

# Spor Federasyonlarının Sponsorluk Stratejileri Üzerine Bir Araştırma \*

Seher ŞAHİN<sup>1</sup>

Hayri DEMİR<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Beden Eğitimi Öğretmeni, Kayseri.

<sup>2</sup> Selçuk Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Konya (E-mail: hdemir@selcuk.edu.tr).

\* Bu çalışma Seher Şahin'e ait yüksek lisans tezinden özetlenmiştir.

## ÖZET

Türkiye'deki spor federasyonlarının katılımıyla gerçekleştirilen bu araştırmanın amacı federasyonlarının sponsorluk stratejilerini belirlemektir. Spor federasyonları, sporun ülke içerisindeki yönetiminde son derece önemli bir konuma sahiptir. Spor federasyonlarının belirledikleri misyon, hedef ve stratejiler, sporun ülke çapında gelişimi ve kitlelere yayılabilmesi açısından son derece önemlidir. Federasyonların önemli bir gelir kaynağı olan sponsorluğun etkin olarak kullanımı, belirlenen hedeflere yönelik etkili stratejilerin oluşturulup izlenmesi ile mümkün olacaktır. Araştırma için anket yöntemi kullanılmıştır. Katılımcılara araştırmacı tarafından geliştirilen ve Croanback Alpha değeri 0.529 bulunan anket uygulanmıştır. Güvenirliliği uygun bulunan anketin ilk bölümü 7 soruluk kişisel bilgilerden, 2. bölümü ise 17 soruluk federasyon bilgilerinden oluşmaktadır. Anketler spor federasyonlarına elden verilmiştir. Verilen anketi federasyonda çalışan genel sekreter, spor uzmanı, memur ve diğer bölümlerde çalışan elemanlar doldurmuştur. Verilerin hesaplanmasında ve hesaplanmış değerlerin bulunmasında SPSS 16.0 paket programı kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde frekans, yüzde dağılımları ve sorular arasındaki ilişkilerin bulunması için Chi-square (ki-kare) testi uygulanmıştır. Sonuç olarak; federasyonların çoğunluğunun sponsorlukla ilgili çalışan bir biriminin olmadığını, birimi olan federasyonlarında yeterince çalışmaması nedeniyle sponsorluk için uygun stratejiler geliştiremediğini söyleyebiliriz.

**Anahtar Kelimeler:** Spor Federasyonları, Spor Sponsorluğu,

## An Investigation about Sponsorship Strategies of Sports Federations

### ABSTRACT

The purpose of this research that realized by participation of sports federations in turkey is to make certain the sponsorship strategies of sports federations. Sports federations have a crucial place in a country. The mission, purpose and the strategies of the sports federations are so important for the improvement and being spread into masses of sports in the country. Efficient use of sponsorship which is a considerable income resource of federations is possible by making strategies for the certain aims and by following them. For the research questionnaire method was used. The questionnaire developed by us and the Croanback Alpha value of which was 0,529. The first part of the questionnaire of which reliability was found suitable is composed of seven questions dealt with personal information and the second part of it is formed seventeen questions about federation information. The questionnaires were given to sports federations by hand. The general secretary that works in the federation, sports expert, officer of the other stuff that works in the other departments filled in the questionnaire. For calculating the data and finding the values that calculated SPSS 16.0 packet programme is used. For analyzing the data frequency and percent disperse, additionally for finding out the relation between Chi-square test were used. As a result, we can say that federations do not have a unit working about sponsorship; because of the reason that the ones that have it don't work enough both of them can not improve suitable strategies for it.

**Key Words:** Sports Federations, Sports Sponsorship,

### GİRİŞ

Sponsorluk tarihte M.Ö. 1.yüzyılda yaşamış olan Gaius Clinius Maecenas'ın isminden gelen mesen kelimesine benzemektedir (1). Sanatı sanatçıyı ve bilimi koruyan kişilere mesen denilirken, günümüzdeki ismi ile sponsorluk; bir kişi ya da kuruluşun kendi uzmanlık alanı dışında bir alana, karşılığında bir yarar bekleyerek destekte bulunmasıdır (2) Sponsorluk günümüzde dünyadaki şirketlerin pazarlama stratejileri içerisinde dâhil edilmiştir (3). Sponsor sözcüğü İngilizce'de, kefil olmak,

desteklemek, himaye etmek anlamına gelmektedir (4). Sponsor olan ve sponsor olunan taraflar arasındaki ilişki, karşılıklı kabul edilmiş ticari faydaları sağlayan bir menfaat anlaşmasıdır (5).

Çok geniş kitlelere kısa sürede ulaşması nedeni ile spor sponsorluğu sponsorluk türleri arasında en çok tercih edilen sponsorluk çeşitlidir (6,1). Hiçbir sponsorluk faaliyetine spor sponsorluğuna bakıldığı kadar sıcak bakılmamaktadır (8). Aynı zamanda spor sponsorluğu, şirketin imajını olumlu etkilediği, markanın güvenilirliğini artırdığı ve tüketicinin

yaşamında olumlu bir izlenim yarattığı için yararlı bir yatırım olarak düşünülmektedir (7). Spor organizasyonlarının ekonomik destek ihtiyacı ile şirketlerin pazarlama ve reklam ihtiyacı spor sponsorluğuna olan talebi artırmıştır (1).

Sponsor olan şirket ile sponsorluk alanı arasındaki ilişki, şirketin karar verme aşamasında önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca şirketin sponsorluğa karar vermesinde ulaşılacak hedef kitleler ve amaçlar arasındaki uygunluk, gerçekleştirilecek sponsorluk organizasyonu çerçevesinde sponsorluğu destekleyici diğer iletişim araçları, sponsorun görünürlüğü, medyanın olayı vermesi, faaliyetin süresi, bütçesi ve anlaşma koşulları da rol oynar (9).

Çağdaş anlamda spor sponsorluğu uygulamalarının yoğun olarak başlaması 1975 yılı, olimpiyat oyunlarında ise 1976 Montreal Olimpiyat Oyunları ile başladığı, 1984 Los Angeles Olimpiyat Oyunlarında ise önemli artışların yaşandığı yine ortak spor sponsorluğunun da bu tarihlerde başladığı araştırmacılar tarafından belirtilmektedir (10).

Spor sponsorluğunun çok büyük tanıtım imkânları sağladığının görülmesi ve tanıtım alanındaki geçerliliğin kanıtlanması ile firmalar arasında spor sponsorluğuna olan ilgi artmıştır. Bu ilgiye bağlı olarak da spor sponsorluğu yatırımları günümüze kadar artarak gelmiş ve bundan sonrada artarak devam edeceği tahmin edilmektedir.

Sponsorluk stratejisi, bir kuruluşun yapacağı bütün sponsorluk faaliyetlerinin genel hatlarını ele alarak, sponsorluğun gerçekleştirilmesi için aynı anda birçok kararın ele alındığı bir süreçtir (11). Bir kuruluşun yapacağı sponsorluk faaliyeti genellikle sponsorun hangi alanda kiminle ya da neyle yapılacağı, kime hangi mesajları vereceği ile ilgili konuları kapsar (1).

Bir örgütün stratejisi, yönetim fonksiyonlarından sadece bir tanesidir. Stratejik yönetim kararları aslında yönetim fonksiyonlarının tümünün önündedir. Stratejik yönetim ve stratejik yönetim süreci, federasyonun ne yapması gerektiği ve nereye gitmesi gerektiği üzerinde kararlara ulaşmayla ilgilidir (12).

Stratejik yönetim; federasyonun genelde günlük ve olağan işlerinin yönetimi ile değil işletmenin “uzun dönemde yaşamını sürdürmesini mümkün kılacak, ona rekabet üstünlüğü ve ortalama kar üzerinde getiri sağlayabilecek” işlerin yönetimi ile ilgilidir. Bu nedenle, stratejik yönetim, federasyonun uzun dönemdeki yaşam süresini artıracak ve rekabet yeteneğini geliştirebilecek konular üzerinde yoğunlaşır (13).

Stratejik yönetim sistemi, spor federasyonlarının "varlık nedeni" sorgulaması ile başlayan uzun ve kısa dönemli hedeflerini tespit etmesi ile gelişen ve faaliyet planlarına kadar uzanan bir süreçtir. Spor federasyonlarımızın kısıtlı kaynaklarla başarıya ulaşabilmeleri için yönetim faaliyetlerinin eksiksiz olarak

planlanması gerekmektedir. . Başarı ise bu hedeflere ulaşma derecesi olarak ortaya çıkacaktır.

Mevcut misyon ve hedeflerin, çevresel fırsatların ve tehditlerin belirlenebilmesi, uygun alternatif stratejileri oluşturmak ve değerlendirmek için strateji geliştirme analizlerini yapmak, hedefleri amaçları, politikaları belirlemek, kaynakları dağıtmak, mevcut stratejilerin içsel ve dışsal dayanaklarını gözden geçirmek, spor federasyonlarının ana amacı olmalıdır (14).

Bu çalışmanın amacı çeşitli spor kurumlarının kendi aralarında oluşturdukları ve bağlı buldukları topluluk (15) olan federasyonların sponsorlukla ilgili geliştirdikleri planları belirleyerek federasyonlar için iyi bir gelir kaynağı olan sponsorluğun kullanılması için uyguladıkları stratejiler üzerine bir araştırma yapmaktır.

## MATERYAL ve YÖNTEM

Araştırmanın evrenini, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde faaliyet gösteren spor federasyonlarında görev yapan genel sekreter, spor uzmanı, memur ve ilgili federasyonların diğer birimlerde çalışan toplam 102 kişi oluşturmuştur. Araştırmaya futbol ve basketbol federasyonu çalışanları dahil edilmemiştir.

Araştırmada araştırmacı tarafından geliştirilen anket kullanılmıştır. Uygulamadan önce geliştirilen anketin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış ve Croanback Alpha değeri 0.529 olarak bulunmuştur. Araştırmaya katılan federasyonlara uygulanan anket iki bölümden oluşmuş, ilk bölümde çalışanların kişisel özelliklerinin tespiti için 7 soru, ikinci bölümde ise federasyonların sponsorluk stratejilerini belirlemeye yönelik 17 soru olmak üzere toplam 24 soru katılımcılara uygulanmıştır.

Araştırmaya katılanların kişisel özellikleri frekans ve yüzde dağılımları ile belirlenmiş, uygulanan anketin ikinci bölümündeki sorular arasındaki ilişkilerin bulunması için Chi- square (ki- kare) testi kullanılmıştır. Elde edilen veriler bilgisayarda SPSS for Windows 16,0 istatistik programında analiz edilmiş ve 0.05 anlamlılık düzeyi kabul edilmiştir.

## BULGULAR

Tablo 1'deki verilere göre ankete katılan federasyon çalışanlarının % 24,5'i genel sekreter, % 26,5'i memur, %26,5'i spor uzmanı, %22,5'i ise federasyonun diğer birimlerinde çalışan görevlilerdir.

**Tablo 1.** Federasyon çalışanlarının görevleri

Görev	N	%
Genel sekreter	25	24,5
Memur	27	26,5
Spor uzmanı	27	26,5
Diğer	23	22,5
<b>Toplam</b>	<b>102</b>	<b>100</b>

**Tablo 2.** Federasyon çalışanların sponsorluk birimine ilişkin görüşleri

Federasyonun Sponsorluk Birimi var mı?	N	%
Evet	46	45,1
Hayır	56	54,9
<b>Toplam</b>	<b>102</b>	<b>100</b>

Tablo 2'den, ankete katılan federasyon çalışanlarının federasyonlarında sponsorlukla ilgili çalışan bir biriminin olup olmadığı ile ilgili olarak, %45'i evet %54,9'u hayır cevabını verdikleri anlaşılmaktadır.

**Tablo 3.** Federasyona kayıtlı kulüp sayısı

Federasyonunuza Kayıtlı Kulüp Sayısı	N	%
50-100	47	46,1
101-150	11	10,8
151-200	13	12,7
201-250	8	7,8
251 ve üzeri	23	22,6
<b>Toplam</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>

Tablo 3.'deki verilere göre, ankete katılan federasyonların %46,1'inin 50-100 arası %22,6'sının 251 ve üzerinde kulübe sahip oldukları tespit edilmiştir.

**Tablo 4.** Medyanın federasyonla ilgili haber sıklığı

Branşınızın Medyadaki Yeri	N	%
Evet	5	4,9
Hayır	72	70,6
Kısmen	25	24,5
<b>Toplam</b>	<b>102</b>	<b>100</b>

Tablo 4.'den anlaşıldığı gibi ankete katılan federasyonlarının, branşlarının medyada yeterince yer bulması ile ilgili soruya; %4,9 oranında evet, %70,6 oranında hayır, %24,5 oranında ise kısmen cevabını vermişlerdir.

**Tablo 7.** Federasyonun sponsorlukla ilgili birimi ile sponsorluk gelirinin karşılaştırılması

Federasyonunuzda Sponsorluk birimi var mı?	Evet	Hayır	Ki- Kare	P
	46	56	2,203	0.669

(P>0,05)

**Tablo 8.** Federasyonlara kayıtlı kulüp sayısı ile sponsorluk gelirlerinin karşılaştırılması

Federasyona kayıtlı kulüp sayısı	50-100	101-150	151-200	201-250	250 ve üzeri	Ki- Kare	P
	47	11	13	8	23	27,95	0.032

(P<0,05)

**Tablo5.** Federasyonun sponsorluk türü tercihi

Federasyonun Sponsorluk Türü Tercihi	N	%
Bir defalık sponsorluklar	31	30,4
Sürekli sponsorluklar	71	69,6
<b>Toplam</b>	<b>102</b>	<b>100</b>

Tablo 5'deki verilerden, araştırmaya katılan federasyonların; % 30,4'ü bir defalık sponsorluğu, %69,6'sı ise sürekli sponsorluk türünü tercih ettikleri anlaşılmaktadır.

**Tablo 6.** Federasyonun uluslararası müsabakalarda alınan sponsorluk sayısı

Uluslararası Müsabakalarda Alınan Sponsorluk Sayısı	N	%
0-5	81	79,4
6-10	10	9,8
11-15	7	6,9
16-20	1	1,0
21 ve üzeri	3	2,9
<b>Toplam</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>

Tablo 6 verilerine göre, federasyonların %79,4'i 0-5, %9,8'i 6-10, %6,9'u 11-15, %1'i 16-20, %2,9'u 21 ve üzerinde sponsorluk aldıkları belirlenmiştir.

Tablo 7'de, araştırmaya katılan federasyonların sponsorluktan elde ettikleri gelirleri ile federasyonların gelir sponsorlukla ilgili çalışan biriminin olup olmadığı değişkeniyle karşılaştırma sonuçları verilmiştir. Yapılan istatistikî analizler sonucu elde edilen ki kare değerinin 2,203, P değerinin 0,699 olduğu tespit edilmiş ve istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır (p>0,05).

Tablo 8'den de anlaşılacağı gibi araştırmaya katılan federasyonların sponsorluk gelirleri ile federasyona kayıtlı kulüp sayısı karşılaştırılmış ki-kare değeri 27,956 ve p değeri 0,032 olarak tespit edilmiştir. Federasyonların, sponsorluktan elde ettikleri gelir ile federasyona kayıtlı kulüp sayısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir (p<0,05)

**Tablo 9.** Federasyonun medyada yeterince yer alması ile sponsorluktan elde edilen gelirin karşılaştırılması

Medyada branşınıza yeterince yer veriliyor mu?	Evet	Hayır	Kısmen	Ki- Kare	P
	5	72	25	16,060	0,042
(P<0,05)					

**Tablo 10.** Federasyonların tercih ettikleri sponsorluk türü ile sponsorluk gelirlerinin karşılaştırılması

Federasyonun tercih ettiği sponsorluk türü	Bir defalık sponsorluklar	Sürekli sponsorluklar	Ki- Kare	P
	31	71	10,680	0,030
(P<0,05)				

**Tablo 11.** Federasyonların uluslararası müsabakalarda aldıkları sponsorluk ile sponsorluktan elde edilen gelirin karşılaştırılması

Uluslararası müsabakalarda kaç sponsorluk aldınız?	0-5	6-10	11-15	16-20	21 ve üzeri	Ki-Kare	P
	43	17	11	2	29	30,707	0,015
(P<0,05)							

Tablo 10'daki verilerden de görüldüğü gibi, federasyonların sponsorluk geliri ile federasyonların tercih ettiği sponsorluk değişkeni için ki-kare 10,680 ve p 0,030 olarak tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan federasyonların sponsorluk gelirleri ile tercih ettikleri sponsorluk türü arasında açıdan anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir (p<0,05).

Araştırmaya katılan federasyonların sponsorluk gelirleri ile branşlarının medyadaki yeri karşılaştırılmış ve ki-kare değeri 16,060 ve p değerinin 0,042 olduğu tespit edilmiştir. Federasyonların sponsorluk gelirleri ile branşlarının medyada yer bulma değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır (p<0,05).

Tablo 11'de araştırmaya katılan federasyon çalışanlarının sponsorluk gelirleri ile uluslararası yarışmalarda alınan sponsorluk değişkeni için ki-kare değeri 30,707 ve p değerinin 0,015 olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan federasyonların gelir kaynaklarındaki sponsorluk payı ile ilgili branşın medyadaki önemi değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır (p<0,05).

## TARTIŞMA

Spor federasyonlarının sponsorluk stratejilerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırmaya genel sekreter, memur, spor uzmanı ve federasyonun çeşitli birimlerinde çalışan görevliler katılmışlardır (Tablo 1).

Federasyonda çalışan görevliler, federasyonunuzda sponsorlukla ilgili bir birimi var mı sorusuna % 55 oranında hayır % 45 ise evet cevabını vermişlerdir (Tablo 2). Federasyonun elde ettiği sponsorluk gelirleri ile sponsorluk biriminin olup olmadığı arasında yapılan karşılaştırmada ise anlamlı bir farka rastlanmamıştır (p>0,05) (Tablo 7). Spor federasyonlarında sponsorlukla ilgili birimlerinin tüm

federasyonlara yayılması, bu birime sahip olanların ise uzman kişilere emanet edilmesi, federasyonların gelirlerini artırıcı bir yol olarak düşünülebilir.

Araştırmaya katılan federasyonlarda kulüp sayılarının genellikle 50-100 frekans aralığında olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3). Federasyonun elde ettiği sponsorluk gelirleri ile federasyona bağlı kulüp sayılarının karşılaştırılmasında anlamlı bir fark gözlemlenmiştir (p<0,05) (Tablo 8). Kuşku yok ki kulüp sayısının az olması ulusal ve uluslararası düzeydeki müsabakaların sayısı ile doğru orantılıdır. Federasyonların sponsorluk gelirinin düşük olmasının nedenlerinden birisinin de yetersiz sayıdaki yarışmalardan kaynaklandığı söylenebilir.

Araştırmaya katılan federasyonların Medyada spor branşlarına yeterince yer verilmesi ile ilgili verdikleri cevaplardan, %70,6 hayır, %4,9 evet %24,5 kısmen görüşünde oldukları tespit edilmiştir. (Tablo 4). Federasyonun sponsorluktan elde ettikleri gelirleri ile faaliyetlerinin medyada yeterince yer alması ile ilgili verilerin karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır (p<0,05) (Tablo 9). Sponsorluk yatırımı yapacak firmaların sponsor olacakları alanın medyada yeterince yer almayı beklemesi doğal karşılanır (16). 1992 Barselona Olimpiyatları sırasında nüfusun %60'ının medya yolu ile sponsor firmaları izlediği tespit edilmiştir (17). Ülkemizdeki amatör spor federasyonlarının sponsorluktan elde ettiği gelirin diğer ülkelere göre düşük seviyede kalmasının nedenlerinden birisinin de, medyada branşlarına yönelik haberlerin az olmasından kaynaklandığı düşünülebilir.

Federasyonların sponsorluğun süresi ve sıklığı bakımından % 30,4 bir defalık sponsorlukları, %69,6 ise sürekli sponsorlukları tercih ettikleri tespit edilmiştir (Tablo 5). Federasyonların sponsorluktan elde ettikleri gelirleri ile tercih ettikleri sponsorluk

türleri arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ) (Tablo 10). Soyer (2003) (18) göre özel sektör kuruluşlarının, %81,3'ünün sürekli sponsorlukları tercih ettikleri tespit etmiştir. Bayraktar (19) ise bankaların % 50'sinin sürekli sponsorluk türünü tercih ettiklerini belirtilmektedir. Araştırmamızla paralellik gösteren bu sonuçlardan hareketle ülkemizde faaliyet gösteren özel sektör kuruluşlarının sponsorluk faaliyetlerinin başarısı için gerekli olan etkenlerden birisi olan sponsorluk sürecinin sürekliliği noktasında hassas olmaları sponsorluğun ülkemizdeki gelişimi açısından olumlu bir gelişme olduğu, birçok kuruluşun ise sponsorluk tercihinde sürekli sponsorlukları seçtiğini söylenebilir.

Araştırmada spor federasyonlarının uluslararası müsabakalarda daha az sayıda sponsorluk aldıkları tespit edilmiştir (Tablo 6). Federasyonun uluslararası müsabakalarda aldıkları sponsorluk ile sponsorluk gelirlerinin karşılaştırılmasında istatistikî açıdan anlamlı bir farka rastlanmıştır ( $p<0,05$ ) (Tablo 9). Soyer (18) yaptığı araştırmada sponsor firmaların genelde uluslararası organizasyon sponsorluklarını daha az tercih ettiklerini tespit etmiş bu sonucun araştırmamızla paralellik gösterdiği görülmüştür.

Sonuç olarak; Dünya da hızla artan bir şekilde devam eden spor sponsorluğu pastasından alınan pay ülkemizde aynı başarı grafiğini yakalayamadığı, tüm federasyonlarda sponsorlukla ilgili bir birimin olmadığı, olanların ise verimli çalışmadığı, amatör spor branşlarının medyada az yer bulduğu bunun da sponsor firmaları olumsuz etkilediği belirlenmiştir.

## KAYNAKLAR

1. Okay A, *Halkla İlişkiler Aracı Olarak Sponsorluk*, M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul, 1996; 27–139.
2. Şahin HM, *Beden Eğitimi ve Sporda Temel Kavramlar Sözlüğü*, Nobel Yayın Dağıtım, 1.Baskı, Ankara, 2002; 67–68.
3. Meenaghan JA, Commercial Sponsorship. *European Journal of Marketing* 1983; 17(7)7-8.
4. Ekenci G, İmamaoğlu, A. F. *Spor İşletmeciliği*. Nobel Yayınevi, Ankara, 2002.
5. Arğan M. *Spor Sponsorluğu*. Yönetimi. Detay Yayıncılık. Ankara, 2004.
6. Güçlü M. “Olimpiyat Oyunları ve Spor Sponsorluğu”, *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2001; 21 (3), 54-58.
7. Parks J.B.B. Zanger R. K. Quarterman J. *Contemporary Sport Management*, *Human Kinetics*, USA, 1998.
8. Ferreira M. Hall T. Bennett G. (2008), Exploring Brand Positioning In a Sponsorship Context: A Correspondence Analysis of the Dew Sport Tour, *Journal of Sport Management*, 22 (3): 32–45.
9. Fuller N, School for Sponsors, Hollis Sponsorship and Donation Yearbook, Middlesex, 1994; 2(4) 354-356.
10. Sandler DM, Shani D, *Sponsorship and the Olympic Games*, The Consumer Perspective, *Sport Marketing Quarterly*, 1993; 2(3): 38–43.
11. Ball B. *Sponsorship and You*, Kenthurst, Kangaroo Press, USA. 1993; 16–21.
12. Howe S. *Corporate Strategy*, Hongkong: The Mcmillan Pres, 1993; 2.
13. Ülgen H, Mirze SK. *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Mart Matbaacılık, İstanbul, 2004; 26-32.
14. David RF, *Fundamentals of Strategic Management*, Merrill Publishing Company, 1986; 16–19.
15. Şahin G, Özbek O. GSGM Federasyonlarında Görev Yapan Personelin Sponsorlukla İlgili Görüşleri. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi* 2008; 6(2); 75–80.
16. Meenaghan JA, Commercial sponsorship, *European Journal Of Marketing*, Vo 1983; 17 (7): 7-8.
17. Arani A. How corporations can take advantage of olympic marketing opportunities, *Sports Marketing Quarterly*. 1992, 1(1) s. 7–12.
18. Soyer F. *Sporda Sponsorluk*. Ankara: Gazi Kitabevi Tic..Ltd. Şti. 1993. 34–35.
19. Bayraktar R, *Bir tutundurma elemanı olarak sponsorluk ve Türk bankacılık sektörünün sponsorluk faaliyetleri üzerine bir uygulama*, M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1998; 19–23.