



## AVRUPA-TÜRKİYE FUTBOL PİYASALARI VE TRANSFER YÖNTEM VE SÜREÇLERİ KİYASLAMASI

Alican PEÇENEK\*

<sup>1</sup>Gazi Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, ANKARA

**Öz:** Futbol, kitle iletişim araçlarının da desteği ile ekonomik açıdan oldukça kazançlı bir pazarlama aracı haline getirilerek endüstriyelendirilmiştir. Aynı zamanda, geniş kitlelerin yoğun ilgisini çeken bir gösteri ve eğlence etkinliği olarak tüketim sektörüne dönüşürken, diğer yandan girişimciler için önemli miktarlarda finans hareketlerinin yaşandığı kârlı bir ekonomik etkinlik alanı haline gelmiştir. Futbol, büyük tüketici gruplarının oluşmasını ve bu grupların bir araya gelmesini sağlamıştır. Yanı sıra, bir pazarlama aracı olarak kullanılmaya başlanarak, hızla büyüyen tüketim toplumunun etkisi ile ticari bir boyut kazanmıştır. Dönüşen ve yeniden yapılanan futbolun küreselleşmesi-endüstriyelendirilmesi ve gelirlerin artması birbirine paralellik göstermektedir. Dünya Futbol Piyasası içerisinde en geniş alanı Avrupa Futbol Piyasası kaplamaktadır. Toplam ticari gelirler, sponsorluk ve reklam gelirleri, isim hakkı gelirleri, televizyon yayın hakları gelirleri, bahis gelirleri, bilet satışı ve maç günü gelirleri, mağazacılık gelirleri ve transfer gelirleri konusunda ilk sırada yer alan Avrupa Futbol Piyasası, gider toplamında da ilk sırada bulunmaktadır. Futbolun küreselleşmesi ve endüstriyelendirilmesi ile birlikte tüm gelir ve gider kalemleri hızla artmaktadır. Bu bağlamda, küreselleşen ve endüstriyelendirilen futbol çerçevesinde taraflarca uygulanan stratejilerin, kullanılan yöntem ve süreçlerin karşılaştırılması Dünya Futbol Piyasası'nın içerisinde yer alan tüm tarafların gelişimi adına yoğun bir önem arz etmektedir. Bu kuramsal çalışmada Avrupa-Türkiye Futbol Piyasaları ve transfer yöntem ve süreçlerinin uluslararası denetim firmaları tarafından hazırlanan raporlar ile desteklenerek incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amacı karşılamak üzere betimsel tarama yöntemine başvurulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Avrupa-Türkiye futbol piyasası, transfer yöntem ve süreçleri

## THE EUROPEAN-TURKISH FOOTBALL MARKETS AND THE COMPARISON OF TRANSFER METHODS AND PROCESSES

**Abstract:** With the support of mass media, football has been industrialized by making it a highly profitable marketing instrument. At the same time, it has entered the consumption sector as an entertainment event that attracts the attention of a wide audience; on the other hand, it has become a profitable area with a significant amount of financial activity for entrepreneurs. Football has led to the formation of large groups of consumers and brought these groups together. Besides, being used as a marketing instrument, it has gained a commercial dimension with the impact of a rapidly growing consumer society. The globalization-industrialization of transformed and restructured football, and the increase of revenues show parallelism to each other. The European Football Market covers the largest area in the World Football Market. The European Football Market, which ranks first in terms of total commercial revenues, sponsorship and advertising revenues, naming rights incomes, television broadcasting rights incomes, betting revenues, ticket sales and match day revenues, retail revenues and transfer revenues, also, ranks first in total expenses. With the globalization and industrialization of football, all income and expense items are increasing rapidly. In this context, the comparison of the strategies, methods and processes used by the parties in the framework of globalized and industrialized football has great importance for the development of all parties involved in the World Football Market. In this theoretical study, the European-Turkish football markets and transfer methods and processes were compared with the support of various reports prepared by international audit firms. To accomplish this, the descriptive survey model was used.

**Key Words:** The European-Turkish football market, transfer methods and processes

## GİRİŞ

Futbol, geçmişte erkeklerle sınırlı, günümüzde kadınları da içine alan, ırk, cinsiyet, yaş ve toplumsal katman farkı gözetmeksizin, geniş kitlelerin ilgisini çeken, ekonomik, sosyolojik, psikolojik, politik ve sportif bir olgudur. 1857 yılında dünyanın ilk futbol kulübü olan Sheffield'ın İngiltere'de kurulması ve 1862 yılında John Charles Thring'in oyunun ilk kurallarını kaleme alması ile organize olmaya başlayan futbol akımı, 1863 yılında İngiliz Futbol Birliği'nin (Football Association) kurulmasıyla resmîyet kazanmıştır (İkiz, 2010).

Merkez ülkeleri, çevre ülke ekonomilerindeki gelişimi belirleyen, biçimlendiren ve çevre ülkeleri sömüren, sanayileşmesini tamamlamış kapitalist ülkeler, 1970'lerin sonu 1980'lerin başı ile küreselleşmenin en önemli öğelerinden biri olan neoliberal ekonomi politikalarına geçiş yapmıştır. Soğuk Savaş'ın sonuna gelinmesi, Kasım 1989'da Berlin Duvarı'nın yıkılması, ardından Aralık 1991'de Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği'nin çözülmesi ile batının, dünyanın her bölgesine nüfuz ettiği küreselleşme süreci hız kazanmıştır (Wallerstein, 2000). 21. yüzyılın başlangıcı ile dijital teknolojilerin yoğun bir biçimde ortaya çıkması dönüşen dünya sistemi içerisinde sporun da küresel ve endüstriyel bir hal almasını sağlamıştır. Küreselleşme ve profesyonelleşme süreci, sportif etkinlikleri bir oyun olma özelliğinden çıkartıp, ekonomik düzeyde işleyen bir alana dönüştürmüştür. Spor kulüplerinin profesyonelleşmesiyle birlikte oyuncular, takımlar, oyunun oynandığı alanlar, takımların yönetim biçimleri ve yöneticileri de değişmiştir. Hayatın her alanında yaşanan metalaşma, spora ait bütün değer ve yargıların yeniden yapılanmasına neden olmuştur. Kulüpler, birer anonim şirket gibi yönetilen, borsada işlem gören işletmeler haline dönüştürülmüştür. Bunun sonucunda ise, kapitalist düzenin değerleri spora egemen olmuştur. Küreselleşmenin araçlarından olan kapitalist sistem ve spor, sporun kartopu etkisi yaratabilen kazancı nedeni ile kaçınılmaz bir bağ içerisinde. Spor, kitle iletişim araçlarının da desteği ile ekonomik açıdan oldukça kazançlı bir pazarlama aracı haline getirilerek endüstriyelendirilmiştir. Dolayısıyla, kapitalist sistem, sporun küreselleşmesini ve endüstriyelleşmesini doğası itibari ile desteklemektedir. Geniş kitlelerin yoğun ilgisini çeken bir gösteri ve eğlence etkinliği olarak tüketim sektörüne dönüşürken, diğer yandan girişimciler için önemli miktarlarda finans hareketlerinin yaşandığı kârlı bir ekonomik etkinlik alanı haline gelmiştir. Spor, büyük tüketici gruplarının oluşmasını ve bu grupların bir araya gelmesini sağlamıştır. Aynı zamanda, bir pazarlama aracı olarak kullanılmaya başlayarak, hızla büyüyen tüketim toplumunun etkisi ile ticari bir boyut kazanmıştır (Ekmekçi ve ark., 2013). Dönüşen ve yeniden yapılanan sporun küreselleşmesi-endüstriyelleşmesi ve gelirlerin artması birbirine paralellik göstermektedir. Endüstrileşen sporun ve özellikle futbolun, ticari gelirler, sponsorluk ve reklam gelirleri, isim hakkı gelirleri, televizyon yayın hakları gelirleri, bahis gelirleri, bilet satışı ve maç günü gelirleri, mağazacılık gelirleri ve transfer gelirleri gibi birçok aracı ve gelir kaynağı bulunmaktadır (Deloitte, 2019).

Dünya Futbol Piyasası içerisinde en geniş alanı Avrupa Futbol Piyasası kaplamaktadır. Türkiye Futbol Piyasası ise Avrupa Futbol Piyasası'nda yer alan diğer rakip ve ortakları gibi Dünya Transfer Piyasası içerisinde bütünleşmiş bir yapıda bulunmaktadır. Küreselleşen ve endüstrileşen futbol çerçevesinde taraflarca uygulanan stratejilerin, kullanılan yöntem ve süreçlerin karşılaştırılması Dünya Futbol Piyasası'nın içerisinde yer alan tüm tarafların gelişimi adına yoğun bir önem arz etmektedir.

Bu kuramsal çalışmada Avrupa-Türkiye Futbol Piyasaları ve transfer yöntem ve süreçlerinin uluslararası denetim firmaları tarafından hazırlanan raporlar ile desteklenerek detaylı bir biçimde incelenmesi ve bu doğrultuda Türkiye Futbol Piyasası içerisinde uygulanabilir önerilere ulaşılması amaçlanmıştır.

## YÖNTEM

### Araştırma Modeli

Yukarıda bahsi geçen amacı karşılamak üzere nitel araştırma (Büyüköztürk ve ark., 2012) kapsamında betimsel tarama modeline başvurulmuştur. Başka bir anlatımla bu araştırma ile Avrupa-Türkiye Futbol Piyasaları ve transfer yöntem ve süreçlerinin detaylı bir biçimde incelenmesi amaçlandığı için betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu, var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar, 2009).

### Veri Toplama Araçları

Betimsel tarama yöntemi kapsamında, belge (doküman) incelemesi tekniğinden yararlanılmıştır. “Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen olgu ve olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsar.” (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu kapsamda, araştırmanın veri tabanında Avrupa-Türkiye Futbol Piyasaları ilgili literatür ve ulusal ve uluslararası raporlara yer verilmiş ve betimsel bir inceleme gerçekleştirilmiştir.

## BULGULAR

### Avrupa Futbol Piyasası

Dünya Futbol Piyasası içerisinde en geniş alanı Avrupa Futbol Piyasası kaplamaktadır. Toplam ticari gelirler, sponsorluk ve reklam gelirleri, isim hakkı gelirleri, televizyon yayın hakları gelirleri, bahis gelirleri, bilet satışı ve maç günü gelirleri, mağazacılık gelirleri ve transfer gelirleri konusunda ilk sırada yer alan Avrupa Futbol Piyasası, gider toplamında da ilk sırada bulunmaktadır (Deloitte, 2019). Futbolun küreselleşmesi ve endüstriyelleşmesi ile birlikte tüm gelir ve gider kalemleri hızla artmaktadır.

2005/2006 sezonunda Avrupa Futbol Piyasası'nın toplam gelir hacmi 12.6 milyar Euro olarak kayıtlara geçmiştir. 2014/2015 sezonunda 22.1 milyar Euro (Deloitte, 2016) olan Avrupa Futbol Piyasası'nın toplam gelir hacmi, 2015/2016 sezonuna gelindiğinde ise aradan geçen 10 yıl içerisinde devasa büyüyerek 24.6 milyar Euro'ya ulaşmış ve bir önceki 2014/2015 sezonuna oranla %13 büyüme göstermiştir (Deloitte, 2017). Yanı sıra, 2016/2017 sezonunda Avrupa Futbol Piyasası'nın toplam gelir hacmi %4 artış göstererek 25.5 milyar Euro'ya (Deloitte, 2018), 2017/2018 sezonunda ise bir önceki sezona göre 2.9 milyar Euro artış göstererek 28.4 milyar Euro'ya ulaşarak büyümeye devam etmiştir (Deloitte, 2019).

**Tablo 1.** Avrupa futbol piyasası'nın toplam gelir hacmi ve yüzdesi (Deloitte, 2019)

2017/2018 Sezonu	Avrupa “Big 5” Ligleri	“Big 5” Dışında Kalan Üst Ligler	Diğer “Big 5” Ülke Ligleri	FIFA, UEFA ve Ulusal Birlikleri	“Big 5” Olmayan Diğer Ligler	Toplam Gelir
Avrupa Futbol Piyasası'nın Toplam Gelir Hacmi	15.6 milyar Euro	5.3 milyar Euro	2.6 milyar Euro	4.2 milyar Euro	0.7 milyar Euro	28.4 milyar Euro
Avrupa Futbol Piyasası'nın Toplam Gelir Yüzdesi	%55	%19	%9	%15	%2	%100

Tablo 1’de aktarılmaya çalışıldığı gibi 2017/2018 sezonu itibari ile Avrupa Futbol Piyasası’nın %55’i “Big 5” olarak adlandırılan İngiltere, Almanya, İspanya, İtalya ve Fransa ligleri tarafından oluşturulmaktadır. Bu ligler arasında İngiltere Premier Ligi, 5.440 milyar Euro gelir elde ederek tüm Dünya Futbol Piyasası’nda ilk sırada yer almaktadır. Almanya Bundesliga 3.168 milyar Euro ile ikinci, İspanya La Liga 3.073 milyar Euro ile üçüncü, İtalya Serie A 2.217 milyar Euro ile dördüncü ve Fransa Ligue 1 1.692 milyar Euro toplam geliri ile beşinci sırada yer almaktadır (Deloitte, 2019). 2017/2018 sezonu değerlendirildiğinde Tablo 2’de görülebileceği gibi İngiltere Premier Ligi, toplam gelirlerinin %59’unu oluşturan ve 3.210 milyar Euro olan yayın hakları geliri ile en yakın takipçisi Almanya Bundes Liga yayın hakları gelirinden 1.962 milyar Euro fazla yayın hakları geliri elde edebilmektedir (Deloitte, 2019). Bu farkın “Big 5” içerisinde beşinci sırada yer alan Fransa Ligue 1’in toplam gelirinden fazla olması üzerinde durulması gereken bir durumdur.

**Tablo 2.** Avrupa “Big 5” ligleri kulüp gelirleri (Deloitte, 2019)

2017/2018 Sezonu	İngiltere	Almanya	İspanya	İtalya	Fransa
Maç Günü Gelir ve Yüzdeleri	757 milyon Euro % 14	538 milyon Euro % 17	510 milyon Euro % 17	257 milyon Euro % 12	191 milyon Euro % 11
Yayın Hakları Gelir ve Yüzdeleri	3.210 milyar Euro % 59	1.248 milyar Euro % 39	1.609 milyar Euro % 52	1.294 milyar Euro % 58	791 milyon Euro % 47
Sponsor/Ticari Gelir ve Yüzdeleri	1.473 milyar Euro % 27	872 milyon Euro % 28	957 milyon Euro % 31	666 milyon Euro % 30	342 milyon Euro % 20
Diğer Ticari Gelir ve Yüzdeler	- - -	510 milyon Euro % 16	- - -	- - -	368 milyon Euro % 22
<b>Toplam Gelir</b>	5.440 milyar Euro	3.168 milyar Euro	3.073 milyar Euro	2.217 milyar Euro	1.692 milyar Euro

Yanı sıra, İngiltere Premier Ligi, toplam gelirlerinin %59’unu oluşturan ve 3.220 milyar Euro olan yayın hakları geliri ile Avrupa Futbol Piyasa’ndaki diğer aktörlerin gelir toplamından fazlasını elde edebilmektedir (Deloitte, 2019). Bu kapsamda, İngiltere Premier Lig’in zamanla dünya basketbol pazarı içerisinde baskın bir şekilde konumlanan NBA’in “dünyanın basketbol ligi” olma durumu gibi, “dünyanın futbol ligi” olma mevkiine ulaşacağını öngörmek gerekir.

Avrupa Futbol Piyasası’nda gelirlerin hızla büyümesi ve “Big 5” liglerinde yarışan kulüplerinin giderek zenginleşmesi tesisleşme, transfer hareketliliği ve oyuncu ücretlerini doğrudan etkilemektedir. Yeni tesislerin inşa edilmesi, altyapı tesislerinin yenilenmesi, transfer bedelleri ve oyuncu ücretleri bu kulüplerin gider rakamlarının büyük çoğunluğunu oluşturmaktadır. Hızla yükselen gelirler, transfer harcamalarını görülmediği ölçüde arttırmış ve dengesiz bir transfer piyasası yaratmıştır. Kaynak Futbolun ve rekabetin dengeli bir biçimde şekillenmesi adına UEFA (Union of European Football Associations), UEFA Finansal Fair Play Ölçütleri adı altında birçok mali denetim düzenekleri oluşturmuştur.

Avrupa Futbol Piyasası’nın düzenleyici üst otoritesi olan UEFA tarafından futbol kulüplerinin özellikle mali durumunu içeren ve uyum derecesi mali performans ölçütleri ile ölçümlenen bazı yaptırımlar uygulamaktadır. Bu yaptırımların uygulamada olan en önemlisi UEFA Finansal

Fair Play Ölçütleri'dir. UEFA Finansal Fair Play Ölçütleri, UEFA İcra Kurulu tarafından 2009 yılında futbolun daha eşit şartlarda oynanması amacı ile oybirliğiyle kabul edilmiş kurallar bütünüdür (Sevim ve Bülbül, 2017). UEFA Finansal Fair Play Ölçütleri ile kulüplerde mali yapının güçlendirilmesi, sürdürülebilirliğin ve dengeli rekabetin sağlanması hedeflenmektedir. Kulüplerin UEFA organizasyonlarına katılımı için zorunlu olan Finansal Fair Play ölçütlerinin öncülü olan "Denk Bütçe Uygulaması" ile kulüplerde mali yapı bir süreç halinde izlenmekte ve geçiş sürecini tamamlayan kulüplerin başa baş noktasına ulaşması amaçlanmaktadır (Güngör, 2012).

### **Türkiye Futbol Piyasası**

Türkiye'de futbol kulüplerinin yayın hakları gelirleri, ticari gelirler, sponsorluk gelirleri ve maç günü gelirleri olmak üzere dört temel gelir kalemi bulunmaktadır (Aktif Bank, 2019). Bu gelirlerden yayın hakları gelirleri son iki sezona kadar yıllar içerisinde doğrusal bir artış göstermiştir. "2017/2018-2021/2022 Futbol Sezonları TFF Süper Lig ve TFF 1. Lig Medya Hakları İhalesi" Ekim 2016'da düzenlenmiş ve ihaleyi yıllık 600 milyon USD ile Digtürk kazanmıştır. Son ihale ile bir önceki ihaleye göre yayın hakları gelirinde yıllık 150 milyon USD artış sağlanmıştır (NTV, 2016). Ancak, ilerleyen süreçte Türkiye Futbol Piyasası'nda istenen istikrarın yakalanamaması ve öngörülen düzenlemelerin yapılmaması sonucu yayıncı kuruluş Bein Sports, Türkiye Futbol Federasyonu ve Türkiye Süper Ligi'nde yer alan futbol kulüpleri tarafından oluşturulmuş olan Kulüpler Birliği Vakfı ile yeni bir anlaşma oluşturulmasını talep etmiştir. Birçok görüşme sonucunda, taraflar Ağustos 2019'da anlaşmış ve yeni medya ve yayın hakları 410 milyon USD olarak güncellenmiştir (ASpor, 2019). Yanı sıra, medya ve yayın hakları gelirleri, "Big 5" liglerine kıyasla sponsorluk ve reklam gelirleri, isim hakkı gelirleri, bilet satışı gelirleri, mağazacılık gelirleri ve transfer gelirleri gibi gelir kalemleri yaratamayan Türkiye Futbol Piyasası adına çok önemli bir gelir kalemi konumunda olmasına rağmen hala İngiltere, Almanya, İspanya, İtalya ve Fransa ligleri medya ve yayın hakları gelirlerinin altında kalmaktadır (Aktif Bank, 2019).

Dünya Futbol Piyasası'nda olduğu gibi Türkiye Futbol Piyasası'nda da transfer harcamaları ve oyuncu ücretleri gider kalemleri arasında ilk iki sırayı almaktadır (Aktif Bank, 2019). Oyun ve seyir kalitesini artırma amacı ile yapılan transfer harcamaları gelir-gider dengesi gözetmeksizin yapıldığında kulüplerde mali sıkıntıları ve ölçüyü aşan borçlanmaları beraberinde getirmektedir. Bu nedenle transfer harcamaları belli bir süreç ve ölçüt içerisinde yapılmalı ve gelir-gider dengesi gözetilmelidir. Yanı sıra, İngiltere, Almanya, İspanya, İtalya ve Fransa liglerinde olduğu gibi öz kaynak sistemine kararlı ve örgütlü bir biçimde geçilmesi gerektiği görülmektedir.

### **Transfer Yöntem ve Süreçleri**

Transfer yöntem ve süreçleri, ülkeden ülkeye ve kulüpten kulübe farklılık göstermektedir. Ancak "Big 5" olarak adlandırılan Avrupa'nın beş büyük liginde zirveye oynayan kulüplerin transfer yöntem ve süreçleri birebir benzerlik göstermektedir. Günümüz transfer yöntem ve süreçlerinin gelişimi, "Bosman Davası" sonrası hızlanmış ve tamamlanmıştır (Morris ve ark., 1996). Jean-Marc Bosman, "Avrupa Tek Senedi" anlaşması ile ortaya çıkan "Serbest Dolaşım Hakkı" çerçevesinde (European Parliament, 1986) her oyuncunun sözleşme bitiminde herhangi bir transfer ücreti gözetilmeksizin serbest oyuncu durumuna geçmesi gerektiğini savunarak Belçika Futbol Federasyonu'na dava açmıştır. Liglerde uygulanan yabancı sınırlamasının, Avrupa Birliği Çalışma Yasalarına aykırı olduğu görüşü davaya eklenmiş ve dava Avrupa Adalet Divanı'na taşınmıştır. Avrupa Adalet Divanı, oyuncu sözleşmelerinin süreleri dolduğunda herhangi bir transfer engelinin hukuki dayanağı olmadığı kararını vererek oyunculara serbest oyuncu durumu kazandırmıştır. Bu karar sonrası Dünya Futbol Piyasası

yeniden şekillenerek transfer yöntem ve süreçlerine bakışı tamamen değişmiştir (Gözütok ve Gaberli, 2011).

Günümüzde uygulanan transfer yöntem ve süreçleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1. **Ölçüt Belirleme** – Kulübün bulunduğu lig, ekonomik durum, hedef ve uzak görüşlülük gözetilerek kulüp ve oyun yapısına uygun oyuncu ölçütleri belirlenir.
2. **Gözlemeleme** – Kulüpleri tarafından görevlendirilen oyuncu gözlemcileri çeşitli coğrafyalarda oyuncuları tarar, tespit eder ve izler. Bu süreçte kulüp ölçütlerine uygun oyuncular gözlemlendiği takdirde oyuncuların fiziki nitelikleri ve teknik becerileri hakkında detaylı bir rapor hazırlanır. Aynı zamanda, gelişen teknoloji ile birlikte e-Gözlemeleme de oyuncu gözlemeleme yöntemi olarak kabul edilmektedir (Sky Sports, 2017).
3. **Soruşturma** – Tespit edildikten sonra izlenerek fiziki nitelikleri ve teknik becerileri hakkında rapor hazırlanan oyuncunun zihinsel özellikleri soruşturulur. Yanı sıra, iş ahlakı, kişisel ve aile hayatı, ücret talebi ve transfer koşulları soruşturulur.
4. **Değerlendirme** – Fiziki nitelikleri ve teknik becerileri gözlemlenen ve zihinsel özellikleri soruşturulan oyuncular hakkında bir değerlendirme süreci başlar. Bu değerlendirme sürecine kulübün genel menajeri, teknik direktörü, gözlemci şefi ve bu konuların yardımcıları dâhil olur. Yapılan fikir alışverişi sonucu oyuncuya teklif verilip verilmeyeceği kararlaştırılır.
5. **Oyuncuya Teklif Verme** – Belirlenen oyuncu, bir sözleşme ile herhangi bir kulübe bağlı ise FIFA kurallarına uygun olarak bir aracı veya temsilci vasıtası ile oyuncuya teklif edilir. İki taraf belirli koşullar üzerinde anlaşığı takdirde bir sonraki aşama kulüpler düzeyinde bir görüşme gerçekleştirilmesidir. Eğer belirlenen oyuncu, bir sözleşme ile herhangi bir kulübe bağlı değil ise veya sözleşmesinin son altı ayına girmiş ise serbest oyuncu durumundadır ve kulüp doğrudan oyuncu veya temsilcisi ile iletişime geçerek koşullar üzerinde anlaşma zemini arar.
6. **Kulübe Teklif Verme** – Belirlenen oyuncu, bir sözleşme ile herhangi bir kulübe bağlı ise FIFA kurallarına uygun olarak kulübüne yazılı resmi bir teklif edilir. Yazılı resmi teklif sonrası müzakere ve pazarlık sürecine girilir. Bu süreç yetkili aracılar, temsilciler ve/veya kulüp çalışanları tarafından yürütülür. Yazılı resmi teklif e-posta, mektup veya faks yolları kullanılarak verilebilir.
7. **Kulüpler Arası Müzakere ve Pazarlık** – Bu süreç yetkili aracılar, temsilciler ve/veya kulüp çalışanları tarafından sözleşme fesih bedelinin veya kiralama bedelinin belirlenmesi doğrultusunda yürütülür. Tarafların anlaşması halinde oyuncu ile resmi sözleşme maddeleri üzerine görüşmelere geçilir.
8. **Kulüp-Oyuncu Arası Müzakere ve Pazarlık** – Kulüplerin anlaşması sonrası kulüp ve oyuncu arasında resmi sözleşme üzerine müzakere ve pazarlık süreci yaşanır. Maaş, imza parası, temsilci ücreti, ek ücretler, ödül ücretleri, imge ve medya hakları, sadakat ek ücreti ve sözleşme süresi ana görüşme maddeleridir. Taraflar sözleşme üzerine anlaşığı takdirde imzalanan sözleşmenin resmîyet kazabilmesi FIFA tarafından zorunlu kılınan sağlık uygunluk incelemesinin başarıyla sonuçlanmasına bağlıdır.

9. **Sağlık Uygunluk İncelemesi** – Oyuncu, kulüp tarafından belirlenen bir hastanede kapsamlı bir sağlık incelemesine tabi tutulur. Oyuncunun sağlık incelemesi başarılı ve uygun olduğu takdirde imzalanan sözleşme resmîyet kazanabilir.
10. **Evrak İşleri** – Oyuncu, sağlık incelemesini başarı ile tamamladığı takdirde transferin tamamlanabilmesi için taraflarca imzalanan evraklar eksiksiz bir biçimde yerel federasyonlara veya FIFA'ya teslim edilir. Aynı zamanda uluslararası transferler FIFA'nın Transfer Matching System (TMS) olarak adlandırdığı dijital eşleştirme sistemine girilmek zorundadır (Mirror, 2019).

Yukarıda bahsedilen bu transfer yöntem ve süreçleri dışında farklı süreçler işletilerek bazı transferlerin gerçekleştirildiği görülmektedir. Özellikle, Olimpiyat Oyunları, Dünya Kupaları ve Avrupa Şampiyonaları gibi kısa süreli uluslararası turnuvalarda öne çıkan oyuncular uzun gözlemlenme ve değerlendirme sürecine dâhil olmadan transfer olabilmektedirler. Yanı sıra, imge hakları transfer süreçlerinde önem arz eden bir diğer etkidir. Bazı oyuncular, transfer oldukları yeni kulübe küresel imge hakları nedeni ile yoğun ve çok yüksek ek gelir kalemleri yaratabilmektedirler (Lawrence, 2013).

Ayrıca, transfer piyasasının bir diğer ögesi oyuncu satışıdır. Transfer yöntem ve süreçleri her ne kadar oyuncu alımı üzerinden değerlendirilmiş olsa da, oyuncu satışı da yöntem ve süreçler içerir. Örneğin, transfer piyasasındaki altın kurallardan biri oyuncunun değeri bulunduğu anda satılmasıdır. Bir diğer altın kural ise, oyuncuya değerinden fazla yıllık ücret ödeniyor ise oyuncunun kulüple ilişkisinin kurallar çerçevesinde kesilmesidir.

### **Türkiye Futbol Piyasası'nın Transfer Yöntem ve Süreçlerine Bakışı**

Türkiye Futbol Piyasası, özellikle Bosman Kararları sonrasında kendine özgü bazı yöntem ve süreçler geliştirmiştir. Ulusal ve uluslararası transferler incelendiğinde çoğunlukla serbest durumdaki oyuncular kulüpler tarafından tercih edilmektedir. Bu tercihin başlıca birçok nedeni vardır. Transfer sürecinin görece kolay olması, tek bir taraf ile görüşülmesi, denetimin UEFA'dan Türkiye Futbol Federasyonu'na geçmesi ve kulüplerin mali yapıları bu nedenlerden bir kaçısı olarak gösterilebilir.

Türkiye Futbol Piyasası, profesyonelleşme sürecini tamamlayamamış ve gelişmekte olan bir piyasadır. Kulüp yöneticileri, çalıştırıcılar, futbolcular, medya mensupları ve taraftarlar istisnaların olması kaydı ile Avrupa Futbol Piyasası'nda gözlemlenen ölçütlerden, niteliklerden ve becerilerden uzak bir görünüm sergilemektedirler. Eğitim düzeyindeki farklılık, yabancı dile ve kültürel birçok ögeye uzaklık, oyunun özünün anlaşılabilmesi, ekonomik ve sosyolojik değer açığı, denetimsizlik, ahlaki boşluk, alan eğitime önem verilmemesi ve deneyime fazlasıyla önem verilmesi Türkiye Futbol Piyasası ile Avrupa Futbol Piyasası arasındaki temel farklılıklar olarak gösterilebilir.

Öte yandan, Türkiye transfer piyasasına kulüp yöneticileri, futbolcu temsilcileri, çalıştırıcılar, medya mensupları ve yeraltı dünyası yön vermektedir. Zaman zaman, siyasetin ve yerel yönetimlerin de karıştığı transfer süreçleri tek bir tarafın isteği doğrultusunda yönlendirilebilmektedir. Kapalı-bulanık ilişkilerin ve yasal olmayan tarafların güdümünde gelişen süreçler Türkiye Futbol Piyasası'nı şekillendirmektedir. Transfer ekonomisi, futbol pastasının büyümesine yol açmakla birlikte, futbol ekonomisindeki toplam borçluluk oranının yükselmesine ve net borçluluğun artmasına neden olmaktadır (Akşar, 2010). Transfer gelirleri, transfer giderlerini karşılayamamaktadır. Bu nedenle, kulüpler borçlanma yeterliklerinin

sınırına dayanmış ve mali yapıları çökmüştür. Kulüpler, özel ve devlet bankalarından alınan yüksek faizli krediler ve devlet desteği ile nefes alabilmektedir. Mevcut borçların, özel ve devlet bankalarından alınan yeni borçlar ile ödenmesi ve net açığın giderek büyümesi, Türkiye Futbol Piyasası için sürdürülebilir bir durum değildir. Bu kapsamda Türkiye Bankalar Birliği (TBB), Türkiye’de yer alan profesyonel futbol kulüpleri ile uzun vadeli yapılandırma anlaşmalarına giderek borca-batık halde olan mali yapılarının sürdürülebilirliğini sağlamayı amaçlamaktadır (Türkiye Bankalar Birliği, 2019). Bu doğrultuda, Türkiye Bankalar Birliği ile birçok TFF Süper Lig kulübü arasında yapılandırma anlaşmaları yapılmış olup birçoğu ile de görüşmeler sürdürülmektedir.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Merkez ülkelerinin neoliberal ekonomi politikalarına geçiş yapması ve 21. yüzyılın başlangıcı ile dijital teknolojilerin yoğun bir biçimde ortaya çıkması dönüşen dünya sistemi içerisinde sporun da endüstriyel bir hal almasını sağlamıştır. Küreselleşme ve profesyonelleşme süreci, sportif etkinlikleri bir oyun olma özelliğinden çıkartıp, ekonomik düzeyde işleyen bir alana dönüştürmüştür. Hayatın her alanında yaşanan metalaşma, spora ait bütün değer ve yargıların yeniden yapılanmasına neden olmuştur. Bunun sonucunda ise, küreselleşmenin araçlarından olan kapitalist düzenin değerleri spora egemen olmuştur. Kitle iletişim araçlarının desteği ile spor, ekonomik açıdan oldukça kazançlı bir pazarlama aracı haline getirilerek endüstriyelendirilmiştir. Dolayısıyla, kapitalist sistem, sporun küreselleşmesini ve endüstriyelleşmesini doğası itibari ile desteklemektedir. Sporun en önemli unsurlarından biri olan futbol, kitlelerin yoğun ilgisini çeken bir gösteri ve eğlence etkinliği olarak tüketim sektörüne dönüşürken, diğer yandan girişimciler için önemli miktarlarda finans hareketlerinin yaşandığı kârlı bir ekonomik etkinlik alanı haline gelmiştir. Dönüşen ve yeniden yapılanan futbolun küreselleşmesi-endüstriyelleşmesi ve gelirlerin artması birbirine paralellik göstermektedir. Endüstrileşen futbolun, ticari gelirler, sponsorluk ve reklam gelirleri, isim hakkı gelirleri, televizyon yayın hakları gelirleri, bahis gelirleri, bilet satışı ve maç günü gelirleri, mağazacılık gelirleri ve transfer gelirleri gibi birçok aracı ve gelir kaynağı bulunmaktadır (Deloitte, 2019).

Dünya Futbol Piyasası içerisinde Avrupa Futbol Piyasası, gider toplamında ilk sırada yer aldığı gibi, toplam ticari gelirler, sponsorluk ve reklam gelirleri, isim hakkı gelirleri, televizyon yayın hakları gelirleri, bahis gelirleri, bilet satışı ve maç günü gelirleri, mağazacılık gelirleri ve transfer gelirleri konusunda da ilk sırada yer almaktadır. Futbolun küreselleşmesi ve endüstriyelleşmesi ile birlikte tüm gelir ve gider kalemleri hızla artmaktadır. Bu gelirler içerisinde en yüksek gelir kalemini yayın hakları geliri oluşturmaktadır. İngiltere Premier Ligi, toplam gelirlerinin %59’unu oluşturan yayın hakları geliri ile Avrupa Futbol Piyasası’ndaki diğer aktörlerin gelir toplamından fazlasını elde edebilmektedir (Deloitte, 2019). Bu kapsamda, İngiltere Premier Lig’in zamanla dünya basketbol pazarı içerisinde baskın bir şekilde konumlanan National Basketball Association’ın (NBA) “dünyanın basketbol ligi” olma durumu gibi, “dünyanın futbol ligi” olma mevkiine ulaşacağını öngörmek gerekir.

Yanı sıra, futbol piyasasında, transfer harcamaları ve oyuncu ücretleri en yüksek gider kalemleri olarak karşımıza çıkmaktadır. (Fédération Internationale de Football Association, 2018). Transfer yöntem ve süreçleri, doğru işletildiğinde transfer harcamalarının ve oyuncu ücretlerinin belirlenen sınırlarda kaldığını gözlemlemek mümkündür. “Big 5” olarak adlandırılan Avrupa’nın beş büyük ligi, İngiltere, İspanya, Almanya, İtalya ve Fransa, kısıtlı kaynakların kullanımını konusunda uzmanlaşmıştır. Transfer yöntemlerini kusursuz uygulayan Avrupa Futbol Piyasası, transfer süreçlerini doğru ve verimli bir biçimde işletmektedir. Bunun



sonucu olarak, Dünya Futbol Piyasası'na Avrupa Futbol Piyasası hükmetmektedir. Transfer yöntem ve süreçleri farklı kanallar ile işletilen Türkiye'de, futbol piyasasının borçlanarak ve devlet desteği ile büyüdüğünü gözlemlemek mümkündür. Yanı sıra, 2018-2019 sezonu Süper Lig gelirleri toplamının 4.2 milyar TL ile sınırlı kaldığı görülmektedir (Aktif Bank, 2019). 2017/2018 sezonu itibari ile 5.440 milyar Euro olarak raporlanan İngiltere Premier Ligi gelir toplamı ile Türkiye Süper Ligi gelir toplamı karşılaştırıldığında arada bir kaç milyar Euro gelir farkı olduğu görülmektedir (Deloitte, 2019).

Transfer ekonomisinde, sürdürülebilir ve verimli olmayan yöntem ve süreçler nedeni ile kulüpler futbol gelirlerini ve kıt olan kaynaklarını verimli ve kârlı bir biçimde kullanamamaktadır. Aynı zamanda, transfer ekonomisinin futbol ekonomisine sağladığı toplam fayda, katlanılan toplam maliyetin altında kalmakla birlikte Türk futbolunun marka değerine önemli ölçüde zarar vermektedir. Bu kapsamda, Türkiye Futbol Federasyonu'nun "UEFA Finansal Fair Play Ölçütleri" benzeri bir denetim mekanizmasını yürürlüğe ve daha önemlisi uygulamaya koyması önemli bir gelişme olarak görülmektedir (Türkiye Futbol Federasyonu, 2019). Son olarak, futbol transfer piyasasının düzenlenmesi, denetlenmesi ve öz kaynak sistemine bir an önce geçilebilmesi adına Türkiye Futbol Federasyonu bünyesi haricinde bağımsız bir yapının da oluşturulması önerilmektedir.

## KAYNAKLAR

Akşar, T., Kutlu M. (2006). *Futbol ekonomisi*. İstanbul: Literatür Yayınları.

Akşar T. (2010). Transfer nasıl yapılma(ma)lı? *Futbol Ekonomisi & Endüstriyel Futbol*. <http://futbolekonomi.com/index.php/videolar/410-transfer-nasl-yaplmamal.html>

Akşar, T. (2013). *Krizdeki futbol*. İstanbul: Literatür Yayınları.

Aktif Bank. (2017). EKOLİG 2015-2016 ve 2016-2017 Sezonu Futbol Ekonomisi Raporu. 2. [https://www.aktifbank.com.tr/tr/Documents/2015-2016\\_2016-2017\\_Sezonu\\_Futbol\\_Ekonomisi\\_Raporu\\_EkoLig.pdf](https://www.aktifbank.com.tr/tr/Documents/2015-2016_2016-2017_Sezonu_Futbol_Ekonomisi_Raporu_EkoLig.pdf)

Aktif Bank. (2018). EKOLİG 2016-2017 ve 2017-2018 Sezonu Futbol Ekonomisi Raporu. 3. <https://www.aktifbank.com.tr/tr/Documents/2016-2017%202017-2018%20Sezonu%20Futbol%20Ekonomisi%20Raporu-3%20%20.pdf>

Aktif Bank. (2019). EKOLİG 2017-2018 ve 2018-2019 Sezonu Futbol Ekonomisi Raporu. 4. <https://www.aktifbank.com.tr/Documents/Ekolig-Final-11112019.pdf>

ASpor. (2019). Futbolda Yayın Krizi Sona Erdi!. <https://www.aspor.com.tr/spor-toto-super-lig/2019/08/02/futbolda-yayin-krizi-sona-erdi-iste-yeni-anlasma>

Büyüköztürk Ş., Çakmak E.K., Akgün Ö.E, Karadeniz Ş., Demirel F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Yay.

CIES. (2018). Financial analysis of the transfer market in the big-5 leagues (2010-2018). Football Observatory Monthly Report. 37. <https://football-observatory.com/IMG/pdf/mr37en.pdf>

Deloitte. Sports Business Group. (2016). Annual Review Football Finance. *Reboot*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/consumer-industrial-products/gx-deloitte-uk-annual-review-of-football-finance-2016.pdf>

Deloitte. Sports Business Group. (2017). Annual Review Football Finance. *Ahead of The Curve*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-annual-review-of-football-finance-2017.pdf>

Deloitte. Sports Business Group. (2018). Annual Review Football Finance. *Roar Power*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-sbg-annual-review-of-football-finance-2018.PDF>

Deloitte. Sports Business Group. (2018). Football Money League. *Rising Stars*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-sbg-dfml2018.pdf>

Deloitte. Sports Business Group. (2019). Annual Review Football Finance. *World in Motion*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-annual-review-of-football-finance-2019.pdf>

Deloitte. Sports Business Group. (2019). Football Money League. *Bullseye*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-deloitte-football-money-league-2019.pdf>

Ekmekçi A.Y., Ekmekçi R., İrmış A. (2013). Küreselleşme ve spor endüstrisi. *Pamukkale Journal Of Sport Sciences*, 4 (1). 91-11

European Parliament. (1986). Resolution on the single European act. *Official Journal of the European Communities*. C7-105.

FIFA. (2018). A Review of All International Football Transfers in 2018. TMS. Global Transfer Market Report 2018. Men's Football. <https://resources.fifa.com/image/upload/global-transfer-market-report-2019-men.pdf?cloudid=x2wrqjstwjaoilnncnod>

FIFA. (2019). Big 5 Transfer Window Analysis Summer 2019. TMS. Men's Football. <https://resources.fifa.com/image/upload/big-5-report-2019-summer.pdf?cloudid=jukgf7kxzb1vemn9mhiz>

Gözütok, H., Gaberli, Ü. (2011). Futbol emek piyasalarında ücretlendirme ve rekabetçi denge. *I. Uluslararası Spor Ekonomisi ve Yönetimi Kongresi bildiri kitabı içinde*. 224-246.

Güngör A. (2014). Futbol endüstrisinde sportif başarı ile finansal performans arasındaki ilişkinin analizi ve türkiye uygulaması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (1), 16-36.

Güngör, A. (2014). Avrupa futbol pazarının ekonomik boyutu ve Avrupa futbol kulüplerinde finansal performans analizi. *İGÜSBD*, 1 (2).

İkiz M. (2010). Bir endüstri olarak futbol. Futbol ekonomisi & Endüstriyel futbol. <http://www.futbolekonomi.com/index.php/haberler-makaleler/yonetim/121-mete-ikiz/363-bir-enduestri-olarak-futbol.html>

Karasar, N. (2009). Bilimsel araştırma yöntemi: kavramlar-ilkeler-teknikler. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Lawrence I. (2013). The legal context of a player transfer in professional football: A case study of David Beckham. *The Entertainment and Sports Law Journal*, 11.

Mirror. (2019). Sport. Football. The Ten Stages of Every Transfer. <http://www.mirror.co.uk/sport/football/transfer-news/10-steps-transfer-window-deadline-8739074>

Morris P. E., Morrow S., P. M. Spink. (1996). EC law and professional football: Bosman and it's implications. *The Modern Law Review*, 59 (6), 893-902.

NTV. (2016). Ekonomi. Futbolda Dev İhaleyi Digtürk Kazandı. <https://www.ntv.com.tr/ekonomi/futbolda-dev-ihaleyi-digiturk-kazandi,y3E529NDL02zG1bxPoT19g>

Sevim, A., Bülbül, S. (2017). UEFA Finansal Fair Play (FFP) kriterleri kapsamında türk futbolunda finansal raporlamanın önemi ve bir sistem gerekliliği. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 27 (2), 187-212.

Sky Sports. (2017). Football. How A Transfer Works - From The Scouting To The Signing. <http://www.skysports.com/football/news/15117/9921213/how-a-transfer-works-from-the-scouting-to-the-signing>

Sunay H. (2017). *Spor yönetimi*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Türkiye Bankalar Birliği (TBB). (2019). Futbol Kulüpleri İle Bankalar Arasında Sürdürülen Yapılandırma Çalışmalarına İlişkin Açıklama.

Türkiye Futbol Federasyonu (TFF). (2019). Kulüp Lisans ve Finansal Fair Play Talimatı.

Wallerstein, I. (2000). *Bildiğimiz dünyanın sonu*. İstanbul: Metis Yayınları.

Yıldırım, A. Ş., Şimşek, V. E. H. (2008). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.