

DOI: 10.30520/tjsosci.846934

**TÜRK FUTBOLUNDAKİ YABANCI FUTBOLCU TRANSFERLERİNİN KÂR-ZARAR ANALİZİ**

*PROFIT-LOSS ANALYSIS OF FOREIGN FOOTBALL PLAYER TRANSFERS IN TURKISH FOOTBALL*

**Gökhan ÇETİNKAYA<sup>1</sup>**  
**Ümit YILDIRIM<sup>2</sup>**

**ÖZET**

Yabancı futbolcu kontenjanlarının sıkça tartışıldığı günümüz ülke futbolunda, bu futbolcuların transferlerinin farklı yönleriyle incelenmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır. Çalışmamızın amacı, Türk futbolundaki yabancı futbolcu transferlerinin ticari bakış açısıyla ele alınarak kâr-zarar analizinin yapılmasıdır. Araştırma verileri, futbol dünyasında genel kabul gören Transfermarkt veri tabanından alınmıştır. Çalışmada halka arz edilmiş kulüplerin (Beşiktaş, Fenerbahçe, Galatasaray, Trabzonspor) 1 Ocak 2000 - 31 Aralık 2019 tarihleri arasındaki yirmi yıla varan süreçte bonservisle gerçekleştirdikleri tüm yabancı futbolcu transferleri incelenmiştir. Elde edilen veriler SPSS 24.0 programına aktarılmıştır. Frekans ve yüzdeler tablolara çıkartılarak yorumlanmıştır. Kulüplerin yabancı futbolcu transferinde %52,96'lık oranla 25-29 yaş grubundaki olgunluk seviyesine ulaşmış futbolculara yöneldiği tespit edilmiştir. Genç futbolculara yönelim ise tahmin edilenden düşük bulunmuştur. Brezilya uyruklu futbolcular %16,30'luk oranla en çok tercih edilen futbolculardır. Transferde en çok alışveriş %62,22 ile Avrupa ligleriyle gerçekleştirilmiştir. Avrupa haricindeki dış pazarlarda transfer etkinliği yetersiz bulunmuştur (%23,89). Araştırılan dönemde yapılan yabancı futbolcu transferlerinde kulüpler toplam 262,12M € zarar etmiştir. 5M € ve üstü bonservis bedeli ödenerek gerçekleştirilen transferler, toplam zararda önemli bir yer tutmaktadır (%55,30). Son 5 yıla bakıldığında ise kulüplerin yabancı futbolcu transferlerinde 40,56M € ile kârda olduğu görülmektedir. Yabancı futbolcu transferindeki ticari tablonun zarardan kâra dönmesinde Financial Fair Play (FFP) kriterlerinin kulüpler üzerindeki zorlayıcı etkisinin başrol oynadığı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** *Türk Futbolu, Transfer, Yabancı Futbolcular, Endüstriyel Futbol, Spor Ekonomisi*

<sup>1</sup> Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Okan Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Spor Yöneticiliği Bölümü, gokhan.cetinkaya@okan.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7676-6852

<sup>2</sup> Bilimsel Araştırmacı, umityildirim1997@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-6044-527X

**ABSTRACT**

In today's country football, where the quotas of foreign football players are frequently discussed, the necessity of examining the transfer of these football players from different aspects has emerged. The aim of our study is to analyze the profit-loss analysis of foreign football player transfers in Turkish football from a commercial perspective. The research data were taken from the Transfermarkt database, which is generally accepted in the football world. In the study, all foreign football player transfers made by publicly offered clubs (Beşiktaş, Fenerbahçe, Galatasaray, Trabzonspor) between January 1, 2000 and December 31, 2019 were examined. The data obtained were transferred to the SPSS 24.0 program. Frequency and percentage tables are removed and interpreted. It has been determined that the clubs tend towards football players who have reached the maturity level in the 25-29 age group with a rate of 52.96% in the transfer of foreign players. The orientation towards young footballers is lower than expected. Brazilian footballers are the most preferred footballers with a rate of 16.30%. In transfer, the most shopping was realized with 62.22% European leagues. Transfer efficiency was found to be insufficient in foreign markets other than Europe (23.89%). Clubs lost a total of 262.12M € in the transfer of foreign players during the period under investigation. Transfers made by paying a transfer fee of 5M € or more have an important place in the total loss (55.30%). Looking at the last 5 years, it is seen that the clubs are in profit with 40.56M € in foreign player transfers. It is thought that the compelling effect of Financial Fair Play (FFP) criteria on clubs plays a leading role in the transformation of the commercial table from loss to profit in foreign player transfer.

**Key Words:** Football, Transfer, Foreign Players, Industrial Football, Sports Economy

**GİRİŞ**

Futbolcular aldıkları ücret karşılığında, anlaşmalı oldukları kulüplere sportif yönde katkı sağlamak için çalışan spor profesyonelleridir (Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü [İşkur], 2020). Profesyonel futbolcular, takım oyununa uyum sağlamak, oynadıkları müsabakalarda skora katkı yapmak, yetenekleri ölçüsünde beklenen sportif başarıyı sergilemek, taraftarlarla özdeşleşmek ve onları etkilemek gibi birçok değerler üretmektedirler. Futbolcuların kulüplere yaptıkları sportif katkılarının yanı sıra bir diğer önemli katkı olarak futbolcuların transferleri karşılığında kulüpler tarafından alınan bonservis gelirleri karşımıza çıkmaktadır. Bu gelirler 222M €'ya kadar varabilmektedir (Transfermarkt, 2020e). Artık futbolcular kulüpler tarafından sadece sporcu olarak değil aynı zamanda alınan ve satılan bir ürün olarak görülmektedir. Bu durum temelde, küreselleşmenin ve futbol ekonomisinin büyümesinin bir sonucudur.

Günümüz futbol dünyası küreselleşmenin etkisiyle büyük değişimlere tanıklık etmektedir. Boniface (2007) bu durumu "futbolun küreselleşmenin son evresi olduğu ve futboldan daha küresel bir olgu olmadığı" şeklindeki görüşüyle özetlemiştir (s. 9). Futbol artık sadece spor veya atletik başarının söz konusu olduğu bir alan olmaktan uzaklaşmaktadır. Küresel kurallar ve düzenlemeler ile futbol kulüpleri finansal ve yönetsel alanda da başarılı olmak durumundadır (Çakmak, İşlek, & Keskin, 2017).

Son yıllarda futbolun doğasında ve yapısında meydana gelen önemli değişiklikler futbol kulüplerini rekabetçi işletmeler haline getirmiştir (Capasso & Rossi, 2013). Bu rekabetçi işletmeleri sürdürülebilir kılmak, adil rekabeti sağlamak, kulüplerin mali disiplini korumak ve etik dışı durumların önüne geçmek amacıyla Union of European Football Associations (UEFA) tarafından 2011-2012 futbol sezonu başında Financial Fair Play (FFP) kriterleri uygulamaya koyulmuştur. Bu kriterlere uyum sağlayamayan kulüpler sportif ve mali yaptırımlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Yeni düzende kulüpler artık çetin rekabetin içinde yer alabilmek için daha fazla gelir elde etmeye ve mümkün olan ölçüde giderlerini kısımaya çalışarak sıkı bir bütçe yönetimi sergilemek zorundadırlar.

Kulüplerin yönettiği devasa bütçelerin içinde en önemli tutarlar ise futbolcular için alınan ve ödenen bonservis ücretleridir. Son dönemde dünyada ve ülkemizde kaliteli futbolcu arzının az, bu futbolculara talip olan kulüp sayısının fazla olmasından dolayı futbolcu maliyetleri her geçen yıl artmaktadır (Doğru, 2010). Bu artan maliyetler kulüpleri ekonomik açıdan zorlamaktadır. Futbol kulüpleri maddi zorlukların üstesinden gelebilmek için, kıt kaynaklarını en etkin şekilde kullanarak transfer harcamalarından maksimum faydayı sağlamayı hedeflemektedirler (Ersoy, Çıtak, & Gülal, 2016).

Tüm kulüplerin futbolcu alış ve satışında yetenekli ve potansiyeli olan futbolcuları transfer etmek gibi benzer hedeflerin peşinde koşması, futbol dünyasında transfer rekabetini kızıştırmaktadır. Mourao'ya (2016) göre, rekabet döngüsü futbolcu transferindeki üç ana etkenden biridir. Rekabet döngüsüne bağlı olarak ana transfer ve ara transfer dönemlerinde pek çok futbolcu kulüp değiştirmektedir. Bu değişimi iyi yönetebilen kulüpler önemli bir gelir kapısı aralamakta, finansal açıdan güçlenmekte ve kulüpler arası rekabette avantaj sağlamaktadırlar. Transfer süreçlerini yeterince iyi yönetemeyen kulüpler ise boşa saçılan paralar nedeniyle mali sorunlarla ve ortaya çıkan verimsizlik sebebiyle sportif başarısızlıklarla karşı karşıya kalmaktadırlar.

Futbolcu transferlerinde ticari boyut her geçen gün daha da önem kazanmaktadır. Fédération Internationale de Football Association (FIFA) tarafından yayımlanan verilere göre dünya üzerinde bir yılda 18 bin 43 futbolcu transferi gerçekleştirilmiş ve toplamda tam 7,35B \$ bonservis ödemesi yapılmıştır (Fédération Internationale de Football Association [FIFA], 2019). Oyun ve seyir kalitesini arttırma amacı ile yapılan transfer harcamaları gelir-gider dengesi gözetmeksizin yapıldığında kulüplerde mali sıkıntıları ve ölçüyü aşan borçlanmaları beraberinde getirmektedir. Bu nedenle transfer harcamaları belli bir süreç ve ölçüt içerisinde yapılmalı ve gelir-gider dengesi gözetilmelidir (Peçenek, 2020).

Türkiye'de yabancı futbolcuların maliyetlerinin yerli futbolculara oranla daha yüksek olduğu gerçeği futbola aşına herkes tarafından bilinmektedir. Örnekle açıklamak gerekirse; 2019-2020 sezonu transfer döneminde Spor Toto Süper Lig kulüpleri 16'sı yerli 52'si yabancı olmak üzere toplam 68 futbolcu için bonservis ücreti ödemiştir. Bu transferlerin toplam bonservis harcaması 83.847,00 € olarak gerçekleşmiştir. Yabancı futbolcular 73.708,00 € ile toplam bonservis harcamalarının %87,91'lik kısmını oluşturmaktadır (Transfermarkt, 2020g). Yabancı futbolcu transferlerinin ticari açıdan yerli futbolcu transferinden çok daha kritik olduğunu gösterir bu veriler ışığında çalışmamızda ülkemizde son 20 yıl içinde yapılmış yabancı futbolcu transferleri ticari açıdan ele alınacak ve kâr-zarar analizi yapılacaktır.

Türk futbolunda transfer başlığına ilişkin yapılan çalışmalar, konunun önemi ve ticari büyüklüğü dikkate alındığında yeterli gözükmemektedir. Bu tanımlayıcı çalışmayla, alana bir ölçüde katkı sağlanmaya çalışılacaktır. Yıllara göre yapılan yabancı futbolcu transferlerinin sayılarının analizi, transferlerin hangi ülkeler üzerinde yoğunlaştığının tespiti, transfer edilen futbolcuların müsabakalarda görev alma oranları gibi önemli bulguların detaylı bir şekilde incelenmesiyle çalışmanın ülke futbolunun transfer politikalarına olumlu yönde katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Bu düşünce ile aşağıdaki araştırma sorusu geliştirilmiştir;

Araştırma sorusu: "Türk Futbolundaki bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcular kulüplere ticari yönden kâr sağlamakta mıdır?"

## YÖNTEM

Araştırmanın evrenini profesyonel futbol kulüplerinin bonservisleriyle transfer ettikleri yabancı futbolcular teşkil etmektedir. Araştırmanın örneklemini ise halka arz olmuş futbol kulüplerinin son 20 yıl içerisinde bonservisleriyle transfer ettiği yabancı futbolcular oluşturmaktadır. Halka arz olan futbol kulüpleri, bütçelerinin ve harcamalarının daha fazla olması nedeniyle çalışmada tercih edilmiştir. Örneklem olarak olasılığa dayalı olmayan örneklem yöntemlerinden tesadüfi olmayan örnekleme kullanılmıştır. Tesadüfi olmayan örnekleme yönteminde araştırmacı, kendi bilgi ve deneyimleri çerçevesinde ana kütleli iyi temsil ettiği birimleri, örnek için seçmektedir (Lorcu, 2015, s. 21).

Son yıllarda uzmanlaşmış internet siteleri ile elektronik ortama aktarılmış kaynaklar tarama türü çalışmaların vazgeçilmez haline gelmiştir (Karasar, 2020, s. 109). Spor sektörü özelinde bu vazgeçilmez kaynaklardan biri de zengin istatistikleri sayfalarında barındıran büyük ölçekli web siteleridir. Çalışmada, 2000 yılından bu yana faaliyette olan, verilerinin güvenilirliği ile dünya futbolunda genel kabul gören ve bilimsel araştırmalarda sıklıkla kullanılan Transfermarkt verileri esas alınmıştır.

Yapılan ön incelemede 2000'den önceki yıllara gidildikçe transfer verilerindeki doğruluğunun azaldığı ve hata paylarının artmaya başladığı hatta birçok veriye ulaşılamadığı görülmüştür. Bu nedenle 2000 ve sonrasındaki yıllara bakılmıştır. Büyük takımlar olarak anılan ve araştırmaya konu olan halka arz edilmiş kulüplerin 1 Ocak 2000 ile 31 Aralık 2019 tarihleri arasında bonservisiyle birlikte transfer edilen ve bonservisi ile elden çıkartılan tüm yabancı futbolcu transferleri incelenmiştir. Toplam 270 futbolcunun dahil edildiği çalışmaya, transfer bilgilerinde eksiklik bulunan Galatasaray ve Fenerbahçe'den 5'er, Beşiktaş'tan 7, Trabzonspor'dan 12 futbolcu olmak üzere toplam 29 futbolcu ise dahil edilmemiştir.

Çalışmada futbolcuların alınması sırasında ödenen ve satılması sırasında alınan bonservis bedelleri ticari yönü oluşturmaktadır. Alış ve satış bedelleri arasındaki fark transferdeki kâr-zarar durumunu belirlemektedir. Futbolcuların bonservisiyle alınmasından sonra bonservisiyle elden çıkartılıncaya kadar geçen süreçte geçici transfer yoluyla elde edilen bir gelir varsa bu tutarlar bonservis geliri olarak görülmüş ve satış rakamlarına eklenmiştir.

1995 yılında Avrupa Adalet Divanı tarafından kabul edilen ve dünya futbolunun seyrini değiştiren Bosman Kanunlarının ardından sözleşmesi sona eren sporcuların kulüpleriyle ilişkisi kesilmektedir. Son yıllarda bonservisini elinde bulunduran bu durumdaki futbolculara ödenen "imza parası" bonservis ücretinin yerini tutmaya başlamıştır. Futbolcularla kulüpler arasında yapılan sözleşmelerde yer alan ve çoğu kez gizlilik nedeniyle açıklanmayan bu bedeller çalışmada değerlendirme dışında tutulmuş ve sadece kulüplerin birbirlerine ödedikleri bonservis bedelleri esas alınmıştır.

Elde edilen veriler IBM SPSS 24.0 programı aracılığıyla analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

## BULGULAR

Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen bulgulara ilişkin istatistiksel sonuçlar tablolar haline getirilerek verilmiştir.

**Tablo 1.** Bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların ortalama transfer yaşı ve transfer edildikleri yaş aralığına göre kâr-zarar durumu

Kulüp	Ortalama Transfer Yaşı	<18		18-23		24-29		30-35		>36	
		N	K/Z (M€)	N	K/Z (M€)	N	K/Z (M€)	N	K/Z (M€)	N	K/Z (M€)
BJK	27,39	0	0,00	13	-22,03	34	-25,52	23	-7,78	0	0,00
FB	27,69	1	15,82	4	-12,50	34	-62,89	16	-40,65	0	0,00
GS	26,21	0	0,00	13	-6,98	35	-54,29	22	-4,24	0	0,00
TS	27,13	1	0,00	19	-12,27	40	-15,31	15	-13,50	0	0,00
<b>Toplam</b>	<b>27,11</b>	<b>2</b>	<b>15,82</b>	<b>49</b>	<b>-53,78</b>	<b>143</b>	<b>-158,01</b>	<b>76</b>	<b>-66,17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Tablo 1.'de bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların kulüplere göre ortalama transfer yaşı ve transfer edildikleri yaş aralığına göre kâr-zarar durumu yer almaktadır.

Yabancı futbolcular, FIFA'nın yıllık raporlarında kullandığı yaş aralıkları dikkate alınarak gruplara ayrılmış ve ticari açıdan kâr zarar durumuna bakılmıştır. En çok transfer edilen yabancı futbolcu sayısının ve en yüksek ticari zararın 24-29 yaş grubu futbolcularda olduğu tespit edilmiştir. Bulgulardan, yarışmacı takımlar için hem belli olgunluğa ulaşmış hem de fiziki kapasitesini koruyan orta yaş grubu futbolcuların transferde tercih edildiği anlaşılmaktadır. 30 yaş üzerindeki futbolcuların, 24 yaş altı genç futbolculara oranla daha çok transfer edildikleri görülmektedir. Yabancı futbolcu transferinde yaş üst sınırı ise 35 olarak bulunmuştur.

**Tablo 2.** Bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların uyruklarına göre dağılımı

Kulüp	Avrupa	G. Amerika	Afrika	Asya	K. Amerika	Okyanusya	Toplam
	UEFA	CONMEBOL	CAF	AFC	CONCACAF	OFC	
	N	N	N	N	N	N	N
BJK	45	19	4	1	1	0	70
FB	27	16	11	0	1	0	55
GS	36	18	13	3	0	0	70
TS	34	15	22	3	1	0	75
<b>Toplam</b>	<b>142</b>	<b>68</b>	<b>50</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>270</b>

Tablo 2.'de bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların uyruklarına göre dağılımı verilmiştir.

Ülkelerin bağlı oldukları federasyonlar esas alınarak hazırlanan tabloda Avrupa Kıtası 142 (%52,59) sporcu ile ilk sıradadır. Bu kıtayı 61 (%25,19) futbolcu ile Güney Amerika izlemektedir.

Ülke bazlı incelendiğinde, Brezilya 44 futbolcu ve %16,30'luk oranla en çok yabancı futbolcuyla zirvededir. Bu ülkeyi Portekiz 13, Fransa 12, Arjantin 11, Almanya, Hollanda, İspanya ve Slovakya 10'ar futbolcu ile izlemektedir.

Tablo kulüpler açısından ele alındığında ise Avrupa uyruklu futbolcu alımında Beşiktaş'ın, Afrika uyruklu futbolcu alımında ise Trabzonspor'un etkinliği göze çarpmaktadır.

**Tablo 3.** Bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların mevkilerine göre kâr-zarar durumu

Kulüp	Kaleci (N)	K/Z (M€)	Defans (N)	K/Z (M€)	Orta Saha (N)	K/Z (M€)	Forvet (N)	K/Z (M€)
BJK	7	2,29	23	-18,63	23	-20,35	17	-18,63
FB	1	0,00	13	-28,50	19	-20,08	22	-51,64
GS	4	-4,10	19	-17,05	21	-16,13	26	-28,23
TS	4	-2,35	26	-10,64	24	-13,81	21	-14,28
<b>Toplam</b>	<b>16</b>	<b>-4,16</b>	<b>81</b>	<b>-74,82</b>	<b>87</b>	<b>-70,37</b>	<b>86</b>	<b>-112,78</b>

Tablo 3.'de bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların mevkilerine göre kâr-zarar durumu yer almaktadır.

Forvet futbolcuları transfer başına 1,31M € ile kulüplerin en çok zarar ettiği mevkiyi teşkil etmektedir. Defans ve orta saha futbolcularından edilen zarar transfer başına 1M € bandının altında kalırken, kaleciler transfer başına 260B € zarar ile transfer maliyeti açısından en az sorunlu futbolcular olarak bulunmuştur.

Fenerbahçe'nin satın aldığı 10 yabancı futbolcudan 4 tanesini ileri uca tercih ettiği, kaleci mevki için ise 1 sporcu dışında yabancı futbolcu satın almayı tercih etmediği görülmektedir. Bu durum kulüp kültürlerinin transferler üzerine etki edebileceğini akıllara getirmektedir.

**Tablo 4.** Bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların kulüplere göre kâr-zarar durumu

Kulüp	Kâr (N)	Nötr (N)	Zarar (N)	Toplam (N)	Alış (M€)	Satış (M€)	K/Z (M€)
BJK	14	14	42	70	133,18	77,86	-55,32
FB	10	9	36	55	242,12	141,9	-100,22
GS	18	16	36	70	197,19	131,69	-65,5
TS	12	21	42	75	94,16	53,08	-41,08
<b>Toplam</b>	<b>54</b>	<b>60</b>	<b>156</b>	<b>270</b>	<b>666,65</b>	<b>404,53</b>	<b>-262,12</b>

Tablo 4.'de bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların kulüplere göre kâr-zarar durumu yer almaktadır.

Yapılan 10 transferden 6'sında bonservis bedellerinin geri dönüşü sağlanamamıştır. 10 transferden 2'sinde kâr veya zarar söz konusu değilken 2'sinde ise kulüpler kârlıdır. Toplam 270 transfer yapan kulüplerimizin, sadece 54 transferde bonservis başarısı elde ettiği ve neredeyse transfer başına 1M € maddi kayıp yaşadığı görülmektedir.

Kulüplerin transfer başına zararları ise büyük farklılıklar arz etmektedir (Fenerbahçe 1,82M €, Galatasaray 936B €, Beşiktaş 790B €, Trabzonspor 548B €).

**Tablo 5.** Bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların transfer edildikleri liglere göre kâr-zarar durumu

Ülke	Kâr		Nötr		Zarar		Toplam (N)
	Alış (N)	Satış (N)	Alış (N)	Satış (N)	Alış (N)	Satış (N)	
Türkiye	7	5	14	11	12	26	75
İspanya	7	3	11	3	14	10	48
Fransa	4	4	4	4	17	10	43
Almanya	7	6	7	4	9	7	40
İtalya	4	4	4	3	14	9	38
Brezilya	4	0	0	5	14	11	34
İngiltere	5	6	4	2	16	1	34
Kulüpsüz	0	0	0	4	0	21	25
Portekiz	2	2	4	0	8	3	19
Rusya	1	4	1	1	7	4	18
Belçika	0	2	1	3	6	3	15
Hollanda	0	0	3	2	1	5	11
Arjantin	1	1	0	0	4	4	10
Kariyer Sonu	0	0	0	5	0	4	9
Romanya	3	0	1	0	4	1	9
Çek Cumhuriyeti	0	0	0	2	1	5	8
Polonya	0	0	0	0	5	3	8
Yunanistan	2	1	1	0	1	3	8
Suudi Arabistan	0	4	0	0	0	3	7
Sırbistan	1	0	0	0	4	2	7
Hırvatistan	0	0	0	1	4	1	6
Çin Halk Cumhuriyeti	0	5	1	0	0	0	6
Katar	0	1	0	0	0	4	5
Birleşik Arap Emirlikleri	0	2	0	0	0	3	5
Ukrayna	2	1	0	0	1	1	5
Diğer (24)	4	3	4	10	14	12	47
<b>Toplam</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>156</b>	<b>156</b>	<b>540</b>

Tablo 5.'de bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların transfer edildikleri liglere göre kâr-zarar durumu yer almaktadır.

Türkiye Süper Ligi, toplam 75 alışveriş ile en çok işlemin yapıldığı lig olmuştur. Tüm maçların canlı olarak yayınlanmasının ve müsabakaların yakından takip edilmesinin, iç pazarın ulaştığı bu rakamda etkisi bulunduğu düşünülmektedir. Güney Amerika ligleriyle 51, Asya ligleriyle 35 transfer ilişkisi bulunmuştur. Afrika kıtasına bakıldığında ise transfer edilen 50 Afrika uyruklu futbolcudan sadece 2 tanesinin transferi Afrika kulüpleri üzerinden gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu bulgunun dikkat çekici olduğu düşünülmektedir.

Transfer edilen futbolculardan 25 tanesi sözleşmesi sona erdiğinde kulüpsüz kalırken, 9 futbolcunun ise kariyerini ülkemizde noktaladığı belirlenmiştir.

Toplamda 47 ayrı ülke ile futbolcu alışverişi yapılmıştır. Bu ülkelerden Çin Halk Cumhuriyeti, Suudi Arabistan ve Rusya özellikle yüksek rakamlı satışlarda öne çıkmaktadır.

**Tablo 6.** Bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların kâr-zarar durumlarına göre kulüplerinde kaldıkları süre ve oynadıkları maç sayıları

Durum	Sayı	Ortalama Süre (Ay)	Ortalama Maç
Kâr	54	18,61	50,11
Nötr	60	19,83	39,68
Zarar	156	29,17	62,50
<b>Toplam</b>	<b>270</b>	<b>24,99</b>	<b>54,95</b>

Tablo 6.'da bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların kâr-zarar durumlarına göre kulüplerinde kaldıkları süre ve oynadıkları maç sayıları yer almaktadır.

Erdoğan (2008), yaptığı çalışmada, büyük bütçeli kulüplerin yaptıkları yabancı transferlerin oyunda aldıkları sürelerin incelenmesinin önemli olduğunu belirtmiştir. Bu önem dikkate alınarak veriler incelendiğinde, yabancı futbolcuların ortalama 2 yıl süre ile takımlarda kaldıkları ve 55 civarında maç oynadıkları gözükmemektedir. Tabloda öne çıkan bir diğer veri ise transferinden zarar edilen futbolcuların daha uzun süre kulüplerde kaldıkları ve daha çok maç oynadıklarıdır.

**Tablo 7.** Bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolculara ödenen bonservis ücretlerine göre kâr-zarar durumu

Kulüp	Bedelsiz Transfer				5M € Altı					5M € ve Üstü				
	Kâr	Nötr	Top.	K/Z (M€)	Kâr	Nötr	Zarar	Top.	K/Z (M€)	Kâr	Nötr	Zarar	Top.	K/Z (M€)
BJK	6	13	19	17,70	7	1	37	45	-50,92	1	0	5	6	-22,10
FB	1	9	10	1,00	1	0	18	19	-28,18	8	0	18	26	-73,04
GS	4	16	20	5,35	10	0	25	35	-31,96	4	0	11	15	-38,90
TS	3	20	23	6,79	9	0	38	47	-36,94	0	1	4	5	-10,92
<b>Toplam</b>	<b>14</b>	<b>58</b>	<b>72</b>	<b>30,84</b>	<b>27</b>	<b>1</b>	<b>118</b>	<b>146</b>	<b>-148,00</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>38</b>	<b>52</b>	<b>-144,96</b>

Tablo 7.'de bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolculara ödenen bonservis ücretlerine göre kâr-zarar durumu yer almaktadır.

Araştırmaya konu olan kulüpler 5M € ve üzerinde bonservis bedeliyle transfer ettiği 52 yabancı futbolcudan 38'inde zarar etmiştir. Bu futbolcular 144,96M € ile zarar hanesinin yaklaşık yarısını oluşturmaktadır. Fenerbahçe 26 futbolcuyla pahalı futbolculara en çok yönelen ve 73,04M € ile en çok zarar eden kulüp konumundadır. Bulgular ses getiren transferlerin ticari açıdan büyük zararlar doğurabileceğini gösterir niteliktedir.

Son yıllarda ekonomik nedenlerle kulüp bonservisini elinde bulunduran futbolculara yönelmektedir. FIFA'nın 2019 yılı raporlarına bakıldığında transferlerin %64,30'unu kontratı sona eren futbolcular oluşturmaktadır (FIFA, 2019). Tablo 7.'de bonservis bedeli ödenmeksizin transfer edilen 72 futbolcudan 14'ünde dört büyük kulüplerin kâr elde ettiği görülmektedir. Kulüpler bu 14 transferden toplam 30,84M € geliri kasalarına koymuşlardır. Ancak bu futbolculara ödenen imza paralarına ilişkin sağlıklı veriler bulunmamaktadır. Ödenen imza paralarının bu futbolculardan elde edilen bonservis gelirlerinden yüksek olması olasıdır.



**Tablo 8.** Bonservisiyle Transfer Edilen Yabancı Futbolcuların Transfer Tarihine Göre Kâr-Zarar Durumu

Kulüp	2000-2004		2005-2009		2010-2014		2015-2019	
	N	K/Z (M€)	N	K/Z (M€)	N	K/Z (M€)	N	K/Z (M€)
BJK	15	-6,68	21	-48,10	15	-9,98	19	9,44
FB	11	-24,80	13	-44,89	16	-42,35	15	11,82
GS	18	-14,60	15	-25,80	25	-44,18	12	19,07
TS	12	-4,58	21	-11,27	24	-25,46	18	0,23
<b>Toplam</b>	<b>56</b>	<b>-50,66</b>	<b>70</b>	<b>-130,06</b>	<b>80</b>	<b>-121,97</b>	<b>64</b>	<b>40,56</b>

Tablo 8.'de bonservisiyle transfer edilen yabancı futbolcuların transfer tarihine göre kâr-zarar durumu yer almaktadır.

İncelenen 20 yıllık transfer verileri beşer yıllık eşit periyotlara bölünmüş ve analiz edilmiştir. 2000 ile 2014 yılları arasında 302,69M € zarar söz konusuysen son 5 yıllık süreçte ise kulüplerin yabancı futbolcu transferlerinden 40,56M € bonservis geliri elde ettikleri görülmektedir. 2005-2009 yılları ise yabancı futbolcu transferlerinin ticari açıdan en kötü yönetildiği dönem olarak karşımıza çıkmaktadır.

### TARTIŞMA ve SONUÇ

Ülkemizdeki futbol kulüpleri tarihleriyle, taraftarlarıyla ve yönetim yaklaşımlarıyla farklı kültürlerle sahiptir. Bu farklı kültür yapıları transfer yapma biçimlerine de etki etmektedir. Tribünleri hareket geçirmek için sansasyonel futbolculara yönelmesi, rakip takımların elinden futbolcu kapmak için gereksiz rekabete girişmek, kısa sürede başarı elde etme baskısı ve son dakika plansız futbolcu transferleri gibi olumsuzluklar, yapılan transferlerin ticari boyutunu ikinci plana atmaktadır. Oysaki günümüz futbolunda transfer önemli bir ticari silahtır.

Altyapıdan yetişen futbolcuların kendi takımlarında şans bulma oranı (%6,80) son derece düşük bulunan Türkiye, üretme-yetiştirme ve pazarlama konusunda Avrupa ülkeleri arasında alt sıralarda yer almaktadır (Polat, Yüksel, Gürkan, & Yıldırım, 2020). Yeterli sayıda nitelikli yerli futbolcu çıkarılamaması ülkemizin yabancı futbolcu transferindeki ihtiyacını arttırmaktadır. 2019 yılı verilerine göre Türkiye'nin dünya üzerinde en çok transfer yapan 12. ülke konumunda olması bu ihtiyacı doğrulamaktadır (FIFA, 2019).

Araştırmada yabancı futbolcu transferinde dört büyük kulübün transfer yaşı ortalaması 27,11 olarak bulunmuştur. Şahin ve Güler (2020) yaptığı çalışmada, Türkiye'nin 28,6 yaş ortalaması ile Avrupa'nın en yaşlı ligi olduğunu söylemektedirler. Bu iki veri birbirini destekler niteliktedir. 75 futbolcu ile en çok futbolcu satın alan Trabzonspor'un diğer kulüplere göre daha fazla genç futbolculara yöneldiği görülmektedir (26,21). 55 futbolcu ile en az transfer yapan Fenerbahçe ise yabancı futbolcu transferinde en yüksek yaş ortalamasına sahip olan kulüp görünümündedir (27,69).

Çalışma sonuçları, kulüplerin yabancı futbolcu transferinde daha çok 25-29 yaş grubu olgunluk seviyesine ulaşmış futbolculara yöneldiğini göstermektedir. Kulüplerin genç futbolculara yönelimi beklenenden düşük bulunmuştur. Geleceği olan yüksek potansiyelli futbolcuların transferi çoğu kez uzun vadeli bir yatırımdır (Carmichael & Thomas, 1993). Ülkemizde, uzun vadede katma değer sağlayacak genç futbolculara yönelimin az olmasının en önemli sebebinin, kulüpler ve teknik adamlar üzerinde oluşturulan kısa sürede başarı elde etme baskısı olduğu düşünülmektedir.

Ülkemizdeki yabancı transferleri geriye doğru incelendiğinde ağırlıklı olarak Brezilya uyruklu futbolcuların transfer edildiği görülmektedir. Transfer edilen 270 futbolcudan 202 tanesi

Avrupa liglerinden transfer edilmiştir. Türkiye’den, bir başka deyişle iç pazardan 33 futbolcu alınırken, diğer kıtalardan doğrudan satın alınan futbolcu sayısı sadece 35’tir. Bu veriler, Avrupa dışındaki kıtalarla yeterli düzeyde transfer ilişkisinin kurulmadığını gösterir niteliktedir. Avrupa kıtasındaki liglere transfer olmadan önce futbolcuları keşfedip doğrudan kendi pazarından makul fiyatlarla almak yerine, piyasasının artması sonucu aynı futbolcular Avrupa kıtası üzerinden daha yüksek maliyetlerle transfer edilmektedir.

Her sene yayımlanan futbol piyasası verilerine göre, 2019 yılında Avrupa futbol piyasası 28,9 milyar €’luk hacim ile dünya futbolunun zirvesindedir (Deloitte Limited Liability Partnership [Deloitte LLP], 2020). Futbol endüstrisinin lokomotifini olarak nitelendirebileceğimiz Avrupa futbol pazarı, pastadan büyük pay alan ve finansal anlamda futbol endüstrisinin yükselen değeridir. Çeşitli araştırmalar Avrupa futbol pazarının her yıl artan büyüklüğü ve finansal gelişimi ortaya koymaktadır (Güngör, 2014). Çalışma sonuçlarına göre, Türkiye son 20 yıllık süreçte Avrupa pazarından toplam 336 bonservisli futbolcu alışverişi gerçekleştirmiştir. Ülkemizde gerçekleştirilen tüm yabancı futbolcu transferleri içinde %62,22 gibi oldukça yüksek bir oranda Avrupa liglerinin tercih edilmesi, Avrupa futbolunun yüksek market değeri ile örtüşmektedir.

İngiltere Premier Ligi’nde futbolcuların mevkilerine göre ortalama yıllık kazançlarına bakıldığında kalecilerin 533B £, defans futbolcularının 653B £, orta saha futbolcularının 754B £, forvet futbolcularının ise 806B £ kazandığı görülmektedir (Gözütok & Gaberli, 2011). Her geçen gün daha defansif bir oyun olmaya devam eden futbolda, skor üretiminin zorlaşması forvet futbolcularının kazançlarını ve bonservis bedellerini arttırmaktadır. Çalışmamızda en çok zarar edilen yabancı futbolcuların forvet futbolcuları olduğu bulunmuştur (112,78M €). Bu durum, forvet futbolcularının yüksek maliyetlerine bağlı olarak ticari risklerinin de artması ile açıklanabilir.

Fenerbahçe Spor Kulübü, yabancı futbolcu transferinde en yüksek alış ve satış rakamlarını elinde bulundurmaktadır. Aynı zamanda diğer üç kulübe göre en az sayıda yabancı futbolcu transferi yapan kulüp olmasına karşın en yüksek maddi zarara uğrayan kulüptür. Fenerbahçe Spor Kulübü, 29 Temmuz 2019’da gerçekleştirilen ve 180B €’ya satın alınıp İtalya’nın Napoli kulübüne 16M € bedel ile satılan Kuzey Makedonya’lı futbolcu Eljif Elmas transferinden 15,82M € kazanç elde ederek bir futbolcudan elde edilen en yüksek ticari kârlılığa ulaşmıştır (Transfermarkt, 2020c). Bir futbolcudan edilen en büyük ticari zarar ise 1 Temmuz 2008 yılında 14M € bonservisi bedeli ile alınan ve üç sezon Fenerbahçe kadrosunda kaldıktan sonra bedelsiz olarak elden çıkarılan İspanyol futbolcu Dani Güiza transferinde yaşanmıştır (Transfermarkt, 2020b). En yüksek kâr ve zarar rakamları, Türkiye’de yabancı futbolcu transferindeki kâr-zarar bandının 30M € seviyesine ulaştığını göstermektedir.

20 yıllık süreçte bonservisle yapılan 10 yabancı futbolcu transferinden sadece 2’sinde kâr elde edilirken 6’sı zararla sonuçlanmıştır. Futbolcu başına neredeyse 1M € zarar söz konusudur. Son 5 yıllık süreç ele alındığında ise kulüplerin yabancı futbolcu transferinde toplam 40,56M € kârlı durumda olduğu görülmektedir (Tablo 8). Bu bulgu, ülke futbolunun yönetsel gelişimini göstermesi açısından sevindiricidir. FFP’in tablodaki olumlu yöndeki değişimde önemli rolü olduğu düşünülmektedir.

Pazarlamanın en önemli unsurlarından biri fiyattır ve transferlerin doğru fiyatlarla gerçekleştirilmesi önemlidir. Futbolcuların fiyatlanmasında yaş, mevcut performansı, sahip olduğu potansiyel, millilik sayısı, sakatlık geçmişi, oynayabildiği mevkiler, kalan sözleşme süresi, kişilik özellikleri, benzer özellikteki futbolcuların piyasa değerleri gibi birçok faktör rol oynamaktadır. Kulüplerin tüm konu edilen faktörleri dikkate alarak, satın alırken kazanacakları transfer modelleri geliştirmeleri gerekmektedir.

Transfer yöntem ve süreçleri her ne kadar futbolcu alımı üzerinden değerlendirilmiş olsa da, futbolcu satışı da yöntem ve süreçler içerir (Peçenek, 2020). Günümüzde futbolcu transfer etmek futbolcuyu göndermekten daha kolaydır. Alınan futbolcuları göndermek için kulüpler çoğu kez maddi zarara uğramaktadır. Bu nedenle mümkün olan ölçüde az sayıda transfer yapılması hedeflenmelidir. Transfer edilen futbolcuların, ileride elden çıkarılmak istendiğinde piyasası olan ve çabuk alıcı bulan futbolcular olmasına azami ölçüde dikkat edilmesi bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kulüplerin futbol ülkelerinin tamamında yüksek potansiyelli futbolcuları keşfedebilecekleri profesyonel squad ekiplerini kurmalarının önemli bir gereklilik olduğu düşünülmektedir. İstatistiksel veriler ışığında tespit edilen Afrika pazarındaki ilişki yönetimi eksikliği giderilmeli ve futbolcuların doğrudan transferleri bu kıta üzerinden yapılabilirdir.

İtalya'nın Udinese kulübü 12 yıllık analizde transferde 200M € üzerinde kâr elde etmiştir (Fürész, 2018). Sistemsel düşünen ve transfer yönetimini doğru yapan kulüpler futbolcu alış-verişleri yoluyla önemli kaynaklar elde edebilirler. Portekiz futbolunun temsilcisi SL Benfica kulübü, 2015 yılında bedelsiz olarak transferini gerçekleştirdiği João Félix isimli futbolcuyu, 2019 yılında 126M € bedelle İspanyol ekibi Club Atlético de Madrid'e satmıştır (Transfermarkt, 2020d). Bu çarpıcı örnek, futbol kulüplerinin hiç bir bedel ödemeksizin bir futbolcu üzerinden elde edebileceği ticari faydanın büyüklüğünü göstermesi açısından son derece önemlidir. Ülkemizde ise bugüne kadar elde edilmiş en yüksek bonservis geliri 5 Ocak 2018 tarihinde Beşiktaş kulübünün bedelsiz olarak kadrosuna kattığı forvet futbolcusu Cenk Tosun'un İngiltere'nin Everton kulübüne transferinden elde ettiği 22,5M €'luk bedeldir (Transfermarkt, 2020a).

17 Ocak 2019 tarihinde Galatasaray Spor Kulübü, alt yapısından yetiştirdiği 18 yaşındaki defans futbolcusu Ozan Kabak'ı, sadece yarım sezon forma giydikten sonra 1. Bundesliga'da mücadele eden Alman kulübü Stuttgart'a 11M € bedelle satmıştır (Transfermarkt, 2020f). Bu çarpıcı örnekte görüleceği üzere yüksek transfer maliyetlerinin getirdiği ağır yüklerden kurtulmanın en kestirme yollarından biri altyapıya yönelmektir. Kulüpler altyapıya yatırımlarını arttırarak potansiyelli futbolcuları keşfedebilirler. Kulüpler parlattıkları bu futbolcuları oynatarak sportif fayda sağlayabilecekleri gibi bu futbolcular üzerinden hatırı sayılır bonservis kazançları elde etmeleri de mümkündür.

Veri taramaları yapılırken transfer edilen oyuncuların önemli bir bölümünün transfer dönemlerinin son günlerinde alındığı gözlemlenmiştir. Transfer dönemlerinin verimli değerlendirilebilmesi için ön hazırlıkların sıkı bir şekilde yapılması ve mümkün olan ölçüde transferlerin son günlere bırakılmaması panik transferlerin önüne geçecek, hem ticari hem de sportif açıdan kulüplere birçok katkılar sağlayacaktır.

Bundan sonra bu alanda yapılacak çalışmaların, kiralama yoluyla geçici transfer edilen futbolcular üzerinde yoğunlaşmasının literatür açısından tamamlayıcı olacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Boniface, P. (2007). Futbol ve küreselleşme. (İ. Yerguz, Çev.) İstanbul: NTV Yayınları.
- Capasso, A., Rossi, M. (2013). Systemic value and corporate governance exploring the case of professional football teams. *Business Systems Review, Special Issue - Selected papers of the 1st B.S. Lab International Symposium*, İspanya, 2(2), 216-236.
- Carmichael, F., Thomas, D. (1993). Bargaining in the transfer market: Theory and evidence. *Applied Economics*, 25, 1467-1476.
- Çakmak, M. N., İşlek, M. S., Keskin, U. (2017). Türk futbol kültürünün küreselleşme kavram ve süreçleri bağlamında değerlendirilmesi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 19(33), 125-133.
- Deloitte LLP (Deloitte Limited Liability Partnership). (2020). *Annual review of football finance 2020*. Erişim tarihi: 8 Ekim 2020, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-annual-review-of-football-finance-2020.pdf>
- Doğru, C. (2010). Futbol endüstrisinde rekabetçi dengenin oluşturulmasına matematiksel bir yaklaşım: Ücret tavanı modeli. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 2(4), 109-128.
- Erdoğan, İ. (2008). Futbol ve futbolu inceleme üzerine. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 26, 1-58.
- Ersoy, E., Çıtak, L., Gülal, Ö. S. (2016). Yerli ve yabancı futbol kulüplerinin transfer harcamaları bağlamında etkinliklerinin karşılaştırılması. *Maliye ve Finans Yazıları*, 105, 133-152.
- FIFA (Fédération Internationale de Football Association). (2019). *Global transfer marketing report*. Erişim tarihi: 9 Eylül 2020, <https://resources.fifa.com/image/upload/global-transfer-market-report-2019-men.pdf?cloudid=x2wrqjstwjwoailnncnod>
- Fürész, D. I. (2018). Correlation between profitability and transfer activity in European football. *Croatian Review of Economic Business and Social Statistics*, 4(2), 15-22.
- Gözütok, H., Gaberli, Ü. (2011). Futbol emek piyasalarında ücretlendirme ve rekabetçi denge. *1. Uluslararası Spor Ekonomisi ve Yönetimi Kongresi Bildirileri*, Türkiye, 224-246.
- Güngör, A. (2014). Futbol endüstrisinde sportif başarı ile finansal performans arasındaki ilişkinin analizi ve türkiye uygulaması. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 16-36.
- Karasar, N. (2020). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Lorcu, F. (2015). *Örneklerle veri analizi SPSS uygulamalı*. İstanbul: Detay Yayıncılık.
- Mourao, P. R. (2016). Soccer transfers, team efficiency and the sports cycle in the most valued european soccer leagues - have european soccer teams been efficient in trading players?. *Applied Economics*, 48(56), 1-12.
- Peçenek, A. C. (2020). Avrupa-Türkiye futbol piyasaları ve transfer yöntem ve süreçleri kıyaslaması. *Sportmetre The Journal of Physical Education and Sport Sciences*, 18(3), 31-41.

- Polat, B., Yüksel, Y., Gürkan, O., Yıldırım, M. (2020). Dünyada ve Türkiye’de futbolcu transferi: 2017-2018 sezonu bir ağ analizi. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 6(27), 789-800.
- Şahin, S., Güler, C. (2020). 2012-2018 sezonlarında süper lig takımlarının kadrolarında bulunan yabancı uyruklu profesyonel futbolcuların verimliliklerinin incelenmesi. *Spor Eğitim Dergisi*, 4(2), 1-13.
- Transfermarkt. (2020a). *Cenk Tosun*. Erişim tarihi: 29 Nisan 2020, <https://www.transfermarkt.com.tr/cenktosun/profil/spieler/45671>
- Transfermarkt. (2020b). *Dani Güiza*. Erişim tarihi: 15 Mayıs 2020, <https://www.transfermarkt.com.tr/dani-guiza/profil/spieler/8186>
- Transfermarkt. (2020c). *Eljif Elmas*. Erişim tarihi: 4 Haziran 2020, <https://www.transfermarkt.com.tr/eljifelmas/profil/spieler/400489>
- Transfermarkt. (2020d). *Joao Felix*. Erişim tarihi: 30 Temmuz 2020, <https://www.transfermarkt.com.tr/joaoofelix/profil/spieler/462250>
- Transfermarkt. (2020e). *Neymar*. Erişim tarihi: 16 Ekim 2020, <https://www.transfermarkt.com.tr/neymar/profil/spieler/68290>
- Transfermarkt. (2020f). *Ozan Kabak*. Erişim tarihi: 1 Ağustos 2020, <https://www.transfermarkt.com.tr/ozankabak/profil/spieler/361260>
- Transfermarkt. (2020g). *Süper Lig*. Erişim tarihi: 9 Ekim 2020, <https://www.transfermarkt.com.tr/super-lig/startseite/wettbewerb/TR1>
- Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü (İşkur). (2020). *Türk Meslekler Sözlüğü*. Erişim tarihi: 7 Ekim 2020, <https://esube.iskur.gov.tr/Meslek/ViewMeslekDetayPopUp.aspx?uiID=3421.05>