

**FUTBOL ENDÜSTRİSİNDE REKABETÇİ DENGİNİN OLUŞTURULMASINA MATEMATİKSEL BİR YAKLAŞIM: ÜCRET TAVANI MODELİ<sup>1</sup>**

**Cem DOĞRU<sup>2</sup>**

**ÖZET**

Bir futbol liginin kalitesi mevcut ligdeki rekabetçi dengenin var olup olmamasına bağlıdır. Rekabetçi denge, maç sonuçlarının önceden kolaylıkla tahmin edilememesine, başka bir deyişle belirsizlik ilkesinin varlığı ile mümkün olmaktadır. Son yıllarda, özellikle Avrupa'nın önemli liglerinde, rekabetçi dengenin mali güce sahip zengin kulüplerin lehine bozulduğu gözlenmektedir. Bu nedenle profesyonel spor dallarında transfer harcamalarına sınır koymaksızın, yüksek bütçeye sahip kulüplerin liglere egemen olma tehlikesi vardır. Teorik olarak ücret tavanı, oyunculara ödenen ücretleri azaltabilir, yetenekli futbolcuların zengin kulüplerde toplanmasının önüne geçebilir ve liglerdeki rekabetçi dengeyi iyileştirebilir. Bu çalışmada, ücret tavanı modeli hem teorik hem de matematiksel olarak ele alınırken, diğer yandan modelin rekabetçi denge üzerine olan muhtemel etkileri incelenmiştir. Ayrıca modelin olumlu ve olumsuz yönleri de tartışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Ücret tavanı modeli, rekabetçi denge, emek piyasası, G-14 organizasyonu, spor ekonomisi

**JEL Sınıflandırması:** C69, J20, J23, J24, J30, L83

**A MATHEMATICAL APPROACH FOR ESTABLISHING OF COMPETITIVE BALANCE AT THE FOOTBALL INDUSTRY: SALARY CAP MODEL**

**ABSTRACT**

The quality of the football league depends on whether existing of the competitive balance. Competitive balance exists when the scores of the game results cannot be estimated previously, in other words by the existence of the uncertainty principle. In recent years it has been monitored that competitive balance was distorted for the benefit of the wealthy/rich football clubs in the important leagues of Europe. Therefore, as a danger, rich football clubs prevalence over the leagues without placing limit to the transfer expenses at the professional sports branches. Theoretically salary cap can reduce the wages that have been paying to the football players, can prevent accumulation of the highly talented players within the wealthy football clubs and can develop the competitive balance in the leagues. In this study, while a salary cap model has been taken into consideration both theoretically and mathematically, possible effects of the model upon the competitive balance was examined on the other hand. Additionally positive and negative aspects of the model were discussed as well.

**Keywords:** Salary cap model, competitive balance, labour market, G-14 organization, sport economics

**JEL Classification:** C69, J20, J23, J24, J30, L83

<sup>1</sup> Bu çalışma, 20-22 Şubat 2008 tarihleri arasında Dokuz Eylül Üniversitesi tarafından İzmir'de düzenlenen "İİBF 2. Ulusal İktisat Kongresi (İzmir İktisat Kongresi Adına) Türkiye'nin İktisadi dönüşüm Süreci" nde "Futbolda Rekabetçi Dengenin Yeniden Tesisi ve Futbol Emek Piyasasının Yeniden Düzenlenmesi: Ücret Tavanı Modeli" başlığı altında sunulan ve yayınlanmamış bildirinin yeniden düzenlenmiş ve güncellenmiş halidir.

<sup>2</sup> Arş. Gör. , Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat ABD, cemdogru@gmail.com

## 1. Giriş

Günümüzde küreselleşme sürecinde her sektör gibi futbolda payını almaktadır. Bu süreç futbolu da metalaştırıp ticaretin konusu haline getirmiş; böylece futbol dev bir endüstriye dönüşmüştür.

Bilet fiyatları, kombine kart fiyatları, merchandising ve futbolcu ücretleri futbol ekonomisinin temel ilkelerinden biri olan arz-talep dengesini belirlemektedir. Bu nedenle kıta Avrupası'ndaki futbol kulüpleri Amerika'daki kulüplerin aksine kar maksimizasyonu yerine, başarı performanslarını maksimize (kazanma maksimizasyonu) etmek istemektedir. Bu da iyi ve kaliteli futbolcuları satın almaktan dolayısıyla iyi bir kadro kurmaktan geçmektedir.

Son dönemde dünyada ve ülkemizde iyi ve kaliteli futbolcu arzının az, aynı zamanda bu futbolcuları isteyen kulüp sayısının (talep) fazla olmasından dolayı futbolcu ücretleri her yıl artmaktadır. Büyük kulüpler başarı için bu artan maliyete katlanmaktadır. Son 10 yılda birçok Avrupa liginde futbolculara ödenen toplam ücret kulüplerin elde ettiği gelirleri aşmıştır. Bu nedenle; birçok kulübün bütçeleri büyük finansal sorunlarla karşılaşmış bütçeleri zorlanmakta ve ya iflase sürüklenmekte ya da el değiştirmektedir.

Pahalı futbolcu transferlerinin maliyetleri artırması sonucunda büyük kulüpler çözüm aramaya başlamıştır. İlk başlarda kulüpler sportif başarılarının devamı için gelirleri giderlerini karşılayamadığından bankalardan temin ettikleri krediler ile transfer yapmaya devam etmişlerdir. Ancak bu da sürdürülebilir bir durum olmadığından, Avrupa futbolunun önde gelen kulüplerinin oluşturduğu G-14 organizasyonu ücret tavanı konusunda çalışmaya başlamıştır.

2008 yılının ikinci yarısından itibaren dünyada baş gösteren ekonomik ve finansal kriz, futbolcu maliyetlerini başedilemez hale getirmiştir. Birçok kulübün iflâsın eşiğine gelmesi sonucu, ücret tavanı daha sık gündeme gelmeye başlamıştır.

G-14 organizasyonunun ücret tavanı önerisi Amerika Birleşik Devletleri'nde uygulanan modelden farklıdır. G-14'ün önerisinde ücret tavanının amacı, kulüplerin finansmanlarını ihtiyatlı kullanmasını sağlamak ve maliyetleri kontrol etmek; ABD'deki modelde kulüp sahiplerinin karlarını korumak ve makul bir rekabetçi dengeyi sağlamak amaçlanır (Kesenne, 2003:4). Eğer Amerika'daki gibi kulüpler kar maksimizasyonuna önem veriyorsa, futbol emek piyasasını etkileyecek bu modelin rekabetçi denge üzerinde etkisi ya çok azdır ya da etkisi hiç yoktur (Kesenne, 2000:422).

Ücret tavanı modelinin gündeme gelmesinin bir başka nedeni ise; futboldaki rekabetçi dengenin varlığının sürdürülmek istenmesidir. Futbola olan ilginin ve talebin sürekli olarak sürdürülebilmesi rekabetin varlığı ile mümkündür. Rekabetçi dengeyi sürdürebilmek için federasyonlar ve yetkililer her zaman futbol emek piyasasını düzenlemeye ve futbolcuların zengin kulüplerde toplanmasını engellemeye çalış-

maktadır. Daha önceleri futbolcuların sözleşmeleri sona erse bile, başka kulüplere transfer olabilmek için bonservis ücretinin ödenmesi gerekliliği rekabetçi dengenin sürdürülmesine yardımcı olmuştur. Ancak 1995 Bosman Kararları bu duruma son vermiştir.

Mali güce sahip zengin kulüplerin yetenekli, kaliteli ve yıldız oyuncularını transfer ederek futbolun rekabetçi yapısını tehlikeye sokmaları ve takımlar arasındaki güç dengelerinin bozulması sonucunda futbol seyircisinin ilgisinin azalması ihtimali karşısında, ücret tavanı modeli ile bu sorunların çözülebileceği düşünülmektedir.

Fort ve Quirk'in 1995 yılındaki çalışmasında çeşitli spor dallarındaki liglerdeki en önemli sorunun finansal kapasitenin sürdürülmesi olduğu ve uygulanabilir bir ücret tavanı modelinin, bir ligdeki rekabetçi dengenin geliştirilmesinde çapraz destekleme planlarından biri olarak görülebileceği sonucuna varmışlardır (1995:1296).

Çalışmaya konu olan ücret tavanı modeli ile tüm literatür çalışmaları teorik düzeyde ele alınmıştır. Uygulama konusunda sadece Amerika'da spor branşları ile ilgili verilere kolaylıkla ulaşılabildiğinden çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. Ancak ücret tavanı basit bir formülle –bu formülde yer alan değişkenlerle ilgili verilere kolaylıkla erişilebilmekte- hesaplandığından bu çalışmalar akademik çalışmalara konu olmamaktadır.

Futbolda gerek ülkemizde gerekse Avrupa'da veriler ile ilgili ciddi sıkıntılar yaşanmaktadır. Çalışmaya konu olan ücret tavanının hesaplanabilmesi için birçok faktörün örneğin bir ligde oynayan tüm oyuncuların aldıkları ücretin bilinmesi gerekmektedir. Ülkemizde tüm futbol kulüpleri dernek statüsünde faaliyet gösterdiğinden ücret konusundaki verilerde sorunlar yaşanmaktadır (özellikle vergi konusundaki çekincelerinden dolayı). Uygulamada futbolcuların bonservis bedelleri düşük gösterilerek kağıt üzerinde oyunculara düşük ücret ödendiği görülmekte ancak futbolcuların kulüplerinden çok büyük ücretler aldıkları gözlenmektedir.

Ayrıca kulüplerin gelirleriyle ilgili veriler konusunda da ciddi sıkıntılar göze çarpmaktadır. Bu sorun elde etmeye çalıştığımız ücret tavanını doğrudan etkileyen bir faktördür. Gelirlerin ve giderlerin tam olarak tahmin edilemediği, elde edilemediği bir durumda ne Türkiye ligi ne de bu sorun bizdeki kadar olmasa bile Avrupa'daki ligleri ile ilgili uygulama yapmak mümkün olmamaktadır.

## 2. Ücret Tavanı Modeli

Ücret tavanı modeli ilk kez 1946 yılında NBA'de uygulanmaya başlanan bir modeldir. Ücret tavanı, bir takımın oyuncularına ödeyebileceği para miktarına konulan sınırı ifade eder. Başka bir deyişle her takımın her yıl harcayacağı para miktarı ve maaş çatısı belirlenir. Tüm oyuncuların alacakları ücretlerin bir yıllık toplam de-

ğeri komitenin belirlediği sınırı aşamaz. Bazı istisnai durumlarda bu miktarın üzerine çıkılabilir ancak, harcanacak her bir dolar için vergi ödenmesi zorunludur.

1946-1947 sezonunda uygulamaya geçen bu model, bu sezondan 1984-1985 sezonuna kadar askıya alınmıştır. NBA komitesi ücret tavanı modelini yürürlüğe 1984 yılında koymuştur.

1946-1947 yılında 55 bin dolar olan toplam rakam 1984-1985 sezonunda 3.6 milyon dolar olarak belirlenmiştir. 2009-2010 sezonunda maksimum ücret toplamı 57 milyon 700 bin dolar olarak açıklanmıştır.

Amerikan Futbol Ligi'nde ise bu model 1994 yılında yürürlüğe girmiştir.

Ücret tavanının amacı, özellikle NBA'de takımlar arasındaki güç dengesini ve rekabetçi ortamı korumak ve devam ettirmek (güçlü takımların kendi bünyelerine, yıldız oyuncuları toplayarak diğer takımlarla aralarındaki dengesizliği engellemek), rekabeti en üst seviyeye çıkarmak ve mali açıdan güçlü takımların bu güçlerini rekabetçi ortamı bozmasını engellemeyi hedefler.

Modelde unutulmaması gereken husus, ücret tavanı oyuncuya ödenen ücreti sınırlamaz, kulübün ödeyeceği toplam oyuncu ücreti sınırlanır.

Amerikan Futbol Liginde ücret tavanı aşağıdaki gibi hesaplanır (Staudohar,1998:7):

*Ligde Oynayan Tüm Oyunların Payı = Tahmini belirlenmiş brüt gelir (tüm takımların gelirlerinin toplamı) x Gelir Paylaşım Oranı (yüzde olarak)*

*Kulüp başına düşen miktar = Ligde Oynayan Tüm Oyunların Payı / Ligdeki Takım Sayısı*

*Ücret Tavanı = Kulüp başına düşen miktar – Toplam Pazarlık Meblağları*

### 3. G-14 Organizasyonunun Ücret Tavanı Önerisi ve Matematiksel

#### Yaklaşım

G-14 organizasyonunun önerisi ile ciddi olarak tartışmaya açılan bu model, sadece oyunculara ödenecek toplam ücretin çatısını belirlemekle kalmayıp, aynı zamanda futboldaki rekabetçi dengenin devam ettirilmesinde yardımcı olacak bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

2002 yılının Kasım ayında bir araya gelen G-14'ye üye kulüpler transfer ücretlerindeki artışın önüne geçebilmek için bu modeli önermişlerdir.

Ancak ücretlerle ilgili ilk düzenleme 1901-1902 sezonundan itibaren İngiltere'de yürürlüğe girmiştir (Taylor, 2001:103). İlk başta en yüksek ücret haftalık 4£ olarak tespit edilmiştir. 1958 yılında ücret 20£'a kadar yükselmiştir. Ancak futbolcuların bunu yeterli görmemeleri üzerine 1960 yılında Profesyonel Futbolcular Birliği bu kısıtlamaları kaldırmayı başarmıştır.

G-14'ün önerisinde futbolculara ödenecek toplam ücretin kulübün toplam gelirinin %70'ini aşmaması konusunda görüş birliği oluşmasına rağmen Avrupa çapında uygulamaya geçilememiştir.

Daha önce de belirtildiği gibi G-14'ün önerisinin arkasında, oyuncu ücretlerinin sınırlandırılarak kulüplerinin mali yapılarını kontrol altına almalarını sağlamak ve futbol endüstrisindeki rekabetçi dengenin bozulmamasını sağlamaktır.

Örneğin İngiltere Premier Ligi'nde oyunculara ödenen ücretin toplam gelirler içindeki payı 1995 yılında %50 iken, 2001 yılında %62'ye, aynı dönemde İtalya Serie A liginde ise bu oran %57'den %90'a çıkmıştır (Dietl, Franck ve Nüesch, 2006:23). Son yıllarda her ne kadar kulüpler gelirlerini arttırarak bu oranın azaltılmasına çalışsalar da başarılı olamamışlardır. Barcelona kulübünde 2005-2006 sezonunda bu oran %88 olarak gerçekleşmiştir (Deloitte, 2007).

İngiltere, bu sorunun önüne geçebilmek için bazı kriterler getirmiştir. İngiliz Futbol Federasyonu 2004-2005 sezonu öncesi ikinci ve üçüncü ligi için oranı %60 olarak belirlenmiştir. Bu kararın alınmasında 2000-2001 sezonunda özellikle İngiltere birinci ligindeki ortalama oranın %101 yükselmesi etkili olmuştur.

Bazı kulüpler bu oranı azaltmak için çalışmalar yapsa da, Avrupa genelinde tehlike halen devam etmektedir. Ancak bazı kulüplerin bu oranı kontrol altına almaya başladığını görmekteyiz. Örneğin; Manchester City 2003 yılında %71 olan oranını 2003-2004 sezonu sonunda %61'e indirmeyi başarmıştır ([http://www.manchestereveningnews.co.uk/sport/football/manchester\\_city/s/135/135246\\_city\\_debt\\_rises\\_to\\_622m.html](http://www.manchestereveningnews.co.uk/sport/football/manchester_city/s/135/135246_city_debt_rises_to_622m.html)). 2003-2004 sezonunun sonunda ezeli rakibi Manchester United ise bu oran %45 olarak gerçekleşmiştir (Deloitte, 2005).

İtalya'da ise 2006-2007 sezonundan itibaren Serie B'deki kulüpler gelirlerinin %70'ini futbolcu maaşlarına harcayabileceği, bu oranın 2008-2009 sezonunda %60'a indirilmesi kabul edilmiştir. Bu karardan önce kulüp gelirlerinin %85'i futbolcu ücretlerine harcanmaktaydı (Meleke, 2006).

Bu orana önem verilmesinin gerisinde yatan faktör, kulüplerin finansal disiplinini sağlayarak maliyetleri kontrol altına almak ve aşırı borçlanmanın önüne geçmektir. Bu oran, finansal bir denetim aracıdır ve kulübün finansmanının kontrolden çıkıp çıkmadığını tespit etmektedir. Önemli nokta; oyuncuların toplam ücretleri toplam gelirin belli bir yüzdesini geçmemesidir. Bu oran konusunda henüz bir uzlaşma sağlanamamasına rağmen %50-70 aralığındaki oranlar şimdilik kabul görmektedir. Bu oran ne kadar düşükse kulüp finansal anlamda güçlü olarak kabul edilmektedir.

Ücret tavanı modelinin bir takım zorluklarının olmasına karşın Avustralya Profesyonel Futbol Ligi "A-League"de başarıyla uygulanmaktadır. 2005-2006 sezonundan itibaren uygulanmaya başlayan model ile her kulüp için belirlenen ücret tavanı 1.5 milyon Avustralya doları olarak tespit edilmiştir. Ayrıca sistemin esnek yanlarından biri, ücret tavanına dahil olmayacak şekilde bir futbolcunun transferine

olanak sağlamasıdır. Bu olanağın daha çok ünlü bir futbolcunun transfer edilmesi şeklinde kullanıldığı görülmektedir.

Modelin uygulanmasındaki amaç, her takımın hem güçlerinin hem de bütçelerin birbirleriyle denk olmasını sağlamaktır. 2007-2008 sezonu için ücret tavanı 1.85 milyon Avustralya dolarına yükselmiştir. Tavanın 2009-2010 sezonunda 2 milyon Avustralya dolarına yükseltilmesi planlanmaktadır ([http://en.wikipedia.org/wiki/Salary\\_cap#A-League](http://en.wikipedia.org/wiki/Salary_cap#A-League)).

Futbolun bir eğlence endüstrisine dönüşmesi sonucu futbolcuların değeri yükselmiştir. Özellikle yıldız oyuncular, gelirlerini arttıran kulüplerden daha fazla ücret talep etmeye başlamıştır. Bunun sonucu olarak büyük bütçeye sahip kulüpler yıldız oyunculara daha kolay transfer edebildiğinden, diğer kulüplerle aralarındaki fark açılmıştır. Bu durum yerel ve uluslararası alanda büyük kulüplerin egemenliğini ve gücünü arttırmıştır. Açılan fark nedeniyle liglerde yaşanan rekabet de azalmıştır. Avrupa liglerindeki rekabetin hangi yoğunlukta gerçekleştiği Tablo1 eşliğinde sunulmuştur.



**Tablo 1: Son 11 Sezonda Bazı Avrupa Liglerinde Gerçekleşen Rekabetin Yoğunluğu**

Ülkeler	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	Ortalama
İtalya	35,66	55,98	50,19	54,95	50,21	74,07	35,7	66,17	51,96	43,99	42,13	<b>51,00</b>
İspanya	32,33	18,46	27,4	19,89	28,84	27,43	36,22	38,18	31,73	34,78	35,84	<b>30,10</b>
İngiltere	35,44	44,64	34,36	49,01	40,46	41,1	52,27	58,24	43,96	68,41	58,08	<b>47,82</b>
Fransa	45	15,87	30,36	26,94	25,8	32,73	19,83	33,72	20,15	29,73	39,06	<b>29,02</b>
Almanya	47,33	42,41	24,78	53,41	29,73	47,43	45,22	50,79	36,05	41,12	50,73	<b>42,64</b>
Türkiye	55,3	57,18	66,83	40,4	64,81	49,3	73,72	50,53	25,91	64,52	44,68	<b>53,93</b>
Hollanda	61,44	71,19	69,67	52,86	80,95	59,67	74,42	73,08	69,46	50,67	59,82	<b>65,75</b>
Portekiz	61,52	48,1	58,72	55,36	48,79	64,32	28,07	54,23	88,18	65,74	75,24	<b>58,93</b>
Belçika	63,62	46,43	66	61,8	72,57	59,35	68,16	38,34	55,88	54,8	54,54	<b>58,32</b>
Rusya	50,79	66,28	83,1	46,34	65,64	42,17	60,44	61,43	54,66	45,96	54,84	<b>57,42</b>

**Tablo 2: Son 11 Sezonda Bazı Avrupa Liglerinde Şampiyon Olan Farklı Takım Sayısı**

Ülkeler	Şampiyon Olan Farklı Takım Sayısı
İtalya	5
İspanya	4
İngiltere	3
Fransa	4
Almanya	4
Türkiye	3
Hollanda	3
Portekiz	4
Belçika	4
Rusya	5

Futbol endüstrisinde rekabetin yoğunluğunu hesaplamak için, mal ve hizmet piyasalarında yoğunlaşma oranının ölçülmesinde kullanılan Herfindahl-Hirschman Endeksi (HHI) 'nden yararlanılmıştır. Endeks aynı zamanda rekabet seviyesini de gösterir. Elde edilen değerler, teorik olarak ligde mücadele eden takımların güçlerinin eşit olduğu HHI puanı ile gerçek durum arasındaki farkı göstermektedir. Tablo 1'de yer alan ülke liglerini birbirleriyle karşılaştırabilmek için HHI sapma değerleri hesaplanmıştır. Sapma büyüdükçe rekabetin ligde azaldığı anlamına gelmektedir. sHHI yani sapma küçüldükçe yoğun bir mücadelenin olduğunu gösterir.

Tablo 1'den anlaşılacağı üzere, rekabetin en yoğun yaşandığı lig Fransa ligidir. Fransa liginin İspanya ligi takip etmektedir. Futbol endüstrisinin en etkin uygulandığı İngiltere liginde ise, rekabet sıralamasında dördüncü sıradadır. Türkiye altıncı sırada yer almaktadır.

Tablo1 ve Tablo 2'den de görüldüğü gibi, ücret tavanı modeli uygulamasına geçilmesini gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Son 11 sezonda İtalya ve Rusya'da beş farklı takımın şampiyon olduğu görülmektedir. Ancak Tablo 1 ile Rus ligindeki rekabetin arttığı ve farklı takımların şampiyon olma sayısına paralel olarak rekabetin yoğunlaştığı görülmektedir. Hep aynı takımların şampiyon olmaları liglerdeki bazı takımların mali yapılarının güçlü olmasından kaynaklanmaktadır. Günümüzde mali açıdan güçlü ve büyük kulüplerin dışındaki kulüplerin şampiyon olmalarının ve söz konusu liglerde rekabet etmenin zorlaştığını iki tablo açıkça göstermektedir. Mali yapının güçlü olması ile yıldız ve yetenekli oyuncuların belli takımlarda toplanması tehlikesi gözlenmektedir. Ücret tavanı modeli özellikle Avrupa çapında kabul gördüğü taktirde zengin kulüplerin mali güçlerini kullanarak en iyi ve yetenekli oyun-



cuları almaları kısıtlanacaktır. Bu hem rekabetin artması sağlayacak hem de yıldız oyuncuların belli kulüplerde hatta belli liglerde toplanmasının önüne geçecektir.

### 3.1. Matematiksel Yaklaşım

Bu bölümde Kesenne ile Dietl-Franck ve Nüesch'in ücret tavanı modeli ile ilgili matematiksel yaklaşımları birlikte değerlendirilmektedir.

Kesenne, çalışmasında G-14 organizasyonunun önerisinden yola çıkarak kar maksimizasyonunun ön planda olduğu bir ligde ücret tavanı modeli oluşturmuştur (Kesenne, 2003: 5-10):

$$R_i = R(m_i, x_i)$$

$$\frac{\partial R_i}{\partial m_i} > 0, \frac{\partial R_i}{\partial x_i} > 0, \frac{\partial^2 R_i}{x_i^2} < 0$$
(1)

$R_i$ : kulübün bir sezonda elde ettiği gelir

$m_i$ : piyasanın büyüklüğü

$x_i$ : oyuncu sayısı

Bu modelde kulübün geliri piyasanın büyüklüğü ve oyuncu sayısına bağlıdır. Toplam maliyet,  $C_i$  ise ; tüm oyuncuların maliyeti ve sermaye maliyetinin toplamından oluşmaktadır ve aşağıdaki gibi ifade edilir:

$$C_i = c_i x_i + c_i^0$$
(2)

$c_i$ : oyuncunun birim maliyeti

$c_i^0$ : sabit sermaye maliyeti

Amerikan ücret tavanı modelinde tavan, bir önceki sezonda tüm kulüplerin elde ettikleri gelirlerin toplamından oluşan, brüt lig gelirinin ligde yer alan kulüplerin sayısına bölünerek hesaplanır.

$$cap = \frac{\sum_{i=1}^n R_{i-1}^*}{n} \text{ ve } \alpha < 1 \text{ dir}$$
(3)

G-14 organizasyonunun ücret tavanı fonksiyonu (3) no'lu denklemden gelmektedir. Öneride ayrıca her kulüp için maksimum ücretlerin gelirleri karşılama oranı tespit edilmektedir.

$$\alpha R_i = cap_i \quad \text{ve} \quad \alpha < 1, \quad ct_i \leq \alpha R_i \quad (4)$$

$\alpha$  : ücretlerin gelirleri karşılama oranı

Yetenekli ve yıldız oyuncunun modelde marjinal geliri her zaman marjinal maliyetinden fazla olacaktır.

$$MC_i = \frac{\partial(c_i x_i + c_i^0)}{\partial x_i} = \frac{\partial(\alpha R_i + c_i^0)}{\partial x_i} = \alpha \frac{\partial R_i}{\partial x_i} = \alpha MR_i \quad (5)$$

Kar maksimizasyonu amacı güden kulüpler, MR sıfıra eşit olana kadar yetenekli ve kaliteli futbolcuları transfer eder. Bu hareket oyunculara olan talebin aşırı artmasına yol açacaktır. Eğer futbolcular en fazla ücret ödeyen kulübü seçerlerse, bu tarz bir ücret tavanı futboldaki rekabetçi dengeyi daha da kötüleştirir (Kesenne, 2003:6).

Her kulüp için futbolcu başına düşen ücret şu şekilde hesaplanmaktadır:

$$c = \frac{\alpha R_i}{x_i} = \alpha AR_i \quad (6)$$

ve bu tavan tüm kulüpler için bağlayıcı ise piyasa dengesi aşağıdaki gibidir.

$$\alpha AR_i = c \quad (7)$$

Sabit bir kar oranı çerçevesinde eğer kulüpler galibiyet veya kazanma yüzdelerini artırma isteği içindelerse G-14 organizasyonun önerisinin etkisi nasıl yansımaya çıkacaktır. Öncelikle kulübün bütçe kısıtından yola çıkarsak;

$$c_i x_i + c_i^0 = R_i \quad (8)$$

$c_i^0$  ortalama kar düzeyini hesaba katmaktadır. Kulübün ortalama geliri (AR):

$$AR_i^N = \frac{R_i - c_i^0}{x_i} \quad \text{biçiminde hesaplanır.} \quad (9)$$

Piyasa dengesi ise tüm  $i$ 'ler için  $AR_i^N = c$  olarak gerçekleşir. (4) ve (7) denklemleri birbirleriyle karşılaştırdığımızda sabit sermaye maliyetlerinin büyüklü-

ğüne bağlı olarak farklı sonuçların elde edilmesi mümkündür. Eğer sermaye maliyeti oransal olarak kulüp oyuncularının yetenekleri ve kaliteleri ( $\varepsilon$ ) ile orantılı ise;

$$c_i^0 = \varepsilon x_i \text{ ve } AR_i = AR_i^N + \varepsilon \quad (10)$$

daha önce olduğu gibi yetenekli ve kaliteli oyuncuların dağılımı aynı olacaktır.

Kesenne'e göre ücret/gelir oranı yani  $\varepsilon$  güçsüz kulüpler için daha küçükse G-14 organizasyonun önerisi başarının ön planda olduğu ligde rekabetçi dengeyi daha da kötüleştirir (Kesenne, 2006:11).

Dietl-Franck ve Nüesch'in modelinde ise; kar amacı güden iki futbol kulübü vardır. Ücret tavanı ise kulübün gelecekteki kar değerleri ve rekabetçi dengenin önemi ile artar. Öncelikle her kulüp oyuncuya ne kadar ücret vereceğine karar verir.

$x_A, x_B$  A ve B oyuncularına ödenen toplam ücretleri miktarını gösterirken her iki kulübün yatırım kararları ligin toplam gelirini ( $R$ ) belirler. Böylece matematiksel olarak ifade edildiğinde gelir fonksiyonu aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Dietl, Franck ve Nüesch, 2006:26):

$$R(x_A, x_B) = \lambda_1 \sqrt{x_A + x_B} - \lambda_2 \sqrt{(x_A - x_B)^2}, R(x_A, x_B) \geq 0 \quad (11)$$

Yukarıdaki fonksiyonda yer alan  $\lambda_1$  ve  $\lambda_2$  parametrelerinin hepsi pozitif olarak belirlenmiştir. Bu parametreler aynı zamanda oyunculara yapılan ligin toplam yatırımının nispi önemini ve rekabetçi dengeyi göstermektedir. Yukarıdaki gelir fonksiyonuna göre eğer kulüpler oyunculara daha fazla ücret öderse ve yetenekli oyuncular kulüpler arasında eşit biçimde dağıtılmışlarsa toplam ligin geliri artacaktır.

Yatırım düzeyleri olan  $x_A, x_B$  sadece toplam lig gelirini göstermekte aynı zamanda da A ve B kulüplerinin lig şampiyonluğunu kazanma olasılığını ifade etmektedir. A takımının kazanma olasılığını aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür (Dietl, Franck ve Nüesch, 2006:26):

$$P_A(x_A, x_B) = \frac{x_A}{x_A + x_B} \quad (12)$$

B takımının kazanma olasılığı ise;

$$P_B(x_A, x_B) = 1 - P_A(x_A, x_B) = \frac{x_A}{x_A + x_B} \quad \text{biçiminde yazılabilir. (13)}$$

i kulübünün gelir fonksiyonu,

$$\Pi_i(x_A, x_B) = \alpha P_i(x_A, x_B) R(x_A, x_B) + (1 - \alpha)(1 - P_i(x_A, x_B)) R(x_A, x_B) - x_i \quad (14)$$

biçiminde hesaplanabilir.  $\alpha \in [0.5, 1]$  lig şampiyonluğunu kazanan kulüp tarafından elde edilecek lig gelirinin oranını gösterir.  $\alpha = 1$  olması durumu lig şampiyonu olan takımın her şeyi kazanacağını anlatırken  $\alpha = 0.5$  ise mükemmel gelir paylaşımını ifade etmektedir.

Öncelikle A ve B takımlarının karlarının toplamından oluşan lig optimumu hesaplanır (LO). Lig optimumunun  $x_A^{LO}, x_B^{LO}$ 'nin birinci derece koşulu aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Dietl, Franck ve Nüesch, 2006:27):

$$\frac{\partial \Pi_i(x_A^{LO}, x_B^{LO})}{\partial x_i} = \frac{\lambda_1}{2\sqrt{2x_i}} - 1 = 0 \quad (15)$$

İkinci derece derece koşul ise sıfırdan küçüktür.

$$\frac{\partial^2 \Pi_i(x_A^{LO}, x_B^{LO})}{\partial x_i} = -\frac{\sqrt{2}\lambda_1}{8\sqrt{x_i^3}} < 0 \quad (16)$$

O yüzden optimum ücret düzeyi,

$$x_i^{LO} = \frac{\lambda_1^2}{8} \quad \text{biçiminde hesaplanır. (17)}$$

Ligin optimum düzeyinde her kulüp için kar fonksiyonu hesaplanabilir:

$$\Pi_i^{LO}(x_A^{LO}, x_B^{LO}) = \frac{\lambda_1^2}{8} \quad (18)$$

İşbirliğinin olmadığı Nash çözümünde ise simetrik Nash dengesi  $(x_A^{NE}, x_B^{NE})$  aşağıdaki gibi ifade edilir:

$$x_i^{NE} = \frac{\lambda_1^2}{32} (4\alpha - 1)^2 \quad (19)$$

Simetrik Nash dengesinde her kulübün beklenen karı ise,

$$\Pi_i^{NE}(x_A^{NE}, x_B^{NE}) = \frac{\lambda_1^2}{32} (-16\alpha^2 + 24\alpha - 5) \quad (20)$$

biçiminde yazılabilir.

Dietl, Franck ve Nüesch'e göre Nash dengesini lig optimumu ile karşılaştırdığımızda işbirliğinin olmadığı bir durumda lig optimumuna  $\alpha = 0.75$  olduğunda erişilecektir.  $\alpha > 0.75$  koşulu gerçekleşirse ligi şampiyonu olarak tamamlayan kulüp lig gelirin dörtte üçünden fazlasını alacaktır. Bu durumda her iki kulüp de kazanma olasılıklarını arttırmak için daha iyi oyuncular satın alacak ve daha fazla yatırım yapacaklardır. Bu da daha iyi, kaliteli ve yıldız oyuncuya yüksek ücret ödenmesi sorununu beraberinde getirecektir. Eğer  $\alpha < 0.75$  olursa lig gelirin büyük bir bölümü kulüplerin başarısına bakılmaksızın paylaşılır (Dietl, Franck ve Nüesch, 2006:27):

Bu çalışma Sloane'nın kazanma maksimizasyonu teorisi ile bire bir örtüşmektedir. Sloane özellikle Avrupa kulüplerinin ABD'dekilerin aksine kazanma maksimizasyonunu ön plana çıkardıklarını iddia etmiştir (Sloane, 1971:136):

$$U = u(P, A, X, \pi_r - \pi_0 - T) \text{ kısıt ise } \pi_r \geq \pi_0 + T \text{ dir.} \quad (21)$$

P: oyun başarısı

X: ligin durumu

$\pi_r$  : kaydedilmiş (kayıtlı) kar

$\pi_0$  : minimum net kar (vergi sonrası kar)

T: vergiyi temsil etmektedir.

Eğer Avrupa kulüpleri aşırı yatırım ile karşılaşır modeldeki  $\alpha$ 'ın 0.75'den büyük olması gerekmektedir. Bu durumda her iki kulüp de  $x_i^{NE} > x_i^{LO}$  yerine  $x_i^{LO}$  yatırımında karar alırsa karlı çıkacaktır. Bu tip bir ücret tavanı istikrarlı değildir çünkü kulüpler tek yanlı olarak anlaşmayı bozma eğilimi içindedir. Anlaşmayı bozma, anlaşmaya uymaya göre daha olumlu sonuç verebilir. Diğer kulübün ne yaptığına bakılmaksızın anlaşmayı bozmak uymaya göre daha yüksek karla sonuçlanır. Modeli incelediğimizde B kulübü , ücret tavanı anlaşmasına uyarsa A kulübünün

yatırım düzeyi ( $x_A^{DEV}$ ) aşağıdaki gibi hesaplanır (Dietl, Franck ve Nüesch, 2006:27):

$$\begin{aligned} \frac{\partial \Pi_A(x_A^{DEV}, x_B^{LO})}{\partial x_A} &= (2\alpha - 1) \frac{\lambda_1^2 / 8}{(x_A + \lambda_1^2 / 8)} \left[ \lambda_1 \sqrt{x_A + \lambda_1^2 / 8} - \lambda_2 (x_A - \lambda_1^2 / 8)^2 \right] \\ &+ \frac{\alpha x_A + (1 - \alpha) \lambda_1^2 / 8}{x_A + \lambda_1^2 / 8} \left[ \frac{\lambda_1}{2\sqrt{x_A + \lambda_1^2 / 8}} - 2\lambda_2 \sqrt{(x_A - \lambda_1^2 / 8)^2} \right] - 1 = 0 \end{aligned} \quad (22)$$

$\alpha > 0.75$  ise  $x_i^{DEV}$ ,  $x_i^{LO}$  aşar ve sapma karı ( $\Pi_i^{DEV}$ )  $\Pi_i^{LO}$  aşar. Her iki kulüp de anlaşmaya uymaz ve  $x_i^{LO}$  aşan yatırım yapar.

#### 4. Ücret Tavanı Modelinin Olumlu Yönleri

1. Toplam ödenecek ücret tavanı her yıl futbol federasyonu tarafından tespit edileceğinden kulüpler bu tavana göre hareket edecektir. Böylece hem kulüplerin mali yapıları zarar görmeyecek, hem transfer yapmak için aşırı borçlanmayacak, hem de futbolculara ödenecek ücretlerde sıkıntı yaşamayacaktır.

2. Tüm takımlarda aynı ücreti alacağını bilen futbolcu istediği takımda oynama hakkına sahip olacaktır. Futbolcu, ligde çok iddialı olmayan bir takıma gitse bile iddialı bir takımda göstereceği performansı sergileyeceğinden, oynayacağı takıma güç katacaktır. Ücret tavanı modeli ile yıldız oyuncular büyük kulüpler tarafından transfer edilemeyeceğinden diğer takımlar da yıldız oyuncu transfer ederek iddialı konuma gelecekler, dolayısıyla ligdeki rekabet artacaktır.

3. Rekabetin artması sonucu sadece derbi maçları değil ligdeki tüm maçlar heyecanlı, mücadeleye dayalı ve kaliteli geçecektir. Böylelikle iddialı takım sayısı artacak, daha çok taraftarın maç seyretmesi ve ilginin artmasıyla da futbol endüstrisi daha sağlıklı çalışacaktır. Heyecanın ve rekabetin gelmesiyle de sonucun belirsizliğine (belirsizlik ilkesi) dayalı olarak futbol endüstrisi daha fazla gelir kaynağına sahip olacaktır.

#### 5. Ücret Tavanı Modeline Getirilen Eleştiriler

1. Farklı ülkelerde maaş çatısının nasıl oluşturulacağı sorusu modele getirilen en önemli eleştirilerden biridir. Yıldız oyuncunun hangi para birimine göre ücret alacağı en önemli sorundur. Her ne kadar AB'ye üye ülkelerde ortak para birimi euro kullanılıyor olsa da her ülkenin yaşam standardının birbirinden farklı olması modelin en önemli açmazı olarak karşımıza çıkmaktadır (<http://www.ntvmsnbc.com>)

/news/120155.asp). Ayrıca Avrupa'daki yaşam koşulları, vergi oranları ve idari sistemlerinin farklılığından dolayı da, şu anda Avrupa çapında ücret tavanı modelinin uygulanmasına olanak tanımamaktadır.

2.Uefa'nın daha önce ortaya koyduğu ve uygulanmasını istediği kulüp lisanslama modeli ücret tavanı modeline sıcak bakılmamasına yol açmaktadır. Uefa'nın CEO'su Lars-Christer Olsson'a göre ücret tavanı modeli belirli oyuncuların ücret pazarlığını iyi yaptıkları için (iyi müzakereci) cezalandırmak, belirli kulüpleri de bu pazarlığı kötü yaptıkları için (kötü müzakereci) ödüllendirmek anlamına gelmektedir. Gelirlerinin belirlenmiş yüzdelerini oyuncu ücretlerine ayırmak daha doğru bir yaklaşım olacağı düşünülmektedir (<http://www.uefa.com/uefa/keytopics/kind=64/newsid=370417.html>).

3.Ücret tavanı günümüzde ABD'de uygulansa bile AB müktesebatına göre uygun olmadığı iddiaları vardır. ABD'de profesyonel ligler rekabet yasalarından belirli ölçülerde muaf tutulurken ücret tavanı ve benzeri uygulamalar AB rekabet yasası göre kartel oluşumu olarak tanımlanmaktadır (<http://www.ntvmsnbc.com/news/214881.asp>)

4.ABD'de kulüp sahipleri ile oyuncu birlikleri belli aralıklarla toplu sözleşmenin imzalanması için görüşürler. Bu toplu sözleşme çerçevesinde ise oyuncuların menajerleri de oyuncularının adına kulüplerle sözleşme imzalamaya çalışır. Bu toplu sözleşme ücret tavanı, gelir paylaşımı gibi sınırlamaların benimsenebilmesi için ligleri anti tröst kanunlardan korumaktadır. Ancak Avrupa'da spor alanında toplu sözleşme olgusu olmadığından, ücret tavanı modelinin Avrupa'daki rekabet kanunları altında değerlendirilmesi mümkün değildir.

5.Ücret tavanı modelinin en azından tüm Avrupa çapında aynı anda uygulamaya geçmesi gerekmektedir. Örneğin; bir ülke federasyonu ücret tavanı modelini uygulamaya başlayıp, onun rakibi olan başka bir ülke ligi bu uygulamaya geçmemişse, ücret tavanı modelinin uygulandığı ülkedeki oyuncular modelin uygulanmadığı ülkeye daha fazla ücret almak için gidebilirler. Bu durum bazı liglerin diğer liglere üstünlük kurmasına yol açar.

## 6. Değerlendirme

Günümüzde Avrupa'daki futbol kulüplerinin gelirlerinin üzerinde harcama yaptığı düşünülürse, ücret tavanı modelinin gelecek yıllarda uygulamaya geçmesi gündeme gelecektir. Global ekonomik krizin kulüpleri zorlamaya başlaması bu modele geçişi hızlandırıcı bir faktör olacaktır. Bu modele geçiş gerçekleşmediği takdirde sadece ödeme sıkıntısı çeken kulüpler değil tüm kulüpler orta ve uzun vadede iflas etme riski ile karşı karşıya kalacaktır.

UEFA her ne kadar bu modele çok sıcak bakmasa da yüksek sesle bu modele geçişin gerçekleşmesi gerekliliği vurgulanmaktadır. Örneğin UEFA başkanı Michel Platini, kulüplerin maaş ve transfer ücretleri toplamının, doğrudan ve dolaylı sportif

gelirlerin belli bir yüzdesini geçemeyecek şekilde sınırlama fikri üzerinde çalışıldığını söylemiştir. Buradaki temel amaç, küresel maddi krizin Avrupa kulüpleri üzerindeki etkilerini en aza indirmektir.

UEFA'da bazı yetkililer bu model yerine kulüpteki sözleşmeli futbolcu sayısının tıpkı Şampiyonlar Ligi'nde yapıldığı gibi 25 kişiyle sınırlandırmanın daha akılcı olduğuna inanmaktadır.

Kesenne'e göre (2003:11); şu anda ücret tavanı modelinin uygulanması durumunda Avrupa'daki kulüplerin maliyet yapıları nedeniyle, oyuncuların takımlar arasındaki dağılımına ve rekabetçi denge üzerinde olumsuz etkisi olacaktır. Ancak Kesenne'in ileri sürdüğü bu görüşe karşın kulüplerin mali yapıları yüksek futbolcu ücretleri nedeniyle bozulmakta ve bu durum devam ettiği takdirde futbolcuların günümüzde aldıkları ücretleri de kazanamama riski ile karşı karşıya kalacaktır. Günümüzde futbol kulüpleri sportif başarıyı elde etmek için fahiş transfer ücretlerini göze almaktadırlar. Mali başarının elde edilebilmesi için bu riskin göze alınması endüstriyel futbolun bir gerçeğidir.

Yaşanan global krizin modele geçiş konusunda hem UEFA'yı hem de ülkeleri teşvik etme olasılığı giderek artmaktadır. Özellikle bazı oyuncuların gelecekte kazanabilecekleri ücretleri kazanamama riski ile karşı karşıya olmaları nedeniyle, bu tip uygulamaya sıcak baktıkları gözlenmektedir. Ayrıca model ile son yıllarda ekonomik güçleri sayesinde, neredeyse sınırsız transfer yapabilen kulüplerin lehine bozulan futboldaki rekabetçi denge yeniden kurulacağı beklenmelidir. Yıldız ve yetenekli oyuncular belirli kulüplerde ve liglerde toplanmayıp başka kulüplere de gideceğinden Avrupa liglerinin rekabet düzeyi artacaktır. Ayrıca kulüplerin borç yüklerinin azalmasını sağlayacak ve gelirleri ile giderleri arasındaki dengenin kurulmasını da sağlayacaktır.

Ancak modelin tüm Avrupa çapında aynı anda uygulamaya geçilmesi gerekmektedir. Özellikle AB'nin tüm birlik çapında vergi oranları ve idari sistemleri kurması zorunludur. Eğer bazı ülkelerin federasyonları kabul edip diğerleri kabul etmezse, bu sefer de futbolcular ücret tavanı uygulaması nedeniyle daha yüksek ücret alacakları ve tavanın uygulanmadığı ülkelere gideceklerdir. Bu durum bazı liglerin güç kaybetmesine yol açacaktır. Bu nedenle, en azından UEFA bünyesinde her ülke federasyonunun belirli bir süre sonunda ücret tavanı uygulamasına geçmesi gerekmektedir.

Son zamanlarda futbolcu ücretleri ile ilgili yapılan birçok çalışmada, futbol kulüplerinin finansal disiplini sağlamaları için ücret tavanı modelini uygulamaları gerektiği çözüm önerileri arasında yer almaktadır. Dougan ve Synder'a göre (2004) takımların gelirlerine bağlı olarak belirlenen ücret tavanının hem liglerdeki etkin takım sayısının artmasına hem de yetenekli ve iyi oyuncuların takımlar arasında adil biçimde dağılmasına yardımcı olacağını göstermişlerdir.



Çalışmanın giriş bölümünde de değinildiği gibi ücret tavanının hesaplanması özellikle kulüplerin gelirleri ve giderleri ile ilgili verilere erişilmesinde yaşanan sınıtlar nedeniyle teorik düzeyde ele alınmaktadır. Bu sorunu bertaraf etmek için akla gelebilecek en mantıklı çözüm yolu borsada hisse senetleri işlem gören kulüplerin finansal tablolarından yararlanmaktır. Örneğin ülkemizde sadece dört kulübün hisse senetleri borsada işlem görmektedir. Finansal tabloları dikkatlice incelendiğinde; bu tabloda yer alan gelir ve gider kalemleri sadece futbol faaliyetlerinden değil aynı zamanda diğer spor branşlarından da oluşmaktadır. İMKB verilerini ve kulüplerin finansal tablolarını incelersek hangi gelir kaleminin futbola hangi gelir kaleminin diğer spor branşlarına ait olduğu net bir biçimde belirtilmemiştir. Aynı durum oyunculara ödenen ücretler konusunda da gözlenmektedir. Tüm giderler sadece futbola ve futbolculara ödenen giderlerden oluşmamakta aynı zamanda şirketlerin kendi işletme maliyetleri (şirkette çalışanların maaşları da dahil) de burada gösterilmektedir. Hangi futbolcuya ne kadar ödendiği konusunda her ne kadar dört kulüp borsaya bilgi verse de daha önce belirtilen nedenlerden dolayı sağlıklı değildir.

Eğer borsaya sunulan mali tablolardan ve faaliyet raporlarından yukarıda bahsedilen veriler elde edilebilse bile hesaplanacak ücret tavanı sadece dört kulübe göre hesaplanır ki bu da çalışmanın sonucunu olumsuz etkileyecektir. Avrupa'daki ligler için de aynı yöntem benimsense bile birçok kulüp ülkemizde olduğu gibi dernekler statüsünde faaliyet göstermektedir. Aynı zamanda da borsada faaliyette bir şirketleri de yoktur. Çalışmanın amacı, tüm kulüpler için geçerli olacak bir ücret tavanı modelinin belirlenmesidir. Ücret tavanı ancak tüm kulüplerin verileri şeffaf ve erişilebilir olursa hesaplanabilir. Veriler konusunda bu sıkıntı nedeniyle çalışmanın uygulama yönü şu anda eksik kalmaktadır. Gelecek dönemde şeffaflık daha da yaygınlaşır ve UEFA'dan lisans alma kriterleri kulüpler tarafından yerine getirildiği takdirde çalışmanın uygulama yönündeki eksiklik tamamlanmış olacaktır.

#### **Kaynaklar**

AKŞAR, Tuğrul, MERİH, Kutlu (2006), Futbol Ekonomisi, Literatür, İstanbul

AKŞAR, Tuğrul (2005), Endüstriyel Futbol, Literatür, İstanbul

ANDREFF, Wladimir (2007), "French Football A Financial Crisis Rooted in Weak Governance", *Journal of Sport Economics*, Vol. 8 No. 6, December 2007 652-661

DELOITTE (2005), Football Money League-The Climbers and The Sliders, <http://www.deloitte.com/dtt/article/0,1002,sid%253D70402%2526cid%253D73888,00.html>, (erişim tarihi:11.05.2007)

DELOITTE (2007), Football Money League-The Reign in Spain, <http://www.deloitte.com/dtt/article/0,1002,sid%253D70402%2526cid%253D73888,00.html>, (erişim tarihi:11.05.2007)

DELOITTE (2007), Avrupa Birliği Sürecinde Türk Futbolu, [http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/turkey-tr\\_cb\\_ABSurecindeTurkFutbolu\\_210307.pdf](http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/turkey-tr_cb_ABSurecindeTurkFutbolu_210307.pdf), (erişim tarihi: 05.01.2007)

DIETL, Helmut, FRANCK, Egon, NÜESCH, Stephan (2006), “Are Voluntary Salary Cap Agreements Self-Enforcing”, *European Sport Management*, Vol. 6 No. 1, March 2006, 23-34

DOUGAN, William R. ve SNYDER, James M. (2004), “Optimal Market Restrictions in Professional Sports”, <http://econ-www.mit.edu/files/1214>, erişim tarihi: 02.03.2009

FORT, Rodney, QUIRK, James (1995), “Cross-Subsidization, Incentives, and Outcomes In Professional Team Sports Leagues”, *Journal of Economic Literature*, XXXIII, 1265-1299

KARA, Murat, “Futbol Maaş Kısıntısını Tartışıyor”, <http://www.ntvmsnbc.com/news/120155.asp>

KESENNE, Stefan (2000), “The Impact of Salary Caps in Professional Team Sports”, *Scottish Journal of Political Economy*, Vol. 47, No.4, September 2000, 422-430

KESENNE, Stefan (2003), “The Salary Cap Proposal of the G-14 in European Football”, University of Antwerp, Faculty of Applied Economics, [http://www.ua.ac.be/download.aspx?c=\\*TEWHI&n=14362&ct=009828&e=21477](http://www.ua.ac.be/download.aspx?c=*TEWHI&n=14362&ct=009828&e=21477), erişim tarihi: 21.04.2007

LARSEN, Andrew, FENN Aju J., SPENNER, Erin Leanne (2006), “The Impact of Free Agency and the Salary Cap on Competitive Balance in the National Football League”, *Journal of Sport Economics*, Vol. 7 No. 4, November 2006 374–390

LEWIS, Herbert F., SEXTON, Thomas R., LOCK, Kathleen A. (2006), “Player Salaries, Organizational Efficiency, and Competitiveness in Major League Baseball”, *Journal of Sport Economics*, Vol. 8 No. 3, June 2007 266–294

MELEKE, Uğur (2006), “Bu Yazıyı Ciddiye Almayın”, [www.milliyet.com.tr/2006/05/02/spor/spo11.html](http://www.milliyet.com.tr/2006/05/02/spor/spo11.html), erişim tarihi: 11.04.2007

ROTTENBERG, Simon (1956), “The baseball players’ labor market.” *Journal of Political Economy*, 64, 242-258

SLOANE, Peter J (1971), "The Economics of Professional Football: The Football Club as a Utility Maximiser", Scottish Journal of Political Economy, vol 18(2), 121-146

STAUDOHAR, Paul D. (1998), "Salary Caps in Professional Team Sports", Compensation and Working Condition 1-11

TAHA, Mustafa (2006), "Futbol İçin Alternatif Bir Çözüm: Ücret Tavanı" <http://www.verkac.org/?p=670>, erişim tarihi: 04.05.2007

TAYLOR, Matthew (2001), "Beyond the Maximum Wage: The Earnings of Football Professionals in England, 1900-39", Soccer & Society Autumn 2001 Volume 2 Issue 2 101-118

[http://en.wikipedia.org/wiki/Salary\\_cap#A-League](http://en.wikipedia.org/wiki/Salary_cap#A-League)

[http://www.manchestereveningnews.co.uk/sport/football/manchester\\_city/s/135/135246\\_city\\_debt\\_rises\\_to\\_622m.html](http://www.manchestereveningnews.co.uk/sport/football/manchester_city/s/135/135246_city_debt_rises_to_622m.html)

<http://soccer.net.espn.go.com/news/story?id=629338&&cc=5739>

<http://www.football-industry.com/tag/salary-cap/>

<http://www.ntvmsnbc.com/news/120155.asp>

<http://www.ntvmsnbc.com/news/214881.asp>

<http://www.uefa.com/uefa/keytopics/kind=64/newsid=370417.html>

