

**FAALİYET BÖLÜMLERİ STANDARDININ (TFRS 8) FUTBOL KULÜPLERİNDE  
UYGULANABİLİRLİĞİ: FENERBAHÇE SPOR KULÜBÜ ÖRNEĞİ**

**Yasin GÜLER<sup>1</sup>  
Ali ALAGÖZ<sup>2</sup>**

**ÖZET**

Spor dalları arasında futbol, şüphesiz insanların en çok ilgilendiği spor dalıdır. Futbol, turizm, inşaat, perakende, ulaştırma, gibi birçok sektörü etkileyen bir spor dalıdır. Futbol birçok kişi, kurum, kuruluş ve sektörü yakından etkilediği için yasal düzenlemeler ile kontrol edilmesi gereklidir. Futbol alanında yerel ve uluslararası futbol otorite kurumları futbol ile ilgili yasal düzenlemeleri yapmaktadır. Bu kurumlar FİFA, UEFA gibi uluslararası kuruluşlar ve her ülkeye ait futbol federasyonlarıdır.

Dünya çapında birçok futbol takımı halka açık işletme konumundadır. Bu tür futbol takımlarına yatırım yapmak isteyen yatırımcılara, takımın finansal durumu hakkında güvenilir, doğru ve gerçeğe uygun bilgi vermeleri önem taşımaktadır. Futbol takımları spor faaliyetlerinin yanı sıra diğer birçok faaliyette buldukları için halka açık olan futbol takımlarının finansal tablolarının daha anlaşılabilir hale gelmesi konusunda faaliyet bölümleri raporlamasının uygun olup olmayacağı bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

Bu amaçla çalışmada öncelikle TFRS 8 Faaliyet Bölümleri Standardı kısaca açıklanmakta, daha sonra TFRS 8 kapsamında Borsa İstanbul'da işlem gören Fenerbahçe Spor Kulübü'nün mali tabloları üzerinde faaliyet bölümlerine göre raporlama modeli geliştirilerek, elde edilen raporların "ihtiyaca uygunluğu ve gerçeğe uygun sunuma" olan katkıları analiz edilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** TFRS 8, Bölümsel Raporlama, Futbol Kulüpleri

**ABSTRACT**

In sporting activities, football is undoubtedly a sport that people are most interested in. Football is a sport that affects many sectors such as football, tourism, construction, retail, transportation. Because of the fact that football have an effect upon many people, institutions, organizations and sectors, it is necessary to control them with legal regulations. local and international football authorities make legal regulations regarding to football. These institutions are international organizations such as FIFA, UEFA and football federations belonging to each country.

Soccer clubs must comply with the regulations of international authorities such as FIFA, UEFA as well as the football federations that exceed the rules of football games. Most of world-wide football clubs are publicly held companies. It is important for investors who want to invest in door football teams to provide reliable, accurate and realistic information about the financial situation of the team. The purpose of this study is whether or not it is appropriate to report the operating segments in order to make the financial statements of football teams that are open to the public more comprehensible because of the fact that football teams carry out many other activities besides sports activities.

For that purpose, firstly, TFRS 8 Operating Segments Standard is shortly explained, then the contribution of the reports to the "suitability to the needs and the fair presentation" is analyzed by developing reporting model according to the activity segmentation within the scope of TFRS 8 on the financial statements of Fenerbahçe Sports Club which is traded on Borsa İstanbul.

**Key Words:** TFRS 8, Segment Reporting, Football Clubs

<sup>1</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muhasebe Finansman ABD, yasinguler@windowslive.com

<sup>2</sup> Prof. Dr., Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, aalagoz@selcuk.edu.tr

## **1. Giriş**

Bir eğlence aracı olarak ortaya çıkan spor, önce oyun olarak yaygınlaşmış, ardından ekonomik bir araç olarak anlamlandırılmış ve profesyonelleşerek tüm dünyada milyarlarca taraftarı/tüketicisi bulunan bir ekonomiye dönüşmüştür. Bu anlayışa hızla adapte olan futbol, kendine özgü ekonomik değerlerini oluşturarak futbol endüstrisi halini almıştır.

Dünya geneline yayılan büyük taraftar kitlelerine sahip olan futbol kulüplerinin ürün ve hizmetlerine olan yüksek ilgi ve talebin yanı sıra farklı alanlardaki işletmelerin gerek pazar paylarını artırmak gerekse markalaşma adına spor ekonomisine sponsorluk destekleri de gündemden güne artmaktadır. Günümüzde küresel ekonomi içerisinde yerini alan futbol kulüplerinde rekabet gücüne sahip olabilmek için şirketleşme ve halka arz çabaları hız kazanırken, yatırımcılarında aynı şekilde ilgisini artırmıştır.

Günümüzde futbol branşının liderliğinde göz alıcı bir şekilde büyüyen spor ekonomisi farklı spor branşlarının da yarışa dahil edilmesiyle her alandan sınırsız sponsor desteği alan ve yatırımcılarında tercih ettiği bir endüstri halini almaktadır. Özellikle uluslararası organizasyonların dünya geneline yayılan yüksek izlenme oranlarına ulaşması, kulüp ve ülkeler arasında sportif rekabetin benimsenmesi, kulüplerin stadyum ve altyapı tesislerine yatırımlarını artırmaları, ülke ve yerel yönetimlerinin sportif coşku aracılığıyla hizmet sektörünü canlandırmak ve tanıtım amaçlı desteklemeleri vb. spor kulüplerinin konumunu eğlence sektörünün de ötesine taşımaktadır.

Eğlence sektörünün ötesine geçen sporun ekonomik sistem içerisinde yatırım yapılacak bir işletmecilik konumuna gelmesi, spora ve özellikle futbol takımlarına yatırım isteğini artırmıştır. Futbol taraftarları artık futbol yatırımcıları konumuna gelmiştir. Bu gelişmeler ise futbol takımlarının kamuyu aydınlatma ve yatırımcılarına doğru ve ihtiyaca uygun finansal raporlama yapmasını gündeme getirmiştir.

Günümüzde halka açık futbol takımları, birden fazla faaliyette bulunmaktadırlar. Bu nedenle futbol takımlarının bölümlere göre raporlama yapmaları, ihtiyaca uygun bilgi sunulmasına katkı sağlayacaktır. Bu amaçla, Fenerbahçe Spor Kulübü tarafından yayınlanan mali tablolar üzerinde standartta yer alan rakamsal/oransal kriterler dikkate alınarak değişik sportif ürün ve hizmet gruplarına göre faaliyet bölümleri oluşturulmuş ve TFRS 8 Faaliyet Bölümleri Standardına uyumlu farklı bir finansal raporlama uygulaması gerçekleştirilerek, standardın muhasebe bilgisinin “ihtiyaca uygunluğu ve gerçeğe uygun sunuma” katkıları değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Bu amaçla birinci bölümde, TFRS 8 Bölümlere Göre Raporlama standardı açıklanmıştır. Daha sonra literatürde bu konuda yapılmış çalışmalar ele alınmıştır. Üçüncü bölümde ise Fenerbahçe Futbol takımının finansal raporlarının bölümlere göre raporlaması yapılarak “ihtiyaca uygunluğu ve gerçeğe uygun sunuma” olan katkıları analiz edilmiştir.

## **2. TFRS 8 Bölümlere Göre Raporlama Standardı Hakkında Genel Bilgiler**

Günümüzde işletmeler, kârlılık, büyüme, geleceğe ilişkin beklenti ve riskler açısından farklılık gösteren sektör veya coğrafi bölgelerde faaliyet göstermektedir. Bir işletmenin farklı ürün veya hizmet gruplarına ve farklı coğrafi bölgelerdeki faaliyetlerine ilişkin bilgiler, işletmeye ait risk ve getirilerin doğru değerlendirilmesi açısından yararlıdır.

İşletme ilgilerine daha şeffaf ve güvenilir bilgi vermek işletme yönetimlerinin başlıca görevli arasındadır (Paul and James, 2005: 303). İşletmelerin farklı tür mal ve hizmetler üretmesi veya farklı coğrafi alanlarda faaliyette bulunması, finansal bilgilerin kullanıcıların ihtiyacını karşılayacak şekilde sunumunda işletme faaliyetlerinin bölümsel olarak raporlamasını gerekli kılmaktadır.

Finansal bilgilerin bölümlere göre raporlanması, işletmenin geçmiş performansının daha iyi anlaşılması, risk ve getirilerinin daha iyi değerlendirilmesi ve işletme hakkında bir bütün olarak daha doğru bir karara varılması süreçlerinde kritik katkılar sağlar. Bu nedenle, bölümlere ilişkin bilgiler, finansal tablo kullanıcılarının ihtiyaçlarının karşılanması açısından yaygın bir şekilde gerekli görülmektedir.

Bölümsel raporlama, işletme raporlarının farklı bölümlere ayrılmasıdır (Bugeja vd., 2015: 310). Finansal bilgi kullanıcıları, farklı alanlarda faaliyet gösteren bir işletmenin kazançlarına ya da nakit

akışlarına yönelik tek tek bölüm bazında tahminde bulunmayı, işletmeyi bir bütün olarak ele alıp değerlendirmekten daha etkili bulurlar. Bölümsel raporlama, işletmenin bir bütün olarak değerlendirilmesinden daha rafine bir bilgi sağlamaktadır. Faaliyet Bölümleri Standardı faydalarının yanında bazı dezavantajları da bulunmaktadır. En önemli dezavantajı, sunulan bölümsel bilgiden, mevcut ya da potansiyel rakiplerin de faydalanma olasılığıdır. Bu durum işletmenin rekabet günü zayıflata bilmektedir (Deppe and Omer, 2000).

Bölgümlere göre raporlama ile ilgili ilk çalışma, 1976 yılında FASB tarafından başlatılmıştır. FASB, 1981 yılında ve 1997 yılında 1976 yılındaki çıkarılan ilk halinde birtakım güncellemeler yapmıştır. 2006 yılında ise IASB bu standardı yayınlamış ve 2013 yılında revize etmiştir.

Ülkemizde ise bölümsel raporlama alanında öncelikle Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu (TMSK) tarafından 2006 yılında TMS 14: Bölümlere Göre Raporlama Standardı ve 2007 yılında ise TFRS 8: Faaliyet Bölümleri Standartları yayınlamıştır.

### 3. Literatür

Bölümsel raporlama standardı ile ilgili literatürde birçok çalışma mevcuttur. Bölümsel raporlama alanında yayınlanan FAS 131, IAS 14 ve IFRS 8 standartları, genel çerçevede önemli değişikliklere neden olmamıştır. Bu nedenle yapılan çalışmalar, standartta meydana gelen değişikliklerle ilgili olmayıp, standardın yönetim kararlarına etkisi, maliyet düşürücü yönleri ve çok uluslu şirket ile tek uluslu şirketler üzerindeki etkilerinin kıyaslanması alanlarında yoğunlaşmıştır.

Rennie ve Emmanuel (1992) ve Edwards ve Smith (1996)'da bölümsel raporlamanın bir standart çerçevesinde ele alınması gerektiğini söyleyerek, bölümsel raporlamayı uluslararası kuruluşlar arasında tartışmaya açmıştır. Berger ve Ofek (1995), raporlanan bölüm sayısının miktarındaki artışın, şirket hisse değerlerini önemli ölçüde etkilediğini açıklamıştır.

FAS 131'in yayınlanmasıyla birlikte ABD'de birçok şirketin standardı hızla uyguladığı tespit edilmiş ve raporlanan bölüm bilgilerinin kalitesinde artış olduğu tespit edilmiştir. Street, Nichols ve Gray (2000) FAS 131'in şirketlerin bölüm sayısını artırarak raporlama yaptığını, yıllık raporlarda ve dipnotlara tutarlılığın arttığı tespit etmiştir. Fakat bölüm kar veya zararının tam olarak tanımlanmamasının karşılaştırılabilirlik hususunda eksikliğe yol açtığını da ortaya koymuşlardır. Hermann ve Thomas (2000) FAS 131 ile beraber, örnekleme aldıkları şirketlerin üçte ikisinin faaliyet bölümlerini yeniden belirlediğini ortaya koymuşlardır. Ülke düzeyinde, coğrafi bölümlere göre raporlamada bir azalış, faaliyet bölümlerine göre raporlamada artış tespit etmişlerdir. Barger, Hann ve Piotroski (2003)'de raporlanan bölüm sayısında bir artış olduğunu tespit etmişlerdir. Onların çalışmaları FAS 131'den sonra daha fazla ayrıştırılmış bilgiye ulaşılabilirdiğini ve piyasada bu bilgiye ulaşımın kolay olduğunu ortaya koymuştur. Ettredge, Kwon, Smith ve Zarowin (2005) bölümsel raporlamadan elde edilen finansal bilgilerin yatırımcılara, bir işletmenin performansını daha iyi anlamalarına yardımcı olduğunu ve gelecekteki nakit akışlarını daha doğru tahmin edebilecekleri sonucuna ulaşmıştır. Hope, Thomas ve Winterbotham (2006) çokuluslu şirketlerin kazançlarının FAS 131'den ne şekilde etkilendiğini araştırmışlardır. Fakat FAS 131'in kazançlara etkisi olduğuna dair herhangi bir kanıt bulamamışlardır. FAS 131'den IAS 14'e geçildiğinde ilk çalışmayı Nichols ve Street (2002)'de 210 şirket üzerinde yapmıştır. Çalışmada, tek bir bölüme göre raporlamada önemli bir azalma olduğunu, IAS 14 ile birlikte açıklanan mali tablo kalemlerinin arttığı, finansal raporların tutarlığında ciddi artış sağladığını gözlemişlerdir. Otosan ve Stanford (2005) IAS 14'ün öngördüğü bölüm sayısındaki artışın finansal raporlarda tutarlığı sağladığı fakat daha az rekabetçi endüstrilerde maliyet artırıcı etkilere yol açtığını tespit etmişlerdir.

Suwaidan, Omari ve Abed (2007) IFRS 8'in yayınlanmasıyla şirketler arasında standartla ilgili yeni düzenlemelere uyum olup olmadığını inceleyerek IFRS 8 hakkında farkındalık yaratmıştır. Kıta Avrupası'nda Veron (2007) IFRS 8'i benimseyen işletmelerin karşılaşabilecekleri olası problemler araştırmıştır. Yaşanılan problemlerden birisi olan çok uluslu şirketlerde IFRS 8'in coğrafi bölümlere zorunluluğunu ortadan kaldırılmasına ilişkin sorunları inceleyen Hope, Kang, Thomas ve Vasvari (2009) coğrafi bölümlere zorunluluğunun şirketlerin kar hesaplamalarına engel teşkil etmediğini ortaya koymuşlardır. Coğrafi olarak bölümsel raporlama yapmayan şirketler, coğrafi raporlamayı bırakmayan

şirketlerden, yatırımcılara daha kaliteli raporlar ortaya koydukları sonucuna varmışlardır. Crawford, Extance, Helliar ve Power (2012) 150 İngiliz şirketi üzerine yaptıkları çalışmada, IFRS 8'in uygulanmasının IAS 14'ten daha faydalı olup olmayacağı sorusuna cevap aramışlar ve şirketlerin IFRS 8'i memnuniyetle karşıladığı sonucuna ulaşmışlardır. Bugeja, Czernkowski ve Moran (2015) bölümsel raporlamanın işletme yönetiminin gelecekteki kar tahmini üzerinde etkisini, iç denetime şeffaf bilgiler sunulduğunu ve yönetime fayda-maliyet analizinde önemli katkılar sağladığını tespit etmişlerdir.

Türkiye'de bölümlere göre raporlama ile ilgili çalışmalar daha çok standardın anlaşılması ile ilgili olmakla beraber, uygulama ile ilgili çalışmalara da rastlanmaktadır. Ömürbek ve Özdemir (2008) TFRS 8 çerçevesinde coğrafi bölümlere göre finansal raporlama isimli çalışmalarında İMKB 100 endeksinde yer alan 54 işletmenin dipnotlarında bölümsel raporlama yaptıklarını tespit etmişlerdir. Arsoy (2008) bölümsel raporlamada yeni bir uygulama TFRS 8 başlıklı çalışmada TFRS 8'in IAS 14'ün revize edilmiş bir halini yansıtmaktan ziyade SFAS 131'in kopyası olma özelliği taşıdığını vurgulamıştır. Uyar ve Güngörmüş (2009) işletmelerde bölümsel raporlamanın TFRS 8 çerçevesinde uygulanması çalışmada sunulan bölümsel bilginin şirketin rekabet pozisyonunu zayıflattığı sonucuna ulaşmışlardır. Ünal (2010) TFRS 8'in finansal raporlamaya etkilerini araştırmış ve bu bilgileri kullanarak yatırım yapan finansal bilgi kullanıcıları doğru kararı vererek finansal sistemin işlerliğine katkı yapacağını savunmuştur. Bekçi ve ark. (2013), TFRS 8 faaliyet bölümleri standardını inşaat sektöründe uygulamış, TFRS 8'in inşaat sektöründe uygulanabilirliğini tespit etmiştir. Özdemir (2015) bankalardaki bölümsel raporlama uygulamalarının TFRS 8 faaliyet bölümleri standardı çerçevesinde incelenmesinde, bankalardaki farklı bölümsel raporlama uygulamalarını ortak bir paydada birleştiren, bir bölümsel raporlama önerisi ortaya konulmuştur ve sektörde konunun tartışmaya açılarak, bölümsel raporlamada temelde bir uygulama birliği sağlanması hususunda farkındalık yaratılması hedeflenmiştir. İbiş ve Tutcu (2017) TFRS 8'in eğitim sektöründe uygulanabilirliğinin analiz etmişler, Türkiye'de eğitim kurumlarında TFRS'lere göre hazırlanacak finansal raporlarda TFRS 8 Faaliyet Bölümleri standardını uygulamanın yararlı olacağı ve TFRS 8 Faaliyet Bölümleri standardının uygulanması için finansal raporlarda niteliksel özelliklerin (anlaşılabilirlik, ihtiyaca uygunluk, güvenilirlik ve karşılaştırılabilirlik) hayata geçirilmesi gerektiği sonucuna ulaşmışlardır.

#### **4. Fenerbahçe Spor Kulübü'nde TFRS 8 Faaliyet Bölümleri Standardı Uygulaması**

Dört büyük spor kulübü olarak adlandırılan Beşiktaş, Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor kulüpleri futbol, basketbol, voleybol, su topu, yüzme, atletizm, binicilik, boks, judo, yelken, tenis gibi birçok spor organizasyonunda faaliyetlerine devam eden ve bu faaliyetlerden dolayı hasılat elde eden, buna karşılık giderlere katlanan ve halka açık teşkilatlanmış şirket konumundadırlar. Spor kulübü şirketlerinin, finansal raporlarını hazırlarken uymak zorunda olduğu raporlama standartlardan birisi de TFRS 8 Faaliyet Bölümleri Standardıdır. Spor kulübü şirketlerinin, Kamuoyu Aydınlatma Platformu'nda yer alan geçmiş dört hesap dönemine ait Finansal Raporları, Faaliyet Bölümleri Standardı uygulaması açısından incelendiğinde, Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspor kulüplerinin faaliyet bölümlerini, Futbol Faaliyeti ve Mağazacılık Faaliyeti şeklinde bölümlere ayırdığı, Beşiktaş kulübünün ise Futbol Faaliyeti, Mağazacılık Faaliyeti ve TV İletişim Faaliyeti olarak bölümlere ayırdığı tespit edilmiştir.

Bu çalışmada, Türk Spor Kulüpleri'nde TFRS 8 Faaliyet Bölümleri Standardının spor kulüplerimizdeki mevcut uygulamasından farklı bir bakış açısıyla uygulanabilirliğinin analizini yapmak için, Fenerbahçe Spor Kulübü finansal raporları ele alınmıştır. Bu spor kulübün seçilmesinin sebebi gerek profesyonel gerekse olimpiik branşlarda ulusal/uluslararası düzeyde önemli sportif faaliyetlerde bulunması, tüm branşlarda yatırımları ve gelir kalemlerinin olmasıdır.

Finansal tabloların sunuluş amacı; işletmenin finansal durumu, finansal performansı ve nakit akışları hakkında geniş bir kullanıcı kitlesine ekonomik kararlar alırken faydalı olacak bilgi sağlamak, şeffaf ve sunulan tüm dönemler açısından karşılaştırılabilir nitelikte olmak ve faydasını aşmayan bir maliyetle elde edilebilecek yüksek kalitede bilgiler içermesini sağlamaktır. Finansal tablolar ayrıca, yöneticilerin kendilerine emanet edilen kaynakları nasıl kullandığının sonuçlarını gösterir (TMS 1 m.9 ve TFRS 1 m.1).

Finansal tabloların sunuluş amaçları dikkate alındığında, kulüplerin faaliyetleri; futbol faaliyetleri ve mağazacılık faaliyetleri şeklinde bölümlenmeli ve bu şekilde finansal tablo kullanıcılarına şeffaf bilgi

sağlamalıdır. Finansal tablo kullanıcıları, kuruluş amacı spor branşlarında faaliyette bulunmak olan spor kulüplerinin, spor branşlarıyla ilgili harcamalarını, gelirlerini, sportif başarı ve performanslarını bilmek ve bu bilgilerden hareketle yönetim performansı, karlılık, gelecekteki nakit akışları, borç ödeme gücü ve hisse performansı konularında alacağı kararların isabet derecesini artırmak isterler. Bu sebeplerle, kullanıcılar açısından daha yararlı olacağı düşünülen bir anlayışla spor kulüplerinin faaliyet bölümleri, spor branşları esas alınarak yapılacaktır.

Çalışmamızda, Fenerbahçe A.Ş'ne ait finansal raporlara ilişkin alternatif bölümsel raporlama önerisi, TFRS 8 Faaliyet Bölümleri Standardında tanımlanan adımlar izlenerek ortaya konulacaktır. **Birinci adımda**, standart çerçevesinde faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili kişi belirlenecek, **ikinci adımda**, faaliyet bölümleri belirlenecek, **üçüncü adımda** TFRS 8 Faaliyet Bölümleri standardında yer alan birleştirme kriterleri göz önüne alınarak birleştirme işlemi gerçekleştirilecek ve **dördüncü adımda** faaliyet bölümlerine göre raporlama yapılacaktır.

Fenerbahçe A.Ş'nin spor branşlarının faaliyetlerine ait finansal veriler; Kamuoyu Aydınlatma Platformu (KAP)'nda yayınlanan **finansal tablolar ve ekleriyle**, kulüp resmi sitelerinde ve kulüp televizyon kanallarında dönemsel olarak her branşa ilişkin idari ve mali konuların görüldüğü, bütçe görüşmelerinin yapıldığı **divan kurulu tutanaklarından** elde edilmiştir.

## 1. Adım Faaliyetlere İlişkin Karar Almaya Yetkili Mercinin Belirlenmesi

TFRS 8 Faaliyet Bölümleri standardının ilgili maddesinde belirtilen kurallardan birisi, bir işletmede faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili mercii belirlenmesidir. Bir faaliyet bölümünde, işletmenin bütünü ve faaliyet bölümü ile ilgili karar alıcıya karşı sorumlu olan bir bölüm yöneticisi vardır. Bölüm yöneticileri; kendi bölümüne ilişkin faaliyetleri, bölümle ilgili mali sonuçları, gelecekle ilgili tahminleri ve planları, karar almaya yetkili yöneticiyle paylaşmak ve tartışmak zorundadırlar. Bölüm yöneticisi ile kastedilen bir unvan değil bir işlevdir (Ünal, 2010: 55). Bu işlevi yerine getiren bir kişi ya da kişilerden oluşan bir ekip de olabilir. Bu kişi ya da kişiler bir işletmenin faaliyet bölümlerine ilişkin kaynak tahsisinin yapılması ve bu bölümlerin performansının değerlendirilmesi işlevini yerine getirirler. Bu işlevi yerine getiren kişi ya da kişilerin unvanları işletmeden işletmeye değişiklik gösterebilir. Bu kişi ya da kişiler, örneğin, icra kurulu başkanı (CEO), işletmenin faaliyetlerini yürütmekle sorumlu yönetici, yürütmeden sorumlu yöneticiler grubu olabilir (Güngörmüş ve Uyar, 2009: 82).

Fenerbahçe Spor Kulübü'nde genel kurul, kulübün en yetkili karar organıdır. Genel kurulun kaç üyeden oluşacağı ve üyelerin belirlenme yöntemleri tüzüklerinde yer alır. Kulübe kayıtlı üyelerin dışında, genel kurula üye seçilemez. Genel kurul, tüzükte belirtilen zamanda yönetim kurulunun çağrısı üzerine toplanır. Olağan genel kurul toplantılarının en geç üç yılda bir yapılması zorunludur (Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği, m.7).

Fenerbahçe Spor Kulübü'nün uluslararası finansal raporlama standartlarına göre hazırlanmış yıllık konsolide finansal tablolarını dipnotları ile birlikte, bunlara ilişkin bağımsız denetim kuruluşu tarafından hazırlanan denetim raporlarını irdelemek, incelemek yönetim kurulunun görevidir. Yönetim kuruluna başkanlık eden ve spor kulüplerinde faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili mercii yönetim kurulu başkanlarıdır. Ayrıca her branşın şube sorumlusu yer almaktadır.

## 2. Adım: Faaliyet Bölümlerinin Belirlenmesi

Faaliyet bölümü, işletmenin hasılat elde edebildiği ve harcama yapabildiği işletme faaliyetinde bulunan, faaliyet sonuçlarının karar almaya yetkili merci tarafından gözden geçirildiği ve hakkında ayrı finansal bilgilerin bulunduğu işletme kısımlarıdır (TFRS 8, m.5). Bir işletme, işletme faaliyetlerinin farklı yollardan sunulduğu raporlar oluşturabilir. İşletmenin faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili mercinin, birden fazla bölüme ilişkin bilgi setini kullanması durumunda; her bir kısmın faaliyetlerinin niteliği, bunlar için sorumlu yöneticilerin varlığı ve yönetim kuruluna sunulan bilgi gibi faktörleri içeren diğer faktörler işletmenin faaliyet bölümlerini oluşturan tek bir bileşenler grubunu tanımlayabilir (TFRS 8, m.5-8). Ayrıca, yönetimin bölüme ilişkin bilgilerin finansal tablo kullanıcıları için faydalı olacağına inanması durumunda, yukarıdaki sayısal alt sınırdan herhangi birini karşılamayan faaliyet bölümleri raporlanabilir bölümler olarak değerlendirilebilir ve bunlara ilişkin ayrı olarak açıklanabilir (TFRS 8, m.12). Fenerbahçe futbol kulübünün faaliyette bulunduğu sportif faaliyetleri; futbol, futbol altyapı,

basketbol erkek, basketbol kadın voleybol erkek, voleybol kadın, yüzme, yelken, su topu, kürek, boks, güreş, judo, tenis, atletizm ve e-spor. Fenerbahçe Kulübünün tüm branşlarda elde ettikleri hasılat, dönem kar/zararları ve toplam varlıkları **Tablo 1**'te verilmiştir.

**Tablo 1:** Faaliyetlerin Hasılat, Kar/Zarar, Varlık Bilgileri

Faaliyetler	Hasılat (Milyon ₺)	Hasılat İçindeki Payı (%)	Kar/Zarar	Kar/Zarar İçindeki Payı (%)	Varlıklar	Varlıklar İçindeki Payı (%)
<b>Futbol</b>	394,873	53,81	(181,85)	66,16	787,499	59,96
<b>Futbol Altyapı</b>	23,293	3,17	(32,5)	11,82	44,3	3,37
<b>Basketbol Erkek</b>	102,44	13,96	(27)	9,82	212	16,14
<b>Basketbol Kadın</b>	23,25	3,16	(4,1)	1,49	36	2,74
<b>Voleybol Erkek</b>	8,5	1,15	(2,65)	0,96	12,5	0,95
<b>Voleybol Kadın</b>	11,5	1,56	1,13	0,41	15,75	1,19
<b>Yüzme</b>	10,12	1,37	(4,27)	1,55	16,37	1,24
<b>Yelken</b>	5,29	0,72	2	0,72	11,5	0,87
<b>Su Topu</b>	4,4	0,59	(3,18)	1,15	6,38	0,48
<b>Kürek</b>	5,17	0,7	(2,78)	1,01	13,75	1,04
<b>Boks</b>	7,35	1	(4,13)	1,5	15,35	1,16
<b>Güreş</b>	8,26	1,12	(4,53)	1,64	14,67	1,11
<b>Judo</b>	5,1	0,69	(1,1)	0,4	8,28	0,63
<b>Tenis</b>	6,25	0,85	(1,46)	0,53	14,35	1,09
<b>Atletizm</b>	13,69	1,86	(7,37)	2,68	22,63	1,72
<b>E-Spor</b>	1	0,001	-	-	-	-
<b>Mağazacılık</b>	103,310	14,07	0,94	0,0003	82	6,24
<b>TOPLAM</b>	<b>733,796</b>	<b>%100</b>	<b>(274,842)</b>	<b>%100</b>	<b>1.313,329</b>	<b>%100</b>

**Tablo 1**'te Fenerbahçe Spor Kulübü'nün faaliyette bulunduğu spor branşlarına ve mağazacılık faaliyetlerine ilişkin hasılat, kar/zarar, varlıklarına ilişkin tutarlara ve oranlara yer verilmiştir. Futbol ülkemizde ve dünyada en çok izleyici kitlesine sahip, en fazla yatırım yapılan ve spor ekonomisinden en çok pay alan spor branşıdır. Bu sebeple faaliyetlerin içinde de en çok hasılat elde ettiği, en fazla zarara ve varlıklara sahip spor branşının futbol olarak görülmesi olağandır.

Fenerbahçe'nin futbol branşında son yıllarda gösterdiği başarısızlıklar, özellikler futbol kulüplerinin en çok gelir elde ettiği organizasyonlardan biri olan UEFA Şampiyonlar Ligi'ne katılım hakkı elde edememesi ve kur farkından dolayı oyunculara ödenen maaşların yükselmesi futbol faaliyetlerinden ciddi miktarda zarar etmiştir. Fenerbahçe erkek ve bayan basketbol takımı Avrupa'nın basketbolda en önemli organizasyonu olan Euroleague'de son 4 yılda önemli başarılarla imza atmış ve yatırımlarını da bu doğrultuda artırmıştır. Ancak basketbol şubesine yaptığı yatırımlar, organizasyonlardan elde edilen gelirlerden daha az olduğundan ve kur farkından dolayı her yıl zararı kademeli olarak artmaktadır. Fenerbahçe Spor Kulübü'nün kar ettiği branşların bayan voleybol ve yelken şubesi olduğu tabloda görülmektedir. Bayan voleybol takımının CEV Şampiyonlar Ligi'ndeki son 4 yılda gösterdiği sportif başarılar ve yelken şubesindeki sponsorluk gelirlerindeki artış (Doğuş Holding'le imzaladığı 4 yıllık sponsorluk anlaşması) karını artırmıştır. Faaliyette bulunduğu en önemli branşlardan atletizmde branşında, gelirleri doğrultusunda giderleri de artan Fenerbahçe'nin sadece Ramil'e ve Yasmani'ye ödediği yıllık maaşın yaklaşık 2 milyon TL'yi bulması atletizm branşına yaptığı yatırımın boyutunu göstermektedir.

Fenerbahçe'nin kar elde ettiği bir diğer faaliyet, mağazacılık faaliyetleridir. Mağazalar ve e-ticaret aracılığıyla lisanlı tekstil ürünlerini satarak her yıl kar elde eden kulübün sportif başarılarının yanında taraftar tutkusu da gelirlerini etkilemektedir. Yatırımlarını, başarılarına paralel olarak artıran Fenerbahçe'nin son yıllarda sponsorluk bulmada yaşadığı sıkıntılar ve sporcularına ödediği maaşların artması, zarar etmesine yol açmıştır.

Tüm dünyadan internet bağlantısı aracılığıyla oynanabilen, çeşitli ulusal ve uluslararası yarışlarla büyük organizasyonların düzenlendiği yeni bir dijital olarak spor alanı olarak bilinen e-spor, profesyonel takımlar bünyesinde resmi lig ve etkinliklerde oyun oynayarak hayatlarını kazandığı bir spor dalıdır.

Ülkemizde Gençlik ve Spor Bakanlığı – Spor Genel Müdürlüğü tarafından e-sporcu lisansı verilmekte, oyun oynayarak geçimini sağlayan kişiler profesyonel oyuncu olarak değerlendirilmektedir. Fenerbahçe Spor Kulübü de E-spor branşına 2017 yılında yatırımını yapmış ve yatırımlarına her yıl artırarak devam etmektedir.

### 3. Adım: Faaliyet Bölümlerinin Birleştirilmesi

Bölümlerin benzer ekonomik özelliklere sahip ve ürün ve hizmetlerin niteliği, üretim süreçlerinin niteliği, ürün ve hizmetleri için müşteri türü veya sınıfı, ürünleri dağıtmak veya hizmetleri sunmak üzere kullandıkları yöntemler uygulanabilir olması durumunda bankacılık, sigorta veya kamu hizmetleri gibi düzenleyici çevrenin niteliği açılarından benzerlik olması durumunda iki veya daha fazla faaliyet bölümü tek bir faaliyet bölümü olarak birleştirilebilir ve işletme her bir faaliyet bölümüne ilişkin bilgileri ayrı ayrı raporlar (TFRS 8, m.12).

İşletme, aşağıdaki sayısal alt sınırlarından herhangi birini karşılayan faaliyet bölümüne ilişkin bilgiyi ayrı raporlar (TFRS 8, m.13):

- İşletme dışı müşterilere yapılan satışlar ve bölümler arası satışlar veya transferlerde dahil olmak üzere, raporlanan hasılatının, işletme içi ve dışı tüm faaliyet bölümlerinin **toplam hasılatının %10'unu veya daha fazlasını oluşturması**,
- Raporlanan karının veya zararının mutlak tutarının, zarar bildirmemiş olan tüm faaliyet bölümlerinin birleştirilerek raporlanmış karının ve zarar bildirmiş olan tüm faaliyet bölümlerinin birleştirilerek **zararının, mutlak rakamlarla, %10'u veya daha fazlası olması**,
- Varlıklarının, tüm faaliyet bölümlerinin **toplam varlıklarının %10 veya daha fazlası olması**.

Çalışmamızda Fenerbahçe Spor Kulübü'nün faaliyet bölümlerinin birleştirilmesinde iki farklı öneri sunulmaktadır. Sunulan önerilere ilişkin göstergeler aşağıdaki **Tablo2** ve **Tablo 3**'te verilmiştir.

**Tablo 2: Öneri 1**

Faaliyetler	Toplam Hasılat (Milyon ₺)	Toplam Hasılat İçindeki Pay (%)	Toplam Kar/Zarar (Milyon ₺)	Toplam Kar/Zarar İçindeki Pay (%)	Toplam Varlıklar (Milyon ₺)	Toplam Varlıklar İçindeki Pay(%)
<b>Futbol Faaliyetleri(Futbol + Futbol Altyapı)</b>	418,166	56,98	(214,35)	77,98	831,799	63,33
<b>Salon Sporları (Basketbol + Voleybol)</b>	145,69	19,93	(32,62)	12,68	276,25	21,02
<b>Olimpik Branşlar (Su Topu + Yüzme Yelken + Kürek Boks + Judo + Güreş +Atletizm + Tenis)</b>	66,63	8,9	(28,82)	11,18	123,28	9,34
<b>E-Spor</b>	1	0,001	-	-	-	
<b>Mağazacılık Faaliyetleri</b>	103,310	14,07	0,948	0,0003	82	6,25
<b>TOPLAM</b>	<b>733,796</b>	<b>%100</b>	<b>(274,842)</b>	<b>%100</b>	<b>1313,329</b>	<b>%100</b>

**Tablo 2**'de Fenerbahçe A.Ş.'nin faaliyet bölümlerine birleştirme işlemi yapılmıştır. Futbol ve altyapı faaliyetleri, futbol faaliyetleri olarak birleştirilmiştir. Salon sporlarının (basketbol ve voleybol) bölüm birleştirilmesi ve olimpik branşların (su topu, yelken, kürek ve yüzme, boks, güreş, judo, atletizm) ise IOC (Internatitonal Olympic Committee)'nin öngördüğü spor branşlarının kategorize edilmesine uygun olarak yapılmıştır.

Faaliyet bölümlerinde yapılan birleştirme işlemi sonucu, toplam hasılat içindeki payı futbol faaliyetlerinde %56,98, salon sporlarında %19,93, olimpiik branşlarda %8,9, E-sporda %0,001 ve mağazacılık faaliyetlerinde %14,07 olduğu görülmektedir. Toplam kar/zarar içindeki pay futbol faaliyetlerinde %77,98, salon sporlarında %12,68, olimpiik branşlar%11,18, mağazacılık faaliyetlerinde %0,0003 ve toplam varlıklar içindeki payın bütün branşlarda sırasıyla %63,33,%21,02,%9,34,%6,25 olarak gerçekleştiği görülmektedir.

Standardın ilgili maddesinde 10'luk sayısal alt sınırlarından *herhangi birini* karşılayan faaliyet bölümüne ilişkin bilgiyi ayrı raporlar ifadesine daha önce yer vermiştik. **Tablo 2**'de görüldüğü üzere birleştirilen faaliyet bölümlerinin (Futbol Faaliyetleri, Salon Sporları, Olimpiik Branşlar) hasılat, kar/zarar veya toplam varlıklarından herhangi biri %10'luk alt sınırı karşıladığından yapılan birleştirme işlemi raporlamaya uygundur.

**Tablo 3: Öneri 2**

Faaliyetler	Toplam Hasılat (Milyon ₺)	Toplam Hasılat İçindeki Pay (%)	Toplam Kar/Zarar (Milyon ₺)	Toplam Kar/Zarar İçindeki Pay (%)	Toplam Varlıklar (Milyon ₺)	Toplam Varlıklar İçindeki Pay (%)
Profesyonel Faaliyetler(Futbol + Futbol Altyapı)	418,166	56,98	(214,35)	77,99	831,799	63,33
Amatör Branşlar (Basketbol + Voleybol + Su Topu + Yüzme Yelken + Kürek Boks + Judo + Güreş +Atletizm + Tenis)	212,32	28,93	(61,44)	22,35	399,53	30,42
E-Spor	1	0,0001	-	-		
Mağazacılık Faaliyetleri	103,310	14,07	0,948	0,0003	82	6,25
<b>TOPLAM</b>	<b>733,796</b>	<b>%100</b>	<b>(274,842)</b>	<b>%100</b>	<b>1313,329</b>	<b>%100</b>

**Tablo 3**'te Fenerbahçe Spor Kulübü'nün faaliyet bölümleri birleştirme işlemi yapılmıştır. Profesyonel faaliyetler, futbol ve altyapı faaliyetleri olarak birleştirilmiş diğer branşlar ise amatör branşlar olarak iki kategoriye ayrılmıştır. Bölümlendirmenin, profesyonel faaliyetler ve amatör branşlar olarak yapılmasının sebebi kulüplerin ana faaliyet konusunun futbol olarak şirketleşmesidir.

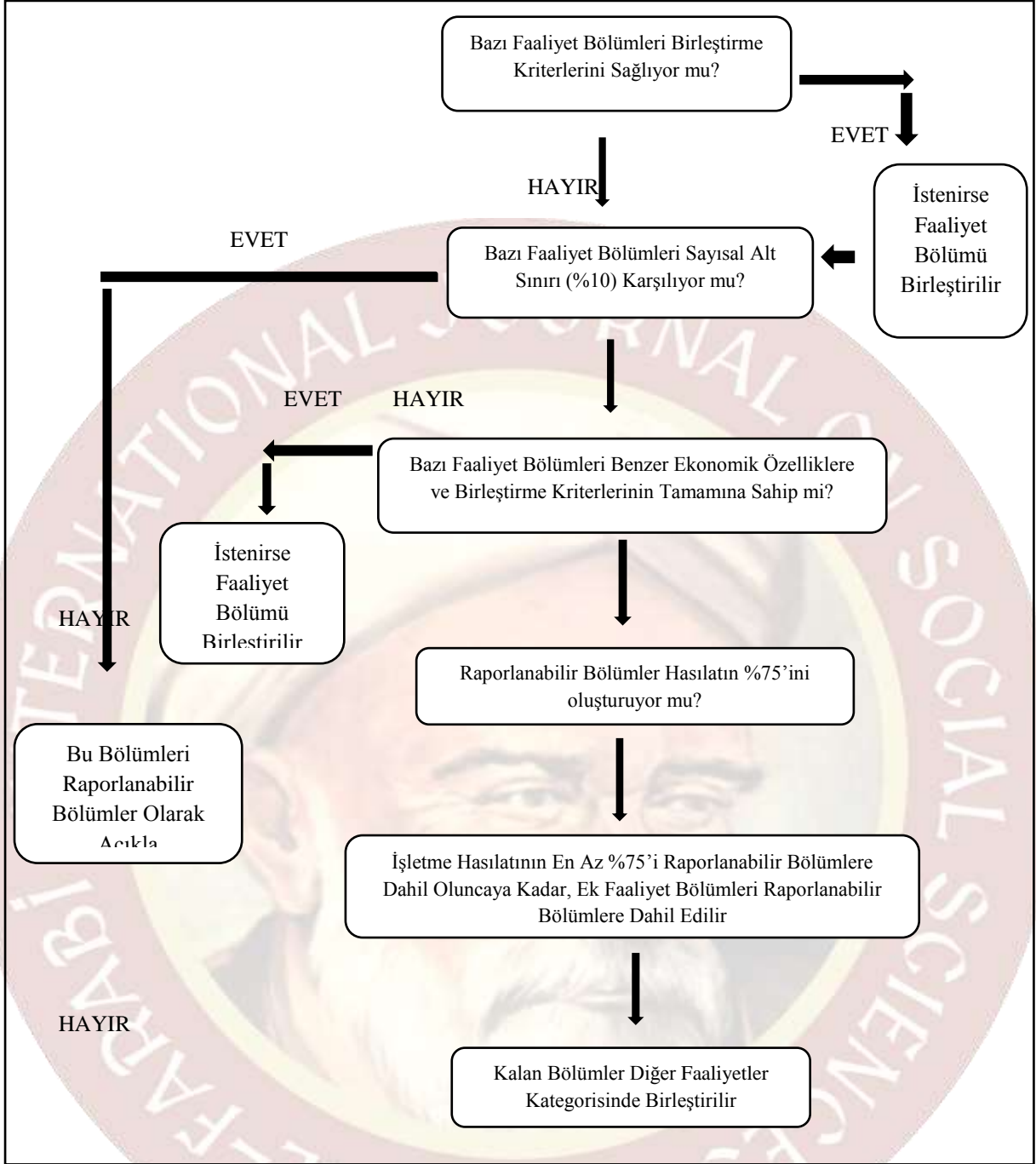
Faaliyet bölümlerinde yapılan birleştirme işlemi sonucu, toplam hasılat içindeki payı futbol faaliyetlerinde %56,98, amatör branşlarda %28,93, E-sporda %0,0001, ve mağazacılık faaliyetlerinde %14,07 olduğu görülmektedir. Aynı şekilde toplam kar/zarar içindeki pay futbol faaliyetlerinde %77,99, amatör branşlarda %61,44, mağazacılık faaliyetlerinde %0,0003 ve toplam varlıklar içindeki payın bütün branşlarda sırasıyla %63,33, %30,02, ve %6,25 olarak gerçekleştiği görülmektedir.

TFRS 8 m. 13'te 10'luk sayısal alt sınırlarından *herhangi birini* karşılayan faaliyet bölümüne ilişkin bilgiyi ayrı raporlar ifadesine daha önce yer vermiştik. **Tablo 4**'de görüldüğü üzere birleştirilen faaliyet bölümlerinin (Futbol Faaliyetleri, Amatör Branşlar) hasılat, kar/zarar veya toplam varlıklarından herhangi biri %10'luk alt sınırı karşıladığından yapılan birleştirme işlemi raporlamaya uygundur.

Faaliyet bölümleri tarafından raporlanan toplam dış hasılatın işletmenin hasılatının yüzde 75'inden düşük olması durumunda, işletme hasılatının en az yüzde 75'i raporlanabilir bölümlere dahil oluncaya kadar, ek faaliyet bölümleri, raporlanabilir bölüm olarak tanımlanır (TFRS 8 m. 15). Bu durumu bir şekil yardımıyla açıklayalım;



Şekil 1: Faaliyet Raporlarının Belirlenmesi



**Kaynak:** Ernest and Young, (2018). Segment Reporting, s.83.

Şekil 8'de faaliyet raporlarının nasıl belirleneceği ne dair adımlar verilmiştir. Şekilde görülen (Raporlanabilir Bölümler Hasılatın %75'ini oluşturuyor mu?) adımı gerçekleşmiyorsa aşağıdaki **Tablo 4'da** gösterilen şekilde uygulama yapılır.

**Tablo 4:** Ek Faaliyet Bölümü Belirleme (Örnek)

FAALİYETLER	BÖLÜM HASILATLARI %
A	65
B	9
C	6
D	8
E	7
F	5

**Tablo 4**'da işletmenin bölümlerinden yalnızca **A bölümünün** hasılatı %65 ile %10 sayısal alt sınırını sağladığı görülmektedir. İşletmenin faaliyet bölümleri raporlaması yapabilmeye için raporlanabilir bölümlerin hasılatının işletme hasılatının en az %75'ini oluşturması gerekmektedir. Tablo 1'deki örnek işletmede diğer bölümler %10 sayısal alt sınırı sağlamasa da bazılarının raporlanabilir bölüm olarak tanımlanması gerekmektedir. Örneğin, karar vermeye yetkili mercii **E ve F bölümlerinin** birleştirme kriterlerinin çoğunluğunu sağladığını düşünerek bu iki bölümü birleştirme (%12) kararı vermiştir. Bu durumda işletmenin faaliyet bölümleri raporlamasının yapılması mümkün olmaktadır (%65+%12=%77).

Çalışmamızda önerilen **Tablo 4**'de ve **Tablo 5**'de; bölümlendirilen faaliyetlerin hasılat, kar/zarar veya varlıklarından herhangi birisi %10'luk sınırı sağladığından **Şekil 8**'de (raporlanabilir bölümler hasılatın %75'ini oluşturuyor mu?) adınına ve **Tablo 6**'da anlatılan işlemlere gerek kalmamıştır.

#### **4. Adım: Faaliyet Bölümlerinin Raporlanması**

TFRS 8 faaliyet bölümleri raporlarında her bir raporlanabilir bölüm için; işletme dışı müşterilerden elde edilen hasılatlar, aynı işletmenin diğer faaliyet bölümleri ile işlemlerinden elde edilen hasılatlar, faiz geliri, faiz gideri, amortisman ve itfa payları, önemli gelir ve gider kalemleri, işletmenin; özkaynak yöntemi ile muhasebeleştirilen iştiraklerin ve iş ortaklıklarının kâr ve ya zararında bulunan payı, vergi gideri veya geliri ve amortisman ve itfa payları dışında önemli nakit dışı kalemlerin yer almasını istemektedir (TFRS 8, m.23).

Kulüpler, faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili mercii bölüm performansını değerlendirirken ve kaynakların nasıl tahsis edileceğine karar verirken, faaliyet bölümünün kâr veya zararının, bölüm varlıklarının veya borçlarının sadece tek bir ölçümünü kullanıyorsa; bölüm kâr veya zararı, varlıkları ve borçları bu ölçüme göre raporlanır. İşletmenin faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili mercii faaliyet bölümünün kâr veya zararı, bölüm varlıkları veya borçları için birden fazla ölçüm kullanıyorsa, raporlanan ölçümler; yönetimin, işletmenin finansal tablolarında karşılık gelen tutarların ölçümünde kullanılanlar ile en uyumlu ölçüm ilkelerine göre belirlendiğine inandığı ölçümler olmalıdır.

Kulüplerin raporladıkları tablolarda, raporlanabilir bölümlerin hasılatının toplamının işletme hasılatı ile mutabakatını, raporlanabilir bölümlerin kar veya zarar tutarlarının toplamının, vergi giderinden (vergi gelirinden) ve durdurulan faaliyetlerden önce işletme kar veya zararı ile raporlanabilir bölümlerin varlıkları toplamının işletme varlıkları ile mutabakatını, raporlanabilir bölümlerin borçları toplamının işletme borçları ile mutabakatını, açıklanan bilginin diğer her önemli kalemi için raporlanabilir bölümlerin tutarlarının toplamının, işletme için bu tutarlara karşılık gelen tutar ile mutabakatını sağlamalıdır.

Ayrıca kulüpler, her bir ürün ve hizmet veya her bir benzer ürün ve hizmetler grubu için dış müşterilerden elde edilen hasılatı raporlar. Raporlanan hasılat tutarları, işletmenin finansal tablolarını hazırlamak üzere kullanılan finansal bilgilere dayanır. Son olarak coğrafi bölgelere ilişkin bilgi olmadığı için coğrafi bölümlere yapılamamaktadır. Aşağıdaki **Tablo 5**'de ve **Tablo 6**'de Fenerbahçe Spor Kulübü'nün faaliyet bölümlerine ilişkin finansal durum tablosu ve kar zarar tablosu yer almaktadır.

**Tablo 5:** Finansal Durum Tablosu

<b>Bölüm Varlıkları</b>	
Futbol Faaliyetleri	
813.799.000	
Salon Sporları	
276.250.000	
Olimpik Branşlar	
123.280.000	
Mağazacılık Faaliyetleri	
82.000.000	
E-Spor	--
<b>Toplam</b>	
<b>1.313.329.000</b>	
<b>Bağlı ortaklıklara yapılan sermaye yatırımları</b> (231.000.000)	
<b>Bölümler arası düzeltmeler ve sınıflandırmalar</b> (55.000.000)	
<b>Konsolide Finansal Tablolara Göre Toplam Varlıklar</b> <b>1.027.329.000</b>	
<b>Bölüm Yükümlülükleri</b>	
Futbol Faaliyetleri	
1.198.930.000	
Salon Sporları	
350.250.000	
Olimpik Branşlar	
175.000.000	
Mağazacılık Faaliyetleri	
57.00.000	
E-Spor	
<b>Toplam</b>	
<b>Bölümler arası düzeltmeler ve sınıflandırmalar</b> (55.000.000)	
<b>Konsolide Finansal Tablolara Göre Toplam Yükümlülükler</b> <b>1.726.180.000</b>	

**Tablo 5’de** Fenerbahçe Spor Kulübü’nün faaliyet bölümlerine ait Finansal Durum Tablosu verilmiştir. Finansal durum tablosu, kulübün KAP’ta yayınladığı faaliyet bölümleri raporlamasına uygun formatta oluşturulmuştur. Tabloda verilen bilgiler **Öneri 1’de**; futbol faaliyetleri (futbol ve altyapı faaliyetleri), salon sporları faaliyetleri (basketbol ve voleybol) olimpik branş faaliyetleri (su topu, yelken, kürek ve yüzme, boks, güreş, judo, atletizm) ve mağazacılık faaliyetleri şeklinde dört faaliyet bölümü olarak oluşturulmuştur. Finansal durum tablosunun öneri 1’e göre hazırlanma gerekçesi sonuç kısmında açıklanmıştır.

**Tablo 6:** Kar veya Zarar Tablosu

	Futbol Faaliyetleri	Salon Sporları	Olimpik Branşlar	Mağazacılık Faaliyetleri	E-Spor
Hasılat	418.166.000	145.690.000	66.630.000		
103.310.000	-				
Satışların Maliyeti	(465.750.000)	(172.850.000)	(110.000.000)		
(56.629.000)	-				
<b>Brüt Kar/Zarar</b>					
Genel Yönetim Giderleri	(17.500.000)	(3.135.000)	(440.000)		
(37.248.000)	-				
Pazarlama Giderleri	(2.250.000)	(1.125.000)	(225.000)		
(9.475.000)	-				
Esas Faal. Gelir/Gider	(2.775.000)	(750.000)	(319.000)		
2.125.000	-				
Yatırım Faal. Gelir/Gider	--				
Esas Faal. Karı/Zararı	(70.109.000)	(32.170.000)	(44.354.000)		
2.083.000	-				
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler	-	-	-		
41.000	-	-	-		
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler	-	-	-		
(19.000)	-	-	-		
<b>Fin. Gid. Öncesi Faal. Karı/Zararı</b>					
<b>2.105.000</b>					
Finansman Geliri	64.000.000	41.680.000	24.370.000		
5.569.000	-				
Finansman Gider	(175.000.000)	(72.480.000)	(41.740.000)		
(6.351.000)	-				
Sürdürülen Faaliyetler	(157,109.000)	(47.970.000)	(26.984.000)	1.323.000	
-					
<b>Vergi Öncesi Karı/Zararı</b>					
<b>Dönem Vergi Geliri/Gider</b>	(57.241.000)	(15.350.000)	(1.836.000)	(375.000)	
-					
<b>Dönem Net Karı/Zararı</b>	(214.350.000)	(32.620.000)	(28.820.000)	948.000	
-					

**Tablo 6'da** Fenerbahçe Spor Kulübü'nün faaliyet bölümlerine ait Kar veya zarar tablosu verilmiştir. Kar veya zarar tablosu, kulübün KAP'ta yayınladığı faaliyet bölümleri raporlamasına uygun formatta oluşturulmuştur. Tabloda verilen bilgiler **Öneri 1**'de; futbol faaliyetleri (futbol ve altyapı faaliyetleri), salon sporları faaliyetleri (basketbol ve voleybol) olimpik branş faaliyetleri (su topu, yelken, kürek ve yüzme, boks, güreş, judo, atletizm) ve mağazacılık faaliyetleri şeklinde dört faaliyet bölümü olarak oluşturulmuştur. Kar veya zarar tablosunun **Öneri 1**'e göre hazırlanma gerekçesi sonuç kısmında açıklanmıştır.

Yukarıda verilen finansal durum tablosu ve kar veya zarar tablosu incelendiğinde en çok varlık, yükümlülük, hasılat ve kar/zararın, en fazla yatırımın yapıldığı futbol branşına ait olduğu görülmektedir. **Tablo 5**'de verilen bölüm yükümlülükleri ver **Tablo 6**'de verilen finansman giderlerinin kaynağı finansal borçlardır. Toplam finansal borçların %70'i kısa vadeli borçlardan oluşmaktadır. Banka kredilerine karşı teminat olarak gelecek yıllara ait gelirler temlik edilmiştir. Tablolar incelendiğinde en verimli faaliyet olarak spor branşlarından bağımsız faaliyet olan mağazacılık faaliyetleri olduğu

görülmektedir. E-spor branşına ilişkin finansal bilgiler henüz elde edilmediğinden, E-spor branşı sadece rakamsız şekilde tablolarda gösterilmiştir.

Finansal durum tablosunda bölüm yükümlülüklerin, bölüm varlıklarına göre daha fazla artış göstermesi ve kar veya zarar tablosunda, faaliyetlere ilişkin dönem net zararının ortaya çıkmasının ana sebebi olarak sportif başarısızlıklar ve TL'nin dolar ve avro karşısında ciddi değer kaybına uğramasıdır.

### 5. Sonuç ve Değerlendirme

Teknoloji, ulaşım, haberleşme vb. alanlardaki gelişmeler ile yatırımcıların desteklediği küresel piyasalar, işletmeleri bir yandan kaçınılmaz bir rekabet ortamında faaliyette bulunmak zorunda bırakırken bir yandan da farklı demografik özelliklere ve satın alma davranışlarına sahip müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek farklı ürün ve hizmetlerle farklı pazarlarda faaliyette bulunma fırsatı sunmaktadır. Bunun sonucu olarak, işletmelerde yatay ve dikey büyümeyi gündeme gelerek, müşterilere sundukları ürün ve hizmetlerin sayısını artıran, dünyanın farklı bölgelerinde ve farklı sektörlerde faaliyette bulunan, küreleşen işletmeler doğmuştur. Yaşanan bu gelişmeler sonucunda fon gereksinimi artan işletmeler uygun koşullarda kredi kaynaklarına veya yatırımcı bulma çabalarına ağırlık vermişlerdir. Gerek kreditorler gerek mevcut ve potansiyel yatırımcılar kararlarını işletmelerin finansal raporlarında sunulan finansal bilgilere dayandırırılar. İşletmenin tamamına ait varlık, borç, gelir, gider rakamlarına yer verilen finansal raporlar işletme içi/dışı bilgi kullanıcılarının işletme ile ilgili sektörel, bölgesel ve ürün bazında performansını ve potansiyellerini keşfetme imkanı sağlamamakta, risk ve fırsatları anlama/ görme çabalarına engel olmakta, kısaca kreditorler ve yatırımcıların sağlıklı kararlar alabilmelerini zorlaştırmaktadır. Bu olumsuz tablo, işletmelerin faaliyette buldukları sektör, bölge ve ürün gruplarına göre belirledikleri faaliyet bölümleri bazında düzenleyip sunacakları mali tablolarla ortadan kalkacaktır.

TFRS8 Faaliyet Bölümleri Standardı, işletme tarafından sunulan finansal raporlardaki bilgilerin ihtiyaca uygunluğu ve gerçeğe uygun sunumu özelliklerini güçlendirmekte, bilgi kullanıcılarının işletmenin bölümleri hakkında gelişme olanakları, gelecekle ilgili beklentiler ve yatırım riskleri gibi konularda daha bilinçli yargılara varabilmeleri için bölümlere göre raporlama büyük önem kazanmaktadır.

TFRS 8 Faaliyet Bölümleri Standardını uygulayan spor kulübü şirketleri olan Fenerbahçe Futbol A.Ş., Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar A.Ş., Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanayi ve Ticaret A.Ş., Trabzonspor Sportif Yatırım ve Futbol İşletmeciliği Ticaret A.Ş.'nin finansal raporları incelendiğinde spor kulüplerinin bölümsel raporlamayı "futbol faaliyetleri" ve "mağazacılık faaliyetleri" başlıkları altında yaptıkları görülmektedir. Çalışmamızda Fenerbahçe Futbol A.Ş.'nin finansal raporları faaliyet gösterdikleri spor branşları bazında incelenerek TFRS 8'e uygun, yeni bir bölümlenme ve raporlanma yapılmaya çalışılmıştır.

Çalışmamızda Fenerbahçe Futbol A.Ş. finansal raporlarının incelemesi ve değerlendirmesi sonucunda TFRS 8 Faaliyet Bölümleri standardına uygun olarak **Tablo 2'**de ve **Tablo 3'**te gösterilen iki farklı finansal rapor seçeneği elde edilmiştir. Fenerbahçe Futbol A.Ş.'nin finansal raporlarında uygulanan mevcut faaliyet bölümlenmesi TFRS 8 prensiplerine uygun olmasına rağmen, çalışmamızda sunduğumuz **Öneri 1'de; futbol faaliyetleri** (futbol ve altyapı faaliyetleri), **salon sporları faaliyetleri** (basketbol ve voleybol) **olimpik branş faaliyetleri** (su topu, yelken, kürek ve yüzme, boks, güreş, judo, atletizm) ve **mağazacılık faaliyetleri** şeklinde **dört faaliyet bölümü**; **Öneri 2'de** ise **profesyonel faaliyetler**(futbol ve altyapı faaliyetleri), **amatör branşlar** (basketbol ve voleybol, su topu, yelken, kürek ve yüzme, boks, güreş, judo, atletizm) ve **mağazacılık faaliyetleri** şeklinde **üç faaliyet bölümü** şeklinde yapılmasıyla finansal raporlarda yer alan finansal bilginin *ihtiyaca uygunluğu ve gerçeğe uygun sunumunu* güçlendiğini söylemek mümkündür.

Fenerbahçe Spor Kulübü mali tablolarındaki TFRS 8 uygulaması standartta yer alan faaliyet bölümlenmesi tanımlamalarına uyumlu olmasına rağmen **Öneri 1**, faaliyet bölümlerine ilişkin daha ayrıntılı bilgi sağladığı gerekçesiyle raporlama kalitesini artırmakta, kurumsal yönetim anlayışı gereklerinin daha güçlü bir şekilde karşılanmasını desteklemekte, mali analizi kolaylaştırmakta, bilgiye ulaşmayı kolaylaştırmakta ve kullanıcıların etkin karar almalarına yardımcı olmaktadır.

Teorik olarak her bir finansal bilgi kullanıcısı tam olarak bilgilendirildiğinde isabetli bir karar verecektir. İsbetli kararlar, piyasalarda krizlerin oluşmasını engelleyeceği gibi güven ortamının güçlenmesine ve her kesimin beklentilerini karşılayan güçlü piyasaların doğmasına neden olacak, spor kulüpleri ile kreditorler, yatırımcılar ve taraftarlar arasında daha sağlıklı ve güçlü ilişkilerin kurulması sağlanacaktır. Sonuç olarak TFRS 8 Faaliyet Bölümleri Standardı uygulamasında, oluşturulacak faaliyet bölümleri hem spor kulüplerimize hem de bilgi kullanıcıları açısından gittikçe önemli bir hale gelmekte, bu çerçevede İşletme paydaşlarının ihtiyacını karşılayacak bir faaliyet bölümlemesi anlayışının geliştirilmesine de gereksinim günden güne artmaktadır.

#### KAYNAKÇA

- Arsoy, P. A. (2007), “Bölümsel Raporlamada Yeni Bir Uygulama: IFRS 8”, **Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi**, Bursa.
- Alptürk, E. (2019), “Futbol Endüstrisi ve Kulüplerin Şirketleşme Gerçeği” <https://www.xing.com/communities/posts/futbol-enduestrisi-ve-kulueplerin-sirketlesme-gercegi-1007454526>, Erişim Tarihi: 01.04.2019
- Bekçi, İ., Tekşen, Ö. ve Çil, R. (2013), “TFRS 8 Faaliyet Bölümleri Standardı ve İnşaat Sektöründe Bir Uygulama”, **Muhasebe ve Bilim Dünyası Dergisi**, 15(1), 123-152.
- Berger, P. G., Hann, R. N. and Piotroski, J. D. (2003), “The Impact Of SFAS No. 131 On Information and Monitoring”, **Journal of Accounting Research**, 41(2), 163–223.
- Berger, P., and Ofek, E. (1995), “Diversification’s Effect On Firm Value”, **Journal of Financial Economics**, 37(1), 39–65.
- Botosan, C. A., & Stanford, M. (2005), “Managers' Motives to With Hold Segment Disclosures and the Effect of SFAS No. 131 on Analysts' Information Environment”, **The Accounting Review**, 80(3), 751-772.
- Bugeja, M., Czerkowski, B., and Moran D. (2015), “The Impact of the Management Approach on Segment Reporting”, **Journal of Business Finance and Accounting**, 42(3-4), 310-366.
- Crawford, L., Extance, H., Helliard, C., and Power, D. (2012), “Operating segments: The usefulness of IFRS 8”, **Edinburgh: ICAS**.
- Deppe, L. and Omer, S. C. (2000), “Disclosing Disaggregated Information”, **Journal of Accountancy**, 190(3), 47-54.
- Edwards, P. and Smith, R. A. (1996), “Competitive Disadvantage and Voluntary Disclosures: The Case Of Segmental Reporting”, **British Accounting Review**, 28(2), 155-72.
- Ettredge, M., Kwon, S., Smith, D., and Zarowin, P. (2005), “The Impact of SFAS No. 131 Business Segment Data on The Market’s Ability To Anticipate Future Earnings”, **The Accounting Review**, 80(3), 773–804.
- Herrmann, D. and Thomas, W. B. (2000), “An Analysis of Segment Disclosures Under SFAS No. 131 and SFAS No. 14”, **Accounting Horizons**, 14(3), 287–302.
- Hope, O. K., Thomas, W., and Winterbotham, G. (2006), “The Impact of Nondisclosure of Geographic Segment Earnings On Earnings Predictability”, **Journal of Accounting, Auditing & Finance**, 21(3), 323–346.
- Hope, O. K., Kang, T., Thomas, W., and Vasvari, F. (2009), “The Effects of SFAS 131 Geographic Segment Disclosures By US Multinational Companies On The Valuation of Foreign Earnings”, **Journal of International Business Studies**, 40(3), 421–443.
- İbiş, C. ve Tutcu, B. (2017), “Türkiye Finansal Raporlama Standardı (TFRS) 8 Faaliyet Bölümleri Standardının Eğitim Sektöründe Uygulanabilirliğinin Analiz Edilmesi”, **Marmara İktisat Dergisi**, 1(2), 195-208.
- Kamu Gözetim Kurumu (KGK), TFRS 8 Faaliyet Bölümleri, Erişim Adresi: <https://kgk.gov.tr/DynamicContentDetail/6538/TMS/TFRS-2017-Seti>, Erişim Tarihi: 21.04.2019
- Nichols, N. B., and Street, D. L. (2002), “LOB and Geographic Segment Disclosures: An Analysis of The Impact of IAS 14 Revised”, **Journal of International Accounting Auditing and Taxation**, 11(2), 91–113.
- Türkiye Olimpiyat Komitesi, <http://www.olimpiyatkomitesi.org.tr/>, Erişim Tarihi: 21.04.2019
- Ömürbek, V. ve Özdemir, O. (2008), “TFRS 8 Faaliyet Bölümleri Standardı Çerçevesinde Coğrafi Bölümlere Göre Finansal Raporlama: İMKB-100 Şirketlerinde Uygulanma Düzeyi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi**, (44), 199-211.

- Özdemir, S. (2015), “Bankalardaki Bölümsel Raporlama Uygulamalarının TFRS 8 Faaliyet Bölümleri Standardı Çerçevesinde İncelenmesi: Bir Uygulama Önerisi”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, (67), 23-36.
- Pablo, F. and Ricardo, R. (2015), “Segment Disclosures Under IFRS 8’s Management Approach: Has Segment Reporting Improved?”, **Spanish Journal of Finance and Accounting**, 44(2), 117-133.
- Paul, J. W. and James, A. L. (2005), “Does The Management Approach Contribute to Segment Reporting Transparency”, **Kelly School of Business**, 48(4), 303-310.
- Rennie, E. D. and Emmanuel, C. R. (1992), “Segmental Disclosure Practice: Thirteen Years On”, **Accounting and Business Research**, 22(86), 151-60.
- Resmi Gazete (2005), **Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği**, Sayı: 25869
- Street, D. L, Nichols, N. B. and Gray, S. J. (2000), “Segment Disclosures Under SFAS No. 131: Has Business Segment Reporting Improved?”, **Accounting Horizons**, 14(3), 259-85.
- Suaidan, M., Omari, A. and Abed, S. (2007), “The Segmental Information Disclosures in The Annual Reports Of The Jordanian Industrial Companies: A Filed Study”, **Commercial College for Scientific Research: Alexandria University**, 2(44), 1-48.
- Uyar, A. ve Güngörmüş, A. H. (2009), “İşletmelerde Bölümsel Raporlamanın TFRS 8 Faaliyet Bölümleri Standardı Çerçevesinde Uygulanması”, **Mali Çözüm Dergisi**, (94), 79-98.
- Ünal, O. (2010), “Bölümsel Raporlama ve Uluslararası Finansal Raporlama Standardı (UFRS) 8 Faaliyet Bölümleri Standardının Finansal Raporlamaya Etkileri”, **Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi**, 3(2), 48-69.
- Veron, N. (2007), “EU Adoption of the IFRS 8 Standard On Operating Segments”, **Note for the ECON Committee of the European Parliament, Bruegel Institute**, Bruegel, (21).
- Yetim, A. A. (2011), “**Sosyoloji ve Spor**”, 1. Baskı, Berikan Yayınevi, Ankara.