

**GALATASARAY SPOR KULÜBÜ
KURUMSAL İLETİŞİM REHBERİ**

Bu alışma
GALATASARAY SPOR KULÜBÜ
DİVAN YÖNETİM KURULUNUN
vermiş olduğu karar ve görevlendirme ile,

Komite Başkanı: 8339 Alican Turalı
9476 Sait Mısırlıoğlu
13327 Cengiz Gözeğer
13494 E. Tan Bilge
14691 Metin Ünlü'den

oluşan çalışma grubu tarafından hazırlanmıştır.

8 Mayıs 2019

İÇİNDEKİLER

1- GİRİŞ.....	4
2- YÖNTEM/ YAKLAŞIM/ AMAÇ.....	6
3- VİZYON/ MİSYON.....	8
4- GALATASARAY DEĞERLERİ.....	10
ETİK DEĞERLER.....	11
SPORTİF DEĞERLER.....	12
TARİHİ DEĞERLER.....	13
MARKA DEĞERİ.....	14
MARKA ÖZÜ.....	18
5- İLETİŞİM YÖNETİMİ ALANLARI.....	21
6- İÇ VE DIŞ İLETİŞİM AKTÖRLERİ.....	22
7- İLETİŞİM YÖNETİMİ ORGANİZASYON ŞEMASI.....	26
8- İÇ İLETİŞİM UNSURLARI.....	27
9- DIŞ İLETİŞİM.....	28
YURT İÇİ.....	28
GALATASARAY CAMİA.....	28
TÜRKİYE SPOR DÜNYASI.....	30
SPONSORLAR.....	32
YURT DIŞI.....	35
10- DIŞ İLETİŞİM UNSURLARI.....	36
DİJİTAL VARLIKLAR VE İLETİŞİM KANALLARI.....	39
DİĞER ALANLAR.....	48
11- ÖRNEK UYGULAMALAR.....	51
12- SON SÖZ.....	53
13- GÖRSEL SUNUM.....	54

1-GİRİŞ

Bu çalışma, Galatasaray Spor Kulübü Tüzüğü'nde, özellikle birinci ve dördüncü maddelerde yer alan amaç, uğraşı ve değerlere uygun bir iletişim kültürünün oluşması için hazırlanmış profesyonel bir yaklaşım ve öneriler bütünüdür.

Galatasaray, ülkemizin en büyük camialarından biridir.

Taraftar sayısı açısından ülkemizin bir numaralı spor kulübüdür.

Temellerinin atıldığı lise ise çok zengin bir tarihi mirasa sahip, her alanda öncü olmuş, yüzü hep ileri ve batıya dönük örnek bir eğitim kurumudur.

Spor kulüpleri, önemli sivil toplum kuruluşlarından veya tüketicinin gönlünde ve zihninde yer etmiş önemli markalardan farklı kurumlardır.

Kuşkusuz en önemli fark, üye ve taraftarların kulüpleriyle kurmuş olduğu, sert eleştiriler içeren ama bağlılıklarını asla sorgulamadıkları karşılıksız ilişkiden kaynaklanmaktadır.

Üye ve taraftarların sahip olduğu bu tek yönlü tutkudan, bu asimetric yapıdaki ilişkiden doğan en büyük beklenti, kulübün sportif başarısı ve taraftarlarıyla doğru ve sürekli iletişim kurmasıdır.

Farklı düşünen, üreten, tüketen ve neredeyse 24 saat online yaşayan 21. yüzyıl insanlarının, gönül verdikleri kulüpleriyle ilişkileri nasıl evrilecektir?

Yeni tanımıyla "iletişim çağı" olarak adlandırılan ve giderek hızlanan bu döngüsel ortam, spor kulüplerinin yönetimini giderek zorlaştırmaktadır.

Dijital teknoloji ve bilgi- işlem alanındaki gelişmeler ile internet erişiminin yaygınlaşmasının taraftarlara sağladığı en büyük avantaj, gerçek zamanlı veri ve bilgiye en hızlı şekilde erişebilme ve bilginin doğruluğunun kontrolüdür.

Değişen dünya, yeni toplumsal ilişkiler, yeni maddi ve duygusal tüketim trendleri, endüstriyel futbol, halka açık spor kulüpleri ve çoğu profesyonel olmuş amatör spor şubelerin sürdürülebilirliği nasıl sağlanacaktır? Spor kulüplerinin bilanço ve itibarlarını, ekonomik konjonktür dalgalanmaları ve sportif başarı endeksinden bağımsız olarak yönetmek, ancak düzgün ve ilkeli bir iletişim politikası eşliğinde mümkündür.

Günümüzde mecraları okuma ve takip etme alışkanlıkları hızla değişmiş, herhangi bir zamanda, herhangi bir yerde, herhangi bir cihaz ile iletişimde bulunmak, alışveriş yapmak artık çok kolaylaşmıştır.

Mecraların niteliği ve niceliği giderek değişecek, değişmeyecek olan ise kurumsal iletişimin dört temel kuralı olacaktır.

- Açıklık
- Netlik / kesinlik
- Tutarlılık
- İtibar

Galatasaray Spor Kulübü'nün, kulüp içi ve kulüp dışı tüm paydaşları ile yürüteceği iletişimin yukarıdaki niteliklere uygun olarak yapılması birinci kuraldır.

21. yüzyıl, giderek hızlanacak bir toplumsal ve sportif yaşama işaret ediyor.

Galatasaray Spor Kulübü Kurumsal İletişim Rehberi'nin amacı, her zaman olduğu gibi kulübün vizyonu, öncü misyonu ile tüm sportif ve sosyal faaliyetlerinin en geniş kitlelere en etkili yollardan anlatılmasıdır.

2-YÖNTEM/ YAKLAŞIM/ AMAÇ

Son on yılın iletişim faaliyetleri, başarıları, zaafıları, eksiklikleri incelenmiş, ihtiyaçlara yönelik talepler dikkate alınmış ve bu rapora veri olmuştur.

Rapor, Galatasaray Spor Kulübü ve Galatasaray camiasında hiçbir kişi ve/ veya organı, birimin yöntem ve uygulamalarını eleştiri amacını taşımamaktadır. Raporda yer alan önerilerin bazıları halihazırda uygulanmakta olabilir.

Rapor, sadece hazırlandığı ve sunulduğu yönetim kurulu ve organları için değil, gelecekteki yönetimlere de; kısaca Galatasaray'a kalıcı bir kurumsal iletişim kültür rehberi niteliğindedir.

Galatasaray Spor Kulübü'nün çağdaş, tutarlı ve sürekli bir iletişim politikası ve uygulaması eşliğinde yönetilmesini sağlama amacına yöneliktir.

Raporun amacı, tüm Galatasaray Spor Kulübü'nü, bağlı şirketleri ve camiayı kapsayacak bir iletişim yapısı ortaya koymaktır.

Rapor, bir Türkiye ve dünya gerçeği olarak Galatasaray Spor Kulübü Futbol Şubesi ön planda olmak üzere, tüm şubeleri kapsar.

Galatasaray Spor Kulübü'nün sahip olduğu en büyük değerlerin başında, marka değeri gelmektedir. Bu nedenle, bu raporda "Marka" ile günümüzün ve geleceğin en önemli iletişim alanı olarak "Dijital ortam" önemle vurgulanmıştır.

Bu rapor, genel olarak Galatasaray Spor Kulübü başta olmak üzere tüm camiayı, Galatasaray kurumlarını, yurt içi ve yurt dışı tüm katmanları birleştirici bir amaç edinmiştir. Galatasaray değerlerinin gözetilmesi, raporumuzun olmazsa olmazıdır.

Çalışma, çağdaş, bilimsel bir altyapı üzerine kurulmuştur, dolayısıyla yönetime teslim edildiği tarihten sonra da yaşayan, gelişen, geliştirilen yapıda olacaktır. Günün ihtiyaç ve koşullarına göre yönetim ve/ veya diğer organlar/ birimler/ yetkililer tarafından güncellenebilir/ uygulanabilir.

3-VİZYON/MİSYON

Galatasaray Spor Kulübü'nün iletişim vizyonu ve misyonu tanımları güncellenmeli mi?

20. yüzyılın başında kaleme alınmış ilk tüzük, Galatasaray Spor Kulübü'nün bir asırdan fazla süren başarılı yolculuğuna öncülük etmiş, "Galatasaray Değerleri"nin yaygınlaşmasına katkıda bulunmuştur.

21. yüzyıl, Üçüncü Sanayi Devrimi'nin başlangıcına tanıklık etmektedir. Bilgi-işlem ve dijital teknoloji alanındaki büyük sıçrama, gerek kurum, gerekse bireylerin ekonomik, sosyal ve kültürel hayatında radikal değişimler yaratmaya devam etmektedir.

Galatasaray Spor Kulübü, bu hızla değişen toplumsal hayat ve çağın yansımalarına ayak uydurmalı, öncü rolünü her daim sürdürmeli, iletişim çağı olarak adlandırılan bu dönemin spor ve toplumsal hayatına damgasını vurmalıdır.

Unutulmamalıdır; 21. yüzyılda, misyonu olan kurum ve markalar ayakta kalacaktır.

21. yüzyıl iletişim vizyonu:

- **Ekonominin yeni yüzü:** Geleneksel sanayi ve iş kollarının yerini yaratıcı ve dijital teknoloji şirketleri almaktadır.

- **Yeni bir insanlık bilinci:** Tüm dijital ortamlarda uygulanan anlık ölçme uygulamaları ile kullanıcıların en çok ilgi duydukları alanları öğrenme ve kolektif olarak nelere tepki verdiklerini anlık görme şansımız artık vardır. Klasik tüketim toplumu kalıplarının kırıldığını, geleneksel marka egemenliğinin sorgulandığını görüyoruz. Bireysel egolar yerini karşılıklı dayanışma ve kolektif davranışlara bırakırken, bireylerin daha paylaşımcı davranışlar içinde olacağını ve yeni deneyimler arayacağını varsayıyoruz.

- **Birbirine tam bağı bir nesil:** Dijital teknolojiler ile iç içe yaşayan ve internete, dolayısı ile birbirlerine, 7/ 24 bağı gençlik, yeni bir dünyanın temellerini atmaktadır. Bu gençliğin şifrelerini çözebilen markalar, kurumlar, dernekler, spor kulüpleri gelecekte avantajlı olacaklardır.

- **Yeni birey:** Yeni ekonomik sistemler herkese yeni bağlantı imkanları yaratmakta, yeni topluluklar ile ilişkiler ve yeni iş imkanları sağlamaktadır. Herkes kendi kişisel markasını inşa etme yolunda, farklı kimlik ve farklı ifade yolları yaratma peşinde koşarken, en ileri düzeyde görünür olmayı hedeflemektedir. Bunu yaparken kaldıraç olarak kullanılan önemli unsurlardan bazıları, kullanılan markalar ve tutulan takımlardır.

Yeni misyonlar:

- **Dünya Markası:**

Galatasaray Spor Kulübü bir dünya markasıdır; bu konumunu sürdürmeli, uluslararası kamuoyu nezdinde bilinen ve kabul gören bir kurum kimliğini pekiştirmelidir.

- **Sosyal ve kültürel referans:**

Galatasaray Spor Kulübü, taraftarları nezdinde salt bir sportif marka olmanın ötesinde, kültürel ve sosyal bir referans noktası olmalıdır.

- **Sürekli ve açık iletişim:**

Galatasaray Spor Kulübü, 21. yüzyılın birbirine 7/ 24 bağı taraftarları/ üyeleri / hayranları/ takipçileri ile sürekli ve açık bir iletişim kurmak zorundadır.

4-GALATASARAY DEĞERLERİ

Galatasaray'ı diğer kulüplerden ayıran en önemli özelliği, yüzyılı aşkın tarihi sürecinde oluşmuş değerleridir. Galatasaray Spor Kulübü tüzüğü'nün değişik maddeleri, genel anlamda bu değerleri içerir. Şöyle ki,

Madde 1: "Galatasaray Lisesi öğrencileri ile bu tüzük hükümlerine göre üye kaydedilmiş bulunanların sportif gelişmelerini sağlamak, spor eğitimini ve ahlakını geliştirmek ve üyeleri arasında sevgi ve dayanışmayı artırmak amacıyla İstanbul Beyoğlu Hasnun Galip Sok. NO: 9-11 adresinde "GALATASARAY SPOR KULÜBÜ" adında bir dernek kurulmuştur." (...)

Madde 4.1: "Vatansever Atatürk gençleri yetiştirmek." (...) Tüzüğümüzün 4. maddesinde de sayılmış bulunan amaç ve değerler bu bağlamda çok önemli ve yol gösterici niteliktedir.

ETİK DEĞERLER

538 yıllık tarihi süreçte oluşmuş olan Galatasaray Etik değerleri şöyle sıralanabilir:

- Dürüstlük.
- Düşünce ve İfade özgürlüğü. Tevfik Fikret'in dediği gibi, "Fikri hür, irfanı hür, vicdanı hür" olmak.
- Her ortam ve alanda ilkeli duruş.
- Sevgi, saygı, dayanışma.
- Liyakate önem vermek.
- Yapıcı ve özverili olmak, asla bölücü olmayan, kucaklayıcı, birleştirici duygularla ayrımcılığa karşı durmak.
- Özverili olmak.
- Tevazu.
- Ketumiyet.
- Misyon yüklenme.
- Hoşgörülü ve toleranslı olmak, farklı düşüncelere saygı duymak.
- Camianın birlik ve bütünlüğünü korumak "biz"diyebilen uzlaşmacı bireyler olabilmek.
- Her durumda şeffaf olmak ve hesap verebilir olmak.

SPORTİF DEĞERLER

- Ali Sami Yen'in ifade ettiği gibi, "Türk olmayan takımları yenmek."
- Amatör sporlar da dahil olmak üzere birçok branşta yarışmak.
- Sporcuların spor ahlakına sahip, çalışkan, disiplinli, iyi ahlaklı, sportif değerlere sadık, kurallara uyan ve evrensel sportif etik değerlere ulaşmış olması.
- Galatasaray camiasının değerlerine uyum.
- Rekabette Galatasaray formasının değerlerini korumak.
- Daima başarıya endeksli yarışmacı özellik.

TARİHİ DEĞERLER

Galatasaray Spor Kulübü, her ne kadar Ali Sami Yen ve arkadaşları ile birlikte 1905 yılında kurulmuş olsa da kökleri, içinden doğmuş olduğu Galatasaray Lisesi'ne dayanmakta, Osmanlı İmparatorluğu'na ve 1481 yılına uzanmaktadır. Bu nedenle Galatasaray, Osmanlı İmparatorluğu ve Türkiye Cumhuriyeti'nin 538 yıllık kurumudur.

Padişahlar, Cumhurbaşkanları destekleyicisi ve takipçisi olmuş, Başbakan da dahil olmak üzere bakanlar, devlet adamları, bürokratlar, bilim insanları, sanatçılar başta olmak üzere, ülkenin kalkınmasında, gelişmesinde rol almış birçok insan yetiştirmiştir. Bu değerli insanların birçoğu kulüp üyesi ve yöneticisi olmuştur.

Ayrıca kurulduğu zamandan bugüne kadar uzanan süreçte birçok değerli insan kulübe üye olmuş ve kulübün bugünkü yerini ve imajını sağlama konusunda çok önemli katkı sunmuşlardır.

Galatasaray Spor Kulübü, tarihin bir parçası olmakla birlikte, tarihi yazan unsurlardan biri olmuştur.

Galatasaray Spor Kulübü, elde ettiği yurt içi ve dışı başarılar ile bir ilk, öncü ve örnek olmuştur. Müzeleri, başarılarının simgesi olan kupa, madalya ve beratlara artık yetmez durumdadır.

MARKA DEĞERİ

Marka, bir işletmenin veya kuruluşun kendisini diğer firmalardan farklı kılmak üzere ortaya koyduğu tüm ayırt edici özellikleri kapsar. Bir spor kulübü için de aynı şekilde düşünmek mümkündür; Galatasaray Spor Kulübü'nün marka değeri logo, renkler, kuruluş süreci, tarihi süreç içerisinde kazandığı karakter ve taraftarlar tarafından algılanış biçimini kapsamaktadır. Bu algılanış biçimine kısaca "gönül payı" demek de mümkündür.

Marka değeri ise kendi içerisinde ikiye ayrılmaktadır:

- Tüketici gözünde sahip olduğu değer.
- Sahip olduğu finansal değerler.

Spor kulüplerinin aynı yaklaşımla incelenmesi durumunda, bakılacak noktalar arasında kulüplerin gelirleri, stat büyüklükleri ve seyirci sayıları, sponsorluk anlaşması yapılan iş ortakları, takım değerleri gibi finansal ve rakamsal değerler olduğu kadar, kulübün tarihi, geçmiş başarıları, FIFA ve Fairplay skorları gibi konular da öne çıkmaktadır.

Özellikle futbol takımları, kuruldukları günden bugüne planlanamayan ve çağ itibarıyla önceden tahmin edilemeyen bazı marka değerleriyle özdeşleşmektedirler. Spor markalarının gösterdikleri marka performansı da yalnızca müsabakalardaki başarılarla değil, tüm bu etkenlerin bir arada değerlendirilmesiyle ölçülebilir.

Günümüz spor dünyasında dünyanın en büyük 50 spor kulübü, gelecek 5 ila 10 yılda olmak istedikleri konuma göre bir marka yönetim stratejisi çerçevesinde hareket etmektedirler. Kulüpler, yapacakları transferlerden teknik direktörlerine kadar tüm bileşenlerini marka odaklı değerlendirmektedirler. Örneğin:

- Real Madrid dünyanın en önemli futbolcularını transfer ederken, yine aynı oranda yıldız sayılacak teknik direktörlerle çalışmaktadır.

- Barcelona ise daha farklı olarak kendi altyapısından kazandığı sporculara yönelirken takımlarının yönetimlerini de yine kendi takımlarından çıkan yöneticilere devretmektedir.

Türkiye'ye baktığımızda ise spor kulüplerinin marka odaklılıktan çok ürün odaklı bir yaklaşıma sahip oldukları görülmektedir. Yani bir anlamda odak noktaları, duruma bağlı olarak yapılan teknik direktör seçimlerinden, tribüne bağlı yapılan transferlere; hatta ilişkilere dayalı sponsorluk anlaşmalarına dayanmaktadır. Kullanılan sloganlar dahi aynı bakış açısını yansıtmakta, farklılaşma aranmayan ve benzerlikler üzerine kurulmuş bir anlayıştan kaynaklanmaktadır.

Galatasaray Spor Kulübü başta olmak üzere, Türkiye'deki tüm spor kulüplerinin ürün odaklı bakış açısından sıyrılarak marka odaklı bir yaklaşıma yönelmeleri uluslararası başarıyı yakalayabilmek ve devam ettirebilmek için büyük bir önem taşımaktadır.

Spor kulüpleri, iletişim stratejilerini yıllar içerisinde kazandıkları marka kimlikleriyle paralel bir şekilde yürütmelidirler.

Bu devamlılık ise ancak bir marka iletişim stratejisi oluşturulmasıyla mümkün kılınabilir. Bu sayede, kulüplerin yaptığı tüm iletişim çalışmaları bir bütünlük ve kimlik çerçevesinde, tüm camiayı temsil edecek şekilde hazırlanabilir. Süreç içerisinde camiayla iletişimi doğru bir şekilde yaparken, öte yandan yeni taraftarlar kazanmak da önemli bir amaçtır.

Unutulmamalıdır ki, sporda başarının taraftarlar nezdinde doğru bir şekilde devam ettirilebilmesi, ancak kulüplerin doğru mesajları verebilmesi ile mümkün olur.

Galatasaray Spor Kulübü, Türkiye’de marka odaklı iletişim stratejisini oluşturan ve uygulayan ilk spor kulübü olmak zorundadır. Çünkü Galatasaray Spor Kulübü, Türkiye’nin ilkleri yaşatan kulübüdür.

- Dünya sıralamasında 1. sıraya yükselen ilk Türk kulübüdür.
- Yurtdışında maç yapan ve galibiyet olan ilk Türk kulübüdür.
- Şampiyonlar Ligi’nde çeyrek final oynayan ilk Türk kulübüdür.
- UEFA Kupası ve Süper Kupa sahibi tek Türk takımıdır.
- İletişimde de öncü olan Galatasaray, Türkiye’de internet sitesine sahip olan ilk kulüp olarak tarihte yerini almıştır.
- Günümüz itibarıyla sosyal medya platformlarında en çok takipçiye sahip olan kulüp konumundadır.

Rakipsiz bir başarı mirasıyla, Türkiye’de ilklere büyük harflerle imzasını atmış olan Galatasaray Spor Kulübü, Türkiye’de marka odaklı iletişim stratejini oluşturan ve uygulayan ilk spor kulübü olmak zorundadır. Dünyada rekabet edebilmek ve Türkiye’nin dünyadaki en büyük spor markası olma konumunu koruyabilmek için bu yaklaşım bir zorunluluktur.

Galatasaray Spor Kulübü, sahip olduğu marka değerinin farkında olarak, bu değeri yukarıya taşıyabilmek için tüm bileşenleriyle bütünlük içerisinde bir iletişim stratejisi oluşturmaktadır. Kulüp, rekabet içerisinde olduğu tüm branşlarda başarılı olma kararlılığını korurken, iletişim çalışmalarını da aynı önemle planlamaktadır. Bu süreçte de kulübün marka değerine zarar verecek iletişim kazalarının asgaride tutulabilmesi için stratejik bir yaklaşımla hareket edilmelidir.

Galatasaray Spor Kulübü doğru bir iletişim stratejisi oluşturabilmek için kendi marka DNA'sını da en doğru biçimde tanımlamalı ve bu tanımlı tüm kulüp bileşenlerine aktarmalıdır.

MARKA ÖZÜ

Galatasaray Spor Kulübü, kuruluşu itibariyle diğer tüm rakiplerinden ayrılan özelliklere sahiptir. Çağdaş bir eğitim sisteminin içinden doğan Galatasaray Spor Kulübü, Galatasaray markasının günümüze ve geleceğe uygun hale gelebilmesi için de çok uygun bir temele sahiptir. Bu temel üzerine inşa edilecek "marka özü", "marka kimliği" ve "marka faaliyetleri", Galatasaray Spor Kulübü'nün zamanın doğal akışı içerisinde çağdaşlık özelliğini yitirmeden var olabilmesi için önemli bir fırsat sunmaktadır.

Galatasaray Spor Kulübü'nün marka özünü oluşturan unsurlar:

- 1) Çağdaş eğitim
- 2) Tarihi değerler
- 3) Geleneklere bağlılık
- 4) İllere imza atmış ve öncü yapı
- 5) Sevgi, saygı, dayanışma, fedakarlık olarak tanımlanmaktadır.

Bu değerler bütünü ise "Galatasaraylı duruşu" olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla Galatasaray camiasının tüm paydaşlarından "Galatasaraylı Duruşu"na uygun olarak hareket etmeleri beklenir.

"Galatasaraylı duruşu", Galatasaray markasının özünü oluşturmaktadır.

“Marka kimliği” tanımı, Galatasaray Spor Kulübü’nün ortaya koyduğu öz tanımlarının üzerine kazanılan karakteristik özellikleri barındırmaktadır:

- Galatasaray mücadeleden, yarışmaktan ve rekabetten korkmaz.
- Galatasaray bir spor kulübünden fazlasıdır.
- Galatasaray yarıştığı tüm kulvarlarda uluslararası başarı odaklıdır.
- Galatasaray başarıyı hedeflerken, etik kurallarına tam riayet eder.

Galatasaray’ın bir spor kulübü olarak sahip olduğu bu özelliklerin, kulübün temsil edildiği her ortamda korunması beklenir. Galatasaray Spor Kulübü için başarıya giden yolda dahi bu değerlerden ödün verilmemelidir.

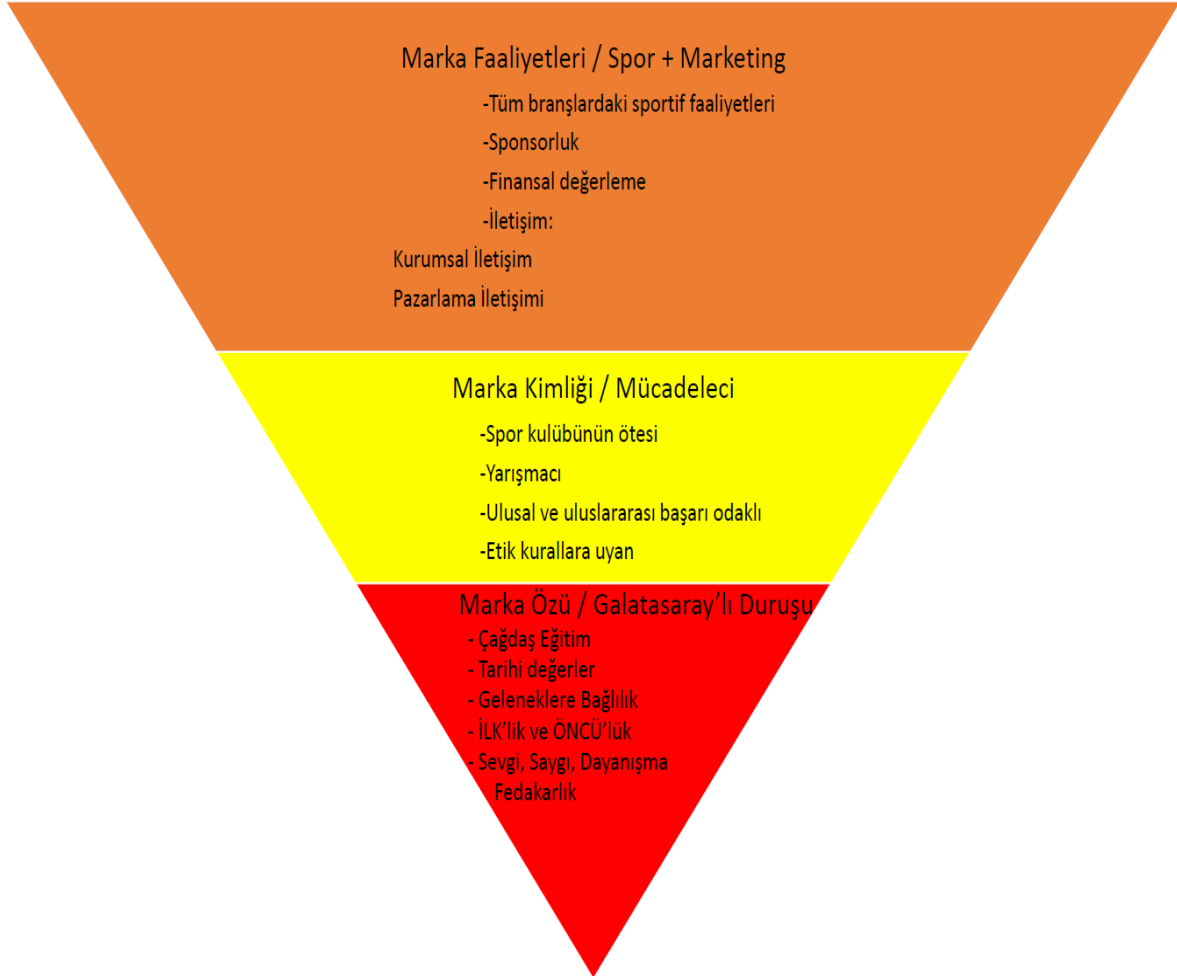
“Marka özü” ve “Marka kimliği” özellikleri değişmez bir bütünlük içerisinde değerlendirilmelidir. Tutarlı ve gelecekte de algılanabilir bir yaklaşımla belirlenmelidirler.

“Marka faaliyetleri” ise Galatasaray Spor Kulübü’nün tüm spor ve pazarlama faaliyetlerini kapsamaktadır. Tüm branşlardaki spor faaliyetleri, sponsorluk ve finansal değerleme bu başlık altında ele alınmaktadır. Tüm faaliyetlerin sağlıklı bir iletişim stratejisine sahip olması için iletişim yapısı da iki ana başlıkta ele alınmalıdır:

- Kurumsal İletişim Yönetimi
- Pazarlama İletişimi Yönetimi

Her iki iletişim kanalı da Galatasaray “Marka Özü” ve “Marka Kimliği ” ile bütünlük içerisinde yönlendirilmelidir.

Galatarasay Markası



5-İLETİŞİM YÖNETİMİ ALANLARI

İç iletişim, öncelikle ele alınması gereken unsurdur.

İç iletişim, tarafların kendi aralarındaki bilgilendirme uygulamalarının sağlıklı yapısı ve sürekliliği ile başlar. Galatasaray Spor Kulübü gibi büyük ve görkemli yapının kendi içindeki sağlıklı birlikteliği, aşağıda sıralanan amaçlar doğrultusunda, tarafların moral ve motivasyonunu güçlendirmesinin yanı sıra dışı karşı görünümü ve imajını çok olumlu anlamda etkileyecektir.

- Bilgilendirme/ aydınlatma
- İtibar/ prestij yönetimi
- İmaj yönetimi
- Algı yönetimi
- Kamuoyu oluşturma
- Gündem yönetimi (Gündem oluşturma-değiştirme)
- Kriz yönetimi

6-İÇ VE DIŞ İLETİŞİM AKTÖRLERİ

- Genel Kurul

Galatasaray Spor Kulübü'nün en üst organı olan bu kurulun, hak kazanmış **tüm** üyeleri ile şeffaf, yakın ve içten iletişim sağlanması hedeflenmelidir.

- Başkan

Galatasaray Spor Kulübü Başkanı, kulüp içinde ve camiada olduğu kadar, dışarıda da çok önemli ve etkili bir mevkidir.

Az ve öz konuşmasıyla, son sözü söyleyen kişi olmasıyla bilinir. Başkan, fikri merak edilen, saygı duyulan, takip edilendir. Başkan gerekirse gündem yaratır, değiştirir, güven ve umut verir.

Başkanın yapacağı konuşmalar tercihen bir uzman danışman tarafından gözden geçirilmeli veya yönlendirilmelidir.

- Yönetim Kurulu Üyeleri

Gerek iç işleyiş ve iletişimde, gerekse dış iletişimde Galatasaray Spor Kulübü Yönetim Kurulu'nun bütünlük içinde görünmeleri ve davranışları beklenir.

Kişisel çıkış ve davranışlardan kaçınılmalıdır.

Özellikle "dış iletişim"de; yani müsabaka öncesi ve sonrası demeç, röportaj, sanal paylaşımlarda kesinlikle bireysel davranılamaz.

Üyeler, kendi uzmanlık alanlarında ve Yönetim Kurulu içinde kendilerine verilen görev çerçevesinde çalışırlar. İç iletişim bağlamında toplantılara ve etkinliklere katılımının sürekliliği esastır. İletişim alanına da fikri katılımları ve katkıları beklenir.

- **İletişimden Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi**

İletişimden sorumlu bir Yönetim Kurulu üyesinin olması kaçınılmazdır. Bu üyenin tercihen iletişim alanında deneyimli olması tercih edilir.

- **Sözcü**

Deneyime ve uygun şartlara sahip olması halinde bu görevi İletişimden Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi'nin yapabilmesi mümkün olabileceği gibi, bu alanda deneyimli, Galatasaray değerlerine uygun kişiliği, olumlu imajı ve özelliklere sahip bir profesyonel de bu görevi yürütebilir.

Tercihen Basın/ medyada görev almış, futbol ve diğer dallar ile bilgisi ve donanımı olan profesyoneller de bu görev için ideal adaylar olabilirler.

- **Divan Kurulu**

Galatasaray Spor Kulübü ve Divan arasında çift taraflı, düzenli, sürekli, yazılı bilgilendirme ve paylaşım esas olmalıdır.

- **Denetim Kurulu/ diğer kurullar**

Galatasaray Spor Kulübü içinde bulunan diğer organların başkan ve üyelerinin de yüklendikleri görevin yanı sıra Galatasaray imajının dışarıya yansımada çok önemli payları olduğu unutulmamalıdır.

Çok gerekmedikçe dış iletişimde yer almazlar, zorunluluk halinde iletişim stratejisine uyumlu davranırlar.

- İdari kadro

Özellikle iç iletişimde idari kadro çok önemli bir role sahiptir. Şeffaf, kişisel yorumlara yer bırakmayan, objektif ve yazılı iletişim esastır.

Dış iletişimde bu profesyonellerden sessiz ve ketum olmaları beklenir.

- Sportif Şubeler

- Sportif şube yöneticileri
- Futbol teknik direktörü
- Futbol teknik kadro
- Futbolcular
- Futbol idari kadro
- Diğer sportif şubeler teknik direktör/ koç/ antrenör
- Diğer şubeler sporcular
- Diğer şubeler idari kadro

Tüm sportif şubeler, hem Yönetim Kurulu ilgili yöneticisi ile hem de kendi aralarında düzenli, sürekli ve etkin iletişim sağlar.

Sportif şubelerin hiçbirisi dış iletişimde Galatasaray Spor Kulübü iletişim stratejisi, kanalları ve zamanlamasına aykırı biçimde bireysel davranamazlar. Zorunluluk halinde, iletişim stratejisine uygun ve İletişimden Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi'nin yönlendirmesi ve bilgisi dahilinde gereklilik yerine getirilir.

Bu maddede sıralanan iletişim aktörlerinden kişi ve birimler arasında, Galatasaray Spor Kulübü'nü ilgilendiren Yönetim Kurulu toplantı duyurusu, Yönetim Kurulu kararları, diğer organların karar ve uygulamaları, sportif şube haberleri, yurt içi ve yurt dışı sportif haberler, federasyon ve bağlı kurumlarının karar ve uygulamaları, bakanlık ve bürokrasi karar ve uygulamaları, yurt içi ve yurt dışı her durum ve kararlarla ilgili düzenli ve sürekli iletişim sağlanır.

Bu konuları paylaşmak üzere haftada bir kez düzenli, süreli ve sürekli iletişim toplantıları düzenlenir.

Bu toplantılara her branş ve bölümden muhakkak en az bir kişi katılır.

Bu toplantılara İletişimden Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi başkanlık eder.

Bu toplantıların gündemi ve içeriği hem kulüp içinde, hem de kulüp dışında paylaşılır.

- Galatasaray Spor Kulübü Derneği üyeleri

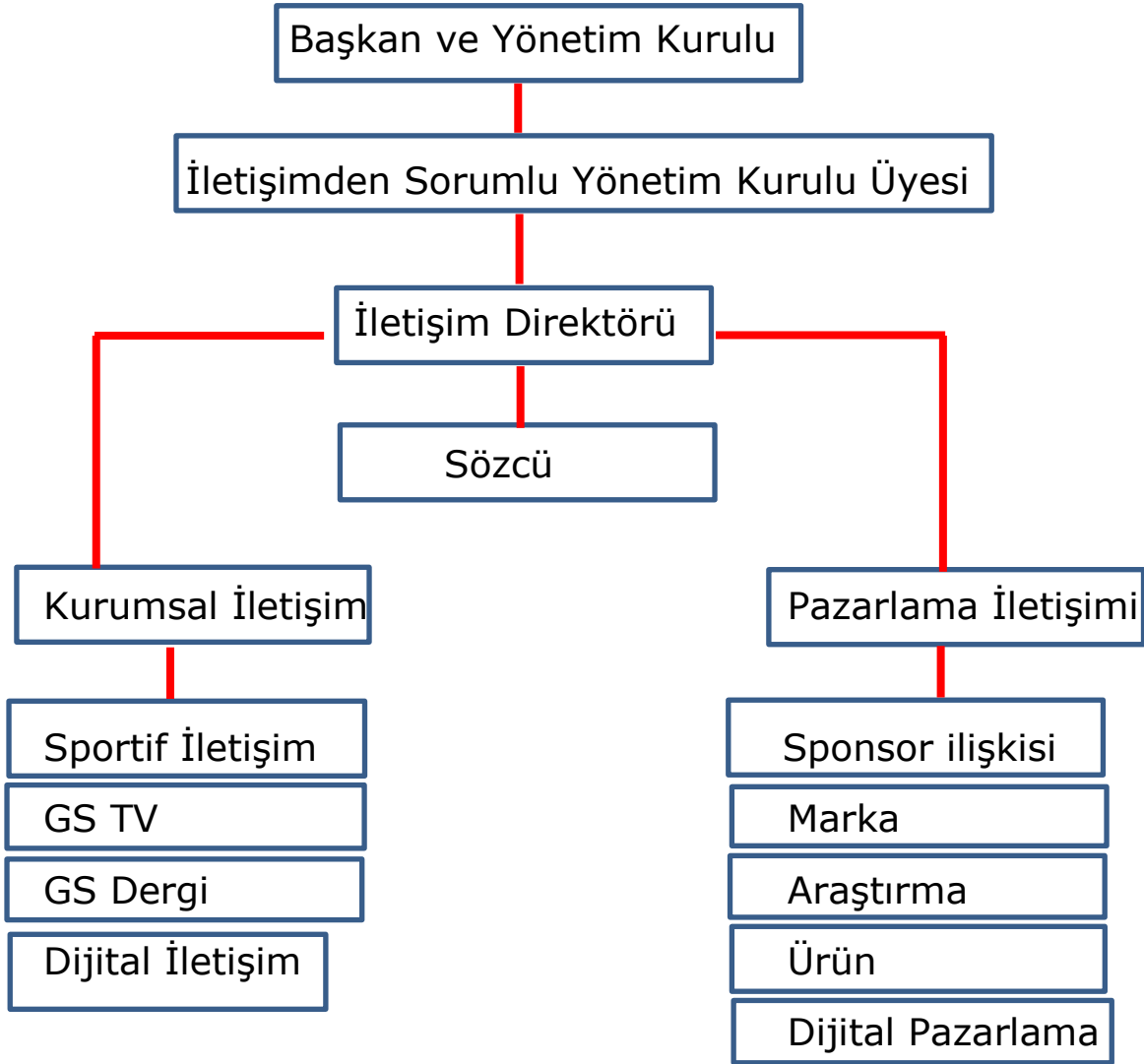
Galatasaray Spor Kulübü'nün en önemli unsuru olan bu grup ile şeffaf, sıcak, samimi ve gerçekçi paylaşım esastır.

Yönetim Kurulu kararları ve uygulamaları, tüm sportif şubelerin başarı durumları düzenli veya güncel olarak Galatasaray Spor Kulübü üyeleri ile paylaşılmalıdır.

- Bağlı Şirketler

Başkan, Yönetim Kurulu ve bağlı şirketler arasında da çift taraflı, düzenli ve sürekli iletişim oluşturulmalıdır.

7-İLETİŞİM YÖNETİMİ ORGANİZASYON ŞEMASI



8-İÇ İLETİŞİM UNSURLARI

Galatasaray Spor Kulübü iletişim aktörleri, iç iletişim için aşağıdaki unsurları dikkate alırlar.

İç iletişim görev dağılımı: İç iletişim tarafları arasında, sürekliliği olan ve uygulanabilir bir görev dağılımı yapılmalıdır.

İç iletişim zamanlama: İç İletişim için görev dağılımı ve iletişim uygulamaları, tanımı yapılmış kişiler tarafından kesin ve net olarak belirlenmiş zamanlarda gerçekleştirilir.

İç iletişim içerik: İçeriğin kapsamlı, yoruma açık olmayan, anlaşılabilir olması gerekir.

İç iletişim üslup/ formatı: İletişimin her kademesi, durumu ve uygulama alanı için ayrı üslup ve format hazırlanır.

Protokol: Özellikle dış iletişimde kullanılmak üzere protokol listesi hazırlanır ve buna uygun davranılır.

İç iletişim araçları:

- Toplantılar. Düzenli veya duruma/ gündeme göre oluşmuş toplantılar.
- İnternet alt yapılı toplantılar.
- İnternet alt yapılı duyurular.
- Düzenli veya duruma/ gündeme göre sözlü duyurular.
- Düzenli veya duruma/ gündeme göre yazılı duyurular.

Eğitimler

Özellikle Galatasaray Spor Kulübü iletişim stratejisine ilişkin eğitimler düzenlenir.

Bu eğitimlere Galatasaray Spor Kulübü'nün tüm unsurlarının üst düzey yöneticilerinden başlayarak, sporcu ve çalışanlarına kadar eksiksiz herkes katılır. Eğitim materyallerinin yazılı ve dijital ortamda sürekli ulaşılabilir olması gerekir.

9-DİŞ İLETİŞİM

9-1 YURT İÇİ

GALATASARAY CAMİA

GALATASARAY KURUMLARI

- Galatasaray Spor Kulübü
- Galatasaray Lisesi
- Galatasaray Üniversitesi
- Galatasaraylılar Derneği
- Galatasaray işbirliği çatısı altında yer alan diğer dernekler
- Galatasaray Eğitim Vakfı
- Galatasaray Yardımlaşma Vakfı
- Sporcu vakıf/ dernekleri

Ülkemizde ve dünya spor dünyasında benzeri olmayan bu tarihi, kültürel kurumlarla birlikte olmak, onlardan güç alarak ülke içinde ve dışında dev bir imaj ve yapı sağlamak amaç edinilmelidir. Bu kurumlarla çok yakın ve sağlam iletişim sağlanmalıdır.

Başta Galatasaray Lisesi olmak üzere bu kurumların Galatasaray Spor Kulübü'nün çok önemli bir ayrıcalığı olduğu unutulmamalı ve bundan azami fayda sağlanmalıdır.

- Taraftarlar
- Taraftar Dernekleri (Yurt İçi- Yurt Dışı)
- Taraftar Oluşumları (Yurt İçi- Yurt Dışı)
- Tribün

Bu grubun doğru, şeffaf, düzenli ve sürekli bilgilendirilmesi esastır.

Bu grup Galatasaray Spor Kulübü iletişim stratejisi doğrultusunda sabırlı ve tutarlı politikalar ve uygulamalar sonrasında etken değil edilgen hale getirilmelidir.

İletişim stratejisi sonucunda, özellikle tribünde yer alan taraftarlarla Galatasaray değerlerinin, Galatasaray'ın imajına uyumlu bir biçimde bütünleşmesi sağlanmaya çalışılacaktır.

Galatasaray Spor Kulübü'nün itibarını arttırma, moral verme, motive etme amaçlı düzenli, sürekli iletişim esastır.

Doğru uygulamalar sonunda daha da fazla gurur duyulan, güvenilen bir Galatasaray yaratılacak, daha fazla sayıda ve daha da sadık bir taraftar kitlesine sahip olunacaktır.

TÜRKİYE SPOR DÜNYASI

-Diğer Kulüpler

- Diğer kulüp başkanları
- Diğer kulüp yöneticileri
- Diğer kulüp taraftarları

Bu unsurlarla çok yakın, sıcak, gerginlikten uzak, yapıcı ve camiaları birleştirici ancak bir o kadar da kararlı ve dirençli bir iletişim modeli sağlanmalıdır. Bu yaklaşım, ulusal ve uluslararası spor dünyası için bir ilk olmalı ve liderlik etmelidir.

Kulüp içinde her bölüm, başkan, yönetici ve sorumlular karşı taraftaki eş bölümlerin sorumlularıyla yukarıdaki anlayış ve iletişim stratejisine uyumlu olarak iletişim sağlamalıdır.

Federasyonlar

- Futbol Federasyonu Başkanı ve Yönetim Kurulu
- Futbol Federasyonu organları ve yetkili kurullar
- Diğer branş federasyonları ve yetkili kurullar

Bu kurumlar ve organlarla da yakın, sıcak, gerginlikten uzak, yumuşak ancak bilinçli, gerçekçi, kararlı ve dirençli bir iletişim sağlanmalıdır.

Bu unsurlarla olan sorun veya iyi ilişkilerin kamuoyuna aktarılması, yine iletişim stratejisinde belirlenmiş kişiler tarafından ve iletişim stratejisine uygun olarak yapılmalıdır.

Galatasaray Spor Kulübü'nün bu kurumlarda temsilcisi bulunmalıdır.

Futbol Kulüpler Birliği

Yakın, sıcak, gerginlikten uzak, yumuşak ancak bilinçli, kararlı ve dirençli bir iletişim modeli sağlanmalıdır. Lider olmak hedeflenmelidir.

Galatasaray Kulübü Başkanı, burada dışa dönük tek temsilcidir.

Milli otoriteler

İlgili bakanlık, Spor Genel Müdürlüğü ve yetkili kurullar.

İlgili bürokrasi ile iletişim bu konunun uzmanları tarafından yürütülür. Kamuoyu ile paylaşılması Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesi ile ve belirlenecek bir kişi tarafından yapılır.

DEVLET-HÜKÜMET-SİYASET

-Cumhurbaşkanı

-Bakanlar

-Partiler

-Milletvekilleri

-Bürokrasi

Bu üst düzey siyasi ve idari kesim ile iletişim, Başkan veya mümkün olan en üst düzey kişi veya Yönetim Kurulu'nun belirleyeceği, bu konunun uzmanları tarafından yürütülür. Kamuoyu ile paylaşılması Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesiyle ve belirlenecek bir kişi tarafından yapılır.

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

Sivil Toplum Kuruluşları ile işlevsel ve etkin iletişim Galatasaray Spor Kulübü'nün imajı için olumlu sonuçlar sağlayacaktır.

SPONSORLAR

Günümüz spor dünyasında kulüpler, var olabilmek ve rekabet edebilmek için üç temel gelir kalemine sahiptir:

- Yayın Gelirleri,
- Maç günü gelirleri,
- Marka ve ticari gelirler,

Yayın gelirleri, pek çok ülkede kulüplerin bireysel çabalarından bağımsızdır. Bağlı oldukları federasyon ve birliklerin denetiminde, ülkenin gelir düzeyi ve spor dalının takip edilme oranlarına bağlı olarak belirlenmektedir.

Ayrıca ülkede faaliyet gösteren yayıncı kuruluşların finansal gücüyle de doğru orantılıdır. Yayın gelirleri ancak ilgili ligin tüm takımlarının ortak çabayla yükseltebilecekleri bir ortak değer olarak belirlenmektedir. Bu gelir kaleminin yükseltilmesi, iletişim stratejilerinden bağımsızdır.

Maç günü gelirleri ise, kulüplerin stadyumlar ve maç günlerinden elde edebildikleri tüm gelirleri kapsamaktadır:

- Stadyum büyüklüğü,
- Maç başı ortalama doluluk oranları,
- Stadyum çevresindeki kullanım alanları,

bu gelir kaleminin başlıca değerlerini oluşturmaktadır.

Maç günlerinden elde edilen gelirler, kulüplerin başarılarıyla doğru orantılı olmakla birlikte, her kulübün sahip olduğu stadyum ve çevresinde yaptığı etkinlikler de çok önemli bir yer tutmaktadır.

Maçlar, takımların taraftarlarıyla bir aracı olmadan bir araya geldiği durumlardır ve kulüplere, taraftarlarıyla sahip oldukları duygusal bağları pekiştirme fırsatı sunmaktadırlar.

Dolayısıyla ma günü gelirleri, stadyum doluluğunun yanı sıra stat çevresinde yapılan etkinliklerle doğru orantılıdır.

Hangi branşta olursa olsun, ma günü yapılan tüm etkinlikler, kulübün iletişim stratejisi doğrultusunda belirlenmeli ve tek sesli olarak tüm katılımcılara dokunmalıdır.

Tüm bu gelir kalemleri arasında kulübün doğrudan etki edebildiği en önemli gelir kalemi marka ve ticari gelirlerdir. Marka ve ticari gelirlerin kapsamına, kulübün içerisinde bulunduğu tüm etkinlikler ve çabaları dahildir. Forma ve her türlü malzeme gelirleri, mağazacılık, saha içi reklamları ve diğer tüm gelirler bu başlık altında toplanmaktadır.

Sponsorluk gelirleri, mağazacılıkla birlikte ticari gelirlerin en temel iki unsurunu oluşturmaktadır. Sponsorluk anlaşmaları her ne kadar kulüplerin performansları, tarihi değerleri, mirasları, uluslararası bilinirlik ve görünürlük oranlarıyla bağlantılı olsa da sponsorlarla oluşturacakları açık ve karşılıklı ilişkiyle farklı bir değer yaratılması mümkündür.

Sponsor adayları şirketler, belirli ticari hedefleri doğrultusunda bilinirliklerini artırmak ve farkındalık yaratmak amacıyla bu tür iş birliklerine girmektedirler. Dolayısıyla kulüpler de kendileriyle sponsorluk ilişkisine giren firmalarla olan ilişkilerine aynı oranda değer vermek zorundadırlar.

Sponsorlar, yapılan anlaşmalar doğrultusunda kulüp markasının bilinirlik kaldırıcından yararlanmak amacındadırlar. Dolayısıyla kulüp yöneticilerinin ve özellikle iletişim yetkililerinin, bu amacın bilincinde olmaları beklenmelidir.

Spor kulüplerinin en önemli gelir kalemlerinden birisi sponsorluklardır. Dolayısıyla sponsorlarla ilişkiler karşılıklı güvene, açıklığa ve bilgi alışverişine dayalı bir şekilde yürütülmelidir.

Sponsorlarla ilişkilerde sürekli bir iletişime gereksinim duyulmaktadır. Sponsor firmanın spor kulübüyle girdiği iş birliğinin:

- Tüm televizyon yayınlarındaki görünürlük oranları,
 - Tüm dijital platformlardaki görünürlük oranları,
 - Sosyal medyada yarattığı etki,
 - Taraftarlar tarafından algılanışı
- doğrultusunda değerlendirilmelidir.

Kulüp ve sponsor arasında oluşan bağın yarattığı etki mümkün olduğu kadar ayrıntılı olmalı, rakamlarla desteklenerek ortaya konulmalı, kamuoyu ve taraftarlar nezdinde yarattığı etki doğru bir şekilde incelenmelidir. İlgili verilerin düzenli olarak sponsor firma ile paylaşılmasının karşılıklı güven ve verimliliği arttırması kaçınılmazdır.

Öte yandan kulüp açısından gelecekteki sponsorluk anlaşmaları için de birikim yaratılmış olacaktır. Bu birikim, kulüplerin sponsorlarına katacağı değeri verilerle ortaya koyma fırsatı sunacaktır.

Sponsor iletişimi yalnızca futbol şubesi çerçevesinde değil, kulübün tüm branşlarındaki tüm sponsorlarıyla karşılıklı olarak yürütülmelidir. Ana sponsorlarla yapılan açık iletişim, aynı yaklaşımla tüm branşlara aynı ciddiyetle uygulanmalıdır.

Diğer yandan kulüp, sponsorlarla ortak bir iletişim stratejisi geliştirerek taraftarlarına yeni ve farklı öykü ve içerikler sunabilmelidir.

Sponsorların, oluşturulacak iletişim stratejisinin bir parçası haline getirilmesi ve kendilerini kulübün bir parçası olarak hissedebilmeleri, anlaşmaların uzun soluklu bir hale gelmesi için de önemli bir etken olacaktır.

Bu hissiyatla birlikte kulüp daha güçlü sponsorlarla bağ kurabilme fırsatı yakalarken, gelirlerini de ciddi oranda arttırabilme şansına sahip olacaktır.

9-2 YURT DIŞI

- Yabancı Kulüpler
- UEFA/FIFA/FIBA gibi uluslararası federasyonlar.
- IOC/CAS gibi uluslararası organizasyonlar.

Bu kurum ve kurullarla iletişim, ilgili konunun uzmanı, ilgili yabancı dile son derece hakim kişiler ve kurumlar tarafından yürütölür.

Kamuoyu ile paylaşılması, Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesiyle belirlenecek bir kişi tarafından yapılır.

Sürekli, düzenli; hedefi ve bütönlüğü olan lobi çalışması önerilir.

Gerekli durumlarda uzman profesyonellerden yararlanılır.

Galatasaray Spor Kulübü iletişim aktörleri, bu kurum ve kurullar içinde yer almaya çalışmalıdır.

10- DIŞ İLETİŞİM UNSURLARI

Galatasaray Spor Kulübü iletişim aktörleri, dış iletişim için aşağıdaki unsurları dikkate alırlar:

Dış iletişim görev dağılımı:

Dış iletişimin mümkün olan en az sayıda kişi ile yapılması tercih edilmelidir.

Dış iletişim zamanlaması:

Galatasaray Spor Kulübü'nün ilgili birimine ve iletişim kurulacak unsura bağlı olarak iletişim zamanlaması belirlenecektir.

Dış iletişim üslubu/formatı

- Şeffaf, dürüst, samimi, yumuşak, birleştirici, yapıcı, işlevsel, barışçıl, kararlı ve etkin olmayı hedefleyen bir üslup oluşturulmalıdır.
- Her birime ve iletişim kurulacak unsura bağlı olarak format belirlenecektir.

Dış İletişim Araçları

- Ziyaretler, toplantılar

Yönetim Kurulu Başkanı ve/veya Yönetim Kurulu Üyeleri tarafından yapılmalıdır.

- Sözlü duyurular, demeçler

Kulüp Sözcüsü tarafından yapılmalı/verilmelidir.

- Düzenli veya ani hazırlanan yazılı duyurular, bilgilendirmeler

Kulüp Sözcüsü veya uzman profesyonel tarafından hazırlanmalıdır.

- Düzenli veya duruma, gündeme göre hazırlanan basın bültenleri

Kulüp Sözcüsü veya uzman profesyonel tarafından hazırlanmalıdır.

- Gazeteler, dergiler, televizyonlar ve radyolarda yer alacak röportajlar

Kulüp Sözcüsü veya uzman profesyonel tarafından hazırlanmalıdır.

Yukarıda sıralanan mecraların her birinde Yönetim Kurulu ve/veya Yönetim Kurulu İletişimden Sorumlu Üyesi'nin belirleyeceği kişilerin yer alması tercih edilmelidir. Bu kişiler güncel duruma hakim, donanımlı, iletişim stratejisine, Galatasaray değerlerine, uygun dil, tavır ve görüntüde olmalıdır.

- **Galatasaray Dergisi**

Yıllardan beri yaşamını sürdüren Galatasaray Dergisi'nin, diğer tüm iletişim araçları ile bir bütünlük içinde, çağdaş görsel yapıda, güncel içerik ile yayın hayatının sürdürülmesine devam edilmelidir. Yetkin ve profesyonel bir ekip görev almalıdır.

- **Galatasaray TV**

Bugün olduğu gibi, gelecek on yılda da televizyonun etkili olacağı varsayımı ile Galatasaray Spor Kulübü'nün elinde bulunan bu değerli mecrayı, ruhsat, yayın hakları, frekans ve logo kullanım hakları gibi sorunları çözerek bağımsız hale getirmek, amaç edinilmelidir.

Yetkin profesyonellerin çalışacağı bir ortam yaratılmalı ve bu değerden azami fayda sağlanmalıdır.

- **Dijital Varlıklar (Assetler) ve iletişim kanalları**

Dijital varlıklar (Assetler), bir kurumun sahip olduğu dijital ortamdaki web sitesi, videolar, ses izleri, dokümanlar, fotoğraflar gibi varlıklarının tümüdür.

Dijital iletişim kanalları ise bir kurumun iletişimde bulunduğu, dijital ortamda var olan Facebook, Instagram, Youtube, Snapchat, Twitch gibi sosyal medya kanalları; iletişim yapılabilecek Spotify, Foursquare gibi alanlara ek olarak Playstation, Xbox gibi oyun platformları; Amazon Echo gibi akıllı ev için araçlar olarak sayılabilir. Bu liste her yeni iletişim ve dijital kanal inovasyonu sonrasında şüphesiz artacaktır. Dijital iletişim kanallarına karşı, açık fikirli ve yenilikleri kucaklayan bir yapıda olmak önemlidir.

Bu çalışma, Galatasaray Spor Kulübü'nün sahip olduğu tüm dijital varlık ve kanalların belirli bir amaç için eşgüdümlü şekilde çalışmalarını sağlayacak stratejinin ana başlıklarını ortaya koymaktadır.

Yukarıda adı geçen kanallara ve bu kanallar için üretilecek varlıklar için kulüp olarak hazır olunmalıdır.

İlgili hazırlıkların yapılmasının birden fazla faydası olacaktır:

- Öncelikle Galatasaray markası kendine yakışan bir seviyede, tutarlı bir iletişim sergileyecektir. Dijital kanallardaki bu tutarlı iletişim daha fazla etkileşim, takipçi ve taraftarlarla iletişim anlamına gelmektedir.
- Dijital kanallar bütünlüklü bir şekilde çalıştıklarında hem data toplayacak hem de bu dataları pazarlayabilir hale gelecektir. Bu sayede dijital varlıklar ve kanallar, reklam ve sponsorluk anlamında ciddi bir gelir kaynağına dönüşecektir. (UYARI:Bkz. Dijital Kanunlar ile ilgili bölüm.)

- Dijital kanallar, kamuoyu yönetimi ve bilgi almak anlamında önemli bir kaynak haline gelecektir. Takipçilerin ve taraftarların dijital kanalları kullanma alışkanlıklarını ve bu kanallardaki davranışlarını inceleyerek trend analizleri yapılabilir; bu sayede de olası davranış değişimleri önceden tespit edilebilir. Sosyal dinleme ile bir araya getirildiğinde, toplumsal değer yaratma ve bu değerlerin etkilerini anlık ölçebilme anlamında çok önemli bir kaynak olacaktır.

- Dijital Strateji

Uzun vadeli bir strateji oluşturmak için aşağıdaki başlıkların altı doldurulmalıdır:

- Dijital kanalların ve varlıkların yönetilmesi için görevlendirilmiş kadronun net görev tanımı.
- Dijital varlıkların belirlenmesi ve mevcut sahiplik, yönetim durumunun dökümü.
- Dijital kanalların bugüne kadar olan ölçüm ve performans bilgileri.
- Tüm dijital kanalların iletişim planındaki ve pazarlama stratejisindeki rolleri, beklentilerin netleştirilmesi.
- Web sitesinin rolü, fonksiyon listesi ve ihtiyaçlarının belirlenmesi.
- Tüm sosyal medya kanallarının işlevlerinin ve davranışlarının belirlenmesi.
- Sosyal medya platformlarının tek tek rolleri, yaratılmaları ve yürütölmeleri sırasında gerekli fotoğraf gibi materyallerin dökümü.
- İzleyici, takipçi ve taraftar kitlelerinin analizi.
- İçerik planının hazırlanması ve bir takvime oturtulması.
- Sosyal medya platformlarının birbirleri arasındaki içerik kullanımının netleştirilmesi.
- Görsel kriterlerin belirlenmesi ve bir konuşma tonu oluşturulması.

- Sosyal dinleme ve analiz planının oluşturulması, hangi kanallarda ne gibi hedeflerin ve beklentilerin olacağının tanımlanması.
- Düzenli raporlama oluşturulması.
- Galatasaray Spor Kulübü ve dijital hizmet sağlayıcılar, içerik üreticileri ve yapımcılar arasındaki yetki ve sorumlulukların tanımlanması.
- Kulüp yönetimi, çalışanları için bir sosyal medya davranış kitabı hazırlanması, bu ilkelerin duyurulması ve kulüp tarafından takip edilip raporlanması.

Web Sitesi

Web siteleri, artık neredeyse bütünüyle dijitalleşen çağımızda markaların, kurumların ve organizasyonların temel iletişim platformlarından biri haline gelmiştir.

Web siteleri, son yıllarda artık sadece iletişim amaçlı olmaktan çıkmış, ticari bir boyut kazanmış ve artık bir satış kanalı haline de gelmiştir. Birçok kurum web sitesini tüketicilerinin uğrayabileceği bir mağaza, bir ofis veya bir showroom gibi kullanılmaktadır.

Tüm bu özellikleri ile büyük öneme sahip web sitelerinin oluşturulmasında tasarımcılar, mimarlar ve stratejistler çalışmalı; gelecek ziyaretçilerin yollarını kolay bulmaları, ihtiyaçlarına çabuk ulaşmaları, gezintilerini ve alışverişlerini sorunsuzca tamamlamaları hedeflenmelidir.

Bu çalışmada, web sitesi üretimi için gereken temel prensipler ve yapılması gerekenler başlıklar şeklinde ele alınmıştır.

Web sitesi tasarımının olmazsa olmazları:

Stratejik Tasarım

Stratejik tasarım, kurumun ihtiyaçlarını karşılayan tasarımıdır.

Stratejik tasarım uygulaması için altı adım şunlar olmalıdır:

- Amaçların belirlenmesi:

Tasarıma başlanmadan önce kurum olarak web sitesinden neler beklendiği net olarak belirlenmelidir. Her web sitesi belirli bir amaca veya amaçlara hizmet eder. Birden fazla amaç olduğu durumlarda, amaçların önceliklere göre sıralanması gereklidir.

- Kitlenin tanımlanması:

Web sitesini ziyaret edecek kitle veya kitlelerin tanımlanması, sitenin tasarımını ve fonksiyonlarını doğrudan etkileyecektir. Siteyi ziyaret edecek kitle ve kitleleri yaş, cinsiyet, lokasyon, meslek gibi farklı demografik özelliklere göre ayırmak mümkündür. Web sitesi ziyaretçilerinin tanımlanması, hangi sayfanın hangi sayfa ile bağlantılı olması gerektiğini ve metin-görsel dengesini etkileyecektir. Sitenin farklı alanları farklı kitlelerin ilgisini çekmeye yönelik hazırlanabilir ve bu tip alanların tasarımları genelden kopmadan farklılık gösterebilir.

- Marka imajının tanımlanması:

Web siteleri güncel trendlerden faydalanabilir ancak hizmet ettikleri marka ve marka imajını unutmadan tasarlanmalıdır. Her yeni trend her marka için uygun olmayabilir, hatta marka imajına olumsuz etki edebilir.

Marka imajını net olarak tanımlamak tasarımcıların hedef kitle için doğru bir görsel dünya inşa etmelerini sağlamanın yanı sıra, gelecek ziyaretçilerin de rahat etmelerine olanak tanıyacaktır.

- Amaca yönelik tasarım öğelerinin hazırlanması:

Sitenin amacı belirlendikten sonra alt başlıkların nasıl bir teknolojik alt yapıyla ve nasıl bir tasarımla ziyaretçilerini karşılaması gerektiği, planının bu aşamasında oluşturulur.

Bu süreçte ortaya çıkan her tasarıma, kurumun amacına yönelik olup olmadığına bakarak kulübün ilgili yöneticisi tarafından onay veya ret verilir.

- Sonuçların llmesi:

Dijital dünyada birçok veriyi lmlmek oldukça kolaydır ve gereklidir. Web sitelerinde ziyaretçilerin hangi ülkeden, hangi şehirden oldukları, hangi sayfaları ziyaret ettikleri, web sitesinde ne kadar kaldıkları, hangi sayfalara uğradıkları gibi birçok veri lmlenebilmektedir.

Web sitesinde, hem kurumun, hem ziyaretçilerin kendi amaçlarına ulaşıp ulaşmadıklarının ölçülmesi mümkündür.

Amaçlar doğrultusunda ziyaretçilerin kurumun amaçlarını karşılayıp karşılamadıkları ve ziyaretçilerin kendi yapmak istediklerini rahatça yapıp yapamadıkları ölçülebilir.

Ölçümleme ile farklı hedef kitlelerin farklı davranışları da raporlanabilir ve çok katmanlı web sitelerinin performanslarını da değerlendirmek mümkün olabilir.

Ölçümleme düzenli olarak yapılmalı ve olası tüm değişimler gözden geçirilerek gerekli adımlar atılmalıdır.

- Optimizasyon yapılması ve süreklilik sağlanması:

Optimizasyon, web sitesinde nelerin iyi veya kötü gittiğinin anlaşılması üzerine sitede yapılacak değişiklerin sürekli bir döngü içinde olması demektir.

Bazı sayfaların birbirlerine link vermeleri gerektiği, belirli sayfaların yanlış başıık altında olduğu veya ilgili bilgilerin yetersiz olduğu anlaşılabilir. Bu bilgilerle web sitesinde değişikler yapılır ve bu sayede her zaman yaşıyan bir yapı haline getirilmişı olur.

Spor odaklı bir web sitesinin olmazsa olmazları:

Temel olarak olması gereken unsurlar aşağıdadır:

- Rakiplerden ayrılmak ve teknolojik olarak önde olmak.
- Markanın net olarak algılanması için logo ve kurum görsel kimliğinin net olarak yansıtılması.
- Büyük ve kaliteli görselleri olan, video içerik ile zenginleştirilmiş bir karşılama sayfası.
- Net bir şekilde belirlenmiş site mimarisi ve site haritası.
- Responsive tasarım web sitesinin görüleceği aygıtta göre kendisini değiştirerek sunması demektir. Günümüzde internet trafiğinin %73'ü mobilden (telefon ve tablet) gelmektedir. Çok yakında akıllı televizyon sayısı hızla artacak, oyun konsolları ve diğer medya oynatıcıları hayatımıza girecektir. Günümüzün en önemli site tasarımı kalemlerinden biridir.
- Oyuncu performansları ile ilgili bilgilerin bulunacağı bölüm.
- Takımların oynayacağı fikstürün net bir şekilde sergilenmesi.
- Puan durumu ve istatistikler bölümü.
- Yukarıda sayılan tüm bilgilerin kolayca paylaşılmasını sağlayacak sosyal medya linkleri.
- Siteden bilgi almak ve gelişmeleri takip etmek isteyenlerin taleplerine cevap verecek bir altyapı.
- Müسابakaları yayınlayacak televizyon, site ve kanalların listelenmesi.

Dijital Kanunlar

Dijital kanallardaki kişisel veri toplayan her bir birimin ilgili hukuk ve uyum departmanı tarafından gerekli yönlendirmeyi alması gerekmektedir.

Tüm yapılacak çalışmalarda ve toplanacak datalarda GDPR (General Data Protection Regulation) gibi uluslararası, KVKK (Kişisel Verilerin Korunması Kanunu) gibi yerel kanunları dikkate alarak çalışmak Galatasaray Spor Kulübü gibi toplumsal sorumluluğu olan kurumlar için çok önemlidir.

Ayrıca dijital varlıkların teliflerinin neler olduğu, dijital varlıklar üzerindeki ticari ve kanuni hakların neler olduğunun tanımlanması gereklidir.

Sadece güncelle değil geleceğe yönelik inovatif bir hukuk bakışı ile ticari bakış bir araya getirilmeli ve dijital varlıklar üzerindeki sahiplikler buna göre daha ilk günden kararlaştırılmalıdır.

Yasal olarak bir zemine oturmayan hiçbir dijital yapı içerisinde bulunulmamalıdır.

Sonraki adımlar:

- Bağımsız bir ajanstan dijital iletişim stratejisi desteği almak.
Bu ajanstan beklentiler:
 - Tüm dijital kanalların görev ve sorumluluklarının çıkartılması.
 - Dijital kanalların önceliklerinin ve birbiri arasındaki ilişkinin tanımlanması.
 - Web sitesinin ilgili kanallarla ilişkisinin belirlenmesi.
 - Dijital kanalların olası gelir modellerinin belirlenmesi.
 - GDPR ve KVKK kanun ve düzenlemeleri ile ilgili danışmanlık verilmesi.
- Bağımsız bir ajanstan UX/ UI (**U**ser **eX**perience) / (**U**ser **I**nterface) analizi ve yönlendirmesi almak.
- Web sitesi tasarımına odaklanmış bir ajans ile çalışmak.
- Bağımsız bir ajanstan SEO (Search Engine Optimisation) ve SEM (Search Engine Marketing) desteği almak.
- Düzenli ve tutarlı bir iletişim dili ile web sitesi ve diğer tüm dijital kanallara içerik üretilmesini sağlamak.

DİĞER ALANLAR

- eSPOR

Günümüzde eSpor yükselen bir dijital spor dalıdır. Dikkatle izlenilmesi ve iletişim alanında yararlanılması gerekir.

- Müze/ Arşiv

Galatasaray'ın gurur duyulacak tarihinin çok geniş bir kitleye aktarılması arşiv ve müzenin sadece üyeler değil, taraftarlara da açılması ile sağlanabilir. Bu, Galatasaray ile ilgili doğru bilgilenme, tanıma, ait hissetme, gurur duyma ve doğru yansıtmayı sağlayacaktır.

- Anma Etkinlikleri, Kutlamalar

Tarihi Galatasaray kişiliklerinin etkinliklerle anılması, önemli günlerin, başarıların kutlanması yine üyeler, taraftarlar ve spor dünyasında Galatasaray Spor Kulübü'ne duyulan saygıyı artıracak, itibar sağlayacaktır.

- Eğitimler

Amaca yönelik:

Üyeler ve taraftarlar Galatasaray Spor Kulübü, spor dalları, genel olarak spor gibi konularda planlı ve düzenli şekilde eğitilebilirler. Bu, kulübün kişiler ile birebir iletişim sağlaması, doğru bilgilendirilmesi, aidiyet, saygı gibi faydaları getirecektir.

- Etkinlikler

Kulübe alınan yeni üyelere ve sporculara bir kitapçık ile Galatasaray tarihini ve değerlerini sunmak.

- Galatasaray Lisesi Tevfik Fikret Salonu'nda veya Kulüp merkezinde yetkin kişilere Galatasaray Spor Kulübü ve camiayı tanıtıcı paneller, konferanslar düzenlemek.

- Üyeler arasında kulübün tarihi üzerine yarışmalar düzenleyerek kazananlara (yönetim kurulunun belirleyeceği sayıda) yıllık kombine bilet vermek.

- Kulübe mal olmuş eski sporcuların anıları, deneyimlerini aktaracağı konferanslar düzenlemek.

- Tarihi sadece geçmiş olarak almamak ve geleceğin tarihini de bugünden yazmak için üyeleri harekete geçirmek. Onları eser bırakmaya teşvik etmek.

- Teknolojik gelişiminden yararlanarak fotoğraf, anı, deplasman hikayeleri toplanmasına destek vermek, olanak sağlamak.

Endirekt Eğitimler

Belli bir amaç ve konu hedefli yaratıcı kampanyalar doğru bilgilendirme sağlayacağı gibi, Galatasaray'a yönelik saygıyı pekiştirecek, aidiyet sağlayacaktır.

Tribün uygulamaları

Tribün Liderleri, yönlendiricileri ve amigolar:

Bu alanda seçici ve belirleyici olunmalıdır. Bu kişi ve/ veya oluşumların etkin durumu belli bir strateji ve süre içinde ortadan kaldırılmalıdır.

Sloganlar/ Görseller/ Afiş/ Pankart/ Müzik

Tüm bu araçlar profesyonel yaratıcı bir ekip tarafından iletişim stratejisine uygun olarak tasarlanmalı ve uygulanmalıdır.

Statta görsel zenginlikle Galatasaray tarihini anlatmak amacıyla organizasyonlar yapılmalıdır.

Sivil Toplum Kuruluşları /Sosyal sorumluluk projeleri

Güncel, anlık ihtiyaçlara dayalı olarak yürütülecek kampanyalar ve projelerin dışında, her yıl değişik bir ana tema seçilmeli, kesintisiz ve düzenli olarak seçilen temaya ait proje, gerek müsabakalarda gerekse Galatasaray Spor Kulübü mecraları ve ortamlarında yürütülmelidir.

11- ÖRNEK WEB UYGULAMALARI

FC Barcelona

<https://www.fcbarcelona.com/en/>

Sitenin genel amacı ziyaretçilerini son gelişmelerden haberdar etmek üzerine kurulu.

Öne çıkan özellikler:

- Ana ve alt navigasyon barları site aşağı doğru kaydırılırken aynı yerde kalıyor.
- Takımdaki oyuncuların istatistiklerine kolayca ulaşılabilir.
- Farklı branşlar “More Barça” başlığı altında ana sayfada bulunuyor. İçeriklerin görselleri kaliteli.
- Bir sonraki maç için bir zaman sayacı bulunuyor.
- Karşılaşmalarla ilgili haberler ve skorlar ana sayfada geniş yer buluyor. Buna ek olarak kazanılmış kupalar ve başarılar da kibarca sergileniyor.
- Web sitesine tam altı dilde erişim bulunuyor.
- Ziyaretçiler normal ve VIP biletleri web sitesinden satın alabiliyorlar.
- Birçok farklı yerden sosyal medya kanallarına erişim mümkün.
- Ana sponsorlar, ana sayfanın en üst bölümünde sergileniyorlar

Borussia Dortmund

<https://www.bvb.de/>

Borussia Dortmund web sitesi gelen her ziyaretçiyi içine çekmek ve onu harekete geçirmek için tasarlanmış.

Öne çıkan özellikler:

- Tutarlı bir şekilde aynı renklerin ve aynı animasyonların kullanılması siteyi estetik açıdan bir üst seviyeye taşıyor.
- Son oynan maçın, bir sonraki maçın ve ileride oynanacak maçların sitede ön planda bulunması ve göze çarpması net bir şekilde sağlanmış.
- Kulüp mağazasına erişim herkes için çok kolaylaştırılmış.
- Siteye ziyaretçi ve kulübe taraftar çekebilmek için e-mailini verip kayıt yaptıran herkese %10 indirim verilmiş. (Borussia Dortmund, Almanya'da en çok sevilen birinci takım, ikinci olarak en çok sevilen takımda da lider konumda.)

Liverpool FC

www.liverpoolfc.com

Sports marketing kavramının en güzel örneklerinden biri olan Liverpool, web sitesini de aynı bakış açısıyla tasarlamış.

Öne çıkan özellikler:

- Ana sayfada ve girişte, Liverpool ile ilgili tüm bilgiler net bir şekilde aktarılmış.
- Sponsorlar sıklıkla ana sayfada sergilenmiş.
- Sosyal sorumluluk projeleri işleri ön planda sergilenmiş.
- Kulüp oyuncularını ile ilgili istatistikler kolayca ulaşılabilir durumda.
- LFCTV yayınları ve program saatleri ana sayfada yer bulmuş.
- Liverpool markalı ürünler banner alanlarında sergilenmiş.

12- SON SÖZ

Bu çalışma, Galatasaray Spor Kulübü kurumsal iletişimi için temel bir rehber niteliğindedir. Ana hatlarıyla, önemle vurgulanan öneriler aşağıda sıralanmıştır.

Açık, net, tutarlı, itibarlı, şeffaf, doğru, gerçek, ilkeli, düzenli, sürekli bir iletişim politikası/stratejisi yürütülmelidir.

Tüm iletişim kanallarında yapılacak uygulamalar kesinlikle tek bir merkezden, iletişim stratejisine uygun söylem ve görsel bütünlük içinde olmalıdır.

Bu strateji, çağdaş bir vizyon ve günün gereksinimlerine uygun olarak yürütülmeli, yaşayan, gelişen ve geliştiren yapıda olmalıdır.

Gerek Galatasaray, gerekse Türk spor dünyası için birleştirici olmalı, sportif başarıyı hedefleyen, ancak bir o kadar da sportif ahlak ve evrensel sportif etik değerlere ulaşmak için yönlendirici, eğitici, öncü ve örnek olmalıdır.

Marka değeri ve itibarını korumak ve geliştirmek en önemli amaçlardan biridir.

Konunun uzmanı profesyoneller tarafından tasarlanması, yürütülmesi ve denetlenmesi şarttır.

13- GÖRSEL SUNUM