

Spor Tesislerinde Müşteri Katılımını Etkileyen Faktörler

Suna Aslıhan Ayhan Çukur¹

Özet

Bu çalışma, spor tesislerine katılımı etkileyen faktörleri kapsamlı bir biçimde ele alarak, spor müşterilerinin (seyircilerin) algıları, beklentileri ve deneyimleri doğrultusunda spor tesislerinin önemini incelemektedir. Spor sektörü; gönüllü kuruluşlar, kamu kurumları ve özel işletmeler aracılığıyla bireylerin sportif ve sosyal ihtiyaçlarını karşılayan çok boyutlu bir alan olarak değerlendirilmektedir. Günümüzde spor müşterilerinin tesislere katılımı yalnızca müsabakanın sonucu ya da sportif başarı ile sınırlı olmayıp; fiziksel çevre, ulaşılabilirlik, hizmet kalitesi, güvenlik, sosyal etkileşim ve estetik gibi birçok unsurdan etkilenmektedir. Çalışmada spor tesislerinin fiziksel özellikleri (aydınlatma, ısıtma-soğutma, koltuk konforu, hijyen), ulaşım kolaylığı ve otopark yeterliliği, sosyal çevre ve sosyalleşme olanakları, kimlik kazanımı ve takımla özdeşleşme, hizmet kalitesi, fiyatlandırma, güvenlik, şiddet algısı, işaretlendirme, estetik unsurlar, skorboard kullanımı ve yıldız oyuncuların etkisi ayrıntılı biçimde ele alınmıştır. Bu faktörlerin her biri, spor müşterilerinin memnuniyet düzeylerini, tekrar katılım niyetlerini ve tesislere yönelik algılarını doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Araştırma sonuçları, kaliteli hizmet sunumunun, güvenli ve konforlu tesis ortamının, kolay ulaşılabilirliğin ve olumlu sosyal deneyimlerin spor tesislerine katılımı artırdığını göstermektedir. Bununla birlikte spor tesislerinin başarısının yalnızca sportif performansla sınırlı olmadığını; müşteri odaklı hizmet anlayışı, yüksek algılanan hizmet kalitesi, güvenli ve estetik bir fiziksel çevre, ulaşım kolaylığı ve olumlu sosyal deneyimlerle doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Artan rekabet ortamında ve bilinçli tüketici profilinin yaygınlaştığı günümüzde, spor tesislerinin sürdürülebilirliği ve tercih edilebilirliği, ziyaretçilere sunulan bütüncül ve unutulmaz deneyimlerle mümkün olmaktadır. Ayrıca, müşteri beklentilerinin sürekli değişmesi nedeniyle spor tesislerinin sürdürülebilirlik, planlama ve yenilikçilik ilkeleri doğrultusunda yönetilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Sonuç olarak, spor tesislerinde müşteri odaklı yaklaşımlar benimsenmeli, deneyim kalitesi ön planda tutulmalı ve uzun vadeli memnuniyet hedeflenmelidir.

1 Bartın Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Beden Eğitimi ve Spor, Bartın, Türkiye. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-9140-3620>. ayhanaslihan@gmail.com

Giriş

Spor sektörü, bireylerin spora yönelik gereksinimlerinin yanı sıra sosyal gereksinimleri icra etmek üzere, farklı spor aktiviteleri hazırlamak amacı ile donatılmış kuruluşlardan oluşmaktadır. Bu yapı, gönüllü kuruluşlardan kamu kurumlarına ve özel sektör tarafından işletilen tüzel yapılara kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır (Ramazanoğlu ve Öcalan, 2005). Spor; etkinliğe katılan birey açısından fiziksel çaba ve performans gerektiren bir faaliyetken, izleyiciler açısından rekabet unsuru taşıyan ve estetik bir akış sunan süreklilik gösteren bir deneyim olarak değerlendirilebilmektedir (Atasoy, 2018).

Spor müşterilerinin müsabakalara gelmesi sebepsiz gerçekleşmez (Yıldız ve Kutlu, 2022). Değişen fırsatlara ve şartlara alışmak için stratejilerimizi ve ölçümümüzü düzenli bir şekilde güncellemek ve gözden geçirmek gerekmektedir (Özman, 2023). Uluslararası alandaki çalışmalara bakıldığında, müşterilerin etkinlik kalitesine ilişkin algılarının yalnızca oyunun kalitesi ya da maçın sonucu ile sınırlı olmadığı görülmektedir (Karaman ve Özsoy, 2025). Bu algı; organizasyonun genel yapısı, sunulan hizmetler, atmosfer ve deneyimi etkileyen pek çok unsurun bir araya gelmesiyle şekillenmektedir. Tesislerin; ihtiyaçların karşılanabilirliği (lavabo, yeme, içme gibi), güvenliği, konforu, giriş ve çıkışların kolaylığı, personel tutumu, güvenliği, seyrin engellenmemesi, tesis yapısının tasarımı ve sağlamlığı, ısı ve aydınlatma problemlerinin yaşatmaması gibi uygunluklar müşterilerin memnuniyet düzeyini etkilemektedir. Birey her nerede olursa olsun, rahatsızsaz ve huzursuz edici fazla faktör varsa agresifleşir. Bunların başında da giriş ve çıkış rahatlığı, soğutma ve ısıtma sistemleri, koltuk rahatlığı, hijyen ve wc uygunluğu sıralanabilir (Ekizoğlu, 2022).

1. Spor Tesis

Spor tesisleri, halk sağlığı ve fiziksel aktivitenin teşvik edilmesinde ve sürdürülebilir faaliyetler yoluyla sosyal sorumluluğun gösterilmesinde hayati bir rol oynar (Talay ve ark., 2025). Spor tesisleri; spor maksadı için, belirlenmiş ve icabında donatılmış spor mahallidir (Ceyhun, 2008, s.329). Bu tesisler, hizmet sunacakları hedef topluluğun rekreatif ve sportif gereksinimleri doğrultusunda tasarlanmış ve donatılmış mekânlardır (Ekenci, 2022). Spor tesislerinin yapımı inşaat, mimarlık, şehircilik, elektronik ve elektrik, makine (havalandırma, ısıtma) ile işletmecilik gibi birçok dalı kapsamaktadır (Bilgin, 1990).

Müşterilerin yalnızca müsabakanın neticesine odaklanmadıkları; tamamlayıcı hizmetler, ulaşım, gösteriler, fiziksel alanlar ve etkileşim kalitesi gibi unsurların da deneyimi önemli ölçüde etkilediği görülmektedir (Halıcı

ve Zafer, 2021). Bu nedenle inşa edilecek olan spor tesislerinde, kolay bakım, dayanıklılık ve en az personel kullanma gibi ayrıntılar açıkça göz önünde bulundurulması gerekir (Çelik, 2018). Ayrıca, tesislerin eğlence ve yenilik odaklı bir anlayışla tasarlanmasının hem müşteri memnuniyetini hem de turist çekiciliğini artırır. Bu bağlamda spor tesislerinin, yeniliklere uyum sağlayan, güvenli ve kullanıcıyı etkileyen yapıda olmalıdır (Bulgurcuoğlu, 2014).

2. Tesislerde Yer Seçimi

Spor tesislerinin planlı, ihtiyaca dayalı ve uzun vadeli bir anlayışla ele alınmasının hem kaynakların etkin kullanımı hem de toplumsal faydanın artırılması açısından önemli olduğu söylenebilir. Tesislerin kurulacağı bölgelerin demografik yapısı, nüfus yoğunluğu ve spor alışkanlıkları dikkate alınmadan yapılan yatırımların, beklenen kullanım düzeyine ulaşamayabileceği değerlendirilmektedir. Bu nedenle spor tesislerinin yalnızca kısa vadeli hedefler doğrultusunda değil, gelecekteki nüfus artışı, spor talebi ve sosyal gelişim gibi unsurlar göz önünde bulundurularak planlanmasının gerekli olduğu düşünülmektedir. Uzun vadeli bir bakış açısıyla planlanan ve gerçek ihtiyaçlara cevap verebilen tesislerin, sporun yaygınlaştırılmasına ve sürdürülebilir bir spor kültürünün oluşmasına daha fazla katkı sağlayabilir (IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı). Böylece tesisin mimarisi de bunlar göz önünde tutularak yapılmalıdır. Örneğin açık havuz inşası için bitki yetişmeyen bir arazi seçilmesi ya da tenis kortunu rüzgârlı tepelere kurmak tesislerin verimliliğini etkilemekle kalmaz bakımı için gereken maliyetin artmasına da sebep olması kaçınılmazdır. Tesis çevresinin coğrafi unsurları değerlendirilmelidir (Ezcan, 2006). Bu sebeple tesis tasarlanmadan önce tesisin kurulacağı çevrenin tesise etkisi göz önüne bulundurulmalıdır.

3. Spor Tesislerine Katılımını Etkileyen Faktörler

1.1. Fiziksel Özellikler

Fiziksel özellikler, duyu organlarımız ile algılayabildiğimiz özellikler olarak göz önünde bulundurulursa, tesislerin fiziksel özellikleri tesisi kullanan müşterilerin tesisten yararlanırken orayı algılamalarını sağlayan; dokunsal, görsel, işitsel özellikler bütünü oluşturur. Bu özelliklerin, yapıyı kullanan bireylerin rahatlığı ve kullanım amaçlarını en iyi şekilde karşılamalıdır (Ezcan, 2006). Bu sebeple bireylerin tesisin içerisine girdiklerinde ferahlayabileceği modern donatılmış mekânlar olmalıdır.

Spor tesislerinin yapısal özellikleri nedeniyle diğer birçok mekâna kıyasla daha geniş alanlara sahip olduğu görülmektedir. Bu durumun, ısıtma,

aydınlatma, soğutma ve iletişim gibi alanlarda daha yüksek enerji kullanımını beraberinde getirebildiği söylenebilir. Bu çerçevede, enerji tüketiminin uzmanlar tarafından planlanması ve dengeli bir şekilde yönetilmesinin faydalı olabileceği değerlendirilmektedir. Özellikle inşaat tamamlanmadan tesis aydınlatmasının etkileri anlaşılamamaktadır. Aydınlatma pek çok faktörden etkilendiği için kafa karıştırıcıdır ve karmaşıktır. Bilinçli ve doğru kullanımda mekâna pozitif bir atmosfer oluşturduğu gibi tam tersi durumda ise tehlikeli sonuçları olabilir. Örneğin suyun yansıtma özelliğinden dolayı cankurtaranlar ve müşteriler için problem oluşturabilir. Bu durum pencerelerin havuz seviyesine yakın olduğu durumlarda görülür. Doğal aydınlatma ise yansımayı minimuma indirmek için doğru seçim olacaktır. Bu sebeple havuzun aydınlatması ayrı bir ustalık gerektirmektedir (Ezcan, 2006).

Müşterilerin fiziksel çevre kalite algıları yaş yükseldikçe artar veya yaş azaldıkça düşmektedir. Bunun sebebi, yaş ile gelen deneyimler, bireylerin beklentilerini arttırabilir. Bireylerin yaşı arttıkça verilen hizmetin konfora yönelik beklentileri ön plana çıkarması beklenir (Gülseven, 201).

1.2. Ulaşılabilirlik

Spor tesisleri hedef pazara yakın yerde yapılması gereklidir. Yollar ve toplu taşıtların yoğunluğu ve elbette ki trafik rahatlığı, bireylerin daha uzun mesafe daha kısa sürede yolculuk yapmalarına müsaade eder. Bu sebeple tesisler için hedef bölge belirlenirken uzaklık değil ulaşılabilirlik süreyi temel almak daha yerinde bir değerlendirme yapılmasına olanak sağlar (Ezcan, 2006). Bu nedenle tesisin bulunduğu bölgedeki yolların ve ulaşımın yapısı araştırılmalı ve geleceğe yönelik planlar varsa incelenmeli. Gelecekteki ve mevcut yapının kullanıcıları nasıl etkileyeceği ve bu yapının olumlu veya olumsuz tesirleri hesaba katılmalıdır (Ezcan, 2006). Ayrıca, müşterilerin sportif müsabakaları seyretmek için tesise ulaştıklarında araçlarını park etmeleri, müsabakadan önce gereksinimlerini giderebilmeleri için gerekli olan ihtiyaçların yerine getirilmesi gerekmektedir (Petek, 2010).

1.3. Sosyal Çevre

Spor, etkin olarak bireyin iç dünyasından sıyrılarak başka bireylerden, düşüncelerden, inanışlardan insanlara rastlamasını, onlarla konuşmalarda bulunmasını, onlardan etkileneğini ve onlara tesir etmesini sağlayan bir faaliyet olması nedeniyle (Albayrak, 2016) insanlar ile etkileşimi ilerleten sosyal bir durum doğar (Saraç, 2018). Bu anlamda tesisler, her bölgeden bireyin bulunduğu yerler olmaktadır (Albayrak, 2016). Müsabaka sırasında bireylerin yeni kişilerle tanışması ya da aileleri ve arkadaşlarıyla vakit

geçirmesi, aynı deneyimini paylaşması sosyal etkileşimi kapsayabilir. Bu bağlamda, sosyalleşme unsurunun, bazı izleyiciler açısından müsabakaların daha ilgi çekici ve keyifli algılanmasına katkı sağladığı söylenebilir.

Her toplumun spora bakış açısı; o toplumun sosyo-kültürel yapısını da yansıtan bir ölçüdür. Spor; bu nedenle topluluklar açısından bir gelişmişlik ölçütü olarak da kabul görmektedir. Çağdaş topluluklarda spor; sosyal yaşamdan ayrılmaz bir bölüm haline gelirken, gelişmemiş topluluklarda ise sporun değeri ve ehemmiyeti anlaşılmamış ve önemsenmeyerek arka planda kalmıştır (Yetim, 2000.). Günümüzde dünya genelinde büyük bir ilgi ve keyifle takip edilen spor faaliyetlerinin, farklı coğrafyalardan milyarlarca insanı benzer duygular etrafında bir araya getirdiği söylenebilir.

1.4. Kimlik Kazanımı

Maslow ihtiyaçlar piramidinde 3. (sevgi ve ait olma) ve 4. (saygı, değer ve başarı) basamağında insan bu ihtiyaçları karşılayabilmek için bireylerin sosyal etkileşimde bulunabilecekleri grup ortamlarında yer alma eğiliminde oldukları söylenebilir. Sosyal kimlik kuramına göre ise bireyler, üyesi oldukları grubun inançlarını, beklentilerini ve tutumlarını benimsemekte; bu gruba hem bilişsel hem de duygusal düzeyde bağlanmaktadır. Grubun içerisinde biz duygusuyla yaşamaktadırlar. Grubun düşüncesi ters dahi olsa gruba uymaktadır. Grup kurallarına uygun tutumlar geliştirir. Bu bağlamda müşteriler içinde olduğu grubun davranışlarını kabullenme eğiliminde oldukları ifade edilebilir (Albayrak, 2016, s.58). Yapılan araştırmalarda müşterilerin grup katılımcısı olarak daha rahat davrandıklarını, gündelik hayattan ve sıradanlıktan sıyrılmanın bir yolu olarak da taraftar olma ve toplum içerisinde kabul görmenin bir yolu olduğu belirtilmiştir (Albayrak, 2016). Marşların, şarkıların ve tezahüratların da söylenmesiyle müşteriler (taraftarlar) yapışık bir vücut olarak kişiliklerini tekrardan keşfetmektedirler (Hacısoftaoğlu ve ark., 2012).

Tutulan takım ile özdeşleşen seyirciler, genellikle takımlarının performansına yoğunlaştıkları ve tesis özellikleri ya da organizasyona ilişkin diğer unsurları ikincil planda değerlendirdikleri görülmektedir. Bu tür izleyiciler, takımlarına karşı daha toleranslı bir tutum sergiledikleri ve beklenti düzeyleri daha düşük olabilir (Gülseven, 2011). Takıma duyulan bu bağlılık arttıkça, spor kulüplerinin tesislerinin fiziksel özellikleri, maç takvimleri ve organizasyonun genel çekiciliği gibi faktörlerin önemi azaldığı görülmektedir. Hatta yüksek bilet fiyatlarının dahi, bu taraftarların takımlarını stadyumda desteklemelerine engel oluşturmadığı belirtilmektedir (Yıldız ve Kutlu, 2022). Buna karşılık, takım ile özdeşleşme arttıkça, bir maça katılım

kararı verirken “fiziksel çevre”, “programın uygunluğu” ve “müsabakanın cazibesi” gibi faktörlerin etkisi belirgin şekilde azalır. Öte yandan, taraftarlık düzeyi düşük olanlarda bu faktörler, maça katılım kararı vermede daha belirgin bir etkiye sahiptir (Aycan, Polat ve Uçan, 2009).

1.5. Hizmet Kalitesi

Spor hizmetleri, bireylerin gereksinimlerini karşılamak gayesiyle üretim faktörlerini düzenli bir şekilde birleştirerek hizmet oluşturulan alanlardır (Eser, 2015). Kamu ve özel sektör tarafından işletilen spor tesisleri hem seyirci olarak katılım gösteren hem de sportif faaliyetlere aktif olarak katılan insanlara hizmet sunmaktadır (İlgar ve Ekmekçi, 2023). Bu sebeple spor işletmeleri; verilen spor hizmetinin cinsini ve kalitesini, kullanıcıların beklenti ve ihtiyaçlarını yerine getirecek seviyede yükseltmek durumundadır (Yavaşer ve Yurtsızoglu, 2022).

Spor tesislerinde sunulan hizmetin kalitesi, yalnızca sportif faaliyetin kendisiyle sınırlı olmayıp tesisin iç-dış görünüşü, rahatlık ve işlevsel özellikleriyle birlikte değerlendirilmektedir. Konfor, otopark, aydınlatma, ısı, havalandırma, giriş-çıkış, akustik gibi işlevsel özelliklerin yanı sıra, wc gibi sağlıkla doğrudan ilişkili alanların yeterliliği de algılanan hizmet kalitesini artıran faktörler yer almaktadır (Ekenci, 2022). Bu kapsamda spor tesislerinin, kullanıcıların fiziksel ve psikolojik rahatlığını destekleyecek şekilde tasarlanması gerekmektedir.

Spor tesislerinden yararlanan bireylerin önemli bir kısmının özel araçlarıyla tesise ulaşması, güvenli ve yeterli otopark alanlarını tesis hizmetlerinin ayrılmaz bir parçası hâline getirmektedir. Kullanıcıların araçlarını güvenle bırakabilecekleri otopark alanlarının bulunması, tesis çekiciliğini arttıran bir unsurdur (Ezcan, 2006). Tesis otoparklarına olan ulaşım yakınlığı, girişi ve ulaşım kolaylığı müşterilerin spor yerlerine olan memnuniyeti yükseltebilir. Birçok müşteri otoparkta yer aramakta ve edindiği yerden tesise yürümek ile zaman kaybetmeyi istemez. En büyük kaygılardan biri de müsabakadan sonra otoparktan nasıl çıkacağıdır (Yorulmaz, 2009). Neticede bir restorandaki hizmet yalnızca tüketilen yemeklerle sınırlı değildir. Lezzetli bir yemek kadar, mekânın dekoratif tasarımı ve konforu, sunulan hizmetin kalitesi, personelin tutumu, sunum malzemelerinin hijyen ve işlevselliği, oturma alanının rahatlığı ve mevcut otopark gibi birçok unsur önem taşır (Gülseven, 2011). Bu bağlamda kalite anlayışı tüm sektörlerde sürdürülebilirlik felsefesi, müşteri memnuniyeti, rekabet üstünlüğünü gerçekleştirmeye gidilen yönde kilit eleman olarak ön plana çıkmaktadır (İlgar ve Ekmekçi, 2023).

Hizmet verilen işletmenin hem dış hem de iç fiziki koşulları; müşterilerin

algıları üzerinde büyük önem taşır. Hizmetin gerçekleştirildiği alanın temiz ve iyi bakımlı olması, işletmenin kalitesini yansıtan önemli göstergelerden biri olarak kabul edilmektedir. Öte yandan spor hizmetlerinin yapısı gereği çeşitlilik göstermesi, kalite yönetimini daha karmaşık hale getirmektedir. Bu hizmetlerin sunulduğu ortam, sunucunun kişisel özellikleri, sunucunun farklı zamanlardaki psikolojik ve fiziksel durumu, müşterinin özelliklerine göre değişiklik gösterebilir. Bu durum, spor işletmelerinde kalite kontrol süreçlerini zorlaştıran bir faktör olarak karşımıza çıkar (Yorulmaz, 2009). Müşteriler çoğu zaman yalnızca müsabakalarda gördükleri kısımlara odaklanırken, bu etkinliklerin gerçekleşebilmesi için gerekli olan arka plan, pazarlama ve lojistik işlemlerinin farkında olmayabilirler. Müşteriler, ancak bir sorun ortaya çıktığında bu arka plan faaliyetlerinin önemini anlamaktadırlar. Bu bakış açısıyla, müşteriler için pazarlama, tedarik ve lojistik işlemleri zaten olması gerektiği şekilde düşünülmekte ve her şeyin sorunsuz ilerlemesi genellikle özel bir takdir toplamamaktadır (Subaşı, 2023, s.1).

Personel (İç Müşteri): Tesislerde sunulan hizmetlerde kritik bir öneme sahip olan iç müşteriler, yani çalışanlar (Bulgurcuoğlu ve Yağız, 2023), müşteri anlayışı, özel istekleri idrak etme, sürekli müşterilere özel ilgi gösterme ve onları tanıma kapasitesi ile tanımlanabilir (Hacıfendioğlu ve Çolular, 2008). Hizmet sorumlusu olan personelin, müşterilere karşı gösterdiği nezaket, işletme veya tesisin kalitesini belirleyen önemli bir faktördür (Ceyhun, 1998). Bu yüzden personel yetkinliği, işletmeciler için kritik bir avantaj olarak kabul edilir. Özellikle hizmet ağırlıklı spor işletmelerinde, personel seçiminden oryantasyon sürecine kadar olan dikkatli ve etkin adımlar, gelecekteki pişmanlıkları engelleyecektir (Ceyhun, 2023). Bu kişilere destek personeli, teknisyenler, memurlar, hizmetliler, şoförler, güvenlik görevlileri gibi çalışanlar da dâhildir (Yıldız, 2007).

1.6. Güvenlik ve Şiddet

Güvenlik kavramının, insanlık tarihi boyunca bireylerin çevrelerinden kaynaklanabilecek olası risklere karşı önlem alma ihtiyacıyla şekillendiği söylenebilir. Bireylerin kendilerini güvende hissetmedikleri ortamlarda bulunmaya mesafeli yaklaştıkları göz önüne alındığında, spor tesislerine gelen müşterilerin de güvenlik unsuruna önem verdiğini söylemek mümkündür. Spor tesislerinin güvenlik kavramının üstünde durmalı ve aksi bir durum yaşanmaması amacı ile tesislere zarar verici yasaklı maddelerin (taş, tuğla ve bıçak gibi) alınması ve alkollü müşterilerin içeriye alınması engellenmiş olmalıdır (Albayrak, 2016, s.61). Saldırgan taraftarların saptanması ve takip için elektronik bilet ve kamera kullanımı gibi yöntemlerin etkili kullanımı sağlanmalıdır. Diğer taraftarların ayrıcalıkları da himaye edilerek bu

uygulamalar yapılmalıdır. Maslow ihtiyaçlar piramidinde 2. sırada bulunan güvende olma ve korunma ihtiyacı, zaman değişim gösterse de bireyler için her zaman önemini sürmektedir (Ekizoğlu, 2022).

Tesis dışı ve tesis içindeki güvenlik çalışmaları da düzeltilmesi gereken başka önemli bir konudur. Tesis içindeki güvenlik faaliyetleri, bu hususta iyi ve kapsamlı ders almış özel güvenlik güçleri aracılığıyla yapılmalıdır. Ayrıca emniyet görevlilerinin sporda zorluk yaratan bireyler konusunda daha düzenli haberdar edilmesi ve ceza alan müşterilerin sorumluluklarının uygulanması sağlanmalıdır. Spor müsabakalarının yoğun katılımı gerçekleşmesi ve kalabalığın hissettirdiği baskıyla birey istemli ya da istemsiz negatif davranışlar gösterebilir. Müsabaka atmosferi, taraftar kimliği, sporsever anlayış, saldırganlık eğilimi, sosyal uyum düzeyi ve sosyal sınıf gibi faktörler bu tip davranışlar üzerinde etkilidir. Özellikle taraftar gruplarının oluşturduğu baskı ortamı, kavgacı tutumların ortaya çıkmasına vesile olmaktadır (Ekizoğlu, 2022).

Spor tesislerinde uygulanan güvenlik önlemlerinin niteliği de seyirci davranışlarını etkileyen bir diğer unsurdur. Gereğinden fazla güvenlik personeli bulundurulması, polis köpeklerinin olması, güvenlik görevlilerindeki rakip taraftara karşı tutumları ve biber gazı müşterilerde baskı altında olma hissi yaratabilmekte ve bu durum saldırgan davranışları tetikleyebilmektedir. Bununla birlikte geçmiş dönemlerde yaşanan güvenlik yetersizlikleri pek çok can kaybı ve terör vakalarına yol açtığı göz önünde bulundurulduğunda, özellikle profesyonel spor kulüplerinde üst seviyede güvenlik tedbirleri alınması gerekli hale geldiği anlaşılmaktadır (Ekizoğlu, 2022).

Tesislerdeki fiziksel çevre koşulları da seyirci davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Bu bağlamda, özellikle erkek seyircilerin yoğunlukta olduğu spor tesislerinde, olası şiddet ve rahatsız edici tezahüratları azaltmak amacıyla kadın seyirci sayısını artırmaya yönelik düzenlemelerin yapılmasının faydalı olabileceği değerlendirilmektedir (Yorulmaz, 2009). Kadın seyircilerin tesislerde daha fazla yer almasının, tribün ortamına canlılık katmaları, holiganizmden uzakta, daha seçkin bir spor alanı meydana getirilmesi ve spor ekonomisi açısından da olumlu sonuçlar doğurabileceği önemli bir husustur (Akkoç ve Üzümlü, 2022).

Tesis oturma yerlerinde, müşteri çıkış ve girişlerin organize edilmesinde önemli güvenlik faktörüdür. Burada acil koşullarda ortaya çıkabilecek izdiham ve sıkışıklığa engel olmak gerekir (Yeler, 2021). Kalabalık yönetimine yönelik yöntemlerin planlı ve dikkatli bir biçimde uygulanmasının, etkinlik süresince olası risklerin azaltılmasına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Geçmişte

düzenlenen bazı büyük organizasyonlarda, kontrolsüz yoğunluk, yetersiz yönlendirme, acil çıkışların etkin kullanılamaması ya da panik anlarında yaşanan düzensizlikler gibi nedenlerle istenmedik sonuçların ortaya çıktığı birçok kötü örnek bilinmektedir. Bu tür deneyimler, kalabalık yönetiminin etkinlik güvenliği açısından önemli bir unsur olarak ele alınması gerektiğini düşündürmektedir.

Müşterilerin ve sporcuların güvenlikleri için tesislerin mimarisi, müsabaka yerlerindeki güvenlik önlemleri ve tedbirler fazlaca önemlidir (Karababa ve Budak, 2023). Spor tesislerinin onarım ve bakımı devamlı denetlenmelidir. Bakımı ve inşaatı için uzman firmalarla sigorta boyutunda programları bulunması sağlanmalı ve anlaşma yapılmalıdır. Yaşanılan negatif olaylarda dağılan ekipmanların sağlanması kulüpleri güç durumda bırakabilir.

1.7. Fiyat

Fiyat; talebi etkileyen önemli bir faktördür. Ürünlerin fiyatlandırılmasında müşterilerin kazançları ve pazar koşulları hesaba katılmalıdır (Yavaş, 2005). Özellikle birtakım sporları canlı bir şekilde seyretmek için bireylerin, orta gelirin üstünde gelir seviyesine sahip olması gerekmektedir. Müşteri, bilet ücretini ödemesi durumunda şahsına verilecek hizmetleri talep etme hakkına sahiptir. Bu hizmet, yalnızca sportif müsabakaları seyretme ayrıcalığını kapsayabileceği gibi, ek hizmetlerden de maliyeti karşılığında faydalanabilir. Müşteri, temel olarak, sportif faaliyeti duyurulduğu şekilde (belirtilen saat, içerik ve yerde) izleme hakkına sahiptir. Hizmete uygun olarak farklılaşan biletler, bilhassa reklamcılık ve değiş tokuş biçimi olarak spor pazarlamasında uygulanmaktadır (Atabaş Güven, 2019). Tek bilet fiyatına çift bilet verilmesi, ailelere, öğrencilere ve vatandaşlara uygulanan indirimler gibi uygulamalarda, fiyat farklılıklarının talep üzerindeki etkisi ve spor yöneticisinin talebi dikkate alması önemlidir (Yavaş, 2005).

1.8. Skorboard

Skorboardlar, devre arasında ve maç öncesinde işitsel ve görsel olarak müşterilere gösterilen animasyonlu led tanıtım alanları olarak tanımlanmaktadır (Serarslan, 2020). Spor tesisleri arası dizayn, işletmeler açısından mühim bir ayırım olarak ortaya çıkar (Hollanders ve Van Cruysen, 2009). Bu bağlamda skorboardların fonksiyonu ve tasarımı, iç tasarımın özel elemanlarından biridir. Skorboardlar, faaliyetlerin merkezinde yer alır ve seyircilerin sürekli görüş alanında bulunması nedeniyle tesis içerisindeki en etkili iletişim araçlarından biri konumundadır (Yorulmaz, 2009). Bu sürekli görünürlük durumunun doğru şekilde değerlendirilmesi, spor tesislerinin algılanan hizmet kalitesini artırabilecek önemli unsurlar arasında

yer almaktadır. Müsabaka yayınının yanı sıra dikkat çekici görseller, bilgilendirici içerikler ve dinamik sunumların kullanılması, izleyici deneyimini zenginleştirerek tesisin genel cazibesine katkı sağlayabilir.

1.9. Koltuk Konforu

Tesis müşterileri açısından oturakların konforu, uzun mühlet oturacak olan müşterilere tesir edeceği bir gerçektir. Yapılan çalışmalar, rahat ve uygun oturmanın çalışanların iş tatmini ve verimliliğini arttırdığını ortaya koymaktadır (Yorulmaz, 2009). Özellikle birçok milletten katılımın olduğu milletlerarası spor faaliyetlerinde, spor tesislerinin sunduğu hizmetlerin üst seviyede kaliteli olması beklenmektedir. Hem sporcuların konforlu bir faaliyet gerçekleştirebilmesi hem de müşterilerin konforlu bir şekilde müsabaka seyretmeleri göz önünde bulundurulmalıdır (Atalı ve Sekban, 2018).

1.10. İşaretler

İşaretler, ekipmanın doğru kullanımına yönelik direktifler, yaygın tesis bilgileri ve tehlike uyarıları dahil türlü mesajların yayılmasını desteklemektedir (Ersöz ve Ersöz, 2021). Mesela pek çok faaliyet müşterilerin bilmediği tesislerde ve genellikle farklı şehirlerde gerçekleşiyor. Müşteriler güzergâhlarını bulabilmek için farklı teknikler kullanılıyor bunlar;

- Kalabalığı takip etmek
- Yol tarifi istemek (diğer müşterilerden veya personelden)
- İşaret direklerini kullanmak
- Tesis planı kullanarak (genellikler broşür veya programla sağlanır)
- Mekân tarafından sağlanan panolara monte edilmiş haritaları kullanmak (Tum ve ark., 2006, s.146)

İç tasarımın tesirli olması, müşterilerin oturacakları yerleri bulmasında kolaylık sağlanması yön levhalarının işlevidir. Müşterilerin tuvaletlere, dinlenme odalarına, büfelere vb. alanlara erişmelerini kolaylaştıran faaliyet sonunda tesisin zahmetsiz bir şekilde boşaltılmasını sağlayan yön levhaları, müşteri üzerinde olumlu bir izlenime sahip olur (Yorulmaz, 2009).

Bir etkinlikte kullanılan altı tür tabela vardır;

1. Mekân dışında araçlar için yol tarifi ve park alanlarının gösterildiği,
2. Dahili yön işaretleri, örneğin ‘buradasınız’, bu şekilde kaydolan,
3. Yasal uyarılar, örneğin kaygan zemin, ellerinizi yıkayın, ilk yardım vb.,

4. Oda ve alanı tanımlama işaretleri, örneğin tuvaletler, restoran, çocuk oyun alanı,
5. Sponsorluk işaretleri
6. Genel işaretler, ‘geldiğiniz için teşekkür ederim ve iyi yolculuklar dilerim.’ (Tum ve ark., 2006)

1.11. Estetik

Spor tesislerinin hem dış mimarisi hem de iç mekân düzenlemelerinin, ziyaretçiler üzerinde oluşan ilk izlenim üzerinde önemli ölçüde etkisinin olduğu söylenebilir. Bu görsel ve mekânsal unsurlar, bireylerin tesise yönelik algılarını şekillendirmenin yanı sıra, tesis deneyimini dolaylı olarak etkileyen faktörlerdendir. Yapı tasarımının cazipliğinin yanında; tesisin duvarları, koltukların renkleri ve cepheleri de ziyaretçilerin değerlendirmelerinde etkili olmaktadır. Örneğin renkleri canlı basamaklar ve koltuklar, gri ve boyasız beton cephe, renkleri donuk basamak ya da koltuklarla karşılaştırınca nispeten daha cazip olabilirler. Bununla birlikte emekli oyuncu forma numaraları, şampiyonluk simgeleri vb. çeşitli afiş ve tabelaların olması da tesisin estetik cezbediciliğini arttırarak ziyaretçilerin mekânla duygusal bağ kurmasına katkı sağlayabilmektedir (Hızal, 2016).

1.12. Yıldız Oyuncu

Her toplum bilhassa kendi devletinin güzide sporcularını yakından tanımaktadır. Bu durumun, özellikle genç bireylerde kendilerini sporcularla özdeşleştirme eğilimini güçlendirir (Arıkan, Göktaş ve Yıldırım, 2004, s.553). Spor endüstrisinde ise sportif başarı ve yıldız sporcu gibi talebi arttıran değişkenleri birleştirerek, ulaşmak istedikleri sportif kazanımları mali kazanımlarla sağlamlaştırmak istemektedirler. Nitekim yıldız oyuncuların varlığı, büyük müşteri kitlelerini hem televizyon ekranlarına hem de tesislere çekebilmektedirler (Yavaş, 2005).

Sonuç

Bu çalışma kapsamında spor sektörü, spor tesisleri ve spor tesislerine katılımı etkileyen faktörler çok boyutlu bir bakış açısıyla ele alınmıştır. Günümüzde sporun yalnızca fiziksel bir etkinlik olmanın ötesine geçerek sosyal, ekonomik ve kültürel bir olgu hâline geldiği görülmektedir. Bu durum, spor tesislerinin planlanması, işletilmesi ve yönetilmesinde daha bütüncül ve kullanıcı odaklı yaklaşımların benimsenmesini gerekli kılmaktadır.

Günümüzde sporun giderek daha geniş kitleler tarafından ilgiyle takip edilen bir alan hâline geldiği ve hem aktif hem de pasif katılımın

belirgin biçimde arttığı görülmektedir. Bu gelişme, spor tüketicilerinin demografik özelliklerini ve beklentilerini çeşitlendirmekte, buna bağlı olarak spor işletmeciliği alanında yeni yaklaşımların ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Hizmet alan bireylerin, farklı işletmeler tarafından sunulan hizmetleri karşılaştırabilme imkânına sahip olması, tüketici tercihlerini daha bilinçli hâle getirmektedir. Bu durum, bilinçli tüketici anlayışının zamanla daha yaygın bir özellik kazandığını göstermektedir. Artan farkındalıkla birlikte tüketicilerin hizmet kalitesine yönelik beklentilerinin de yükseldiği, dolayısıyla bu beklentilerin karşılanmaması durumunda işletmeler açısından müşteri kaybı riskinin ortaya çıkabileceği değerlendirilmektedir. Bu bağlamda spor işletmelerinin sürdürülebilirliklerini koruyabilmeleri için müşteri ihtiyaç ve beklentilerini düzenli olarak analiz etmeleri, elde edilen veriler doğrultusunda hizmet süreçlerini geliştirmeleri ve kaliteli ürün ile hizmet sunumuna odaklanmaları gerektiği düşünülmektedir. Uzun vadeli müşteri ilişkileri kurabilmek için deneyimlere odaklanmaları şarttır. Bireyler, duygularına hitap eden, hislerini canlandıran, düşüncelerini değiştiren, yaşam tarzlarına uygun ve en önemlisi yaşadıkları deneyimden zevk alacakları ürün ve hizmetleri tercih ederler. Bu yüzden, işletmelerin başarısı, müşterilere sunduğu eğlenceli, keyif verici ve akılda kalıcı deneyimlerle sağlanır (Karakahraman ve Özsaatçi, 2021). İnsan faktörü için ergonomik yaklaşımlar, kullanım rahatlığı, sağlık ve güvenlik prensipleri önemlidir. Müşteri davranışlarını, ihtiyaçlarını ve stadyum yönetimini anlamak, stadyum yöneticileri ve pazarlamacıları için kritik önem taşır (Bulgurcuoğlu, 2014).

Spor tesislerinin maliyeti yüksek olduğundan, inşaat aşamasına geçilmeden önce detaylı bir planlama yapılmalıdır. Bu planlama; tesisin amacı, kullanıcı sayısı, havalandırma, ısıtma, soğutma sistemleri, ulaşılabilirlik, çalıştırılacak personel sayısı, enerji tüketimi, yönü, çevre düzenlemesi ve çevresel uyumu kapsamalıdır. Bu planlamalar, alanında uzman gruplar tarafından yapılmalıdır (Özdedeoğlu ve Erdoğan, 2023). Ayrıca, spor işletmesinin sosyal etkileri ve sürdürülebilirlik çabaları göz önünde bulundurulmalı, gerekli iyileştirmeler zamanında yapılmalıdır (Özman, 2023).

Araştırma bulguları ve literatür değerlendirmeleri, spor tesislerine katılımın yalnızca müsabakanın sonucu ya da sportif başarı ile açıklanamayacağını ortaya koymaktadır. Fiziksel çevre koşulları, ulaşılabilirlik, sosyal çevre, hizmet kalitesi, güvenlik, fiyatlandırma, estetik unsurlar ve tesis içi donanımlar gibi pek çok faktörün, müşterilerin spor tesislerine yönelik algı ve memnuniyet düzeylerini doğrudan etkilediği anlaşılmaktadır. Özellikle tesislerin planlı, ihtiyaca dayalı ve uzun vadeli bir anlayışla ele alınması hem kaynakların etkin kullanımı hem de sürdürülebilir bir spor kültürünün oluşturulması açısından önemli görülmektedir.

Sonuç olarak, spor tesislerinin başarılı ve sürdürülebilir olabilmesi için yalnızca sportif faaliyetlerin değil, hizmet kalitesinin bütün bileşenlerinin bir arada ve uyum içinde ele alınması gerekmektedir. Müşteri beklentilerini merkeze alan, çağdaş standartlara uygun, güvenli, konforlu ve estetik açıdan tatmin edici tesislerin; sporun yaygınlaşmasına, toplumsal bütünleşmeye ve spor ekonomisinin gelişimine önemli katkılar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Kaynakça

- Akkoç, M., & Üzümlü, H. (2022). Kadınların Taraftarlık Düzeyi ve Spor Seyretme Güdülleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 267-280.
- Albayrak, V. (2016). *Elazığspor'a bağlı taraftarlar dernek üyelerinin saldırganlık düzeylerinin incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. Fırat Üniversitesi
- Arıkan, A. N., Göktaş, Z., & Yıldırım, İ. (2004). Farklı branşlardaki spor seyircilerinin spor ortamına ilişkin görüşleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 12(2), 551-560.
- Atabaş Güven, S. (2019). *Sporda taraftar fanatikliği ve takım evangelizmi (Efangelizm) ilişkisi (Futbol takımları örneği)* [Yüksek Lisans Tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi
- Atasoy, H. (2018). *Yüzme antrenmanlarının 8-10 yaş performans grubu yüzücülerinin serbest stil dereceleri ile bazı antropometrik ve motorik özellikler üzerindeki etkisinin incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Gelişim Üniversitesi
- Atalı, L., & Sekban, G. (2018). Buz Hokeyi Dünya Şampiyonası Seyircilerinin Etkinliğe Yönelik Kalite Algısı (U18-DIV III-Group B-Türkiye-2014). *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (35), 193-206.
- Aycan, A., Polat, E., & Uçan, Y. (2009). Takım özdeşleşme düzeyi ile profesyonel futbol müsabakalarına seyirci olarak katılım kararını etkileyen değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, VII (4), 169-174.
- Bilgin, O. (1990). Sporumuzda tesis sorunları ve kulüpler. *Beden Eğitimi ve Spor Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 16-19.
- Bulgurcuoğlu, A. N. (2014). *Stadyum pazarlaması ve stadyumlarda müşteri memnuniyeti* [Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi
- Bulgurcuoğlu, A. N., & Yağız, K. (2023). Spor Bilimlerinde Güncel Yaklaşımlar. Ökmen, Ö. Ü. M. Ş. (Ed.) & Sarıkaya, Ö. G. M. (Ed.), *Stadyumların pazarlanmasında ürün kavramı ve yönetilmesini etkileyen faktörler*. Duvar Yayınları.
- Ceyhun, S. (1998). *Kamuya ait spor salonlarının işletmeciliğindeki verimlilik* [Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi
- Ceyhun, S. (2008). Spor tesislerinin rekreatif açıdan kullanımı. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 16(1), 325-332.
- Ceyhun, S. (2023). Spor Bilimlerinde Farklı Yaklaşımlar. Ceyhun, S. (Ed.), *Spor İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi*. Özgür Yayınları DOI: <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub330>
- Çelik, Ö. (2018). *Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'ne ait spor tesislerinin, fiziksel özelliklerinin ve işletmecilik anlayışının, sporcu ve antrenörlerin ihtiyaç*

- ve beklentileri açısından değerlendirilmesi (Bingöl İl Örneği)* [Yüksek Lisan Tezi]. Fırat Üniversitesi
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1979). *IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983)*. Ankara: DPT Yayınları.
- Ekenci, G. (2022). Spor Tesisleri İşletmeciliği. *Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi*. adm.ataaof.edu.tr
- Ekizoğlu, Ö. (2022). Acet, M. (Ed.). *Futbol'da seyirci saldırganlığı ve stadyum güvenliği*. Gece Kitaplığı.
- Ersöz, Y., & Ersöz, G. (2021). Fitness tesis standartları: güvenli egzersiz ve yaranma önleme. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 16(62), 754-769.
- Eser, F. D. (2015). *Üniversite tesisleri kullanıcıları memnuniyet düzeyi (Pamukkale Üniversitesi spor merkezi örneği)* [Yüksek Lisans Tezi]. Pamukkale Üniversitesi
- Ezcan, V. (2006). *İnşaat proje yöneticileri için öntasarım aşamasında spor tesisi yatırımlarını değerlendirmeye yönelik model önerisi* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Teknik Üniversitesi
- Gülseven, O. (2011). *Basketbol seyircilerinin spor salonlarında sunulan hizmetlere yönelik kalite algılarının bazı değişkenler açısından değerlendirilmesi* [Doktora Tezi]. Abant İzzet Baysal Üniversitesi
- Hacıfendioğlu, Ş., & Çolular, N. (2008). İlişkisel pazarlamada güven unsuru ve otel işletmelerinde uygulama. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (16), 107-126.
- Hacısoftaoğlu, İ., Akcan, F., & Bulgu, N. (2012). Hayali cemaatler olarak taraftar toplulukları: ankaragücü taraftar grupları örneği. *Spor Bilimleri Dergisi*, 23(4), 159-176.
- Halıcı, A., & Çimen, Z. (2021). Futbol seyircilerinin etkinlik kalitesine yönelik beklentilerinin değerlendirilmesi. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 389-421.
- Hızal, A. (2016). *Spor tesis çevresi faktörleri: Memnuniyet ve ağızdan ağıza iletim (wom) üzerine etkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. Anadolu Üniversitesi
- Hollanders, H., & Van Cruysen, A. (2009). Design, creativity and innovation: A scoreboard approach. *Pro Inno Europe, Inno Metrics: Holanda*, 1-36.
- İlgar, Y., & Ekmekçi, Y. A. D. (2023). Taraftarlar Açısından Spor Tesislerinin Kalite Düzeyleri: Denizli Atatürk Stadyumu Örneği. *Kafkas Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 2(2), 79-93.
- Karababa, B., & Budak, D. (2023). Amatör futbol ligindeki stadyumlarda alınan güvenlik önlemlerine ilişkin seyirci algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Uluslararası Egzersiz Psikolojisi Dergisi*, 5(1), 22-29.
- Karakahraman, Y., & Özsaatçı, F. G. B. (2021). Algılanan hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti, müşteri tatmini ve müşteri sadakatine etkileri: Ka-

- tılım bankası örneği. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 432-452.
- Karaman, T., & Özsoy, D. (2025). Carbon Footprint in Sport Management: A Comparative Analysis of Sustainability Strategies and Organisational Transformation. *International Journal of Sport Culture and Science*, 13(3), 251-260.
- Kurt, S. (2012). *Spor Salonu Tasarımı: Prof. Dr. Ahmet Taner Kısıralı Kapalı Spor Salonu*. Lulu.com.
- Obaid, M. A. O. (2021). *Spor Bilimleri Fakültesi öğrencilerin sporda şiddet ve istenmeyen davranışlara ilişkin görüşlerinin incelenmesi (Balıkesir Üniversitesi örneği)* [Yüksek Lisans Tezi]. Balıkesir Üniversitesi
- Özdedeoğlu, B., & Erdoğan, M. (2023). Sürdürülebilir spor ve rekreasyon tesislerinin planlamasında kuruluş dinamikleri: fitness salonu örneği. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 21(100. Yıl Özel Sayısı), 45-55. DOI: 10.33689/Spormetre.129130
- Özman, C. (2023). Spor Bilimlerinde Farklı Yaklaşımlar. Ceyhan, S. (Ed.), *İnsan kaynakları açısından spor işletmelerinde performans değerlendirme*. Özgür Yayınları DOI: <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub330>
- Petek, H. (2010). Sportif faaliyetlere ilişkin seyirci sözleşmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 12, 657-716.
- Ramazanoğlu, F., & Öcalan, M. (2005). Spor işletmelerinde işletmecilik ve personel yönetimi anlayışı. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 36.
- Saraç, Y. (2018). *Kamuya ait spor işletmelerinden hizmet alan bireylerin memnuniyetini etkileyen faktörlerin incelenmesi (Beylikdüzü Belediyesi örneği)* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Serarslan, M. Z. (2020). Spor yoluyla pazarlama kavramına analitik yaklaşım. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 18(1), 33-45.
- Subaşı, M. (2023). *Dış kaynak kullanımında spor pazarlamasının ve lojistik faaliyetlerin yeri açısından yeni bir karar modeli önerisi: Futbol endüstrisinde bir uygulama* [Doktora Tezi]. İstanbul Gelişim Üniversitesi
- Talay, B., Bostan, K., Pekel, A., ve Çetin, A. (2025). Sustainability Practices in Sports Facilities and Managers' Perceptions. *KOSALB International Journal of Human Movements Science*, 4(1), 49-64. <https://doi.org/10.70736/2958.8332.kosalb.46>
- Tum, J., Norton, P. & Wright, J.N. (2006). *Management of events operations*. Routledge.
- Yavaş, Ö. (2005). *Sporun ekonomi içindeki yeri ve spor pazarlama: Üç büyük spor kulübünde uygulamalı bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Trakya Üniversitesi

- Yavaşır, G., & Yurtsızoglu, Z. (2022). Sporcuların spor hizmetlerine yönelik algı ve beklentilerinin araştırılması (İğdır il örneği). *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 133-148.
- Yeler, S. (2021). Kırklareli Üniversitesi spor sahası ve tribününün mimari tasarımı süreci. *Humanities Sciences*, 16(2), 155-167. DOI: 10.12739/NWSA.2021.16.2.4C0248.
- Yıldız, S. M. (2007). Beden eğitimi ve spor yüksekokullarında eğitim hizmetleri kalitesini etkileyen faktörler. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(1), 451-462.
- Yıldız, Y., & Kutlu, A. (2022). Spor taraftarlarının özdeşleşme düzeylerinin seyirci katılım kararları üzerindeki etkisi. *The Online Journal of Recreation and Sports*, 11(4), 1-9.
- Yorulmaz, A. (2009). *Spor alanları kalite ölçeği (SAKÖ) Türkçe versiyonu geçerlilik güvenirlik çalışması* [Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi