

# FUTBOLDA REKABETÇİ DENGİNİN YENİDEN TESİSİ VE FUTBOL EMEK PİYASASININ DÜZENLENMESİ: ÜCRET TAVANI MODELİ

Arş. Gör. Cem DOĞRU<sup>1</sup>

## Özet

Bir futbol liginin kalitesi mevcut ligdeki rekabetçi dengenin var olup olmamasına bağlıdır. Son yıllarda özellikle Avrupa'nın önemli liglerinde rekabetçi dengenin mali güce sahip zengin kulüplerin lehine bozulduğu görülmektedir. Mali gücü yeterli olmayan kulüplerin de rekabet edebilmek için borçlanarak transfer yaptıkları gözlenmektedir. Bu durum futbolcu ücretlerinin gerçekçi olmayan değerler almasına neden olmaktadır. Futbolcuların zengin kulüplerde toplanmasını önüne geçebilmek ve futbol emek piyasasını yeniden düzenlemek amacıyla son yıllarda futbolun geleceği için bir takım çalışmalar yapılmaktadır. Ücret tavanı modeli de bu düzenlemelerin başında gelmektedir. Çalışmada ücret tavanı modeli teorik açıdan ele alınırken, diğer yandan modelin rekabetçi denge üzerine olan muhtemel etkileri incelenmiş olup; ayrıca modelin olumlu ve olumsuz yönleri de tartışılmıştır.

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

**JEL Sınıflaması:**J20, J23, J24, J30

## Abstract

The quality of a football league depends on the competitive balance in that football league. In recent years, it is observed that the competitive balance is affected negatively in favor of the rich clubs in the major European leagues. Also it is observed that the clubs which do not have strong financial power, bought players with the risk of debt. This situation causes unrealistic sums on players salaries. Some studies are investigated to prevent the concentration of the players in the rich clubs and to regulate football labour market for the future of football. For this reason the salary cap model is considered as the most important regulation in the football industry. In the study, on the one hand the salary cap model is evaluated theoretically. On the other hand the salary cap's impacts had been analyzed on the competitive balance and also the positive and negative aspects of the model had been discussed.

**Key Words:** Salary cap model, competitive balance, labour market, G-14 organization, industrial football

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

---

<sup>1</sup> Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, cdogru@yildiz.edu.tr

## **1. Giriş**

Dünya hiç olmadığı kadar hızlı bir değişim ve dönüşüm içindedir. Küreselleşme bu hızlı değişimin motoru olarak karşımıza çıkmaktadır. Küreselleşme olgusu, diğer alanları olduğu gibi futbolu da farklı boyutlarda etkilemiş ve etkilemeye devam etmektedir. Küreselleşme süreciyle futbol da metalaştırılıp alışveriş konusu haline gelmiş; böylece dev bir endüstriye dönüşmüştür.

Futbol kulüpleri sadece kendi ülkelerinde mücadele etmekle kalmayıp küreselleşmenin beraberinde getirdiği rekabet ile uluslararası alanda da birbirleriyle mücadele ederek yarışmaktadırlar. Bu da iyi, kaliteli ve yetenekli oyuncuların takımlara transferi ile mümkündür. Futbolculuk mesleği de buna paralel olarak rağbet gören bir meslek haline gelmiştir.

Ekonominin temel ilkelerinden biri olan arz-talep dengesi ile bilet fiyatları, kombine kart fiyatları, merchandising ve futbolcu ücretleri belirlenmektedir. Bu nedenle futbol kulüpleri Amerika'daki kulüplerin aksine kar maksimizasyonu yerine başarı performanslarını maksimize (kazanma maksimizasyonu) etmek istemektedirler. 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 ve bu futbolcuları isteyen kulüp sayısı (talep) fazla olduğundan futbolcu ücretleri her yıl artmaktadır. Büyük kulüpler başarı için bu maliyete katlanmaktadırlar. Son 10 yılda birçok Avrupa liginde futbolculara ödenen ücretler kulüplerin elde ettiği gelirleri aşmıştır. Bu nedenle birçok kulübün bütçeleri zorlanmakta, büyük finansal sorunlarla karşılaşmakta ve sonunda iflasa sürülmektedir.

Pahalı futbolcu transferlerinin maliyetleri arttırması sonucunda bütçelerine yük getiren büyük kulüpleri çözüm aramaya yönlendirmiştir. İlk başta kulüpler sportif başarılarının devamı için banka kredileri ile transfer yapmaya devam etmişlerdir. Ancak bu da sürdürülebilir bir durum olmadığından Avrupa futbolunun önde kulüplerin oluşturduğu G-14 organizasyonu ücret tavanı konusunda çalışmaya başlamıştır.

G-14 organizasyonun 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 iken; ABD'de ücret tavanı kulüp sahiplerinin karlarını korumak ve makul bir rekabetçi dengeyi sağlamak için kullanılır (Kesenne, 2003:4). Eğer Amerika'daki gibi kulüpler kar maksimizasyonuna önem veriyorsa futbol emek piyasasını etkileyecek bu modelin rekabetçi denge üzerinde etkisi çok azdır veya etkisi hiç yoktur (Kesenne, 2000:422).

Ücret tavanı modelinin gündeme gelmesinin bir başka nedeni ise; futboldaki rekabetin/rekabetçi dengenin varlığının devam ettirilmek istenmesidir. Futbola olan ilginin ve talebin sürekli olarak devam ettirilebilmesi rekabetin varlığı ile mümkündür. Rekabetçi dengeyi sürdürebilmek için federasyonlar ve yetkililer her zaman futbol emek piyasasını düzenlemeye ve futbolcuların zengin kulüplerde toplanmasını engellemeye çalışmaktadırlar. Daha önceleri futbolcuların sözleşmeleri bitse bile başka kulüplere transfer olabilmek için, bonservis ücretinin ödenmesi gerekliliği rekabetçi dengenin sürdürülmesine yardımcı olmaktadır. Ancak 1995 Bosman Kararları bu duruma son vermiştir.

Mali güce sahip zengin kulüplerin yetenekli, kaliteli ve yıldız oyuncuları transfer ederek futbolun rekabetçi yapısını tehlikeye soktuklarından; takımlar arasındaki güç dengelerinin bozulması sonucunda seyircilerin ilgisinin azalmasına neden olacağından bunun önüne ücret tavanı modeli ile geçilebileceği düşünülmektedir.

Fort ve Quirk'in 1995 yılındaki çalışmasında çeşitli spor dalarına ait 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)

## 2. Emek Piyasası ve Futbol Endüstrisi:

Futbol emek piyasasında futbolcuların ücretleri üzerinde toplu pazarlık ve ücret tavanı sınırlamaları söz konusu olmadığından serbest piyasa kuralları söz konusudur. Böylelikle futbolcular istedikleri kulübe transfer olabilmektedir.

Emek piyasasında yetenek farklılıkları önemli bir unsurdur. İktisadi anlamda bir işçinin ücretini birçok unsur belirlemektedir: yetenek, sendikaya üye olma/olmama, cinsiyet, ırk ayrımı, içerdekiler-dışardakiler gibi. Bu doğrultuda emek piyasasındaki yetenek farklılığı unsurunu futbol emek piyasasına uygularsak; bir futbolcu başka bir futbolcudan fazla ücret alabilir.

1. yetenek ve kalite
2. geçmiş futbol yaşamı
3. üretkenlik

Bu üç unsur nedeniyle yetenekli bir futbolcunun marjinal hasıla değeri (MRP) yüksektir ve bu tip oyuncu arzı az olduğundan yüksek ücret alır.

Emeğin yeteneği arttıkça marjinal hasıla değeri artmaktadır. Marjinal hasıla değerinin fazla olması emek talebinin artması anlamına gelir. Dolayısıyla yetenekli işçi emek piyasasında yüksek ücret alır.

Emek piyasasında ayrıca yetenekli olan kişinin ücretleri kalifiye olmayan kişiye göre daha fazladır. Her şeyden önce yetenekli işçinin MRP'si daha büyüktür. Bu da talebin daha çok olmasına neden olur. Ayrıca yetenek elde etmek belli bir maliyeti gerektirir. Bu da yetenekli işçi arzının az olmasına neden olur.

Ücretler arasında hem bireyler hem de işler arasında ayrılır. Bu farklılıkların ortaya çıkışında üç faktör rol oynar. Bunlar:

1. Her işçinin farklı yetenekleri vardır. Yetenekteki farklılıklar bazı işçilerin diğerlerine göre daha verimli çalışmasına yol açabilir ve daha yüksek ücret kazanabilir.
2. Bazı işçiler belirli işlere girişi engelleyerek yüksek ücret kazanabilirler.
3. İşler arasında da ücretler farklı olabilir. Çünkü bazı işler caziptir.

Bir futbolcunun ücretinin belirlenmesi tıpkı emek piyasasında olduğu gibi emek arzı ile emek talebinin etkileşimi ile gerçekleşir. Eğer bir kulüp karını maksimize etme amacını güdüyorsa kulübün futbolcuya teklif etmeye hazırlandığı ücret, futbolcunun sözleşme imzaladığı durumda kulübün gelirine eklenecektir. Eğer futbolcuya MRP'sinden daha fazla ödeme yapılıyorsa, kulübün karı futbolcu ile sözleşme yapmadığı durumdan daha az, MRP'sinden daha az ödeme yapılıyorsa kulübün karı futbolcu ile sözleşme yapmadığı durumdan daha fazla olacaktır (Dobson ve Goddard, 2001:210)

1995 yılında Bosman kararları ile futbolcuların bir kulüple sözleşmesi sona erse bile başka bir kulübe transfer olması için bonservis bedelinin ödenmesi şarttı. Kararlardan sonra bu durum ortadan kalktı ve futbolcu havuzu genişledi. İktisadi anlamda beklenen; arz ve talebin dengeye gelmesi ve futbolcu ücretlerinin düşmesiydi. Böylece kulüplerin maliyet yükü hafifleyecekti. Beklenen gerçekleşmediği gibi büyük sermaye sahibi zengin işadamlarının Avrupa'nın önde gelen kulüplerini satın almaları ile futbol ücretleri yükselmeye başlamıştır. Futbol endüstrisinin büyük ölçüde yoğun emeğe dayalı bir endüstri olması da bunu pekiştirmiştir. Kısacası futbol emek piyasasında futbolcu ücretlerinin artışında temel faktörler aşağıdaki gibidir:

1. Bosman kararlarının ücretleri arttırması
2. Kaliteli futbolcu sayısının az olması
3. TV, sponsorların, reklam verenlerin ve tüketicilerin ilgisi ve talepleri ücretleri yükseltmesi

4. Son 5 yılda Avrupa kulüplerinin üst üste zengin işadamları tarafından satın alınması, bu işadamlarının rekabet edebilmek için yıldız oyuncuları takımlarına transfer etmeleri. Bu durum futbolcuların aldığı ücretlerde dengesizlik yaratması ve ücretlerin suni bir biçimde yükselmesi. Örneğin Chelsea'in Abromvich'e, Manchester United'ın Glazer'a ve West Ham United'ın Magnusson ve Gudmuddsen'e satılması.

2000 yılından itibaren İngiltere Premier League'de futbolcuların ücretleri yüzde 65 oranında artmıştır. 2000 yılında bir futbolcunun aldığı ortalama ücret 409.000£ iken 2006 yılında 676.000£ yükselmiştir. Tablo 1 İngiltere bir futbolcunun aldığı ücreti oynadığı lige ve mevkiye göre özetlemektedir.

**Tablo 1: İngiltere'de Bir Futbolcunun Oynadığı Mevkiye Göre Aldığı Ortalama Ücret (Ücretler : £ )**

	<b>Premier League</b>	<b>Coca Cola Championship</b>	<b>Coca Cola Division 1</b>	<b>Coca Cola Division 2</b>
<b>Kaleci</b>	533.000	179.500	53.500	45.900
<b>Defans</b>	653.000	167.000	61.000	44.400
<b>Orta Saha</b>	754.000	185.950	79.000	46.800
<b>Forvet/Golcü</b>	806.000	292.900	75.000	67.900

**Kaynak:** <http://sport.independent.co.uk/football/news/article357006.ece>

İngiltere'de yaşanan bu durum Avrupa'nın diğer büyük liglerinde de gözlenmektedir. Özellikle futbol endüstrisinin üst düzeyde olduğu İspanya, Almanya, İtalya ve Fransa'da pahalı futbolcu transferleri gerçekleşmekte ve buna bağlı olarak futbolcular yüksek ücret almaktadır. Futbolcunun alacağı ücreti yeteneği ve kalitesi belirler. Tabloda da görüleceği gibi tüm dünyada en değerli, kaliteli ve en yetenekli futbolcular orta saha ve forvet/golcü futbolcular olarak değerlendirilmektedir. Bu değerlendirme ışığında en yüksek ücreti de bu iki mevkiye oynayan futbolcular almaktadır.

Tablo 2'de ise İngiltere'de futbolculara sezonlara göre ödenen toplam ücretler gösterilmektedir. Örneğin Premier League'de 1995-1996 sezonunda toplam ücret 110 milyon £ iken 2003-2004 sezonunda 583 milyona yükselmiştir. Bu durum dokuz sezonda Premier League'deki kulüplerin ödediği ücretlerin 5.3 katına yükseldiğini göstermektedir. Bu da futbol kulüplerinin üstlendikleri mali yükü özetlemektedir.

**Tablo 2: İngiltere Futbol Liglerinde Futbolculara Ödenen Ücretler (milyon £)**

<b>Sezon</b>	<b>Premier League</b>	<b>Coca Cola Championship</b>	<b>Coca Cola Division 1</b>	<b>Coca Cola Division 2</b>
1995/96	110	50	22	13
1996/97	135	59	26	14
1997/98	190	80	33	17
1998/99	285	82	42	20
1999/00	319	113	42	23
2000/01	396	138	42	24
2001/02	475	150	51	27
2002/03	548	149	48	26
2003/04	583	138	40	25

**Kaynak:** [http://www.footballeconomy.com/stats/stats\\_turnover\\_16.htm](http://www.footballeconomy.com/stats/stats_turnover_16.htm)

**Not: Yukarıdaki ücretlere sosyal güvenlik sigortası dahil olmakla birlikte futbolcular için ödenen emekli fonu dahil değildir.**

Futbol kulüplerinin üzerinde oluşan mali yükü azaltmak için G-14 organizasyonun ücret tavanı önerisi futbolun kurtuluşu olabilir? Bu soruyu cevaplamadan önce ücret tavanı modelini açıklamamız gerekmektedir.

### 3. Ücret Tavanı (Salary Cap):

Ücret tavanı modeli ilk kez 1946 yılında NBA’de uygulanmaya başlayan 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 çatisı belirlenir. Tüm oyuncuların alacakları ücretlerin bir yıllık toplam değer 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 dolara olarak belirlenmiştir. 2007-2008 sezonunda maksimum ücret toplamı 55 milyon 630 bin dolar, minimum ücret ise 41 milyon 720 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 takımlarına 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 sınırlandırılır.

Amerikan Futbol Liginde ücret tavanı aşağıda 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*

### 4. G-14 Organizasyonunun Ücret Tavanı Önerisi

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

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

Ancak bu modelin daha önceleri Avrupa’da ilk kez İngiltere tarafından uygulanmasına rağmen 1960 yılında Profesyonel Futbolcular Birliği bu tavanı kırmıştır.

G-14’ün önerisinde futbolculara ödenecek toplam ücretin kulübün toplam gelirinin %70’ini aşmaması konusunda görüş birliğine varmalarına rağmen, Avrupa çapında uygulamaya geçememiştir.

Daha önce de belirtildiği gibi G-14’ün önerisinin arkasında oyuncu ücretlerinin sınırlandırılarak kulüplerinin mali yapılarını kontrol altına almalarını 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 Seria A liginde ise bu oran %57’den %90’a çıkmıştır (Dietl ve diğerleri, 2006, 23). Son yıllarda

her ne kadar kulüpler gelirlerini arttırarak bu oranın azalmasına çalışsalar da başarılı olamamaktadırlar. Barcelona kulübünün 2005-2006 sezonunu incelediğimizde bu oran %88'dir (Deloitte, 2007).

İngiltere bu sorunun önüne geçebilmek amacıyla bu oran için bazı kriterler getirmiştir. Bu oranı İngiliz Futbol Federasyonu 2004-2005 sezonu öncesi ikinci ve üçüncü ligi için %60 olarak belirlemiştir. Bu kararın alınmasında 2000-2001 sezonunda özellikle İngiltere birinci ligindeki oranın %101'e çıkması etkili olmuştur. 2005-2006 sezonunda ise bu oran %72 olarak gerçekleşmiş olup; dört kulübün %100'ü geçtiği görülmüştür (Deloitte, 2007b).

Bazı kulüpler bu oranı azaltmak için bazı çalışmalar yapsa da Avrupa genelinde tehlike halen devam etmektedir. Ancak bazı kulüplerin bu oranı kontrol altına başladığını görmekteyiz. Örneğin Manchester City 2003 yılında %71 olan oranının 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).

2005-2006 sezonu itibarıyla İngiltere Premier League'de bu oran %62 olarak gerçekleşmiştir. Sadece beş takımın (Charlton, Aston Villa, Fulham, Manchester City ve Tottenham) ücret maliyetlerini düşürmeyi başarmışlardır (Deloitte, 2007b)

İtalya'da ise 2006-2007 sezonundan itibaren Serie B'deki kulüpler gelirlerinin %70'ini futbolcu maaşlarına harcayabileceği ve 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 disiplini sağlayarak maliyetleri kontrol altına almak ve aşırı borçlanmanın önüne geçmektir. Bu oran finansal bir denetim aracıdır ve kulübün finansmanının kontrolden çıkıp çıkmadığını göstermektedir. Önemli nokta oyuncuların toplam ücretleri toplam gelirin belli bir yüzdesini geçmemesidir. Bu oran konusunda henüz bir uzlaşma olmamasına rağmen %50-70 aralığındaki oranlar şimdilik kabul görmektedir. Bu oran ne kadar düşükse kulüp finansal anlamda güçlü olarak kabul edilmektedir.

Futbolcuların da son zamanlarda bu ücret artışlarının kulüplerin mali yapılarına zarar verdiği için endişeli oldukları bu nedenle, ücret tavanı modeline karşı olumlu tavır takındıkları gözlenmiştir. Independent'ın yapmış olduğu bir araştırmaya göre İngiltere'de futbolcuların %60'nın ücret tavanı modeline olumlu baktıkları ve bir futbolcu ne kadar çok kazanıyorsa bu modeli daha çok desteklediği gözlenmiştir. Ayrıca futbolculara bir kulübün gelirlerinin %75'inden fazlasını toplam ücretlere ödemeyeceği kuralının getirilmesi durumunda, bu kuralı destekleyip desteklemeyecekleri sorulduğunda %58'nin bu kuralı destekleyecekleri sonucu ortaya çıkmıştır. Bu kuralı en çok Premier League'de oynayan oyuncuların desteklediği (%64) gözlenmiştir (<http://sport.independent.co.uk/football/news/article357006.ece>).

Ücret tavanı modelinin bir takım zorluklarının olmasına karşın Avustralya Profesyonel Futbol Ligi "A-League"de başarıyla uygulanmaktadır. 2005-2006 sezonundan itibaren uygulanmaya başlayan modelle 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 hak daha çok ünlü bir futbolcunun transfer edilmesi şeklinde kullanıldığı görülmektedir.

Modelin uygulanmasındaki amaç her takımın hem güçlerinin hem de bütçelerin birbirleriyle denk olmasıdır. 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 bütçeli kulüpler yıldız oyuncuları daha rahat transfer edebildiğinden diğer kulüplerle aralarındaki fark daha da açılmıştır. Yerel ve uluslararası alanda büyük kulüplerinin egemenliği artmıştır. Böylece açığa fark

nedeniyle liglerde yaşanan rekabet de azalmıştır. Aşağıdaki tablo beş büyük Avrupa ligindeki rekabetin ne yoğunlukta olduğunu göstermektedir (Deloitte, 2007c:7).

**Tablo 3: Avrupa Liglerinde Yaşanan Rekabetin Yoğunluğu**

Yıllar	Türkiye	Almanya	İngiltere	İtalya	İspanya	Fransa
1999-2000	58,55	42,41	44,64	55,98	18,46	15,87
2000-2001	66,83	24,78	34,36	50,19	27,40	30,36
2001-2002	40,40	53,41	49,01	54,95	19,89	26,94
2002-2003	64,81	29,73	40,46	50,21	28,84	25,80
2003-2004	49,30	47,43	41,10	74,07	27,43	32,73
2004-2005	73,72	45,22	52,27	35,70	36,22	19,83
2005-2006	50,53	50,79	58,24	66,17	38,18	33,72
2006-2007	25,91	36,05	43,96	51,96	31,73	20,15
<b>ORTALAMA</b>	<b>53,75</b>	<b>41,22</b>	<b>45,50</b>	<b>54,90</b>	<b>28,51</b>	<b>25,67</b>

**Not: Deloitte'in sHHI hesaplaması 2005-2006 sezonuna kadar yapılmıştır. 2006-2007 sezonu sHHI endeksleri ise tarafımdan hesaplanmıştır.**

Deloitte'in 2006 yılında yaptığı bu çalışmada Avrupa liglerinde yaşanan rekabet derecesi ölçülmüştür. Bunun için mal ve hizmet piyasalarında yoğunlaşma oranının ölçülmesinde kullanılan Herfindahl-Hirschman Endeksi (HHI) 'nden yararlanılmıştır. Endeks aynı zamanda rekabet seviyesini de gösterir. Tablodaki ligleri birbirleriyle karşılaştırabilmek için HHI sapma değerlerinin hesaplanması gerekir. Sapma büyüdükçe rekabetin ligde azaldığı anlamına gelmektedir. sHHI yani sapma küçüldükçe yoğun bir mücadelenin olduğunu gösterir.

Tabloyu yorumladığımızda neden ücret tavanı modeli uygulamasına geçilmesini gerektiğini özetlemektedir. Fransa dışında (son altı sezon hariç) ligleri incelediğimizde mali açıdan güçlü ve büyük kulüplerin dışındaki kulüplerin şampiyon olmalarının ve söz konusu liglerde rekabet etmenin zorlaştığını göstermektedir. Mali yapının güçlü olması ile yıldız ve yetenekli oyuncuların belli takımlarda toplanmasının tehlikesi yukarıdaki tablo açıkça ortaya koymaktadır. Ücret tavanı modeli özellikle Avrupa çapında kabul görürse zengin kulüplerin mali güçlerini kullanarak en iyi ve yetenekli oyuncuları almaları kısıtlanacaktır. Bu hem rekabetin artmasına hem de yıldız oyuncuların belli kulüplerde, hatta belli liglerde toplanmasının önüne geçilecektir. Bu yapılmadığı takdirde aşağıda yer alan tablonun da gösterdiği gibi önemli liglerde belli ve mali yapılan güçlü takımlar hem istedikleri oyuncuları satın almaya hem de şampiyonluğa ambargo koymaya devam edecektir.

**Tablo 4: Son 15 Sezonda Endüstriyel Futbol İlkelerini En İyi Uygulayan Beş Ligdeki Şampiyon Takımların Listesi**

Sezonlar	İngiltere	Fransa	İtalya	Almanya	İspanya
1992-1993	<b>Manchester United</b>	Olympique de Marseille *	Milan	Werder Bremen	FC Barcelona
1993-1994	Manchester United	Paris Saint Germain FC	<b>Milan</b>	<b>FC Bayern Müchen</b>	<b>FC Barcelona</b>
1994-1995	Blackburn Rovers	FC Nantes	<b>Juventus</b>	Borussia Dortmund	<b>Real Madrid</b>
1995-1996	Manchester United	AJ Auxerre	Milan	Borussia Dortmund	Atletico Madrid
1996-1997	Manchester United	AS Monaco FC	Juventus	FC Bayern Müchen	Real Madrid
1997-1998	Arsenal	RC Lens	Juventus	FC Kaiserslautern	FC Barcelona
1998-1999	Manchester United	Girondins de Bordeaux	Milan	FC Bayern Müchen	FC Barcelona
1999-2000	Manchester United	AS Monaco FC	Lazio	FC Bayern Müchen	Deportivo de La Coruna
2000-2001	Manchester United	FC Nantes	Roma	FC Bayern Müchen	Real Madrid
2001-2002	Arsenal	<b>Olympique Lyonnais</b>	Juventus	Borussia Dortmund	Valencia CF
2002-2003	Manchester United	Olympique Lyonnais	Juventus	FC Bayern Müchen	Real Madrid
2003-2004	Arsenal	Olympique Lyonnais	Milan	Werder Bremen	Valencia CF
2004-2005	Chelsea	Olympique Lyonnais	Juventus *	FC Bayern Müchen	FC Barcelona
2005-2006	Chelsea	Olympique Lyonnais	Inter	FC Bayern Müchen	FC Barcelona
2006-2007	Manchester United	Olympique Lyonnais	Inter	VfB Stuttgart	Real Madrid

## 5. 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, 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. 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 toplanmayacağından diğer takımlarda yıldız oyuncu transfer ederek iddialı konuma gelecekler dolayısıyla ligdeki rekabeti arttıracaklardır.
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 futbol endüstrisi daha fazla gelir kaynağına sahip olacaktır.

## 6. 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 kullanılsa bile her ülkenin yaşam standardının birbirinden farklı olması modelin en önemli açmazı olarak karşımıza çıkmaktadır Ayrıca Avrupa'daki yaşam koşulları, vergi oranları ve idari sistemlerinin farklılığından dolayı da şu anda en azından Avrupa çapında ücret tavanı modelinin uygulanmasına olanak tanımamaktadır.
2. UEFA'nın daha önce ortaya koyduğu ve uygulanmasını istediği kulüp lisanslama modeli nedeniyle ücret tavanına sıcak bakmamaktadır. UEFA'nın CEO'su Lars-Christer Olsson'a göre ücret tavanı modeli belirli oyuncuları 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 ayırmanın daha doğru bir yaklaşım olacağı düşünülmektedir (<http://www.uefa.com/uefa/keytopics/kind=64/newsid=370417.html>).
3. Ücret tavanı günümüzde ABD'de uygulanırsa 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.
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 göre üstünlük kurmasına yol açar.

## 7. Sonuç:

Günümüzde Avrupa'daki futbol kulüplerinin gelirlerinin üzerinde harcama yaptığı düşünülürse ücret tavanı modelinin gelecek yıllarda uygulamaya geçmesi gündeme gelecektir. Ödeme sıkıntısı çeken kulüpler başka bir çözüm yolu bulamazlarsa iflas etme riski ile karşı karşıyadır. Bu nedenle futbolcuların da mağdur edilmeyeceği bu modelin bir an önce devreye girmesi gerekmektedir.

Kesenne'e göre şu anda ücret tavanı modelinin uygulanması durumunda Avrupa'daki kulüplerin maliyet yapıları nedeniyle oyuncuların takımlar arasındaki dağılımına ve rekabetçi denge üzerinde olumsuz etkisi olacaktır (Kesenne, 2003:11). Ancak Kesenne'in ileri sürdüğü bu görüşe karşın kulüplerin mali yapıları yüksek futbolcu ücretleri nedeniyle bozulmakta ve bu durum devam ederse futbolcuların şu an aldıkları ücretleri alamama riski ile karşı karşıyadır. 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.

Kesenne'in bu görüşüne Fort ve Quirk de desteklemektedir. Onlara göre ücret tavanı rekabetçi dengeyi geliştirse bile yürürlüğe konması ve uygulaması yönünde bir takım sıkıntılar yaşanabilir (Fort ve Quirk, 1995). Vrooman ise profesyonel spor dallarında olayların çabucak değişmesi nedeniyle ücret tavanı modelinin ligdeki rekabetçi geliştiremeyeceğini öne sürer (Vrooman, 1995).

Eğer bu model bir takım eksiklikleri giderildikten sonra devreye girerse özellikle Avrupa futbolunda son yıllarda ekonomik güçleri sayesinde neredeyse sınırsız transfer yapabilen kulüplerin lehine bozulan futboldaki rekabetçi denge yeniden kurulacaktır. Yıldız ve yetenekli oyuncular belirli kulüplerde toplanmayıp başka kulüplere de gideceğinden Avrupa liglerinin rekabet düzeyi artacak bu da futbolun endüstrileşme düzeyini arttırarak gelirlerin yükselmesine ve gelir kaynaklarının çeşitlenmemesine yol açacaktır. Ayrıca kulüplerin borç yüklerinin azalmasını 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.

Yakın bir gelecekte mevcut durumun devam etmesi halinde ücret tavanı lehine görüşlerin ağırlık kazanacağı ve AB'ye ve UEFA'ya bu konuda kulüplerin baskı yaparak bir takım mevzuat değişikliğine gidilmesi kuvvetle muhtemeldir. Aksi taktirde zengin kulüplerin dışındaki kulüpler figüran rolünü üstlenecektir. Bu durum futbol endüstrisine ağır darbe vuracaktır. Çünkü Sloane paradoksuna göre bir kulüp finansal gücünü kullanarak en iyi ve kaliteli oyuncuları en yüksek ücret ödeyerek alırsa, ligdeki belirsizlik ve risk oranı azalır. Sonucu belli oyundan kimse zevk almayacağı için lige olan ilgi azalacak, bilet, televizyon ve sponsorluk gelirleri düşecektir.

Belirsizliği maksimize eden rekabetçi dengedir. Bu dengenin ortaya çıkması için ücret tavanı modelini uygulamaya sokarak iyi futbolcuların belli takımların elinde toplanması engellenmelidir. Sloane'nın öne sürdüğü gibi futbolun kalitesi kadar belirsizlik de ilgiyi arttıracaktır (Sloane, 1971:124).

## **KAYNAKLAR**

- Akşar, Tuğrul, Merih, Kutlu (2006), Futbol Ekonomisi, Literatür, İstanbul  
Akşar, Tuğrul (2005), Endüstriyel Futbol, Literatür, İstanbul  
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 (2007a), 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 (2007b), Deloitte Annual Review of Football Finance 2007  
Deloitte(2007c), 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, ss.23-34  
Dobson, Stephen, Goddard, John (2001), The Economics of Football, Cambridge University Press  
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>, (erişim tarihi: 11.04.2007)
- Kesenne, Stefan (2000), "The Impact of Salary Caps in Professional Team Sports", *Scottish Journal of Political Economy*, Vol. 47, No.4, September 2000, ss.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)
- 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)
- Sloane, Peter J (1971), "The Economics of Professional Football: The Football Club as a Utility Maximiser", *Scottish Journal of Political Economy*, vol 18(2), ss.121-146
- Staudohar, Paul D. (1998), "Salary Caps in Professional Team Sports", *Compensation and Working Condition*, ss.1-11
- Taha, Mustafa (2006), "Futbol İçin Alternatif Bir Çözüm:Ücret Tavanı" <http://www.verkac.org/?p=670>, (erişim tarihi: 04.05.2007)
- Vrooman, John (1995), "A General Theory of Professional Sports Leagues", *Southern Economic Journal*, 61, ss.971-990
- <http://sport.independent.co.uk/football/news/article357006.ece>
- [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://www.uefa.com/uefa/keytopics/kind=64/newsid=370417.html>
- [http://www.footballeconomy.com/stats/stats\\_turnover\\_16.htm](http://www.footballeconomy.com/stats/stats_turnover_16.htm)