**

Erkekler Basketbol Süper Ligi'nin basketbol ekonomisinin yarısından fazladığını taşıması dikkat çekmektedir. Kadın basketbolunun toplam payı ise yaklaşık %10 düzeyindedir. Bu tablo, basketbolda değerün üst erkek ligi çevresinde yüksek ölçüde yoğunlaştığını; kadın basketbolunun sportif başarı üretse de ekonomik ölçek bakımından henüz sınırlı bir konumda kaldığını göstermektedir.

Bu yapı içinde özellikle EuroLeague seviyesinde rekabet eden Anadolu Efes ve Fenerbahçe Beko, Basketbol Süper Ligi ekonomik yapısının belirleyici aktörleri konumundadır. Bu iki kulübün bütçeleri lig ortalamasının belirgin şekilde üzerinde konumlanmakta ve toplam lig ekonomisi içinde anlamlı bir pay oluşturmaktadır. Yüksek bütçe yapıları, uluslararası görünürlükleri ve sponsorluk çekim güçleri sayesinde bu kulüpler, yalnızca kendi performanslarını değil; aynı zamanda ligin genel marka değerini, yayın çekiciliğini ve ticari cazibesini de yukarı çeken bir "lokomotif" rolü üstlenmektedir.

Bu nedenle basketbolun ekosistem içindeki stratejik değeri yalnızca toplam hacminden değil; sınırlı sayıda kulüp üzerinden yaratılan yüksek kaliteli ve uluslararası entegre bir spor ürünü olmasından kaynaklanmaktadır.

Basketbol, Türkiye'nin Avrupa düzeyinde en tanınan kulüp markalarından bazılarını taşımakta; kurumsal sponsorluk, salon içi deneyim ve uluslararası kulüp rekabeti gibi alanlarda futboldan farklı ama önemli bir değer önerisi sunmaktadır.

Voleybol: Görece küçük ekonomi, yüksek anlatı gücü

Voleybolun profesyonel kulüp ekonomisi yaklaşık 4.6 milyar TL ve %8,5 pay ile futbol ve basketbolun gerisindedir. Ancak voleybolun özgünlüğü, ekonomik ölçeği ile marka/görünürlük etkisi arasındaki olumlu oransızlıkta yatmaktadır. **Başka bir deyişle voleybol, ekonomik hacmi sınırlı olsa da kamusal dikkat, pozitif temsil ve uluslararası kulüp başarıları bakımından ağırlığının üzerinde etki üretmektedir.**

Voleybolun en çarpıcı özelliği, kadın liglerinin bu ekosistemde baskın olmasıdır. Kadın liglerinin payı yaklaşık %60 düzeyindedir; tek başına Sultanlar Ligi bile toplam voleybol ekonomisinin yaklaşık %45'ini taşımaktadır. Bu durum, Türkiye'de kadın sporları içinde en güçlü profesyonel kurumsallaşmanın voleybolda oluştuğunu göstermektedir. Bu bulgu son derece önemlidir. **Çünkü kadın sporlarında görünürlük çoğu zaman sembolik seviyede kalırken, voleybolda profesyonel lig yapısı gerçek ekonomik hacim üretmektedir.** Dolayısıyla kadın milli takım başarısı ile lig ekonomisi arasında çift yönlü bir beslenme ilişkisi vardır: güçlü lig, güçlü milli takımı; güçlü milli takım da daha görünür ve daha değerli bir lig ekosistemini beslemektedir.

Hentbol ve diğer branşlar: Neden yine de önemli?

Avrupa'nın pek çok ülkesinde oldukça popüler olan hentbol, Türkiye'de diğer popüler takım sporlarına göre daha arka planda kalmaktadır. Hentbolun toplam büyüklüğü yaklaşık 0.7 milyar TL ile sınırlı seviyede görünmektedir. Bisiklet ve tenis de toplamda yaklaşık 0.16 milyar TL üretmektedir. İlk görünümde küçük kalan bu alanlar, profesyonel spor ekosisteminin yalnızca üç büyük branştan ibaret olmadığını; daha uzun kuyruklu bir yapı taşıdığını göstermektedir.

Ancak bu tür daha küçük ekosistemler, Türkiye sporunun yalnızca büyüklük üzerinden okunamayacağını hatırlatmaktadır. Her branşın ekonomik ağırlığı aynı olmak zorunda değildir; ancak her branşın erişim, kapsayıcılık, yerel katılım ve spor kültürü üretimi bakımından kendine özgü bir değeri olabilir.

Sık yapılan hatalardan biri sık yapılan hata, küçük hacimli branşları otomatik olarak önemsiz saymaktır. Oysa profesyonel uzun kuyruk branşları, sporun ülke sathına yayılması, genç sporcu havuzunun çeşitlenmesi ve yerel kulüp ağlarının canlı tutulması açısından stratejik değere sahiptir. **Soru, bu branşların futbol gibi devasa ekonomiler kurup kuramayacağı değil; sürdürülebilir, akıllı ve hedefe uygun mikro-ekonomiler kurup kuramayacağıdır.**

Kadın ligleri merceği: Branşlar arasında ciddi asimetri var

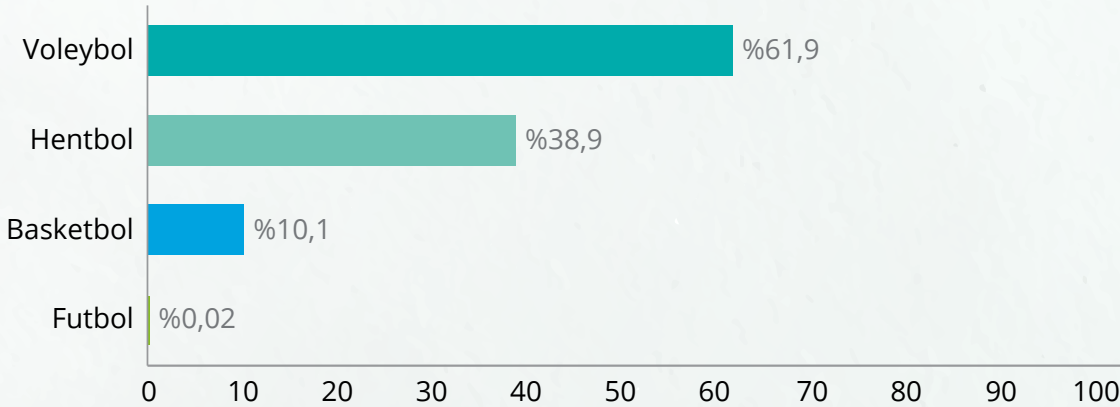
Kadın sporlarının ekonomik görünürlüğü branştan branşa büyük farklılık göstermektedir. Lig kırılımı incelendiğinde, kadın liglerinin toplam içindeki payı voleybolda yaklaşık %62, hentbolda %39, basketbolda yaklaşık %10 ve futbolda %1'in altındadır. Bu görünüm, kadın profesyonel lig ekonomisinin branşlar arasında son derece asimetrik dağıldığını; voleybolun açık ara lider, futbolun ise toplam profesyonel futbol ekonomisi içinde henüz marjinal bir pay ürettiğini göstermektedir.



Bu tablo neden önemli?

Çünkü kadın sporları genellikle görünürlük üzerinden konuşulurken, burada doğrudan ekonomik ağırlık üzerinden karşılaştırma yapabiliyoruz. Voleybol, kadın sporlarında sadece temsil gücü değil, aynı zamanda gerçek profesyonel ekonomik taşıyıcılık da üretmektedir.

Şekil 6. Toplam lig ekonomisi içindeki kadın ligleri payı (%)



Kaynak: Deloitte Analizi

Reytingler, Yayıncılık ve Medyadaki Görünürlük

Spor ekonomisinde görünürlük yalnızca sonuç değil, aynı zamanda gelir yaratımının ön koşuludur. Türkiye örneğinde yayıncılık, reyting ve medya gündemi birlikte incelendiğinde iki farklı görünürlük biçimi ortaya çıkmaktadır: futbolun sürekli ve yaygın ekran hâkimiyeti ile voleybolun yoğunlaştırılmış, olay bazlı fakat son derece güçlü kırılma etkisi.

Futbolun ekran hâkimiyeti: Süreklilik, hacim ve alışkanlık

1 Ağustos 2024 tarihinde duyurulan anlaşma ile Trendyol Süper Lig ve Trendyol 1. Lig yayın hakları anlaşmasının üç yıllığına daha beIN Sports'la uzatılmış olması futbolun kurumsal yayın ekonomisindeki merkezi ve kritik rolünü bir kez daha göstermiştir. Bu, yalnızca teknik bir hak devri değildir; düzenli haftalık dikkat akışının, reklam planlamasının ve platform abonelik mantığının da futbol etrafında kurulmaya devam ettiğini anlatır.

Bununla birlikte, finansal ağırlık ile ekran hâkimiyetini birbirine karıştırmamak gerekir. Türkiye'de futbol yayıncılığı gündemi belirleyen ana mecra olsa da, yayın gelirlerinin futbol toplamı içindeki payı Avrupa'nın üst düzey kulüp örneklerine kıyasla belirgin biçimde düşüktür. **Bu nedenle Türkiye örneğinde yayıncılık, dikkat üreten ana platform; gelir tarafında ise daha çok destekleyici bir katman olarak çalışmaktadır.**

Bu ayırım, futbolun neden sürekli görünür olduğu halde kulüp ekonomisinin hâlâ sponsorluk, taraftar tüketimi ve transfer döngüsüne yüksek ölçüde bağımlı kaldığını da açıklar. Ekran hacmi büyüktür; fakat Avrupa'nın büyük yayın pazarlarında görülen derin parasal çarpan Türkiye'de aynı yoğunlukta oluşmamaktadır.

Futbolun görünürlüğü, voleyboldan farklı olarak büyük final veya milli başarı anlarına bağımlı değildir. Ligin her haftası, derbiler, kupa maçları, transfer haberleri ve sürekli içerik üretimi sayesinde futbol Türkiye'de gündem üretme kapasitesi yüksek bir medya makinesine dönüşmüştür. Futbol maçları aynı zamanda açık kanaldan yayınlandığı durumlarda elde ettiği reytinglerle dikkat çekmekte, büyük kitleleri eş zamanlı olarak belirli bir yerde toplama becerisiyle, dikkat ekonomisinin en önemli araçlarından da biridir.



2024 En Çok İzlenen İlk 20 Program

Sıra	Program
1	Hollanda – Türkiye (UEFA EURO 2024)
2	Avusturya – Türkiye (UEFA EURO 2024)
3	Çekya – Türkiye (UEFA EURO 2024)
4	Türkiye – Galler (UEFA Uluslar Ligi)
5	Galatasaray – Tottenham (UEFA Avrupa Ligi)
6	Dizi
7	Türkiye – Portekiz (UEFA EURO 2024)
8	Karadağ – Türkiye (UEFA Uluslar Ligi)
9	İzlanda – Türkiye (UEFA Uluslar Ligi)
10	Dizi
11	Galatasaray – Beşiktaş (Süper Kupa)
12	Galatasaray – Young Boys (Şampiyonlar Ligi)
13	Dizi
14	Dizi
15	Malmö – Galatasaray (UEFA Avrupa Ligi)
16	Türkiye – İzlanda (UEFA Uluslar Ligi)
17	Dizi
18	Fenerbahçe – Olympiakos (UEFA Konferans Ligi)
19	AZ Alkmaar – Galatasaray (UEFA Avrupa Ligi)
20	Türkiye – Karadağ (UEFA Uluslar Ligi)

Voleybolun kırılma etkisi: Büyük anlarda ulusal gündemi dönüştürmek

Voleybol ise daha farklı bir görünürlük rejimi üretmektedir. Günlük medyada futbol kadar sürekli bir yer kaplamasa da, kritik milli takım maçlarında ve yüksek profilli finallerde son derece yoğun bir dikkat toplayabilmektedir. **Bu nedenle voleybolun medya değeri, haftalık süreklilikten çok 'yüksek yoğunluklu görünürlük pencereleri' üretme kapasitesiyle anlaşılmalıdır.**

2023 Avrupa Şampiyonası finalinde Türkiye-Sırbistan karşılaşmasının reyting performansı bunun en güçlü örneklerinden biridir. Seçili medya raporlarında bu yayın için total grupta 9.38 reyting ve 29.90 izlenme oranı, AB grupta ise 16.50 reyting ve 48.38 izlenme oranı paylaşılmış; yayın günün lideri olarak öne çıkmıştır. Benzer biçimde, Paris 2024 Olimpiyat Oyunları'nda Türkiye-İtalya yarı finali de Total, AB ve ABC1 listelerinde günün en çok izlenen yayını olarak öne çıkmıştır.

Bu ayırım, kamusal anlatı açısından son derece öğreticidir. Futbol sürekli hacim üretirken; voleybol ise yüksek yoğunluklu ve yüksek pozitiflik taşıyan dikkat üretmektedir. Dolayısıyla ekonomik ağırlık ile toplumsal sıcaklık her zaman aynı branşta toplanmamaktadır. Türkiye spor ekosisteminin mevcut yapısı da tam olarak bunu göstermektedir.

Basketbolda seçili yayın pencereleri: Avrupa sahnesi, derbiler ve zirve anları

Basketbolda görünürlük futbol kadar sürekli değildir; ancak yüksek profilli Avrupa geceleri, derbiler ve dörtlü final gibi zirve anlarında güçlü sıçramalar üretmektedir. EuroLeague'in Türkiye'deki yayın yapılanmasına ilişkin resmi açıklamaları, organizasyonun Türk takımlarının maçlarıyla 5 milyondan fazla ödemeli TV aboneliği olan haneye eriştiğini; son üç sezonda hem televizyon kitlesinde hem de taraftar ilgisinde %21 artış yaşandığını göstermektedir.

Bu görünürlüğün en güçlü örneklerinden biri 2025 EuroLeague Final Four'dur. Fenerbahçe Beko'nun Monaco'yu yenerek şampiyon olduğu finalin çeşitli platformlardaki geniş erişimli dağıtımı, **basketbolun futbol dışındaki branşlar içinde en güçlü randevulu izleme pencerelerinden birini üretebildiğini göstermiştir.** Bu nedenle basketbolun medya değeri, sürekli gündem hacminden çok yüksek profilli kulüp rekabeti ve Avrupa vitrini üzerinden okunmalıdır.

Sosyal medya erişimi: Kulüp markalarının küresel izi

Haziran 2025 tarihli CIES'in çalışmasında yer alan küresel kulüp sosyal medya verileri, Türk kulüp markalarının dijital erişimde de kayda değer bir küresel iz bıraktığını göstermektedir. Galatasaray yaklaşık 53,7 milyon toplam takipçiyle dünyada 19. sırada, Fenerbahçe ise yaklaşık 39,1 milyonla 22. sırada, Beşiktaş 22,4 milyonla 37. sırada yer almaktadır. Bu tablo, **Türkiye futbolunun yalnızca yerel reyting ve stadyum ilgisine değil; sınır aşan bir dijital taraftar havuzuna da dayandığını göstermektedir.**

Platform kırılımı daha dikkatli okunduğunda, Türk kulüplerinin toplam erişiminde Instagram önemli bir taşıyıcı kanal olmakla birlikte, küresel ölçekte Instagram ve YouTube liderliği hâlâ Real Madrid ve Barcelona gibi kulüplerde yoğunlaşmaktadır. Dolayısıyla Türk kulüplerinin erişim performansı güçlü olsa da, platform kompozisyonu bakımından küresel devlerden farklılaşan bir yapı görülmektedir.



Raporun temel medya içgörüsü

Türkiye'de spor görünürlüğü tek kanallı değildir. Futbol ekranın ana omurgasını kurar; kadın voleybolu ise yüksek itibar ve yüksek toplumsal duyguyu bir araya getirerek daha kısa ama çok daha yoğun görünürlük pencereleri yaratır.





Modül 3:

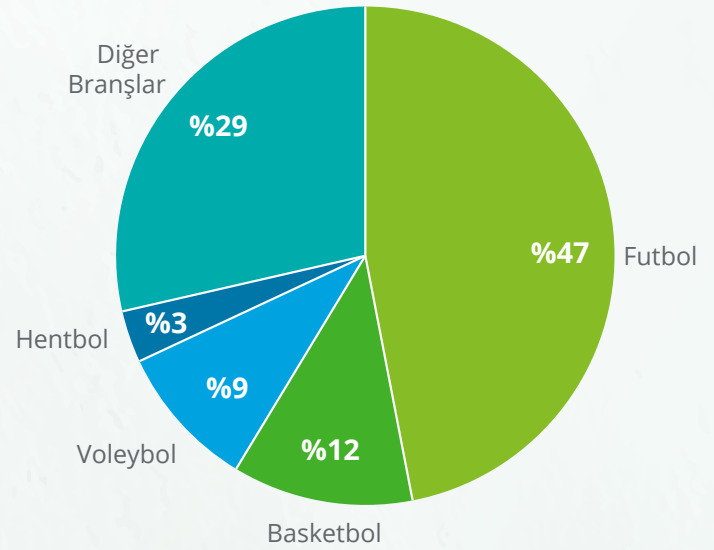
Amatör Sporcu Ekosistemi, Kulüpler ve Altyapı Ligleri

Amatör spor ekosistemi, Türkiye spor ekonomisinin en geniş ama en az görünür katmanlarından birini oluşturmaktadır. Profesyonel spor ekonomisi gibi büyük yayın gelirleri, yüksek sponsorluk hacimleri ya da transfer piyasaları üretmez; **buna karşılık sporun ülke sathına yayılmasını, genç yaşta düzenli katılımı ve kulüp temelli spor kültürünü besleyen ana tabanı oluşturur.** Bu nedenle amatör sporlar, ekonomik büyüklük bakımından çoğu zaman ikinci planda görünse de, sistemin geri kalanını besleyen insan kaynağı ve organizasyon zeminini temsil etmektedir.

Yapılan hesaplamalar, Türkiye’de amatör spor ekosisteminin toplam ekonomik büyüklüğünün yaklaşık 10 milyar TL seviyesinde olduğunu göstermektedir. Bu toplam içinde futbol yaklaşık 4.7 milyar TL ile açık ara en büyük alanı oluştururken, basketbol yaklaşık 1.17 milyar TL, voleybol yaklaşık 0.94 milyar TL, hentbol yaklaşık 0.34 milyar TL, ve diğer branşlar yaklaşık 2.9 milyar TL seviyesinde hesaplanmaktadır. Bu tablo, amatör spor ekonomisinin tek bir branştan değil, farklı organizasyon mantıkları ile işleyen alt segmentlerin toplamından oluştuğunu göstermektedir. Futbol ölçeğiyle öne çıkarken, diğer branşların önemli bir kısmını oluşturan bireysel sporlar yaygın lisans tabanı üzerinden, takım sporları ise daha yoğun takım başı harcamalar üzerinden büyüklük yaratmaktadır.

Şekil 7. Branş bazlı ekonomik büyüklük (TL)

Toplam Büyüklük: ~10 Milyar TL



Amatör spor ekonomisi, merkezi ve tek kalemlî bir bütçeden değil; çok sayıda kulüp, sporcu ve ailenin yaptığı tekrarlayan harcamaların toplamından oluşmaktadır. Bu harcamalar branşa göre farklılaşmakla birlikte, temel olarak birkaç ana kalemler etrafında şekillenmektedir.

Takım sporlarında ekonomik faaliyet; lisans ve federasyon ödemeleri, saha veya salon kullanım ücretleri, antrenör ve teknik ekip maliyetleri, ekipman giderleri ve sezon boyunca yapılan deplasman harcamaları üzerinden oluşmaktadır. Özellikle düzenli lig yapısına sahip branşlarda bu kalemler her sezon tekrar eden bir maliyet yapısı yaratmakta ve amatör kulüplerin ana harcama çerçevesini belirlemektedir.

Diğer branşlarda ise harcama yapısı daha çok sporcu ve hane halkı üzerinden şekillenmektedir. Ekipman alımları, antrenman ve kurs ücretleri, bireysel antrenör giderleri ve lisans/üyelik ödemeleri bu alandaki temel harcama kalemlerini oluşturmaktadır. Bu yapı, daha küçük ölçekli ancak çok daha yaygın ve süreklilik gösteren bir ekonomik katkı yaratmaktadır.

Bu çerçevede amatör spor ekonomisi, yüksek bütçeli tekil yatırımlardan ziyade; geniş katılım tabanı üzerinden oluşan, düzenli ve parçalı bir harcama yapısına dayanmaktadır.

Futbol neden açık ara önde?

Amatör spor ekonomisinde futbolun en büyük alanı oluşturması sürpriz değildir. Çünkü futbol, profesyonel yapıda olduğu gibi amatör tarafta da en geniş oyuncu havuzuna, en yaygın lig piramidine ve en fazla takım sayısına sahip branştır. Buradaki büyüklük, **tek takım başına harcamanın en yüksek olmasından değil; çok geniş bir organizasyon hacminin aynı anda çalışmasından kaynaklanmaktadır.**

Gerçekleştirilen analizler, futbolun özellikle altyapı ve amatör ligler düzeyinde büyük bir ekonomik taban yarattığını göstermektedir. Bölgesel Amatör Lig gibi daha üst katmanlarda takım başı harcama daha yüksek seviyelere çıkarken, altyapı tarafında daha düşük ama çok daha yaygın bir harcama yapısı görülmektedir. **Dolayısıyla futbolun ekonomik ağırlığı, birkaç pahalı yapının değil; çok sayıda kulüp ve takımın oluşturduğu geniş tabanın sonucudur.**

Bu yapı aynı zamanda futbolun Türkiye’de yalnızca profesyonel düzeyde değil, amatör düzeyde de baskın kurumsal yapı olduğunu göstermektedir. **Futbolun üstünlüğü yalnızca taraftar ilgisinden değil; yerel lig yaygınlığı, kulüp sürekliliği ve ailelerin çocuklarını sistem içine taşıma eğiliminden de beslenmektedir.**

Basketbol ve voleybol: Daha sınırlı ölçek, farklı maliyet yapısı

Basketbol ve voleybol tarafında ortaya çıkan tablo, futbol ile kıyaslandığında farklı bir ekonomik yapı olduğunu göstermektedir. Bu iki branşta takım sayısı daha sınırlı olduğu gibi, takım başına yıllık harcamalar da futbolun altında kalmaktadır. **Dolayısıyla bu branşların amatör ekonomideki görece küçük ölçeği yalnızca katılım hacminden değil, aynı zamanda birim maliyet seviyesinden de kaynaklanmaktadır.**

Araştırma sonuçları, futbolun özellikle üst amatör katmanlarda (örneğin Bölgesel Amatör Lig) çok daha yüksek bütçelerle faaliyet gösterdiğini; buna karşılık basketbol ve voleybolda takım başı harcama seviyelerinin daha kontrollü kaldığını göstermektedir. Futbolda saha, deplasman, kadro genişliği ve operasyonel yapı daha maliyetli bir organizasyon gerektirirken; salon sporlarında bu yapı daha sınırlı bir maliyet çerçevesinde işlemektedir.

Basketbol ve voleybol kendi içinde karşılaştırıldığında ise daha nüanslı bir ayrım ortaya çıkmaktadır. Basketbolda amatör takım harcamalarının voleybola kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir. Buna karşılık voleybolda özellikle altyapı seviyesinde daha düzenli ve görece düşük maliyetli bir yapı öne çıkmaktadır. Bu durum, voleybolun kulüp bazlı organizasyonunun daha erişilebilir bir maliyet yapısı ile sürdürülebildiğini düşündürmektedir.

Dolayısıyla salon sporları kendi içinde homojen değildir. Basketbol daha yüksek takım başı maliyet ve daha sınırlı erişim ile konumlanırken; voleybol daha düşük maliyetli ve daha yaygın bir altyapı organizasyonu sunmaktadır. Her iki branş da futbola kıyasla daha düşük maliyetli bir yapı üretmekte; ancak kendi içlerinde farklı ekonomik karakterler sergilemektedir.

Bu tablo, **amatör spor ekonomisinin yalnızca “hangi branş daha büyük?” sorusu ile değil, aynı zamanda “hangi branş hangi maliyet yapısı ile büyüyor?” sorusu ile birlikte okunması gerektiğini göstermektedir.** Futbol geniş ve maliyetli bir organizasyon modeli olarak görünürken, salon sporları daha sınırlı ama daha kontrol edilebilir maliyet yapıları üzerinden ilerlemektedir.

Diğer Branşlar: Görünürlüğü düşük, toplam hacmi yüksek

Diğer spor branşlarının bu modüldeki en dikkat çekici tarafı, görünürlük düzeyleri görece düşük olmasına rağmen toplam ekonomik büyüklüklerinin oldukça anlamlı bir seviyeye ulaşmasıdır. Yaklaşık 2.9 milyar TL'lik hacim, bu alanın yalnızca marjinal bir katılım faaliyeti olmadığını; **aksine çok geniş bir lisanslı tabanın küçük ölçekli ama sürekli harcamaları üzerinden ciddi bir ekonomik değer ürettiğini göstermektedir.**

Buradaki temel dinamik takım organizasyonu değil, bireyin kendisi üzerinden akan harcamadır. Ekipman, kurs, özel ders, lisans ve üyelik giderleri; bireysel sporlarda toplam hacmi taşıyan ana unsurlardır. Bu nedenle bireysel spor ekonomisi daha sessiz ama daha yaygın bir harcamaya alanı yaratmaktadır. Özellikle lisanslı sporcu sayısının yüksek olduğu branşlarda, düşük birim harcamaya bile toplam ölçekte anlamlı bir ekonomik büyüklük üretebilmektedir.

Bu durum, Türkiye'de spor ekonomisinin tabanının yalnızca takım sporlarından oluşmadığını göstermektedir. **Takım sporları daha görünürdür; ancak diğer branşlarda da lisanslı katılım ve düzenli kişisel harcama üzerinden sistemin ikinci büyük omurgasını oluşturmaktadır.**

Geniş taban, parçalı finansman

Amatör spor ekosistemine birlikte bakıldığında ortaya çıkan toplam büyüklük, Türkiye'de sporun yalnızca profesyonel kulüpler, federasyon bütçeleri ya da kamu yatırımları üzerinden okunamayacağını göstermektedir. Yaklaşık 10 Milyar TL'lik hacim, sporun hane halkı, yerel kulüp, altyapı takımı ve bireysel katılımcı düzeyinde de güçlü bir ekonomik katman yarattığını ortaya koymaktadır.

Ancak bu büyüklüğün asıl önemi mutlak değerden çok, yapısal karakterinde yatmaktadır. Çünkü bu alan yüksek bütçeli ve merkezileşmiş bir ekonomi üretmemekte; çok sayıda küçük birimin yaptığı tekrarlayan harcamaların toplamı üzerinden büyümektedir. Başka bir ifadeyle amatör spor ekonomisi Türkiye'de derin değil ama geniş bir yapı sergilemektedir. **Geniş bir yapı olması çok sayıda sporcu, takım ve ailenin bu sistemin içinde bulunmasından kaynaklanırken; derin olmaması ise kişi veya takım başına oluşan ekonomik değer in çoğu zaman sınırlı kalmasından, yapının büyük ölçüde bireysel ödeme kapasitesine bağlı işlemesinden kaynaklanmaktadır.**

Tam da bu nedenle amatör sporlar, kısa vadede profesyonel spor gibi yüksek ticarileşme üreten bir katman olarak değil; spor ekosisteminin sürdürülebilirliğini, sporcu üretim kapasitesini ve ülke genelinde spor kültürünün yaygınlığını belirleyen temel taban yapı olarak değerlendirilmelidir.



Modül 4:

Okul ve Üniversite Sporları

Okul ve üniversite sporları, Türkiye spor ekosisteminin az görünür fakat en kritik katmanlarından birini oluşturmaktadır. **Bu alan doğrudan büyük yayın gelirleri ya da sponsorluk hacmi üretmese de, sporla ilk temasın kurulduğu, yetenek havuzunun şekillendiği ve spor kültürünün geniş kitlelere yayıldığı temel zemini temsil eder.** Başka bir ifadeyle, profesyonel ve milli düzeyde gözlenen başarının arkasındaki insan kaynağı zinciri büyük ölçüde eğitim temelli spor yapılarında oluşmaktadır.

Bu nedenle okul ve üniversite sporlarını yalnızca ekonomik büyüklük üzerinden okumak eksik kalır. Bu alan, ekosistemin bugünkü gelirinden çok, yarının sporcu, taraftar ve spor kültürü üretim kapasitesini belirlemektedir.

Okul sporları: Erişim geniş, ekonomik yoğunluk sınırlı

Okul sporları, ilkokuldan liseye uzanan eğitim zinciri içinde sporla kitlesel temasın en yaygın kanalını oluşturmaktadır. Bu alanın ekonomik büyüklüğü doğrudan piyasa verileriyle değil, kamu tarafından organize edilen faaliyetler ve lisanslı öğrenci sayıları üzerinden analiz edilmiştir.

Türkiye’de okul sporlarının toplam ekonomik büyüklüğü yaklaşık 696 milyon TL seviyesinde öngörülmektedir. Bu büyüklük, yaklaşık 1.3 Milyon lisanslı öğrenci üzerinden şekillenen geniş bir katılım tabanına dayanmaktadır.

Bu tablo, okul sporlarında ekonomik hacimden çok erişim ölçeğinin belirleyici olduğunu göstermektedir. Türkiye’de sporla erken yaşta temas eden öğrenci sayısı yüksek bir seviyeye ulaşmış olsa da, bu geniş katılımın kişi başına düşen ekonomik değer ve sportif deneyim açısından sınırlı kaldığı görülmektedir **ancak bu kapsayıcılığın güçlü bir derinlikle de desteklenmesi için henüz gidilecek yol olduğu görülmektedir.**

Bu durum, okul sporlarında temel meselenin katılımın varlığı değil, katılımın niteliği olduğunu ortaya koymaktadır. Mevcut yapı çok sayıda öğrenciye erişim sağlamakta; ancak öğrenci başına düşen antrenman süresi, tesis kullanımı ve organizasyon sıklığı gibi unsurlar açısından daha sınırlı bir deneyim sunmaktadır.

~1.2 Milyar TL

(31.6 Milyon USD)

Okul ve üniversite sporlarının toplam ekonomik büyüklüğü

696 milyon tl

(~18.5 Milyon USD)

Katılan Lisanslı Öğrenci Sayısı, 2024-2025 Eğitim Öğretim Dönemi

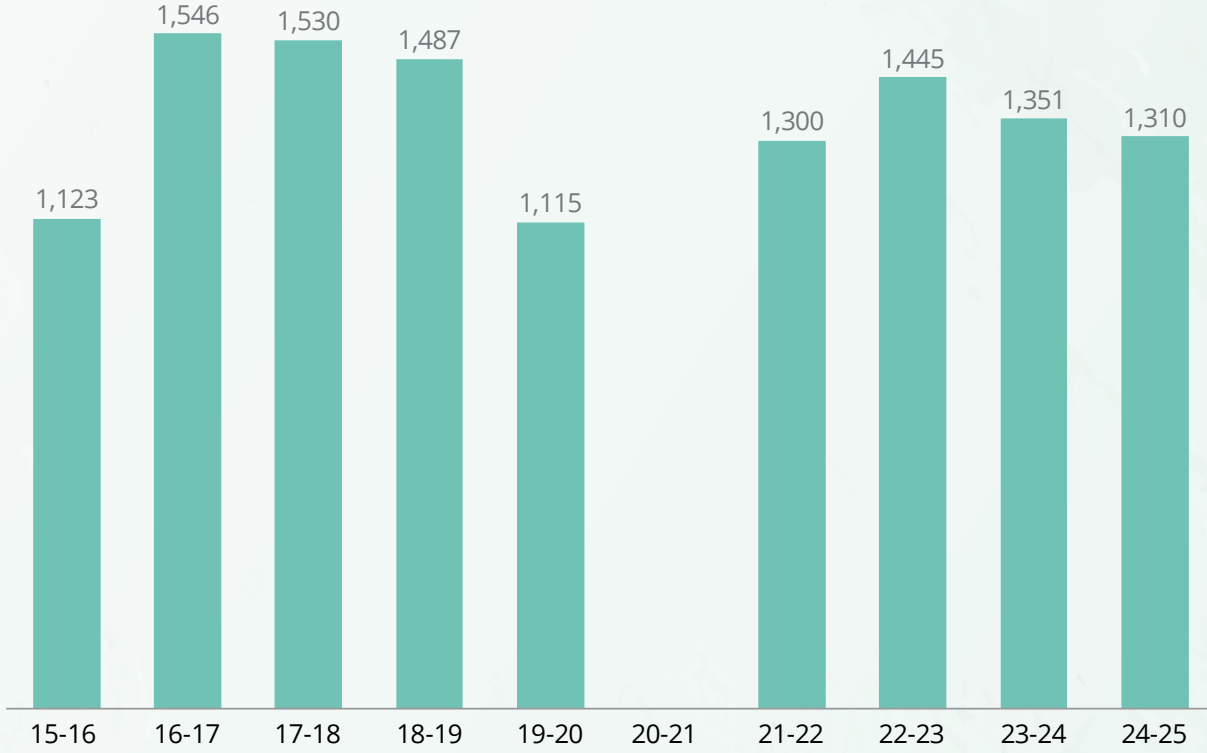
1.3 Milyon

~510 Milyon TL

(~13.1 milyon USD)

Üniversite sporları

Şekil 8. Katılan öğrenci sayısı (tekil kişi, milyon)



Kaynak: Gençlik ve Spor Bakanlığı, Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü - Deloitte Analizi

Not: 2020-2021 sezonunda COVID-19 nedeniyle faaliyetler durdurulmuştur.

Üniversite sporları: Kurumsal yapı mevcut, öncelik sınırlı

Üniversite sporları, okul sporlarına kıyasla daha dar fakat daha kurumsal bir alanı temsil etmektedir. Bu alanda ekonomik büyüklük, üniversitelerin kendi spor harcamaları ile federasyon düzeyindeki organizasyon harcamalarının birlikte değerlendirilmesiyle hesaplamaya dahil edilmiştir.

Türkiye’de üniversitelerin toplam bütçe büyüklüğü yaklaşık 350 milyar TL seviyesindedir. Bu bütçeler içinde spor faaliyetlerine ayrılan pay oldukça sınırlı kalmakta; üniversite içi spor harcamalarının toplam büyüklüğü yaklaşık 100 milyon TL seviyesinde gerçekleşmektedir. Bu yapıya Türkiye Üniversite Sporları Federasyonu’nun organizasyon ve faaliyet harcamaları eklendiğinde, üniversite sporlarının toplam ekonomik büyüklüğü yaklaşık 510 milyon TL, yani yaklaşık 13 milyon USD seviyesine ulaşmaktadır.

Bu veriler, üniversite sporlarının toplam bütçe havuzu içerisinde sınırlı bir paya sahip olduğuna işaret etmektedir. Bu durum, **üniversite sporlarının erişim açısından mevcut olduğunu ancak bütçe öncelikleri içinde güçlü bir yer edinmediğini göstermektedir.** Buna ek olarak, toplam büyüklüğün önemli bir kısmının federasyon harcamalarından gelmesi dikkat çekicidir. Bu durum, üniversite sporlarının daha çok organizasyon ve yarışma ekseninde kurumsallaştığını göstermektedir.

Geniş taban, sınırlı derinlik

Okul ve üniversite sporları birlikte değerlendirildiğinde ortaya çıkan tablo göstermektedir ki: Türkiye’de eğitim temelli spor zinciri geniş bir öğrenci havuzuna ulaşmakta, ancak bu erişim henüz güçlü bir ekonomik ve kurumsal derinliğe dönüşmemektedir. Yaklaşık 1.5 milyon öğrenciyi kapsayan okul sporları ve üniversite düzeyindeki kurumsal yapı, sistemin tabanının oluştuğunu açık biçimde ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte, toplam büyüklüğün yaklaşık 1.2 Milyar TL yani yaklaşık 31.7 milyon USD seviyesinde kalması, bu tabanın henüz ekonomik olarak derinleşmediğini göstermektedir. Bu nedenle söz konusu modülü yalnızca mutlak büyüklük üzerinden değerlendirmek yanıltıcı olacaktır. Çünkü bu katman, profesyonel sporun yaptığı gibi mevcut tüketimi değil; gelecekteki insan kaynağını üretmektedir.

Bu çerçevede temel ayrım büyüklük ile yoğunluk arasındadır.

Türkiye’de eğitim temelli spor yapısı belirli bir ölçeğe ulaşmış; ancak bu ölçek, kişi başına harcama, tesis kullanımı, organizasyon sürekliliği ve kampüs içi spor yaşamı açısından henüz yeterli bir yoğunluğa erişememiştir.

Dolayısıyla sistemin temel kısıtlı erişim eksikliği değil, mevcut erişimin ekonomik ve deneyimsel derinliğe dönüşmemesidir.

Bu durum aynı zamanda Türkiye’de sporun gelişim aşamasına dair önemli bir işaret sunmaktadır. Sistem taban oluşturma noktasında belirli bir seviyeye gelmiş, ancak henüz bu tabanı sürdürülebilir bir spor yaşamı ekonomisine dönüştürecek ikinci aşamaya geçememiştir. Bu ikinci aşama; daha yoğun spor deneyimi, daha güçlü kulüp ve kampüs yapıları, daha yüksek kişi başı harcama ve daha sürdürülebilir finansman mekanizmaları ile tanımlanmaktadır.



Temel çıkarım

Türkiye’de eğitim temelli spor sistemi erişim açısından belirli bir olgunluğa ulaşmış; ancak ekonomik ve kurumsal derinlik açısından henüz erken aşamada.





Modül 5:

Halk Sporları ve Kamu Kuruluşları

Spor yatırımları, Türkiye spor ekosisteminin en yüksek hacimli katmanlarından birini oluşturmaktadır; ancak bu katmanın ekonomik etkisi diğer modüllerden farklı olarak doğrudan değil, dolaylı biçimde ortaya çıkmaktadır. Bu alan büyük ölçüde kamu tarafından finanse edilmekte ve tesis yapımı, yenileme ve altyapının sürdürülebilirliğine yönelik harcamalar üzerinden şekillenmektedir. **Bu yönüyle spor yatırımları, gelir üreten bir katmandan ziyade, spor ekonomisinin diğer bileşenlerini mümkün kılan fiziksel zemini oluşturmaktadır.**

Yapılan hesaplamalar, merkezi yönetim ve mahalli idareler birlikte değerlendirildiğinde Türkiye’de kamu kaynaklı spor yatırımlarının toplam büyüklüğünün yaklaşık 100 Milyar TL (~2.5 milyar USD) seviyesinde olduğunu göstermektedir. Bu büyüklüğün yaklaşık 77 Milyar TL’si (~1.9 milyar USD) merkezi yatırımlardan, kalan kısmı ise mahalli idareler tarafından gerçekleştirilen harcamalardan oluşmaktadır.

Merkezi yatırımlar

Merkezi yönetim tarafında spor yatırımları ağırlıklı olarak Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Spor Toto Teşkilat Başkanlığı üzerinden yürütülmektedir. 2024-2025 dönemi yatırım ortalamaları esas alındığında toplam merkezi yatırım hacmi yaklaşık 77 milyar TL seviyesine ulaşmaktadır.

Bu yatırımların temel karakteri, yüksek sermaye yoğunluklu ve büyük ölçekli tesisler üzerinden kapasite üretimidir. Stadyumlar, çok amaçlı salonlar ve büyük spor kompleksleri bu yapının ana omurgasını oluşturmaktadır. **Dolayısıyla merkezi yapı, spor ekosisteminde “kapasite kurucu” rol üstlenmektedir.**

Ancak bu kapasitenin ekonomik değer üretmesi, doğrudan yatırım büyüklüğüne değil; bu tesislerin kullanım sıklığına, etkinlik yoğunluğuna ve erişim düzeyine bağlıdır. Bu nedenle merkezi yatırımların etkisi, inşa edilen tesis sayısından çok, bu tesislerin ne ölçüde aktif kullanıldığı üzerinden de değerlendirilmelidir.

Mahalli idareler

Yerel yönetimler tarafında ise farklı bir harcama deseni görülmektedir. Belediyelerin spor harcamaları tesis yapımı, bakım-onarım, tesis işletmeciliği ve yerel ölçekte sunulan spor hizmetleri etrafında şekillenmektedir. **Bu yapı, merkezi yatırımlara kıyasla daha yaygın ve günlük kullanıma dokunan bir spor altyapısı sunmaktadır.**

Türkiye geneline ölçeklendiğinde mahalli idarelerin toplam spor yatırımı harcamalarının yaklaşık 22.2 Milyar TL (~563 milyon USD) seviyesinde olduğu tahmin edilmektedir.

Bu yapı, merkezi yatırımlardan hedef kitlesi bakımından değil, ölçeği ve uygulama biçimi bakımından ayrılmaktadır. Merkezi yönetim daha büyük ve sermaye yoğun yatırımlar üzerinden ulusal ölçekte kapasite oluştururken, mahalli idareler daha parçalı, daha yaygın ve yerel düzeyde yürütülen yatırım ve işletme harcamalarıyla bu altyapının gündelik kullanım boyutunu da desteklemektedir.

Başka bir ifadeyle, iki yapı da kamusal spor erişimine hizmet etmekte; ancak biri daha çok büyük ölçekli fiziksel kapasiteyi kurarken, diğeri bu kapasitenin yerel düzeyde sürekliliğini ve kullanımını desteklemektedir.

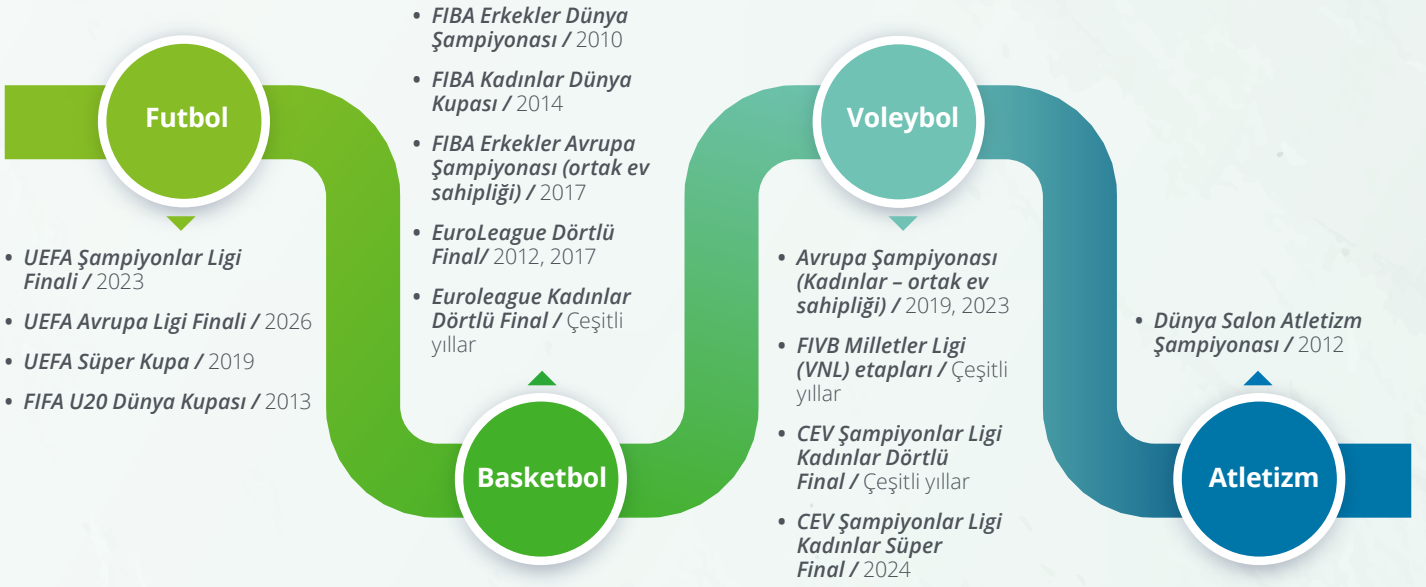
Tesis yatırımları ile etkinlik ekonomisi arasındaki bağ

Türkiye’de spor yatırımlarını yalnızca altyapı harcaması olarak değerlendirmek eksik kalır. Son yıllardaki yatırım süreci incelendiğinde, bu yatırımların yalnızca fiziksel kapasite üretmekle kalmadığı; **aynı zamanda uluslararası organizasyonları çekme, şehirlerin görünürlüğünü artırma ve Türkiye’yi küresel spor takvimi içinde konumlandırma amacıyla da şekillendiği görülmektedir.**

Bu çerçevede spor tesisleri yalnızca fiziksel kapasite üretmez; aynı zamanda sporun tabana yayılmasını mümkün kılan erişim altyapısını oluşturur ve uluslararası organizasyonlar üzerinden görünürlük ve dolaylı ekonomik etki yaratır.

Bu ilişki, son yıllarda gerçekleştirilen büyük organizasyonlar ve bu organizasyonlar öncesinde oluşturulan kapasite üzerinden açık biçimde gözlemlenmektedir:

Şekil 9: Türkiye’de organize edilen seçili büyük uluslararası spor organizasyonları



Türkiye’de spor yatırımları çoğunlukla tekil organizasyonlara bağlı projelerden ziyade, ülkenin uluslararası spor takvimi içinde rekabet edebilmesini sağlayan organizasyonlara hazır kapasitenin oluşturulması şeklinde gelişmiştir. Bu kapasite, zaman içinde aynı tür organizasyonların tekrar eden biçimde Türkiye’ye gelmesini mümkün kılmıştır.

Bu durum, spor yatırımları ile etkinlik ekonomisi arasında doğrudan bir ilişki kurmaktadır. Ancak bu ilişkinin kritik özelliği, otomatik olmamasıdır. Her tesis yatırımı kendi başına ekonomik değer üretmeyebilir. Değer; tesislerin kullanım yoğunluğu, yüksek profilli organizasyonlara ev sahipliği sıklığı ve spor ekosistemi ile entegrasyon düzeyi ile belirlenir. Dolayısıyla spor yatırımlarının ekonomik etkisi, yatırım büyüklüğünden çok kullanım yoğunluğu ve etkinlik çekme kapasitesi üzerinden de ortaya çıkmaktadır.

Stratejik sonuç

Spor yatırımları Türkiye için yalnızca altyapı harcaması değildir; spor ekosisteminin geri kalanını mümkün kılan fiziksel zemini ve uluslararası organizasyon çekme kapasitesini oluşturan stratejik bir araçtır.



Modül 6:

Spor Turizmi

Spor turizmi, ziyaretçilerin spor etkinliklerine katılmak veya izlemek amacıyla gerçekleştirdiği seyahatleri kapsayan bir turizm segmenti olarak tanımlanmaktadır. Bu kapsam; uluslararası spor organizasyonları, amatör spor etkinlikleri, profesyonel takım kampları ve golf gibi branş odaklı seyahatleri içermektedir.

Son yıllarda spor turizmi, küresel turizm ekonomisi içinde hızla büyüyen ve stratejik önemi artan bir alan haline gelmiştir. Bu büyümenin temelinde yalnızca spor etkinliklerinin artışı değil; turizm talebindeki yapısal dönüşüm yer almaktadır.

Ziyaretçiler giderek daha fazla deneyim odaklı, aktif katılıma dayalı ve tematik seyahatleri tercih etmekte; spor bu talebe doğrudan karşılık veren bir alan oluşturmaktadır.

Spor turizminin öne çıkmasının başlıca nedenleri şunlardır:

- Spor amaçlı seyahat eden ziyaretçilerin genel turiste kıyasla daha yüksek harcama eğilimi göstermesi
- Büyük spor organizasyonlarının destinasyonlara uluslararası görünürlük kazandırması
- Spor aktivitelerinin sezon dışı dönemlerde ve farklı destinasyonlarda talep yaratabilmesi
- Kamp, turnuva ve amatör katılım gibi farklı formatlar sayesinde talebin çeşitlenmesi ve süreklilik kazanması

Bu özellikler spor turizmini, hacimden ziyade ziyaretçi başına değer yaratan ve turizm gelirlerinin niteliğini artıran bir segment haline getirmektedir.

Spor turizminin ekonomik potansiyeli

Avrupa ülkeleri spor turizmi alanında önemli bir referans noktası oluşturmaktadır. Bu kapsamda İtalya, turizm yapısı ve destinasyon profili açısından Türkiye ile benzerlik göstermesi nedeniyle öne çıkan bir örnek olarak dikkat çekmektedir. İtalya'da spor turizmi faaliyetlerinin yarattığı ekonomik değer 2023 yılı itibarıyla yaklaşık €11.9 milyar seviyesine ulaşmaktadır. Spor turizmi, yalnızca uluslararası ziyaretçileri değil; aynı zamanda şehirler arası seyahat eden yerli ziyaretçileri de güçlü biçimde mobilize etmektedir.

Uluslararası çalışmalar, spor amaçlı seyahat eden ziyaretçilerin kişi başı harcamalarının genel turizm ortalamasının 1.5-2 katına ulaşabildiğini göstermektedir. Bu fark; etkinlik katılım ücretleri, ekipman harcamaları, özel ulaşım ve daha uzun konaklama sürelerinden kaynaklanmaktadır.

Bu çerçevede spor turizmi, destinasyonlar için yalnızca ek bir gelir kalemi değil; aynı zamanda:

- Yüksek değerli ziyaretçi segmentlerini çekme
- Sezon dışı talep yaratma
- Destinasyon markasını güçlendirme

fonksiyonları nedeniyle stratejik bir turizm aracı olarak konumlanmaktadır.

Türkiye’de spor turizmi

Türkiye, turizm altyapısı, iklim koşulları ve uluslararası erişilebilirliği sayesinde spor turizmi açısından önemli bir potansiyele sahiptir. Özellikle Akdeniz bölgesi, yılın büyük bölümünde spor faaliyetlerine uygun iklimi ve gelişmiş tesis altyapısı ile öne çıkmaktadır. Bu çalışma kapsamında yapılan tahminlere göre Türkiye’de spor turizmi pazarının toplam büyüklüğü yaklaşık 1.1 – 1.4 milyar USD yaklaşık 45-55 Milyar TL seviyesindedir. Bu büyüklüğün önemli bir kısmı uluslararası ziyaretçilerden kaynaklanmakta; toplam gelirin yaklaşık %50–60’ı yabancı ziyaretçiler tarafından oluşturulmaktadır.

Bu tablo, spor turizminin Türkiye’de mevcut durumda sınırlı bir hacme sahip olmakla birlikte, uluslararası talep tarafından sürüklenen bir yapı gösterdiğini ortaya koymaktadır. Toplam turizm gelirleri içindeki payı yaklaşık %2 seviyesinde kalmakta; bu da segmentin henüz erken gelişim aşamasında olduğunu göstermektedir.

Buna karşılık uluslararası örnekler, **spor turizminin doğru segmentlerde derinleştiğinde yüksek harcama potansiyeli ve sezon dengeleme etkisi yaratabildiğini göstermektedir. Bu nedenle spor turizmi, Türkiye açısından mevcut büyüklüğünden çok, sunduğu ölçeklenme ve değer artışı potansiyeli ile öne çıkan bir alan olarak değerlendirilmelidir.**

Türkiye’nin rekabetçi alanları

Türkiye’de spor turizmi homojen bir yapıdan ziyade, farklı değer dinamiklerine sahip segmentlerden oluşmaktadır. Bu segmentler, yarattıkları ekonomik değer, talep sürekliliği ve sezon etkisi bakımından ayrışmaktadır.

Kamp turizmi, özellikle futbol ve takım sporlarında Türkiye’yi tekrar eden talep üreten bir destinasyon haline getirmektedir. Sezon öncesi ve ara dönem kamp organizasyonları, spor turizmini tekil etkinliklere bağlı olmaktan çıkararak daha öngörülebilir ve sürdürülebilir bir yapıya dönüştürmektedir. Özellikle kış döneminde Avrupa takımlarının Antalya’ya yönelmesi, bu segmentin turizm talebini dengeleyici rolünü güçlendirmektedir.

Bunun yanında İstanbul’un 2027 Avrupa Oyunları’na ev sahipliği yapacak olması, 2036 Olimpiyat ve Paralimpik Oyunları adaylığı ve UEFA EURO 2032 organizasyonunu İtalya ile birlikte düzenleyecek olması, Türkiye’nin uluslararası spor organizasyonlarındaki konumunu daha da güçlendirme potansiyeli taşımaktadır. Ayrıca EuroLeague Final Four ve UEFA finalleri gibi yüksek profilli organizasyonlar da Türkiye’nin büyük ölçekli spor etkinliklerini düzenleme kapasitesini pekiştirirken, yüksek harcama profiline sahip ziyaretçi akışı üzerinden spor turizmüne önemli ekonomik katkı yaratabilecek fırsatlar sunmaktadır.

Gelişen Yeni Fırsat Alanı: Golf Turizmi

Türkiye’de spor turizminin en gelişmiş ve en yüksek değer yaratan segmentlerinden biri golf turizmidir. Antalya-Belek hattı, sahip olduğu yoğun tesis kapasitesi, uluslararası standartlardaki sahaları ve otel entegrasyonu ile Avrupa’nın önde gelen golf destinasyonlarından biri haline gelmiştir. Bölgedeki çok sayıda 18 çukurlu saha ve yüksek kapasiteli konaklama altyapısı, aynı anda büyük hacimli ve yüksek harcama potansiyeli içeren üst segment ziyaretçi akışını yönetebilen entegre bir yapı sunmaktadır.

Bu güçlü temel üzerine son dönemde gündeme gelen yeni golf yatırımları, segmentin yalnızca mevcut kapasiteyle sınırlı kalmayıp coğrafi olarak genişleme potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle Dalaman bölgesinde planlanan golf turizmi yatırımları, Türkiye’nin golf turizmini tek bir destinasyona bağlı olmaktan çıkararak farklı bölgelerde 12 aya yayılan bir yapı kurma yönünde ilerlediğine işaret etmektedir. Bu gelişim, golf turizminin Türkiye açısından yalnızca güçlü bir niş segment değil; aynı zamanda ölçeklenebilir ve yaygınlaştırılabilir bir turizm modeli olduğunu ortaya koymaktadır.

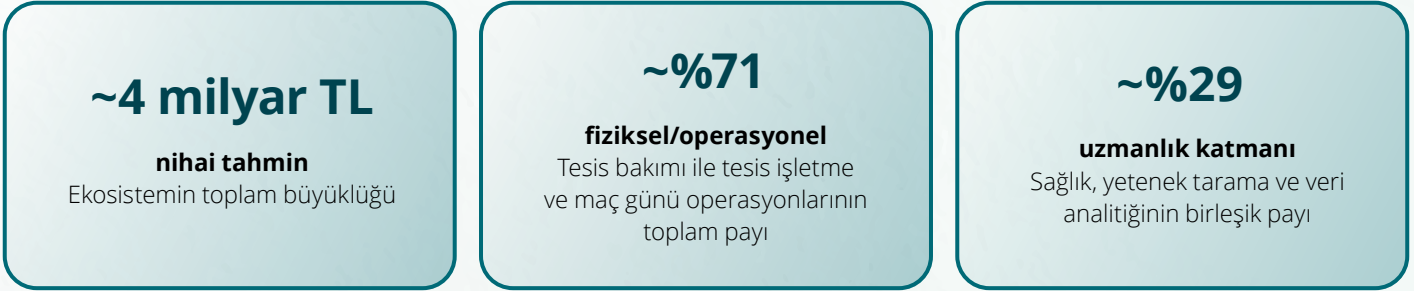


Modül 7:

Destek ve Yan Hizmetler Ekosistemi

Sporcu sağlığı, yetenek tarama, veri analitiği, tesis ve operasyonel hizmetler

Spor ekonomisinin görünür yüzeyinde yayın hakları, sponsorluklar, transferler gibi profesyonel kulüp ekosistemine ait ögeler yer alır. Ancak bu görünür katmanın altında; sportif faaliyetin düzenli, güvenli ve ölçülebilir biçimde yürütülmesini sağlayan daha az görünür bir hizmet altyapısı bulunmaktadır. Sporcu sağlığı, yetenek tarama, veri analitiği, tesis ve zemin bakımı ile tesis işletme ve maç günü operasyonları, **spor ekosisteminin çevresinde konumlanan ikincil bir yapı değil; sistemin işlerliğini mümkün kılan operasyonel omurgadır.**

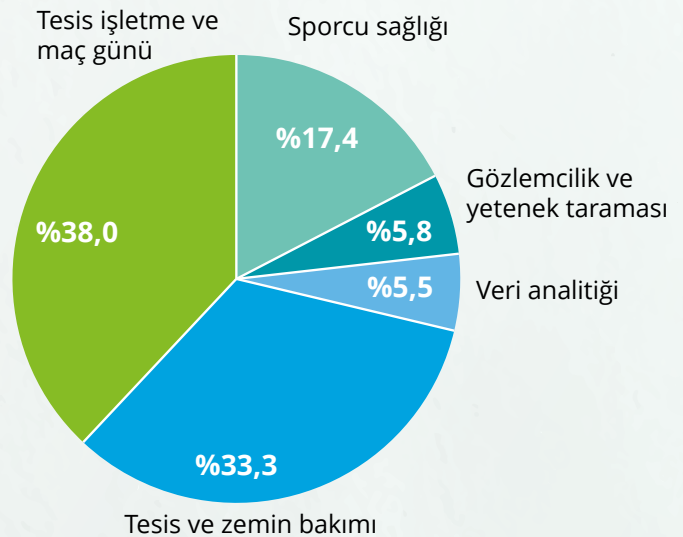


Ekosistemin yapısı: Büyüklük ve yoğunlaşma

Çalışma kapsamında yapılan tahminler, Türkiye’de destek ve yan hizmetler ekosisteminin yaklaşık 4 milyar TL düzeyinde bir büyüklüğe sahip olduğunu işaret ettiğini göstermektedir. Bu toplamın en büyük kısmı 1.5 milyar TL ile tesis işletme ve maç günü operasyonel hizmetlerden; 1.3 milyar TL ile tesis ve zemin bakımından oluşmaktadır. Başka bir ifadeyle, toplam büyüklüğün yaklaşık %71’i sporun fiziksel ve operasyonel sürekliliğini sağlayan katmanlarda toplanmaktadır.

Performans odaklı hizmetler tarafında ise sporcu sağlığı ve medikal hizmetler 700 milyon TL ile tek başına %17 pay üretmektedir. Gözlemcilik ve yetenek keşfi hizmetleri 235 milyon TL; veri analitiği ve performans teknolojileri ise 223 milyon TL düzeyindedir. Bu görünüm, Türkiye’de destek ekonomisinin bugünkü aşamada daha çok fiziksel bakım ve operasyon temelli bir yapıya dayandığını; veri, analitik ve uzmanlaşmış performans hizmetlerinin ise daha sınırlı ama büyümeye açık bir alan oluşturduğunu göstermektedir.

Şekil 10. Destek ve yan hizmetler ekosisteminin bileşimi



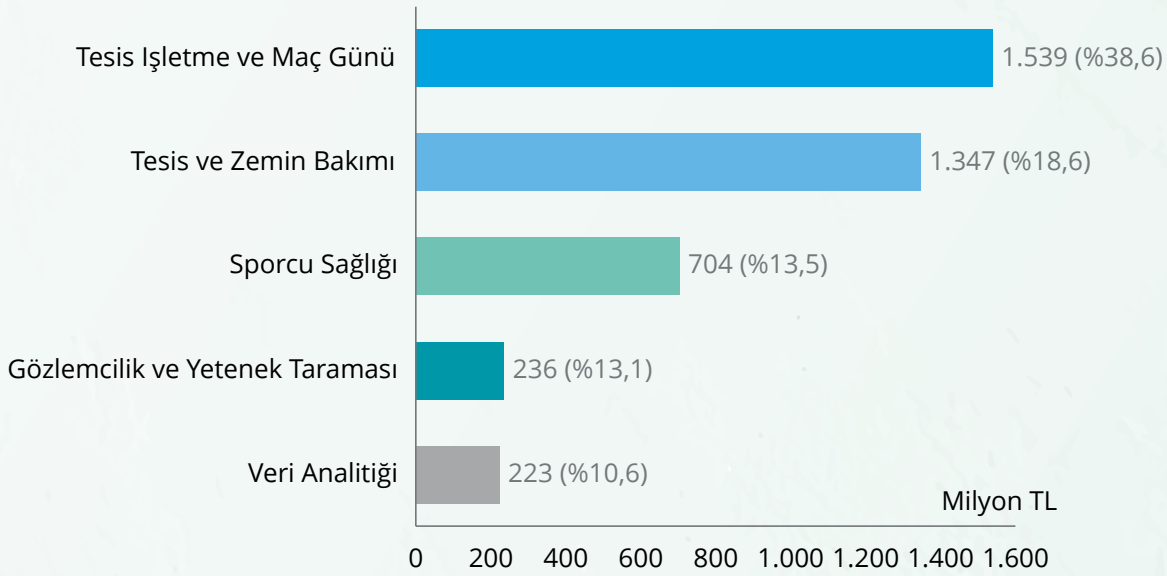
Kaynak: Deloitte Analizi

Neden tesis ve operasyon katmanı baskın?

Stadyumlar, spor salonları, antrenman sahaları ve çok amaçlı tesisler; güvenlikten enerjiye, temizlikten zemin bakımına kadar uzanan sürekli bir hizmet katmanına ihtiyaç duyar. Sporun düzenli biçimde oynanması, seyirci deneyiminin korunması ve organizasyon kalitesinin sürdürülmesi büyük ölçüde bu görünmeyen düzenin sürekliliğine bağlıdır.

Bu nedenle destek hizmetleri ekonomisi, arka plandaki yardımcı giderler olarak okunmamalıdır. Tam tersine bu alan, sporun kurumsal ciddiyetini ve profesyonellik seviyesini gösteren temel bir kalite katmanıdır. Türkiye örneğinde en büyük ekonomik ağırlığın burada toplanması, **ekosistemin bugünkü olgunluk seviyesinde operasyonel sürekliliğin veri temelli uzmanlaşmadan daha baskın olduğunu göstermektedir.**

Şekil 11. Sporda destek ve yan hizmetler ekosistemi



Uzmanlık katmanında asıl kaldıraç nerede?

Uzmanlık katmanı; sporcu sağlığı, gözlemcilik ve veri analitiği kalemlerinin toplamında yaklaşık 1.2 milyar TL düzeyine ulaşmaktadır. Bu katman, toplam modül büyüklüğü içinde fiziksel ve operasyonel kalemlerin gerisinde kalsa da, performans kalitesi ve karar verimliliği açısından daha yüksek stratejik kaldıraç üretme potansiyeli taşımaktadır. Nitekim bu katmanın yaklaşık %60,5'i sporcu sağlığı ve medikal hizmetlerden gelmektedir. Bu görünüm, **Türkiye sporunda kurumsal olgunluğun ilk eşiğinin veri yazılımlarından önce sağlık, rehabilitasyon, yük yönetimi ve performans sürekliliği tarafında oluştuğunu göstermektedir.**

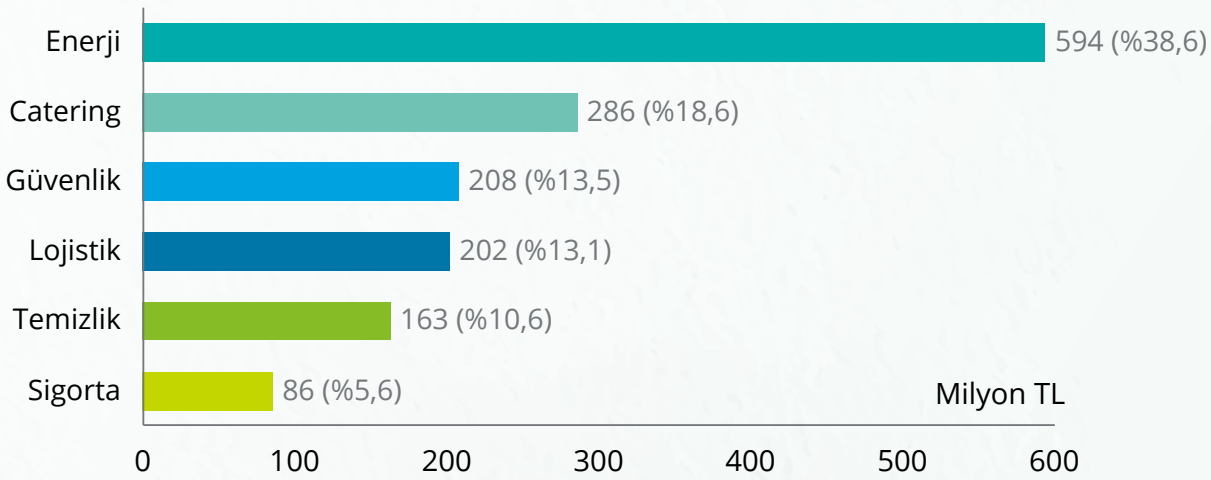


Operasyon katmanının iç yapısı: Enerji, beslenme ve lojistik

Tesis işletme ve maç günü operasyonel hizmetleri, nihai tahminde yaklaşık 1.5 milyar TL ile modülün en büyük alt kategorisini oluşturmaktadır. Bu kalemin kendi iç kompozisyonu incelendiğinde, enerji giderlerinin yaklaşık %38,6 ile açık ara ilk sırada yer aldığı; takım beslenmesi ve sporcu beslenmesinin %18,6; güvenlik ile lojistiğin ise ayrı ayrı yaklaşık %13 bandında kümelendiği görülmektedir.

Dolayısıyla operasyon katmanı, yalnızca maç günü güvenliğinden ibaret bir gider seti değil; enerji yoğun, hizmet yoğun ve süreklilik gerektiren bir işletme ekonomisidir.

Şekil 12. Tesis işletme ve maç günü operasyonlarında ana maliyet kalemleri



Kamu ölçeği neden kritik?

Destek ve yan hizmetler ekosisteminin neden kalıcı biçimde büyük kalacağını anlamak için yalnızca profesyonel kulüplere değil, kamu ölçeğine de bakmak gerekir. Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın 2024 istatistiklerinde yer alan tesis envanteri, Türkiye genelinde 4.459 gençlik ve spor tesisine işaret etmektedir. Bu toplam içinde 1.365 futbol sahası, 904 spor salonu, 677 havuz, 522 gençlik merkezi, 346 stadyum ve 66 atletizm pisti bulunmaktadır. Bu tablo yeni yatırım hacminden çok mevcut fiziksel ağın bakım, işletme, enerji, güvenlik ve saha kalitesi ihtiyacını görünür kılmaktadır. **Başka bir ifadeyle, destek ekonomisinin tesis ve operasyon katmanının büyük görünmesi yalnızca profesyonel kulüplerin ölçeğinden değil; ülke geneline yayılmış kamusal tesis ağının sürekli bakım gereksiniminden de beslenmektedir.**

Bu ölçek, modüldeki tesis ve zemin bakımı ile tesis işletme kalemlerinin neden birlikte toplamın yaklaşık yüzde yetmişini oluşturduğunu açıklayan yapısal arka plandır. Dolayısıyla destek hizmetleri ekonomisi yalnızca elit performans sporu için değil; okul dışı spor, yerel kulüp ağı, amatör faaliyetler ve kamusal erişim açısından da kritik bir altyapı ekonomisidir. Nitekim tesis ağının genişliği, bakım standardı ve işletme verimliliği konularını spor politikasının tali bir başlığı olmaktan çıkarıp doğrudan kalite ve erişim meselesi haline getirmektedir.



Modül 8:

Engelli Sporları ve Paralimpik Ekosistem

Türkiye’de engelli sporları, son on yılda önemli bir dönüşüm geçirmiştir. Paris 2024 Paralimpik Oyunları’nda 6 altın, 10 gümüş ve 12 bronz madalya kazanarak tarihinin en yüksek madalya sayısına ulaşan Türkiye, aynı zamanda dünya sıralamasında 23. sıraya yükselmiştir. Bu başarının arkasında yapıya bakıldığında 4 bağımsız engelli spor federasyonu, ~50 tekerlekli sandalye basketbol kulübü, 26 ampute futbol takımı gibi unsurların bulunduğu, yaklaşık 761 milyon TL olarak tahmin edilen toplam ekosistem değeri bulunmaktadır.

Bu modül, Türkiye’de engelli sporunun finansal büyüklüğünü, kurumsal mimarisini, uluslararası başarılarını, kulüp ekonomisini ve medyadaki görünürlüğünü kapsamlı biçimde ele almaktadır. Raporun kaleme alındığı dönemde Türkiye; 2025’te İstanbul’da Avrupa Para Gençlik Oyunları’nı, 2026’da Mersin’de Dünya Gençlik Oyunları’nı organize etmiş ve 2027’de Samsun’da Dünya Bedensel Engelliler Oyunları’na ev sahipliği yapmaya hazırlanmaktadır. Bu üç büyük etkinlik, Türkiye’yi önümüzdeki dönemde paralimpik sporun küresel merkezlerinden biri haline getirebilecek stratejik bir yol haritası sunmaktadır.

~761 Mn TL

Toplam Ekosistem Değeri
(2025)

28

Paris 2024 Madalya -
Tarihî Rekor

~50

TSB Kulübü (Avrupa’nın en
önde gelen liglerinden biri)

3x

Üst Üste Paralimpik
Goalball Şampiyonluğu

Giriş: Sessiz Devrimin Anatomisi

Türkiye’de TÜİK verileri baz alındığında, yaklaşık 6 milyon engelli birey bulunmaktadır. Bu nüfusun yalnızca yaklaşık yüzde biri kayıtlı engelli sporcu statüsündedir; ancak bu oran, birkaç yıl öncesine kıyaslandığında kayda değer bir artışa işaret etmektedir. Barcelona 1992 Paralimpik Oyunları’na tek kotayla katılan Türkiye, Paris 2024’te 94 sporcuyla 15 farklı branşta yarışmıştır. Bu otuz iki yıllık yolculuk, sayısal artışın çok ötesinde; kurumsal iradenin, gönüllü fedakârlığın ve sporcuların azmine duyulan inancın ürünüdür.



Neden bu kadar önemli?

Türkiye’de engelli bireylerin spor katılım oranı, kayıtlı sporcu sayısı üzerinden hesaplandığında yaklaşık yüzde bir olarak görünmektedir. Ancak GSB’nin 2025 yılında 1.800 antrenör aracılığıyla yürüttüğü Engelsiz Spor Okulları programından 13.315 engelli bireyin yararlandığı düşünüldüğünde, gerçek erişim rakamının bu tabanın çok üzerinde olduğu anlaşılmaktadır.

Paralimpik ekosistemi, yalnızca bir spor dalı değil; toplumsal kapsayıcılığın en güçlü kaldıraçlarından biridir.

Tarihsel İlerleme: Tek Kotadan 94'e

Türkiye'nin paralimpik tarihi, 1992 Barcelona'da atılan küçük bir adımla başlamıştır. O tarihten bu yana katılım ve başarı eğrisi sürekli yükselen bir seyir izlemiştir:

Şekil 13. Türkiye'nin paralimpik ve para spor başarıları (1992-2024)



Kaynak: TMPK, GSB, IPC — Deloitte Analizi

Ekosistem Mimarisi: Kim, Neyle, Nasıl?

Türkiye'de engelli sporlarının örgütlenme yapısı; komiteler, federasyonlar, kulüpler ve bireysel sporculardan oluşan, birbiriyle bağlantılı ancak idari açıdan bağımsız dört temel katman üzerine kuruludur.

TMPK: Paralimpik Hareketin Merkezi

Türkiye Milli Paralimpik Komitesi (TMPK), 2002 yılında kurulmuş ve dernek statüsünde faaliyet gösteren ulusal çatı yapılanmadır. Uluslararası Paralimpik Komitesi'ne (IPC) bağlı olan TMPK, Paralimpik Oyunlar'a katılım sürecini koordine eder, milli takım kafilelerini yönetir ve Türkiye'deki Paralimpik Hareketin uluslararası temsilini üstlenir.

Önemli bir yapısal ayrıntı olarak belirtmek gerekir: TMPK ile TMOK (Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi) birbirinden tamamen bağımsız, ayrı tüzel kişiliklere sahip kurumlardır. Bu, Türkiye'de Olimpik ve Paralimpik Hareketin ayrı kurumsal kimliklerle yönetildiği anlamına gelir.



Dört Federasyon, Farklı Etki Alanları

Türkiye'deki engelli sporcu kitlesi, dört ayrı bağımsız federasyon çatısı altında birleşmiştir. Bu federasyonların IPC ile ilişkileri, yönetim yapıları ve sporcu tabanları birbirinden farklılık göstermektedir:

Tablo 1. Türkiye'deki dört engelli spor federasyonunun karşılaştırmalı profili

Federasyon	Kısa Ad	Uluslararası Çatı	IPC Kapsamı
Türkiye Bedensel Engelliler Spor Federasyonu	TBESF	World Abilitysport / IPC	Evet
Türkiye Görme Engelliler Spor Federasyonu	GESF	IBSA / IPC	Evet
Türkiye İşitme Engelliler Spor Federasyonu	TİESF	ICSD — Deaflympics	Hayır *
Türkiye Özel Sporcular Spor Federasyonu	TOSSF	SOI — Special Olympics	Hayır **

Kaynak: GSB/SHGM, TMPK, federasyon web siteleri — Deloitte Analizi

* TİESF, IPC Paralimpik Oyunları kapsamına dahil değildir; ICSD bünyesinde Deaflympics'e katılmaktadır.

** TOSSF, Special Olympics International (SOI) üyesidir. Her iki federasyon da ekosistem içinde değerlendirilmekte, ancak IPC kapsamındaki paralimpik alt toplama dahil edilmemektedir.

TBESF: Türkiye'nin Paralimpik Lokomotif

Dört federasyon içinde TBESF, hem sporcu sayısı hem branş çeşitliliği hem de uluslararası başarı düzeyi bakımından öne çıkan yapıdır. Ampute futbol, Tekerlekli sandalye basketbol, Para okçuluk, Para halter, Bocce ve Tekerlekli sandalye tenis gibi çok sayıda branşı bünyesinde barındıran TBESF, Türkiye'deki en kapsamlı engelli spor liglerini düzenlemektedir. Ampute Futbol Süper Ligi'nin 1. Lig ve 2. Lig ile tamamlanan üç kademeli yapısı sayesinde Türkiye, ampute futbolda dünyanın en olgun lig yapılanmalarından birine sahip ülkeler arasında yer almaktadır.



Ekonomik Büyüklük: Yaklaşık 761 Milyon TL'lik Ekosistem

Bu modül kapsamında geliştirilen değer modeline göre, Türkiye'nin engelli spor ekosisteminin 2025 yılı toplam değeri yaklaşık 761 milyon TL'dir. Aşağıda, ekosistemi besleyen üç ana finansman kanalı özetlenmektedir.

Tablo 2. Türkiye paralimpik spor ekosistemi değer modeli - 2025 tahmini

Finansman Kategorisi	Kapsam	Tahmini Büyüklük
Kamu Finansmanı	4 federasyon ödeneği · TMPK devlet desteği · Para sporları ana akım federasyon payı · Sporcu maaş, burs ve prim · Altyapı yatırımı	~508
Özel ve Ticari	TMPK sponsorlukları · Federasyon ve kulüp özel sponsorlukları	~42
Kulüp Harcamaları	~50 TSB kulübü · 26 Ampute Futbol kulübü · Görme/işitme/özel sporcu ve diğer kulüpler (~500 aktif/rekabetçi kulüp)	~211
TOPLAM (tahmini)		~761

Kaynak: GSB TBMM Bütçe Beyanları (Aralık 2024–2025), TMPK, TBESF, pazar araştırması — Deloitte Analizi



Temel çıkarım: Kamu finansmanı asıl ağırlığı taşıyor

Toplam değer in üçte ikisi kamu kaynaklıdır. Bu yüksek pay, engelli sporunun henüz özel sektör finansmanı ile kendi kendini besleyebilen bir yapıya kavuşmadığını; sürdürülebilirlik açısından kamu bütçesine olan bağımlılığın bir risk unsuru olarak yönetilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Paris 2024: Rekorların Rekoru

Paris 2024 Paralimpik Oyunları'nda Türkiye, 94 sporcu ve 15 branşla tarihinin en kalabalık kadrosuyla bu oyunlara katıldı. Sonuç, beklentilerin de ötesine geçti: 6 altın, 10 gümüş ve 12 bronz olmak üzere toplam 28 madalya ve genel sıralamada 23. sıra. Bu performans, Türkiye'nin bir önceki rekorunu neredeyse ikiye katladı.

28

Toplam madalya - 6 altın,
10 gümüş, 12 bronz

23.

Genel sıralama (168 ülke
arasında)

10

Farklı branşta madalya

94

Sporcu - tarihinin en
kalabalık kadrosu

Branş Bazında Dağılım

Paris 2024'te madalyaların branşlara dağılımı, Türkiye'nin başarısının tek bir alana değil geniş bir yelpazeye yayıldığını göstermektedir. Para tekvando, 5 madalyayla en fazla madalya getirilen branş olurken; para yüzme iki altın dahil üç madalyayla, goalball ise tarihî üçüncü altın madalyayla öne çıkmıştır.

Tablo 3. Paris 2024 Paralimpik Oyunları — Türkiye branş bazında madalya tablosu

Branş	Altın	Gümüş	Bronz	Toplam	Öne Çıkan Sporcu
Para Tekvando	1	3	1	5	Mahmut Bozteke (branşın ilk Türk şampiyonu)
Para Yüzme	2	0	1	3	Umut Ünlü (S3: 50m + 200m serbest altın)
Goalball (Kadın)	1	0	0	1	Kadın milli takımı (3. kez Paralimpik şampiyon)
Para Halter	0	2	2	4	Abdullah Kayapınar, Besra Duman (gümüş), Nazmiye Muratlı, Sibel Çam (bronz)
Para Masa Tenisi	0	1	3	4	Kübra Korkut (gümüş), Ebru Acer, Ali Öztürk, Abdullah Öztürk/Nesim Turan (bronz)
Para Okçuluk	1	1	0	2	Öznur Cüre Girdi (dünya rekoru), karma takım
Para Atletizm	0	2	1	3	Aysel Önder (dünya rekoru, T20 400m), Muhammet Khalvandi (cirit F57)
Para Judo	1	0	3	4	İbrahim Bölükbaşı (branşın ilk Türk altını), Ecem Taşın Çavdar, Cahide Eke, Nazan Akın Güneş (bronz)
TS Eskrim	0	0	1	1	Hakan Akkaya (Türkiye'nin ilk Olimpik/Paralimpik düzeyde eskrim madalyası)
Para Atıcılık	0	1	0	1	Aysel Özgan
TOPLAM	6	10	12	28	-

Kaynak: TMPK resmi açıklamaları, IPC sonuç tabloları - Deloitte Analizi

Bu Başarının Arkasında Ne Var?

28 madalyalık bu performansın arkasında birbirini besleyen dört yapısal faktör bulunmaktadır:

- **Sporcu tabanının derinliği:** 94 kotanın doldurulmuş olması, Türkiye'nin artık yalnızca birkaç branşta değil, geniş ve sistematik bir yapıda rekabetçi bir sporcu havuzuna sahip olmaya başladığını göstermektedir.
- **Milli takım altyapısı:** GSB'nin sporcu maaşı, burs ve prim sistemi yaklaşık 650 aktif paralimpik milli sporcuya ekonomik güvence sağlamakta; bu da sporcuların ikinci bir işe ihtiyaç duymadan antrenman yapabilmesine olanak tanımaktadır.

- **Lig altyapısının beslediği havuz:** Tekerlekli sandalye basketbol ve ampute futbol gibi güçlü liglerin varlığı, milli takıma sürekli rekabetçi ortamda deneyim kazanmış sporcular kazandırmaktadır.
- **Kafile yönetiminin olgunlaşması:** TMPK'nın sınıflandırma, lojistik ve psikolojik destek konularında giderek profesyonelleşmesi, sporcuların Paralimpik Köyü'ndeki hazırlık kalitesini artırmıştır.



Zirvenin Süreklilik Sırrı: Goalball Kadın Milli Takımı

Kadın Goalball Milli Takımı, Rio 2016, Tokyo 2020 ve Paris 2024'te üst üste üç kez Paralimpik şampiyon olarak Türk spor tarihine geçmiştir. Bu başarıyı tanımlayan sözcük yalnızca şampiyonluk değil, sürdürülebilir üstünlüktür.

3×

Üst üste Paralimpik altın
(Rio 2016 ·
Tokyo 2020 · Paris 2024)

8-3

Paris 2024 final skoru
(İsrail'e karşı)

1×

2022 Dünya
Şampiyonu

4×

Avrupa Şampiyonu
(2015 · 2019 · 2023 ·
2025)

Goalball, Türkiye Neden Bu Kadar Güçlü?

Dünya çapında güçlü bir tabana sahip olan bu spor, Türkiye'de özellikle 2010'ların ortasından itibaren sistematik biçimde geliştirilmiştir. Türkiye'nin bu branştaki üstünlüğünün ardında yatan temel etken, uzun vadeli teknik kadro sürekliliğidir. Başantrenör Gültekin Karasu önderliğindeki ekip, sporcuları sezonlar boyunca birlikte yetiştirmiş ve oyuncular arasındaki saha içi iletişimi olağanüstü bir düzeye taşımıştır. Goalball'da saha içi iletişim, bireysel atletik kapasiteden çok daha belirleyici bir unsurdur.

Bir Branşın Büyüme Hikayesi

Goalball, Türkiye'de spor yönetiminin bir branşı nasıl büyütebileceğinin somut örneklerinden biridir. On yıl öncesiyle kıyaslandığında kulüp sayısı ve lisanslı sporcu sayısı belirgin biçimde artmıştır. Paris 2024 şampiyonluğunun yarattığı medya ilgisi, okul çağındaki görme engelli bireylerin bu branşa yönelimini de artırmıştır. GESF'in 2025 programı ise bu talebi karşılamaya yönelik yeni antrenör yetiştirme ve sınıflandırma süreçlerini kapsamaktadır.

Ampute Futbol: Dünyayı Avuçlayan Takım

Türkiye Ampute Futbol Milli Takımı, dünya ve Avrupa şampiyonluklarını aynı anda taşıyan ender Türk spor yapılarından biridir. 2017'den bu yana sürdürdüğü başarı serisiyle bu takım, yalnızca sahadaki performansı ile değil, toplumsal değer üretme kapasitesiyle de ayrı bir incelemeyi hak etmektedir.

1×

Dünya Şampiyonu -
2022 İstanbul

3×

Avrupa Şampiyonu -
2017 · 2021 · 2024

Namağlup

Avrupa
şampiyonalarında -
17 maç, 17 galibiyet

104

Gol atıldı, yalnızca 6
gol yenildi (3 Avrupa
Şamp. toplamı)

Zafer Serisi: 2017'den Bu Yana Hiç Durmadı

2022'de İstanbul'da, Dünya Kupası finalinde Angola 4-1 mağlup edilerek ilk kez dünya şampiyonluğu kazanıldı. 2024'te ise Fransa'da İspanya 3-0 yenilerek üst üste üçüncü Avrupa şampiyonluğu tescillendi.

Bu başarı serisi, yalnızca atletik üstünlüğün değil, güçlü bir lig altyapısının da ürünüdür. Türkiye'nin üç kademeli Ampute Futbol Ligi, sporcuların yüksek yoğunluklu resmi maç deneyimi kazanmasına olanak tanımaktadır. Milli takım kadrosunun önemli bir bölümü, belediye destekli kulüplerde - Şahinbey, Trabzon BŞB ve Başkent - yoğun bir sezon geçiren sporculardan oluşmaktadır.

Neden bu kadar etkili oldu?

Ampute futbol milli takımının başarısı bireysel yeteneğe değil; sürekli rekabetçi ortamın yarattığı hazırlık kapasitesine dayanmaktadır. Türkiye'nin üç kademeli ligi, dünyanın büyük bölümünde eşdeğeri olmayan bir yurt içi rekabet zemini sunmaktadır. Ayrıca, Türkiye'de ampute futbolcular Avrupa'daki benzer liglerde mücadele eden sporculara kıyasla sezon boyunca daha fazla sayıda resmi maça çıkmaktadır.

Kulüp Ekonomisi: Avrupa Sahnesindeki Türk Kulüpler

Türkiye'nin engelli spor ekosisteminde belki de en az bilinen, ancak en çarpıcı boyutlardan biri kulüp düzeyindeki yapılanmanın derinliğidir. Tekerlekli Sandalye Basketbolu'nda (TSB) Türkiye, Avrupa'nın en kapsamlı liglerinden birine ev sahipliği yapmaktadır. Üç kademeli yapı, ~50 kulüp ve sezon içinde oynanan 500'ü aşkın maç sayesinde bu yapı, Türkiye'yi TSB alanında az sayıda ülkenin ulaşabildiği bir olgunluk seviyesine taşımaktadır.

Tekerlekli Sandalye Basketbol: Büyük Ölçekli Bir Lig

2024-2025 sezonunda Türkiye TSB Süper Ligi 16 takımla oynanmış; 1. ve 2. Lig'le birlikte üç kademede sürmüştür. Toplam ~50 kulüp bu liglerde lisanslı olarak faaliyet göstermektedir; sezon boyunca her hafta ortalama 30 maç oynanmaktadır. Bu ölçek, Türkiye TSB ligini katılımcı kulüp sayısı bakımından Avrupa'nın önde gelen organizasyonları arasına taşımaktadır.



Galatasaray Fuzul: Çifte Şampiyon

2024-25 sezonu Galatasaray Fuzul için olağanüstü geçti. Takım, hem TSB Süper Ligi şampiyonluğunu (11. kez) hem de EuroCup 1 şampiyonluğunu aynı sezonda elde etti.

Tablo 4. TSB Süper Ligi öne çıkan kulüpler

Kulüp	Avrupa Başarıları
Galatasaray Fuzul	5x Şampiyonlar Ligi, 4x Kıtalararası Kupa, 3x EuroCup 1
Beşiktaş	1x André Vergauwen Kupası, 1x Willi Brinkmann Kupası, 1x EuroCup 3
Fenerbahçe İstanbul Jet	2x EuroCup 1, 1x EuroCup 2, 1x EuroCup 3
İzmir Büyükşehir Belediyesi	1x EuroCup 3 finalisti; 3x EuroCup 3 üçüncülüğü
Gazişehir Gaziantep	1x EuroCup 3 finalisti

Kaynak: TBESF, galatasaray.org, engelsizbasket.net — Deloitte Analizi



Modül 9:

E-Spor

E-spor, profesyonel oyuncular, takımlar, ligler ve dijital platformlar etrafında şekillenen, hızla büyüyen bir spor ve eğlence ekosistemi olarak kendine ayrı bir yer edinmiş konumdadır. Geleneksel spor yapılarından farklı olarak fiziksel tesislere dayalı bir organizasyon yerine, dijital platformlar üzerinden gelişmekte ve gelirini büyük ölçüde yayın, içerik ve sponsorluk modelleri üzerinden üretmektedir.

Son yıllarda e-sporun hızlı büyümesinde, özellikle genç nüfusun değişen tüketim alışkanlıkları belirleyici olmuştur. Dijital içerik tüketiminin artması, canlı yayın platformlarının yaygınlaşması ve küresel ölçekte erişilebilir içerik üretiminin kolaylaşması, e-sporu spor ekonomisi içinde farklı bir konuma taşımıştır. **Bu yapı, e-sporun yalnızca bir rekabet alanı değil, aynı zamanda izlenme ve etkileşim odaklı bir dijital eğlence ürünü olarak gelişmesini sağlamıştır.**

Bu dönüşüm, e-sporun yalnızca alternatif bir alan olmaktan çıkarak, kurumsal spor yapıları tarafından da giderek daha fazla tanınan bir segment haline geldiğini göstermektedir. Nitekim Uluslararası Olimpiyat Komitesi'nin (IOC) e-spor odaklı organizasyonları başlatma yönündeki adımları, e-sporun küresel spor ekosistemi içindeki konumunun güçlendiğine işaret etmektedir.

Bu yönüyle e-spor, spor ekonomisinde fiziksel katılımdan ziyade dijital erişim ve izleyici etkileşimi üzerinden değer yaratan yeni bir segment olarak öne çıkmaktadır.



Küresel pazar ve Türkiye'nin konumu

Küresel e-spor pazarı son yıllarda istikrarlı bir büyüme sergileyerek 2024 yılı itibarıyla yaklaşık 2.1 milyar USD seviyesine ulaşmıştır. Bu büyüme büyük ölçüde sponsorluk, medya hakları ve dijital yayın gelirleri tarafından desteklenmektedir. Geleneksel sporların aksine, e-sporda gelirlerin önemli bir kısmı fiziksel etkinliklerden değil, dijital platformlar üzerinden oluşan izlenme ve içerik tüketimi ile bağlantılıdır.

Türkiye e-spor pazarının yaklaşık 12-15 milyon USD büyüklüğünde olduğu öngörülmektedir. Mevcut büyüklük sınırlı olmakla birlikte, küresel büyüme trendi ve **Türkiye'nin genç ve dijital olarak aktif nüfusu dikkate alındığında, e-sporun orta vadede gelişim potansiyeli taşıyan bir alan olduğu görülmektedir.**

Gelir yapısı ve ekosistem dinamikleri

E-spor ekosisteminin en belirgin özelliği, gelir yaratımının büyük ölçüde dijital kanallar üzerinden gerçekleşmesidir. Yayıncı lisans gelirleri, medya hakları, sponsorluk ve reklam anlaşmaları ile dijital yayın platformlarından elde edilen gelirler, bu yapının temelini oluşturmaktadır. Bunun yanında lisanslı ürünler ve fiziksel etkinlikler de gelir yapısının tamamlayıcı unsurları arasında yer almaktadır.

Bu yapı, e-sporu geleneksel spor ekonomisinden belirgin biçimde ayırmaktadır. **Geleneksel sporlar büyük ölçüde fiziksel katılım, stadyum doluluğu ve etkinlik gelirlerine dayanırken; e-sporda ölçeklenme, izleyici kitlesinin büyüklüğü ve dijital etkileşim yoğunluğu ile doğrudan ilişkilidir.** Dolayısıyla e-spor, spor ekonomisi içinde fiziksel kapasiteye değil, içerik üretimi ve izleyici erişimine dayalı bir büyüme modeli sunmaktadır.



Kaynakça / Kaynaklar:

Resmi Kurum ve Federasyon Kaynakları

- T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı
- Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi
- Türkiye Milli Paralimpik Komitesi
- Türkiye Futbol Federasyonu
- Türkiye Basketbol Federasyonu
- Türkiye Hentbol Federasyonu
- Türkiye Voleybol Federasyonu
- Türkiye Bedensel Engelliler Spor Federasyonu
- Türkiye Görme Engelliler Spor Federasyonu.
- Türkiye İstatistik Kurumu
- Milli Eğitim Bakanlığı
- Hazine ve Maliye Bakanlığı
- Üniversite Sporları Başkanlığı
- Okul Sporları Başkanlığı
- Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi
- Faaliyet Raporları (Çeşitli Üniversiteler)
- Faaliyet Raporları (Çeşitli Belediyeler)
- Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
- Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu

KAP - Kamuyu Aydınlatma Platformu Kulüp Finansal Raporları Uluslararası Kuruluşlar ve Federasyonlar

- Uluslararası Olimpiyat Komitesi
- Uluslararası Paralimpik Komitesi
- Avrupa Voleybol Konfederasyonu
- Avrupa Ampute Futbol Federasyonu
- EuroLeague Basketball
- UEFA
- CIES Football Observatory.
- Eurostat
- Companies House (UK)

Diğer

- Deloitte Football Money League 2026.
- Transfermarkt
- Catapult Sports
- TÜRSAB
- Newzoo
- Statista
- Expedia
- Çeşitli Sektörel Raporlar
- Medya ve Basın Haberleri

Raporu Hazırlayanlar

Elif Düşmez Tek

Ortak, Strateji ve İş Tasarımı Lideri, Chief Strategy Officer

Arınç Atak

Direktör, Strateji ve İş Tasarımı

Çağrı Turhan

Kıdemli Müdür, Strateji ve İş Tasarımı

Alkım Tekin

Müdür, Strateji ve İş Tasarımı

İbrahim Emre Köksal

Danışman, Strateji ve İş Tasarımı

Ezgi Çınar

Danışman, Strateji ve İş Tasarımı

Katkıda Bulunanlar

Davinder Singh Bains

Asistan Direktör - Strateji, Risk, Birleşme ve Satın Alma Hizmetleri

Thomas Henkel

Ortak - Strateji, Risk, Birleşme ve Satın Alma Hizmetleri

Ralf Esser

Kıdemli Müdür – Teknoloji, Medya ve Telekomünikasyon - Sektör Araştırmaları Lideri

Hakan Göl

Ortak, Teknoloji ve Dönüşüm Hizmetleri Lideri

Hande Özdiler Yılmazkaya

Ortak - Strateji, Risk, Birleşme ve Satın Alma Hizmetleri Lideri

Metin Aslantaş

Ortak - Teknoloji, Medya ve Telekomünikasyon Endüstrisi Lideri

Deloitte.

Deloitte Türkiye

İstanbul Ofis

Deloitte Values House
Maslak No1
34485
İstanbul
+90 (212) 366 60 00

Ankara Ofis

Armada İş Merkezi
A Blok Kat:17 No:27-28
Söğütözü, Ankara
06510
+90 (312) 295 47 03

İzmir Ofis

Novus Tower
Şehit Polis Fethi Sekin
Cad. No:4 Kat:21
Ofis: 241-242-243
Bayraklı, İzmir
+90 (232) 464 70 64

Bursa Ofis

Efe Towers
Odunluk Mah.
Akademi Cad.
B Blok No:16
Nilüfer, Bursa
+90 (224) 324 25 00

Çukurova Ofis

Günep Panorama İş Merkezi
Reşatbey Mah.
Türk Kuşu Cad. Bina No:1
B Blok Ofis:704-705-706
Seyhan, Adana
+90 (322) 237 11 00



@deloitteturkiye



@deloitteturkiye



@deloitteturkiye



@deloitteturkiye



@deloitte



@deloitteturkey

www.deloitte.com/tr

Deloitte, Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), onun küresel üye firma ağı ve ilgili kuruluşlarından bir veya daha fazlasını ifade eder. DTTL üye firmalarının her biri yasal olarak ayrı ve bağımsız kuruluşlardır. DTTL müşterilere hizmet sunmamaktadır. Daha fazla bilgi almak için www.deloitte.com/about adresini ziyaret ediniz.

Deloitte, Fortune Global 500®'ün yaklaşık %90'ına ve binlerce özel şirkete hizmet sunan dünyanın lider profesyonel hizmetler firmasıdır. Profesyonellerimiz, sermaye piyasalarına olan kamu güvenini pekiştirmeye yardımcı olan, müşterilerin dönüşüm ve gelişimlerine olanak tanıyan ölçülebilir ve kalıcı çözümler sunar. 180 yılına yaklaşan köklü geçmişiyle Deloitte, 150'den fazla ülke ve bölgeyi kapsamaktadır. Deloitte'un yaklaşık 460.000 kişilik uzman kadrosunun iz bırakan bir etkiyi nasıl yarattığı konusunda daha fazla bilgi almak için www.deloitte.com adresini ziyaret ediniz.

Bu ileti yalnızca genel bilgi vermek amacıyla hazırlanmış olup, DTTL, üye firmaları veya ilgili kuruluşlarından herhangi biri (topluca "Deloitte Ağı"), bu ileti vasıtasıyla herhangi bir şekilde profesyonel danışmanlık veya hizmet sunmamaktadır. Mali durumunuzu veya işinizi etkileyebilecek herhangi bir karar almadan ya da herhangi bir işlemde bulunmadan önce, nitelikli bir profesyonel danışmana başvurmanız tavsiye olunur. Deloitte Ağı'ndaki hiçbir kuruluş, bu iletiye itimat ederek işlem veya tasarrufta bulunan herhangi bir kişinin uğrayabileceği herhangi bir zarar ve ziyandan sorumlu tutulamaz. Kişisel verilerinizin işlenmesiyle ilgili detaylara ve Deloitte Türkiye Genel Aydınlatma Metni'ne ulaşmak için <https://www.deloitte.com/tr/tr/legal/privacy.html> adresini ziyaret edebilirsiniz.

© 2026. Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.