

Profesyonel Futbolcu Transferlerinden Önce Yapılan Müzakere Hazırlıkları Üzerine Nitel Bir Araştırma*

Yunus Emre AK[†], Ümit ORHAN¹

¹Marmara Üniversitesi, İstanbul, Türkiye

Orijinal Makale

Gönderi Tarihi: 21.05.2021

Kabul Tarihi: 30.06.2021

DOI: 10.47778/ejsse.940296

Online Yayın: 30.06.2021

Öz

Bu çalışmanın amacı profesyonel futbol faaliyeti gösteren spor kulüplerinde transferden sorumlu kişilerin, profesyonel futbolcu transferlerinde gerçekleştirdikleri müzakere hazırlıklarının incelenmesidir. Çalışmada nitel bir araştırma yöntemi olan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşmeler Aralık 2020 tarihi ve Şubat 2021 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın örneklem grubunu Türkiye Futbol Federasyonu'na bağlı profesyonel futbol faaliyeti gösteren spor kulüplerinde transferden sorumlu olarak çalışmış veya halen çalışmakta olan 23 kişi oluşturmaktadır. Kartopu örneklem yöntemi kullanılmıştır. Katılımcıların görüşleri transkripsiyon yapılarak birebir alıntılanmış, "transfer görüşmeleri öncesi yapılan hazırlıklar", "karşı taraf hakkında bilgi sahibi olma" ve "transfer görüşmeleri öncesinde tavan ve taban ücretlerin belirlenmesi" olmak üzere 3 ana tema altında toplanmıştır. Katılımcıların görüşleri sonucunda elde edilen bulgular literatür çerçevesinde çözümlenmiştir. Çalışmanın sonucu olarak, profesyonel futbol kulüplerinde transferden sorumlu kişilerin futbolcu transferlerinde gerçekleştirdikleri müzakere hazırlıklarının lig seviyelerine göre farklılık gösterdiği ve transferden sorumlu kişilerin müzakere hazırlıkları konusunda eksiklerinin olduğu tespit edilmiştir. Bunların değerlendirilmesi ile birlikte, transferden sorumlu kişilerin, müzakere hazırlıkları konusundaki bilgilerinin, bu konudaki eğitimler ile birlikte geliştirilebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Müzakere, Müzakere Hazırlıkları, Transfer, Futbol.

A Qualitative Research on Negotiation Preparations Before Professional Football Player Transfers

Abstract

The aim of this study is to examine the preparations of the people responsible for the transfer in the professional football player transfers in the sports clubs that operate in professional football. Semi-structured interview technique, which is a qualitative research method, was used in the study. Interviews were held between December 2020 and February 2021. The sample group of the study consists of 23 people who have worked or are still working in sports clubs that operate professionally in the Turkish Football Federation. Snowball sampling method was used as the sample selection. The views of the participants were transcribed and quoted one by one, and they were gathered under 3 main themes: "preparations made before transfer negotiations", "knowing about the other party" and "determining the ceiling and base wages before transfer negotiations". The findings obtained as a result of the opinions of the participants were analyzed within the framework of the literature. As a result of the study, it was determined that the negotiation preparations of the persons responsible for the transfer in the professional football clubs differ according to the league levels, and that the persons responsible for the transfer have deficiencies in the preparations for the negotiation. With the evaluation of these, it has been concluded that the knowledge of the persons responsible for the transfer on the preparations for negotiations can be improved with the trainings on this subject.

Keywords: Negotiation, Negotiation Preparations, Transfer, Football.

* Bu çalışma Dr. Öğr. Üyesi Ümit ORHAN danışmanlığında Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nde yürütülen "Profesyonel Futbol Kulüplerinde Transferden Sorumlu Kişilerin, Transfer Görüşmeleri Esnasında Kullandıkları Müzakere Tekniklerinin İncelenmesi" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

† **Sorumlu yazar:** Yunus Emre AK, E-posta: emreyunusak@hotmail.com

GİRİŞ

Günümüzde kitlelerin ilgisi ile birlikte finansal değeri artan futbol, bir iş kolu haline gelmiştir. Futbolun finansal değerindeki bu artış, futbolun en önemli paydaşı denilebilecek futbolcuların değerini de artırmaktadır. Futbolcuların hizmetlerine karşılık ödenen ücretlerin artması ile birlikte futbolcu transferleri için yapılan müzakereler de önem kazanmıştır. Futbolun finansal değerinin ve içindeki rekabetin artmasıyla futbolcu transferleri gittikçe daha zor bir hal almıştır. Bir futbolcunun transfer sürecinin yönetimi ve hazırlığı daha da önemli bir hale gelmiştir. Bu çalışmada, müzakere sürecinin temeli olarak kabul edilebilecek müzakere hazırlıkları ele alınmıştır. Müzakere alanında yapılan çalışmalara bakıldığında genellikle Avrupa Birliği ve Türkiye arasındaki müzakere süreçleri ile karşılaşılmaktadır. Müzakere kavramı ilk bakıldığında uluslar ve uluslararası kuruluşlar arasında geçen bir iletişimi çağırırsa da, müzakere insanların özel ve iş hayatlarını kapsayacak geniş bir alana sahiptir.

Müzakere kavramı günlük yaşamın bir parçası olduğu gibi yönetim alanlarında da önem arz etmektedir (Arslan ve Çetin, 2014). Gunia, Thompson ve Wang (2010), müzakereyi bir sosyal aktivite olarak tanımlarken, Gökçül'e (2015) göre ise müzakere, iki taraf arasındaki görüş ve beklenti ayrılıklarını, tarafları tatmin edecek şekilde çözmeye yarayan, sürecin gerçek anlamda kazan-kazan yaklaşımıyla tamamlanmasını hedefleyen iletişim yöntemidir.

Müzakere sabit bir süreçten daha çok hareketli bir süreç olduğu ifade edilmektedir. Bu da müzakerenin başlangıç aşamasından son aşamasına kadar değişime konu olduğunu göstermektedir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991). Müzakere sürecinin iyi yönetilebilmesi için müzakerenin yapı temeli olarak gösterilebilecek müzakere hazırlıklarına önem verilmesi gerekmektedir. Başarılı geçen müzakerelerin %80'inin, müzakere sürecindeki hazırlık safhasına bağlı olduğu düşünülmektedir. Bu hazırlık, karşı taraf konusunda yapılması gereken ödev olarak da bilinmektedir (Tracy, 2015). İyi bir hazırlığın bütün girişimler için faydalı olacağı düşünülmektedir (Mentor, 2007). Taraflar genellikle müzakere sürecinde ikna etme yöntemleri ve akıllı manevralar ile başarıya ulaşabileceklerini düşünseler de, müzakerenin temelini hazırlık oluşturmaktadır (Sığırı, 2018). Bu safhada;

- Müzakere yerinin belirlenmesi,
- Güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi,
- Karşı tarafın incelenmesi ve araştırılması,
- Karşı tarafın kaynak ve menfaatleri,
- Karşı tarafın ünü ve müzakere tarzları,
- Müzakereye katılacak kişi hakkında kişisel bilgiler,
- Karşı tarafın anlaşma yapabilmek için yetki sahibi olup olmadığı gibi hususlar dikkate alınmaktadır (Mentor, 2007; Oliver, 2000; Sığırı, 2018).

İyi bir hazırlık, müzakere sürecinde ortaya çıkabilecek muhtemel sorunların üstesinden gelinebilmesi açısından oldukça önemlidir. Herhangi bir konunun gözden kaçırılmasını engellemek için bir liste halinde de değerlendirilebilmektedir (Arslan ve Çetin, 2014).

Yukarıda yer verilen etmenlerin yanısıra müzakere hazırlık aşamasında, görüşme esnasında karşılaşılabilecek bütün konuların ekonomik değerleri de bilinmelidir. Tavsiye edilebilecek her yeni teklifin maliyeti göz önüne alınmalıdır (Oliver, 2000). Bu açıdan bakıldığında, futbolcu ile imzalanacak sözleşmesinin süresi, bonservis ücreti, muhtemel bir durumda ödenecek tazminat, maç başı ücret, futbolcunun ev kirası, futbolcunun menajer ücreti gibi konuların ekonomik değerleri göz önünde bulundurularak görüşme esnasında ortaya çıkabilecek yeni tekliflerin futbol kulübüne ne tür maliyetler getireceği hazırlık aşamasında ele alınmalıdır. Bu da futbol kulüplerinin transfer görüşmelerinde verdikleri tavizler konusunda dikkatli olmaları gerektiğini ve görüşmede taviz olarak kullanılabilir her bir hususun müzakere hazırlık safhasında dikkatlice incelenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Hazırlık aşaması için en önemli konuların başında karşı taraf hakkında bilgi toplamak vardır. Schoenfield ve Schoenfield (1991), karşı tarafın önemseydiği ilgi alanlarını tahmin etmek için 5 etmenin göz önünde bulundurulması gerektiğini düşünmektedir. Bunlar:

- Karşı tarafın asıl ihtiyaçları,
- Karşı tarafın geçmiş deneyimleri,
- Karşı tarafın bir anlaşma için ihtiyacı,
- Karşı tarafın kişisel düşünceleri,
- Karşı tarafın üzerindeki diğer etkenlerdir.

Yukarıdaki bu 5 etmenin tamamının öğrenilmesi her zaman mümkün olmamakla birlikte karşı taraf hakkında belirli seviyede bilgi sahibi olmak mümkündür. Bir müzakere hazırlık safhasında karşı tarafla ilgili bilgi almak için karşı tarafın sosyal çevresinden, şirket raporlarından veya medya araçlarından yararlanılabilmektedir (Mentor, 2007; Oliver, 2000).

Transfer edilmek istenen futbolcunun hakkında bilgileri ise futbolcunun daha önce beraber çalıştığı teknik adamlardan, futbolculardan, yöneticilerden ve futbolcunun menajeri ile bağlantısı olan kişilerden alabilmek mümkündür. Müzakerenin hazırlık safhasında bu kişilerden, futbolcunun bir önceki sene ne kadar peşinat ücreti aldığı ne kadar maç başı ücreti aldığı, evli mi yoksa bekâr mı olduğu, varsa çocuklarının kaç yaşında olduğu, kulübünden neden ayrıldığı vb. bilgilerin öğrenilmesi müzakere sürecine önemli katkılar sağlamaktadır.

Bazı durumlarda taraflardan birinin karşı taraf ile müzakere ediyor olma amacı farklı bir şirketle çalışmak ve bunun için elini güçlendirmek istemesi de olabilmektedir. Karşı taraf ile müzakere ediyor olmasındaki asıl sebep, alternatiflerinin neler olduğu konusunda bilgi edinmek olabilir (Tracy, 2015). Bu sebeple futbol kulüplerinde transferden sorumlu kişilerin, bir futbolcu transfer ederken bu durum hakkında da belirli hazırlıklar yapmaları önerilmektedir.

Profesyonel futbol kulüplerinin bir futbolcu ile yüz yüze görüşme esnasında karşı tarafı olumlu yönde etkileyecek sunumların hazırlanması beklenmektedir. Hazırlanan bu sunumlarda kulübün güçlü yanlarından bahsederek futbolcunun kulübe olan bakış açısı olumlu yönde değiştirilebilmektedir. Profesyonel bir futbol kulübünün müzakere hazırlık aşamasındaki sunumlarında kullanabileceği olumlu yönler şunlardır:

- Kulübün tesisleri,
- Kulübün Şampiyonlar Lig’inde mücadele edecek olması,
- Kulübün UEFA Avrupa Lig’inde mücadele edecek olması,
- Kulübün oyuncu kadrosunun kalitesi,
- Kulübün teknik direktörünün başarılı olması,
- Futbolcuların ücretlerinin zamanında ödenmesi,
- Kulübün taraftar potansiyeli,
- Kulübün hangi ligde mücadele ettiği,
- Kulübün futbolcu için sağlayacağı sağlık hizmetlerinin kalitesi,
- Futbolcunun daha önce farklı bir kulüpte çalıştığı futbolcuların olması,
- Kulübün tercümanının, transfer edilecek oyuncunun ana dilini bilmesi,
- Kulübün bulunduğu şehirde, futbolcunun çocuklarının gidebileceği bir okul olması,
- Futbolcunun ikamet edebileceği adresler ve antrenman tesisi arasındaki sürenin kısıllığı,
- Kulübün bulunduğu şehrin özellikleri vb. şeklinde sıralanabilmektedir.

Bu maddeler, transfer edilecek futbolcunun üzerinde olumlu izlenimler bırakabilmektedir. Rekabet ortamında, üstünlüğü sağlayacak ve ayırt edici özelliklere odaklanılmalıdır (Beckwith, 2007). Bu alanda yapılan çalışmalar iyi bir hazırlık safhası geçiren tarafların, müzakerede avantaj sağladığını göstermektedir.

Müzakere hazırlık sürecinin ne denli önemli olduğu belirli araştırmalarla ve şirketlerde bu alanda çalışan uzmanlar tarafından belirtilmektedir. Futbolun en önemli paydaşlarından biri olan futbolcuların değerlerinin de günden güne artması müzakere sürecinin ne kadar önemli olduğunu ve doğru şekilde yürütülmesi gerektiğini göstermektedir. Bu sebeple de bu çalışmada müzakere sürecinin temel yapısı olan hazırlık aşaması ele alınmaktadır. Buradan hareketle bu çalışmada profesyonel futbol kulüplerinde transferden sorumlu kişilerin, futbolcu transferlerinde gerçekleştirdikleri müzakere hazırlıklarının incelenmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmanın hem bu alanda yapılmış çalışmalara hem de futbol kulüplerinin transfer süreçlerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu çalışma ile birlikte futbol kulüpleri futbolcular ile daha iyi şartlarda anlaşma sağlayacağına inanılmaktadır.

YÖNTEM

Araştırma Modeli: Araştırma profesyonel futbol faaliyeti gösteren spor kulüplerinde transferden sorumlu kişilerin, profesyonel futbolcu transferlerinden önce gerçekleştirdikleri müzakere hazırlıklarını inceleyen nitel bir çalışmadır. Çalışmada durum analizi deseninden yararlanılmıştır. Gittikçe artan bir şekilde sosyal bilimciler nitel çalışmalara yönelmekte ve bu süreçte “nesnellikten” çok “bakış açısını” ön plana çıkarmaktadır. Sosyal bilimlerdeki araştırmalarda çalışılan olay ve olgular kendi ortamları içinde incelenmekte ve araştırmacı bu olay ve olguları ayrıntılı bir biçimde ve derinlemesine açıklamaya ve yorumlamaya çalışmaktadır. Sosyal bilimlerde bu yaklaşım gereklidir. Çünkü; bu alandaki olay ve olgulara ilişkin tek bir “gerçeklik”

ya da “doğru” yoktur. Çoklu gerçeklikler; farklı ve çeşitli algılar söz konusudur (Şimşek ve Yıldırım, 2018).

Araştırma Grubu: Araştırmanın örneklem grubu, TFF Süper Lig’inden TFF 3.Lig’e kadar olan profesyonel futbol faaliyeti gösteren spor kulüplerinde hali hazırda çalışan veya daha önce çalışmış olan transferden sorumlu 7 transfer komitesi üyesi, 13 sportif direktör, 3 futbol şube sorumlusu olmak üzere toplam 23 kişiden oluşmaktadır. Katılımcıların tamamı erkeklerden oluşmaktadır. Araştırmada verilerin çeşitliliği için TFF’ye bağlı profesyonel liglerde transferden sorumlu kişiler belirlenirken farklı seviyedeki liglerde çalışan/çalışmış kişiler ile görüşme yapmaya gayret edilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların en son çalıştıkları veya çalışmış oldukları kulüp seviyeleri

Transferden sorumlu kişiler	En Son Çalışılan veya Çalışılmış Lig Seviyesi	Görüşme Süreleri
A1	TFF Süper Lig	13 dakika
A2	TFF Süper Lig	32dakika
A3	TFF 1.Lig	8 dakika
A4	TFF 1.Lig	14 dakika
A5	Misli.com 2.Lig	7 dakika
A6	Misli.com 3.Lig	5 dakika
A7	Misli.com 3.Lig	5 dakika
A8	Misli.com 3.Lig	11 dakika
A9	Misli.com 3.Lig	6 dakika
A10	Misli.com 2.Lig	4 dakika
A11	TFF Süper Lig	8 dakika
A12	TFF 1.Lig	7 dakika
A13	TFF 1.Lig	7 dakika
A14	Misli.com 3.Lig	12 dakika
A15	Misli.com 3.Lig	6 dakika
A16	Misli.com 3.Lig	10 dakika
A17	TFF 1.Lig	12 dakika
A18	TFF 1.Lig	9 dakika
A19	TFF Süper Lig	5 dakika
A20	Misli.com 3.Lig	11 dakika
A21	Misli.com 3.Lig	8 dakika
A22	Misli.com 3.Lig	5 dakika
A23	Misli.com 3.Lig	7 dakika

Verilerin Toplanması: Bu çalışmada verilerin toplanmasında yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme tekniği kullanılmasının nedeni anketteki sınırlamaları ve yöneticilerin soruya verdikleri cevapları derinlemesine anlatabilmeleridir. Örneklem grubu ile yapılan görüşmeler, Covid-19 salgını nedeniyle çevrimiçi yapılmıştır. Görüşmelerin biri yüz yüze, ikisi Zoom uygulamasıyla, biri Whatsapp uygulamasıyla, diğerleri telefon görüşmesiyle yapılmıştır. Görüşmeler Aralık 2020 tarihi ve Şubat 2021 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Örneklem grubuna erişimde kartopu örneklem yöntemi kullanılmıştır. Görüşmeler katılımcıların izinleri doğrultusunda ses kaydına alınmıştır. Daha sonra bu ses kayıtları transkripsiyon olarak bilinen birebir yazı haline getirilmiştir. Çalışmanın bulgular kısmında, katılımcıların her biri A1, A2, A3,....., A23 şeklinde numaralandırılmıştır. Yazılı metin literatür çerçevesinde çözümlenerek, araştırmaya dair öne çıkan alt başlıklar doğrultusunda temalara ayrılmıştır.

Temalar 3 başlık altında kategorize edilmiştir: 1.Transfer Görüşmeleri Öncesi Yapılan Hazırlıklar, 2.Karşı Taraf Hakkında Bilgi Sahibi Olma ve 3.Transfer Görüşmeleri Öncesinde Tavan ve Taban Ücretlerin Belirlenmesi.

Verilerin Analizi: Profesyonel futbol kulüplerinde transferden sorumlu kişilerin, futbolcu transferlerinde gerçekleştirdikleri müzakere hazırlıklarını inceleyen bu çalışmada, öncelikle katılımcılar ile gerçekleştirilen görüşmeler, ses kayıt cihazına kaydedilmiş, sonrasında dinlenerek bire bir şekilde düz yazı haline getirilmiştir. Çalışmanın bulgular kısmında, düz yazı haline getirilen katılımcıların ifadeleri doğrudan alıntı yapılmıştır. Daha sonra katılımcıların ifadelerinden çıkarılan düşüncelerin daha sağlıklı veriler haline gelebilmesi için belirli başlıklar altında düzenlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada içerik analizi yapılarak elde edilen verilerden kodlar ve temalar oluşturulmuştur. Araştırmanın tartışma ve sonuç kısmında ise elde edilen veriler literatür çerçevesinde yorumlanarak bazı sonuçlar ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Yorumlama, araştırmada yer alan katılımcıların dile getirdikleri durumların ne anlama geldiğini belirme süreci olarak ifade edilmektedir.

BULGULAR

Araştırmada içerik analizi kullanılarak veriler kodlanılmıştır. Bu işlemin ardından üretilen tema ve kodlara Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2. Temalar ve kodlar

Temalar	Kodlar	n
Transfer görüşmesi öncesi yapılan hazırlıklar	Futbolcunun maliyeti	13
	Pozisyon ihtiyacı	7
	Futbolcu hakkında bilgi	13
Karşı taraf hakkında bilgi sahibi olma	Çevrimiçi siteler	6
	Futbolcudan bilgi almama	3
	Tanınan kişiler	19
Transfer görüşmesi öncesi tavan ve taban ücretlerin belirlenmesi	Tavan ve taban ücret	14
	Karşılıklı şartlar	3
	Takım içi denge	8

Üç ana tema olarak belirlenen “Transfer görüşmesi öncesi yapılan hazırlıklar”, “Karşı taraf hakkında bilgi sahibi olma” ve “Transfer görüşmesi öncesi tavan ve taban ücretlerin belirlenmesi” temaların değerlendirilmeleri ve yorumlanmalarına aşağıda yer verilmiştir.

Transfer Görüşmeleri Öncesi Yapılan Hazırlıklar

Profesyonel futbol kulüplerinde, transferden sorumlu kişilerin transfer görüşmeleri öncesi ne tür hazırlıklar yaptığını belirlemek amacıyla katılımcılara “Transfer görüşmesinden önce ne tür

hazırlıklar yapıyorsunuz?” sorusu sorulmuştur. Katılımcılar bu konudaki görüşleri aşağıdaki gibi aktarılmaktadır:

A1: “Genelde tabi biz bir hazırlık yapıyoruz. Daha önce çalıştığımız menajerlerse, o menajerlerle ilişkimizi geçmişte ne yapmışız, nasıl gitmiş onunla ilgili bir hazırlık yapıyoruz. Ayrıca gelen oyuncunun geldiği takımda ne kadar kazandığını araştırıyoruz. O yaştaki bir oyuncuyu ne kadar verilir, o ligde verilen ücretleri konuşmaya çalışıyoruz. Telefonda da artık üç aşağı beş yukarı bir yere gelindiği için yüz yüze görüşmede bir takım şeyleri bitirmeye yakın oluyorsunuz.”

A2: “Önce takımın ihtiyaçlarını belirliyoruz tabi ki. Takımın hangi mevkilere ihtiyacı var? Ben kendi tarzımı söyleyeyim. Öncelikle alt yapıya bakarım. Doğru düzgün yönetilen sistemlerde, kulüplerde önce ihtiyacı giderecek oyuncu akademimizde var mı ona bakılır. Sonuçta bu iş bir maliyet işidir. Dışarıdan aldığımız her transfer ekstra yükümlülük ve maliyettir. Şunun da bir göstergesidir: akademimiz yeterli çalışmıyor. Demek ki siz alt yapınızda yeterli üretimi yapmıyorsunuz veya amaca yönelik üretim yapmıyorsunuz. O yüzden her transferde ben sorgulama yaparım. En büyük transfer alt yapıdan A takıma çıkardığınız transferdir. Dolayısıyla transferde önce altyapıya bakılır. Sonra kulübün bütçesine bakarım. Ekonomik durumumuz ne durumda? Ne kadarlık bir bütçeye ihtiyacımız var? Ne kadarlık bir oyuncu transfer edebiliriz? Önümüzdeki yılın planlaması nedir? Biz önümüzdeki yılın bütçesini yaparken olası noter giderlerimize kadar bütçemize koyduk. Bütçeleme çok önemlidir. İlla size verilen bütün bütçeyi harcamayacaksınız. Çünkü devre arası transferi diye bir şey var. Her transferi tutturacaksınız diye bir şey de yok. Dolayısıyla ocak ayında bazı transferler yapmak zorunda kalabilirsiniz. Bütçenize de ocak ayında yapabileceğiniz bir veya iki transfere göre ayarlamamız gerekiyor. Transfere gelmeden önce bu aşamalar var. Önce bütçenin planlaması, ihtiyaçların belirlenmesi, bütçeye göre ihtiyaçların giderilmesi aşamaları var.”

Futbolcu transferi, bir bütçe işi olarak görülmüştür. Bunun yanında futbolcu transfer sürecindeki izlenimlerde futbol akademilerinin de ne kadar önem arz ettiği ve bu sistemin iyi çalışmaması durumunda transferde sorunların ortaya çıkabileceği vurgulanmıştır. Ayrıca hazırlık aşamasında oluşabilecek bütün muhtemel giderlerin göz önüne alındığı ifade edilmiştir. Aynı zamanda da hazırlık sürecinde müzakere boyunca karşılaşılabilecek durumların ekonomik çıktılarının da hesaba katılması önem arz etmektedir (Oliver, 2000).

A4: “Öncelik tabi ki futbolcunun hocanın raporu doğrultusunda istenip istenmediği önemlidir. Bu noktada pozisyonu gibi teknik bilgiler çok önemlidir. Daha sonra bu her ne kadar gizli bir bilgi de olsa, futbolcunun mümkün olduğunca ne kadar aldığını öğrenmek, tabi ki oyuncu boşta bir oyuncuysa birkaç farklı yerden oyuncunun yılda ne kadar kazandığını öğrenmek, sadece menajerine sormak değil de birkaç farklı yere sormak o oyuncuya vereceğiniz para hakkında daha iyi bir donanım sahibi yapar. Bunun haricinde tabi ki futbolcuya ulaşabiliyorsanız ondan menajerini öğrenebiliyorsanız tabi bu tamamen oyuncu boştaysa eğer kulübü varsa kulübünden kiminle görüşeceğinizi bilmeniz gerekir. Sportif direktör mü orda karar alıcı mercii kim bunlar

önem taşır. Futbolda bir gerçek araya fazlaca kişi de girebiliyor. Mümkün olduğunca oyuncuya ulaşarak menajeriniz kim tarzında bir soruyla daha kolay şekilde halledilebilir. Eğer oyuncu farklı bir kişi belirtiyorsa etik olma açısından transfer onunla bitirilmeye çalışılır.”

Müzakere hazırlık aşamasında en çok dikkat edilen şeylerden biri futbolcunun bir önceki yıl aldığı ücrettir. Bu bilgiye de birden fazla kaynaktan ulaşmanın daha sağlıklı olabileceği ifade edilmektedir.

A6: “Transfer görüşmesinden önce takımdaki eksik yerleri belirliyoruz. Hangi pozisyona oyuncu arıyoruz ona bakıyoruz ve hangi şekilde oyuncu arıyoruz bunları tespit ediyoruz. Oyuncuların maliyetlerine göre o alandaki oyuncularla görüşmelere başlıyoruz. Bize uygun olan oyuncuyu oraya alıyoruz.”

Schoenfield ve Schoenfield (1991) hazırlık aşamasında güçlü ve zayıf yönlerin değerlendirilmesinin önemini vurgulamaktadır. Burada, takımın eksiklerinin hazırlık aşamasında doğru tespitinin önemi ortaya çıkmaktadır.

A8: “Transfer görüşmelerinden önce futbolcunun bir önceki sezonunu ele alıyoruz ve inceliyoruz. İstatistiklerini inceliyoruz. Hazırlığın ilk etabında elbette ki futbolcunun performansı ile ilgili bilgiler elde etmeye çalışıyoruz. Oyuncunun artı yönlerini ve eksi yönlerini öğrenmeye çalışıyoruz. Daha sonraki süreç içerisinde kişilik ve karakter yönünde bilgiler elde etmeye çalışıyoruz.”

A11: “Scout ekibimiz var. Scout ekibimiz takımın durumuna göre, ihtiyacı olan pozisyona göre oyuncu izliyorlar, müsabakaları takip ediyorlar ve raporluyorlar. Atıyorum beş tane oyuncu belirliyoruz. Bütçeye göre uyan oyuncuları teknik ekip ile paylaşıp ona göre uygun pozisyona oyuncu transferi ediyoruz.”

A20: “Bir oyuncunun tespit edilip kendi takımına kazandırmak zor bir süreçtir. Özellikle ara transfer döneminde... Transfer yapılırken kadro mühendisliğine dikkat edilmelidir. Oynayacağı oyun planına göre oyuncu belirlersin. Maçları takip ediyorum, gözlem yapıyorum. Futbolcunun bir yıl önce anlaştığı parayı öğrenmeye çalışıyorum. Anlaştığı parayı alabilmiş mi, ne kadarını alabilmiş, o süre zarfında cebine ne kadar para girmiş bunlar benim için çok önemlidir. Oyuncu hakkında ne kadar çok bilgi edinebilirsem benim oyuncuyu transfer etme ihtimalim daha yüksek oluyor.”

Karşı taraf hakkında ne kadar bilgi sahibi olunursa müzakere de o kadar avantaj sağlandığı vurgulanmaktadır. Bunun yanında transfer hazırlık sürecinde çok fazla değişken olduğu da anlaşılmaktadır.

Karşı Taraf Hakkında Bilgi Sahibi Olma

Profesyonel futbol kulüplerinde, transferden sorumlu kişilerin görüşmeler öncesinde karşı taraf hakkında nasıl bilgi sahibi olduğunu öğrenmek amacıyla katılımcılara “Karşı taraf hakkında nasıl bilgi sahibi olursunuz?” sorusu sorulmuştur. Katılımcılar bu soruya şu şekilde cevap vermiştir:

A2: “Kulüp hakkında, eğer siz oyuncuyu alacaksanız ve bonservisi varsa içeriden alınacak bilgi çok önemlidir. Bu içerden bilgiyi alabilmek için de o pazarda daha önce çalıştığınız, iş yaptığınız, güvendiğiniz insanlara ihtiyaç duymaktasınız. Küresel bir pazardasınız. Gana’dan da oyuncu alabilirsiniz, Arjantin’den de oyuncu alabilirsiniz. Dolayısıyla çok geniş bir çevreye sahip olmanız gerekiyor. Yurt dışında çalıştığım birçok kulüp ve/veya menajeri benden Türkiye hakkında bilgi alır. Ben onlara bilgi sağlarım. Aynı şekilde bende onlardan bilgi alırım. Ben bilirim ki Ukrayna da hangi takımın ekonomik krizi var. Fırsat ekonomisi yaratırım. Oradaki oyuncuyu ucuz kapatabilirim. Fransa ikinci liginde hangi kulübün satılmak istediğini bilirim. Bunu ben bilmiyorum, bu bilgiler bana sağlanıyor. Bu da, bir şekilde ilişkiler ağınız ile sağlayabileceğiniz bir şey. Sporcu için ilk önce sporcuyla iletişime geçerim. Bazen oyuncu size önerilir ama oyuncunun bundan haberi bile yoktur. Sırf menajer sporcuya daha fazla kazandırmak için farklı kulüplerden farklı teklifler alıp sporcunun karşısına çıkar ve bu teklifleri birbirine kırdırabilir. Veya da menajer kulübe Feyenoord bu teklifi verdi. Bakın resmi teklif de burada. 250.000 avro... Siz ne veriyorsunuz? Bir anda futbolcunun fiyatı 400.000 avroya kadar çıkar. Bu menajerin işini iyi yaptığını gösterir. Fakat siz kulüp olarak önce oyuncuya sorarsınız. Gelmek istiyor musun? Bundan haberin var mı? Ben bunu yaptım. Sporcu evet derse ikinci hamleye geçerim. Senle mi görüşeyim yoksa yetkilendirdiğin bir menajer var mı? Çünkü pazarda yetkisi olsun ya da olmasın herkes oyuncu sunabiliyor. Bazen oyuncuyu size sunan menajer oyuncunun menajeri olmuyor. Arada birkaç kişi olabiliyor. 100.000, 200.000 bazen 500.000 avro farklar olmaya başlıyor. Bu yüzden doğruca sporcuya giderim ve kendi menajerin kim olduğunu sorarım. Veya menajeri var mı? Bazen menajeri bile olmuyor sporcunun. Oyuncu kimi işaret ederse ben onunla görüşürüm.”

Karşı taraf hakkında bilgi alırken sosyal çevrenin ne kadar önemli olduğu belirtilmiştir. Belirli bir iletişim ağına sahip olan kişilerin transferde çok daha avantajlı olduğu dile getirilmiştir. Bunun yanında birçok yönetici tarafından da dillendirilen sporcunun menajerliğini çok fazla kişinin üstlenmesi problemine de değinilmiştir. Bu problemi de müzakere hazırlık aşamasında doğrudan oyuncudan menajerin kim olduğu bilgisini alarak çözüldüğü ifade edilmiştir.

A4: “Karşı taraf derken bir oyuncu tarafı olabilir birde kulüp tarafı olabilir ikiye ayırmak gerekirse. Oyuncu tarafında tabi ki bu sizin daha çok networkunuzu devreye sokuyor. Belki sizin daha önce çalıştığınız ve aynı ülkeden olan ya da birlikte aynı takımda oynamış kişileri tanyorsunuzdur. O kişilerle çalışmışsınızdır daha önce onlardan yardım istenebilir o oyuncuya ulaşmak için. Ya da güvendiğiniz menajerler vasıtasıyla o oyuncuya ulaşmaya çalışabilirsiniz. Tabi ki eğer bu oyuncu kulüple sözleşmesi olan bir oyuncuysa öncelikle tabi ki oyuncuya ulaşmadan önce kulübüyle görüşmeniz gerekir. Bu kulübüyle görüşürken de tabi farklı yerler var

yani FIFA TMS Sisteminden bakıp mail atabilirsiniz. Onun haricinde yine farklı kişilerle sportif direktörün, başkanın ya da yetkili merciinin telefonunu alıp ulaşabilirsiniz.”

Müzakere hazırlık döneminde sözleşmesi devam eden futbolcularda futbolcu ve kulüp olmak üzere iki farklı tarafın olduğundan bahsedilmiştir. Transferin gerçekleşmesi hem futbolcunun hem de kulübün onayına bağlı olduğu için her iki taraf hakkında da bilgi almanın gerekliliği ortaya konulmuştur.

A5: “Oyuncuyu oyuncuya sormam mesela. Oyuncuyu oyuncuya sorduğumda kimse hiçbir arkadaşı için kötü demiyor. Çalıştığı hocalara soruyorum. Bu oyuncuyla yolları ayırıyorsunuz. Bu oyuncuyla yolları ayırma nedenlerini soruyorum.”

A7: “Şöyle açıklayayım. Diyelim ki biz herhangi bir mevkide bir futbolcu alacağız. Futbolcuyu ismen belirledikten sonra futbolcunun kimlerle aynı takımda oynadığına bakarız. Sevdiğimiz tanıdığımız bizde oynayan daha önce bizde oynamış gitmiş karakterine, sözüne güvendiğimiz sporcumuz varsa onlara soruyoruz. Burada da futbolcunun sporculuğu hakkında değil karakterine yönelik sorular soruyoruz. Ama bazı oyuncular ben onun ekmeğiyle oynamayayım diye bazen yanıtabiliyorlar.”

Burada futbolcuların arkadaşlarının kayırabildikleri ortaya çıkmaktadır. Halk tabiriyle “ekmeğinden etmek” olarak bilinen, bir futbolcunun bir takımla anlaşmasını olumsuz etkilememek için bazı futbolcular arkadaşları hakkında hep olumlu düşünceleri ifade etmeleri durumudur. Bu sebeple katılımcı futbolcu hakkında bilginin futbolculardan alınmaması gerektiğini savunmaktadır.

A8: “Daha çok oynamış oldukları takımdaki teknik direktörlere sorarak ya da o bölgede güvendiğimiz, inandığımız oyuncunun maçlarını takip eden kişilerden bilgi alıyoruz.”

A13: “Meslektaşlarımız var aynı konumda olan. Onlarla karşılıklı araştırıyoruz. O takımda çalışmış hocalar var. Yıllardır işin içinde olduğumuz için illa ki bir tanıyan çıkıyor.”

A15: “Futbol camiası küçüktür. Biz de daha önceden futbol oynadığımız için karşıdaki futbolcunun önceden oynadığı takımlarda ortak arkadaşlarımız oluyor. Onlardan bilgi alıyoruz.”

A19: “Üç aşağı beş yukarı bütün oyuncuların karakterini ve oyun tarzlarını biliyoruz, onlar da bizi bilirler. Futbol camiası büyük bir camia gibi görünse de küçük bir camiadır. Bilmediğimiz futbolcuları da futboluna, futbol ahlakına güvendiğimiz insanlara soruyoruz.”

A20: “Ben eski futbolcuyum. 14 sene profesyonel futbol yaşantım oldu. Geçmişte futbolun içinde olan bir spor adamının, bir futbolcu hakkında araştırma yapması çok zor olmuyor. Futbol camiası Süper Lig’ten Bölgesel Amatör Lig’e kadar çok büyük bir camia gibi görünse de çok

küçük bir camiaadır. Futbolcular ve hocalar birbirlerini tanır. Dolayısıyla bir oyuncu ile ilgili bilgiye kolaylıkla ulaşabiliyorsun. En son çalıştığı hocalarına, takım arkadaşlarına, yöneticilerine sorup öğrenebiliyorsun.”

Katılımcıların bu konudaki genel görüşü; futbolun aslında büyük gibi görünen fakat küçük bir camia olduğu yönündedir. Bu da bu sektördeki insanların genellikle birbirlerini tanıdığı anlamına gelmektedir. Futbol sektöründe belirli bir süre geçiren kişilerin belirli bir çevre edindikleri ve transfer etmek istedikleri futbolcular hakkında bilgi alırken bu çevreyi kullandıkları vurgulanmaktadır.

Transfer Görüşmeleri Öncesinde Tavan ve Taban Ücretlerin Belirlenmesi

Profesyonel futbol kulüplerinde, transferden sorumlu kişilerin transfer görüşmeleri öncesinde tavan ve taban ücretleri belirleyip belirlemediklerini öğrenmek amacıyla katılımcılara “Transfer görüşmesinden önce tavan ve taban ücretler belirler misiniz? Bu durum transferi nasıl etkilemektedir?” soruları sorulmuştur. Katılımcılar bu soruya şu şekilde cevap vermiştir:

A1: “Valla şöyle yapıyoruz. Tavan ve taban tabi belirliyoruz. Genelde biz şirket olduğumuz için bütçesel bir çalışma yapıyoruz. Diyoruz ki; bu yıl toplamda şu kadar para ayırıyoruz bu işe diyoruz. Yıllık bütçemiz diyelim on lira zaten kontratı devam eden mevcut oyuncular altı lira o zaman dört lira kalıyor. Bu bütçeyle de ihtiyacımız olan mevkilere bakıyoruz. Diyoruz ki; forvete ve kaleciye yedi yüz, sekiz yüz verelim, bir tane kanada da bir buçuk verelim diye planlama yapıyoruz. Üç aşağı beş yukarı da ona sabit kalmaya çalışıyoruz. Mevcut oyuncularımızı da küstürmemek için yeni gelen oyuncular için fiyat belirlerken mevcut oyuncuların oranlarına da bakıp bir maaş ve maç başı sistemi uyguluyoruz. Eğer oyuncuya bonservis verdiysek onlara bak biz sana bonservis de veriyoruz. Beş yıllık imza attırdıysak o bonservis ücretini beş yıla bölüp senin aslında bize yıllık maliyetin şu kadara geliyor diye belirtip ona göre ödemeyi yapıyoruz.”

A2: “Tabi ki belirliyoruz. Her oyuncuya vereceğimiz bütçeyi kafamızda belirliyoruz. Kendi bütçemizi yaptıktan sonra kime ne kadar vereceğiz onu belirledik. Tavan ve taban ücretler belirledik. Bu konuda net olmanız lazım. Takım içi dengeleri çok iyi gözetmeniz lazım. Sonuçta bir takım var ve hiçbir sözleşme gizli kalmaz. Sözleşmeyi yaptığınızda sporcu odadan çıktığı anda bütün takım o sözleşmenin detaylarını bilir. Bu durum bu sektörün gerçeğidir. Dolayısıyla bunun yayılacağını bildiğiniz için de takım içindeki dengeleri çok iyi korumanız lazım. Takımın maaş planlaması çok doğru yapılması gerekiyor. Dolayısıyla tavan ve taban ücretler belirlenir. Ve bunda çok net kurallar koymanız gerekir. Transferde tavan ve tabanı doğru yaptıysanız transfer çok etkilenmez.”

Kulüplerin tavan ve taban ücret belirlemelerinin nedenleri arasında takım içindeki dengelerin bozulmaması da görülebilmektedir. Her ne kadar futbolcular geçmişleri üzerinden değerlendirilse de lig sürecinde oyuncuların aldıkları ücret farklılıkları takımı etkileyebilmektedir.

A4: “Yani tabi ki bir anlamda belirlersiniz. Ama bu aslında oyuncuya göre de değişir. Yani bazı durumlarda baktığınızda bir ücret belirleyebilirsiniz ama daha sonrasında mesela üçüncü haftayı oynamış olursunuz, 31 Ağustosta üç tane galibiyetiniz vardır biranda onu revize edebilirsiniz o tavan ve

taban ücreti. Ama genel anlamda bir kulübün tabi ki bir bütçesi vardır. Bazı durumlarda oyuncu satarsınız o bütçeyi artırabilirsiniz veya bir hedef kendinize koyarsınız o hedef doğrultusunda ben bu sene daha fazla para harcayacağım ve hedefim şampiyon olmak diyebilirsiniz. Bunlar tabi değişkenlik gösterir. Ama illa böyle sınırlarda olup bir bütçe belirleyip o bütçeye uyacağını söylemek tabi ki iyidir ama bazı beklenmedik durumlarda da bu revize edilir. Çok fazla değişmez bu durum ama en azından belki % 10 artar. Bu tarz şeyler de olabilir.”

Müzakere hazırlık sürecinde belirlenen tavan ve taban ücretlerin takımın bulunduğu duruma göre değiştiği vurgulanmaktadır. Takımın başarı sıralamasının, bu ücretlerde esnemeye gidilmesine yol açabileceği söylenmiştir.

A5: *“Bunu bizim de fikrimizi alarak yönetim kurulu belirliyor açıkçası. Mesela yönetim üç oyuncu için 300.000-400.000 lira verebileceğimizi söylüyor. Bizde ona göre çalışmalarımızı yapıyoruz.”*

Transfer için belirlenen tavan ve taban ücretlerin herhangi bir oyuncunun tespiti üzerine değil kulübün finansal durumu üzerinden yönetim tarafından karar verildiği ifade edilmiştir.

A8: *“Öncelikli olarak maalesef demek istiyorum. Çünkü bu süreç mevkiiler arasında farklılık gösteriyor. Bir forvet oyuncusuyla bir merkez orta saha oyuncusunun arasında maddi farklılıklar görülmektedir. Arasındaki makas oldukça açıktır. Bu süreçte elbette ki tavan ve taban ücretlerini değerlendiriyoruz. Özellikle mevkilerin kendi arasındaki dengesine çok dikkat ettik. Aynı mevkilerde olan oyuncuların arasındaki maddi farklılıklar çok azdır. Biz bu dengeyi göz önüne alarak bir ücret belirliyoruz. Sonuç olarak hem mevkii olarak belirlemeye çalışıyoruz hem de oyuncunun bir önceki yıl aldığı ücrete göre belirlemeye çalışıyoruz.”*

Müzakere hazırlık sürecinde belirlenen tavan ve taban fiyatlarının mevkilere göre farklılıklar gösterdiği söylenmiştir. Aynı zamanda mevkiler arasında da bir denge sağlanmaya çalışıldığı ifade edilmektedir.

A11: *“Genelde bir fiyat belirlenir fakat bu kalıbın içinde bazen olamıyorsunuz. Son bir yıldır bu kalıba uymaya çalışıyoruz. Uluslar arası yaptırımlardan dolayı buna uymak zorunda kalıyorsunuz. Transfer harcama limitleri var. Şu anda o limit dâhilinde kalmaya çalışıyoruz.”*

TFF'nin belirlediği takım harcama limitlerinin transferleri etkilediği ve kulüplerin transfer çalışmalarını bu limitlere göre sürdürdükleri vurgulanmaktadır.

A14: *“Kulübün bütçesi öngörülür. Futbolcuya vereceğiniz miktarın kulübün dengelerini bozmaması lazım. Takdir edersiniz ki yirmi beş kişilik bir kadro var. Bir genel bütçeye bakarsınız bir de transfer edeceğiniz sporcunun takım içindeki dengelerini gözetirsiniz. Örneğin ortalama 200.000 lira ise kalkıp da 500.000 liraya bir oyuncu getiremezsiniz. Paranız olsa bile bu sefer içerideki dengeleri bozarsınız.”*

A18: *“Belirleriz. Her kulübün kendine göre bir bütçesi vardır. Kalecinin farklı, defansın farklı, santraforun farklı ücretleri vardır. Her adamın kendi ederi vardır ama o makası da çok açamazsın. Bir adama 100.000 lira verirken bir adama 500.000 verirsen o zaman adam sıkıştığı yerde başkanım ona 500.000 lira verdin çıksın kurtarsın seni der. Örneğin sağbek de santraforun daha fazla aldığını bilir.”*

Çünkü santrafor fazla gol atıp maç kazanılırsa sağbek de prim alacaktır. Orada her kulübün alt limit ve üst limiti vardır.”

Genel olarak tavan ve taban ücretlerin kulübün transfer için ayırdığı bütçe üzerinden belirlendiğı göze çarpmaktadır. Bununla birlikte takım içindeki dengenin sağlanması için ücretler arasındaki makasın çok fazla olmamasına dikkat edildiğı göze çarpmaktadır.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmanın bu bölümünde, profesyonel futbol kulüplerinde transferden sorumlu kişilerin, futbolcu transferlerinde gerçekleştirdikleri müzakere hazırlıklarının üzerine sorulan sorulara yönelik bulgular tartışılmış ve araştırmaya yönelik sonuçlara yer verilmiştir. Görüşme kayıtlarından oluşan bulgular sunum sırasına göre tartışılıp değerlendirilmiş ve şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Çalışmanın ilk temasında “Transfer görüşmeleri öncesi yapılan hazırlıklar” ele alınmıştır. Çalışmada katılımcıların transfer görüşmelerinden önce kulübün ihtiyaçlarına, futbolcunun bir önceki sezon ne kadar kazandığına, futbolcunun asıl menajerinin kim olduğuna ve oyuncunun karakterinin takıma nasıl yansıtacağına dikkat ettikleri gözlemlenmiştir (A1, A2, A4). A20 futbolcunun önceki sezonlarda aldığı ücreti değerlendirirken “*anlaştığı parayı alabilmiş mi, ne kadarını alabilmiş, o süre zarfında cebine ne kadar para girmiş bunlar benim için çok önemlidir*” şeklinde açıklamıştır. Bu ifadelerden futbolcuların anlaştıkları ücretleri alamadıkları durumların da olduğunu ve bu bilgilerin müzakere hazırlıklarında önemli bir role sahip olduğu anlaşılmaktadır. Özellikle yabancı futbolcuların transferinde anlaşma sağlanabilmesi için aracı sayısı artabilmektedir. A4 bu konuyu “*Futbolda bir gerçek araya fazlaca kişi de girebiliyor. Mümkün olduğunca oyuncuya ulaşarak menajerinizi kim tarzında bir soruyla daha kolay şekilde halledilebilir.*” şeklinde ifade etmiştir. Futbolcunun asıl menajeri ile iletişime geçmenin önemi bu alandaki uzmanların görüşlerini destekler niteliktedir. Müzakere yalnızca verilecek kararlar ve yapılacak anlaşmaları onaylama yetkisi olan eşit taraflar arasında yapılırsa bir sonuca varabilir. Herhangi bir tarafın yeterli yetkiye sahip olmaması müzakerenin sonuçlanmamasına neden olabilmektedir (Oliver, 2000). Görüşme öncesi yapılan müzakere hazırlıkları lig seviyesine göre çeşitlilik göstermiştir. Lig seviyesi arttıkça transfer için yapılan müzakere hazırlıklarının arttığı ve katılımcıların buldukları lig seviyesine doğru orantılı olarak müzakere bilgi düzeylerinin de arttığı gözlemlenmiştir. Alt liglerde görev alan transferden sorumlu kişiler, müzakere hazırlık sürecinde oyuncunun bir önceki yıl aldığı ücret ile oyuncunun karakteri üzerine yoğunlaşmaktadırlar. A8’in “*Futbolcunun bir önceki sezonunu ele alıyoruz. İstatistiklerini inceliyoruz, performansı ile ilgili bilgiler elde etmeye çalışıyoruz. Daha sonraki süreç içerisinde kişilik ve karakter yönünde bilgiler elde etmeye çalışıyoruz.*” şeklindeki ifadelerinden de bu durum gözlemlenilmektedir. Bunun yanında, transferden sorumlu kişilerin müzakere öncesi hazırlık döneminde futbolcunun ihtiyaçlarına ve ailesinin mevcut konumuna yönelik hazırlık yapmadıkları gözlemlenmiştir. Araştırmalar düzgün bir planlamanın, müzakere sürecinde açığa çıkabilecek muhtemel olayların ve problemlerin üstesinden gelinebilmesi

açısından oldukça önemli bir husus olduğunu belirtmektedirler. Müzakere sürecinde karşı tarafın kararlarını etkileyebilecek herhangi bir meselenin gözden kaçırılmaması için karşılaşılabilecek meselelerin listelenmesinin önemli olduğuna değinmişlerdir (Arslan ve Çetin, 2014). Katılımcıların ifadeleri neticesinde, futbolcunun anlaşma sonucunda ne tür kazançlar elde edeceği veya anlaşmamanın olmaması neticesinde ne tür kayıplar yaşayacağı ile ilgili konuya çok az kişinin değindiği gözlemlenmiştir. Bu alandaki uzmanlar, karşı tarafa anlaşmanın sağlanması durumunda elde edecekleri kazançların ve anlaşmanın olmaması durumunda kayıplarının belirtilmesinin karşı tarafın bakış açısını değiştirdiğini belirtmişlerdir (Cohen, 1997; Cialdini ve Morgan, 2019; Voss, 2017).

Lig seviyesi arttıkça futbolcuların hizmetlerine karşılık isteklerinin artması, üst liglerde transferden sorumlu kişilerin, transfer için yaptıkları hazırlıkların daha detaylı olmasına neden olmuştur. Bunun sonucu olarak üst liglerde transferden sorumlu kişilerin müzakere hazırlık düzeyleri alt liglerde transferden sorumlu kişilerden daha fazladır. Alt liglerde çalışan katılımcıların futbolcunun bir önceki yıl aldığı ücrete yoğunlaşması, alt liglerde futbolcuların toplam kazançlarına odaklandıkları sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Çalışmanın ikinci temasında “Karşı taraf hakkında bilgi sahibi olma” ele alınmıştır. Profesyonel futbol kulüplerinde transferden sorumlu kişilerin karşı taraf hakkında bilgi sahibi olurken, transfer edilmek istenen futbolcunun daha önce aynı takımda beraber oynadığı futbolculardan, daha önce beraber çalıştığı teknik adamlardan ve yöneticilerden bilgi aldıkları tespit edilmiştir (A8, A13, A15). Bunun yanında araştırmaya katılan bazı katılımcılar futbolcuyu futbolcuya sormama yöntemi izlemiştir. A5’in “*Oyuncuyu oyuncuya sormam mesela. Oyuncuyu oyuncuya sorduğumda kimse hiçbir arkadaşı için kötü demiyor.*” şeklindeki açıklamasından bu durum gözlemlenebilmektedir. Aynı zamanda katılımcıların bir oyuncuyu birden fazla kaynaktan araştırdıkları da söylenebilmektedir. Kullanılan bu yaklaşım, bu alandaki uzmanların görüşleriyle paralellik göstermektedir. Bu alanda çalışan uzmanlar, müzakere öncesinde karşı taraf hakkında bilgi almak için; karşı tarafı tanıyan kişilerle resmi veya gayri resmi iletişim kurarak, karşı tarafın web sitesinde yer alan yıllık raporlardan, medya araçlarından vb. bilgi almanın mümkün olabileceğini belirtmektedirler (Mentor, 2007; Oliver, 2000).

Katılımcıların futbolcular hakkında bilgiyi, futbol sektöründe geçirdikleri süre boyunca elde ettikleri sosyal çevrelerden ve güvendikleri kişilerden aldığı sonucu çıkmaktadır. Bununla birlikte katılımcıların futbolcu hakkında bilgileri futbolcudan almamasının nedeni ise; futbolcuların daha önce aynı takımda oynadığını arkadaşının, yeni bir takımla anlaşabilmesinin önüne geçmemek için transfer edilecek futbolcu hakkında genellikle olumlu görüş bildirmesi olarak tespit edilmiştir. A19’un “*Futbol camiası büyük bir camia gibi görünse de küçük bir camiadır.*” ifadesinden, futbol kulüplerinde transferden sorumlu kişilerin, birbirleri ile iletişim kurmakta zorlanmadıkları sonucu da çıkarılabilmektedir.

Çalışmanın üçüncü temasında “Transfer görüşmeleri öncesinde tavan ve taban ücretlerin belirlenmesi” ele alınmıştır. Transferden sorumlu kişilerin çoğunun transfer görüşmelerinden önce bir tavan ve taban ücret belirlediği, bunu hem takım içindeki dengeleri sağlamak için hem

de kulübün transfer için ayırdığı bütçenin dışına çıkmamak için yaptıkları gözlemlenmiştir (A2, A4, A5, A14). Benzer şekilde Schoenfield ve Schoenfield (1991), sistematik bir planlamanın içerisinde hedeflerin alt ve üst sınırların belirlenmesine de yer vermiştir. Aynı zamanda taban ve tavan ücretlerin mevkilere göre değiştiği ve ihtiyaç halinde katılımcıların belirlenen ücretlerin üzerine çıktıkları göze çarpmaktadır. A11'in "*Genelde bir fiyat belirlenir fakat bu kalıbın içinde bazen olamıyorsunuz*" şeklindeki ifadesinden ve A5'in "*Özellikle mevkilerin kendi arasındaki dengesine çok dikkat ettik. Aynı mevkilerde olan oyuncuların arasındaki maddi farklılıklar çok azdır. Biz bu dengeyi göz önüne alarak bir ücret belirliyoruz.*" şeklindeki ifadelerinde bu durum gözlemlenebilmektedir. Futbol kulüplerinde ekonomik bütçenin belirlenmesiyle birlikte transfer için de bütçe belirlendiği görülmektedir. Transfer için belirlenen bütçenin dışına çıkılması kulübün finansal durumuna da zarar verebileceği açık bir şekilde ifade edilebilir.

Futbol kulüplerinde transferden sorumlu kişilerin, transfer için belirledikleri tavan ve taban ücretlerinin üzerine çıkılması, futbolcunun hizmetleri karşılığı ödecek miktarın yanlış tespit edildiğini ortaya çıkarmaktadır. Bir futbolcu için belirlenen tavan ücretin üzerine çıkılması, birden fazla futbolcu transfer etmek isteyen kulüplerin sonraki transferlerinde bütçelerini değiştirmesine neden olacaktır. Bunların yanında A14'ün "*Futbolcuya vereceğiniz miktarın kulübün dengelerini bozmaması lazım. Örneğin ortalama 200.000 lira ise kalkıp da 500.000 liraya bir oyuncu getiremezsiniz. Paranız olsa bile bu sefer içerideki dengeleri bozarsınız.*" şeklindeki ifadelerinden, futbolculara ödenen ücretlerin arasındaki farkın, takım içindeki dengeleri sağlamak için önemli bir unsur olduğu sonucuna da ulaşılabilmektedir.

Sonuç olarak bakıldığında transferden sorumlu kişilerin, transfer görüşmeleri öncesi müzakere hazırlıklarının sahip oldukları tecrübelerle göre değiştiği gözlenmektedir. Lig seviyelerine göre futbolcuların istekleri farklılık gösterdiği için lig seviyelerinin artmasıyla transferde konuşulan konuların farklılık gösterebildiği görülmektedir. Lig seviyesi azaldıkça futbolcuların toplam alacaklarına odaklandıkları tespit edilmiştir. Bu durum futbol kulüplerinde transferden sorumlu kişilerin futbolcunun bir önceki sezon ne kadar kazandığına odaklanmalarına neden olmuştur. Genel olarak bakıldığında transfer görüşmesinden önce yapılan müzakere hazırlıklarının, kulübün finansal dengesine katkı sağladığı ve kulübün iç yapısına uygun oyuncu bulmaları konusunda önemli bir rol oynadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu çalışmada transfer ve müzakere hazırlıkları konularındaki çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

ÖNERİLER

Transfer görüşmelerinde futbolcunun kararını etkileyebilecek birçok unsur bulunmaktadır. Bunların arasında en önemlilerinden biri de futbolcuların aileleridir. Bu nedenle transferden sorumlu kişiler futbolcuların aileleri hakkında da belirli ölçüde hazırlık yapmaları önerilmektedir. Müzakere sürecinde ele alınacak her faktörün değerini ve önemini bildiğinden emin olunmalıdır. Örneğin futbolcu çocuğunun özel kolej masraflarının da kulüp tarafından karşılanması durumunda anlaşmanın imzalanabileceğini ifade ederse kulübün transferden sorumlu kişinin, kulübün bulunduğu bölgedeki özel kolejlerin bir öğrenci için yıllık masraflarının ne kadar olduğunu öğrenmesi gerekmektedir. Transfer görüşmeleri esnasında ele

alınabilecek her türlü faktörün değerini bilinmesi, karşı tarafın isteklerinin toplamda kulübe ne kadar mal olacağına, görüşme esnasında öğrenmesine kolaylık sağlayacaktır. Futbolcuların kararlarını etkileyen unsurlardan biri de kazançların ve kayıpların ifade edilmesidir. Transferden sorumlu kişiler, futbolculara anlaşma sağlanırsa ne tür kazançlar elde edeceğini ve anlaşma sağlanmaması durumunda ne tür kayıplar yaşayacağını da dile getirmelidir. Anlaşmanın sağlanması durumunda yüksek ihtimalle ilk 11’de görev alacağı veya anlaşmanın sağlanmaması durumunda birçok kulübün futbolcuların ücretlerini ödemekte zorlandığının ifade edilmesi, bu duruma örnek olarak verilebilir.

Futbolcular hakkında bilgi sahibi olurken sadece futbolcunun daha önce beraber çalıştığı futbolcular, teknik adamlar ve yöneticilerden bilgi alınmamalıdır. Aynı zamanda futbolcunun, futbolcunun çalıştığı teknik adamın ve kulüp yöneticilerinin demeçlerinden de bilgi almaya çalışılmalıdır. Bununla beraber kulüplerin finansal raporlarından da bir takım bilgilerin alınması önerilmektedir.

Transfer döneminden önce belirlenen tavan ve taban ücretlerin üzerine çıkılmamalıdır. Bu durum kulübün finansal dengelerini bozabilmektedir. Bir futbolcu için belirlenen tavan ücretin aşılması sonraki transferleri de etkilediği için bu konuda karşılaşılabilecek bütün durumlar göz önünde bulundurulmalıdır. Takım içindeki dengeleri sağlamak için futbolculara değerinin üzerinde ücretler verilmemelidir.

Bunların yanında futbolcunun kulübe bakış açısını olumlu yönde değiştirmek için görüşmelerden önce şehrin gezdirilmesi, bir yemek organizasyonunun yapılması, şehre özgü ürünlerin futbolcuya hediye edilmesi önerilmektedir.

Bu açıdan bakıldığında futbol kulüplerinde transferden sorumlu kişilerin transfer hazırlıkları üzerine ciddi anlamda donanımlı olması gerekmektedir. Bu sebeple bu alanda çalışan kişilerin gerekli müzakere eğitimleri almaları önerilmektedir. Bu sayede kulüpler daha iyi şartlarda anlaşmalar yaparak daha iyi finansal durumlarda olacağı düşünülmektedir.

Çıkar Çatışması: Yazarlar arasında çıkar çatışması olmadığını beyan ederiz.

Yayın Etiği: Mevcut çalışmanın yazım sürecinde “*Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi*” kapsamında bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş olup; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir.

KAYNAKÇALAR

- Beckwith, H. (2008). *Görünmeyi satmak (6. Baskı)*. Ü. Şensoy, (Çev.), İstanbul: Optimist Yayınları.
- Cohen, H. (1997). *You can negotiate anything*. Ş. Cüceloğlu, (Çev.), İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Çetin, C. ve Arslan, M.L. (2014). *Müzakere teknikleri ilke, süreç, uygulama (5. Baskı)*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Gökcül, B. (2015). *Stratejik ilişki kurma: müzakere*. İstanbul: ALFA Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti. ve Tic. Ltd. Şti.
- Mentor, P. (2016). *Sonuç alıcı müzakere*. K. Yürür, (Çev.), İstanbul: Optimist Yayım Dağıtım San. Ve Tic. Ltd. Şti.
- Morgan, N. ve Cialdini, R. (2019). *Etkileme ve ikna*. B. Gündüz, (Çev.), İstanbul: Optimist Yayınları.
- Oliver, D. (2000). *Etkili müzakere için 101 yol*. H.T. Dursun, (Çev.), İstanbul: ALFA Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Schoenfeld, M.K. ve Schoenfeld, R.M. (1991). *36 hour negotiation course*. New York: The McGraw-Hill Inc.
- Sığı, Ü. (2018). *Müzakere*. Ankara: Sinyal Kitabevi.
- Thompson, L. L., Wang, J. & Gunia, B. C. (2010). Negotiation. *Annual Review of Psychology*, 61, 491-515. DOI: 10.1146/annurev.psych.093008.100458
- Tracy, B. (2015). *Müzakere*. F. Şirin, (Çev.), İstanbul: Arıtan Yayınevi.
- Voss, C. (2017). *Sen bitti dediğinde: müzakere ve arabuluculuk sanatı*. A.Ö. Gümüş, (Çev.), İstanbul: Solo Yayınları.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (11. Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EXTENDED ABSTRACT

A Qualitative Research On Negotiation Preparations Before Professional Football Transfer

Introduction

Football increases its value day by day with the intense interest of people. With the increase in the value of football, the fees paid for the services of football players are also increasing. It is getting harder and harder to control this ever-growing economy of football. It has become an obligation for clubs to manage the fees paid to the players for their services and the transfer fee of the players. In order to manage this process well, it is necessary to have sufficient equipment in the field of negotiation. Negotiation is more of a mobile process than a fixed process. This shows that the negotiation is subject to change from the initial stage to the final stage (Schoenfield & Schoenfield, 1991). In order to manage this process well, attention should be paid to negotiation preparations, which can be shown as the building foundation of the negotiation. It is thought that 80% of successful negotiations are due to the preparation phase in the negotiation process. This preparation is also known as the task to be done about the other party (Tracy, 2015).

The negotiation preparation phase also plays an important role in player transfers. In professional football clubs, those responsible for the transfer also make some preparations before negotiation. Among these preparations; Knowing the fee paid by a player in the previous year, knowing about the family of the player, knowing why the player left his previous club, knowing whether the player wants a long-term or short-term contract will provide a great advantage to the person in charge of the transfer during the negotiation. In addition to these, the level of the league the club struggles with, the quality of the players of the club, the timely payment of the players' salaries, the presence of a good fan group are also among the moves that can be used during the negotiation process. These preparatory studies are of vital importance in order to make an agreement with the football player under the desired conditions.

For this reason, the preparatory stage, which is the basic structure of the negotiation process, is discussed in this study. From this point of view, this study aimed to examine the negotiation preparations made by the persons responsible for the transfer in professional football clubs in the transfer of players.

Method

This is a qualitative study in which open-ended questions are asked to the participants using a semi-structured interview technique. The reason for using the interview technique is that the limitations in the questionnaire and the managers' answers to the question can be explained in depth. The sample group of the study consists of 23 people who worked / worked under contracts in professional football clubs as responsible for the transfer. Interviews were conducted online using Whatsapp, Zoom and phone. 3 open-ended questions were asked to the participants. The interviews were recorded with the permission of the participants. It was later translated into

literal text known as transcription. The written text was analyzed within the framework of the literature and divided into themes in line with the prominent sub-headings of the research. In the discussion and conclusion part of the study, some results were tried to be revealed by interpreting the obtained data within the framework of the literature. Interpretation is expressed as the process of determining what the situations expressed by the participants in the research mean.

Findings

Participants stated that during the negotiation preparation process, they looked at how much the player earned in the previous year, the average cost of a player in the position the club needed, what they had experienced in the past if they were to work with the managers they worked with in the past, and that they tried to reach the player directly. The persons responsible for the transfer state that they received the information obtained during the preparation process from their friends they know and trust. In addition, it has been said that clubs generally set a price range. It has been stated that this price range both prevents the player from paying more than its value and provides harmony within the team.

Discussion and Conclusion

The people responsible for transfer in football clubs have acquired their knowledge of negotiation through years of experience. For this reason, even if it is accepted that these people have a certain level of knowledge about the negotiation, the sections they lack draw attention. The persons responsible for the transfer generally focus on the total wage the player will receive during the negotiation preparation process. Many factors that could affect the negotiation are not addressed at the negotiation preparation stage. The persons responsible for the transfer in the clubs are required to work on any issue that may affect the player during the negotiation preparation phase. For the accuracy of the information to be transferred, more sources should be fed. Although it is thought that people working in this field have a certain level of knowledge about the negotiation preparation phase, it may be suggested that TFF provide negotiation training to people working in this field. In this way, large amounts of concessions will be prevented from the players who have reached the end of their football career from abroad.

