



**T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**



DOKTORA TEZİ

**UEFA FUTBOL KULÜPLERİNİN SPORTİF BAŞARILARIYLA PİYASA
DEĞERLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN FİNANSAL FAİR-PLAY
PERSPEKTİFİNDE İNCELENMESİ**

Okan KILIÇKAYA

DANIŞMAN

Doç. Dr. Selçuk Bora ÇAVUŞOĞLU

Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı

Spor Yönetim Bilimleri Programı

Haziran, 2022

Sevgili annem Sezin KILIÇKAYA, sevgili babam Nazmi KILIÇKAYA ve kıymetli eşim
Deniz EGELİ KILIÇKAYA'ya ve biricik kızım Defne'ye ithaf ediyorum...



BÜTÇE DESTEKLERİ

UEFA FUTBOL KULÜPLERİNİN SPORTİF BAŞARILARIYLA PİYASA DEĞERLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN FİNANSAL FAİR-PLAY PERSPEKTİFİNDE İNCELENMESİ

Bu tez çalışması için herhangi bir kurumdan bütçe desteği alınmamıştır.

TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın gerçekleştirilmesinde büyük katkıları olan Sayın danışmanım Doç. Dr. Selçuk Bora ÇAVUŞOĞLU'na, lisans eğitimimden bugüne dek yol göstericiliğiyle bizlere ışık tutan Sayın Prof. Dr. Bilge DONUK'a, her zaman desteklerini esirgmeden hissettiren kıymetli büyüklerim Doç. Dr. Mehmet SOYAL ve Dr. Öğr. Üyesi Aydın PEKEL'e, küçüklüğümden bu yana başarılarıyla bana esin kaynağı olan Prof. Dr. Kaya BAYRAKTAR'a, tez yazım sürecinde büyük desteklerini gördüğüm Dr. Öğr. Üyesi Cemile Nihal YURTSEVEN ve Öğr. Gör. Tuğba GİDER'e ve değerli dostum Uğur İNCEKARA'ya teşekkürü bir borç bilirim.

Ayrıca beni yetiştiren ve bu günlere gelmemi sağlayan kıymetli annem Sezin KILIÇKAYA, kıymetli babam Nazmi KILIÇKAYA ve ağabeyim Onur KILIÇKAYA'ya, değerli eşim Deniz EGELİ KILIÇKAYA'ya ve biricik kızımız Defne KILIÇKAYA'ya destekleri ve katkıları için çok teşekkür ederim.

Haziran 2022

Okan KILIÇKAYA

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

TEZ KABUL VE ONAYI	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
BEYAN	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
BÜTÇE DESTEKLERİ	iii
TEŞEKKÜR	iv
İÇİNDEKİLER	v
ŞEKİL LİSTESİ	viii
TABLO LİSTESİ	xiii
SİMGE VE KISALTMA LİSTESİ	xv
ÖZET	xvi
ABSTRACT	xviii
1. GİRİŞ	1
1.1. PROBLEM DURUMU	3
1.2. AMAÇ / PROBLEMLER VE ALT PROBLEMLER	3
1.3. SINIRLILIKLAR	4
2. GENEL BİLGİLER	5
2.1. DÜNYADA FUTBOLUN TARİHSEL GELİŞİMİ	5
2.2. MODERN FUTBOLUN ORTAYA ÇIKIŞI VE PROFESYONELLEŞMESİ	6
2.3. FUTBOLUN ÜST KURULUŞLARI	9
2.3.1. FIFA	9
2.3.2. UEFA	10
2.3.3. TFF	11
2.4. TÜRKİYE’DE FUTBOL KULÜPLERİNİN YÖNETİM YAPISI	12
2.5. FUTBOLUN EKONOMİK DEĞERİ	14
2.6. FUTBOL KULÜPLERİNİN GELİRLERİ	17
2.6.1. Maç Günü Gelirleri	17
2.6.2. Yayın Hakları Gelirleri	17
2.6.3. Ticari Gelirler	17
2.6.4. Sportif Başarı Gelirleri	19
2.6.5. Transfer Gelirleri	20
2.6.6. Bahis Oyunları Gelirleri	20
2.6.7. Borsa Gelirleri	20

2.6.8. Diğer Gelirler	21
2.7. FUTBOL KULÜPLERİNİN GİDERLERİ	21
2.7.1. Ücret Giderleri.....	21
2.7.2. Transfer Giderleri	21
2.7.3. Organizasyon Giderleri	22
2.7.4. Diğer Giderler	22
2.8. UEFA KULÜPLERİNİN GÜNCEL EKONOMİK DURUMU	22
2.8.1. Deloitte Futbol Para Ligi ve Avrupa Kulüpleri.....	24
2.8.2. KMPG Football Benchmark Raporlarına Göre Avrupa Kulüplerinin Görünümü ..	29
2.8.3. Kulüplerin Şampiyonlar Ligi ve Avrupa Ligi Performansları	33
2.9. UEFA KULÜP LİSANSLAMA KRİTERLERİ.....	35
2.9.1. UEFA KULÜP LİSANSLAMA KAVRAMI	35
2.9.2. UEFA KULÜP LİSANSLAMA KRİTERLERİ	37
2.9.3. Hukuki Kriterler	37
2.9.4. Sportif Kriterler	37
2.9.5. Altyapı Kriterleri	37
2.9.6. Personel Kriterleri	37
2.9.7. Finansal Kriterler.....	38
2.10. UEFA FİNANSAL FAİR PLAY KAVRAMI.....	38
2.10.1. UEFA Finansal Fair Play Kriterleri	38
2.10.2. Finansal Fair Play Hedefleri.....	39
2.11. Finansal Fair Play Yaptırımları.....	40
2.11.1. Avrupa Futbolunda Finansal Fair Play İhlalleri ve Yaptırımlar	43
2.11.2. Türk Futbolunda Finansal Fair Play İhlalleri ve Yaptırımlar.....	44
2.12. Yabancı Oyuncu Sınırlamaları.....	46
2.13. Bosmann Kararları	48
2.14. Ücret Tavan Modeli	50
2.15. Başa Baş Kuralı	51
3. YÖNTEM	53
3.1. Araştırmanın Yöntemi	53
3.2. Araştırma Kapsamında İncelenen Kulüpler.....	55
3.3. Çalışmanın Veri Seti ve Kullanılan Değişkenler	59
3.4. Verilerin Analizi	62
3.4.1. Hausmann Testi.....	63

3.4.2. Durağanlık Testi	64
3.5. Araştırmanın Hipotezleri	66
3.6. Araştırmanın Varsayımları	66
4. BULGULAR	67
4.1. İspanya La Liga Takımlarına İlişkin Bulgular.....	67
4.2. İngiltere Premier Ligi Takımlarına İlişkin Bulgular	77
4.3. Almanya Bundesliga Ligi Takımlarına İlişkin Bulgular	88
4.4. İtalya Serie A Takımlarına İlişkin Bulgular.....	100
4.5. Fransa Ligue 1 Takımlarına İlişkin Bulgular.....	111
4.6. Portekiz Primeira Ligi Takımlarına İlişkin Bulgular	123
4.7. Rusya Premier Ligi Takımlarına İlişkin Bulgular	135
4.8. Türkiye Süper Lig Takımlarına İlişkin Bulgular	147
4.9. UEFA Kulüplerinin Liglere Göre Karşılaştırılmalı Analizi	158
5. TARTIŞMA.....	169
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	178
KAYNAKÇA.....	181
İNTİHAL RAPORU İLK SAYFASI	187
ÖZGEÇMİŞ	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 1 Modern Futbol Gelişimi (Devecioğlu, et al., 2013, p. 39)	8
Şekil 2 Futbol Kulübü Organizasyon Yapısı (Giray, 2022)	13
Şekil 3 TFF Yapısı (Devecioğlu, et al., 2013, p. 43).....	14
Şekil 4 Futbol Endüstrisini Oluşturan Taraflar (Karpavicius & Jucevicius, 2009, p. 87).....	15
Şekil 5 Bazı Kulüplerin Covid-19 Sonrası Borsa Değerlerinin Düşüşü.....	32
Şekil 6 En Değerli 500 Futbolcunun Covid-19 Sonrası Değer Kayıpları	33
Şekil 7 Oyuncu maaşları ve ücretler için harcama - 2010 Mali Yılı (UEFA, 2011, p. 68).....	49
Şekil 8 Tüm Takımlar İçin UEFA Kulüp Puanına Ait Tanımlayıcı İstatistikleri.....	60
Şekil 9 La Liga Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi	67
Şekil 10 La Liga Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı.....	68
Şekil 11 La Liga Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	69
Şekil 12 La Liga Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı.....	69
Şekil 13 La Liga Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı.....	70
Şekil 14 La Liga Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı.....	71
Şekil 15 La Liga Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı	72
Şekil 16 La Liga Takımları Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı	73
Şekil 17 La Liga Takımları Oyuncu Baş Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı	74
Şekil 18 La Liga Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı.....	75
Şekil 19 La Liga Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı	75
Şekil 20 Premier Ligi Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi	77
Şekil 21 Premier Lig Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	78
Şekil 22 Premier Lig Takımlarının Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	79
Şekil 23 Premier Ligi Takımlarının Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	79
Şekil 24 Premier Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı	80

Şekil 25 Premier Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı	81
Şekil 26 Premier Lig Takımları Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı	82
Şekil 27 Premier Lig Takımlarının Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı	83
Şekil 28 Premier Ligi Takımlarının Oyuncu Başı Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı.....	84
Şekil 29 Premier Lig Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı	85
Şekil 30 Premier Lig Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı..	86
Şekil 31 Bundesliga Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi.....	88
Şekil 32 Bundesliga Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	89
Şekil 33 Bundesliga Takımlarının Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı.....	90
Şekil 34 Bundesliga Takımlarının Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	91
Şekil 35 Bundesliga Takımlarının Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı	92
Şekil 36 Bundesliga Takımlarının Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı	93
Şekil 37 Bundesliga Takımları Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı	94
Şekil 38 Bundesliga Takımlarının Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı.....	95
Şekil 39 Bundesliga Takımlarının Oyuncu Başı Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı	96
Şekil 40 Bundesliga Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı	97
Şekil 41 Bundesliga Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı...	98
Şekil 42 Serie A Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi.....	100
Şekil 43 Serie A Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	101
Şekil 44 Serie A Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	102
Şekil 45 Serie A Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	103
Şekil 46 Serie A Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı	104
Şekil 47 Serie A Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı	105
Şekil 48 Serie A Takımlarının Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı	106
Şekil 49 Serie A Takımları Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı.....	107
Şekil 50 Serie A Takımları Oyuncu Başı Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı	108
Şekil 51 Serie A Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı	109

Şekil 52 Serie A Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı.....	109
Şekil 53 Ligue 1 Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi	111
Şekil 54 Ligue 1 Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı.....	112
Şekil 55 Ligue 1 Takımlarının Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	113
Şekil 56 Ligue 1 Takımlarının Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	114
Şekil 57 Ligue 1 Takımlarının Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı	115
Şekil 58 Ligue 1 Takımlarının Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı	116
Şekil 59 Ligue 1 Takımları Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı.....	117
Şekil 60 Ligue 1 Takımlarının Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı	118
Şekil 61 Ligue 1 Takımlarının Oyuncu Baş Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı	119
Şekil 62 Ligue 1 Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı	120
Şekil 63 Ligue 1 Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı.....	121
Şekil 64 Primeira Ligi Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi	123
Şekil 65 Primeira Lig Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	124
Şekil 66 Primeira Lig Takımlarının Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı ...	125
Şekil 67 Primeira Ligi Takımlarının Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı ..	126
Şekil 68 Primeira Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı .	127
Şekil 69 Primeira Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı ..	128
Şekil 70 Primeira Lig Takımları Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı.....	129
Şekil 71 Premiere Lig Takımlarının Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı.....	130
Şekil 72 Primeira Ligi Takımlarının Oyuncu Baş Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı	131
Şekil 73 Primeira Lig Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı ...	132
Şekil 74 Primeira Lig Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı	133
Şekil 75 Rusya Premier Ligi Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi	135
Şekil 76 Rusya Premier Lig Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	136

Şekil 77 Rusya Premier Lig Takımlarının Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	137
Şekil 78 Rusya Premier Ligi Takımlarının Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	138
Şekil 79 Rusya Premier Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı	139
Şekil 80 Rusya Premier Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı	140
Şekil 81 Rusya Premier Lig Takımları Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı	141
Şekil 82 Rusya Premier Lig Takımlarının Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı	142
Şekil 83 Rusya Premier Ligi Takımlarının Oyuncu Baş Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı	143
Şekil 84 Rusya Premier Lig Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı	144
Şekil 85 Rusya Premier Lig Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı	145
Şekil 86 Süper Lig Kulüplerinin Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi	147
Şekil 87 Süper Lig Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	148
Şekil 88 Süper Lig Takımlarının Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	149
Şekil 89 Süper Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	150
Şekil 90 Süper Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı	151
Şekil 91 Süper Lig Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı	152
Şekil 92 Süper Lig Takımları Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı	153
Şekil 93 Süper Lig Takımlarının Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı	154
Şekil 94 Süper Lig Takımlarının Oyuncu Baş Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı	155
Şekil 95 Süper Lig Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı	156
Şekil 96 Süper Lig Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı	157
Şekil 97 UEFA Kulüplerinin Yaş Ortalamalarının Değişim Analizi	159
Şekil 98 UEFA Kulüplerinin Kadro Sayısı Ortalamalarının Değişim Analizi	160
Şekil 99 UEFA Kulüplerinin Yabancı Oyuncu Ortalamalarının Değişim Analizi	161

Şekil 100 UEFA Kulüplerinin Transfer Sayısı Ortalamalarının Değişim Analizi	162
Şekil 101 UEFA Kulüplerinin Transfer Gideri Ortalamalarının Değişim Analizi.....	163
Şekil 102 UEFA Kulüplerinin Transfer Geliri Ortalamalarının Değişim Analizi	164
Şekil 103 UEFA Kulüplerinin Transfer Gelir-Gider Dengesi Ortalamalarının Değişim Analizi	165
Şekil 104 UEFA Kulüplerinin Kadro Değeri Ortalamalarının Değişim Analizi.....	166
Şekil 105 UEFA Kulüplerinin Oyuncu Başı Değeri Ortalamalarının Değişim Analizi.....	167



TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 1 FIFA Başkanları (Bason, et al., 2019, p. 424).....	9
Tablo 2 UEFA Başkanları (Wikiwand, 2022).....	11
Tablo 3 Covid-19 Önlemleri Nedeniyle Ertelenen Önemli Futbol Organizasyonları.....	23
Tablo 4 Deloitte Futbol Para Ligi (1-10) Kulüp Listesi (2021)	25
Tablo 5 Deloitte Futbol Para Ligi (11-20) Kulüp Listesi (2021)	26
Tablo 6 Deloitte Futbol Para Ligi (21-30) Kulüp Listesi (2021)	26
Tablo 7 Deloitte Para Ligi’nde Son 5 yılın Zirve Tablosu	27
Tablo 8 Deloitte Futbol Para Ligi’nde Kulüp Sayılarının 20 Yıllık Değişimi	28
Tablo 9 Deloitte Para Ligi’ne Göre Kulüplerin Gelir Kalemlerinin Dağılımı.....	28
Tablo 10 Deloitte Futbol Para Ligi’nde Kulüpler Bazında Gelirlerin Dağılımı (İlk 10)	29
Tablo 11 KMPG Avrupa’nın Elitleri 2021 Sıralaması (İlk 10).....	30
Tablo 12 KMPG Avrupa’nın Elitleri 2021 Sıralaması (11-20).....	31
Tablo 13 KMPG Avrupa’nın Elitleri 2021 Sıralaması (21-32).....	31
Tablo 14 Ükelere Göre Kulüplerin Son 10 Sezonki Kupa Performansları	33
Tablo 15 Şampiyonlar Ligi’nde Son 10 Sezonun Şampiyon Ve Finalistleri	34
Tablo 16 UEFA Avrupa Ligi’nde Son 10 Sezonun Şampiyon ve Finalistleri	35
Tablo 17 FFP Yaptırımları (Özevin, 2017, p. 483484)	40
Tablo 18 Denk Hesap Koşulu Baz Alınan Gelir ve Giderler (UEFA, 2010, p. 33)	41
Tablo 19 FFP Kabul Edilebilir Sapma Sınırı (UEFA, 2010)	42
Tablo 20 FFP Yaptırımlarının Uygulandığı Kulüpler	43
Tablo 21 FFP Yaptırımı Uygulanan Türk Kulüpleri	45
Tablo 22 UEFA'ya Bağlı Federasyonların Yabancı Futbolcu Sınırlamaları	46
Tablo 23 UEFA Kulüpler Sıralaması ve Puanları (Uefa, 2020).....	56
Tablo 24 Analizde Kullanılan Değişkenler ve Açıklamaları.....	59

Tablo 25 Takımların Finansal Değerlerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler	61
Tablo 26 Takımların Kadro Özelliklerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	62
Tablo 27 Hausman Testi Sonuçları	64
Tablo 28 Levin, Lin & Chu t* Durağanlık Testi Sonuçları.....	64
Tablo 29 İspanya La Liga İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları.....	76
Tablo 30 İngiltere Premier Ligi İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları.....	87
Tablo 31 Almanya Bundesliga İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları	99
Tablo 32 İtalya Serie A İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları.....	110
Tablo 33 Fransa Ligue 1 İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları.....	122
Tablo 34 Portekiz Primeira Ligi İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları	134
Tablo 35 Rusya Premier Ligi İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları	146
Tablo 36 Türkiye Süper Ligi İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları	158
Tablo 37 UEFA Kulüpleri İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları.....	168

SİMGE VE KISALTMA LİSTESİ

Simgeler	Açıklama
TL	: Türk Lirası
€	: Euro Para Birimi
\$	: Amerikan Doları

Kisaltmalar	Açıklama
TFF	: Türkiye Futbol Federasyonu
FFP	: Financial Fair Play
FIFA	: Federation Internationale de Football Association
MÖ	: Milattan Önce
UEFA	: Union of European Football Associations

ÖZET

DOKTORA TEZİ

UEFA FUTBOL KULÜPLERİNİN SPORTİF BAŞARILARIYLA PİYASA DEĞERLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN FİNANSAL FAİR-PLAY PERSPEKTİFİNDE İNCELENMESİ

Okan KILIÇKAYA

İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı

Spor Yönetim Bilimleri Programı

Danışman : Doç. Dr. Selçuk Bora ÇAVUŞOĞLU

Bu araştırmada 2011-12 sezonundan itibaren yürürlüğe giren Finansal Fair Play kurallarının Avrupa kulüplerinin kadro yapısı, finansal özellikleri ve UEFA Kulüpler sıralamasındaki yerlerine olan etkisini incelemek ve sportif performanslarını yorumlamak amaçlanmıştır. Bu doğrultuda UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200'de bulunan kulüplerin, 2010-11 ile 2019-20 sezonları arasındaki kadro ve finansal özellikleri ile kulüp başarılarına yönelik veriler İçerik Analizi yöntemiyle toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizinde, UEFA Kulüpler Sıralaması ve UEFA Kulüp Puanı üzerinde etkili olan finansal ve futbolcu kadrosu özelliklerin etkisinin tespit edilmesi adına panel veri analizinden faydalanılmış, ilk olarak söz konusu tüm sezonlar için tüm takımların yer aldığı bir analiz gerçekleştirilmiştir. Daha sonra seçilmiş sekiz ülke için (Türkiye, İngiltere, Almanya, İspanya, İtalya, Fransa, Portekiz ve Rusya) ayrı ayrı analizler gerçekleştirilerek, tüm sezonlarda tüm takımların yer aldığı veri seti için tahmin edilecek genel model kurulmuştur. Ayrıca Panel regresyon modellerinde tahmin metodu olarak En Küçük Kareler (EKK) ve Hausmann Testi'nden faydalanılmıştır.

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; kulüplerin UEFA puanlarına etki eden faktörler arasında bütçe dengesi, kadro değeri, yaş ortalaması, kadro oyuncu sayısı ve yabancı oyuncu sayısı değişkenlerinin etkili olduğu saptanmıştır. Liglere özel yapılan analizlerde; İspanya La

Liga için yabancı oyuncu sayısı ve lig puanı, İngiltere Premier Ligi için bütçe dengesi, kadro oyuncu sayısı ve kadro değeri, Almanya Bundesliga için bütçe dengesi, transfer gideri, transfer geliri ve lig puanı, İtalya Serie A için transfer geliri ve yaş ortalaması, Fransa Ligue 1 için bütçe dengesi, kadro değeri ve lig puanı, Portekiz Primeira Ligi için transfer gideri ve kadro oyuncu sayısı, Rusya Premier Ligi için kadro değeri ve transfer gideri, Türkiye Süper Ligi için de yabancı oyuncu sayısı ve kadro değeri gibi değişkenlerin UEFA sıralamasına etki ettiği tespit edilmiştir.

Bu sonuçlarla birlikte kulüplerin Finansal Fair-Play kriterlerine uygun transfer politikalar üretmesi ve uygulaması, kısa vadeli başarılarla odaklanmak yerine kulüplerin sürdürülebilirliğine önem verilmesi, finansal kaynakların rasyonel değerlendirilmesi ve Finansal Fair Play kurallarının küçük ölçekli kulüplerin gelişmesine ve büyük takımlarla rekabetlerini güçlendirmesine olanak sağlayacak şekilde düzenlenmesi önerilmektedir. |

Temmuz 2022 , [..211...] sayfa.

Anahtar kelimeler: [Finansal Fair Play, UEFA Kulüpler Sıralaması, Şampiyonlar Ligi]

ABSTRACT

Ph.D. THESIS

INVESTIGATION OF RELATIONSHIP BETWEEN UEFA SOCCER CLUBS AND THEIR MARKET VALUES IN FINANCIAL FAIR-PLAY PERSPECTIVE

Okan KILIÇKAYA

İstanbul University-Cerrahpaşa

Institute of Graduate Studies

Department of Sport Management Sciences

Programme of Sport Management

Supervisor : Assoc. Prof. Dr. Selçuk Bora ÇAVUŞOĞLU

In this study, it was aimed to examine the impact of the Financial Fair Play rules that came into force since the 2011-12 season on the squad structure, financial characteristics and place of European clubs in the UEFA Club rankings and to interpret their sporting performance. Accordingly, data on the squad and financial characteristics of the top 200 clubs in the UEFA Club Rankings between the seasons 2010-11 and 2019-20 and club achievements were collected by Content Analysis method.

For the analysis of the obtained data, panel data analysis was used to determine the impact of financial and player staff characteristics that have an impact on UEFA Club Rankings and UEFA Club Points, and firstly, an analysis involving all teams was carried out for all the seasons in question. Then, separate analyses were carried out for eight selected countries (Turkey, England, Germany, Spain, Italy, France, Portugal and Russia) and the general model to be estimated for the data set including all teams in all seasons was established. In addition, Least Squares (ICC) and Hausmann Test were used as prediction methods in Panel regression models.

According to the results of the regression analysis; Among the factors affecting the UEFA scores of the clubs, it was determined that the variables of budget balance, squad value, average age, number of squad players and number of foreign players were effective.

In the analyzes made specifically for the leagues it has been determined that; for Spanish La Liga number of foreign players and league points, for English Premier League, budget balance, number of squad players and squad value, for German Bundesliga budget balance, transfer expense, transfer incomes and league points, for Italy Serie A average age of squad and transfer incomes, for France Ligue 1 budget balance, squad value and league points, for Portugal Primeira League, transfer expenses and number of squad, for Russian Premier League, values of squad and transfer expenses, for Turkish Super League number of foreign players, values of squad variables affected the UEFA Club ranking points.

With these results, clubs should produce and implement transfer policies in accordance with Financial Fair Play criteria, giving importance to the sustainability of clubs instead of focusing on short-term successes, rational evaluation of financial resources is proposed. |

July 2022, |.211....| pages.

Keywords: | Financial Fair Play, UEFA Club Standings, Champions League |

1. GİRİŞ

Günümüz dünyasında futbol büyük bir endüstri haline gelmiş, milyonlarca taraftarı statlara ve ekran başlarına kitlemeyi başarmış bir sektör konumuna geçmiştir. Dünyanın en çok takip edilen spor branşlarından olan futbol, sporseverlerde birçok sevginin önüne geçen bir tutku olarak kabul görmektedir. Bu tutkunun boyutu zaman zaman o kadar büyük boyutlara ulaşabilir ki kişiler, kurumlar hatta ülkeler arasında kavgalara ve krizlere dönüşebilmektedir. 19. yüzyıldan itibaren yaygınlaşan futbolda bu sebepten ötürü bazı kuralları belirleme ve zaman içinde kurumsallaşma ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Her ülke kendi ulusal liglerini profesyonel ve amatör düzeyde oluşturmuş, kendi ülke yasalarıyla federasyonlar kurarak futbolu bir çatı altında toplamıştır. Ancak uluslararası şampiyonalarda zamanla federasyonlar üstü bir kurumun varlığı gerekli görülmüş, birçok kıtada futbolu yönetebilecek konfederasyonlar oluşturulmuş, bu konfederasyonlar da FIFA çatısı altında toplanmıştır. Türkiye'nin de dahil olduğu konfederasyon UEFA, Avrupa kıtasında düzenlenen uluslararası turnuvalara (UEFA Şampiyonlar Ligi, UEFA Avrupa Ligi) ilişkin kuralları ve kriterleri yönetmektedir. UEFA'ya bağlı ülkelere ait federasyonlar ve futbol kulüpleri bu kriterlerin tamamına uymayı kabul etmektedir.

Bu kriterler arasında son yıllarda en çok öne çıkan kural, "UEFA Finansal Fair Play" kuralları olarak karşımıza çıkmaktadır. İlk olarak 2009 yılında açıklanan ve futbol kulüplerinin uymaları gereken ekonomik kuralları içeren kriterler Finansal Fair Play (FFP) olarak adlandırılmaktadır (Syzmanski,2014). Kapsam olarak; futbol dünyasına özgü kuralların içeriği, bu kuralların uygulama aşamaları ve ihlaller karşısında hangi yaptırımların uygulanacağı düzenlemeleri içermektedir (Özevin,2016). FFP kuralları futbol kulüplerinin daha sağlıklı bir mali yapıda bulunmalarını sağlamak için başka sektörlerden futbola aktarılan fonlara kısıtlama getirilerek adaletli bir rekabet oluşturmayı amaçlamakta, bu sayede kulüplerin finansal sürdürülebilirliklerini, bütçe dengesine sadık kalmalarını, mümkünse borçlanmamasını ve mevcut borçlarını ödeyebilecek güce ulaşmasını hedeflemektedir (Saban ve Demirci, 2016). Giderleri, gelirlerinden fazla olan kulüpler ellerindeki kaynakları etkin bir şekilde kullanamamalarından ötürü iflasa sürüklenirken, dernek statüsündeki kulüpler lağvedilmenin eşiğine gelmektedir (Ekinci, 2013). Bu kriterler sayesinde kulüpler için rekabet edebilir ortamlar sağlanmasının yanında, sportif performansın ölçülmesindeki adaletsizlik ortadan kaldırılarak kulüplerin değerlerinin artması, kulüplerin birbirlerine olan teknik ve mali üstünlerinin sahaya yansması gerçekleşmektedir (Sevim ve Bülbül, 2017).

UEFA Finansal Fair Play, uygulama prensiplerinin yanında kulüplerin uyması gereken bazı kuralları içermektedir. Bu kuralların başında gelen yöneticilerin ya da kulüp başkanlarının şahsi varlıklarını kulüp için harcayamayacakları prensibiyle, zengin iş adamların futbol kulüplerini satın aldıktan sonra astronomik transfer ücretleriyle rakiplerine üstünlük sağlamalarının önüne geçilmesi amaçlanmaktadır. Bunun tespit edilmesi için de kulüplerin finansal tablolarını ve bilançolarını açıklamaları şart koşulmaktadır. Bu sayede futbol dışı gelirlerin, kulüp gelir kalemleri içerisinde yer alması engellenmektedir. Kulüpler yalnızca maç günü elde edilen gelirlerini, sponsorluk gelirlerini, yayın gelirini yani futbolun temel gelirlerini transfer harcamalarında kullanabileceklerdir. Ayrıca kulüplerin toplam borcunun, toplam gelirlerinin %100'ünü geçmemeleri gerekmektedir. Bunun yanında bütçe dengesinin sağlanması adına, futbolcular için ödenen maaş ve primlerin, toplam gelirlerin %70'ni geçmeleri yasaklanmaktadır (Akşar,2013).

Finansal Fair Play kuralların uygulanması kulüpler üzerinde olumlu/olumsuz etkiler yaratmaktadır. En olumlu etkisi kulüplerin sağlıklı ve dengeli bütçelere sahip, uzun vadede kendi kendini idame ettirebilecek düzeye ulaşmalarını sağlamalarıdır. Nitekim 2015 ve 2016 Avrupa kulüplerinin gelirleri karşılaştırıldığında İngiltere, Almanya, İspanya, İtalya ve Fransa da artış meydana gelmiştir. Dikkat çeken kısım ise, Türkiye'nin ortalama gelirlerinde %4,8'lik bir artış olurken, Rusya'da %2,6'lık bir azalış olmuştur (Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2016/2015). Buna rağmen bu kurallardan olumsuz etkilenen kulüpler de yer almaktadır. Bu kulüpler genellikle bütçe dengelerini kurmakta sıkıntı yaşayan kulüpler olarak öne çıkmaktadır. Mart 2016 yılında FC Dnipro (Ukrayna), Targu Mureş (Romanya), İnter Baku (Azerbaycan), Galatasaray (Türkiye) takımları bir yıl süreyle UEFA müsabakalarından men edilmişlerdir (İçöz, 2015).

Yine Kasım 2015 yılında Trabzonspor'un transfer harcamaları yıllık bütçesini karşılayamadığından ceza almıştır. UEFA 2014 Mayıs'ında Galatasaray, Trabzonspor ve Bursaspor'un da içinde bulunduğu 9 kulübe yaptırım uygulanmıştır. Ceza uygulanan takımlar ise; Manchester City, Paris Saint-Germain, Rubin Kazan, Anzhi, Levski Sofya dır. Manchester City ve Paris Saint-Germain takımlarına 60 milyon Euro, Zenith'e 12 milyon Euro, Rubin Kazan'a 6 milyon Euro, Anzhi'ye 2 milyon Euro ve Levski Sosya'ya 200 bin Euro ceza kesilmiştir (Saban ve Demir,2016). Bu cezalara bakıldığında en çok dikkat çeken durum, mali açıdan güçlü fakat bu gücünü sermaye sahiplerinin aktarmış olduğu fonlardan alan Paris Saint-Germain ve Manchester City takımları adil rekabet ortamını bozmalarından

dolayı FFP kuralına takılmalarıdır. Bu da ulusal ve uluslararası turnuvalarda diğer rakipleri için avantajlı bir durumdur (Çalkaya, 2017).

Mali güçlerini ve kurumsal yapılarını koruyamayan kulüplerin, hem verilen puan silme ve men etme cezalarıyla hem de transfer kısıtlamalarıyla uzun vadede sportif performanslarını kaybetmeleri kaçınılmazdır. Bu nedenle mali performans ve sportif başarının arttırılması adına kulüplerin organize bir yapıya geçmeleri gerekmektedir.

1.1. PROBLEM DURUMU

Finansal Fair Play kuralları 2011-12 sezonundan itibaren yürürlüğe konulmuştur. Bu tarihten itibaren UEFA kulüplerinin kadro yapılarında ve transfer tercihlerinde bir takım değişiklikler yapmış olmaları beklenmektedir. Ayrıca bu değişikliklerin ve FFP kriterlerinin kulüplerin Şampiyonlar Ligi ve UEFA Avrupa Ligi turnuvalarındaki başarılarını da olumlu/olumsuz etkilediği düşünülmektedir. Bu nedenle araştırma kapsamında incelenen futbol kulüplerinin son yıllardaki sportif performanslarının Finansal Fair Play kriterlerine bağlı olarak ne derece etkilendiklerinin, etkilene düzeylerinin liglere ve ülkelere göre değişip değişmediğinin tespiti bu alanda literatüre katkı sağlayacaktır.

1.2. AMAÇ / PROBLEMLER VE ALT PROBLEMLER

Bu araştırmada 2011-12 sezonundan itibaren yürürlüğe giren Finansal Fair Play kurallarının Avrupa kulüplerinin kadro yapısı, finansal özellikleri ve UEFA Kulüpler sıralamasındaki yerlerine olan etkisini incelemek ve sportif performanslarını yorumlamak amaçlanmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın alt problemleri aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

1. Finansal Fair-Play kriterleri, kulüplerin kadro oyuncularının yaş ortalamalarında değişikliğe neden olmuştur/olmaktadır.
2. Finansal Fair-Play kriterleri kulüplerin yabancı oyuncu sayılarında değişikliğe neden olmuştur/olmaktadır.
3. Finansal Fair-Play kriterleri kulüplerin kadro oyuncu sayılarında değişikliğe neden olmuştur/olmaktadır.

4. Finansal Fair-Play kriterleri kulüplerin transfer giderlerinde değişikliğe neden olmuştur/olmaktadır.
5. Finansal Fair-Play kriterleri kulüplerin transfer gelirlerinde değişikliğe neden olmuştur/olmaktadır.
6. Finansal Fair-Play kriterleri kulüplerin transfer bütçe dengelerinde değişikliğe neden olmuştur/olmaktadır.
7. Finansal Fair-Play kriterleri kulüplerin kadro değerlerinde değişikliğe neden olmuştur/olmaktadır.
8. Finansal Fair-Play kriterleri kulüplerin oyuncu başı değerlerinde değişikliğe neden olmuştur/olmaktadır.
9. Finansal Fair-Play kriterleri sonucu kulüplerin kadro ve finansal özellikleri değişmiş ve bu UEFA organizasyonlarındaki başarılarını etkilemiş/etkilemektedir.

1.3. SINIRLILIKLAR

Çalışmada incelenecek kulüplerin belirlenmesinde UEFA'nın 2020 yılında ilan ettiği yıllık ve 10 yıllık UEFA Kulüpler Sıralaması ve Puanları dikkate alınmıştır. Bu doğrultuda 200 kulübe ait veriler ve değişkenler, çalışmanın veri seti başlığında belirtilen hususlar doğrultusunda analiz edilmiştir.

Kulüplere ait veriler 2010-2011 sezonu ile 2019-20 sezonları arasındaki yıllar değerlendirilerek analiz edilmiş, önceki ya da sonraki yıllar çalışmaya dahil edilmemiştir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. DÜNYADA FUTBOLUN TARİHSEL GELİŞİMİ

Futbol şüphesiz küresel bazda anlamı en fazla bilinen kavram olup top ile gerçekleştirilen hareketleri akla getirmektedir. İngilizce foot (ayak) ve ball (top) kelimelerinden türetilen futbol ayak topu anlamına gelmektedir (Acet, 2005, p. 55). Rekabet düzeyinin fiziksel anlamda en üst düzeyde olduğu, heyecan ve aksiyonun bol bulunduğu, maksimum seviyede kondisyon gerektiren ve takım stratejisini zorunlu kılan, etkin iletişim, konsantrasyon ve disiplin birlikteliğinin doğal bir sonucunu yansıtan takım oyunu olarak tanımlanmaktadır (Karabük, 1994, p. 224).

İşbirliği stratejisi ile oynanan oyun toptan yararlanılan çeşitli oyunlardan daha farklıdır. Futbol yalnızca ayak ile oynanmakta, belirli sınırlar dahilinde yalnızca kaleciye el ele müdahale şansı tanımakta, dilenen anda ve lokasyonda gerçekleştirme imkanı bulunan, kendi içerisinde kolay ve basit olarak nitelendirilen bir oyun türüdür. Futboldaki asıl amaç rakip kaleye gol atabilmektir (Polat, 2013).

Toplumla yoğun ilişki barındıran futbol toplumsal yaşama oldukça etki etmektedir. Bu nedenle gelişiminin incelenmesi fayda teşkil etmektedir. Modern futbol beşiği olarak nitelendirilen ve tüm zamanların en iyi oyunlarını sergileyen İngiltere, ilk kez futbolun oynandığı ülke olarak tahmin edilmektedir. Ancak bu durumu destekler nitelikte bir bilgiye ulaşılmış değildir. Çin Halk Cumhuriyeti kaynaklarında imparator Huany-Ti tarafından MÖ 2500’de askerlere çeviklik kazandırmak adına top oynatarak iki direk arasından top geçirme antrenmanı yapıldığı bilgisi yer almaktadır (Talimciler, 2006, p. 134).

Avrupa mercek altına alındığında futbolun Orta çağda yeniden icat edildiği gözlenmektedir. Ancak Orta çağ futbolundan öncesine ait kabul edilebilir oranda bir veri birikimine rastlanmadığından antik çağda oynandığına dair ifadeye yer verilememektedir. Mevcut olması halinde herhangi bir zaman diliminde olimpiyatlarda bulunan atletizm, boks, güreş gibi oyunlara ait standartlara sahip olmadığı anlaşılmaktadır. Toplumların askeri yeteneklerini geliştirmek üzere gerçekleştirilen oyunların aksine futbol geliştirici bir etkiye sahip değildir (Toygün, 2022, p. 4).

Futbolun ilk icra edildiği yerlerden biri olarak kabul edilen bir diğer lokasyon mısır medeniyetidir (Erdoğan, 2008, p. 2). Duvar kabartmalarında futbola benzer bir top oyununun sergilendiği ve bu oyunun insanlar tarafından nakşedildi gözlenmektedir. Yunan şair Homeros Odissea isim ve eserinde futbola benzer bir top oyunundan söz etmektedir.

İmparator Sezar Romalılar ve Arap milliyeti arasında futbol oynatmakla anılmakta, eski Yunan şehri Sparta'nın MÖ. 100 senesinde Episkyres adlı futbola benzer oyunun kurallı bir şekilde oynanmasına sahne olduğu savunulmaktadır. Ancak amaç egzersiz yapmak olup 15'er kişilik takımlarla oynamaktadır. Bu noktada Romalı askerler tarafından strateji geliştirme ve savaş kabiliyeti artırma amacıyla yararlanıldığı nitekim başarıyı arttırdığı gözlenmektedir (Toygun, 2022, p. 5).

Modern futbol beşiği olarak anılan İngiltere'de 12. yüzyılın ardından oynanmaya başlanan futbol oyununun toplumun vazgeçemediği bir tutkuya dönüşmesi ve kraliyet mensupları tarafından halkın futbol oynamaya teşvik edilmesi bilinen ilginç bir gerçektir. Bu tutkudaki büyük payın kral II. Charles'in olduğu, politik nedenlerle asillerle birlikte İtalya'ya kaçtığında Giuocco del Calcio adlı oyunu izleyerek geri döndüğünde tüm yurda yaymak adına çaba gösterdiği aktarılmaktadır. Günümüz futbolunun bu çabanın ardından İngiltere'de oynanan futbola benzediği söylenebilmektedir. 1848 yıl sonunda kabul gördüğü her ülkede aynı kurallar çerçevesinde oynanmasını sağlamak üzere Cambridge kuralları oluşturularak, 1857'de Cambridge üniversitesi öğrencileri tarafından yapılan müsabaka sonucu Sheffield Club adı verilen ilk resmi futbol kulübünün hayata geçirildiği bilgisine ulaşılmaktadır. 1863'te 11 kulüp üst düzey yöneticisi Londra'da bir araya gelerek İngiltere Futbol Federasyonu "Football Association'u" 26 Ekim günü kurmuştur (Hughes & Franks, 2005, p. 510).

2.2. MODERN FUTBOLUN ORTAYA ÇIKIŞI VE PROFESYONELLEŞMESİ

19 yüzyıl son çeyreği bilim ve teknolojiye yaşanan gelişmelere paralel biçimde artan işgücü verimliliği ile kitlesel biçimde serbest zamanı arttırmıştır. 1871'de yaşanan ekonomik krizin serbest zaman yönetimini zorunlu kılması sonucunda futbol çok tercih edilir bir hal almıştır. Fabrikalar ve kömür madenlerinde kriz neticesinde grevler gerçekleşmiş, bir kısım işçi futbol oynayarak geniş kitleler tarafından izlenmiştir. Bu sürecin ardından iş verenler fabrika futbol takımları oluşturarak stat inşa etmeye başlamıştır. Kalabalıklar tarafından yoğun ilgi gören statlar ise spor malzemesi üreten markaların oluşmasına zemin hazırlamıştır (Akşar & Merih,

2006, p. 177). Bu durum profesyonelleşme gerektirdiğinden belirli bir standart oluşturmak üzere futbol oyun kurallarında çok sayıda değişim yaşanmıştır.

1871'de kalecilerin topu elle tutmaları serbest kılınmış, 1875 yılında kale direklerine üst direk eklenerek topa kafa müdahalesine izin verilmiş, 1876'da köşe vuruşu yürürlüğe alınmış, 1891'de penaltı atışı kabul edilmiş, 1899'da 90 dakikalık maç süresi, 118.4*91.4m saha ölçülerinde mutabık olunmuş, 1904'te FIFA temeli oluşturularak 7 ülke federasyonu tarafından alınan kurma kararı alınmış, 1908'de Londra olimpiyatlarına futbol ilk kez dahil edilmiş, 1930'da ilk Dünya Kupası'nın Uruguay'da ve takriben 4 yılda bir gerçekleştirilmesi kararlaştırılmış, 1954'te UEFA oluşturulması kararlaştırılarak 1955'te kurulmuş, UEFA kararı ile 1956'da Avrupa şampiyon kulüpler kupası ve 1963'te Avrupa kupa galipleri kupası oynanmaya başlamıştır (Dobson & Goddard, 2001, p. 24). Alınan FIFA kurma kararı futbolun evrensel olarak yönetileceğinin habercisi olmuştur. FIFA'ya katılma zorunluluğu bulunduğu halde üyeliği bulunmayan ve kendi kıtasında yürütmeden mesul olan 6 konfederasyon bulunmaktadır (Devecioğlu, et al., 2014, p. 36):

- Afrika Futbol Federasyonu
- Asya Futbol Konfederasyonu
- Avrupa Futbol Federasyonları Birliği
- Güney Amerika Futbol Konfederasyonu
- Kuzey, Merkez Amerika ve Karayipler Konfederasyonu
- Okyanusya Futbol Konfederasyonu

Federasyon oluşturan ilk ülkeler ise Yeni Zelanda (1891), Arjantin (1893), Şili, Belçika ve İsviçre (1895), İtalya (1898), Danimarka Hollanda (1899), Almanya ve Uruguay (1900) olarak sıralanabilmektedir (Dobson & Goddard, 2001, p. 24).

Atılan tüm adımların sonucunda UEFA'nın kurulması ile futbolun kurumsallaşma ve profesyonelleşme sürecini tamamladığı, günümüz futbolunu yansıtacak seviyeye ulaştığı söylenebilmektedir (Şahin & Tunçkol, 2010, p. 2). Anlatılanların özeti Şekil 1'de sunulmaktadır.



Şekil 1 Modern Futbol Gelişimi (Devecioğlu, et al., 2013, p. 39)

2.3. FUTBOLUN ÜST KURULUŞLARI

2.3.1. FIFA

Uluslararası futbol, organize kulüp futbolundan önce profesyonellik kazanmıştır. Öyle ki 1872'de İskoçya ile 0-0 berabere kalan İngiltere tam 6 yıl sonra İngiliz Futbol Liginin kurmuştur. Günümüze yaklaştıkça daha popüler hale gelen uluslararası futbol arenasını denetlemek üzere bir yönetim organına ihtiyaç duyulmuştur. Bu nedenle İsveç, İsviçre, İspanya, Hollanda, Danimarka, Belçika ve Fransa Kulüp Federasyon temsilcileri 21 Mayıs 1904'te Paris'te bir araya gelerek FIFA'yı kurmak üzere toplantı gerçekleştirmiştir (Tomlinson, 2000).

Kurulan FIFA tarafından belirlenen ilk tüzükler katılım gösteren ve temsil edilen milli federasyonların münhasır ve karşılıklı olarak tanınması, bir kulüple anlaşması bulunan futbolcuların farklı milli federasyonda oynamasının yasaklanması, futbolcunun aldığı cezaların diğer federasyonlar tarafından tanınması, gerçekleştirilecek tüm müsabakaların Futbol Birliği LTD. ŞTİ. oyun kurallarına uygun oynanması yönündedir. FIFA'nın kurulduğu gün katılımı sağlanan Almanya'nın yanı sıra 2 yıl içerisinde İrlanda, Galler, İskoçya, İngiltere, Macaristan, İtalya ve Avusturya'nın katılım göstermiştir. 1909'da katılım gösteren Güney Afrika'ya dek yalnızca Avrupa'da üyesi bulunan FIFA'ya 1913 yılında ABD, Şili ve Arjantin katılmıştır (Bason, et al., 2019, p. 423). İlk aşamalarda yalnızca oyun yönetimi ile ilgilenen FIFA I. Dünya Savaşı ve Rimet'in kazandığı başkan seçimlerinin ardından 1924 Olimpiyat Oyunları ile başlayarak turnuvalarda düzenler hale gelmiştir. Kendine ait uluslararası turnuvayı düzenlemesinde etkili olan durum 1924 ve 1928 olimpiyat oyunlarında alınan başarıdır. 1921-1954 döneminde FIFA başkanlığı yapan Rimet, isminin yer aldığı ilk dünya kupasının sahibi Uruguay (1930) olmuştur (Tomlinson, 2000). Tablo 1'de FIFA başkanları gösterilmektedir. 1974 yılına dek süren Avrupalı başkan egemenliği başarılı bir seçim kampanyası sonucunda Havelange'nin seçilmesi ile sonlanmıştır.

Tablo 1 FIFA Başkanları (Bason, et al., 2019, p. 424)

Başkan	Uyruk	Dönem
Robert Guerin	Fransa	1904-1906
Daniel Burley Woolfall	İngiltere	1906-1918
Jules Rimet	Fransa	1921-1954
Rodolphe Seeldrayers	Belçika	1954-1955
Arthur Drewry	İngiltere	1955-1961
Sir Stanley Rous	İngiltere	1961-1974
Dr Joao Havelange	Brezilya	1974-1998
Sepp Blatter	İsviçre	1998-2015
Gianni Infantino	İsviçre	2016-Günümüz

Afrika uluslarını bir araya getirerek Avrupalı olmayan ilk başkan, FIFA'nın dünyaya yayılmasını denetlemiştir. 1974 Dünya Kupası'nda turnuvaya hiç bir Asya takımı katılmazken yukarıda listelenen diğer 5 konfederasyondan yalnızca birer takım katılmıştır. 1982 Dünya Kupası'nda Kuveyt, Yeni Zelanda, Cezayir ve Kamerun, Honduras ve El Salvador da katılım göstermiştir. 1998'de istifa eden Havelange'nin yerine atanan genel sekreter Blatter olmuştur. Küresel oyun olma vizyonunu sürdürerek Dünya Kupası'nı farklı bir noktaya taşımıştır.

2.3.2. UEFA

Dünya kupası finallerinin İsviçre'de oynanmasının kararlaştırıldığı dönem 1954 yılına tekabül eden FIFA'nın 50 yıl dönümü olmuştur. Yaşanan gelişmeler Avrupa kıtası için bir futbol otoritesi kurulma düşüncelerini güçlendirmiştir (Horasan, 2007, p. 21). İtalyan Futbol Federasyonu başkanı ve sekreteri Barassi, meslektaşları Fransız Delaunay ve Belçikalı Crahay bu durumu öncülük etmiştir. 1952'de sürekli gerçekleşen toplantının ardından Paris'te ve 1953'te Helsinki'de görüşmeler sürdürülmüştür. Aynı yıl Paris'te toplanan FIFA Olağanüstü Genel Kurulu fikri benimseyerek süreci hızlandırmıştır. Küresel olarak en popüler spor dalı niteliği taşıyan futbolun yeri sağlamlaştırılmalı düşüncesinden hareket ederek 15 Haziran 1954'te Avrupa Futbol Federasyonları Birliği (UEFA) kurulmuş, Delunay genel sekreter, Schwartz başkan seçilmiştir. 2 Mart 1955 Viyana Kongresi'nde ilk sözleşmesi imzalanmıştır (Akşar & Merih, 2006, pp. 55-56). Günümüz isimleri ile devraldığı faaliyetler 1956'da Uluslararası Gençler Turnuvası, başlattığı faaliyetler 1955'te Avrupa Şampiyon Kulüpler Kupası ve UEFA Kupası, 1958'de Avrupa Futbol Şampiyonası, 1960'ta UEFA Kupa Galipleri Kupası şeklinde sıralanabilmektedir (Horasan, 2007, p. 21) .

Avrupa futbol federasyonlarının birlik ve dayanışmasına sağlamak, kuvvetlendirmek gibi temel fikirlerle kurulan UEFA günümüzde etkinliğini korumakta, kurulduğunda 25 olan üye sayısını günümüzde 54'e yükseltmeyi başarmaktadır (Akşar & Merih, 2006, p. 57). Temel amaçları;

- Amatörler, kadınlar, gençler ve profesyoneller için başarılı müsabakalar düzenlemek
- Irk din, dil, cinsiyet ayrımı yapmaksızın halkın desteğini paylaşımını ve katılımını arttırmak
- Sportif kaliteyi bozmaksızın müsabakalarda güçlü bir mali durum ve ticari başarı kazanmak

- Tüm alan ve düzeylerdeki dayanışmayı koruyarak gelirleri yeniden dağıtım ve yeniden yatırımda kullanmak
- Üye federasyonların kapsamlı ihtiyaçlarını karşılamak üzere yardım ve katkı sunmak
- Emniyetli ve güvenli müsabaka ortamının yanı sıra ırkçılık karşıtlığı ve fair play anlayışını teşvik etmek
- Spor ahlakını koruyarak, eşitlik ve sağlık açısından tüm oyuncular için doping karşıtı faaliyetler gerçekleştirmek
- Kamuoyu ve karar alıcılar nezdinde tutarlı yaklaşım sergilemek
- FIFA ve kıta futbol federasyonları ile iyi ilişkiler sürdürebilmek
- Planlarda yer verildiği üzere usule uygun biçimde yansıtılan ortakların gereksinimlerini gidermektir (Horasan, 2007, p. 22).

Bu doğrultuda tarafların tümü için saygı, gurur, girişimcilik, profesyonellik, hesap verebilirlik, dayanışma, şeffaflık ve demokrasi anlayışını benimsemekte, Avrupa futbol liderliği haricinde optimum düzeyde hizmet kalitesi için çaba göstermektedir. UEFA başkanları Tablo 2’de listelenmektedir.

Tablo 2 UEFA Başkanları (Wikiwand, 2022)

Başkan	Uyruk	Dönem
Ebbe Schwartz	Danimarka	1954-1962
Gustav Wiederkehr	İsviçre	1962-1972
Artemio Franchi	İtalya	1972-1983
Jacques Georges	Fransa	1983-1990
Lennart Johansson	İsveç	1990-2007
Michel Platini	Fransa	2007-2015
Aleksander Ceferin	Slovenya	2016-Günümüz

2.3.3. TFF

Türkiye Cumhuriyeti’nde 19 yüzyıl son çeyreği futbolun başladığı dönem olup Osmanlı imparatorluğu zamanında Selanik’te yakılan ilk ateşi ifade etmektedir. Zaman içerisinde Bornova çayırlarına dek yayılım gösteren futbola dair ilk kulüp yine İzmir’de kurulmuştur. İngilizler tarafından kurulan bu kulüp deneyiminin yaşanması isteği üzerine 1897’de İstanbul ve İzmir karması Türk topraklarında oynanan ilk futbol maçını gerçekleştirmiştir. Devrim hafiyelerinden saklanabilmek adına Black Stocking İngiliz adıyla Reşat Danyal ve Fuat Hüsnü tarafından ilk futbol takımı oluşturulmuştur. 1901’de gerçekleşen Rumlarla karşılaşma tarihe Türk takımının ilk futbol maçı olarak geçmiştir. Öncelikle İngiliz ve Rumların artan ilgisi sonucunda Kadıköy futbol kulübü kurularak İstanbul’da ilk kulüp olma özelliğine

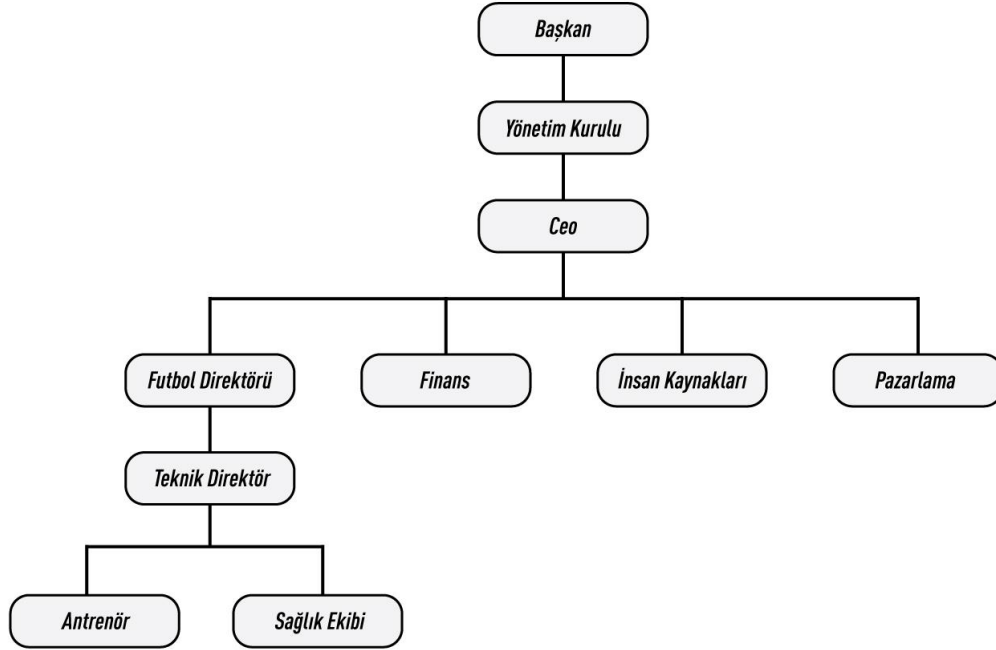
kavuşmuştur. İngilizler tarafından Moda Futbol Kulübü, Rumlar tarafından Elpis ve İmogene kulüpleri açılmış ardından tüm takımların katılımı sonucunda İstanbul Futbol Ligi (1903) kurulmuştur. Türk gençlerinin artan ilgisi ve milli bir takım kurma hayali desteklenerek ilk milli ve resmi futbol takımı Ali Sami Yen'in önderliğindeki Galatasaray olmuştur. 1905-1906 sezonuna katılan Galatasaray ilk şampiyonluğunu 1907-1908 sezonunda almıştır. Bu durum bir başlangıcı işaret etmenin yanı sıra Fenerbahçe ve Beşiktaş'ın Türk futboluna dahil olmasını müjdelemektedir. Tam olarak gelişmenin gözlemlendiği dönem 1908-1923'tür. Artan kulüp sayısı sonucunda İstanbul Türk İdman Birliği Ligi, İstanbul Şampiyonlar Ligi, Cuma Ligi ve Pazar Ligi gibi organizasyonlar düzenlenmiştir. Savaş neticesinde 11 yıl sekteye uğramış ancak Erken Cumhuriyet Döneminde hızlı dönüşüm geçirmiştir. Dönüşümün başlangıcı 1 Ocak 1923'te kurulan Türkiye Futbol Federasyonu'dur (TFF, 2021). İlk başkanı Yusuf Ziya Öniş, son başkanı Servet Yardımcı olan TFF'ye günümüze dek 70 kişi başkanlık etmiştir (TFF, 2022).

2.4. TÜRKİYE'DE FUTBOL KULÜPLERİNİN YÖNETİM YAPISI

Spor kulüpleri yönetmelik sözleşme tüzük yasa gibi kurallar doğrultusunda meydana getirilen, her biri üyenin sorumluluk ve yetkisinin bulunduğu, profesyonel ve amatör spor branşları ile topluma hizmet sunan, her yaştaki bireyin spor faaliyeti gerçekleştirebileceği araç gereç ve tesisi bulunan, yüksek performanslı sporcu yetiştirilmesini amaçlayan özel hukuk kuruluşları olarak tanımlanmaktadır. Türkiye'de futbol kulüplerine ait yasal düzenleme 5253 sayılı Dernek Kanununda yer verilen Gençlik ve Spor Kulüpleri başlığı altında bulunan 14. maddede sunulmaktadır. Bu kapsamda Türkiye'de bulunan futbol kulüplerinin yapılanma biçimleri şirket ve dernek olarak gerçekleşebilmektedir. Dernek biçimindeki futbol kulüpleri, Kar amacı gütmeyen kurumlar olarak ticari faaliyet teşkil etmeyen Sportif etkinlikler gerçekleştirebilmektedir. Bu nedenle dezavantajları vergisel avantaj son olarak eşitlenmektedir. Örgütlenmeleri Gençlik ve Spor kulübü ve Kurum Kulübü şeklinde olmaktadır. Ticari işletme statüsünde bulunan spor kulüpleri ise kar sağlamak adına ekonomik rekabet ortamında yerini almaktadır. Taraftarların tribüne gelmesi gibi faaliyetleri inat edebilmek adına şirketleşme başlamıştır (Devecioğlu, et al., 2012, p. 36).

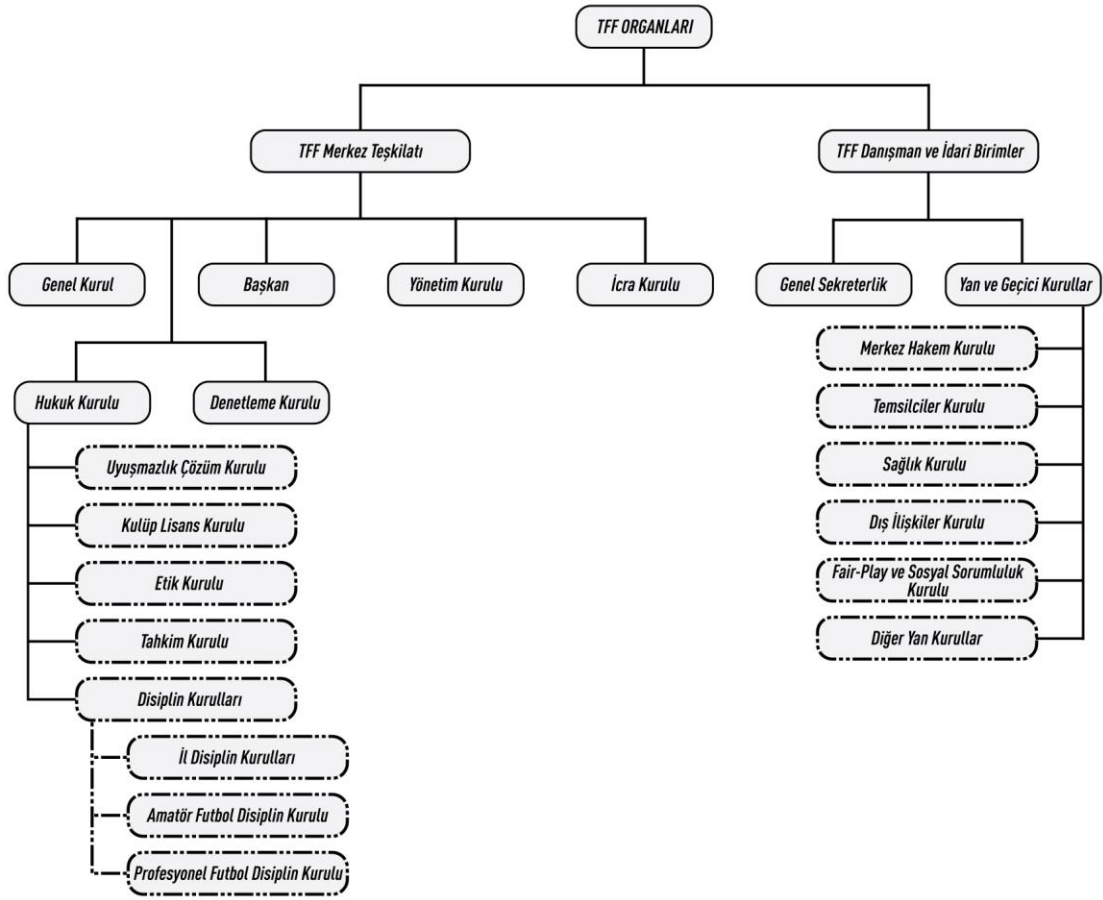
Bu kapsamda futbol kulüpleri yönetim modelleri milyonlarca taraftar ve binlerce çalışan barındırmaktadır (Doğan, 1999, p. 73). Stratejik öneme sahip olan futbol ilgi boyutları toplumdaki ekonomik kültürel sosyal ve siyasi yapı ile paralel hareket etmektedir

(Devecioğlu, 2002, p. 74). Özellikle UEFA'nın kurulmasının ardından oldukça profesyonel bir yönetim yapısına kavuşan futbol kulüpleri Türkiye kapsamında incelendiğinde TFF yapısı işaret edilmektedir.



Şekil 2 Futbol Kulübü Organizasyon Yapısı (Giray, 2022)

Şekil 2'de futbol kulübü organizasyon yapısı sunulmakta olup şekil 3'te Türkiye Futbol Federasyonu organları paylaşılmaktadır. TFF merkez teşkilatı yönetim kurulu başkanının yanı sıra 2 başkan vekili, birinci ligden 3, ikinci ligden 2, üçüncü ligden 1, genel kurul tarafından seçilen 2, federasyon başkanı tarafından seçilen 4 kişiden meydana gelmektedir. Ayrıca 1 genel sekreter, 4 genel sekreter vekili, 24 adet müdürlük ve ilgili birimlerden meydana gelen TFF yurtiçi teşkilatı 14 ilde Bölge Müdürlüğü'ne sahiptir (Devecioğlu, et al., 2013, p. 44).



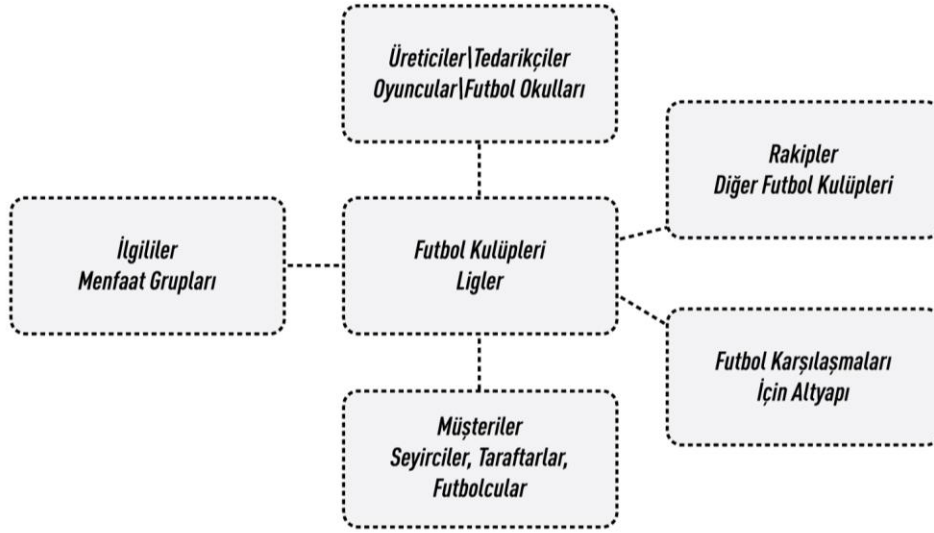
Şekil 3 TFF Yapısı (Devecioğlu, et al., 2013, p. 43)

2.5. FUTBOLUN EKONOMİK DEĞERİ

Bu bölümde futbolun ekonomik değerini ortaya koymak adına futbolun endüstrileşmesi ve ticarileşmesine, modern futbolun endüstrileşmesindeki faktörlere ve futbol kulüplerinin şirketleşmesine yönelik alanyazın sunulmaktadır. Ayrı başlıklandırma yapılmamasının nedeni konunun bir bütün olarak ele alınmasıdır.

Boş zaman etkinliği olarak meydana gelen futbol teknolojik gelişim ve kapitalist üretim biçimleri ile ekonomik bir boyut kazanmıştır. Teknoloji ve üretim ilişkileri ile değişen futbol kimliği kulüplerin ticari işletme taraftarların müşteriye dönüşünü yansıtmaktadır (Gökdemir, 2005, p. 18). 20 yüzyılın son çeyreğinde futbolu da ihtiva eden spor pazarı ekonomik bir sıçrama yaşamış, kültür haline gelen ve kitlesel tüketimi konu alan futbol endüstrileşmiştir. Öyle ki ekonomik değerini gazete, radyo, spor malzemeleri, bahis gibi alakalı sektörleri, iktidarın futbol doğrultusunda ilgisi, inşa edilen büyük stadyumlar, profesyonellik kabulü ile

arttırmıştır. Bu endüstrileşme ve ticarileşme iş kolu haline gelmesi ile sonuçlanan futbolda televizyonun ve profesyonelleşmenin izleri taşınmaktadır (Arık, 2008, p. 202). Bu durumda payı bulunan taraflar Şekil 4’de paylaşılmaktadır.



Şekil 4 Futbol Endüstrisini Oluşturan Taraflar (Karpavicius & Jucevicius, 2009, p. 87)

Kitlessel medyatik pazarlama ve profesyonelleşmenin etkisiyle proleter spor niteliğini kaybederek ticarileşmiş ve boş vakit eğlencesine dönüştürülmüştür. Böylece reklam, sponsorluk ve televizyondan meydana gelen bir yapıya hapsedilmiştir. Futbol kulüplerinde ana gelirin maç günü sağlanması kaynak teşkil etmekten çıkarak ana finansman kaynakları sponsorluk ve reklam gelirleri olmuştur. Bu durumu çekici kılınmasındaki en büyük etken televizyondur. Anlaşılacağı üzere endüstrileşen futbol reklam sponsorluk ve televizyon ile meydana gelen endüstriyel ilişkilerin merkezinde bulunmaktadır. Günümüzde Avrupa Kıtası’nda yer alan futbol kulüplerinin ortalama değere sahip olması halinde dahi %75 oranında geliri sponsorluk reklam ve televizyondan sağlanmaktadır (Saatçioğlu & Çakmak, 2019, p. 333).

Yarım asır öncesine dek yalnızca maç günü gelirleri ile kaynak oluşturan spor kulüplerinin yerini maç günlerinde erken kalkarak gönül verdiği takımın maçını izlemek üzere stadyuma gelen, yemek yiyen, locada maç izleyebilmek adına binlerce dolar ödeyebilen müşteriler almıştır. Bu nedenle taraftarlar, logolu ve kombine ürünleri satın alarak müşteriye dönüşmeleri halinde kulüp bütçesine katkı sunmaktadır. Yeni turnuvalara katılan kulübün logosuna sahip olan cömert sponsorlar televizyon yayın haklarını satın alarak satış cirosu

getirmektedir (Akşar, 2005, p. 7). Bu nedenle 1990'ların ardından günümüze dek kulüplerin uygulamalarını ve işleyişini karlılık ve yatırım kelimeleri belirlemektedir. Buna rağmen heyecan verici yönü hala süren futbol milyon dolarlar değerinde gelir yaratan bir yana da sahip olmuştur. Bu nedenle artık beden gücünden ziyade para gücü izlenmektedir. Günümüzde varılan son nokta, 3 milyardan daha fazla bireyin talebi ve ilgisi ile karşılaşan futbolun yaşamın her yönüne yansıyan meta ve tüketim ekonomisi haline gelmesidir (Saatçioğlu & Çakmak, 2019, pp. 333-334).

Serbest rekabet piyasasına ayet kuralları benimsemeyen futbol ekonomisinde taraftarlar birer tüketici olarak rasyonel davranmamak. Rasyonel tüketiciler ürün veya hizmet satın alma kararlarından kalite ve fiyat değişimine duyarlı davranmaktadır. Fiyat ve kalitede azalma ürün veya hizmete yönelik talebi azaltmakta aksi şartlarda ürün veya hizmeti olan talep artış göstermektedir. Bu mekanizma taraftarların tüketici davranışında etkili değildir. Buna neden olan unsur bağlılık körlüğü olarak adlandırılmakta, kulübe sadakat ile oluşmakta, başarısızlık halinde dahi ekonomik yatırım yapmayı sürdüren bir tüketici grubunu işaret etmektedir (Akşar, 2005, p. 5).

Endüstrileşme sürecinde ortalama izleyici profili değişim göstermektedir. Yeni izleyici profili yıllık gelirin bir kısmını kulübüne harcadığından üst orta gelir grubunda yer alan gelir düzeyi yüksek bir imaj sergilemektedir. Bu noktada futbol kulüplerinde, piyasa ürünleri karşısında esnek olmayan talebe sahip olan taraftarlardan bağlılık körlüğü Temelli yüksek gelir elde etmek için markalaşma zarureti doğmuştur. Oluşturulan yeni futbol ekonomisinde logolu ürün kapsamında paraya çevrilebilen maddi değer, marka imajı ile doğru orantılıdır. Futbol kulüpleri için marka imajı tarihi geçmiş ve başarılarından meydana gelmektedir. Öyle ki marka logo gibi somut bir metayı temsil etmekte, markalaşma ise taraftar nezdinde güvenilirliği ve itibarı temsil eden soyut bir kavrama işaret etmektedir (Saatçioğlu & Çakmak, 2019, p. 334).

Futbolda yaşanan endüstrileşme ve ticarileşme kulüpleri taraftarlara benzer biçimde dönüşüme zorlamıştır. Böylece günümüz itibarıyla maç günü gelirlerine ek olarak mağazacılık, reklam gelirleri, sponsorluk ve yayın hakları gelirlerinden oluşan ciddi bir kaynağa sahip olmuşlardır (Akşar, 2005, p. 6).

İşletmelerin yaşamsal faaliyetlerini sürdürebilmeleri için kapitalizm sınırlarında önem arz eden karlılık ve verimlilik artışıdır. 1980'lerin ardından ticari birer işletme haline gelen futbol kulüpleri bu kapsamda yalnızca sportif örgüt kimlikleri ile yetinememekte gelişen her koşula

adaptasyon sağlamak durumunda kalmaktadır (Talimciler, 2008, p. 92). Bu nedenle kar ve verim odaklı aksiyon alarak taraftar/müşteri ve futbolcu/çalışan ile paraya endeksli ilişki geliştirmektedir. Üstelik ekonomik bir organizasyon niteliği taşıyarak kendini yenilemekte, borsayı kota yöntemi ile sermayelerini halka arz ederek gelirlerini çok daha arttırmaktadır (Akşar, 2005, p. 5).

2.6. FUTBOL KULÜPLERİNİN GELİRLERİ

Futbol kulüplerinin endüstrileşmesi ve ticarileşmesinin ardından çok sayıda gelir kaynağı elde ettiği bilinmektedir. İçeriğin devamında bu gelir kaynaklarından kısaca bahsedilmektedir.

2.6.1. Maç Günü Gelirleri

Fikstürde belirtildiği günlerde yapılacak olan müsabakalar için gerçekleşen bilet satışı ve maç gününde yeme içme gibi hizmetlerin satın alınması ile Doğan gelirleri ifade etmektedir. Futbol endüstrileşmeden önce en yüksek gelir kalemini oluşturan maç günü gelirleri stat kapasitesi yükseltilerek artırılmaya çalışılmaktadır. 1947 yılında Real Madrid tarafından 25 bin kişilik stadın yerine inşa edilen 100 bin kişilik stadın ana amacı budur (Sanchez, et al., 2019, p. 333).

2.6.2. Yayın Hakları Gelirleri

Futbolun endüstrileşmesi ile kulüplerin en önemli gelir temini oluşturan kategori yayın hakkı gelirleri olmuştur. Avrupa baz alındığında Premier Lig en gelişmiş ekonomiye sahiplik ligdir ve bu ligin toplam gelirinden yayın hakkı %61 paya sahiptir. Futbol federasyonları vasıtasıyla futbol kulüplerine dağıtılan yayının hakkı gelirleri lige hastır. Öyle ki UEFA gelirin 2017-2018 sezonunda %81'i (2.8 milyar Euro), aynı dönemin Avrupa'da bulunan en yüksek gelirli ilk 20 kulübü toplam kazancının %43'ünü yayın hakkı gelirlerinden elde etmiştir (Deloitte, 2018, pp. 3-5). 2009-2017 döneminde maç günü gelirleri %16, sponsorluk gelirleri %73 artık gösterirken yayın hakkı gelirleri %113 düzeyinde bir artışa sahip olmuştur (UEFA, 2019, p. 50).

2.6.3. Ticari Gelirler

2.6.3.1. Ürün-Satış Gelirleri

Durum Türkiye bazında değerlendirildiğinde çeşitli Anadolu takımları ve 4 büyük takımın lisanslı ürünlerini sattığı storlar gözlenmektedir. Güçlü bir markayı yansıtan önemli bir organizasyon ürünü lisanstır. Organizasyon veya işletmenin sahip olduğu markayı belirli bir

anlaşma veya ücret karşılığında vermesini içermektedir. Anlaşma biçimi olarak lisans futbol endüstrisinde yaygın uygulanan bir yöntem olup Amerikan futbol liginde 150 lisans alıcısı mevcuttur. Lisanslı ürünler hediyeelik eşya, oyuncak, koleksiyon ürünleri, giyim ve spor ürünleri olabilmektedir. 1990-1994 döneminde lisanslı ürünlerin artışında 5.3 düzeyinden 10.35 milyar dolara yükselme sağlanmıştır.

Futbol endüstrisi ile dönüşüm sonucunda benzer doğrultuda değişim gösteren tarafta artık yaratılmaya çalışılmaktadır. Lisanslı ürün hatta forma satışı ile yeni bir pazarlama sürecine girilmiştir. Farklı metotlar denenerek taraftarın yeni bir formayı müşteriye imzalatmak kampanyalarına maruz bırakıldığı söylenebilmektedir. Türkiye'de Fenerbahçe, Galatasaray ve Beşiktaş online ve perakende mağazalarda lisanslı ürün satışı gerçekleştirmektedir. Özellikle yıldız oyuncuların formaları yoğun rağbet görmektedir (Soygüden, 2016, pp. 27-28). Roberto Carlos ile sözleşme imzalayan Fenerbahçe spor kulübünde bir gün içerisinde 75.000 puanını satılması bu duruma güzel bir örnektir. 100.000 adet forma satışı gerçekleşmesi halinde ünlü futbolcunun bir yılda kazanacağı 4,5 milyon karşılanmış olacaktı (Hatipoğlu & Aydın, 2007, p. 112).

2.6.3.2. Sponsorluk Gelirleri

Sponsor olmak isteyen kuruluşların kendi işletmelerine ait reklam yürütme amacıyla spor kulüpleri veya organizasyonlarının faaliyetlerini desteklemeleri şeklinde tanımlanabilmektedir. Pazarlama ve kurumsal amaçları yönelik gerçekleştirilen yatırımlar olup hayır işiyle karıştırılmamalıdır. Kuruluş imajında artisti sağlama, kurumsal hedefleri destekleme ve marka farkındalığı yaratma gibi amaçları bulunmaktadır. Futbol kulüplerinin 2016 yılında lisanslı ürün satışlarından %44, reklam ve sponsorluk gelirlerinden %24, ticari gelirlerden %18 oranında artış sağladığı belirtilmektedir. Fenerbahçe sponsorluk anlaşması sonucunda 55 milyon 700 bin, Galatasaray 69 milyon 700 bin Euro ticari gelir elde etmiştir (Soygüden, 2016, pp. 28-29).

2.6.3.3. Stadyum Gelirleri

Covid-2019 salgını sonrası tüm futbol kulüplerinin gelirinde azalma izlenmektedir. Bu durumunu öğrenebilmesi adına büyük marka ve işletmelerin kulüp ismi forma ve stadyumlara sponsor oldukları bir önceki bölümde açıklanmaktadır. Ancak küresel salgının ardından ticari gelirlerin azalması karşılığında stadyum isim sponsorluğu ücretlerinde artist sağlandığı, futbol kulüplerinin stadyumların yanı sıra tesisler içinde sponsor aradığı izlenmektedir. Özellikle

Galatasaray tarafından imzalanan sponsorluk anlaşması ciddi düzeyde ticari bir gelir sağlamaktadır. Alman Borussia Mönchengladbach Kulübü önemli isimler yetiştirerek gelecek ve alt yapıya önem verdiğini göstermiş ve çok iyi tesisleşmiştir. Böylece Porsche otomobil markasının altyapısı sponsoru olmasına zemin hazırlanmıştır. Alman futbol kulübünün altyapı tesislerine Porsche ismini vererek gelişim ve yetenek programları düzenlemesi sonucunda ticari gelirlerini arttırarak maddi kaynak yaratığı belirtilmektedir (Dinçer, 2021).

2.6.4. Sportif Başarı Gelirleri

Muvaffakiyet olarak tanımlanan başarı futbol endüstrisinde yüksek performans göstererek belirlenmiş olan hedefe ulaşabilme derecesini yansıtmaktadır. Öyle ki futbolculara ait yetenek beceri ve ortak çabanın futbol oyunu vasıtasıyla sergilenmesini kapsamaktadır. Kulüplerin uluslararası ve ulusal yeterlilikleri sportif başarı kriteriyle ölçümlenmekte oyun sonucunun ardından mağlubiyet beraberlik galibiyet şeklinde ifade edilmektedir. Buradan hareketle sportif başarı gelirlerini belirleyen kriterler aşağıda listelenmektedir (Güngör, 2014, pp. 19-20):

- Avrupa Ligi (UEFA Kupası) karşılaşmalarında alınan dereceler,
- Avrupa Ligi (UEFA Kupası) karşılaşmalarında kendi sahasında alınan galibiyet sayısı,
- Avrupa Ligi (UEFA Kupası) karşılaşmalarında rakip sahada alınan galibiyet sayısı,
- Avrupa Ligi (UEFA Kupası) şampiyonluk sayısı,
- Özel kupalar
- Süper Lig puan sıralaması
- Süper Lig şampiyonluk sayısı,
- Şampiyonlar Ligi karşılaşmalarında kendi sahasında alınan galibiyet sayısı,
- Şampiyonlar Ligi karşılaşmalarında rakip sahada alınan galibiyet sayısı,
- Şampiyonlar Ligi Kupası karşılaşmalarında alınan dereceler,
- Şampiyonlar Ligi Kupası şampiyonluk sayısı,
- Türkiye Kupası şampiyonluk sayısı,
- Türkiye Süper Kupası şampiyonluk sayısı
- UEFA Süper kupa şampiyonluk sayısı
- UEFA takım katsayısı
- Ulusal Lig karşılaşmalarında kendi sahasında alınan galibiyet sayısı,
- Ulusal Lig karşılaşmalarında rakip sahada alınan galibiyet sayısı,

2.6.5. Transfer Gelirleri

Endüstri haline gelerek eğlence sektörünün bir parçası olan futbol, 2000'lerin ilk yıllarından itibaren ticari hacmini oldukça arttırmıştır. Futbol kulüpleri, transfer dönemlerinde alınan veya kiralanın her futbolcu için harcama, satılan veya kiralanın her futbolcu için gelir sağlamaktadır. Bu gelirler transfer gelirleri olarak adlandırılmaktadır. Küresel bazda 2022 yılı için en fazla gelir elde eden futbol kulübü Benfica olup 6 yıl içerisinde 3 süper kupa, 2 lig kupası, 1 kupa şampiyonluğu yaşamış; yine son 6 yılda transfer geliri olarak 698 milyon Euro gelir elde etmiştir. Ardından 555 milyon Euro transfer geliri elde eden Ajax gelmektedir (Koç, 2022).

2.6.6. Bahis Oyunları Gelirleri

Liberal demokrasi vasıtasıyla kristalleşen yeni yaşam tarzı çağdaş toplumlarda kitle iletişim kentleşme sanayileşme yanı sıra hizmet sektöründe gelişme ve boş zaman süresinde artış getirmektedir. Endüstrileşen futbol endüstri toplumlarının ilkesi olarak bilinen eşitlik rekabet ve üretim idealini gerçekleştirmek istemektedir. Ancak yeni amacında bürokratik örgütlenme gerçekleştirerek takım sporcu ve Spor nesne olarak algılamakta bu nedenle alım satılmaktadır. Futbolun ticarileşmesi ile başlayan bu durum son dönemlerde ağırlık kazanan dijital pazarlama vasıtasıyla oluşturulan bahis siteleri veya devlet eliyle sunulan şans oyunları büfeleri üzerinden gerçekleşmektedir. İddia gibi oyunların oynandığı Türkiye'de medya ve kitlesel üretim etkisiyle ciddi önem arz eder futbol bahis oyunları ile değerini oldukça farklılaştırmaktadır (Yaşar, 2010, pp. 149-150).

2.6.7. Borsa Gelirleri

1997 yılından itibaren halka arz edilen Avrupa kulüplerinin aksine Türkiye'de yeni bir konu olan borsa olgusu kim bu kulübe başarı sağlarken kimi kulüp üzerinde herhangi bir etki gösterilmektedir. Spor kulüpleri halka arz gerçekleştirdiklerinde kulübe özkaynak sağlamakta ve pay sahiplenince hisse senedi değerlerinin ne olacağı merak edilmektedir. Türkiye'de Galatasaray ve Beşiktaş kulüpleri ile başlayan hisse senedi arzı borsada işlem gördüğünden itibaren yatırımcılar tarafından ilgi ile karşılanmaktadır. Dünyada çok sayıda kulüp halka açılma metodu ile milyonlarca dolar gelire sahip olmaktadır. Futbol kulüplerinin hisselerini belirleyen unsurlar ürün satış gelirleri saha ve forma reklamları, abonelik ve internet gelirleri ve sportif başarı gelirleri ile ölçülmektedir (Sevim & Güven, 2002, p. 3).

2.6.8. Diğer Gelirler

Üye aidat gelirleri, bağış ve yardımlar, tazminat ve cezaların yanı sıra dernekler kanunu 60/2 maddesinde belirtildiği üzere dernekler tarafından gerçekleştirilen spor yarışması konser temsil eğlence balo piyango konferans gibi faaliyetlerden elde edilen gelirleri ifade etmektedir. Futbol kulüpleri için Asli gelir kaynağı arasında sayılan bu gelirler özellikle son dönemlerde kulüplere ait kanal yayınlarından da elde edilebilmektedir (Güven, 2010, p. 47).

2.7. FUTBOL KULÜPLERİNİN GİDERLERİ

Futbol kulüplerinin gelir kaynaklarının haricinde çok sayıda gider kalemi de bulunmaktadır. Gelir kaynaklarının artırılması amacıyla gider kalemlerine katlanılmaktadır. Gider kalemleri içeriğin devamında kısaca aktarılmaktadır.

2.7.1. Ücret Giderleri

Sportif faaliyetleri nedeniyle çeşitli kiralama giderleri bulunan futbol kulüplerinde ilk ücret gideri sezon süresince kendi evinde oynayacakları özel ve resmi karşılaşmalar için stadyum tahsisi neticesinde doğmaktadır. Çok sayıda futbol kulübünün kendisine ait stadı bulunmasına rağmen yeterli bütçesi olmayan ve ekonomik sıkıntı çeken futbol kulüpleri müsabakaları için stadyum kiralamak zorunda kalmaktadır. Bu durum gider oluşturmaktadır. İkinci kiralama gideri antrenman, altyapı gibi çalışmaların düzenli yürütülmesi gereksinimi ile doğan tesis veya lokal gibi yerlerin kiralama ücretleridir. Bu durum yine ücret giderine yol açmaktadır. Diğer bir yönden kadroya dahil etmek istenen futbolcuların yüksek bonservis bedellerinin karşılanması halinde bir sezonluk kiralama sözleşmesi gerçekleştirilmektedir. Bu durum yine ücret giderine neden olmaktadır (Güven, 2010, p. 48).

2.7.2. Transfer Giderleri

Avrupa ve Türkiye kulüplerinde en önemli gider kalemini maaş ve transfer giderleri oluşturmaktadır. Antrenörleri ve futbolcuları kapsayan maaş ve transfer giderleri maç başına ödeme, garanti ödeme ve bonservis ödemeleri olarak 3 biçimde kategorize edilmektedir. Maç başına ödemelerde oynanan Her maç karşılığında kontratta belirlenen sabit ücret futbolcuya ödenmektedir. Herhangi bir müsabakada görev alıp almamasına bakılmaksızın futbolcuya ödenen ücretler Garanti ödemeler olarak adlandırılmaktadır. Bonservis ödemeleri ise doğrudan transferin gerçekleştirildiği kulübe ödenmektedir. Futbolcu gelirinden bağımsız olan bu durum giderlerini kontrol altına alabilmek isteyen kulüpler telefondan çeşitli nedenlerle gerçekleştirilebilmektedir (İkiz, 2005, p. 25). Transfer dönemlerinde en fazla harcama yapan

kulüpleri küresel bazda en büyük beş lig (Premier Lig, Bundesliga, La Liga, Serie A ve Ligue 1) ve Türkiye'deki Süper Lig'dir.

2.7.3. Organizasyon Giderleri

Faaliyetlerin verimli ve etkin biçimde sürdürülebilmesine yönelik profesyonellerden meydana gelen bir kadro ile çalışılmak zorundadır. Ekonomik ve sportif faaliyetlerle alakalı her daldan personel barındıran ve bu kişileri ödenen ücretleri kapsayan giderler genel yönetim giderleri olarak adlandırılmaktadır. Yüksek olan ücretler kurumsal ve ekonomik bakımdan futbol kulübünün gücünü göstermektedir. Özellikle profesyonel kulüplerde önem arz eden bir gider kalemi olup amatör futbol kulüplerinde rastlanılması zordur (Güven, 2010, p. 49).

2.7.4. Diğer Giderler

Diğer giderler arasında sözü edilen giderlerin haricinde antrenör ve sporcu sosyal giderleri, tesis ve kamp giderleri, vergi giderleri, stat ve federasyon katılım payı giderleri, tesis ve stat bakım onarım giderleri, seyahat ve organizasyon giderleri yer almaktadır (İkiz, 2005, p. 25).

2.8. UEFA KULÜPLERİNİN GÜNCEL EKONOMİK DURUMU

Pandemi öncesi yapılan son Avrupa Birliği araştırmalarına göre; Avrupa Birliği ülkelerinin brüt gelirlerinin yüzde 3'ünü spor endüstrisi oluştururken, 7 milyondan fazla insanın spor endüstrisinde istihdam edildiği, bunun da toplam Avrupa Birliği ülkeleri nüfusunun %3,5'ne denk geldiği hesaplanmıştı. Sadece 2018 yılında toplam büyüklüğü 21 milyar Euro olan futbol ekonomisi, spor endüstrisinde en çok payı toplayan branş olarak öne çıkmaktaydı. 9.3 milyon Euro toplam gelir elde edilen 2019 yılının sonlarına dek, futbol ekonomisinin geleceği parlak görülmekteydi. Ancak 2020 Mart ayından itibaren tüm dünyayı ve Türkiye'yi etkisi altına alan Covid-19 pandemisinin en büyük zararlarından biri de spora ve futbola verdiği zarar oldu. Oysa ki, 2008 yılındaki dünya genelindeki ekonomik buhrandan sonra dahi futbol gelirlerinde herhangi bir kayıp yaşanmamış hatta futbol endüstrisi büyümeye devam etmişti. Ancak İkinci Dünya Savaşı'ndan bu yana küresel çapta yaşanan en büyük tehlike olan Covid-19 pandemisi hayatın birçok noktasında olduğu gibi spor müsabakalarını da durma noktasına getirdi.

Covid-19'un pandemi koşullarında dünya genelinde sportif faaliyetlerin durdurulması, liglerin, kulüplerin ve oyuncuların finansal kayıpları yaşamasında en büyük etken olarak gösterilirken, Mart 2020'den itibaren bu kayıpların en aza indirilmesi konusunda

federasyonlar ve kulüp yönetimleri çeşitli önlemler alma konusunda görüşmeler yaptı. 2020 yılı Mart-Mayıs ayları arasındaki dönemde henüz salgını durdurma konusunda büyük çapta bilinmezlik yaşanması, uluslararası spor federasyonlarını ve ülke federasyonlarının futbol müsabakalarını erteleme kararı almalarına sebep oldu.

Tablo 3 Covid-19 Önlemleri Nedeniyle Ertelenen Önemli Futbol Organizasyonları

Turnuvanın Adı		Ertelenme Tarihi	Yeniden Başlatılma Tarihi
Bundesliga		13 Mart 2020	16 Mayıs 2020
Premier League		13 Mart 2020	17 Haziran 2020
La Liga		12 Mart 2020	11 Haziran 2020
Serie A		9 Mart 2020	20 Haziran 2020
Ligue 1		13 Mart 2020	28 Nisan 2020 (*)
Eredivisie		13 Mart 2020	24 Nisan 2020 (**)

* Ligue 1’de birinci sırada yer alan Paris Saint-Germain şampiyon ilan edilmiştir.

** Eredivisie Ligi iptal edilmiştir.

17 Mart 2020’de Avrupa Futbol Birliği (UEFA) 2020 Avrupa Futbol Şampiyonası’nın 12 ay ertelendiğini açıklamak zorunda kalırken, aynı tarihlerde başta salgından en çok etkilenen ülkelerin başında gelen İtalya olmak üzere birçok Avrupa ülkesi lig müsabakalarını erteleme kararı aldı. Ertelenen turnuvalar arasında aynı zamanda Avrupa ülkelerinin katılım gösterdiği UEFA Şampiyonlar Ligi ve Avrupa Ligi maçları da yer almaktaydı. Ulusal lig müsabakaları Haziran 2020 tarihine kadar Covid-19 önlemleri sebebiyle oynanamazken, yarıda kalan Avrupa Şampiyonlar Ligi ancak Ağustos ayında “tek maçlı eliminasyon” sistemiyle noktalanabildi. Fransa, Belçika, Çek Cumhuriyeti, İskoçya, Bosna Hersek ve Hollanda ise ligleri kaldığı yerden başlatmama kararı aldı ve Hollanda hariç mevcut puan durumlarıyla şampiyonları tescil etti. Hollanda ise 2019-20 sezonunda şampiyon ilan etmeme kararı aldı.

Covid-19 tedbirleri neticesinde turnuvaların ertelenmiş olması takımların performanslarında olduğu gibi ekonomik durumlarında da büyük dalgalanmalara sebep oldu. 6 Mayıs 2020 tarihinde İngiliz Financial Times gazetesi, “**Koronavirüsün Futbola Zararı 10 Milyar Euro Olabilir**” başlıklı yazısında, diğer tüm endüstrilerde olduğu gibi Avrupa futbolunda da Covid-19’un beklenmedik etkilerinin yaşanacağını, belirsizliklerin devamı halinde Avrupa futbolunun büyük zarar göreceğini ve transfer piyasasında önemli gelir kayıplarının

yaşanacağını altını çizmekteydi. Financial Times'ın çizdiği bu kötü bilançonun sebeplerine ek olarak maçların seyircisiz oynanmasından ötürü maç günü gelirlerinin azalması (257 milyon Euro'luk düşüş), ertelenen maçlardan ötürü yayın gelirlerinin hızla düşmesi (937 milyon Euro'luk düşüş), sponsorluk gelirlerinin daralması gibi önemli başlıklar da eklenebilmekteydi. Tüm bu gelir kalemlerinde daralma yaşanması başta dünya çapındaki yıldızlar olmak üzere tüm oyuncu oyuncu ve personel maaşlarının ödenmesi konusunda kulüplere büyük problemler çıkarmaktaydı.

Olağandışı pandemi koşulları, sporcular, teknik heyet ve kulüp çalışanlarının sağlığı açısından zor bir dönemi de beraberinde getirmekteydi. Bazı takımlarda aynı anda birçok futbolcu Covid-19'a yakalandı, antrenmanlara ve müsabakalara katılamadı. Bunlardan biri olan FC Rostov takımı, 6 as oyuncusunun Covid-19'a yakalandığı ve takımın karantinaya alındığı dönemde genç takım oyuncularıyla çıktığı Sochi FC'ye karşı 10-1'lik mağlubiyet aldı. Bazı sporcular da hastalanma korkusundan ötürü ülkelerine geri dönme isteği hissederken, futbolcuların kulüpleriyle sözleşme maddeleri de turnuva takvimlerinin değişmesi sebebiyle büyük ölçüde revizyona uğradı. Dünyaca ünlü futbol kulübü Barcelona, futbolcu ve yönetici maaşlarında %70 oranında indirim yapacağını açıklarken, benzer kararlar İspanya, İngiltere ve Almanya liglerinde de bazı kulüpler tarafından uygulanmıştır. Fransa Ligue 1'de şampiyon tescil edilen Paris Saint Germain kulübü ise net zararını 126 milyon Euro olarak açıklamıştır. Türkiye'de ise maçların seyircisiz oynanmasının yaklaşık 1 milyar TL'lik zarara mal olabileceği belirtilmiştir.

2.8.1. Deloitte Futbol Para Ligi ve Avrupa Kulüpleri

Avrupa futbol kulüplerinin güncel mali durumlarını araştıran kurumlardan biri olan Deloitte, dünya genelinde birbirinden bağımsız firmalar ve çalışanlarıyla işbirliği içinde olan, kurumsal risk yönetimi, kurumsal finansman vb. hizmetler sunan bir firma olarak bilinmektedir. Deloitte 150'ye yakın ülkede yer alan 700 ofis ve 150 bin personeli ile dünya genelinde muhasebe, vergi, denetim ve yönetim danışmanlığı hizmeti sunan uluslararası bir kuruluştur.

Deloitte her yıl yayınladığı "Futbol Para Ligi" raporuyla, kulüplerin gelirlerini; maç günü, ticari gelirler ve yayın gelirleri olmak üzere 3 farklı sınıflandırma yaparak oluşturmakta ve sıralama yapmaktadır. Money League (Para Ligi) olarak isimlendirilen listede, en yüksek gelire ulaşan ilk 20 kulübün yanında son yıllarda ilk 20 dışında kalan 10 kulübe de yer verilmektedir.

2019-2020 sezonun büyük ölçüde pandemi şartlarında gerçekleştirilmesi neticesinde hazırlanan Deloitte Para Ligi raporunda elde edilen verilerde daha çok 2020 yılının son dönemindeki veriler dikkate alınarak sıralamanın yapıldığı açıklanırken, ilk 20 kulübün toplam gelirlerinin 9,3 milyar Euro'dan 8,2 milyar Euro'ya düştüğü kaydedilmiştir.

Tablo 4 Deloitte Futbol Para Ligi (1-10) Kulüp Listesi (2021)

Sıra	Kulüp Adı		Maç Günü Geliri (*)	Naklen Yayın Geliri(*)	Ticari Gelirler (*)	Toplam Gelirler (*)
1	Barcelona		126,400	248,500	340,200	715,100
2	Real Madrid		108,200	224,000	382,700	714,900
3	Bayern Münih		70,300	203,300	360,500	634,100
4	Manchester United		98,800	159,900	321,700	580,400
5	Liverpool		82,700	232,500	243,400	558,600
6	Manchester City		47,600	217,000	284,600	549,200
7	Paris Saint-Germain		92,400	149,600	298,600	540,600
8	Chelsea		62,100	208,200	199,400	469,700
9	Tottenham		107,700	155,000	183,000	445,700
10	Juventus		42,300	166,700	188,900	397,900

*Milyon/Euro

Listenin başında yer alan İspanyol ekibi Barcelona ve Real Madrid tek başlarına 700 milyon Euro gelir seviyesini geçen iki kulüp olurken, iki kulüp arasındaki 200 bin Euro'luk farkın kulüpler arasında oluşmuş en küçük fark olduğuna vurgu yapıldı. Uzun süre üçüncü sırada bulunan İngiliz Manchester United ise son yıllarda aldığı başarısız sonuçlardan sonra yerine Alman Bayern Münih'e kaptırdı. 2020 yılında %4 gelir kaybı yaşamasına rağmen aynı sezon Şampiyonlar Ligi şampiyonu olan Bayern Münih listede bir basamak yukarı yükseldi.

Pandemiden en çok etkilenen liglerin başında gelen Premier Lig ekiplerinden Manchester United, Şampiyonlar Ligi'ne katılamadığı 2019-20 sezonunda %19'luk gelir kaybıyla (131,1 milyon Euro) ilk 3'ten düşerken, uzun süre Premier Lig şampiyonluğu hasreti çeken Liverpool ise şampiyon olduğu sene ilk 5'e girerek sportif başarılarını yanına finansal başarı da ekleyebildi. Listenin geri kalanında ise Manchester City, Paris Saint-Germain, Chelsea, Tottenham ve Juventus yer buldu.

Tablo 5 Deloitte Futbol Para Ligi (11-20) Kulüp Listesi (2021)

Sıra	Kulüp Adı		Maç Günü Geliri (*)	Naklen Yayın Geliri(*)	Ticari Gelirler (*)	Toplam Gelirler (*)
11	Arsenal		89,700	136,600	162,300	388,000
12	Borussia Dortmund		46,300	169,800	149,600	365,700
13	Atletico Madrid		50,400	198,500	82,900	331,800
14	Inter		56,900	136,000	98,600	291,500
15	FC Zenit		14,800	46,700	175,000	236,500
16	Schalke 04		35,700	94,900	92,200	222,800
17	Everton		13,600	111,700	86,700	212,000
18	O. Lyon		35,500	110,500	47,600	193,600
19	Napoli		13,200	127,400	35,700	176,300
20	Eintracht Frankfurt		38,600	91,000	44,400	174,000

*Milyon/Euro

Deloitte Para Ligi'nde 11-20 sıralamaları arasında yer alan kulüpler arasında en dikkat çekici takımın Arsenal olduğu gözlemlendi. Uzun süre ilk 10'da yer alan İngiliz kulübü son yıllarda hem ligde hem de Avrupa kupalarında aldığı başarısız sonuçların bir yansıması olarak listenin ikinci kısmında kendine yer bulabildi. Listeye hızlı giriş yapan FC Zenit 15. sırada, Eintracht Frankfurt ise 20. sırada kendilerine yer bulabilirken, ticari gelirlerini iki katından fazla arttıran Everton 17. basamağa yükselerek çarpıcı bir sezonu geride bıraktı.

Tablo 6 Deloitte Futbol Para Ligi (21-30) Kulüp Listesi (2021)

Sıra	Kulüp Adı		Maç Günü Geliri (*)	Naklen Yayın Geliri(*)	Ticari Gelirler (*)	Toplam Gelirler (*)
21	Valencia		17,800	129,900	25,100	172,100
22	Leicester City		14,900	122,700	33,400	171,000
23	Benfica		39,300	87,400	43,600	170,300
24	Borussia Mönchengladbach		18,700	86,700	62,500	167,900
25	Crystal Palace		13,500	121,500	26,300	161,300
26	West Ham United		25,500	94,100	38,400	158,000
27	Ajax		42,100	55,700	57,700	155,500
28	Sheffield United		8,300	126,500	17,200	152,000
29	Wolverhampton Wanderers		18,800	109,200	23,200	151,200
30	Milan		23,00	63,400	61,700	148,500

*Milyon/Euro

İtalya Serie A’da uzun süredir şampiyon olamayan Milan Deloitte Para Ligi’nde son önceki yıllardaki düşüşünü sürdürerek 21. sıradan son sıraya geriledi ve ilk 30’a tutunabildi. Geçen sezon ilk 30’da yer alan Roma ve Porto kulüpleri gibi Türk takımları da listede kendilerine yer bulamadı.

Crystal Palace, Wolverhampton Wanderers, Sheffield United ve Leicester City gibi İngiliz kulüplerinin listede yer alması şaşırtıcı gibi görünse de Premier Lig’in naklen yayın gelirlerinin diğer ülke kulüplerinden fazla olması bu kulüplerin ilk 30 içerisinde yer almasını sağladı. Örneğin maç günü gelirleri sadece 8,3 milyon Euro olan Sheffield United, 126,5 milyon Euro naklen yayın geliriyle dünya devi Milan’ın önüne geçmeyi başardı. 21-30. sıra klasmanında en çok ticari gelire sahip olan kulübün ise Alman Borussia Mönchengladbach olması dikkat çekti.

Tablo 7 Deloitte Para Ligi’nde Son 5 yılın Zirve Tablosu

SIRA	2017	2018	2019	2020	2021
1	M. United 	M. United 	Real Madrid 	Barcelona 	Barcelona 
2	Barcelona 	Real Madrid 	Barcelona 	Real Madrid 	Real Madrid 
3	Real Madrid 	Barcelona 	M. United 	M. United 	Bayern Münih 
4	Bayern Münih 	Bayern Münih 	Bayern Münih 	Bayern Münih 	M. United 
5	Manchester City 	Manchester City 	Manchester City 	PSG 	Liverpool 
6	PSG 	Arsenal 	PSG 	Manchester City 	Manchester City 
7	Arsenal 	PSG 	Liverpool 	Liverpool 	PSG 
8	Chelsea 	Chelsea 	Chelsea 	Tottenham 	Chelsea 
9	Liverpool 	Liverpool 	Arsenal 	Chelsea 	Tottenham 
10	Juventus 	Juventus 	Tottenham 	Juventus 	Juventus 

Deloitte Para Ligi’nde son 5 yılda ilk 10 sırada yer alan takımlar incelendiğinde zirvenin Manchester United, Real Madrid ve Barcelona kulüpleri arasında paylaşıldığı

görülmektedir. 2017 ve 2018 Deloitte Para Ligi raporlarında ilk sırada yer alan Manchester United, 2019 yılından itibaren üçüncülüğe düşerken, 2021 raporunda Bayern Münih'e geçildi ve dördüncü sıraya geriledi. Son 5 yıllık görünümde Barcelona ve Real Madrid'in ilk 3'ten hiç düşmedikleri görülürken, son yıllarda hem ligde hem de Şampiyonlar Ligi'nde başarılı sonuçlar alan Liverpool 9. sırada yer aldığı 2017 yılından itibaren yükselişe geçerek 5. basamağa yerleşti. Liverpool'un aksine son yıllarda sportif başarıya hasret Arsenal ise istikrarlı düşüşünü sürdürerek liste dışında kaldı.

Tablo 8 Deloitte Futbol Para Ligi'nde Kulüp Sayılarının 20 Yıllık Değişimi

Ülke		2002	2010	2019	2021
İngiliz		3	4	6	5
İspanyol		1	2	2	2
İtalyan		5	3	-	1
Alman		1	1	1	1
Fransız		-	-	1	1

Son yıllarda İngiliz kulüplerinin Avrupa kupalarındaki başarısının yanı sıra Premier Lig'in marka değerinin yükselmiş olması, Chelsea, Manchester United, Manchester City kulüplerin yabancı kaynaklı yatırımlarla birlikte yükselişi, Futbol Para Ligi'nde de İngiliz takımlarının hakimiyetini perçinledi. 2002 yılında ilk 10'da sadece 3 İngiliz kulübü yer alırken, 2019'da altı, 2021'de ise beş farklı takım ilk 10'un içinde yer buldu. Bununla birlikte 2002 yılında beş takımını listeye sokan İtalyan futbolu, 2021 yılında sadece Juventus'un ilk 10'da yer almasıyla temsil edilebildi.

Covid-19'un kısıtlayıcı tedbirleri neticesinde gelir kayıpları yaşayan ilk 20 Para Ligi kulübünün 8,2 milyar Euro gelir ettiği 2019-20 sezonunda %12'lik gelir kaybı yaşamaları sonucunda oluşan gelir kalemleri bazında dağılım ise şu şekilde gerçekleşti:

Tablo 9 Deloitte Para Ligi'ne Göre Kulüplerin Gelir Kalemlerinin Dağılımı

Sezon	Kulüplerin Gelir Kalemleri		
	Maç Günü %	Naklen Yayın %	Ticari %
2019/20	15	39	46
2018/19	16	44	40
2017/18	17	43	40
2016/17	17	45	38
2015/16	18	39	43

Kulüplerin gelir kalemleri arasında en çok paya sahip olan naklen yayın gelirlerinin, ertelenen ya da iptal edilen müsabakalardan ötürü yüzde 5’lik düşüş yaşadığı, buna karşın %6’lık artış gören ticari gelirlerin en çok paya sahip gelir kalemi olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 10 Deloitte Futbol Para Ligi’nde Kulüpler Bazında Gelirlerin Dağılımı (İlk 10)

Sıra	Kulüp Adı		Ülke	Maç Günü	Naklen Yayın	Ticari
1	Barcelona		İspanya	%17,7	%34,8	%47,6
2	Real Madrid		İspanya	%15,1	%31,3	%53,5
3	Bayern Münih		Almanya	%11,1	%32,1	%56,9
4	Manchester United		İngiltere	%17,0	%27,5	%55,4
5	Liverpool		İngiltere	%14,8	%41,6	%43,6
6	Manchester City		İngiltere	%8,7	%39,5	%51,8
7	Paris Saint-Germain		Fransa	%17,1	%27,7	%55,2
8	Chelsea		İngiltere	%13,2	%44,3	%42,5
9	Tottenham		İngiltere	%24,2	%34,8	%41,1
10	Juventus		İtalya	%10,6	%41,9	%47,5

Deloitte Futbol Para Ligi’nde ilk 10 sırada yer alan kulüpler arasında yer alan 9 kulübün en büyük gelir kalemi ticari gelirler olurken, İngiliz kulüp Chelsea’nin ise naklen yayın gelirler ortalamaları birinci sırada yer almaktadır. Gelirlerine göre en düşük maç günü gelir oranına Manchester City takımı sahip olurken, en yüksek oran Tottenham kulübü sahip olmuştur.

Ticari gelirlerin oransal dağılımında Bayern Münih %56,9 ile liste başında kendisine yer bulurken, en düşük ticari gelirlere sahip olan kulübün Tottenham olduğu kaydedilmiştir.

2.8.2. KMPG Football Benchmark Raporlarına Göre Avrupa Kulüplerinin Görünümü

Deloitte gibi uluslararası çapta vergi, finans ve mali yönetim konularında danışmanlık hizmeti sunan kuruluşlardan biri olan KMPG, 200 binin üzerinde çalışanıyla birçok sektörde faaliyet gösteren 1867 yılında kurulan Hollanda kökenli bir kuruluştur. Türkiye’de de ofisi bulunan KPMG, futbol kulüplerinin ekonomik ve marka değerleri üzerine araştırmalar yapmakta ve futbol kamuoyuna raporlar sunmaktadır. KMPG dünya genelinde 200’den fazla kulübün finansal kaynaklarını, sosyal medya faaliyetlerini ve oyuncu değerlerini hesaplayarak Deloitte gibi sıralama yapmakta ve marka değeri en yüksek kulüpleri listelemektedir.

2021 Mayıs'ta hazırlanan "Avrupa'nın Elitleri: 2021" raporlarında ise UEFA sıralamasında son 5 yılda ilk 50 içerisinde yer alan kulüpler ile ilgili hazırlanan ve ilk 32'nin açıklandığı raporda Real Madrid kulübü üst üste üçüncü kez en değerli futbol kulübü olarak açıklanırken, ezeli rakibi Barcelona Manchester United takımını geçerek ikinciliğe yerleşmiştir. "İşletme Değeri" (EV) bakımından ise üç kulübün ortalama %15 oranında değer kaybı yaşadıkları açıklanmıştır.

Listede yer alan kulüpler incelendiğinde ilk 32'de yer alan kulüplerin ilk kez %15'lik değer kayıpları yaşadığı tespit edilirken, bir önceki yıla göre listeye Atalanta, Olimpik Marsilya ve Fenerbahçe'nin girebildiği belirtilmiştir. 2019-20 Şampiyonlar Ligi sezonunda gösterdiği başarıyla yarı final kapısından dönen Atalanta kulübü, 51.7 milyon Euro ile en çok kâr eden futbol kulübü olma başarısı göstermiştir. İlk 32 sırada yer alan kulüplerin ülkelere göre dağılımında ise 8'i İngiliz, 7'si İtalyan, 6'sı İspanyol, 3'ü Fransız ve Alman kulüpleri başı çekmiştir.

Tablo 11 KMPG Avrupa'nın Elitleri 2021 Sıralaması (İlk 10)

Sıra	Kulüp Adı		En Düşük Değer *	En Yüksek Değer *	Ortalama Değer *	Değer Kaybı *
1	Real Madrid		2,810	3,007	2,909	%16
2	Barcelona		2,760	2,978	2,869	%10
3	Manchester United		2,555	2,768	2,661	%20
4	Bayern Münih		2,527	2,716	2,621	%9
5	Liverpool		2,204	2,364	2,284	%14
6	Manchester City		2,094	2,246	2,170	%17
7	Chelsea		1,803	1,946	1,875	%15
8	Paris Saint-Germain		1,684	1,824	1,754	%8
9	Tottenham		1,639	1,776	1,708	%17
10	Juventus		1,421	1,539	1,480	%15

*Milyar/Euro

KMPG Avrupa'nın Elitleri 2021 raporuna göre %16'lık değer kaybı yaşamasına rağmen en yüksek işletme değerine sahip olan kulübün Real Madrid kulübü olduğu tespit edilirken, ezeli rakibi Barcelona'nın ikinci sırada yer aldığı belirtilmiştir. İlk 10 içinde en fazla değer kaybına uğrayan kulübün Manchester United, en az değer kaybının ise %8 ile Paris Saint-Germain kulübü olduğu kaydedilmiştir.

Tablo 12 KMPG Avrupa'nın Elitleri 2021 Sıralaması (11-20)

Sıra	Kulüp Adı		En Düşük Değer *	En Yüksek Değer *	Ortalama Değer *	Değer Kaybı *
11	Arsenal		1,387	1,503	1,445	%22
12	Borussia Dortmund		1,176	1,264	1,220	%5
13	Atletico Madrid		1,082	1,082	1,133	%5
14	Inter		838	917	877	%11
15	Schalke 04		483	521	502	%38
16	O. Lyon		465	514	489	%10
17	Napoli		463	507	485	%18
18	Everton		439	471	455	%15
19	Milan		405	449	427	%19
20	Leicester City		404	443	424	%24

*Milyar/Euro

KMPG Avrupa'nın Elitleri 2021 raporuna göre; 2019 İngiliz kulüpleri Arsenal ve Leicester City en yüksek değer kaybına uğrayan kulüpler olurken, İspanyol Atletico Madrid ve Alman Borussia Dortmund kulüpleri sadece %5 değer kaybıyla yerlerini korudukları belirtilmiştir.

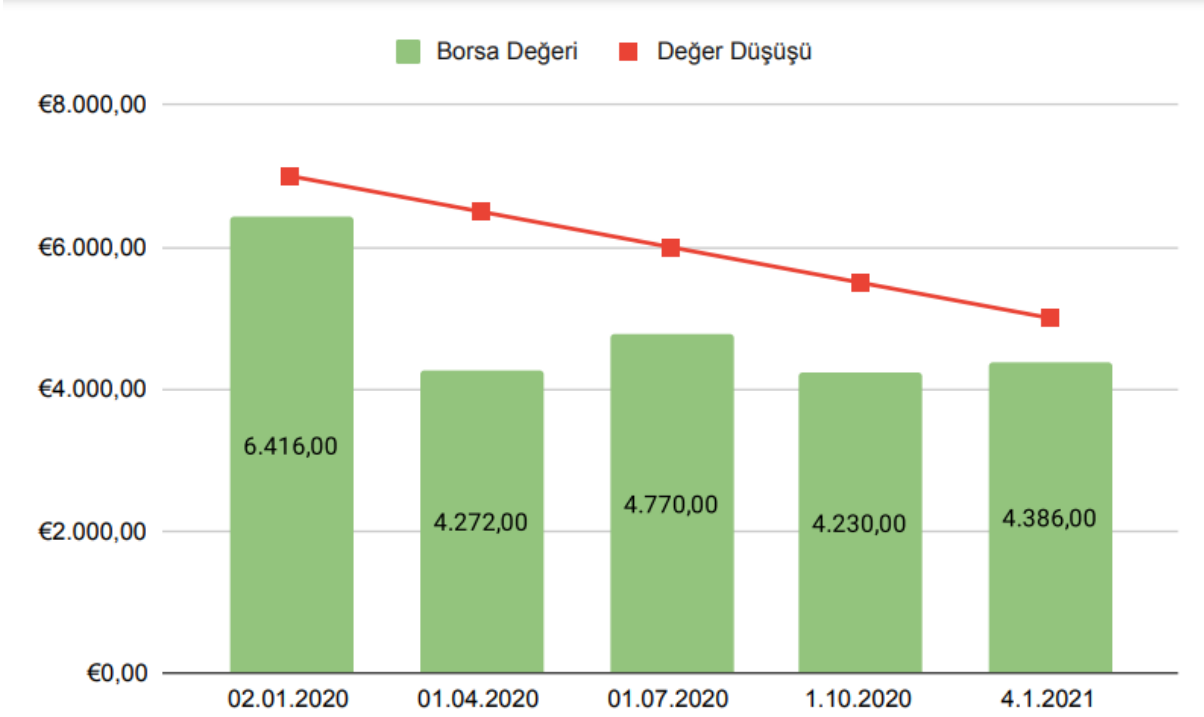
Tablo 13 KMPG Avrupa'nın Elitleri 2021 Sıralaması (21-32)

Sıra	Kulüp Adı		En Düşük Değer *	En Yüksek Değer *	Ortalama Değer *	Değer Kaybı *
21	Ajax		398	438	418	%3
22	Roma		385	425	405	%33
23	Valencia		352	382	367	%10
24	Atalanta		348	380	364	Yeni
25	Benfica		333	365	349	%15
26	Sevilla		330	362	346	%7
27	Galatasaray		330	361	345	%6
28	Lazio		283	313	298	%9
29	Porto		239	264	252	%20
30	Villareal		227	251	239	%21
31	Olimpik Marsilya		187	204	195	Yeni
32	Fenerbahçe		174	194	184	Yeni

*Milyar/Euro

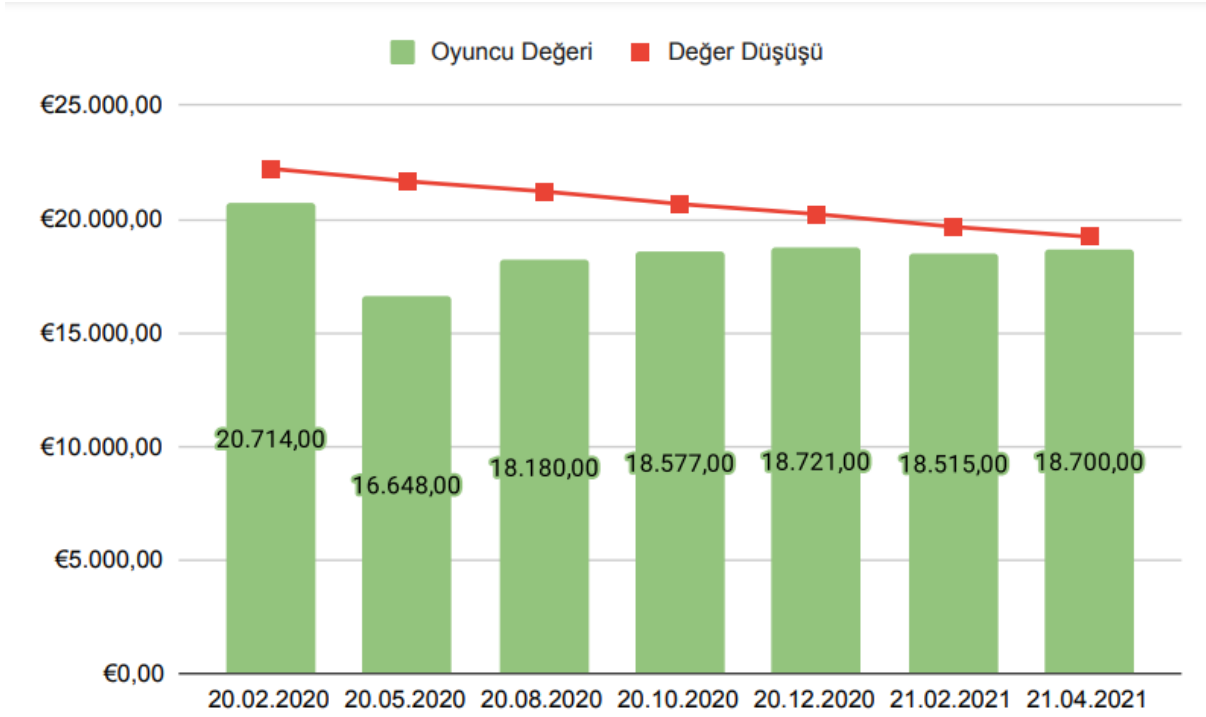
KMPG Avrupa'nın Elitleri 2021 raporuna göre son 12 basamakta yer alan kulüper arasında Atalanta, Olimpik Marsilya ve Fenerbahçe'nin listeye yeni giren takımlar olarak öne

çıkmaktadır. Değer kayıplarında Hollanda ekibi Ajax %3 ile en düşük değer kaybını yaşarken, İtalyan Roma kulübü neredeyse 1/3'lük değer kaybı yaşayarak 22. sıraya tutunabildiği, Porto ve Villareal takımları da %20'nin üzerinde değer kaybı yaşayan kulüpler olduğu vurgulanmıştır. Tüm takımlar arasında en düşük değer kaybına uğrayan kulüpler arasında Galatasaray kulübünün de yer aldığı ifade edilmiştir.



Şekil 5 Bazı Kulüplerin Covid-19 Sonrası Borsa Değerlerinin Düşüşü

Yine KMPG Football Benchmark raporlarına göre, Covid-19'un kulüplerin hisse senetleri üzerinde de olumsuz etkiler yarattığı açıklanmıştır. Elitler sıralamasında üstlerde yer alan Ajax, Borussia Dortmund, Manchester United, Juventus ve Olympik Lyon futbol kulüplerinin hisse senedi değerlerinde büyük düşüşler tespit edilmiştir. (Limba vd.) Toplam 6 kulübün hisse senedi değerlerinin analizinde; 02.01.2020 tarihinde 6,416 milyar Euro olan rakamın, 01.04.2020 tarihinde 4,272 milyon Euro'ya kadar düştüğü, 2021 yılının başında ise ancak 4,386 milyon Euro'ya yükselebildiği, sonuç olarak %32'lik değer kaybı yaşadığı açıklanmıştır.



Şekil 6 En Değerli 500 Futbolcunun Covid-19 Sonrası Değer Kayıpları

Pandemi koşulları aynı zamanda oyuncuların değer kayıplarının yaşanmasına da neden olmuştur. Dünya futbolunda en değerli 500 oyuncunun analiz edildiği 2020 Şubat - 2021 Nisan tarihleri arasında, oyuncuların değerlerinin %9,7 oranında düştüğü saptanmıştır.

2.8.3. Kulüplerin Şampiyonlar Ligi ve Avrupa Ligi Performansları

UEFA'nın kulüpler düzeyinde en büyük organizasyonları sayılan Şampiyonlar Ligi ve UEFA Avrupa Ligi'nde son 10 yılda İspanyol kulüplerin başı çektiği görülmektedir.

Tablo 14 Ükelere Göre Kulüplerin Son 10 Sezonki Kupa Performansları

Ülke		Çeyrek Final	Yarı Final	Finalist	Şampiyon
İspanya		40	30	15	12
İngiltere		29	16	11	5
Almanya		19	10	4	2
İtalya		16	7	3	-
Fransa		12	5	2	-
Portekiz		8	2	3	1
Hollanda		4	1	1	-
Ukrayna		5	1	1	-

Son 10 sezonda her iki kupada toplam 12 kez şampiyon çıkartan İspanya futbolu, çeyrek final aşamasına 40, yarı final aşamasına 30, final aşamasına da 15 kez erişme başarısı gösterdi. İspanyol takımlarına en yakın İngiliz takımları ise 16 yarı final, 11 kez final oynayıp 5 kez mutlu sona ulaştı. Almanya geride kalan 10 yılda 4 kez finalist, 2 şampiyon çıkartabilirken, İtalyan ve Fransız kulüpler kupanın kulpundan tutmuş olmalarına rağmen hiç şampiyon olamadılar.

Tablo 15 Şampiyonlar Ligi'nde Son 10 Sezonun Şampiyon Ve Finalistleri

Sezon	Şampiyon	Ülke	Finalist	Ülke
2010/11	Barcelona 	İspanya 	Manchester United 	İngiltere 
2011/12	Chelsea 	İngiltere 	Bayern Münih 	Almanya 
2012/13	Bayern Münih 	Almanya 	Borussia Dortmund 	Almanya 
2013/14	Real Madrid 	İspanya 	Atletico Madrid 	İspanya 
2014/15	Barcelona 	İspanya 	Juventus 	İtalya 
2015/16	Real Madrid 	İspanya 	Atletico Madrid 	İspanya 
2016/17	Real Madrid 	İspanya 	Juventus 	İtalya 
2017/18	Real Madrid 	İspanya 	Liverpool 	İngiltere 
2018/19	Liverpool 	İngiltere 	Tottenham 	İngiltere 
2019/20	Bayern Münih 	Almanya 	Paris Saint-Germain 	Fransa 

Şampiyonlar Ligi'nde son 10 yıla damgasını vuran İspanyol kulüpleri Barcelona ve Real Madrid ile bu kupayı 6 kez müzesine götürürken, bir başka İspanyol temsilcisi Atletico Madrid iki farklı finalde de Real Madrid'e mağlup oldu. 2011-12 sezonunda Chelsea, 2018-19 sezonunda da Liverpool ile kupayı kazanan İngiltere ile Bayern Münih'in şampiyonluklarına sahip olan Almanya, İspanya'yı takip ederken, İtalya ve Fransa futbolu finalist çıkarmasına rağmen kupayı kazanma başarısı gösteremedi.

Tablo 16 UEFA Avrupa Ligi'nde Son 10 Sezonun Şampiyon ve Finalistleri

Sezon	Şampiyon	Ülke	Finalist	Ülke
2010/11	Porto 	Portekiz 	Braga 	Portekiz 
2011/12	Atletico Madrid 	İspanya 	Atletic Bilbao 	İspanya 
2012/13	Chelsea 	İngiltere 	Benfica 	Portekiz 
2013/14	Sevilla 	İspanya 	Benfica 	Portekiz 
2014/15	Sevilla 	İspanya 	FC Dnipro 	Ukrayna 
2015/16	Sevilla 	İspanya 	Liverpool 	İngiltere 
2016/17	Manchester United 	İngiltere 	Ajax 	Hollanda 
2017/18	Atletico Madrid 	İspanya 	Olimpik Marsilya 	Fransa 
2018/19	Chelsea 	İngiltere 	Arsenal 	İngiltere 
2019/20	Sevilla 	İspanya 	Paris Saint-Germain 	Fransa 

UEFA Avrupa Ligi'nde de tıpkı Şampiyonlar Ligi'nde olduğu gibi İspanyol kulüplerinin başarısı görülmektedir. Son 10 yılda 6 kez İspanya'ya giden UEFA Avrupa Ligi Kupası'nı 3 kez de İngilizler kazanma başarısı gösterdi. Bu iki ülke dışında sadece Portekiz temsilcisi Porto kupayı kaldırabildi. Avrupa'nın 5 büyük liginin dışında sayılan Portekiz Ligi, geride kalan 10 sezonda Avrupa kupalarında en başarılı 6. Avrupa ülkesi olmayı başardı.

2.9. UEFA KULÜP LİSANSLAMA KRİTERLERİ

2.9.1. UEFA KULÜP LİSANSLAMA KAVRAMI

Her bir kulübün sportif başarı elde edebilmesi için yüksek bedeli olan bonservis harcamaları, astronomik kabul edilebilecek miktarlarda sporcu ücret ve maaşları, sportif başarı sağlanamadığı durumlarda feshedilen sözleşmeler gibi çok sayıda başarısız yönetim faaliyetinin futbol kulüplerini ve mali yapılarını olumsuz etkilemesi söz konusudur. Futbol kulübüne ait giderlerin büyük bir kısmını oluşturan bu durumlar 25-30 futbolcudan oluşan takımlar göz önüne alındığında oldukça yüksek bir orana tekabül etmektedir. Başarısızlığı sonucunda görevine son verilen teknik heyetler, ücretli ve maaşlarının yüksek olması nedeniyle yüksek tazminat ödemesi gerektirmektedir.

Tüm bu durumlar şampiyonluğu elde edemeyen bir kulüp göz önüne alındığında ciddi gelir artışlarını tekabül etmektedir. Zarar eden futbol kulüplerinin öz kaynaklarında izlenen eksi bakiye düşme durumu borçlarla finanse edilmeye çalışılmaktadır. Bu durum sahada ve iktisadi olarak rekabeti imkansız kılmaktadır. Bu nedenle UEFA Finansal Fair Play Kuralı getirerek her bir kulübün eşit şartlarda rekabet edebilmesini hedeflemiştir. 2003 yılında iletilen talimatların ardından 2004-2005 yılında lisans vermeye başlayan UEFA 2009'da Finansal Fair Play ve Sosyal Sorumluluk Komitesini kurmuştur. 2010 yılında Finansal Fair Play (FFP) kurallarını kabul ederek 2012'den itibaren uygulamaya geçileceğini kulüplere bildirmiştir. Tüm FFP kuralları 2013-2014 sezonundan itibaren uygulanmaya başlanmıştır (Dayı, 2019, pp. 364-365).

- Futbolda standardı tüm yönleri ile geliştirme, sürekli iyileştirme, her kulüpte genç yetiştirmeye ve korumaya sürekli öncelik verme
- Kulübün uygun organizasyon ve yönetim düzeyine sahip olmasını sağlama
- Medyaya ve izleyicilere iyi düzenlenen güvenli ve konforlu stadyum temini doğrultusunda kulübün sportif altyapısını adaptasyona tabi tutma
- Kulübün mali ve ekonomik yapısının güçlendirilmesi, güvenilirlik ve şeffaflık düzeyinin artırılması, alacaklarının korunmasına önem verilmesini sağlama
- Sezon içi uluslararası müsabakalarda süreklilik sağlama
- Karşılaşmalarda mali Fair Play'in izlenmesini sağlama
- Habil kulübü hukuki, sportif, altyapı, personel ve finansal kriterler açısından değerlendirilerek Avrupa çapında standart geliştirilmesi amaçları bulunan kulüp lisans sistemini ifade etmektedir.

Futbolun temel faktörlerinin kalite standartları bakımından yükseltilerek bu durumun belgelendirilmesi kulüp lisanslama olarak tanımlanmaktadır. Bu sistem Avrupa futbol kalitesini daha güvenilir ve şeffaf, daha sağlam temellere dayandırarak geliştirebilmek, söz konusu gelişimi belli standarda ulaştırabilmek arzusu ile UEFA tarafından uygulamaya koyulan bir projedir. Her bir ulusal federasyon, UEFA tarafından hazırlanan Kulüp Lisans Talimatını kendi kanunu ve UEFA tarafından belirlenen asgari koşulları muhafaza ederek hazırlamakla yükümlüdür. Kulüp lisansının süresi 1 yıl olup uluslararası müsabakaları ve UEFA'ya katılabilmek için kulüplerin lisans edilmesi zorunlu kılınmaktadır. UEFA tarafından 23 Aralık 2003'te TFF Kulüp Lisans Talimatı onaylanmış olup takribi yıllarda devredilmeksizin tekrarlanmaktadır (TFF, 2020).

2.9.2. UEFA KULÜP LİSANSLAMA KRİTERLERİ

UEFA normlarında belirlenen kriterlerin kapsamına dair bilgi içeriğin devamına sunulmaktadır. Kapsam TFF (2020a) tarafından duyurulmuştur. “A” Derece Kriterler – “Zorunlu”, yerine getirilmemesi halinde katılımı engelleyen kriterler, “B” Derece Kriterler – “Zorunlu”, yerine getirilmemesi halinde yaptırım uygulanmasına neden olan kriterler, “C” Derece Kriterler – “En İyi Uygulama”, yerine getirilmemesi halinde yaptırım uygulanmasına veya lisans reddine neden olmayan kriterleri ifade etmektedir. Uygulanabilen yaptırımlar, İhtar, Para Cezası, Yeni Futbolcu Alımının Yasaklanması, Puan İndirimi, Futbolcuya Lisans Verilmemesi veya Lisansı Geri Alınması, Küme Düşürme, Tescilin İptali şeklinde listelenmektedir.

2.9.3. Hukuki Kriterler

Her bir kulübün işleyiş ve hukuki yapısının ulusal ve futbola yönelik mevzuat kapsamında gerekli düzeye taşınmasını amaçlayan kriterlerdir.

2.9.4. Sportif Kriterler

Her bir kulübün genç bireylerin akademik ve sportif eğitimi için gerekli çabayı sarf etmesini bu amacı istinaden yetkin teknik eğitici istihdam etmesini, futbolcular, görevliler teknik eğiticiler bu hakemler arasında ortak anlayış geliştirerek oyun alanı ve oyun alanı dışında Fair Play'in yerleştirilmesini hedefleyen kriterlerdir.

2.9.5. Altyapı Kriterleri

Avrupa ve Türkiye sınırlarında nitelik, temizlik ve donanım bakımından eşit standarda sahip tesisleri erişimi, izleyicinin rahat ve güvenli olmasına elverişli, basın mensupları açısından uygun ortamlarda ve düzenli görev ikamesi sağlayabilecek statların oluşturulması, futbolcuları yetenek ve kapasite bakımından geliştirebilecek eğitim tesislerinin meydana getirilmesi amacına yönelik kriterlerdir.

2.9.6. Personel Kriterleri

Her bir kulübün ticari önem artışıyla belirli düzeyde bilgi birikimi bulunan nitelikli ve iyi eğitilmiş profesyonelleri istihdam etmesini, güvenlik bakımından yetkin hizmetlerden yararlanabilmesini, sportif başarı kapsamında nitelikli teknik öğretilerinin tüm takımları eğitmesi ve tıbbi destek sağlanmasına yönelik kriterlerdir.

2.9.7. Finansal Kriterler

Mali kapasite ve kulüp ekonomilerinin Kredibilite ve şeffaflıklarının artırılması, yatırımcılara gereken önemin verilmesi, uluslararası ve ulusal turnuvaların sürekliliğinin temin edilmesi ve finansal açıdan Fair Play'in yerleştirilmesi amacına yönelik kriterlerdir.

- En az 10 bin kişilik stat
- Kamp ve eğitim tesisi
- Kişi ve kurumlara geçmiş dönemlere ait borç olmaması
- Kulüp bütçesinin denkliliği
- Profesyonel (1 teknik direktör ve antrenör, 1 kaleci antrenörü, genç takım antrenörleri) ve idari yapılanma (genel müdür ve alt personeli, tıbbi personel, 1 basın ve halkla ilişkiler sorumlusu, 1 menajer).

2.10. UEFA FİNANSAL FAİR PLAY KAVRAMI

2.10.1. UEFA Finansal Fair Play Kriterleri

- UEFA Avrupa kupalarına katılım göstermek isteyen her bir kulübe lisans alabilmesi için gelir harcamalarını asgari düzeyde karşılamalıdır.
- Esas koşul her bir kulübün 3 yılı kapsayan dönem boyunca başa baş noktası analizi gerçekleştirmesi kabul edilebilir düzeyde sapma olasılığını bildirmesidir.
- Her bir kulübün başboş noktası sana izinde yalnızca futbol faaliyetlerine yönelik maliyet ve gelirler dikkate alınması, futbol gelir ve giderlerinin birbirlerini karşılaması beklenmektedir.
- Her bir kulübün vergi dairesine, çalışanlara ve diğer kulüpleri olan gecikmiş borçlarının izlenmesine yönelik koşulları içermektedir
- Özellikle oyuncuları yönelik belirli asgari açıklamalar gerektirmektedir. Transfer tutarları üzerinden alacak veya borç kaydı yapılarak oyuncuların değeri aktifleştirilmelidir.

- Her bir kulübün sportif başarı artışına yönelik daha fazla sponsorluk geliri elde edebilmesi ve federasyondan alacağı ücretini arttırılması esas alınmaktadır (Gazzolaa & Amelio, 2016, p. 106).

Özü açıklanan UEFA FFP kriterleri en genel kapsamda (Güney, 2016);

- Dönemsel ve yıllık gelir-gider tablolarına yönelik bağımsız ve iç denetimlerin yapılması
- Transfer aktivitelerinin sonucunda diğer kulüpler karşısında vadesi geçmiş borç bulunmaması
- Kulübe ait vergi borcu bulunmaması
- Kulüp çalışanlarına (futbolcu ve profesyonel çalışanlara) vadesi geçmiş borç bulunmaması
- Geleceğe yönelik yatırımlara ait bütçe oluşturulması, geri ödenmesi mümkün olmayan düzeyde borç yükü alınmaması;
- Yaşanabilecek her değişikliğin kulüp tarafından derhal UEFA'ya bildirilmesi kriterleri karşılanmalıdır.

2.10.2. Finansal Fair Play Hedefleri

UEFA FFP kriterleri ile aşağıdaki hedeflere ulaşmayı istemektedir.

- Her bir kulübün finansal ve ekonomik yeteneklerinde gelişme sağlamak, güvenilirlik ve şeffaflıklarını arttırmak
- Alacaklı durumunda olanların korunmasına yönelik gerekli önemin her bir kulüp tarafından benimsenmesini sağlamak, oyuncuyu diğer kulüplerle alakalı yükümlülüklerin yerine getirilmesini sağlamak
- Her bir futbol kulübünün daha rasyonel ve disiplini finansman davranışına sahip olmasını sağlamak
- Her bir kulübün kendi gelirini esas alarak sürdürülebilir faaliyetler gerçekleştirmesini teşvik etmek
- Her bir futbol kulübünün uzun vadeli fayda yönünde harcama yapmasını teşvik etmek
- Avrupa futbol kulüplerinde uzun dönemli varlık ve sürdürülebilirlik sağlamak (Marrow, 2013, p. 303)

2.11. Finansal Fair Play Yaptırımları

FFP kapsamına binaen sağlanamayan kriterler durumunda yaptırımlar uygulanmakta, uygulanacak yaptırımlar UEFA tarafından belirlenmektedir. Bu kapsamda ek gösterge, gösterge ve temel koşullar olarak üç kategoride sunulması planlanan yaptırımlar aşağıda özetlenmektedir.

- Ek gösterge, çalışan maaşları, gelir düzeyinin %70'ini aşıyorsa veya cari borçlar cari dönem net gelirleri düzeyinin %100'ünü aşıyorsa kulüpten ek belge ve bilgi talep edilmektedir.
- Gösterge şartları, eksi öz sermayede olmamak, vadesi geçmiş borç bulundurmamak aksi taktirde 1 yıllık ileriye dönük bütçelenmiş finansal bilgi talep edilmektedir.
- Temel şartlar, işletmenin devamlılığı denk hesap ve olarak belirlenmiş olup, bu şartların sağlanmaması durumunda, para cezası, puan silme, UEFA gelirlerine el koyma, transfer yasağı, UEFA maçlarında kadro kısıtlaması ve UEFA turnuvalarından men yaptırımları uygulanmaktadır. Tablo 5-1'de ihlaller ve yaptırımlar özetlenmektedir.

Tablo 17 FFP Yaptırımları (Özevin, 2017, p. 483484)

	Kural	Açıklama	Yaptırım
Temel Şart	Denk Hesap Şartı	Gelirler ile giderler denk olmalıdır.	Para cezası, puan silme, UEFA Gelirlerine el koyma, yeni oyuncuların UEFA maçlarında oynatmama, transfer yasağı, UEFA turnuvalarından men, Uyarı
	İşletmenin Devamlılığı	Denetçi görüşü şartlı veya olumsuz olmalıdır.	Mevcut finansal bilgilerin ve ileriye dönük bir yıllık güncel bütçelenmiş finansal bilgilerin istenmesi
Gösterge Şartları	Eksi Öz sermaye	Öz sermaye negatif olmamalıdır.	Mevcut finansal bilgilerin ve ileriye dönük bir yıllık güncel bütçelenmiş finansal bilgilerin istenmesi
	Vadesi Geçmiş Borçlar	Vadesi geçmiş Maaş, vergi, transfer borçları bulunmamalıdır.	Mevcut finansal bilgilerin ve ileriye dönük bir yıllık güncel bütçelenmiş finansal bilgilerin istenmesi
Ek Göstergeler	Ücret Giderler / Gelir	Çalışanlara ödenen ücret gelirlerin %70'ini aşmamalıdır	Ek bilgi talep edilmesi
	Net Borç / Gelir	Net borç gelirlerin %100'ünü aşmamalıdır.	Ek bilgi talep edilmesi

UEFA finansal disiplin doğrultusunda belirlenen amaçlara ulaşılabilmesi için somut kurallar belirleyerek kurallara hangi doğrultuda uyulması gerektiğini ayrıntılı olarak açıklamaktadır.

Bir önceki içerikte bahsedildiği üzere UEFA'nın en temel koşulu denklik arz eden hesap koşuludur. Bu koşul her bir kulübün gider ve gelir düzeylerinin birbirine denk olmasını ifade etmektedir. Denk hesap sonucunun tespitinde mali yıl verilerindeki ilgili gelir ve ilgili giderin farklı alınmaktadır. Bu farkın pozitif olması şartların sağlanması için ilk koşuldur. Anlaşılabacağı üzere kulüp giderlerinin gelirden daha fazla olması kabul edilmemektedir. Bu kapsamda denk hesap koşulu hesabında dikkate alınacak gelir ve giderler Tablo 18'de sunulmaktadır.

Tablo 18 Denk Hesap Koşulu Baz Alınan Gelir ve Giderler (UEFA, 2010, p. 33)

Gelirler	Satış/malzeme harcamaları
Finansal gelirler	Finansal giderler ve temettü
MDV elden çıkarılma gelirleri	MDV inşası ile ilişkili finansman giderleri
Oyuncu satışından gelirler	Sosyal gelişim projeleri faaliyetlerine ait giderler
Sponsorluk ve reklam gelirleri	Gençlik geliştirme faaliyetlerine yapılan giderler
Ticari faaliyet gelirleri	Personel giderleri
Yayın hakları gelirleri	Oyuncu kaydı düşük amortisman değer/elden çıkarma kaynaklı zararlar
Diğer faaliyet gelirleri	Diğer faaliyet giderleri
	Kulübe ilişkin olmayan futbol dışı giderler

Altyapı harcamalarına yönelik giderlerin tesis stadyum inşaat ve tadilatlarının, bonservis giderlerinin hesaplama dışında tutulduğu gözlenmektedir. Anlaşılabacağı üzere FFP kriterleri kulüplerin zarar etmelerini yasaklamaktadır. Bu nedenle belirli periyotlarda izleme ve değerlendirme gerçekleştirilmektedir. Her bir değerlendirme periyodu izleme dönemi adını almakta, lisans alan kulübü denk hesap koşullarının değerlendirildiği dönemi yansıtmaktadır. 3 raporlama dönemini kapsayan Kural örneklendirilecek olursa 2021/22 lisans sezonu değerlendirilmekte olan izleme periyodu 2020, 2019 ve 2018 yılında sonlandırılan mali yılları kapsamaktadır. Bu kuralın tek istisnası ilk kez gerçekleştirilen 2013-2014 lisans sezonu değerlendirilmesinde 2013 ve 2012'de sonlanan mali yılları kapsadığı raporlama periyodudur. Toplam denk hesap koşul sonucunda dönemin kapsamı raporlama dönem denk düşen hesap koşulu sonuçları toplamı ifade edilmektedir. Yani ilk izleme dönemi haricinde diğer dönemler için 3 yılın toplamı istenmektedir. Sonucum pozitif olması halinde lisans alan kulüp izleme döneminde denk hesap koşulunu sağlamış olmaktadır. Sonucun negatif olması halinde lisans alan kulübün izleme dönemi denk hesap koşulları açığı bulunmaktadır sonucuna ulaşılmaktadır. Söz konusu açığın tolere edilebilmesi için kademeli biçimde belirli miktar

harcama fazlası kabul edilebilir sapma olarak görülerek yaptırım uygulanmamaktadır (Özevin, 2017, pp. 484-485).

Kabul edilebilir sapma kulüplerin denk hesap koşullarını sağlamak üzere mümkün olan maksimum toplam denk hesap açığı olarak tanımlanmaktadır. Bu durum her bir kulübün gelirini aşabilecek maksimum tutar yansıtmaktadır. Her izleme periyodu için kabul edilebilir sapma 5 milyon Euro'dur. Bu durumda ilk izleme periyodu hariç tolere edilebilecek yıllık zarar tutarı 1.6 milyon Euro'ya tekabül etmektedir. Tutar fazlasında taraflar ve kulüp sahipleri katkıları ile kapatılabilen miktar belirli bir süre Tablo 19'da paylaşılan miktarı dek aşımına müsaade edilmektedir (UEFA, 2010, p. 37).

Tablo 19 FFP Kabul Edilebilir Sapma Sınırı (UEFA, 2010)

İnceleme Dönemi	İzleme Dönemi	Kabul Edilebilir Sapma	
		Normal durumda	Sermaye Artırımı/Bağış
2013-2014	2011-2012 / 2012-2013	5 milyon €	45 milyon €
2014-2015	2011-2012 / 12-13 / 13-14	5 milyon €	45 milyon €
2015-2016	2012-2013 / 13-14 / 14-15	5 milyon €	30 milyon €
2016-2017	2013-2014 / 14-15 / 15-16	5 milyon €	30 milyon €
2017-2018	2014-2015 / 15-16 / 16-17	5 milyon €	30 milyon €
2018-2019	2015-2016 / 16-17 / 17-18	5 milyon €	30 milyon € 'dan az

Tabloda görüldüğü üzere denk hesap kuralına uygun periyoda göre kabul edilebilir sapma düzeyleri gösterilmektedir. 5 milyon Euro'yu aşan zararlar kulübün hissedarları ya da alakalı taraflarca bağış veya sermaye artırımı şeklinde karşılandığı müddetçe kabul edilebilir zarar oranı 45 milyon Euro'ya yükselebilmektedir. Aksi takdirde 3 yıl toplamında yalnızca 5 milyon Euro kabul edilebilir sapma söz konusudur (Özevin, 2017, p. 486).

TFF esas koşulları haricinde 4 gösterge standardı barındırmaktadır. Kulüplerden biri veya birilerinin göstergeleri ihlal etmesi halinde ek belge ve bilgi sunumu talep edilmekte ve detaylı denetime tabi tutulmaktadır. Gösterge ihlali oluşması için gerçekleşmesi gereken durumlar aşağıda paylaşılmaktadır.

- İşletme sürekliliği (sunulan ara dönem veya yıllık mali tabloların değerlendirildiği denetçi raporunda işletme sürekliliğine binaen olumsuz veya şartlı görüş mevcudiyetinde)
- Eksi öz sermaye (kulübe ait öz sermayede negatife düşme durumunda)
- Başa baş açığı (denk hesap koşulu ile aynı şeyi ifade etmektedir)

- Vadesi geçen alacaklar (her yıl için 30 Haziran itibarıyla ödenmemiş borçların mevcudiyeti halinde)

Gösterge ihlali durumlarının haricinde ek bilgi talep edilmesine imkan yaratan ek göstergeler bulunmaktadır.

- Gelirin %70'ından daha fazla olduğu saptanan çalışan ücretleri
- Gelirin %100'ünü aşan işletme net borcu (net borç kulübe ait net oyuncu transferleri bakiyesini ifade etmektedir)

Göründüğü üzere konulan tüm kriterler için temel amaç futbol kulüplerinde mali disiplin ve sürdürülebilirlik sağlamaktır. Bu nedenle borçların ve giderlerin azaltılması, gelir ve karlılığın artırılması gerekmektedir (Özevin, 2017, p. 487).

2.11.1. Avrupa Futbolunda Finansal Fair Play İhlalleri ve Yaptırımlar

FFP kuralları doğrultusunda yaptırıma maruz kalan ülkeler mevcuttur. En ağır ceza “Avrupa kupalarından men” olup hafifleyerek “transfer yasağı”, “kadro kısıtlaması ve bütçe denkliği”, “para cezası” şeklinde ilerlemektedir. Gerçekleştirdiği ihlal sonucu yaptırımla karşılaşan ülkeler Tablo 20’de paylaşılmaktadır.

Tablo 20 FFP Yaptırımlarının Uygulandığı Kulüpler

Takım	Ülke	Yaptırım	Tarih
FK Vardar	Makedonya	I Yıl Avrupa’dan Men. 100 bin Euro para cezası	21.12.2018
Levski Sofya	Bulgaristan	1 yıl Avrupa’dan Men. 200 bin Euro para cezası	21.12.2018
Maccabi Tel Aviv	İsrail	3 Sezon sınırlı zarar ve başabaş hesap zorunluluğu. 1 milyon Euro para cezası	14.06.2018
Rubin Kazan	Rusya	I Yıl Avrupa kupalarından Men	18.10.2018
Panathinaikos	Yunanistan	3 yıl Avrupa kupalarından Men ve 200 bin Euro para cezası	24.04.2018
Panathinaikos	Yunanistan	I Yıl Avrupa kupalarından Men	27.06.2013
Malağa	İspanya	1 Yıl Avrupa kupalarından Men	21.12.2012
Kızılyıldız	Sırbistan	I Yıl Avrupa kupalarından Men	6.06.2014
Dnipro	Ukrayna	1 Yıl Avrupa kupalarından Men	31.03.2016
Targu Mureş	Romanya	I Yıl Avrupa kupalarından Men	31.03.2016
İnler Bakü	Azerbaycan	1 Yıl Avrupa kupalarından Men	31.03.2016
Milan	İtalya	12 Milyon Euro para cezası. 2021’e kadar finansal durumun düzelmemesi halinde 1 yıl Avrupa kupalarından Men	14.12.2018
Ekranas	Litvanya	1 Yıl Avrupa kupalarından Men	23.12.2014
Sion	İsviçre	I Yıl Avrupa kupalarından Men	16.04.2018
Irtys	Kazakistan	1 Yıl Avrupa kupalarından Men	16.04.2018
İnter	İtalya	20 milyon Euro para cezası, kadroda en fazla 21 oyuncu bulundurulabilme	8.05.2015
Roma	İtalya	6 Milyon Euro para cezası, kadroda en fazla 22 oyuncu bulundurulabilme	8.05.2015
Monaco	Fransa	13 milyon Euro para cezası, kadroda	8.05.2015

22 oyuncu bulundurabilme			
Sporting Lisbon	Portekiz	2 milyon Euro Para cezası, kadroda en fazla 22 oyuncu bulundurabilme	8.05.2015
-60 milyon Euro para cezası.			
Paris Saint Germain	Fransa	-Avrupa kupalarında kadroya 8'i altyapıdan olmak üzere 21 oyuncu yazabilme. -Bir sonraki sezon bütçe açığının 30 milyon Euro'yu geçmemesi	06.05.2014
Manchester City	İngiltere	60 milyon Euro para cezası	6.05.2014
Rapid Bükreş	Romanya	1 Yıl Avrupa kupalarından Men	22.05.2013
Braga	Portekiz	20.000 Euro para cezası	17.05.2015
Botoşani	Romanya	15.000 Euro para cezası	17.05.2015
Pas Giannina	Yunanistan	1 Yıl Avrupa kupalarından Men	27.06.2013
Dinamo Moskova	Rusya	4 yıl Avrupa kupalarından Men	19.06.2015
Blackburn Rovers	İngiltere	1 dönem Transfer Yasağı	15.12.2014
Leeds United	İngiltere	1 dönem Transfer Yasağı	15.12.2014
Nottingham Forest	İngiltere	1 dönem Transfer Yasağı	15.12.2014
Anzhi Mahackala	Rusya	2 Milyon Euro para cezası ve kadro kısıtlaması	17.05.2014
Rubin Kazan	Rusya	6 Milyon Euro para cezası	17.05.2014
Zenit	Rusya	12 Milyon Euro para cezası	17.05.2014
Partizan	Sırbistan	1 Yıl Avrupa'dan Men	11.01.2017
Dinamo Zagreb	Hırvatistan	Kadro kısıtlaması ve başabaş şartı. 200 bin Euro para cezası	20.05.2016
Krasnodar	Rusya	Kadro kısıtlaması ve para cezası	8.05.2015
Astana	Kazakistan	Kadro kısıtlaması ve para cezası	20.05.2016

2.11.2. Türk Futbolunda Finansal Fair Play İhlalleri ve Yaptırımlar

FFP kapsamında 2011'de UEFA'ya bağlanan federasyon çatısı altında mücadele eden çok sayıda takım çeşitli yaptırımlarla karşılaşmıştır. Sayı bakımından ele alınan yaptırımlar TFF bünyesindeki Türk kulüplerinin en fazla cezaya maruz kaldığını göstermektedir. Bu durum Türk kulüplerinin finansal tablolar, borç aktif oranı, gelir gider dengeleri bakımından irdelenmesini gerektirmektedir. Kulüplerin finansal göstergeleri Avrupa sınırlarında en sorunlu finansal tabloya sahip olduğundan verilen FFP cezaları yerindedir (Teker & Gök, 2019, p. 849). Örnek olarak UEFA'nın hazırladığı The European Club Footballing Landscape 2017 raporunda yer alan ilgili bulgulara aşağıda yer verilmektedir.

- Avrupa geliriyle karşılaştırıldığında en fazla maaş ödeyen 5 ülkenin arasında Türkiye'de bulunmaktadır.

- Avrupa'nın en büyük ligleri statüsünde bulunan Premier Lig ve la liga haricindeki net transfer harcaması negatif pozisyonda bulunan en fazla kulübe sahip ülke Türkiye'dir.
- En büyük 20 Avrupa ligi kapsamında karlılık sıralaması incelendiğinde negatif pozisyona sahip 3 ülke arasında Türkiye'de yer almaktadır (UEFA, 2019a).
- Futbol kulüplerinin geliri oranla %123 net borca sahip olan, bu nedenle Avrupa'daki en yüksek borçluluğa sahibi olan ülkelerden biri Türkiye'dir.

Diğer bir yönden son 10 yılda gelirlerini %108 oranında yükselten Türkiye 380 milyon Euro'luk gelir artışı sağlamıştır. Gelirinde en fazla artış gözlenen ligler sıralamasında Türkiye 7'dir. Gelir üretme hususunda büyük sıkıntı yaşanmadığını gösteren bu durum, borç miktarının artış göstermesinde yönetimsel hataların ve özen göstermeyerek gerçekleştirilen transfer harcamalarının sorumlu olduğunu düşündürmektedir. Türkiye'de son dönemlerde yaşanan döviz dalgalanmaları gelirlerindeki büyük kısmı Türk lirası olan kulüplerde kur kaynaklı açığa neden olmakta, bir kısım zarar bu biçimde oluşmaktadır. UEFA bu durumu haklı olarak Fenerbahçe Spor Kulübüne kur dalgalanması sebebiyle 2,5 milyon Euro esneklik payı tanımıştır (Teker & Gök, 2019, p. 850).

Tablo 21 FFP Yaptırımı Uygulanan Türk Kulüpleri

Takım	Yaptırım	Tarih
Bursaspor	1 Yıl Avrupa kupalarından Men	22.12.2012
Gaziantepspor	1 Yıl Avrupa kupalarından Men	30.05.2012
Beşiktaş	Avrupa kupalarından 1 yıl Men ve 200 bin Euro para cezası.	30.05.2012
Trabzonspor	-200 bin Euro Para Cezası. -Yılsonuna kadar gelir-gider dengesini en fazla -5.000.000 Euro seviyesine getirme zorunluluğu	16.05.2014
Beşiktaş	-2015/2016 sezonu için azami 20 milyon Euro. 2016'2017 sezonu için azami 10 milyon Euro zarar etme. -UEFA kadrosuna 2015/2016 sezonunda 22 oyuncu, 2016'2017 sezonunda 23 oyuncu dahil edebilme. -5.5 milyon Euro UEFA gelirlerine tedbir konulması (1.5 milyon Euro ceza, geri kalan 4 milyon Euro gidişata göre iptal edilebilmek üzere)	8.05.2015
Fenerbahçe	-2015/2016 sezonu için en fazla 30 milyon Euro. 2016'2017 sezonu için en fazla 20 milyon Euro. 2017/2018	20.05.2016

	sezonu için en fazla 10 milyon Euro başabaş hesap açığı verilmesi. -2018/2019 sezonunda zarar etmeme. -UEFA kadrosuna 2016/2017 sezonunda 22 oyuncu. 2017/2018 sezonunda 23 oyuncu dahil edebilme, -Transfer harcamalarının, transfer gelirlerini aşmaması	
Galatasaray	Avrupa kupalarından 1 yıl Men cezası (Gelecek 2 yıl için geçerli)	2.03.2016
Karabükspor	- 2 yıl Avrupa kupalarından Men - 15 Milyon Euro para cezası - UEFA Kadrosuna 21 oyuncu yazabilme,	17.02.2017
Galatasaray	- 3 sene boyunca belirlenen zararı aşmama (2018/2019 sezonu -20 milyon Euro. 2019/2020 sezonu -10 milyon Euro. 2020/2021 sezonu borçsuzluk)	13.06.2018
Trabzonspor	2016/2017 sezonu için en fazla 20 milyon Euro zarar. 2017/2018 sezonu için en fazla 10 milyon Euro zarar etme (Ancak 2018-2019 için de kontrol devam edecektir), -2016/2017 sezonu için UEFA kadrosuna 22 oyuncu. 2017/2018 sezonu için 23 oyuncu yazdırılabilmesi. -UEFA gelirlerinin 2 milyon Euro'na tedbir konulması (1 milyon Euro opsiyonel)	20.05.2016

2.12. Yabancı Oyuncu Sınırlamaları

Haksız rekabetin önlenmesi, eşit rekabet koşullarını ağırlanması ve FFP hedefleri kapsamında futbol kulüplerine yabancı oyuncu kısıtlamaları getirilmiştir. Bu kısıtlamalar federasyonlara göre farklılık göstermektedir. İçeriğin devamında dünya ülkeleri ve Türkiye için getirilen yabancı oyuncu sınırlılıkları paylaşılmaktadır.

Tablo 22 UEFA'ya Bağlı Federasyonların Yabancı Futbolcu Sınırlamaları

Ülke	Yabancı Futbolcu Sınırlama Kuralları	AB Üyesi Ülkelerin Oyuncularının Yerli Statüsünde Oynatılması Kuralı	Kulüpte Bulunabilecek Yabancı Oyuncu Sayısı	Sahaya Çıkabilecek Yabancı Oyuncu Sayısı	Ek açıklama
Almanya	X	X	Şartlı Sınırsız	Sınırsız	En az 12 Alman futbolcu kadroda bulunması şartı var. En az 8 futbolcu ise altyapıdan yetiştirilmeli.
Avusturya	X	X	Şartlı Sınırsız	Sınırsız	En az 10 Avusturyalı futbolcu kadroda bulunmalı.
Belarus	+	X	En fazla 5 yabancı futbolcu	En fazla 4 yabancı futbolcu	

Belçika	X	X	Şartlı Sınırsız	Sınırsız	En az 6 futbolcu altyapıdan yetiştirilmelidir.
Bulgaristan	+	+	AB Futbolcuları + 5 Yabancı Futbolcu	AB Futbolcuları + 5 Yabancı Futbolcu	
Çek Cumhuriyeti	+	X	Sınırsız	En fazla 3 yabancı futbolcu	
Danimarka	+	X	Sınırsız	Avrupa kıtası dışından en fazla 3 yabancı futbolcu	Danimarka, AB değil, Avrupa Kıtası bazlı uygulama yapmaktadır.
Finlandiya	+	X	Sınırsız	En fazla 3 yabancı futbolcu	
Fransa	+	+	AB futbolcuları + 4 yabancı futbolcu	AB futbolcuları + 4 yabancı futbolcu	
Galler	X	X	Sınırsız	Sınırsız	
Hırvatistan	+	X	Sınırsız	En fazla 4 yabancı futbolcu	
Hollanda	X	X	Şartlı Sınırsız	Sınırsız	18-19 ve 20 yaş futbolcular için asgari maaş şartı vardır.
İngiltere	X	X	Şartlı Sınırsız	Sınırsız	İngiltere'de alınan yabancı futbolcuların son iki yılda kendi millî takımlarının maçlarının en az yüzde 75'inde oynamış olması gerekmektedir.
İrlanda	X	X	Sınırsız	Sınırsız	
İspanya	+	+	AB futbolcuları + 3 yabancı futbolcu	AB futbolcuları + 3 yabancı futbolcu	
İskoçya	X	X	Sınırsız	Sınırsız	
İsrail	+	X	En fazla 5 yabancı futbolcu	En fazla 5 yabancı futbolcu	
İsveç	+	X	Sınırsız	En fazla 3 yabancı futbolcu	
İsviçre	+	+	AB futbolcuları + 5 yabancı futbolcu	AB futbolcuları + 5 yabancı futbolcu	
İtalya	+	+	AB futbolcuları + 5 yabancı futbolcu	AB futbolcuları + 5 yabancı futbolcu	
İzlanda	+	X	Sınırsız	En fazla 3 yabancı futbolcu	
Kuzey İrlanda	X	X	Sınırsız	Sınırsız	
Macaristan	+	X	Sınırsız	En fazla 5 yabancı futbolcu	
Norveç	+	X	Şartlı sınırsız	Sınırsız	14 yerli futbolcu arasında en az 2'si kulüpten yetişmiş olmalı
Polonya	X	X	Sınırsız	Sınırsız	
Portekiz	X	X	Sınırsız	Sınırsız	
Romanya	+	X	En fazla 5 yabancı futbolcu	En fazla 5 yabancı futbolcu	
Rusya	+	X	Sınırsız	En fazla 7 yabancı futbolcu	
Sırbistan	X	X	Sınırsız	Sınırsız	
Slovakya	+	X	Sınırsız	En fazla 4 yabancı futbolcu	
Türkiye	+	X	2021-2022 sezonunda en fazla 14, 2022-2023 sezonunda en fazla 12,	2021-2022 sezonunda en fazla 8, 2022-2023 sezonunda en fazla 7, 2023-2024 sezonunda en fazla 6 yabancı	

			2023-2024 sezonunda en fazla 10 yabancı futbolcu	futbolcu
Ukrayna	+	X	Sınırsız	En fazla 7 yabancı futbolcu
Yunanistan	+	+	AB futbolcuları + 5 yabancı futbolcu	AB futbolcuları + 5 yabancı futbolcu

2.13. Bosmann Kararları

1990 yılında Jean-Marc Bosman'ın Standard Liege'den Fransız kulübü Dunkerque'ye transferi, kulübü Standard Liege tarafından askıya alınırken, maaşı üçte iki oranında düşürülmüştür. Bosman, Belçika mahkemelerinde dava açarak, dosyayı Avrupa Adalet Divanı'na havale etmiştir (King, 2003, pp. 71-72). 1995 yılında, Avrupa Adalet Divanı, AB'nin iki ana anlaşmasından birine atıfta bulunarak, modern futbol için devrim niteliğinde bir an olarak müjdelenen “AB içinde oyuncuların serbest dolaşımı lehine” karar vermiştir. Bu yeni açık Avrupa pazarında, oyuncuların sözleşme sonunda herhangi bir transfer ücreti ödemedi kulüplerinden ayrılmasına izin verilecektir (Çolasan, 2018, p. 5). Avrupa Adalet Divanı ünlü Bosman Kararları olarak (Orhan, 2021); (Akşar, 2004);

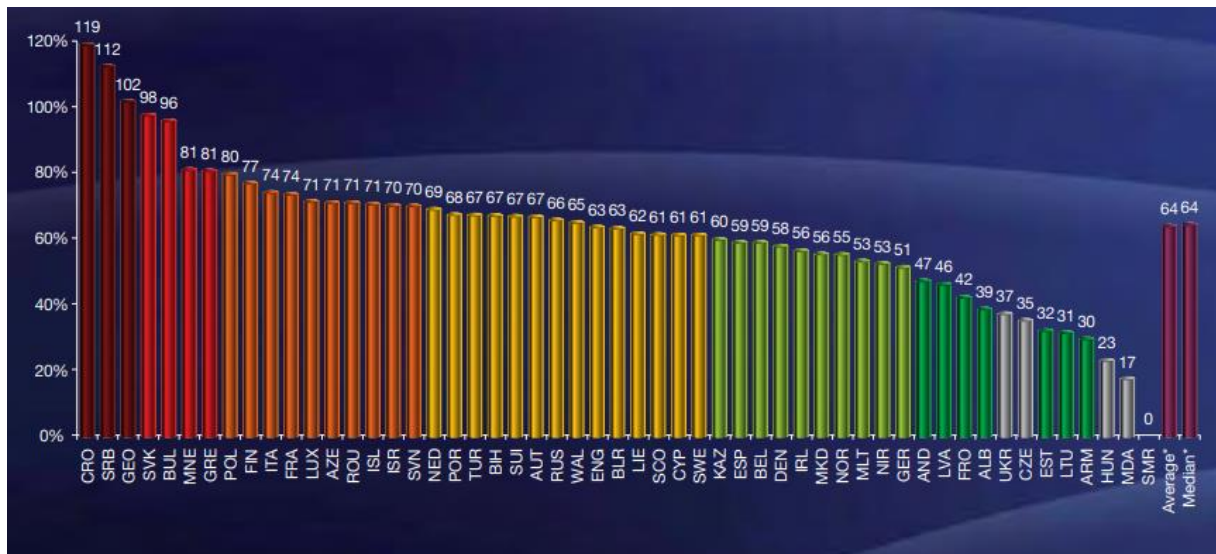
- 1) “Öncelikle, futbolun bir ekonomik sektör olarak kabul edilmesi gerektiğini; futbol dahil tüm profesyonel spor dallarının, birer ekonomik alan ve aktivite olarak görülmesi gerektiğini;
- 2) Avrupa Topluluğu vatandaşı futbolcuların, kontratlarının bitiminin ardından bonservis gibi kısıtlamalarla transferlerinin engellenmesinin hiçbir hukuki dayanağı olmadığını;
- 3) AB vatandaşı futbolcuların milliyetlerine dayalı herhangi bir kısıtlamanın (en fazla 5 yabancı oyuncu oynatma kuralı) milli takımlar dışında, yapılmasının yasadışı olduğunu;
- 4) Bu konuda kulüpler tarafından yapılacak rekabeti engelleyici centilmenlik anlaşmaların Avrupa Komisyonu tarafından en ağır şekilde cezalandırılacağını;
- 5) Bu kararların, bundan sonraki gelişmelere de kaynak olacağını, gerekçeli kararında hükme bağlamıştır.”

Avrupa Adalet Divanı tarafından değiştirilen oyun kuralları, yalnızca oyuncuların serbest transferinin yolunu açmakla kalmamış, aynı zamanda aktörlerde güç kaymasına da neden olmuştur (Kennedy, 2013, p. 285). Öyle ki dönemin UEFA Başkanı Lennart Johansson, AB'ni

Avrupa kulüp futbolunu yok etmekle suçlamıştır (Çolasan, 2018, p. 5). En önemli ve ani değişiklik oyuncu ücretlerindeki artış olmuştur. Sözleşmesi sona erdiğinde bir yeteneği kaybetmek istemeyen bir kulüp için çok fazla seçenek olmadığından oyuncularla daha yüksek maaş ve daha uzun süreler için sözleşme imzalamaya başlamıştır. “Bosman sonrası enflasyon” olarak adlandırılabilir bu yeni akım, büyüklükleri ne olursa olsun tüm kulüpleri etkilemiş ve oyuncu kazançlarında önemli artışlara neden olmuştur. Oyun tarihinde ortaya çıkan diğer unsurların çoğundan farklı olarak, ekonomik sonuçlara zemin hazırlamıştır (King, 2003, pp. 77-81).

Günümüzde süren oyuncu maliyetlerinin sistematik yeni para enjeksiyonları olmadan sürdürülemez seviyelere ulaştığı bir “yetenek sıkıntısı ekonomisi özelliği sergilediği söylenmektedir (Franck, 2014, p. 17). King (2003, p. 81), yetenek bakımından kısıtlı olan oyuncu varlığına en iyi Avrupa kulüplerinin mücadelesi sağlanarak rekabet yaratılmaktadır. Bosman kararının bir sonucu olan bu durum doğrudan ulus ötesi rekabete ortam yaratmaktadır.

2005 yılında FIFA Başkanı Blatter, bu tür aşırı transfer harcamalarıyla başa çıkmak üzer görev gücü oluşturmuş ve durumu “Avrupa'nın UEFA Şampiyonlar Ligi'nde yarışan bir kulüp bunun yarısından az olabilir” şekilde özetlemiştir. UEFA, 2010 yılında kulüp gelirlerinin ortalama %64'ünün maaşlara ödendiğini ve Avrupa'daki 78 kulübün gelirlerinin %100'ünden fazlasının ücretlere harcadığını açıklamıştır. Uç bir örnek olarak, QPR 2010/11 sezonunda gelirlerinin %183'ünü oyuncu maaşlarına harcamıştır (Çolasan, 2018, p. 5).



Şekil 7 Oyuncu maaşları ve ücretler için harcama - 2010 Mali Yılı (UEFA, 2011, p. 68)

Transfer faaliyetinden önemli bir fazlalık olmadıkça, %70'in üzerindeki bir ücret oranının kayıplarla sonuçlanması muhtemeldir (UEFA 2018a, s. 84). Şekil 1, FFP'nin uygulamaya konulmasından önceki mali yılda 17 ligin ücret oranı risk seviyesinin üzerinde olduğunu göstermektedir. Tamamı kar amacı gütmeyen kuruluşlar olan büyük Amerikan liglerinin çoğunda maaşların gelirlere oranının %50'ye yakın olduğu da eklenmelidir (Hovell & Gunawardena, 2015, p. 2).

2.14. Ücret Tavan Modeli

Futbol Ligi'ne ait kalite ligde mevcut durumdaki denge varlığına bağlı değişim göstermektedir. Rekabetçi değişim vasıtasıyla müsabaka sonuçları önceden tahmin edilememekte, böylece belirsizlik ilkesinin varlığından söz edilebilmektedir. Son dönemlerde özellikle önemli Avrupa ligleri rekabetçi dengenin finansal gücü elinde bulunduran zengin futbol kulüplerinin lehine bozulma gösterdiği dikkat çekmektedir. Bu nedenle transfer harcamalarına kısıt getirilmeksizin yüksek bütçeleri elinde bulunduran kulüpler ligi egemen olma riski taşımaktadır. Teorik bakımdan ücret tavanı modeli ile futbolculara ödenecek ücretler azaltılabilmekte, nitelikli oyuncuların zengin futbol kulüplerinde toplanmalarının önüne geçilebilmekte böylece ligin rekabetçi dengesi optimizasyona tabi tutulabilmektedir.

İlk kez 1946'da NBA'de uygulamaya alınan ücret tavan modeli bir takım tarafından oyunculara ödenebilecek ücret ve maaş miktarına getirilen sınırı ifade etmektedir. Böylece kulüplerin yıllık harcayacakları maaş çatısı ve para miktarı belirlenmektedir. Komite tarafından belirlenen sınırın aşılamadığı bu modelde istisnai durumlar söz konusu olup aşımı gösteren her bir dolar için vergi ödemek zorunlu kılınmaktadır. Ücret tavan modelinde amaç takımların güç dengesini ve ligin rekabetçi yapısını koruma altına almak ve sürdürülebilir kılmak, rekabeti en üst düzeye taşımak, mali gücün rekabetçi ortamı etkilemesini önlemektir. Ayrıca futbolcuyu ödenen ücreti sınırlamak yerine kulübün ödeyeceği toplam futbolcu ücretini sınırlayacağı unutulmamalıdır. Tahmini belirlenmiş brüt gelir ile gelir paylaşım yüzdesinin çarpımı ligde gerçekleşen tüm oyunların payını vermektedir. Bu payın ligdeki takım sayısına bölünmesi ile kulüp başına düşen ücret miktarı belirlenmektedir. Bu miktardan toplam pazarlık meblağlarını çıkarılması ile ücret tavanı hesaplanmaktadır. NBA ve Amerikan futbol Ligi'nde uygulanan ve başarıyla sürdürülen bu modelin futbol ligi için faydalı olacağı düşünülmektedir (Doğru, 2015, pp. 111-113). Daha önce görüş birliğine rağmen uygulamaya geçirilmeyen bu model UEFA tarafından yeni açıklamalar ile uygulanabilir kılınmıştır. 2020

yılı haziran ayında başlatılacak ve özellikle Fenerbahçe Spor Kulübü'nü sevindiren bir duyuru ile tarih itibariyle kulüplerin elde ettiği gelirin %70'i oyuncu, transfer, menajer maaş ve ücretlerine harcanabileceği açıklanmıştır (Cumhuriyet, 2022).

2.15. Başa Baş Kuralı

FFP düzenlemelerinin en tartışmalı özelliği, üç yıllık bir süre boyunca “ilgili” gelir ve “ilgili” giderlerin belirli bir sapma toleransı ile dengelenmesi gerektiğini öngören başabaş kuralıdır. Geçiş dönemi çerçevesinde, 2013/14, 2014/15 sezonları için 45 milyon Euro'ya kadar ve 2015/16, 2016/17 ve 2017/18 sezonları için 30 milyon Euro'ya kadar kabul edilebilir sapmaya izin verilmiştir (Franck & Lang, 2014, p. 434). UEFA'nın hedefi, kabul edilebilir sapma seviyesini 2018'den sonra 5 milyon Euro'ya sabitlemek ve gelecekte daha da azaltmaktır. Ancak, 2015'te yapılan değişiklik sonrasında “fazlalık tamamen özsermaye katılımcıları ve/veya ilgili tarafların katkılarıyla karşılanıyorsa” 30 milyon Euro'luk bir sapma kabul edilebilmektedir. Bu değişiklik, varlıklı bir kulüp sahibinin zararları karşılamak için kulübe bir miktar enjekte etmesine izin vererek kuralları kolaylaştırmaktadır. Koşulun iyi ve basit bir fikir olduğu belirtilmektedir. Kesin hesap kuralının ana unsurları, her ikisi de yönetmeliklerde ayrıntılı olarak tanımlanan “ilgili gelir” ve “ilgili gider” kavramlarıdır. İlişkili taraftan elde edilen ve gerçeğe uygun değer üzerinde olan gelir bu hesaplamada hariç tutulmaktadır. Böyle bir durumda gerçeğe uygun değer UEFA tarafından belirlenmektedir. Gerçek gelir bundan yüksekse, fazla olan tutar belirlenerek düşülmektedir. Bu durum sponsorluk sözleşmelerinin ilgili taraflarla ve gerçeğe uygun değer üzerinde yapıldığına dair şüphe uyandırdığını düşündürmektedir.

Ayrıca bazı işlemlerin ilişkili taraflardan olduğunun nasıl kanıtlanacağı ve belirli bir işlem için gerçeğe uygun değer nasıl belirleneceği konusunda tartışmalar devam etmektedir (Çolasan, 2018, pp. 10-11). Üstelik genç gelişimi, toplum gelişimi, kadın futbolu faaliyetleri ve altyapı inşaatı ve bakımına yönelik harcamalar 'ilgisiz giderler' olarak değerlendirilmekte bu nedenle başabaş hesaplaması sırasında göz ardı edilmektedir. Kesintisiz denge sonucunu belirlerken bu tür yatırımları hariç tutmak makul ve mantıklı olabilmektedir. Ancak bu FFP'nin amacının bu tür harcamaları teşvik etmek olduğu anlamına gelmemektedir.

Bunun için çok sayıda yöntem bulunmaktadır. Bu kapsamda daha önce belirtildiği üzere, denk hesap koşulu FFP'nin en önemli unsurudur. Ancak geliri veya gideri 5 milyon Euro'nun

altında olan kulüpler FFP kurallarından muaftır (Peeters & Szymanski, 2014). Buna göre, 2010 yılında UEFA müsabakalarına katılan kulüplerin neredeyse yarısının (%46) denk hesap koşullarından muaf tutulmuştur (Çolasan, 2018, p. 11). Bu, FFP'nin az sayıda kulübün neden olduğu endişeler kaynaklı başlatıldığını gösterebilmektedir.



3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma kapsamında UEFA Kulüpler Sıralaması ve UEFA Kulüp Puanı üzerinde etkili olan finansal ve futbolcu kadrosu özelliklerin etkisinin tespit edilmesi adına panel veri analizi gerçekleştirilmiştir. Çalışmada iki ayrı analiz yapılmıştır. İlk olarak söz konusu tüm sezonlar için tüm takımların yer aldığı bir analiz gerçekleştirilmiş, daha sonra seçilmiş sekiz ülke için (Türkiye, İngiltere, Almanya, İspanya, İtalya, Fransa, Portekiz ve Rusya) ayrı ayrı analizler gerçekleştirilmiştir.

Boylamsal veya enine kesitsel zaman serisi verileri olarak da bilinen panel veriler, varlıkların davranışlarının zaman içinde gözlemlendiği bir veri kümesidir. Bu varlıklar devletler, şirketler, bireyler, ülkeler vb. olabilir. Panel veriler, zaman içindeki farklı kesitler hakkında gözlemler içeren verilerdir. Panel veri serilerini oluşturabilecek gruplara örnek olarak ülkeler, firmalar, bireyler veya demografik gruplar verilebilir. Zaman serisi verileri gibi, panel veriler de kronolojik olarak düzenli bir sıklıkta toplanan gözlemleri içerir. Kesitsel veriler gibi, panel veriler de bireylerden oluşan gözlemleri içermektedir (Baltagi, 2008: 12).

Panel verilerin birtakım avantajları vardır:

- Panel veriler, grupların hem ortak hem de bireysel davranışlarını modelleyebilir.
- Panel veriler, salt zaman serisi verilerinden veya kesit verilerinden daha fazla bilgi, daha fazla değişkenlik ve daha fazla verimlilik içerir .
- Panel verileri, salt zaman serileri veya kesit verilerinin yapamayacağı istatistiksel etkileri saptayabilir ve ölçebilir.
- Panel verileri, grupların tek bir zaman serisinde toplanmasından kaynaklanabilecek tahmin yanlışlıklarını en aza indirebilir.

Ekonometrik analizlerde elde edilen sonuçların güvenilir olabilmesi için en önemli konulardan biri kullanılan serilerin durağan seriler olmasıdır. Durağan bir seri, ortalama, varyans ve otokorelasyon yapısı zamanla değişmeyen serilerdir. Durağanlık, kesin matematiksel terimlerle tanımlanabilir. Durağan zaman serileri trende sahip olmayan, sabit varyanslı, sabit bir otokorelasyon yapısı olan ve periyodik dalgalanmalar (mevsimsellik)

olmayan düz görünümlü serilerdir. En temel anlamda durağanlık, bir zaman serisi üreten bir sürecin istatistiksel özelliklerinin zamanla değişmemesi anlamına gelir. Bu, dizinin zamanla değişmediği anlamına gelmemekte, değişme biçiminin zamanla değişmediği anlamına gelmektedir (Phillips, 2001: 395).

Ekonometrik analiz yapılan serilerin durağan olmadığı durumlarda, uzun vadede seriler ortalamalarını koruyamamaktadırlar. Bu doğrultuda serilerin varyans değerleri değişim göstermektedir. Bu sebeple gerçeği yansıtmayan yüksek R2 değerleri ve istatistiksel olarak anlamlı parametreler bulunmaktadır. Sonuç olarak uzun vadede ortaya çıkan parametre tahminleri doğru sonuçlar vermemektedir. Böylece sahte regresyon tuzağı ortaya çıkmaktadır. Bu sorunu ortadan kaldırmak için serilerin durağanlıkları incelenmeli ve durağan olmayan serilerin durağanlaştırılması gerekmektedir (Kutlar, 2000:43).

Panel veri modelleri, panel veri olarak nitelendirilen zaman ve birim boyutu olan verilerle geliştirilen regresyon modelleridir.(Gujarati, 2003: 638-640). En genel haliyle klasik bir panel veri modeli denklemi aşağıdaki gibi ifade edilmektedir;

$$y_{it} = \beta_{1it} + \sum_{k=2}^K \beta_{kit} x_{kit} + \mu_{it}$$

Burada $i = 1, 2, 3, \dots, n$ tane birimi ve $k = 1, 2, 3, \dots, n$ tane zaman boyutlarını ifade etmektedir. Bu haliyle bir panel verinin hacmi de birim x boyut olarak hesaplanmaktadır.

$y_{it} = i$ 'inci birimin t zamanındaki gözlemini,

$\mu_{kit} = i$ 'inci birimin t zamanındaki k 'ıncı değişkene ait katsayısını,

$x_{kit} = i$ 'inci birimin t zamanındaki k 'ıncı gözlemini,

$\mu_{kit} = i$ 'inci birimin t zamanındaki k 'ıncı gözlemin hata terimini ifade etmektedir.

Yukarıda görüldüğü üzere modelde, değişken katsayıları her değişkenin i'inci birim ve t'inci zamanına ve değişkene göre değişmektedir. Panel veri regresyon modelinde temel yaklaşım tüm katsayıların sabit olduğudur.

$$y_{it} = \alpha + \beta x'_{it} + \varepsilon_{it}$$

Denklem (2)'de görüldüğü üzere katsayılar birim ve zamandan bağımsız olarak sabit kalmaktadır. Bu da katsayılar ve bu nedenle gözlemlerin homojenlik varsayımını sağladığı varsayılmaktadır. Panel regresyon modellerinde tahmin metodu olarak En Küçük Kareler (EKK) yöntemi uygulanır. Ancak EKK, ortalama ve varyansın stokastik olması durumunda geçerlidir. Klasik modellerde homojenlik varsayımının reddedildiği panel veri modelleri elde etmek için birime, zamana veya her iki boyuta göre değişime izin veren modelleri incelenmelidir (Hsiao, 2005: 1-12). Bu değişim, değerlendirme biçimine göre sabit etkili modeller ve tesadüfi etkili modeller olarak adlandırılır. Sabit ve eğim katsayısı olmak üzere bütün katsayıların sabit olduğu model yapısındadır. Katsayıların birimlere ve/veya zamana göre değişmemesi tüm gözlemlerin aynı ana kütleyle temsil etmesi sonucuna götürmektedir ve gözlemler tam homojenlik varsayımını sağlamaktadır.

3.2. Araştırma Kapsamında İncelenen Kulüpler

Araştırmada UEFA futbol kulüplerinin sportif başarılarıyla ekonomik değerleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi adına içinde Türkiye'nin de bulunduğu dünya genelinde (Almanya, Avusturya, Azerbaycan, Belarus, Belçika, Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, Danimarka, Finlandiya, Fransa, Hırvatistan, Hollanda, İngiltere, İskoçya, İspanya, İsrail, İsveç, İsviçre, İtalya, Kazakistan, Kıbrıs, Macaristan, Moldova, Norveç, Polonya, Portekiz, Romanya, Rusya, Sırbistan, Slovakya, Slovenya, Türkiye, Ukrayna ve Yunanistan) 28 ülke ve 200 takımın 2010-2011 sezonu ile 2019-2020 sezonları arasındaki verileri kullanılarak panel veri analizi uygulanmıştır.

Çalışmaya dahil edilen takımlar UEFA Kulüpler Sıralamasında ilk 200 içerisinde yer alan futbol kulüpleridir. Çalışmada 200 takıma ait sezonluk veriler alınarak analizde kullanılmıştır. Çalışma verileri UEFA'nın resmî web sitesi ve Transfermarkt.de websitesinden derlenmiştir.

Buna göre incelemeye alınan futbol kulüplerinin **(10 yıllık)** 2020 UEFA Kulüpler Sıralaması şu şekilde tespit edilmiştir:

Tablo 23 UEFA Kulüpler Sıralaması ve Puanları (Uefa, 2020)

SIRA	KULÜP ADI	ÜLKESİ	KUPA PUANI	TOPLAM PUAN
1	Real Madrid	İSPANYA	94,000	380,000
2	Bayern Münih	ALMANYA	43,000	318,000
3	Barcelona	İSPANYA	41,000	314,000
4	Atletico Madrid	İSPANYA	8,000	236,000
5	Chelsea	İNGİLTERE	16,000	225,000
6	Juventus	İTALYA	17,000	215,000
7	Manchester United FC	İNGİLTERE	24,000	211,000
8	Paris Saint-Germain	FRANSA	2,000	205,000
9	Porto	PORTEKİZ	16,000	190,000
10	Manchester City FC	İNGİLTERE	1,000	188,000
11	Arsenal	İNGİLTERE	2,000	187,000
12	Benfica	PORTEKİZ	8,000	184,000
13	Borussia Dortmund	ALMANYA	9,000	178,000
14	Sevilla	İSPANYA	14,000	176,500
15	Liverpool	İNGİLTERE	40,000	170,000
16	Shakhtar Donetsk	UKRAYNA	2,000	164,000
17	Tottenham	İNGİLTERE	3,000	156,000
18	Ajax	HOLLANDA	22,000	149,500
19	Napoli	İTALYA	1,000	148,000
20	Zenit	RUSYA	2,000	146,000
21	Lyon	FRANSA	0	145,500
22	FC Schalke 04	ALMANYA	2,000	144,000
23	Valencia CF	İSPANYA	3,000	137,000
24	FC Basel 1893	İSVİÇRE	0	136,500
25	Bayer 04 Leverkusen	ALMANYA	1,000	134,000
26	AC Milan	İTALYA	42,000	130,000
27	Internazionale	İTALYA	21,000	128,000
28	Dynamo Kyiv	UKRAYNA	2,000	113,000
29	Roma	İTALYA	0	109,500
30	Olympiacos	YUNANİSTAN	0	99,000
31	Sporting CP	PORTEKİZ	1,000	95,000
32	Villarreal	İSPANYA	0	95,000
33	PSV Eindhoven	HOLLANDA	5,000	92,000
34	FC Salzburg	AVUSTURYA	0	91,500
35	CSKA Moskva	RUSYA	2,000	91,500
36	Beşiktaş	TÜRKİYE	0	84,000
37	Olympique de Marseille	FRANSA	8,000	84,000
38	SC Braga	PORTEKİZ	0	80,500
39	F.C. Copenhagen	DANİMARKA	0	79,000
40	Anderlecht	BELÇİKA	3,000	79,000
41	Lazio	İTALYA	2,000	78,000
42	Celtic	İSKOÇYA	4,000	73,500
43	Atletic Bilbao	İSPANYA	0	73,000
44	FC Viktoria Plzen	ÇEK CUMHURİYETİ	0	70,000
45	Galatasaray	TÜRKİYE	2,000	69,000
46	Club Brugge	BELÇİKA	0	62,500
47	Monaco	FRANSA	0	62,000
48	KRC Genk	BELÇİKA	0	59,500
49	FCSB	ROMANYA	4,000	59,500
50	APOEL FC	KIBRIS	0	58,500
51	AZ Alkmaar	HOLLANDA	0	57,000
52	PAOK	YUNANİSTAN	0	55,500
53	Sparta Praha	ÇEK CUMHURİYETİ	0	55,500
54	FC BATE Borisov	BELARUS	0	55,000
55	Fenerbahçe	TÜRKİYE	0	55,000

56	Fiorentina	İTALYA	1,000	55,000
57	Dinamo Zagreb	HIRVATİSTAN	0	53,500
58	Wolfsburg	ALMANYA	0	52,000
59	FC Rubin	RUSYA	0	52,000
60	BSC Young Boys	İSVİÇRE	0	50,000
61	RB Leipzig	ALMANYA	0	49,000
62	PFC Ludogorets 1945	BULGARİSTAN	0	48,000
63	FC Dnipro	UKRAYNA	0	48,000
64	Eintracht Frankfurt	ALMANYA	1,000	46,000
65	FC Lokomotiv Moskva	RUSYA	0	46,000
66	VfL Borussia Mönchengladbach	ALMANYA	2,000	46,000
67	KAA Gent	BELÇİKA	0	45,500
68	FC Spartak Moskva	RUSYA	0	45,500
69	FC Krasnodar	RUSYA	0	40,500
70	Getafe CF	İSPANYA	0	16,000
71	RCD Espanyol	İSPANYA	0	10,000
72	Real Betis Balompie	İSPANYA	0	22,000
73	Real Sociedad	İSPANYA	0	15,500
74	RC Celta de Vigo	İSPANYA	0	19,000
75	Málaga CF	İSPANYA	0	22,000
76	Levante UD	İSPANYA	0	13,000
77	Standard Liège	BELÇİKA	0	38,500
78	FC Metalist Kharkiv	UKRAYNA	0	38,000
79	Feyenoord	HOLLANDA	7,000	37,500
80	Legia Warszawa	POLONYA	0	37,500
81	FC Twente	HOLLANDA	0	35,500
82	Wolverhampton Wanderers FC	İNGİLTERE	0	16,000
83	Burnley	İNGİLTERE	0	2,500
84	Everton	İNGİLTERE	1,000	18,000
85	Leicester City FC	İNGİLTERE	0	22,000
86	Southampton	İNGİLTERE	0	7,500
87	West Ham United FC	İNGİLTERE	1,000	3,500
88	Hull City AFC	İNGİLTERE	0	1,500
89	Swansea City AFC	İNGİLTERE	0	7,000
90	Wigan Athletic FC	İNGİLTERE	0	4,000
91	Newcastle United FC	İNGİLTERE	0	15,000
92	Stoke City FC	İNGİLTERE	0	8,000
93	Birmingham City FC	İNGİLTERE	0	7,000
94	Fulham FC	İNGİLTERE	0	6,000
95	Aston Villa	İNGİLTERE	4,000	5,500
96	FK Partizan	SİRBİSTAN	0	34,000
97	Trabzonspor	TÜRKİYE	0	34,000
98	Atalanta	İTALYA	0	33,500
99	NK Maribor	SLOVENYA	0	33,500
100	SK Rapid Wien	AVUSTURYA	0	32,500
101	LOSC Lille	FRANSA	0	32,000
102	FK Crvena zvezda	SİRBİSTAN	4,000	31,750
103	CFR 1907 Cluj	ROMANYA	0	31,500
104	Malmö FF	İSVEÇ	0	31,000
105	TSG 1899 Hoffenheim	ALMANYA	0	11,000
106	Hertha BSC Berlin	ALMANYA	0	5,000
107	1. FC Köln	ALMANYA	0	4,000
108	SC Freiburg	ALMANYA	0	6,000
109	1. FSV Mainz 05	ALMANYA	0	9,000
110	FC Augsburg	ALMANYA	0	7,000
111	VfB Stuttgart	ALMANYA	0	20,500
112	Hannover 96	ALMANYA	0	26,000
113	SV Werder Bremen	ALMANYA	1,000	9,000
114	Rangers FC	İSKOÇYA	1,000	30,750
115	FC Astana	KAZAKİSTAN	0	30,750
116	Maccabi Tel-Aviv FC	İSRAİL	0	30,500
117	Qarabağ FK	AZERBAYCAN	0	30,000
118	AS Saint-Étienne	FRANSA	0	28,500

119	Torino FC	İTALYA	0	15,500
120	US Sassuolo Calcio	İTALYA	0	4,000
121	UC Sampdoria	İTALYA	1,000	6,000
122	Udinese	İTALYA	0	16,500
123	Palermo	İTALYA	0	6,000
124	Slavia Praha	ÇEK CUMHURİYETİ	0	27,500
125	FK Austria Wien	AVUSTURYA	0	25,500
126	FC Sheriff Tiraspol	MOLDOVA	0	25,250
127	Bordeaux	FRANSA	0	24,000
128	AEK Athens FC	YUNANİSTAN	0	23,500
129	FC Zürich	İSVİÇRE	0	23,000
130	Rosenborg BK	NORVEÇ	0	22,500
131	Molde FK	NORVEÇ	0	22,500
132	Rennes	FRANSA	0	17,000
133	Strasbourg	FRANSA	0	2,500
134	OGC Nice	FRANSA	0	11,500
135	Guingamp	FRANSA	0	9,000
136	Montpellier	FRANSA	0	7,000
137	Sochaux	FRANSA	0	1,500
138	AJ Auxerre	FRANSA	0	6,000
139	Vitória SC	PORTEKİZ	0	14,500
140	Rio Ave FC	PORTEKİZ	0	5,500
141	CS Marítimo	PORTEKİZ	0	8,000
142	FC Arouca	PORTEKİZ	0	1,500
143	Os Belenenses	PORTEKİZ	0	4,000
144	Estoril Praia	PORTEKİZ	0	7,000
145	CD Nacional	PORTEKİZ	0	3,000
146	Paços Ferreira	PORTEKİZ	0	3,000
147	A. Académica de Coimbra	PORTEKİZ	0	4,000
148	İstanbul Başakşehir	TÜRKİYE	0	21,500
149	FC Anji	RUSYA	0	21,000
150	HNK Rijeka	HIRVATİSTAN	0	20,000
151	KKS Lech Poznan	POLONYA	0	20,000
152	FC Arsenal Tula	RUSYA	0	1,500
153	FC Ufa	RUSYA	0	2,500
154	FC Rostov	RUSYA	0	13,500
155	FC Dynamo Moscow	RUSYA	0	17,500
156	FC Kuban Krasnodar	RUSYA	0	5,000
157	FC Alania Vladikavkaz	RUSYA	0	1,500
158	FC Sibir Novosibirsk	RUSYA	0	1,500
159	Apollon Limassol FC	KIBRIS	0	18,500
160	FC Midtjylland	DANİMARKA	0	18,500
161	Panathinaikos	YUNANİSTAN	0	18,500
162	FC Slovan Liberec	ÇEK CUMHURİYETİ	0	18,500
163	Hapoel Tel-Aviv FC	İSRAİL	0	17,500
164	HJK Helsinki	FİNLANDİYA	0	16,500
165	FC Olexandriya	UKRAYNA	0	5,500
166	FC Zorya Luhansk	UKRAYNA	0	14,000
167	FC Mariupol	UKRAYNA	0	4,000
168	FC Vorskla Poltava	UKRAYNA	0	7,000
169	FC Olimpik Donetsk	UKRAYNA	0	1,000
170	FC Chornomorets Odesa	UKRAYNA	0	9,000
171	FC Metalurh Donetsk	UKRAYNA	0	2,000
172	FC Arsenal Kyiv	UKRAYNA	0	1,000
173	FC Karpaty Lviv	UKRAYNA	0	3,500
174	SC Tavriya Simferopol	UKRAYNA	0	1,500
175	Fehérvár FC	MACARİSTAN	0	16,250
176	FC Utrecht	HOLLANDA	0	8,500
177	Vitesse	HOLLANDA	0	9,000
178	Heracles Almelo	HOLLANDA	0	1,000
179	FC Groningen	HOLLANDA	0	2,500
180	Go Ahead Eagles	HOLLANDA	0	250
181	PEC Zwolle	HOLLANDA	0	1,500

182	sc Heerenveen	HOLLANDA	0	1,500
183	ADO Den Haag	HOLLANDA	0	1,000
184	Royal Antwerp FC	BELÇİKA	0	2,500
185	SV Zulte Waregem	BELÇİKA	0	11,000
186	KV Oostende	BELÇİKA	0	1,000
187	R. Charleroi SC	BELÇİKA	0	1,000
188	KSC Lokeren OV	BELÇİKA	0	8,500
189	KVC Westerlo	BELÇİKA	0	1,000
190	Cercle Brugge KSV	BELÇİKA	0	1,000
191	ŠK Slovan Bratislava	SLOVAKYA	1,000	15,000
192	Hapoel Beer-Sheva FC	İSRAİL	0	14,500
193	LASK	AVUSTURYA	0	14,000
194	AEK Larnaca FC	KIBRIS	0	14,000
195	HNK Hajduk Split	HIRVATİSTAN	0	14,000
196	FC Astra Giurgiu	ROMANYA	0	14,000
197	Yeni Malatyaspor	TÜRKİYE	0	2,000
198	Akhisar Belediyespor	TÜRKİYE	0	3,000
199	Konyaspor	TÜRKİYE	0	7,000
200	Osmanlıspor	TÜRKİYE	0	8,000

3.3. Çalışmanın Veri Seti ve Kullanılan Değişkenler

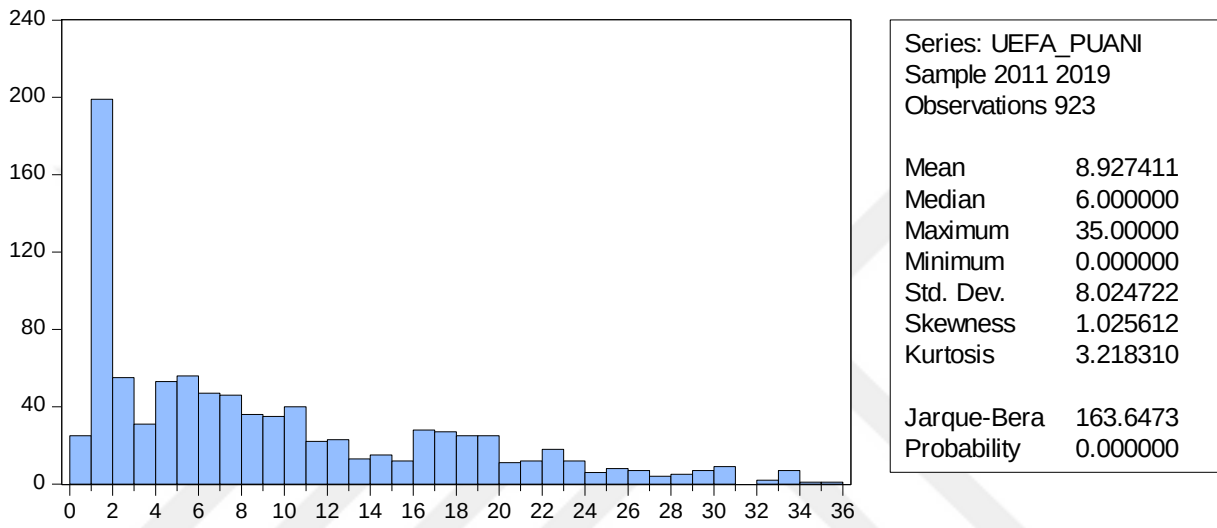
Finansal Fair-Play kurallarının çalışmanın örnekleminde yer alan futbol kulüplerinin başarılarındaki etki oranını tespit etmek adına her sezonki kadro özellikleri ve ekonomik verileriyle, elde ettikleri sportif dereceler panel veri yöntemiyle analiz edilmiştir. Bu doğrultuda araştırmacı tarafından üç uzman görüşüne danışıldıktan sonra seçilen ve analiz için kaydedilen bazı değişkenler ve açıklamaları aşağıdaki tabloda belirtilmiştir:

Tablo 24 Analizde Kullanılan Değişkenler ve Açıklamaları

Değişken Adı	Değişken Türü	Açıklama
UEFA Kulüp Puanı	Bağımlı Değişken	Sezonluk UEFA Kulüp Puanını ifade eder
Lig Puanı	Bağımsız Değişken	Sezonluk ligde elde ettiği puanı ifade eder.
Bütçe Dengesi	Bağımsız Değişken	Sezonluk transfer bütçesi gelir-gider dengesini ifade eder.
Transfer Gideri	Bağımsız Değişken	Sezonluk transfer giderini ifade eder.
Transfer Geliri	Bağımsız Değişken	Sezonluk transfer gelirini ifade eder.
Kadro Oyuncu Değeri	Bağımsız Değişken	Sezonluk takımdaki kadro oyuncu değerlerinin toplamını ifade eder.
Yaş Ortalaması	Bağımsız Değişken	Sezonluk kadro yaş ortalamasını ifade eder.
Kadro Oyuncu Sayısı	Bağımsız Değişken	Sezonluk takımdaki kadro oyuncu sayılarını ifade eder.
Yabancı Oyuncu Sayısı	Bağımsız Değişken	Sezonluk takımdaki kadro yabancı oyuncu sayılarını ifade eder.
Yapılan Transfer Sayısı	Bağımsız Değişken	Sezonluk yapılan transfer sayısını ifade eder.

Çalışmada modellerin teşkil edilebilmesi ve teorik altyapının kurulabilmesi için analizlerde kullanılan değişkenlerin tanımlayıcı istatistiklerinin incelenmesi gerekmektedir. Bu sebeple çalışmaya dahil olan tüm takımların tüm sezonlara ait UEFA kulüp puanlarına yönelik

tanımlayıcı istatistikler aşağıdaki sunulmuştur. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde takımların UEFA kulüp puanlarının sezonluk 0 ile 35.000 puan arasında değişim gösterdiği, çalışmaya dahil edilen tüm takımların UEFA puan ortalamasının 8 bin 920 olduğu görülmektedir. Ayrıca tüm takımlar için UEFA puan dağılımının normal dağılıma uygun olduğu Jarque-Bera testi ile incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre ($p < 0,05$) %95 güven seviyesinde UEFA kulüp puanı değişkeninin normal dağılım sergilediği söylenebilir.



Şekil 8 Tüm Takımlar İçin UEFA Kulüp Puanına Ait Tanımlayıcı İstatistikleri

Çalışma kapsamından kullanılan finansal değerler olan bütçe açığı, transfer gideri, transfer geliri ve kadro değeri değişkenlerine ait tanımlayıcı istatistik değerleri Tablo 25’de gösterilmiştir. Elde edilen değerlere göre 200 takım için 10 sezonluk verilerle çalışıldığından toplam 2000 veri ile inceleme yapılmıştır. Fakat transfer gideri, transfer geliri ve kadro değeri değişkenlerine ait bazı verilerde eksiklikler bulunmaktadır. Bunun sebebi belli dönemlerde bazı takımlara ait bu verilerin tamamına ulaşılamamış olmasıdır. Ayrıca takımların en üst ligden düştükleri bir sonraki sezona ait veriler çalışmaya katılmamıştır.

Çalışmalarda kullanılan veri setleri eksik veriler içerdiklerinde, bu eksik verilerin sorun teşkil etmemeleri adına bir takım alternatif metotlar önerilmektedir. Bu metotlar temelde iki başlık altında sıralanabilir. Bu yöntemlerden birincisi eksik verilere karşılık gelen diğer değişkenlere ait verileri silme metodudur. Veri setinde ortaya çıkan eksik verilere karşılık gelen diğer değerlerin silinmesi yöntemi en pratik çözüm biçimidir. Fakat bu metodun uygulanabilmesi bazı kısıtlara bağlıdır. Silme metodunun uygulanabilmesi için verilerde meydana gelen eksikliklerin tümüyle rasgele olması gerekmektedir. Böylece eksik verilerin silinmesi ile geri

kalan veri seti mevcut veri setini temsil edebilmeye devam etmektedir. Aksi durumda bu metotlar ile elde edilen tüm veri seti ile yapılacak tahmin değerleri sapma yapacaktır (Baraldi ve Enders, 2013: 640). Nihai olarak eksik veriler silinmiştir. Geriye kalan veri sayısı analizler için geçerli sayıda olması sebebiyle eksik veriler analizde bir sorun teşkil etmemektedir. Panel veri analizlerinde veri sayısının parametre sayısından fazla olması gerekmektedir (Yaffee, 2003: 4). Sonuç olarak geri kalan veri sayısının tahmin edilecek parametre sayısından fazla olması sebebiyle gerekli analizler yapılabilmesinde bir sakınca oluşmamaktadır.

Tablo 25 Takımların Finansal Değerlerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

	Bütçe Dengesi	Transfer Gideri	Transfer Geliri	Kadro Değeri
Ort.	-2048.265	20976.19	18489.51	105043.3
Medyan	0.000000	5300.000	6310.000	57150.00
Max.	186400.0	375100.0	332250.0	1050000.
Min.	-226150.0	0.000000	0.000000	4030.000
Std. Sap.	25896.13	37471.83	30350.75	138122.2
Çarpıklık	1.982423	3.398211	3.437708	2.847414
Basıklık	18.80378	18.65222	20.65684	12.84643
Jarque-Bera	19910.95	18793.46	23172.74	8318.268
p	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000

Elde edilen bütçe dengesi değerlerine göre tüm takımların medyan değerinin sıfır ve ortalama değerinin pozitif olduğu görülmektedir. Bu durum takımların büyük çoğunluğunun bütçe dengesi açığı verdiğini göstermektedir. Transfer gelir ve giderlerine ait istatistikler incelendiğinde tüm takımların ortalama transfer gelir ve giderlerinin medyan değerlerinin oldukça üstünde olduğu görülmektedir. Bu durum transfer gelir ve giderleri açısından takımlar arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu söylenebilir. Fakat standart sapma değerleri incelendiğinde bu farklılaşmanın transfer gelirlerine kıyasla transfer giderlerinde daha fazla olduğu söylenebilir. Çalışmada kullanılan finansal değişkenlere ait tanımlayıcı istatistik değerleri incelendiğinde tüm değişkenlerin Jarque-Bera test istatistiği sonuçlarına göre normal dağılım sergilediği söylenebilir ($p = 0,000 < 0,05$).

Çalışma kapsamından kullanılan tüm takımların tüm sezonlarda oyuncu özelliklerine ait olan yaş ortalaması, kadro oyuncu sayısı, yabancı oyuncu sayısı, yapılan transfer sayısı değişkenlerine ait tanımlayıcı istatistik değerleri Tablo 26’da gösterilmiştir.

Tablo 26 Takımların Kadro Özelliklerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

	Yaş Ortalaması	Kadro Oyuncu Sayısı	Yabancı Oyuncu Sayısı	Yapılan Transfer Sayısı
Ort.	24.12161	36.11332	16.41093	13.02970
Medyan	24.10000	35.00000	16.00000	12.00000
Max.	29.00000	68.00000	60.00000	39.00000
Min.	20.10000	15.00000	1.000000	0.000000
Std. Sap.	1.201373	6.239351	6.918742	5.426073
Çarpıklık	0.192164	1.032216	0.720760	0.663822
Basıklık	3.247788	4.967719	5.093038	3.734411
Jarque-Bera	13.50485	529.3748	418.4756	148.5747
Probability	0.000168	0.000000	0.000000	0.000000
Observations	1550	1562	1555	1549

Elde edilen sonuçlara göre tüm takımların yaş ortalama değerleri en fazla 29 iken en az 20 olduğu görülmektedir. Tüm takımların ortalama kadro oyuncu sayısı 36 olarak belirlenmiştir. Bunun yanı sıra takımların içerisinde en fazla 68, en az 15 kadro oyuncu bulunmaktadır. Yabancı oyuncu sayısı açısından takımların farklılaştıkları görülmektedir. Nitekim 1 yabancı oyuncuya sahip takımlar bulunurken 60 yabancı oyuncusu olan takımda bulunmaktadır. Transfer edilen oyuncu sayısı açısından da bir farklılık ortaya çıkmaktadır. Bir sezonda ortalama 39 oyuncu transfer eden takım olmasına karşın hiç oyuncu transfer etmeyen takımlar da bulunmaktadır. Çalışmada kullanılan oyuncu özelliklerine ait tanımlayıcı istatistik değerleri incelendiğinde tüm değişkenlerin Jarque-Bera test istatistiği sonuçlarına göre normal dağılım sergilediği söylenebilir ($p = 0,000 < 0,05$).

3.4. Verilerin Analizi

Çalışma kapsamında uygulanan analizler iki kapsamda değerlendirilmektedir. İlk olarak söz konusu tüm sezonlar için tüm takımların yer aldığı bir analiz gerçekleştirilmiştir. Daha sonra seçilmiş sekiz ülke için (Türkiye, İngiltere, Almanya, İspanya, İtalya, Fransa, Portekiz ve Rusya) ayrı ayrı analizler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda tüm sezonlar için tüm takımların yer aldığı veri seti için tahmin edilecek genel model aşağıdaki gibi teşkil edilmiştir.

$$uefa_{it} = \beta_0 + \beta_1(butcedengesi) + \beta_2(transfergideri) + \beta_3(transfergeliri) + \beta_4(kadrodegeri) + \beta_5(yasortalaması) + \beta_6(oyuncusayısı) + \beta_7(yabancioyuncusayısı) + \beta_8(transfersayısı) + \varepsilon$$

Bu modelin yanı sıra ülkeler için ayrı bir model teşkil edilmiştir. Ülkelere yönelik modelde her bir ülke için ayrı tahminler yapılmıştır. Ülkeler için tahmin edilecek modelde genel

modelden farklı olarak lig puanı değişkeni modele dahil edilmiştir. Her bir ülke için bir sezonda oynanan karşılaşma sayısının farklı olması sebebiyle genel modele puan değişkeninin eklenmesi yanlış yorumlamalara sebep olacağından bu değişken genel modelde kullanılmamıştır. Bu doğrultuda ülkeler için tahmin edilecek model aşağıdaki gibi teşkil edilmiştir.

$$\begin{aligned} uefa_{it} = & \beta_0 + \beta_1(butcedengesi) + \beta_2(transfergideri) + \beta_3(transfergeliri) \\ & + \beta_4(kadrodegeri) + \beta_5(yasortalaması) + \beta_6(oyuncusayısı) \\ & + \beta_7(yabancioyuncusayısı) + \beta_8(transfersayısı) + \beta_9(ligpuanı) \\ & + \varepsilon \end{aligned}$$

3.4.1. Hausmann Testi

Panel regresyon modellerinde tahmin metodu olarak En Küçük Kareler (EKK) yöntemi uygulanır. Ortalama ve varyansın stokastik olması durumunda ancak EKK geçerli olmaktadır. Homojenlik varsayımının sağlanmadığı panel veri modelleri elde etmek için birime, zamana veya her iki boyuta göre değişime izin veren modelleri incelenmelidir. (Hsiao, 2005: 1). Bu değişim, değerlendirme biçimine göre sabit etkili modeller ve tesadüfi etkili modeller olarak adlandırılır.

Sabit veya rassal etkiler modelinin kullanılması gerekli gerekmediği Hausman testi ile belirlenebilir. Hausman testi gözlemlenmemiş tesadüfi etkiler ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığı bilgisine dayalıdır. Anlamlı bir ilişki belirlenemediğinde, tesadüfi etkiler modelinin kullanılması gerektiği sonucuna varılır. Böyle bir ilişki varsa, tesadüfi etkiler modeli tutarsız olarak tahmin edilir ve sabit etkiler modeli tercih edilir (Yaffee, 2003: 145). Hausman testi için hipotezler aşağıdaki gibidir.

$H_0 = \text{Rassal Etkiler Modeli Uygunudur.}$

$H_1 = \text{Sabit Etkiler Modeli Uygunudur.}$

Çalışmada hangi modelin kullanılacağı Hausman testi ile belirlenmiştir. Hausman test istatistiği χ^2_2 (ki-kare) dağılımını kullanmaktadır. Elde edilen Hausman test istatistiğinin değeri ile χ^2_2 tablo değeri karşılaştırılarak elde edilir. Hausman test istatistiği değerinin tablo değerinden büyük olması durumunda ($W > X^2_{table}$) sabit etkiler modelinin tercih edilir. Bir diğer ifadeyle Prob. değerinin 0,05'ten küçük olması durumunda sabit etkiler modeli, aksi durumda ise rassal etkiler modeli tercih edilmektedir.

Tablo 27 Hausman Testi Sonuçları

	χ^2	Serbestlik Derecesi	p
Tüm Takımlar	127.185867	8	0.0000*
Türkiye Süper Ligi	1.210276	8	0.5460
İngiltere Premier Ligi	0.270528	8	0.6030
Almanya Bundesliga	14.589444	8	0.0022*
İspanya La Liga	5.778770	8	0.6720
İtalya Serie A	14.519035	8	0.0692
Fransa Ligue 1	1.074661	8	0.9563
Portekiz Primeira Ligi	11.608494	8	0.1695
Rusya Premier Ligi	6.865310	8	0.5512

Hausman test sonuçları Tablo 27’de görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre tüm takımlar ve Almanya Bundesliga modelleri için ($p < 0,05$) olup H_0 hipotezi reddedilerek Sabit etkiler modelinin uygulanmasına karar verilmiştir. Diğer ülkeler için ($p > 0,05$) olması sebebiyle H_0 hipotezi kabul edilerek rassal etkiler modeli kullanılmıştır.

3.4.2. Durağanlık Testi

Panel veri analizine başlamadan önce verilerin durağanlıklarının sınanması gerekmektedir. Değişkenlerin durağanlıklarının sınanması panel birim kök testleri ile yapılmaktadır. Modeldeki değişkenlerin durağan olması halinde modelde sahte regresyon olarak adlandırılan yanıltıcı sonuçlar önlenmiş olur. Değişkenlerin durağanlığını test etmek için Levin Lin Chun (LLC) testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 28’de görülmektedir.

Tablo 28 Levin, Lin & Chu t* Durağanlık Testi Sonuçları

Değişken	Statistic	p
UEFA Kulüp Puanı	-9.99374*	0.0015
Bütçe Dengesi	-20.2319*	0.0000
Transfer Gideri	-17.3034*	0.0000
Transfer Geliri	-6.32155*	0.0034
Kadro Oyuncu Değeri	-5.67227*	0.0142
Yaş Ortalaması	-15.6373*	0.0000
Kadro Oyuncu Sayısı	-14.6064*	0.0000
Kadro Yabancı Oyuncu Sayısı	-13.7156*	0.0000

Yapılan Transfer Sayısı	-18.9917*	0.0000
Lig Puanı (Türkiye)	-18.3928	0.0000
Lig Puanı (İngiltere)	-3.18411	0.0358
Lig Puanı (Almanya)	-3.88150	0.0345
Lig Puanı (İspanya)	-6.41516	0.0102
Lig Puanı (İtalya)	-12.21475	0.0000
Lig Puanı (Fransa)	-14.41524	0.0000
Lig Puanı (Portekiz)	-4.71105*	0.0254
Lig Puanı (Rusya)	-3.82627*	0.0283

Elde edilen Panel birim kök testi (Levin, Lin & Chu t^*) sonuçlarına göre ($p < 0,05$) %95 güven düzeyinde tüm serilerin durağan olduğu belirlenmiştir. Böylece panel veri analizi için serilerin düzey değerlerinin kullanılması uygun olduğu sonucuna varılır.

Çalışma kapsamında son olarak model tahmin katsayıları ve çalışma kapsamında kullanılan değişkenlerin UEFA Kulüp Puanı üzerinde etkisinin olup olmadığı belirlenmiştir. Hausman testi sonucunda en uygun modeller kullanılarak her bir model tahmin edilmiştir.

İlk olarak tüm takımların ve belirlenen 8 ligi içeren genel model için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçları hazırlanmıştır. Tüm takımları içeren model için sabit etkiler modeli kullanılmıştır. Elde edilen tahmin sonuçları incelendiğinde belirlilik katsayısı olarak adlandırılan ve bağımlı değişkenin bağımsız değişkenler tarafından açıklama oranı olan R^2 değeri 0.53 olarak bulunmuştur. Bu oranlar modelin açıklama gücünün çok iyi olmamakla birlikte yeterli bir açıklama gücüne sahip olduğunu göstermektedir. Ekonometrik modellerin bir bütün olarak anlamlı olup olmadıklarına karar verilirken F-istatistik değeri dikkate alınır. Bu değerler incelendiğinde model için $F\text{-statistic} > \text{Prob}(F\text{-statistic})$ olduğu görülmektedir. Bu sebeple modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Model geçerliliğinin sağlanması bakımından hata terimine yönelik varsayımların sağlanmış olması gerekmektedir. Bu sebeple hata teriminin otokorelasyona sahip olmaması ve homoskedastisitenin sağlanması gerekmektedir. Tahmin edilen modelde otokorelasyonun varlığı Durbin-Watson testi ile incelenmiştir. Durbin-Watson test sonuçları istatistik değerinin 2'ye yakın olması nedeniyle otokorelasyonun olmadığını göstermektedir (Tillman, 1975).

3.5. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmada UEFA Kulüp Puanı ile finansal ve kadro özellikleri değişkenleri arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur. Hipotezlerde, UEFA Kulüp Puanının bütçe dengesi ve yaş ortalaması ile negatif yönlü bir ilişki beklenirken, diğer tüm değişkenlerle pozitif yönlü bir ilişki beklenmektedir. Bu doğrultuda test edilecek hipotezler aşağıdaki gibidir.

H₁: Bütçe Dengesinin UEFA Kulüp Puanı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Transfer Giderinin UEFA Kulüp Puanı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₃: Transfer Gelirinin UEFA Kulüp Puanı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₄: Kadro Oyuncu Değerinin UEFA Kulüp Puanı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₅: Kadro Yaş Ortalamasının UEFA Kulüp Puanı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₆: Kadro Oyuncu Sayısının UEFA Kulüp Puanı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₇: Yabancı Oyuncu Sayısının UEFA Kulüp Puanı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₈: Yapılan Transfer Sayısının UEFA Kulüp Puanı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₉: Lig Puan Ortalamasının UEFA puanı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Tüm sezonlar için tüm takımların yer aldığı veri seti için yukarıda ifade edilen hipotezlerden H₁ dışındaki tüm hipotezler test edilmiştir. H₁ hipotezi yalnızca ülkeler için yapılacak analizler için test edilmiştir.

3.6. Araştırmanın Varsayımları

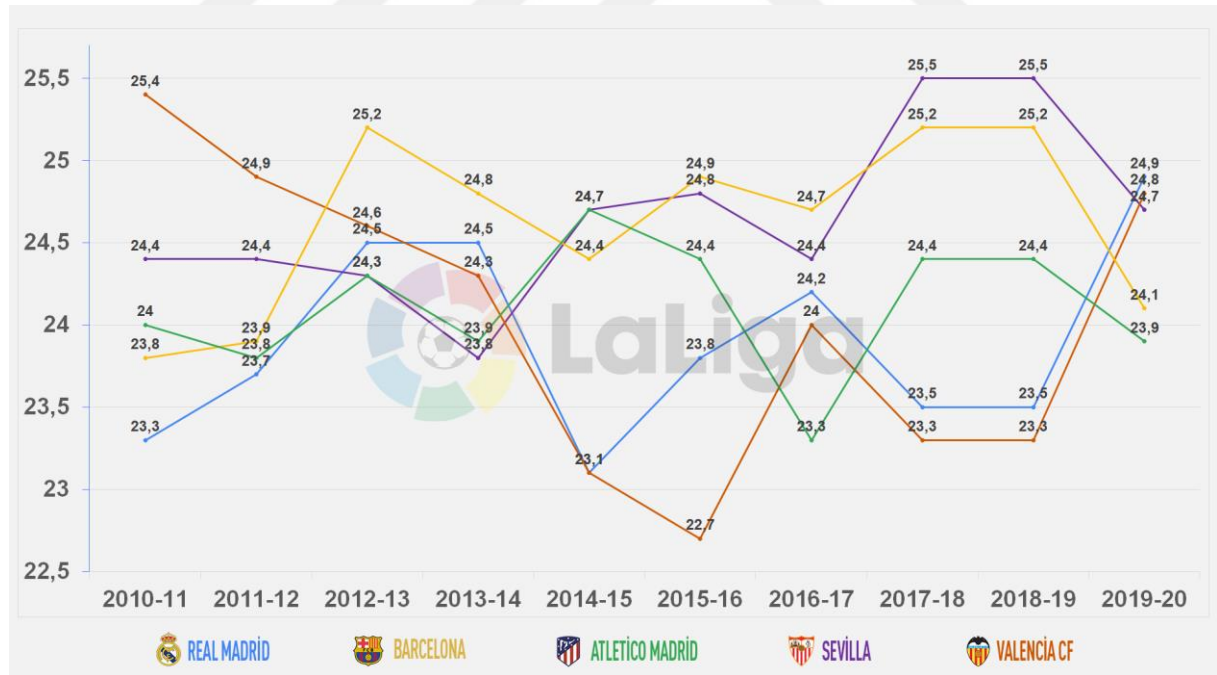
Kulüplere ait değişkenlerin tespiti amacıyla incelenen UEFA.com, Transfermarkt.de ve Worldfootball.net web sitelerinden elde edilen verilerin doğru olduğu varsayılmıştır.

4. BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde inceleme kapsamında yer alan ulusal liglerin ve kulüplerin 2010-11 sezonundan, 2019-20 futbol sezonuna dek oyuncu sayıları, kadro değerleri, transfer bütçeleri ve elde ettikleri lig puanları gibi birçok veri sunulmuştur. Ayrıca elde edilen verilerin analizleri, tablo, grafik vb. öğelerle desteklenerek bir takım sonuçlar ortaya konarak, bulguların yorumlanmasıyla sonuca ulaşılmaya çalışılmıştır.

İnceleme kapsamında yer alan UEFA sıralamasındaki ilk 200 kulübe ait bulguların görselleştirilebilmesinde yaşanabilecek zorluk nedeniyle, Avrupa'nın önde gelen 5 ulusal ligi (İspanya, İngiltere, İtalya, Fransa ve Almanya) yanı sıra Avrupa kupalarında en çok temsilci gönderen ülkelerden Portekiz ve Rusya ligleri de çalışmaya dahil edilmiştir. Son olarak ülkemiz futboluyla karşılaştırma yapılabilmesi adına Türkiye Süper Ligi'ne ait veriler de bulgular kısmında yorumlanmıştır.

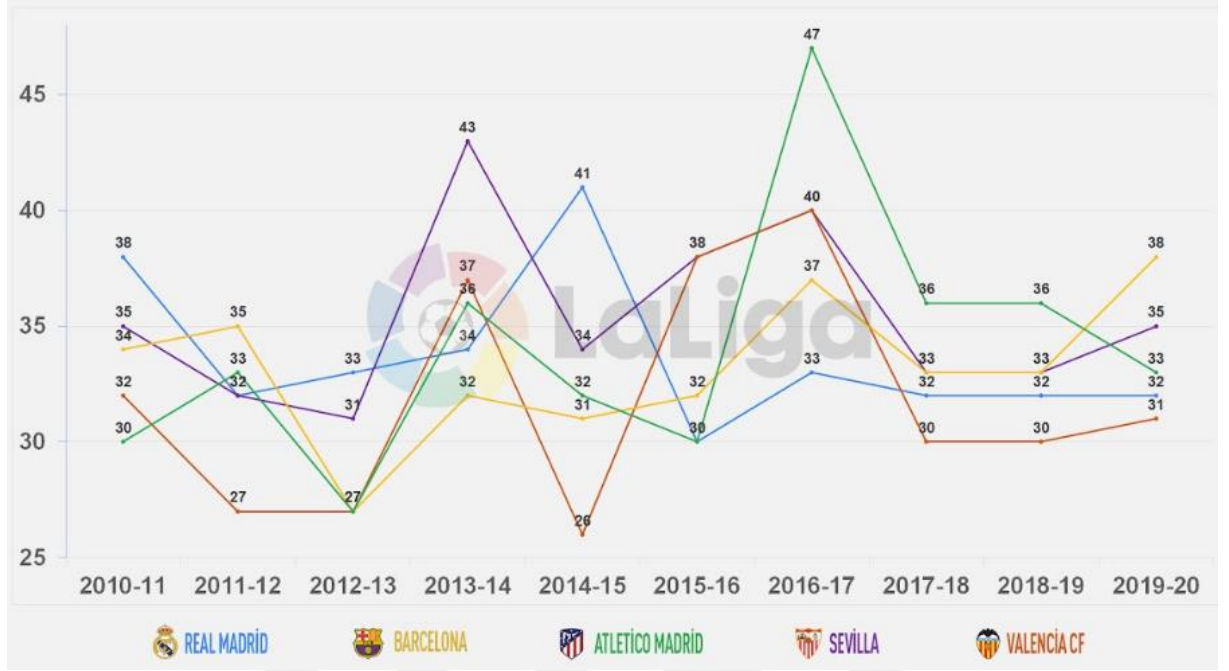
4.1. İspanya La Liga Takımlarına İlişkin Bulgular



Şekil 9 La Liga Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi

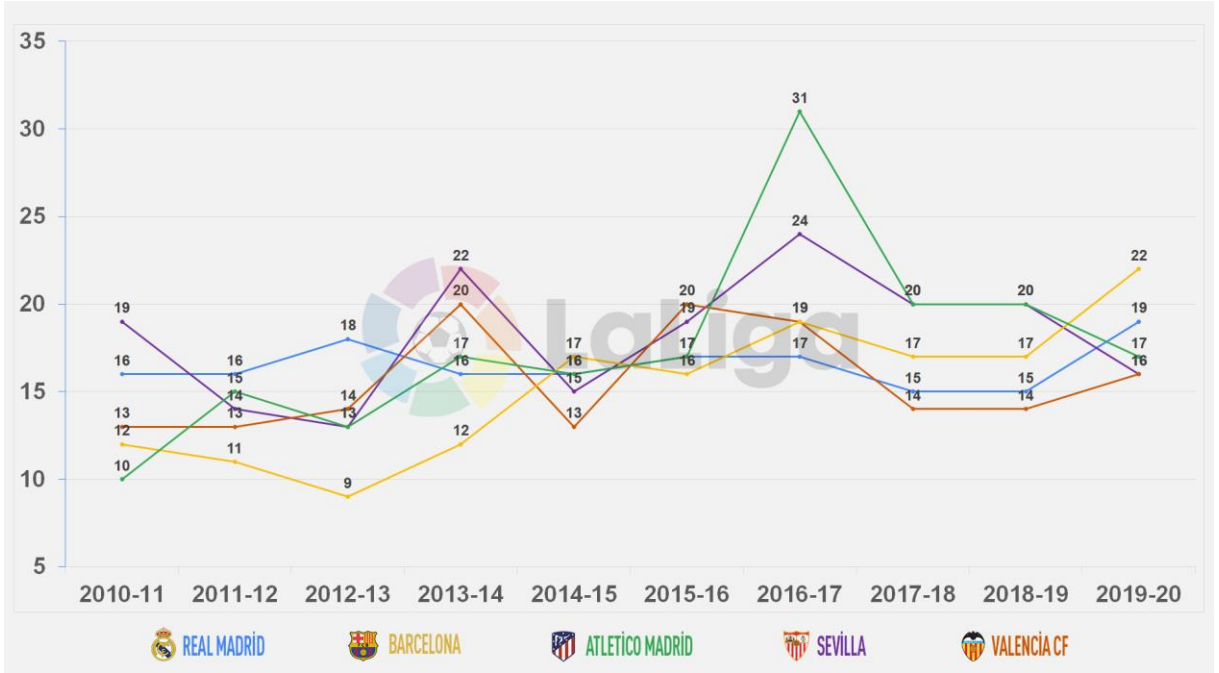
Grafikte İspanya La Liga takımlarından en çok UEFA puanına sahip 5 takımın kadro oyuncularının yaş ortalamaları değişimi yıllara göre sunulmuştur. Buna göre; 2010-11 sezonunda takımların yaş ortalaması 24,2 iken, 2019-20 sezonunda 24,4'e yükselmiştir. En

yüksek yaş ortalamasına sahip takım Sevilla takımı olurken (24,7) en düşük yaş ortalamasına sahip takım Real Madrid olarak tespit edilmiştir (23,9).



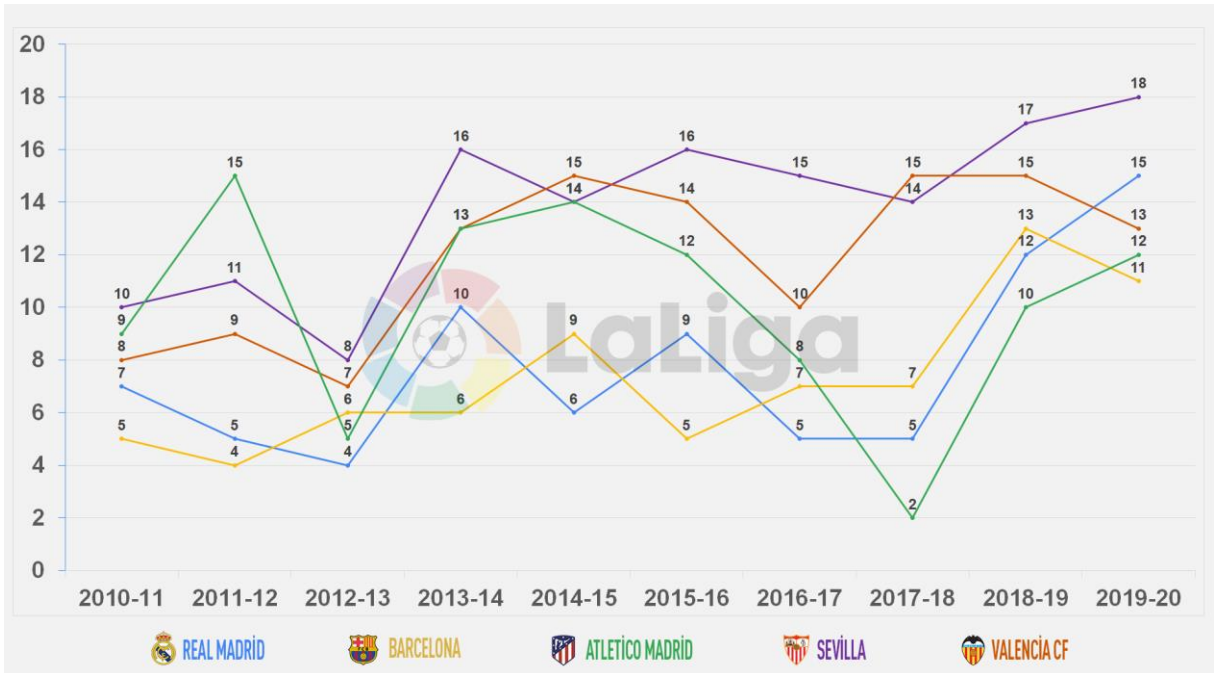
Şekil 10 La Liga Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

İspanyol kulüplerin kadro oyuncu sayılarının yıllara göre dağılımını gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kadro derinliğinin ortalama 34 futbolcu olduğu, 2019-20 sezonunda da bu rakamın değişmediği tespit edilmiştir. Kulüplerin bu süre aralığında oyuncu sayılarının yıllara göre ortalamaları ise 33-35 arasında değişim göstermektedir.



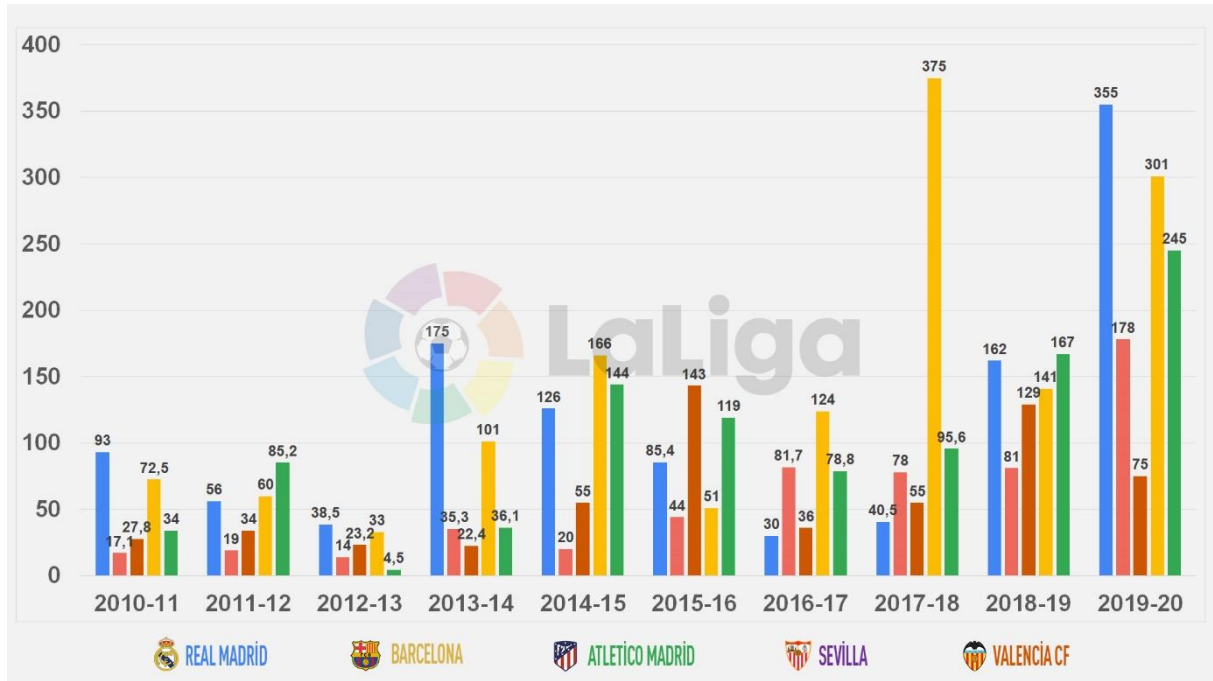
Şekil 11 La Liga Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

İspanya La Liga takımlarının kadrolarında yer alan yabancı futbolcu sayılarının yıllara göre dağılımı incelendiğinde; yabancı oyuncu sayı ortalamalarının 2010-11 sezonunda 14 futbolcu, 2019-20 sezonunda 18 futbolcu olduğu tespit edilmiştir. Bu süre zarfında en çok yabancı futbolcu oyuncusuna sahip kulübün Atletico Madrid ve Sevilla (ort. 18), en az yabancı oyuncuya sahip kulübün ise 15 futbolcu ile Barcelona kulübü olduğu saptanmıştır.



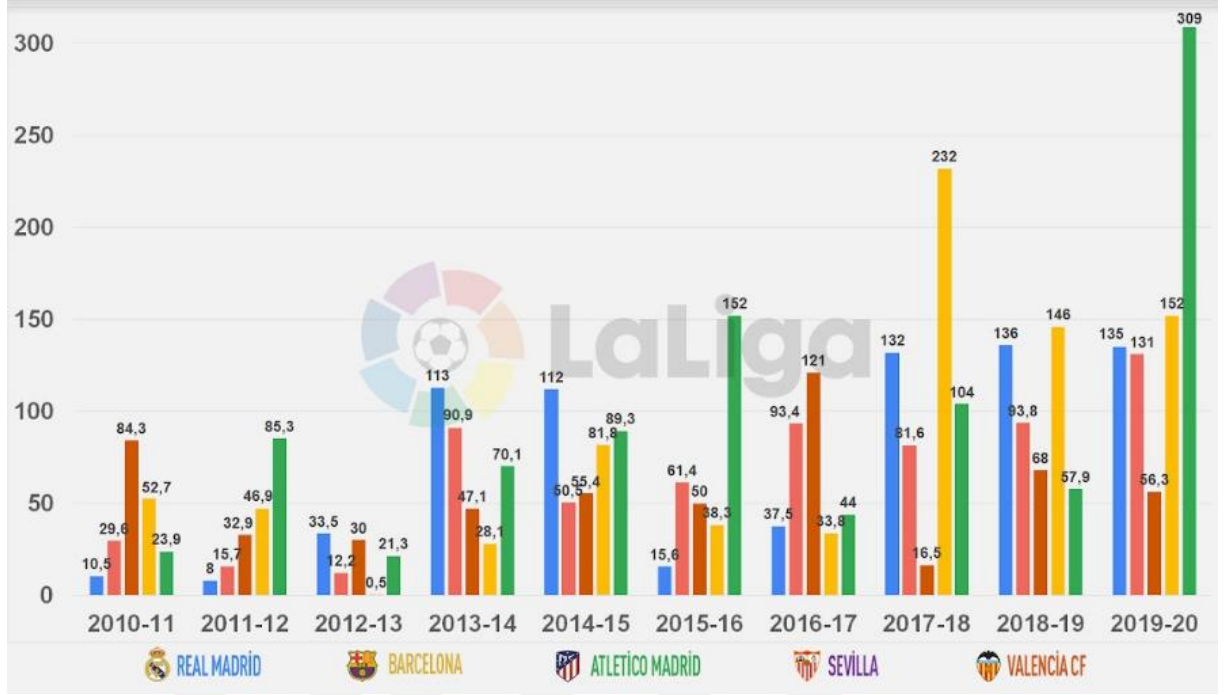
Şekil 12 La Liga Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

La Liga kulüplerinin 2010-11 ile 2019-20 sezonları arasındaki gerçekleştirdiği transfer sayılarının yıllara göre değişimlerinin gösterildiği grafiğe göre; 2010-11 sezonunda ortalama 10 transfer gerçekleştirdikleri, bu rakamın 2019-20 sezonunda 14'e çıktığı görülmektedir. En çok futbolcu transfer eden kulübün Sevilla (ort. 14) olduğu tespit edilirken, sezon başı 7 oyuncu transfer gerçekleştiren Barcelona en az transfer oyuncu eden kulüp olarak saptanmıştır. Ayrıca takımların yaptıkları transfer sayılarının yıllara göre artış gösterdiği görülmektedir.



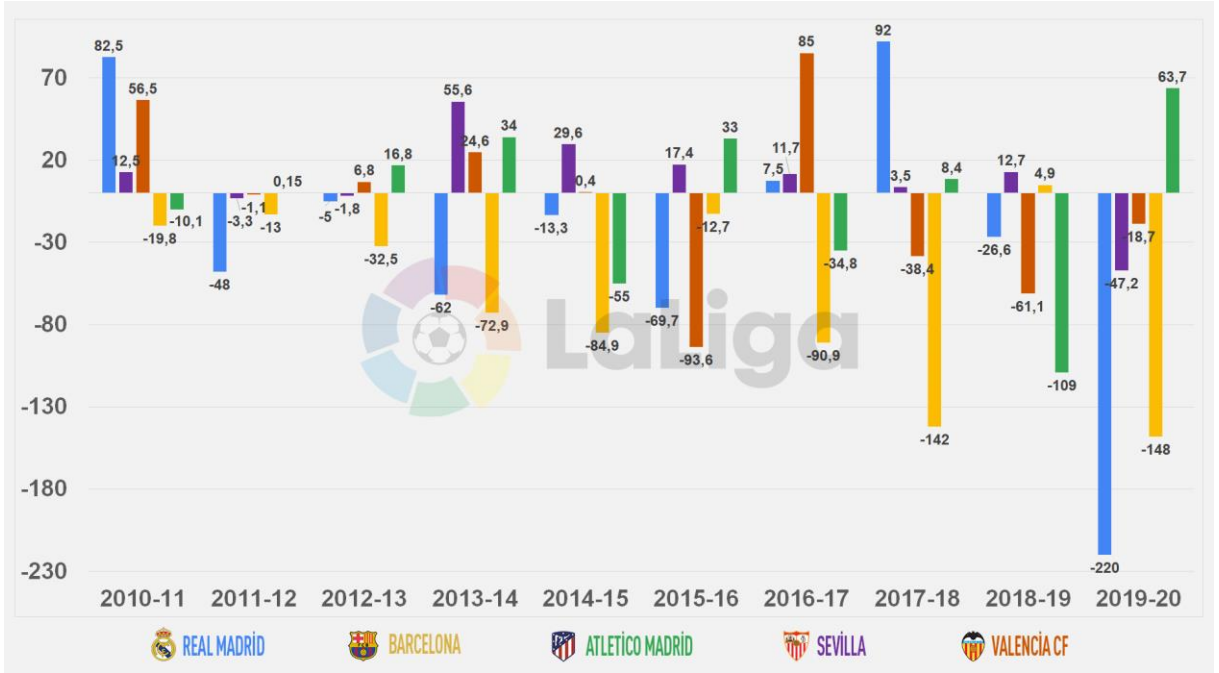
Şekil 13 La Liga Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı

La Liga takımlarının transfer giderlerinin yıllara göre dağılımlarını gösteren grafik incelendiğinde; takımların 2010-11 sezonunda ortalama transfer giderlerinin 48,9 milyon Euro olduğu, bu rakamın 2019-20 sezonunda 231,1 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Barcelona kulübü son 10 yıllık süreçte transfere en çok para harcayan kulüp olurken (1 milyar 426 milyon Euro) Katalan kulübünün sezon ortalaması 142 milyon Euro'yu aşmış bulunmaktadır. En az transfer harcaması yapan kulüp ise Sevilla olarak (ort. 56,9 milyon Euro) saptanmıştır.



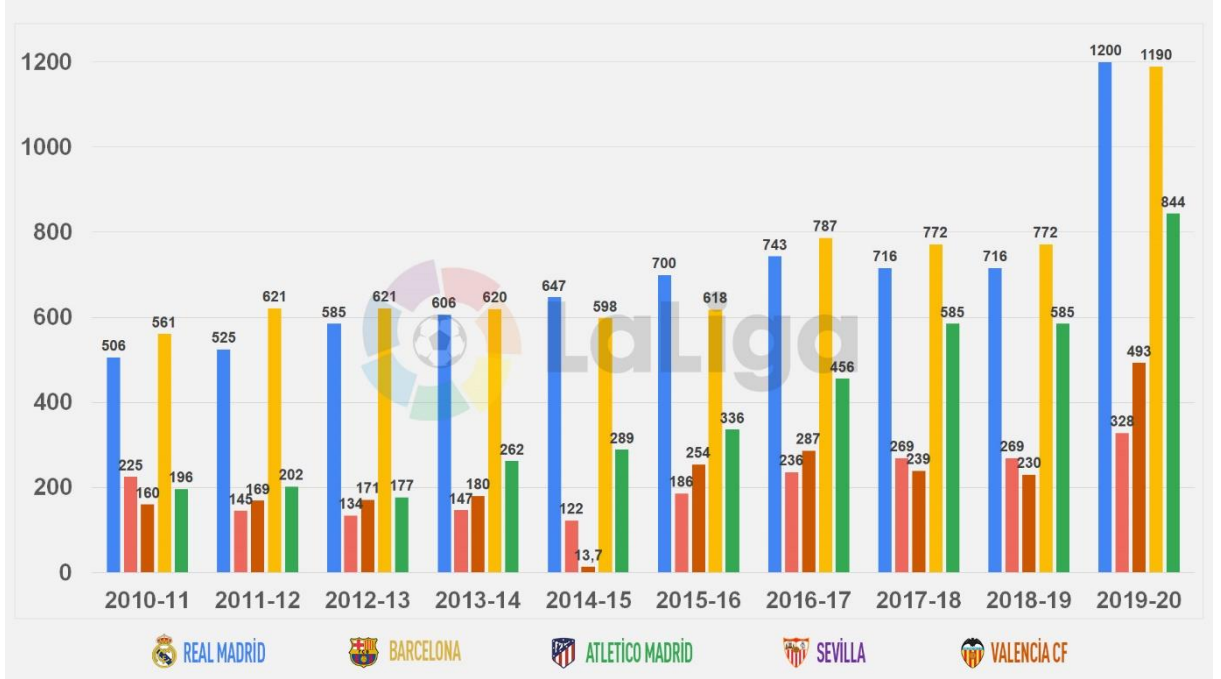
Şekil 14 La Liga Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı

La Liga takımlarının 10 sezonluk periyotta elde ettikleri transfer gelirlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; kulüplerin 2010-11 sezonunda transfer gelirlerinin ortalama 40,2 milyon Euro olduğu saptanırken, bu rakam 2019-20 sezonu ile birlikte ortalama 157 milyon Euro'ya kadar yükseldiği tespit edilmiştir. En çok transfer gelir elde eden kulüp toplamda 957 milyon Euro ile (ort. 95,690 Milyon Euro) Atletico Madrid kulübü olurken, bu rakamın neredeyse üçte birini sadece 2019-20 sezonunda elde etmiştir. Valencia'nın tüm sezon ortalama 56 milyon Euro transfer geliri ederek ikinci sırada yer aldığı listede kulüplerin en düşük gelir elde ettikleri sezon ise 2012-2013 sezonu olarak saptanmıştır (ort. 19,1 milyon Euro).



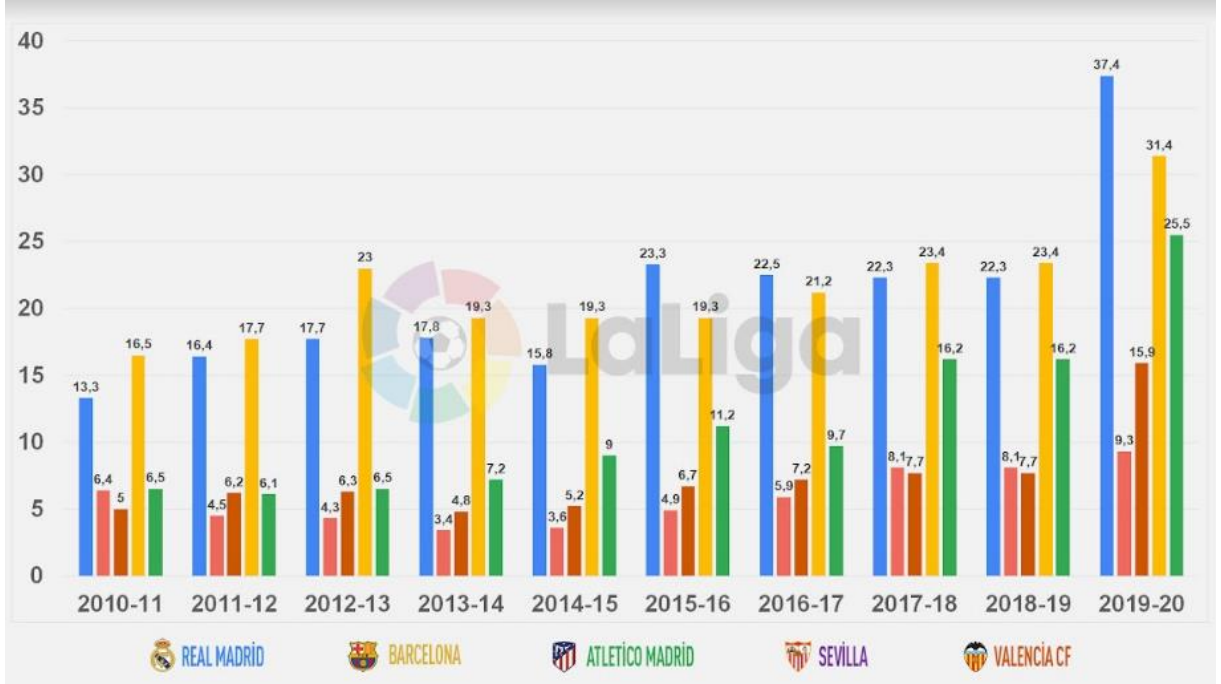
Şekil 15 La Liga Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı

İspanyol kulüplerin transfer gider ve gelir dengelerinin yıllara göre değişimlerine gösteren grafikte; 2010-11 sezonunda 24.3 milyon Euro kârda olan kulüplerin 2019-20 sezonunda ortalama 74 milyon Euro zararda olduğu görülmektedir. Transfer gelir-gider dengesini en başarılı kuran kulübün sezonluk ortalama +9 milyon Euro ile Sevilla kulübü olduğu, 10 sezonluk süreç boyunca -61,2 milyon Euro kayba uğrayan Barcelona'nın bütçe dengesinde en çok eksiye düşen İspanyol kulübü olduğu tespit edilmiştir. Barcelona yaptığı transfer harcamalarıyla, 10 yıllık süreçte hiç kâra geçememiştir.



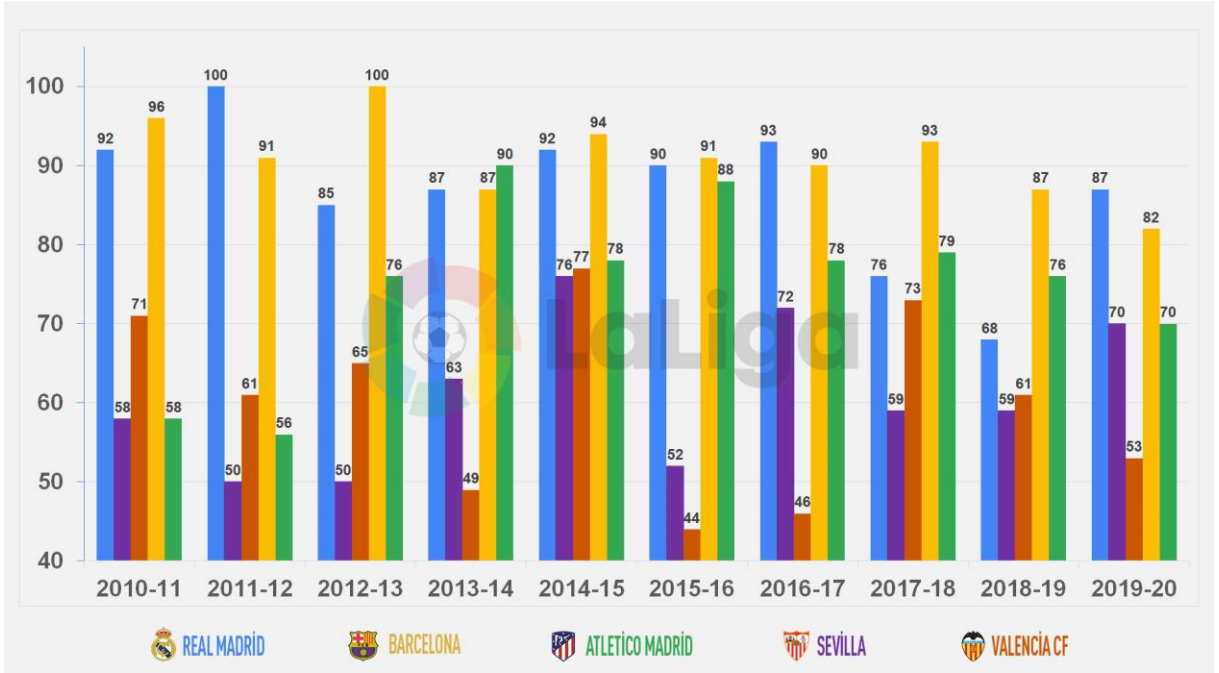
Şekil 16 La Liga Takımları Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı

La Liga kulüplerinin kadro değerlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kulüplerin ortalama kadro değerlerinin 330 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda 811,1 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Barcelona kulübü sezon başı ortalama 714 milyon Euro kadro değeriyle en değerli oyunculara sahip kulüp olurken, Real Madrid 694,7 milyon Euro ile ikinci, Atletico Madrid 393,4 milyon Euro ile üçüncü kulüp olarak saptandı. 2019-20 sezonunda Barcelona ve Real Madrid'in kadro değerleri 1 milyar Euro'yu aşarken, Atletico Madrid 1 milyar Euro barajını zorlamaya başladı.



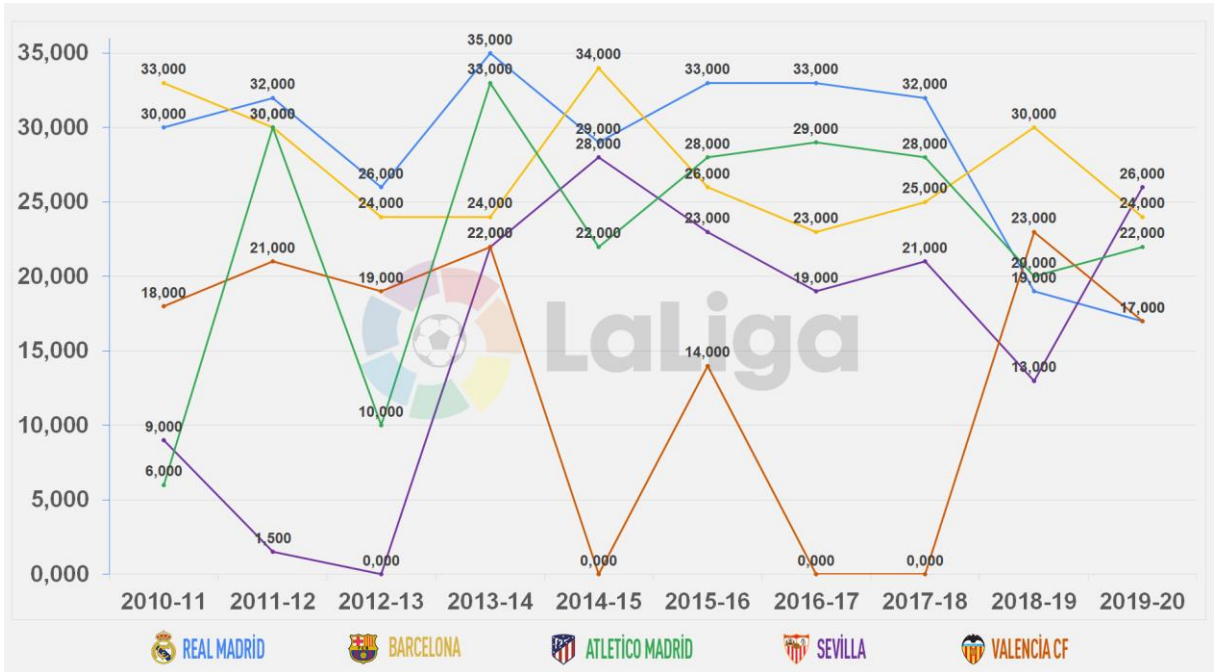
Şekil 17 La Liga Takımları Oyuncu Baş Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı

İspanyol kulüplerinin sahip oldukları futbolcuların oyuncu başına düşen değerlerini gösteren grafik incelendiğinde; ortalama oyuncu değerlerinin 2010-11 sezonunda 9,56 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda ise bu rakamın 23,9 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. İnceleme sonucunda Barcelona kulübünün 10 yıllık süreçte oyuncu değer ortalamalarının 21,4 milyon Euro olduğu tespit edilirken, en düşük oyuncu başı değere sahip kulübün 5,88 milyon Euro ile Sevilla kulübü olduğu saptanmıştır. Ayrıca Sevilla harici tüm kulüplerin oyuncu başı değerlerinde 2019-20 sezonunda önemli sıçramalar tespit edilmiştir.



Şekil 18 La Liga Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

La Liga kulüplerinin lig sıralamalarına doğrudan etki eden lig puanlarının yıllara göre değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda 75 olan puan ortalamalarının 2019-20 sezonunda 72 puana kadar düştüğü görülmektedir. 2011-12 sezonunda Real Madrid, 2012-13 sezonunda da Barcelona'nın 100 puana ulaştığı La Liga'da, 2018-19 ve 2019-20 sezonunda şampiyon olan kulüpler ancak 87 puan toplayabilmiştir.



Şekil 19 La Liga Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

İspanyol kulüplerinin Avrupa kupalarındaki başarılarının ölçülebilir yansıması olarak kabul edilebilecek UEFA kulüp puanlarının yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; tüm Avrupa kulüpleri arasında birinci sırada olan Real Madrid'in her yıl ortalama 28.600 UEFA kulüp puanı elde ettiği görülmektedir. Real Madrid'i en yakından takip eden kulüp, genel klasmanda da üçüncü sırada bulunan Barcelona kulübüdür. Katalan ekibi ortaama 27.300 UEFA kulüp puanı elde etmeyi başarırken, 2014, 2015 ve 2016'da UEFA Avrupa Ligi kupasını üst üste 3 kez müzesine götüren Sevilla kulübü ile son 10 yılda iki kez Şampiyonlar Ligi finali oynama başarısı göstermiş Atletico Madrid kulüplerinin bu iki büyük kulübü takip ettikleri tespit edilmiştir.

İspanya La Liga için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuştur. İspanya için Hausman testi sonucunda rassal etkiler modeli kullanılmıştır. Elde edilen tahmin sonuçları incelendiğinde R2 değeri 0,63 olarak bulunmuştur. Bu oran modelin açıklama gücünün yeterli olduğunu göstermektedir. Model için $F\text{-statistic} > P(F\text{-statistic})$ olduğundan modelin bir bütün olarak anlamlıdır. Durbin-Watson test sonuçları istatistik değerinin 2'ye yakın olması nedeniyle otokorelasyon tespit edilmemiştir.

Tablo 29 İspanya La Liga İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları

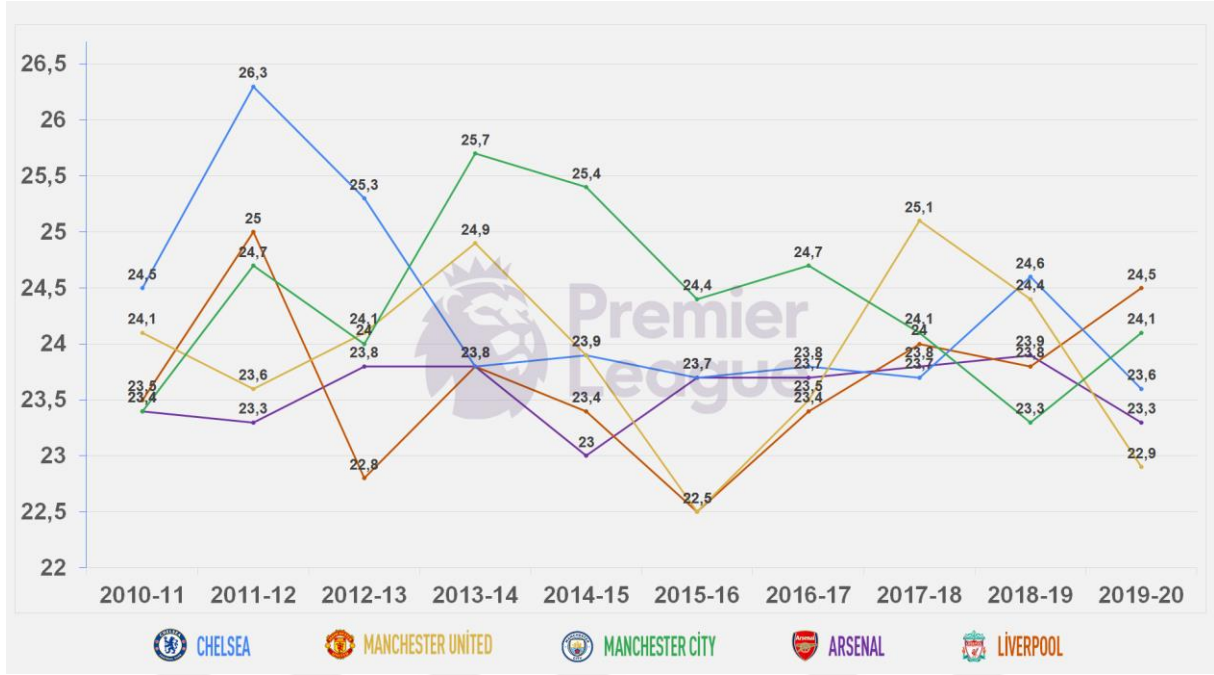
Bağımlı Değişken: UEFA Kulüp Puanı				
Değişkenler	Katsayı	Std. Hata	t-Statistic	p
Sabit Etkiler	17.62711	31.90176	0.552543	0.5829
Bütçe Dengesi	-1.51E-05	4.07E-05	-0.371832	0.7115
Transfer Gideri	-4.76E-06	4.30E-05	-0.110610	0.9123
Transfer Geliri	3.40E-07	4.34E-05	0.007832	0.9938
Kadro Değeri	8.95E-06	6.75E-06	1.326554	0.1903
Yaş Ortalaması	-0.915828	1.157083	-0.791498	0.4322
Kadro Oyuncu Sayısı	-0.133860	0.247507	-0.540835	0.5909
Yabancı Oyuncu Sayısı	0.321874	0.192280	1.673984	0.0100*
Yapılan Transfer Sayısı	0.256627	0.231090	1.110507	0.2718
Lig Puanı	0.288079	0.076016	3.789711	0.0004*
R2: 0,63	Durbin-Watson: 2.04			
F-statistic: 10.04097	P(F-statistic): 0,0000			

*: %95 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir. **: %90 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir.

İspanya La Liga için tahmin edilen modelden elde edilen sonuçlara göre “Yabancı Oyuncu Sayısı” ve “Lig Puanı” değişkenlerin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni

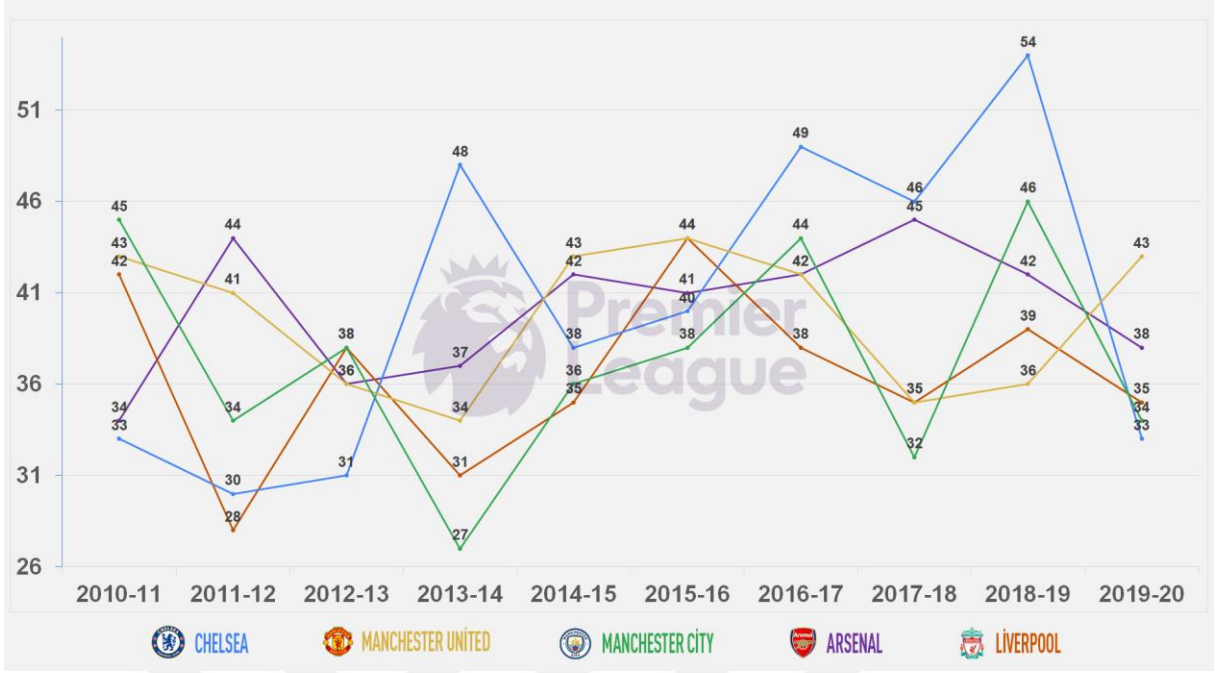
üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

4.2. İngiltere Premier Ligi Takımlarına İlişkin Bulgular



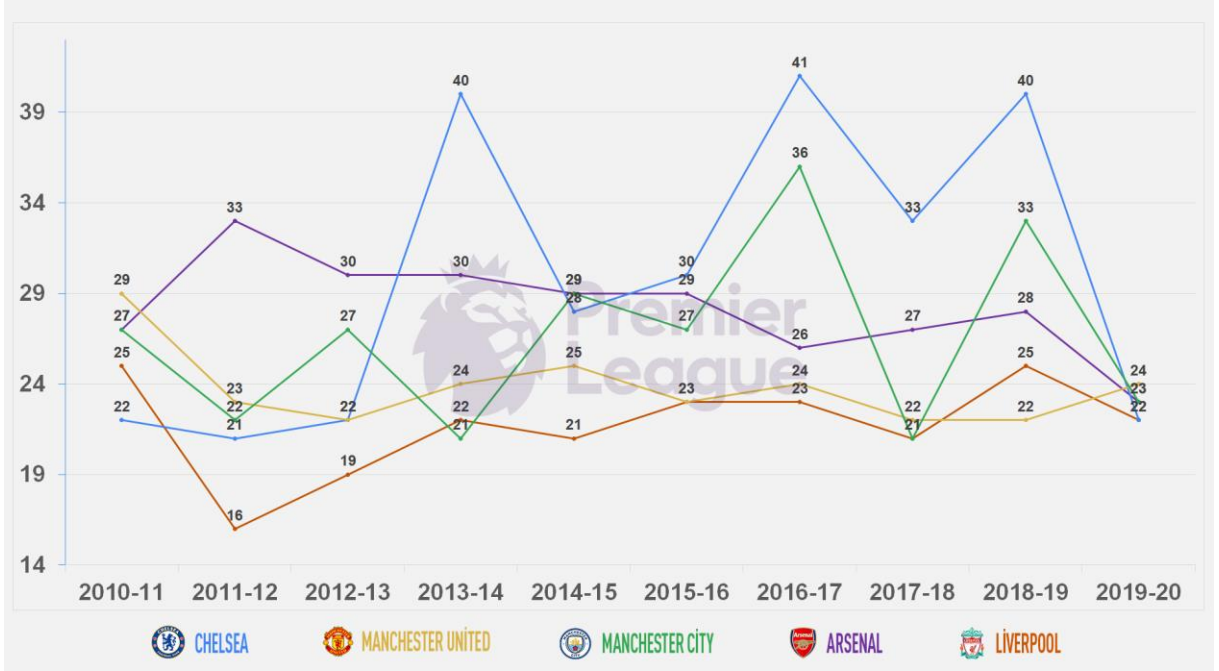
Şekil 20 Premier Ligi Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi

Grafikte Premier Lig takımlarından en çok UEFA puanına sahip 5 takımın kadro oyuncularının yaş ortalamaları değişimi yıllara göre sunulmuştur. Buna göre; 2010-11 sezonunda takımların yaş ortalaması 23,8 iken, 2019-20 sezonunda 23,7'e düşmüştür. En yüksek yaş ortalamasına sahip takım Manchester City takımı olurken (24,4) en düşük yaş ortalamasına sahip takım Arsenal olarak tespit edilmiştir (23,6).



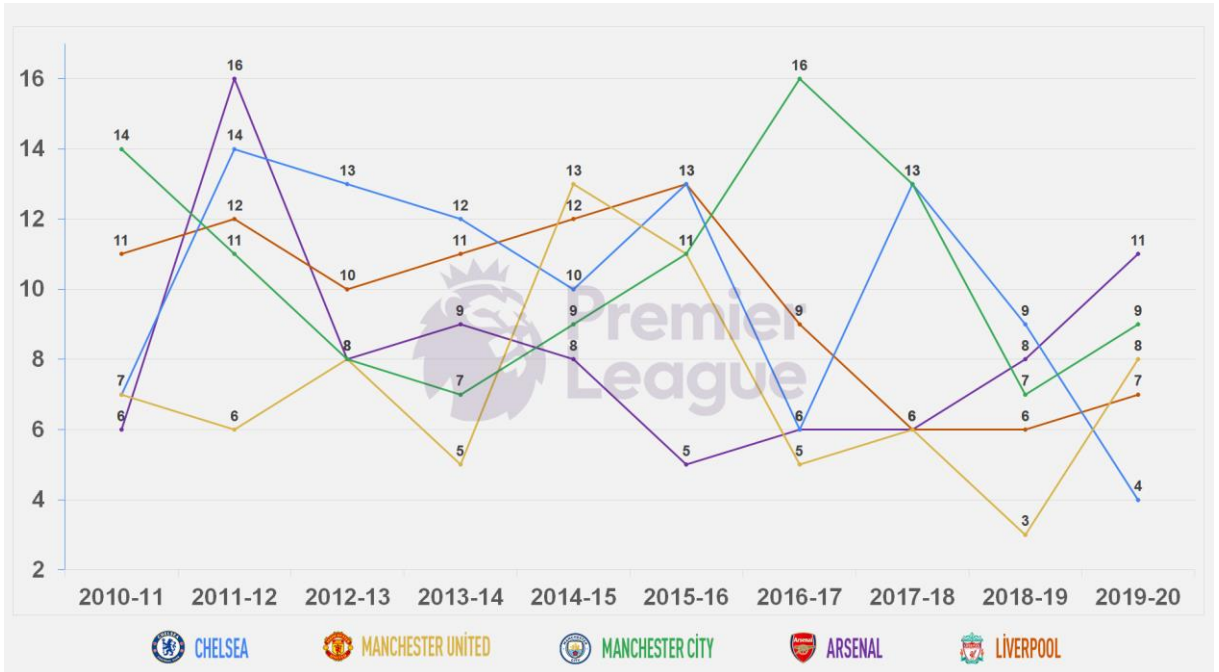
Şekil 21 Premier Lig Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

İngiliz kulüplerin kadro oyuncu sayılarının yıllara göre dağılımını gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kadro derinliğinin ortalama 39 futbolcu olduğu, 2019-20 sezonunda bu rakamın 37'ye düştüğü tespit edilmiştir. Kadrosunda en çok oyuncu bulunduran kulübün Chelsea, Manchester United ve Arsenal olduğu (ort. 40) tespit edilirken, Manchester City ile Liverpool her sezon ortalama 37 futbolcuyla ligde mücadele etmiştir.



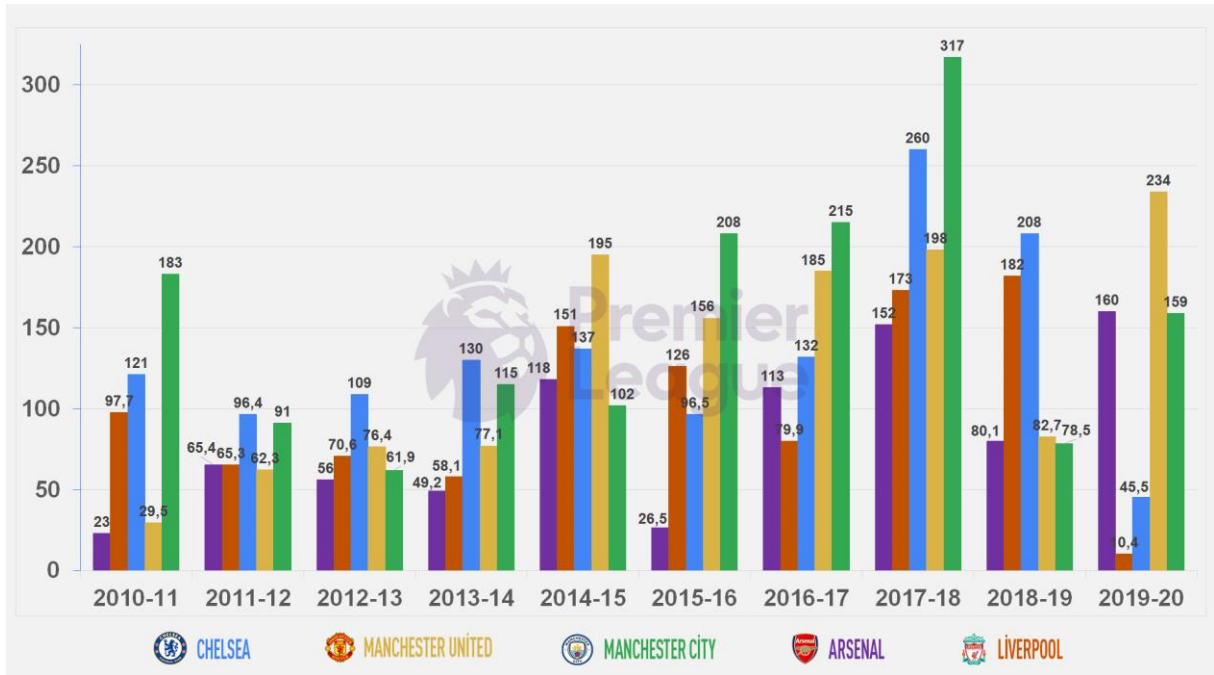
Şekil 22 Premier Lig Takımlarının Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

İngiltere Premier Lig takımlarının kadrolarında yer alan yabancı futbolcu sayılarının yıllara göre dağılımı incelendiğinde; yabancı oyuncu sayı ortalamalarının 2010-11 sezonunda 26 futbolcu, 2019-20 sezonunda 23 futbolcu olduğu tespit edilmiştir. Bu süre zarfında en çok yabancı futbolcu oyuncusuna sahip kulübün Chelsea (ort. 30), en az yabancı oyuncuya sahip kulübün ise 22 futbolcu ile Liverpool kulübü olduğu saptanmıştır.



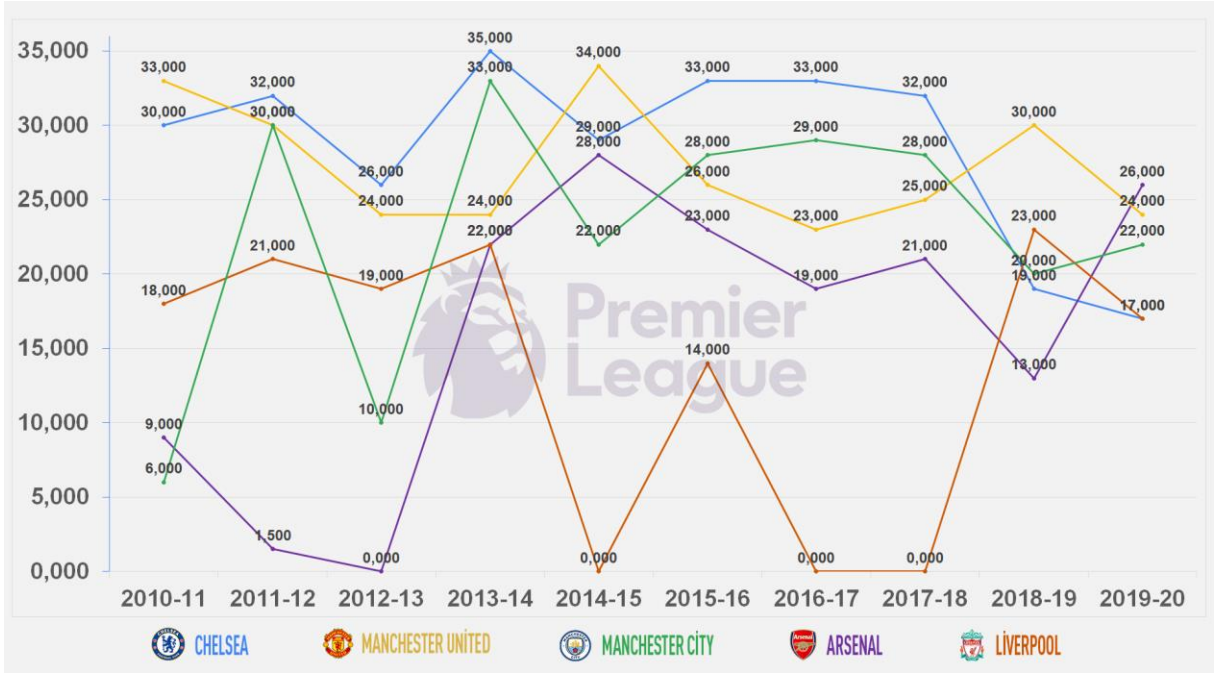
Şekil 23 Premier Ligi Takımlarının Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Premier Lig kulüplerinin 2010-11 ile 2019-20 sezonları arasındaki gerçekleştirdiği transfer sayılarının yıllara göre değişimlerinin gösterildiği grafiğe göre; 2010-11 sezonunda ortalama 9 transfer gerçekleştirdikleri, bu rakamın 2019-20 sezonunda 8'e düştüğü görülmektedir. En çok futbolcu transfer eden kulübün Manchester City (ort. 11) olduğu tespit edilirken, sezon başı 7 oyuncu transferi gerçekleştiren Manchester United en az transfer oyuncu eden kulüp olarak saptanmıştır. Ayrıca takımların yaptıkları transfer sayılarının 2015-16 sezonunda itibaren yıllara göre düşüş gösterdiği görülmektedir.



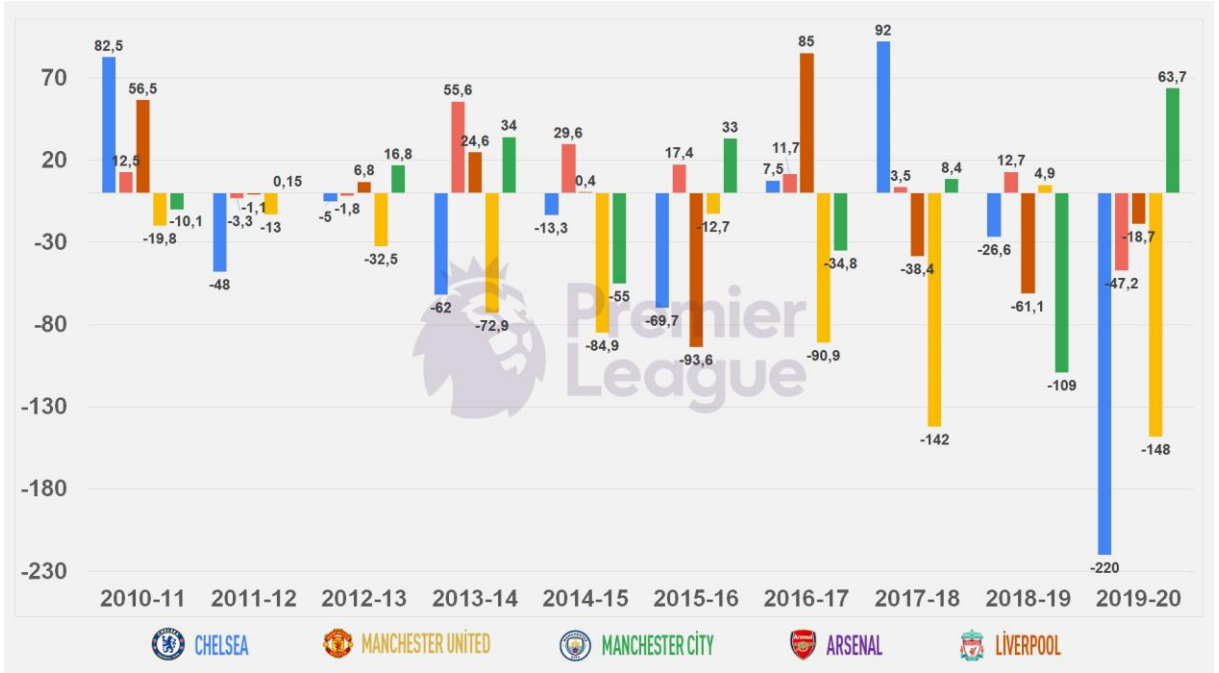
Şekil 24 Premier Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Premier Ligi takımlarının transfer giderlerinin yıllara göre dağılımlarını gösteren grafik incelendiğinde; takımların 2010-11 sezonunda ortalama transfer giderlerinin 91,1 milyon Euro olduğu, bu rakamın 2019-20 sezonunda 122,1 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Manchester City kulübü son 10 yıllık süreçte transfere en çok para harcayan kulüp olurken (1 milyar 533 milyon Euro), Arap sermayesini arkasına alan kulübünün sezon ortalaması 153 milyon Euro'yu aşmış bulunmaktadır. En az transfer harcaması yapan kulüp ise Arsenal olarak (ort. 84,5 milyon Euro) saptanmıştır.



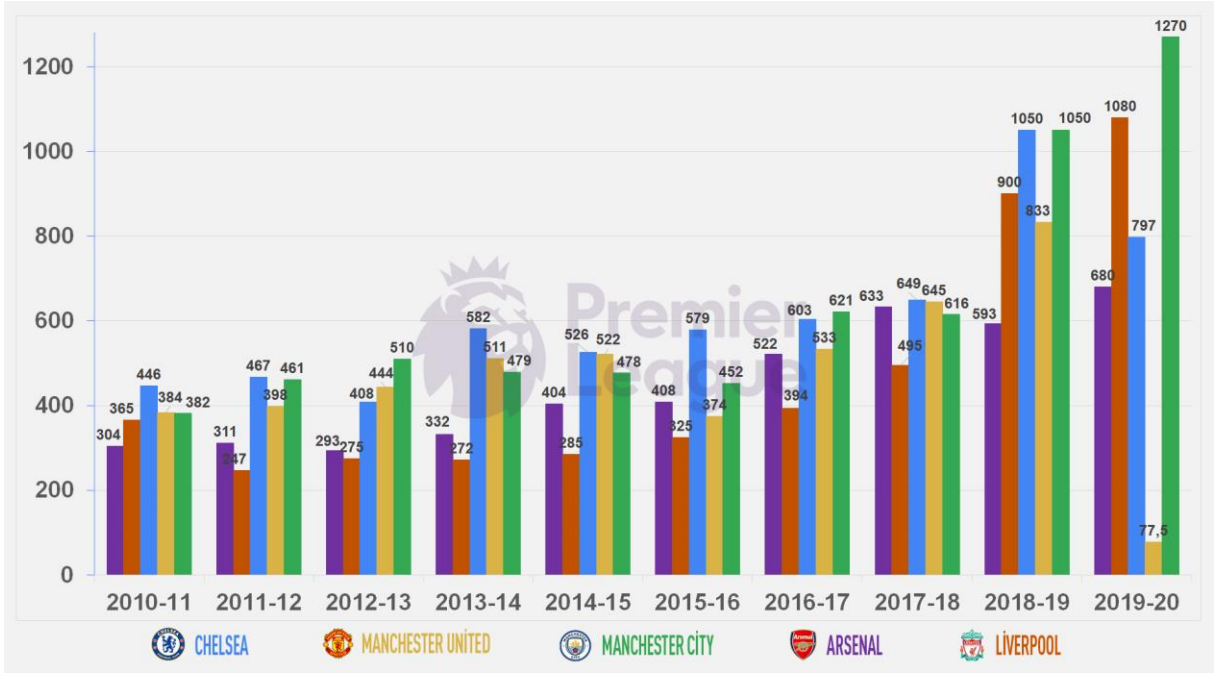
Şekil 25 Premier Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Premier Lig takımlarının 10 sezonluk periyotta elde ettikleri transfer gelirlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; kulüplerin 2010-11 sezonunda transfer gelirlerinin ortalama 36,7 milyon Euro olduğu saptanırken, bu rakam 2019-20 sezonu ile birlikte ortalama 81,5 milyon Euro'ya kadar yükseldiği tespit edilmiştir. En çok transfer gelir elde eden kulüp toplamda 925 milyon Euro ile (ort. 92,5 Milyon Euro) Chelsea kulübü olurken, bu rakamın yarısını 2017-2020 yılları arasında elde etmiştir. Manchester United takımının tüm sezon ortalama 46 milyon Euro transfer geliri ederek son sırada yer aldığı listede kulüplerin en düşük gelir elde ettikleri sezon ise 2013-2014 sezonu olarak saptanmıştır (ort. 26,9 milyon Euro).



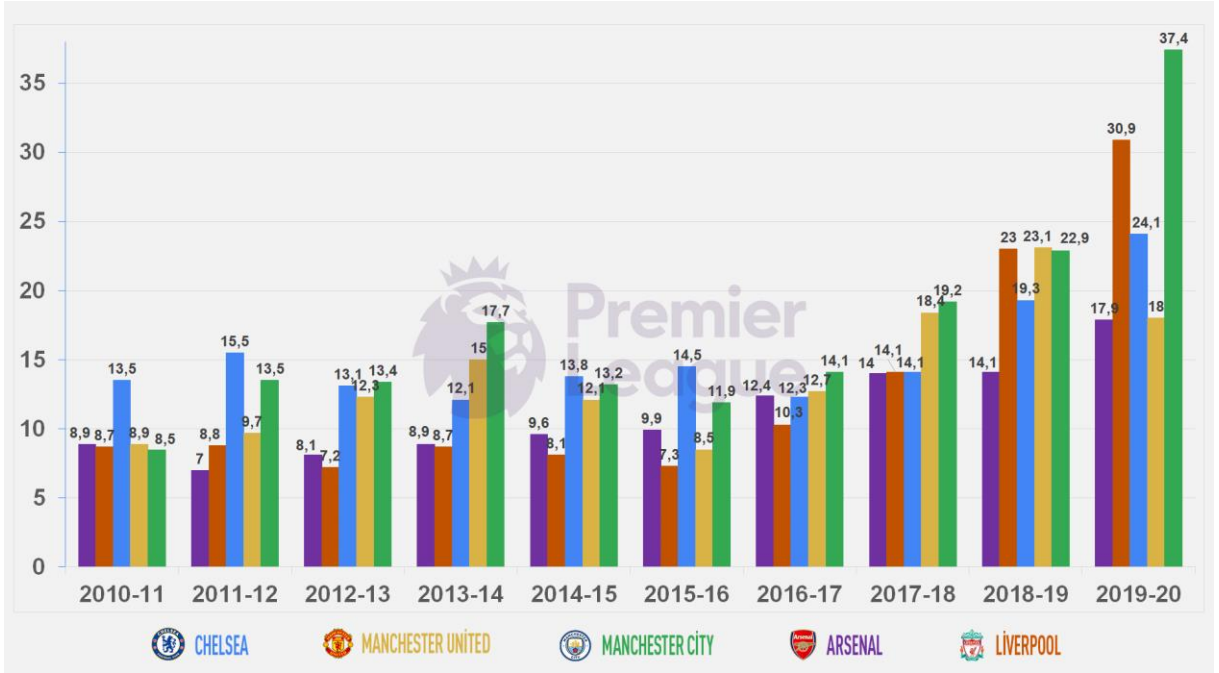
Şekil 26 Premier Lig Takımları Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı

İngiliz kulüplerin transfer gider ve gelir dengelerinin yıllara göre değişimlerine gösteren grafikte; 2010-11 sezonunda 54.3 milyon Euro zararda olan kulüplerin 2019-20 sezonunda ortalama zararlarının 40 milyon Euro'ya düştüğü görülmektedir. Transfer gelir-gider dengesini en başarılı kuran kulübün her ne kadar sezonluk -30 milyon Euro zararda olsa Liverpool olduğu, 10 sezonluk süreç boyunca her sezon ortalama -105,3 milyon Euro kayba uğrayan Manchester City'nin bütçe dengesinde en çok eksiye düşen İngiliz kulübü olduğu tespit edilmiştir. Nitekim Manchester City kulübü yaptığı transfer harcamalarıyla, 10 yıllık süreçte hiç kâra geçememiştir.



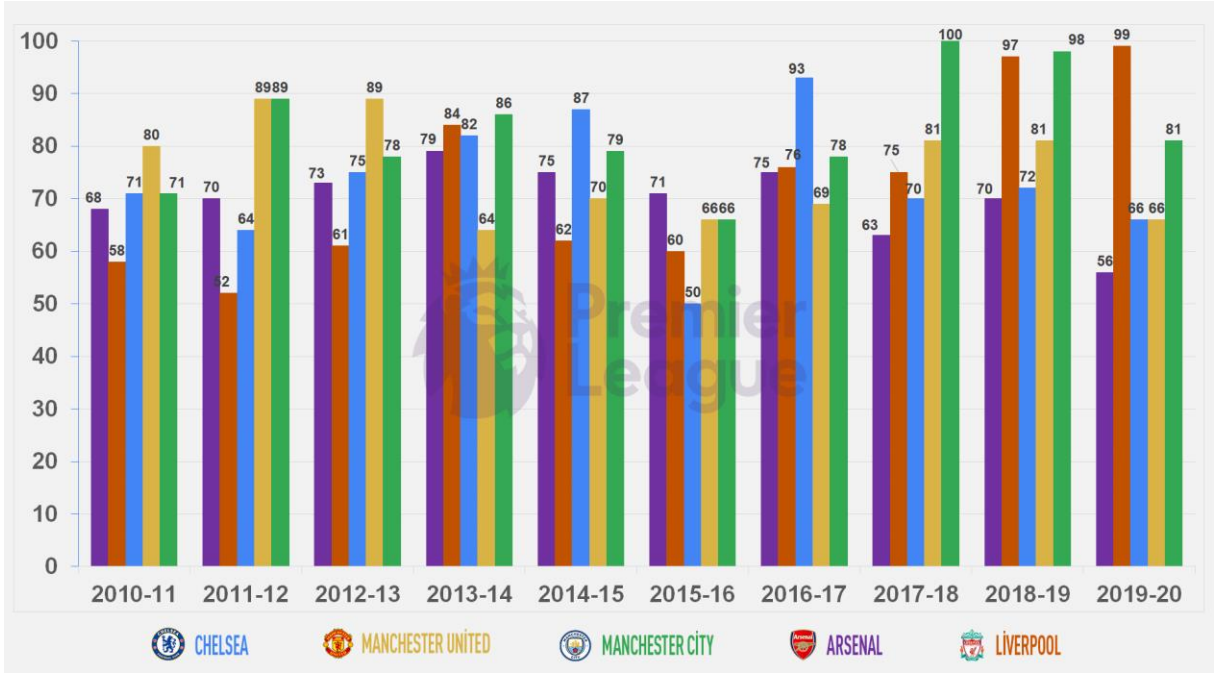
Şekil 27 Premier Lig Takımlarının Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Premier Lig kulüplerinin kadro değerlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kulüplerin ortalama kadro değerlerinin 376,5 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda 781,4 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Manchester City kulübü sezon başı ortalama 632,1 milyon Euro kadro değeriyle en değerli oyunculara sahip kulüp olurken, Chelsea 611,1 milyon Euro ile ikinci, Manchester United 472,4 milyon Euro ile üçüncü kulüp olarak saptandı. 2019-20 sezonunda Manchester City ve Liverpool'un kadro değerlerinin 1 milyar Euro'yu aştığı tespit edildi.



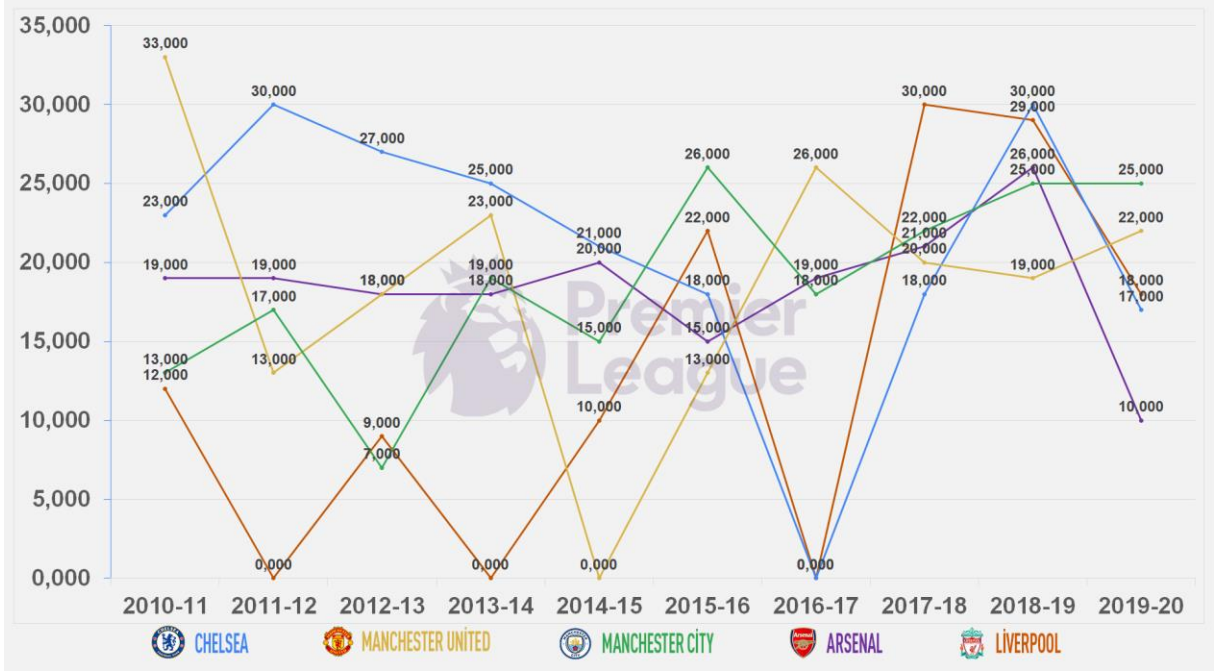
Şekil 28 Premier Ligi Takımlarının Oyuncu Başı Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı

İngiliz kulüplerinin sahip oldukları futbolcuların oyuncu başına düşen değerlerini gösteren grafik incelendiğinde; ortalama oyuncu değerlerinin 2010-11 sezonunda 9,72 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda ise bu rakamın 25,7 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. İnceleme sonucunda Manchester City kulübünün 10 yıllık süreçte oyuncu değer ortalamalarının 17,2 milyon Euro olduğu tespit edilirken, en düşük oyuncu başı değere sahip kulübün 11,3 milyon Euro ile Arsenal kulübü olduğu saptanmıştır. 2019-20 sezonunda ise tüm kulüplerin oyuncu başı değerlerinde artış görülürken, Manchester United'ın oyuncu başı değerlerinde düşüş görülmektedir.



Şekil 29 Premier Lig Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Premier Lig kulüplerinin lig sıralamalarına doğrudan etki eden lig puanlarının yıllara göre değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda 70 olan puan ortalamalarının 2019-20 sezonunda 74 puana kadar yükseldiği görülmektedir. 2017-18 sezonunda Manchester City 100 puana ulaşır şampiyon olurken, bir sonraki sezon 98 puanla yine şampiyon olmuş, Liverpool 97 puanla ikincilikte kalmıştır. 2019-20 sezonunda ise Liverpool 99 puan elde ederek ligde iği göğüslemiştir. Son yıllarda bu iki kulübün Premier Lig’de puan barajını yukarılara çıkardığı görülmektedir.



Şekil 30 Premier Lig Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Premier Lig kulüplerinin Avrupa kupalarındaki başarılarının ölçülebilir yansıması olarak kabul edilebilecek UEFA kulüp puanlarının yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; tüm Avrupa kulüpleri arasında beşinci sırada olan Chelsea'nin her yıl ortalama 23.200 UEFA kulüp puanı elde ettiği görülmektedir. 2012 sezonunda Şampiyonlar Ligi şampiyonu olan İngiliz kulübünü sırasıyla, 2016-17 UEFA Avrupa Ligi şampiyonu Manchester United ile Manchester City ve Arsenal kulüplerinin takip ettiği görülmektedir.

İngiltere Premier Ligi için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuştur. İngiltere için Hausman testi sonucunda rassal etkiler modeli kullanılmıştır. R2 değeri 0.51 olarak bulunmuştur. Bu oran modelin açıklama gücünün yeterli olduğunu göstermektedir. Model için $F\text{-statistic} > P(F\text{-statistic})$ olduğundan modelin bir bütün olarak anlamlıdır. Durbin-Watson test sonuçları istatistik değerinin 2'ye yakın olması nedeniyle otokorelasyon tespit edilmemiştir.

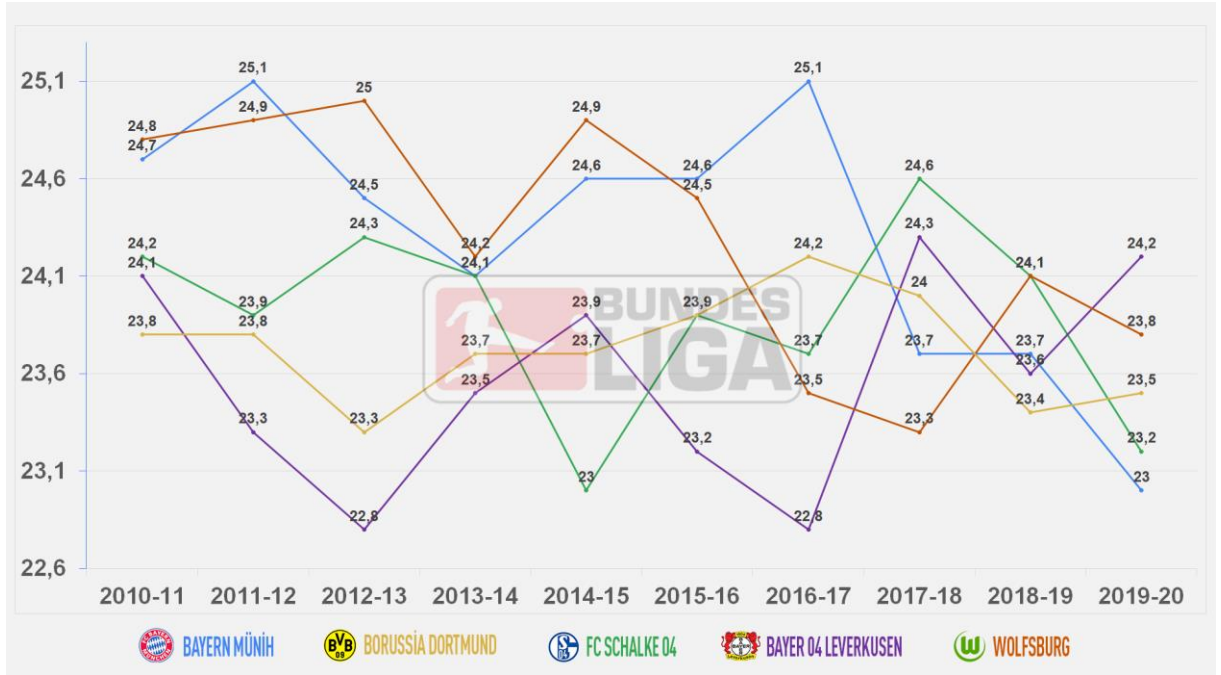
Tablo 30 İngiltere Premier Ligi İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: UEFA Kulüp Puanı				
Değişkenler	Katsayı	Std. Hata	t-Statistic	p
Sabit Etkiler	14.34335	1.327468	10.80504	0.0000*
Bütçe Dengesi	4.53E-05	1.88E-05	2.413960	0.0188*
Transfer Gideri	8.07E-06	1.86E-05	0.434373	0.6657
Transfer Geliri	7.45E-06	2.19E-05	0.340103	0.7351
Kadro Değeri	1.95E-05	6.97E-06	2.800220	0.0071*
Yaş Ortalaması	-0.379680	1.024505	-0.370599	0.7124
Kadro Oyuncu Sayısı	-0.555906	0.220095	-2.525751	0.0145*
Yabancı Oyuncu Sayısı	0.426499	0.226154	1.885877	0.0647
Yapılan Transfer Sayısı	-0.168818	0.325664	-0.518382	0.6063
Lig Puanı	0.056934	0.081182	0.701315	0.4861
R ² : 0,51			Durbin-Watson: 1.82	
F-statistic: 7.177887			P(F-statistic): 0,00002	

*: %95 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir. **: %90 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir.

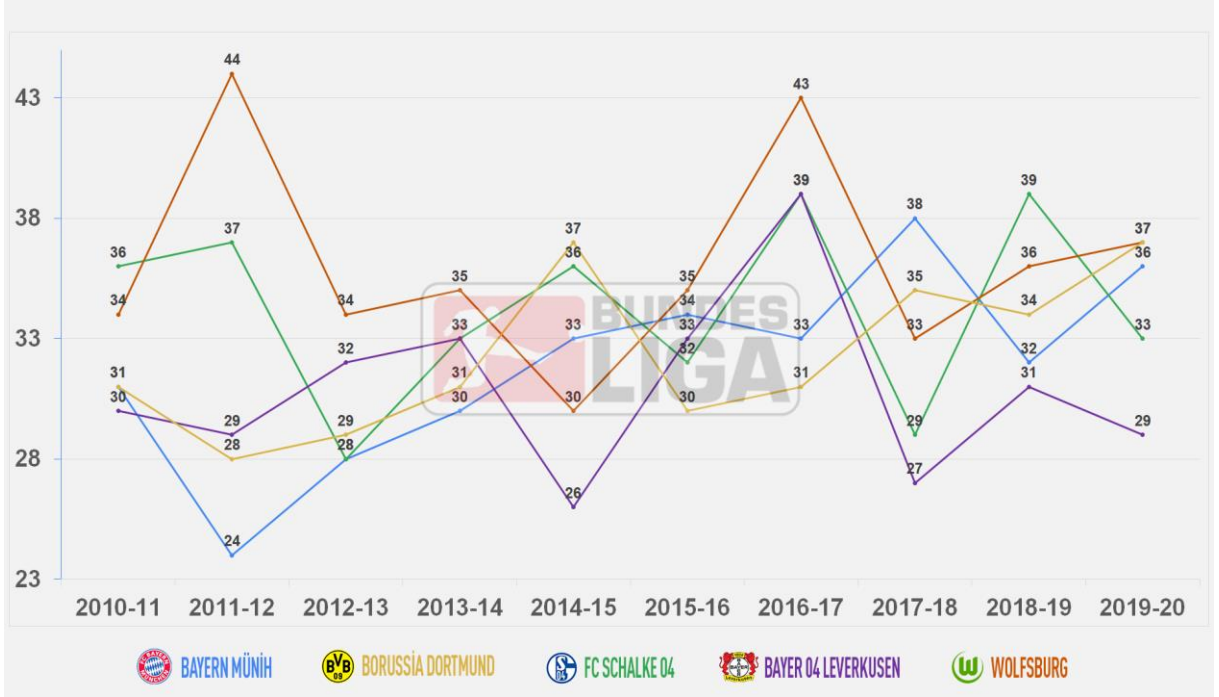
İngiltere Premier Ligi için tahmin edilen modelden elde edilen tahmin sonuçlarına göre “Bütçe Dengesi”, “Kadro Değeri” ve “Kadro Oyuncu Sayısı” değişkenlerin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

4.3. Almanya Bundesliga Ligi Takımlarına İlişkin Bulgular



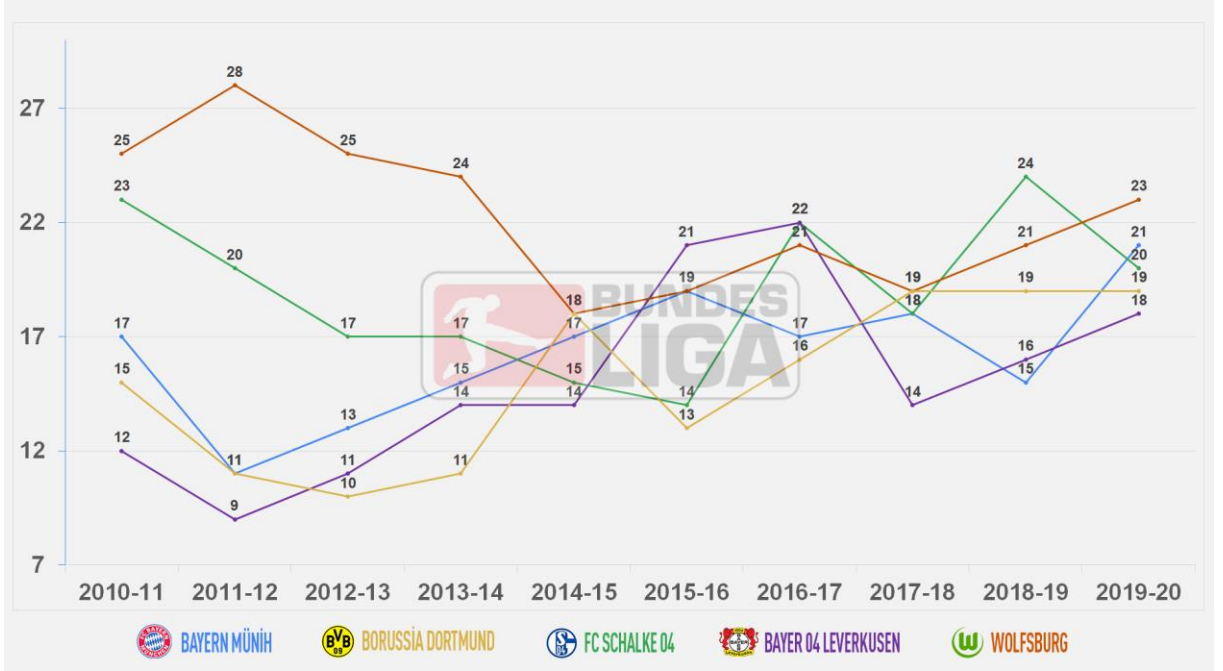
Şekil 31 Bundesliga Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi

Grafikte Bundesliga takımlarından en çok UEFA puanına sahip 5 takımın kadro oyuncularının yaş ortalamaları değişimi yıllara göre sunulmuştur. Buna göre; 2010-11 sezonunda takımların yaş ortalaması 24,3 iken, 2019-20 sezonunda 23,5'e kadar düşmüştür. En yüksek yaş ortalamasına sahip takım Bayern Münih ve Wolfsburg takımları olurken (24,3) en düşük yaş ortalamasına sahip takım Bayer Leverkusen olarak tespit edilmiştir (23,6).



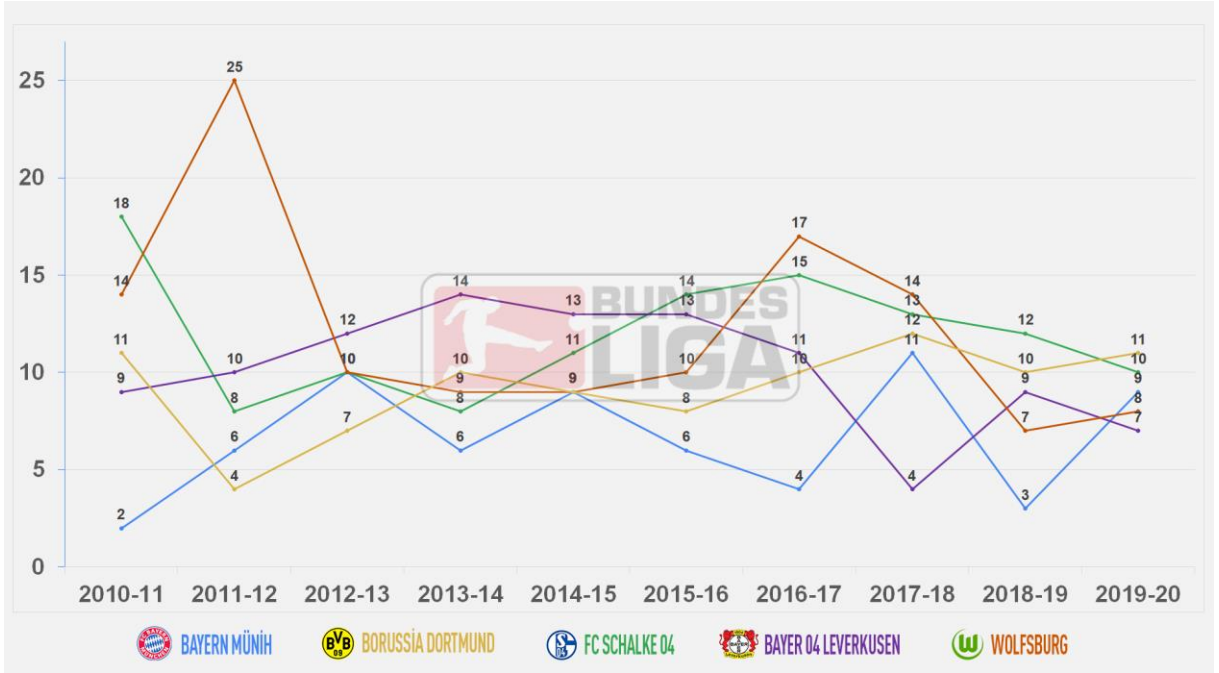
Şekil 32 Bundesliga Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Almanya kulüplerin kadro oyuncu sayılarının yıllara göre dağılımını gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kadro derinliğinin ortalama 32 futbolcu olduğu, 2019-20 sezonunda bu rakamın 34'e yükseldiği tespit edilmiştir. Kadrosunda en çok oyuncu bulunduran kulübün Wolfsburg (ort. 37) olduğu tespit edilirken, Bayer Leverkusen her sezon ortalama 31 futbolcuyla ligde mücadele etmiştir.



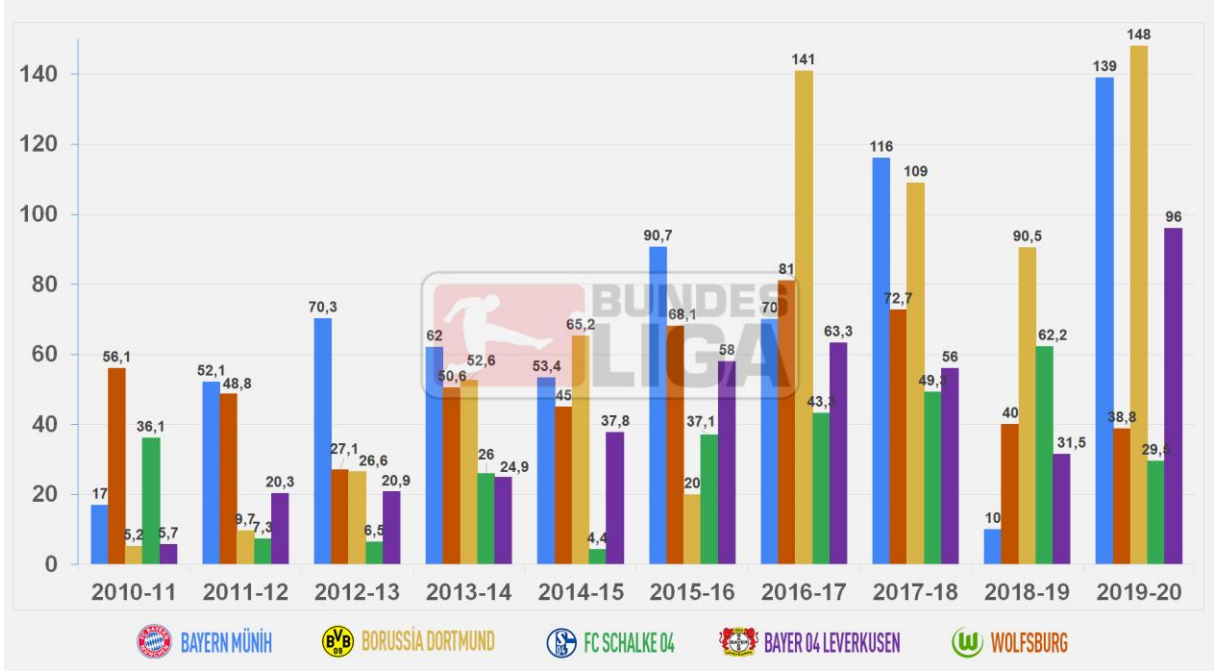
Şekil 33 Bundesliga Takımlarının Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Almanya Bunesliga takımlarının kadrolarında yer alan yabancı futbolcu sayılarının yıllara göre dağılımı incelendiğinde; yabancı oyuncu sayı ortalamalarının 2010-11 sezonunda 18 futbolcu, 2019-20 sezonunda 20 futbolcu olduğu tespit edilmiştir. Bu süre zarfında en çok yabancı futbolcu oyuncusuna sahip kulübün Wolfsburg (ort. 22), en az yabancı oyuncuya sahip kulübün ise 15 futbolcu ile Borussia Dortmund kulübü olduğu saptanmıştır.



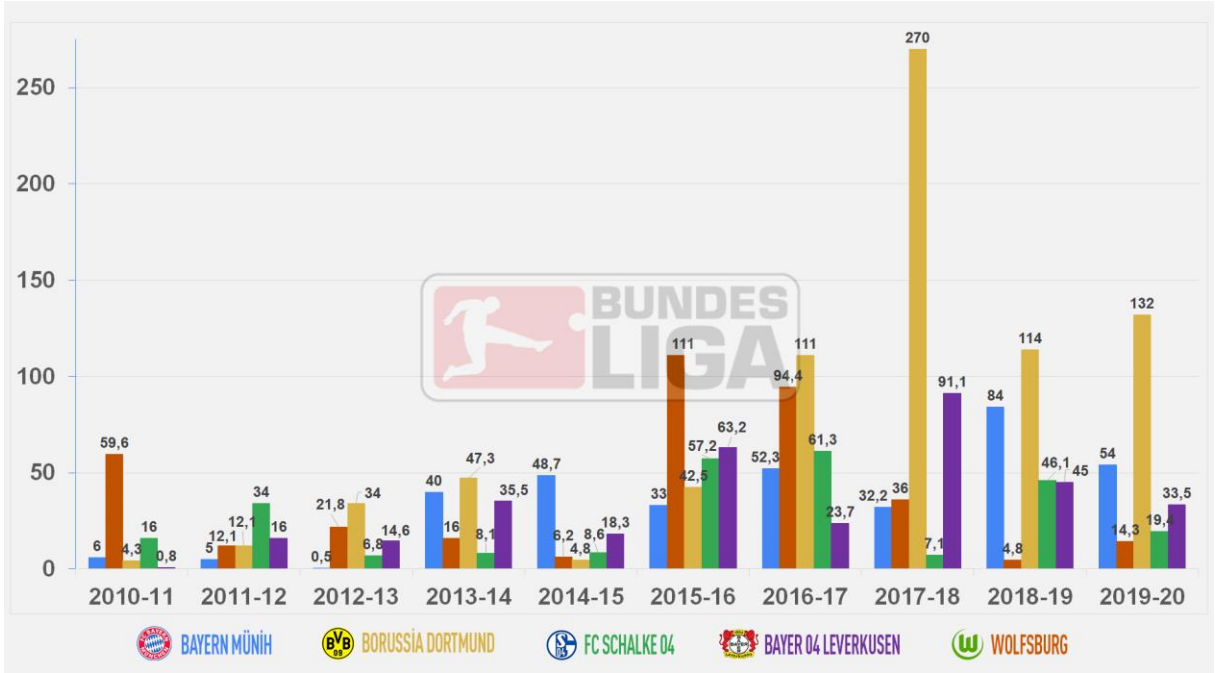
Şekil 34 Bundesliga Takımlarının Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Bundesliga kulüplerinin 2010-11 ile 2019-20 sezonları arasındaki gerçekleştirdiği transfer sayılarının yıllara göre değişimlerinin gösterildiği grafiğe göre; 2010-11 sezonunda ortalama 11 transfer gerçekleştirdikleri, bu rakamın 2019-20 sezonunda 9'a düştüğü görülmektedir. En çok futbolcu transfer eden kulübün Schalke 04 (ort. 12) olduğu tespit edilirken, sezon başı 7 oyuncu transferi gerçekleştiren Bayern Münih en az transfer oyuncu eden kulüp olarak saptanmıştır. Ayrıca takımların yaptıkları transfer sayılarının 2017-18 sezonunda itibaren yıllara göre düşüş gösterdiği görülmektedir.



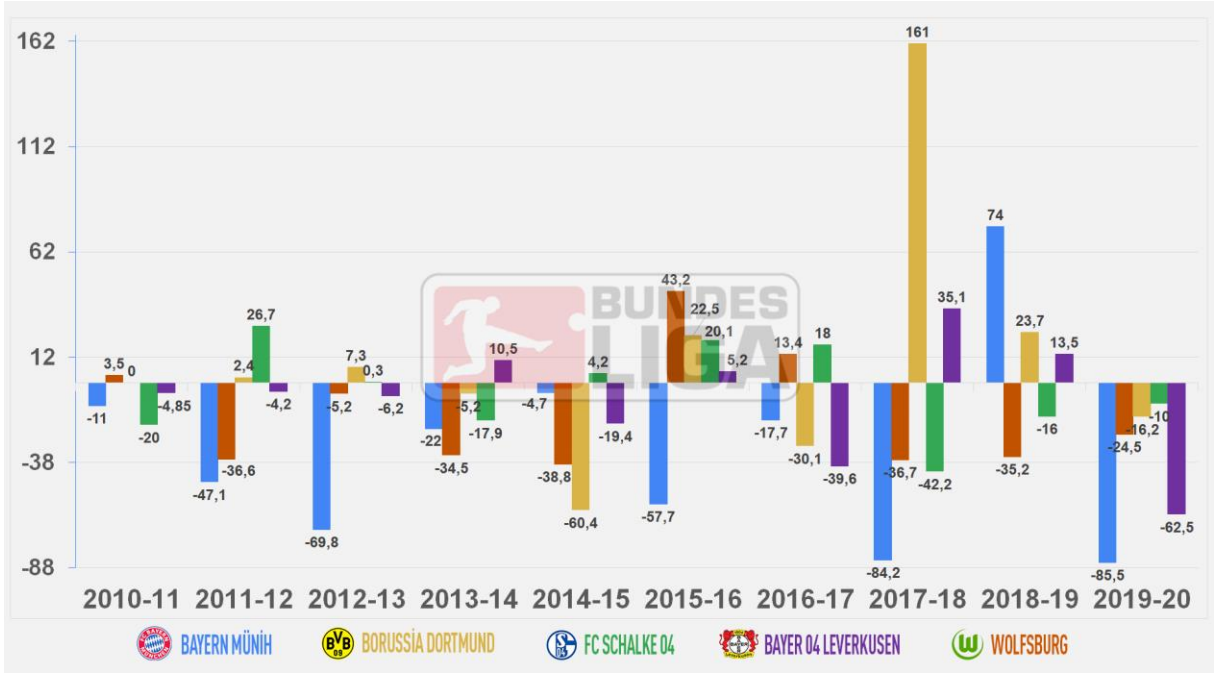
Şekil 35 Bundesliga Takımlarının Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Bundesliga takımlarının transfer giderlerinin yıllara göre dağılımlarını gösteren grafik incelendiğinde; takımların 2010-11 sezonunda ortalama transfer giderlerinin 24 milyon Euro olduğu, bu rakamın 2019-20 sezonunda 90,4 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Bayern Münih kulübü son 10 yıllık süreçte transfere en çok para harcayan kulüp olurken (681,1 milyon Euro), kulübün sezon ortalaması 68,1 milyon Euro olarak tespit edilmiştir. En az transfer harcaması yapan kulüp ise Schalke 04 olarak (ort. 30,1 milyon Euro) saptanmıştır.



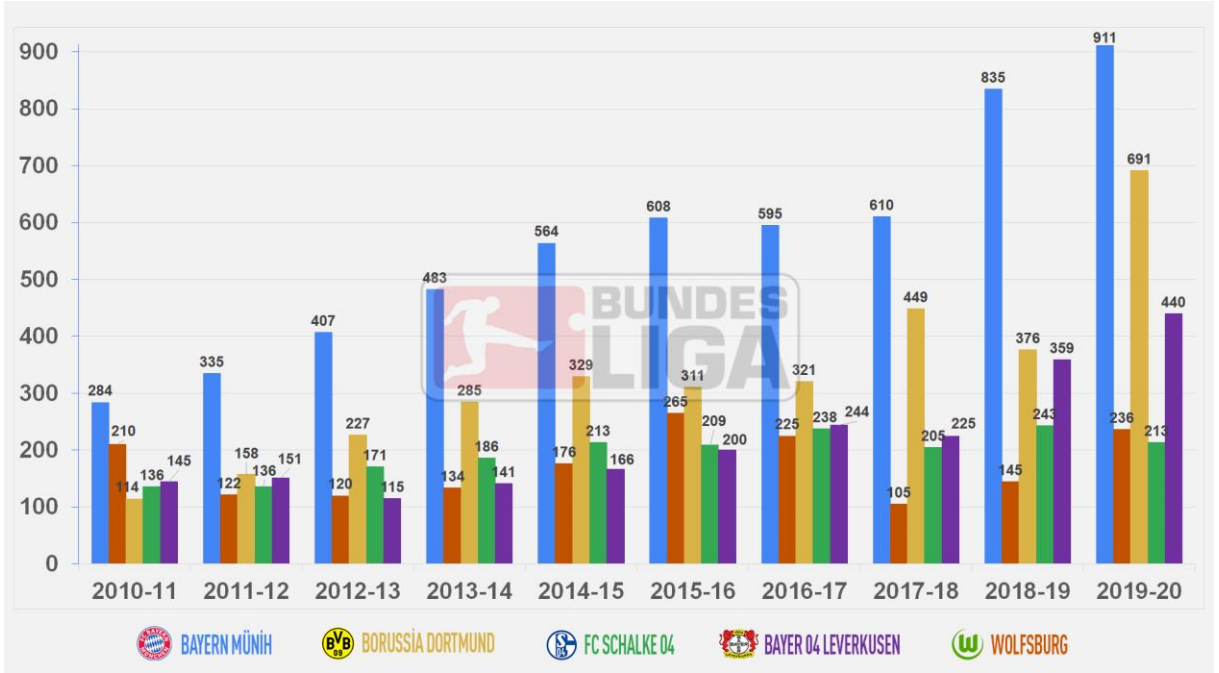
Şekil 36 Bundesliga Takımlarının Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Bundesliga takımlarının 10 sezonluk periyotta elde ettikleri transfer gelirlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; kulüplerin 2010-11 sezonunda transfer gelirlerinin ortalama 17,3 milyon Euro olduğu saptanırken, bu rakam 2019-20 sezonu ile birlikte ortalama 50,7 milyon Euro'ya kadar yükseldiği tespit edilmiştir. En çok transfer gelir elde eden kulüp toplamda 773,5 milyon Euro ile (ort. 77,3 Milyon Euro) Borussia Dortmund kulübü olurken, kulüp 2015-16 sezonunda transfer gelirlerini iki katına çıkarmayı başarmıştır. Schalke 04 takımının tüm sezon ortalama 26,4 milyon Euro transfer geliri ederek son sırada yer aldığı listede kulüplerin en düşük gelir elde ettikleri sezon ise 2012-2013 sezonu olarak saptanmıştır (ort. 15,5 milyon Euro).



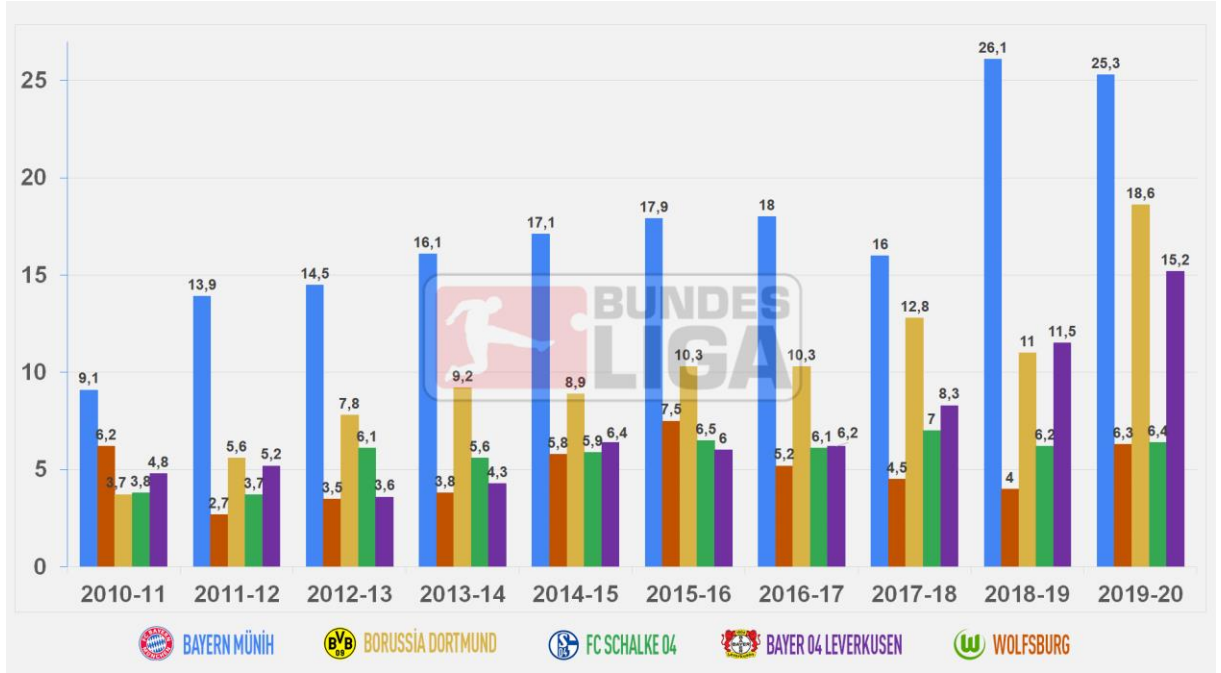
Şekil 37 Bundesliga Takımları Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı

Alman kulüplerin transfer gider ve gelir dengelerinin yıllara göre değişimlerine gösteren grafikte; 2010-11 sezonunda 6,6 milyon Euro zararda olan kulüplerin 2019-20 sezonunda ortalama zararlarının 39,7 milyon Euro'ya yükseldiği görülmektedir. Transfer gelir-gider dengesini en başarılı kuran kulübün sezonluk 10,4 milyon Euro kâr yapan Borussia Dortmund olduğu, 10 sezonluk süreç boyunca her sezon ortalama -32,5 milyon Euro kayba uğrayan Bayern Münih'in bütçe dengesinde en çok eksiye düşen Alman kulübü olduğu tespit edilmiştir. Bayern Münih'i ortalama 15,1 milyon Euro zararla Wolfsburg kulübü takip etmektedir.



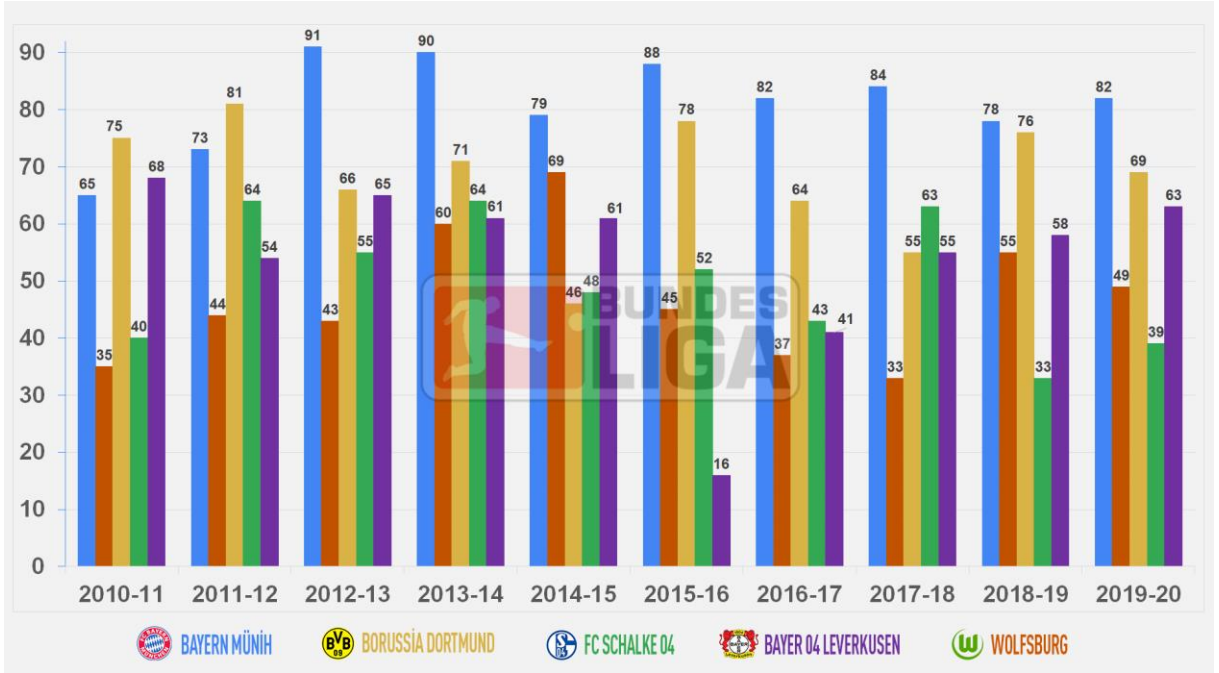
Şekil 38 Bundesliga Takımlarının Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Bundesliga kulüplerinin kadro değerlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kulüplerin ortalama kadro değerlerinin 178,4 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda 498,7 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Bayern Münih kulübü sezon başı ortalama 563,6 milyon Euro kadro değeriyle en değerli oyunculara sahip kulüp olurken, Borussia Dortmund 326,5 milyon Euro ile ikinci, Bayer Leverkusen 219,2 milyon Euro ile üçüncü kulüp olarak saptandı. 2019-20 sezonunda Bayern Münih'in toplam kadro değerinin 1 milyar Euro'ya yaklaştığı tespit edildi.



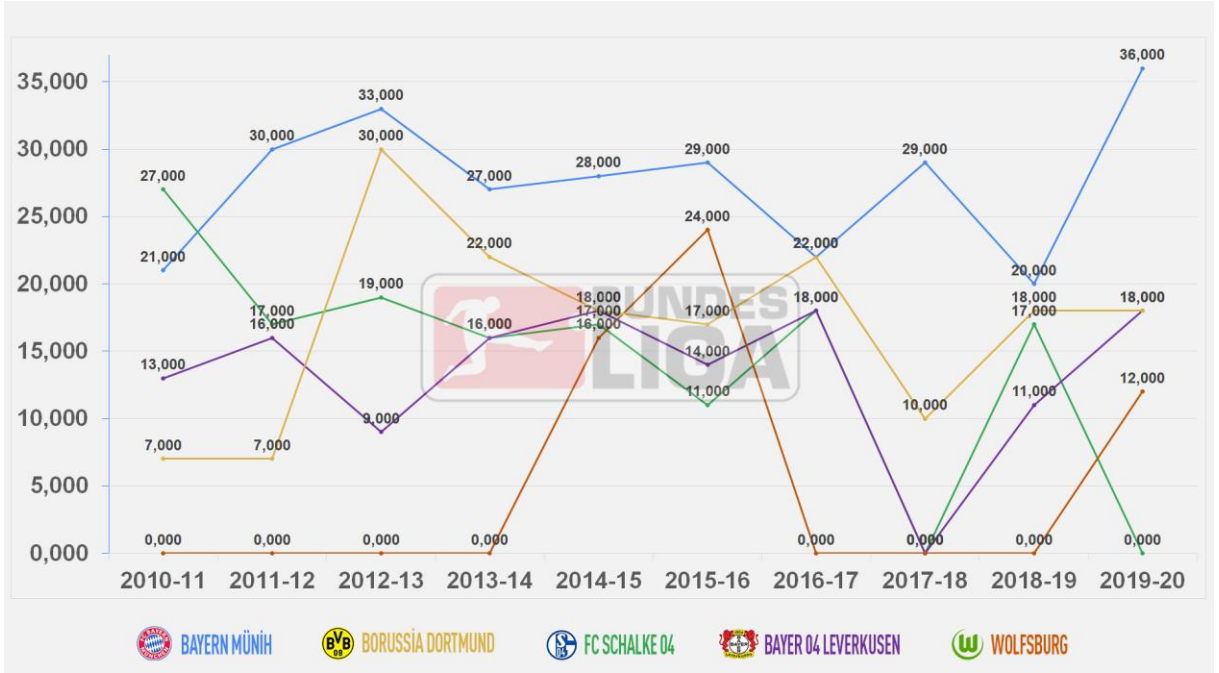
Şekil 39 Bundesliga Takımlarının Oyuncu Başı Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı

Alman kulüplerinin sahip oldukları futbolcuların oyuncu başına düşen değerlerini gösteren grafik incelendiğinde; ortalama oyuncu değerlerinin 2010-11 sezonunda 5,54 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda ise bu rakamın 14,4 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. İnceleme sonucunda Bayern Münih kulübünün 10 yıllık süreçte oyuncu değer ortalamalarının 17,4 milyon Euro olduğu tespit edilirken, en düşük oyuncu başı değere sahip kulübün 5,05 milyon Euro ile Wolfsburg kulübü olduğu saptanmıştır. 2019-20 sezonunda ise tüm kulüplerin oyuncu başı değerlerinde artış görülürken, Bayern Münih'in oyuncu başı değerlerinde düşüş görülmektedir.



Şekil 40 Bundesliga Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Bundesliga kulüplerinin lig sıralamalarına doğrudan etki eden lig puanlarının yıllara göre değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda 57 olan puan ortalamalarının 2019-20 sezonunda 60 puana kadar yükseldiği görülmektedir. 2017-18 sezonunda Manchester City 100 puana ulaşır şampiyon olurken, bir sonraki sezon 98 puanla yine şampiyon olmuş, Liverpool 97 puanla ikincilikte kalmıştır. 2012-13 ve 2013-14 sezonlarında Bayern Münih'in 90 puan barajını geçtiği ve şampiyon olduğu saptanmıştır.



Şekil 41 Bundesliga Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Bundesliga kulüplerinin Avrupa kupalarındaki başarılarının ölçülebilir yansıması olarak kabul edilebilecek UEFA kulüp puanlarının yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; tüm Avrupa kulüpleri arasında ikinci sırada olan Bayern Münih'in her yıl ortalama 27.500 UEFA kulüp puanı elde ettiği görülmektedir. 2013 ve 2020 sezonunda Şampiyonlar Ligi şampiyonu olan Alman kulübünü sırasıyla, 2013 finalisti Borussia Dortmund takip etmektedir.

Almanya Bundesliga için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuştur. Almanya için Hausman testi sonucunda sabit etkiler modeli kullanılmıştır. Elde edilen tahmin sonuçları incelendiğinde R^2 değeri 0,65 olarak bulunmuştur. Bu oran modelin açıklama gücünün yeterli bir açıklama gücüne sahip olduğunu göstermektedir. Model için $F\text{-statistic} > P(F\text{-statistic})$ olduğundan modelin bir bütün olarak anlamlıdır. Durbin-Watson test sonuçları istatistik değerinin 2'ye yakın olması nedeniyle otokorelasyon tespit edilmemiştir.

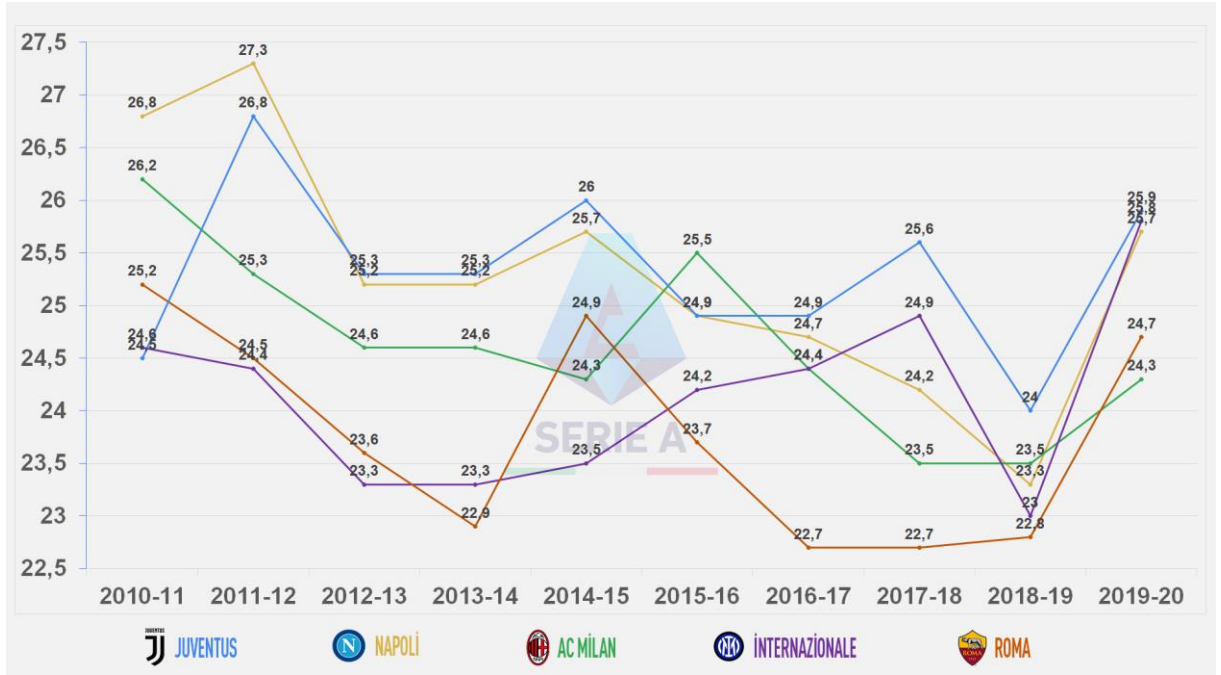
Tablo 31 Almanya Bunesliga İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: UEFA Kulüp Puanı				
Değişkenler	Katsayı	Std. Hata	t-Statistic	p
Sabit Etkiler	-10.93910	10.04385	-1.089135	0.2808
Bütçe Dengesi	5.58E-05	2.75E-05	2.028399	0.0474*
Transfer Gideri	0.000109	3.34E-05	3.257003	0.0019*
Transfer Geliri	-7.02E-05	2.24E-05	-3.136912	0.0027*
Kadro Değeri	2.75E-05	5.66E-06	4.863204	0.0000*
Yaş Ortalaması	1.754941	1.121741	1.564480	0.1233
Kadro Oyuncu Sayısı	-0.058700	0.331514	-0.177067	0.8601
Yabancı Oyuncu Sayısı	0.458090	0.348010	1.316311	0.1935
Yapılan Transfer Sayısı	0.210791	0.308094	0.684177	0.4967
Lig Puanı	11.78828	2.406266	4.898992	0.0000*
R2: 0,65	Durbin-Watson: 2.28			
F-statistic: 15.12372	P(F-statistic): 0,0003			

*: %95 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir. **: %90 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir.

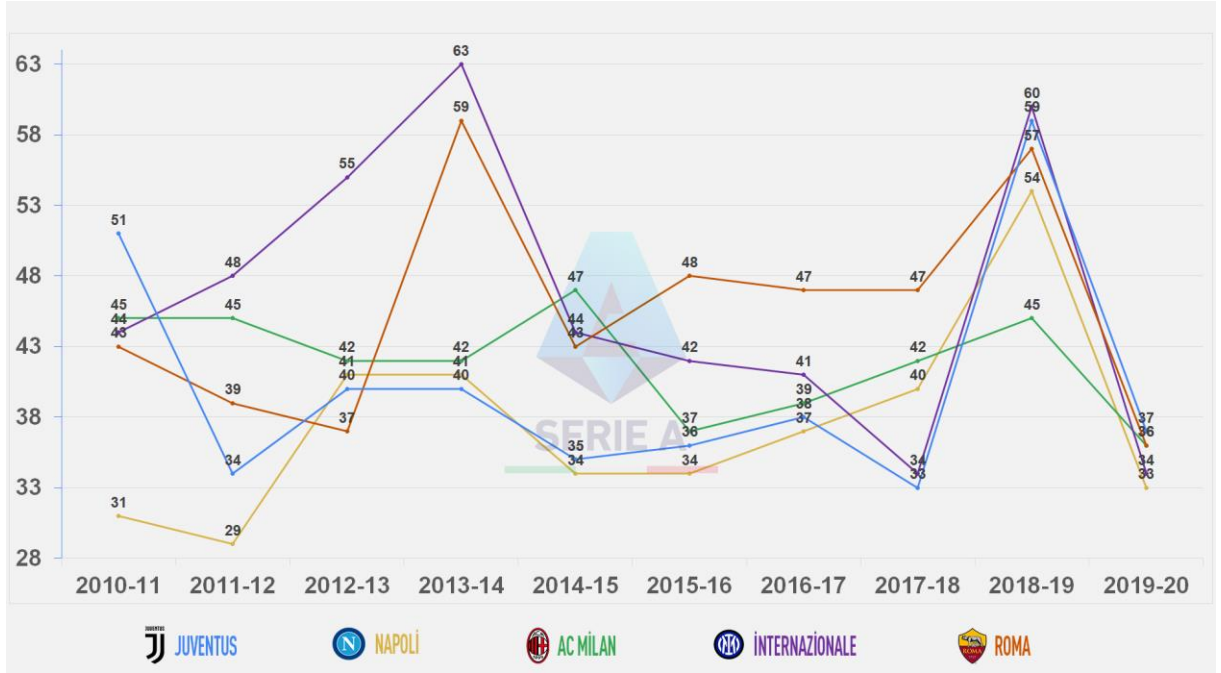
Almanya Bundesliga için tahmin edilen modelden elde edilen tahmin sonuçlarına göre “Bütçe Dengesi”, “Transfer Gideri”, “Transfer Geliri”, “Kadro Değeri” ve “Lig Puanı” değişkenlerin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

4.4. İtalya Serie A Takımlarına İlişkin Bulgular



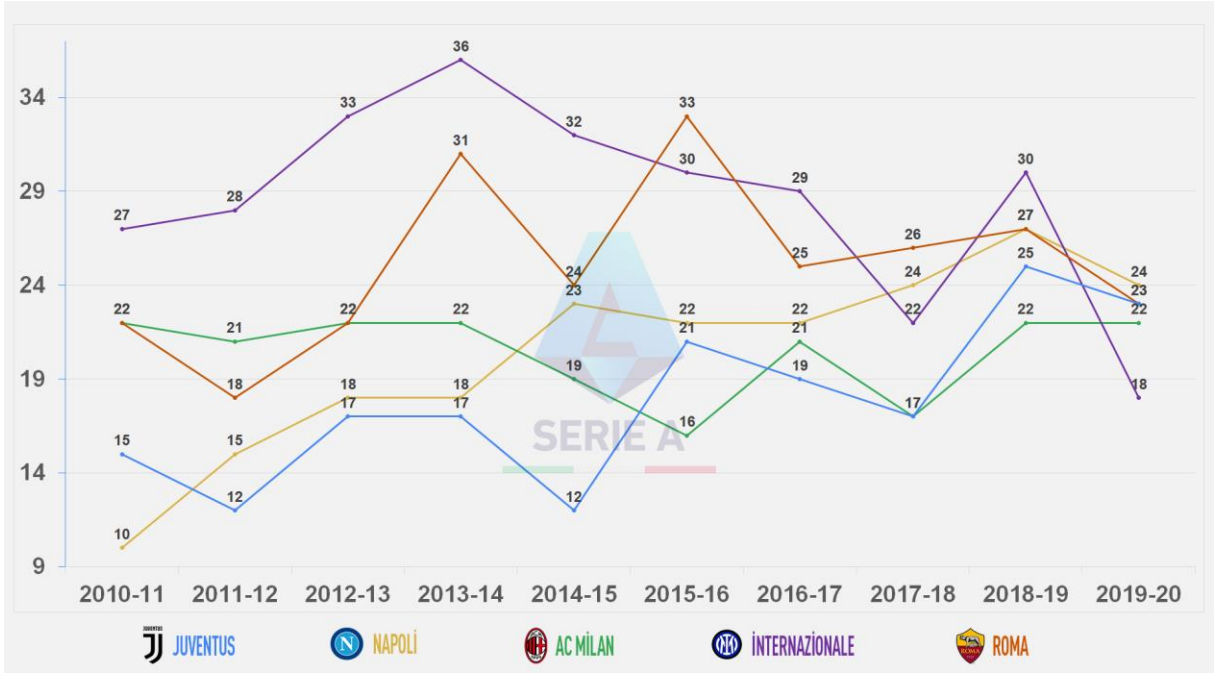
Şekil 42 Serie A Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi

Grafikte İtalya Serie A takımlarından en çok UEFA puanına sahip 5 takımın kadro oyuncularının yaş ortalamaları değişimi yıllara göre sunulmuştur. Buna göre; 2010-11 sezonunda takımların yaş ortalaması 25,5 iken, 2019-20 sezonunda 25,3'e gerilemiştir. En yüksek yaş ortalamasına sahip takım Juventus ve Napoli kulüpleri (25,3) en düşük yaş ortalamasına sahip takım Roma kulübü olarak tespit edilmiştir (23,6).



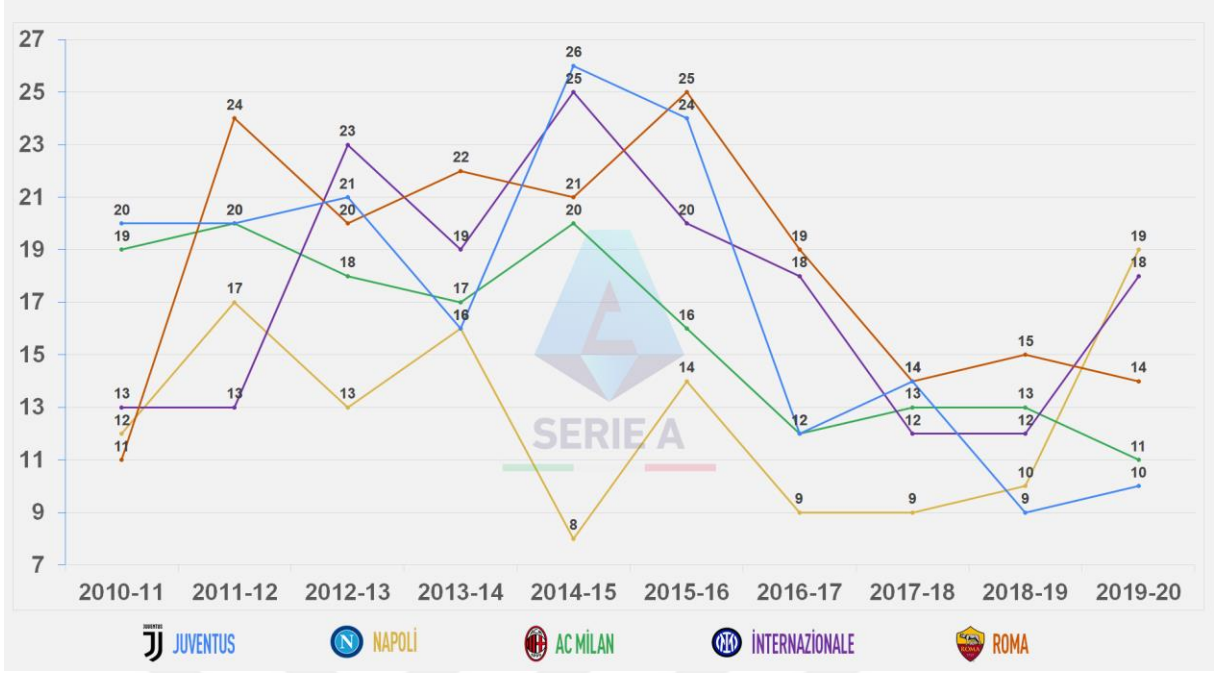
Şekil 43 Serie A Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

İtalyan kulüplerin kadro oyuncu sayılarının yıllara göre dağılımını gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kadro derinliğinin ortalama 43 futbolcu olduğu, 2019-20 sezonunda da bu rakamın 35'e kadar gerilediği tespit edilmiştir. Kadrosunda en çok oyuncu bulunduran kulübün Inter kulübü olduğu (ort. 47) görülürken, Napoli kulübü sezon ortalaması 37 futbolcu ile kadro derinliği en düşük takım olarak saptanmıştır.



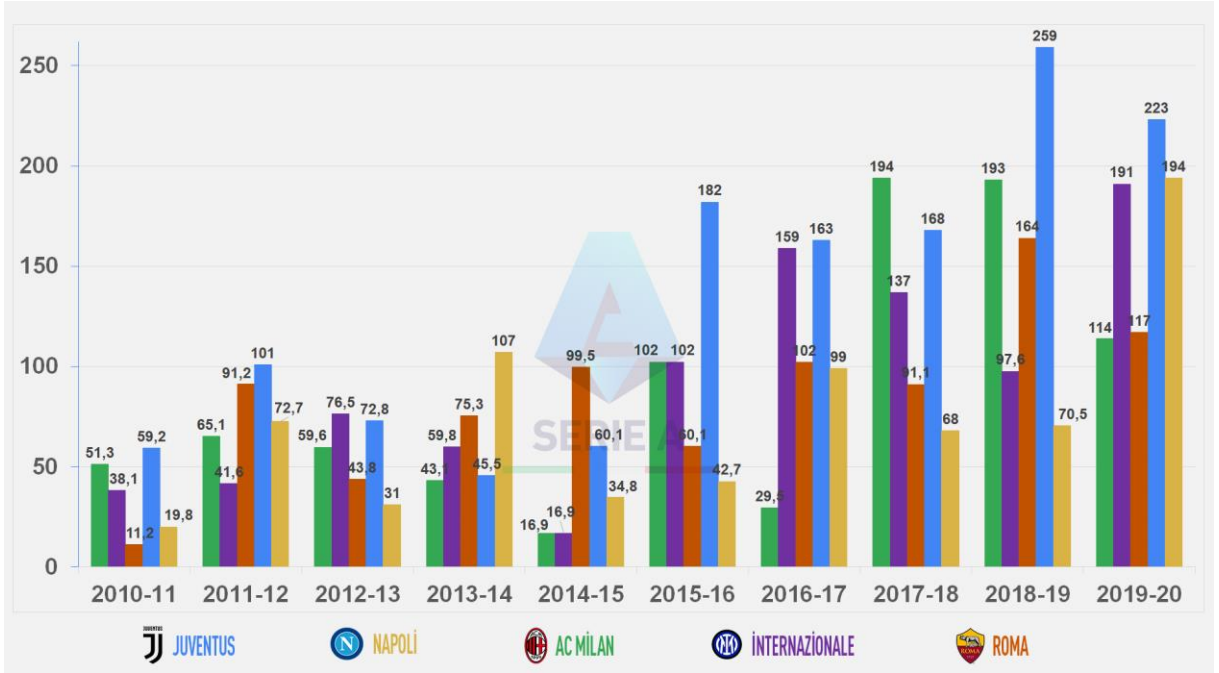
Şekil 44 Serie A Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

İtalya Serie A takımlarının kadrolarında yer alan yabancı futbolcu sayılarının yıllara göre dağılımı incelendiğinde; yabancı oyuncu sayı ortalamalarının 2010-11 sezonunda 19 futbolcu, 2019-20 sezonunda 22 futbolcu olduğu tespit edilmiştir. Bu süre zarfında en çok yabancı futbolcu oyuncusuna sahip kulübün Inter (ort. 29) en az yabancı oyuncuya sahip kulübün ise ortalama 18 futbolcu ile Juventus kulübü olduğu saptanmıştır.



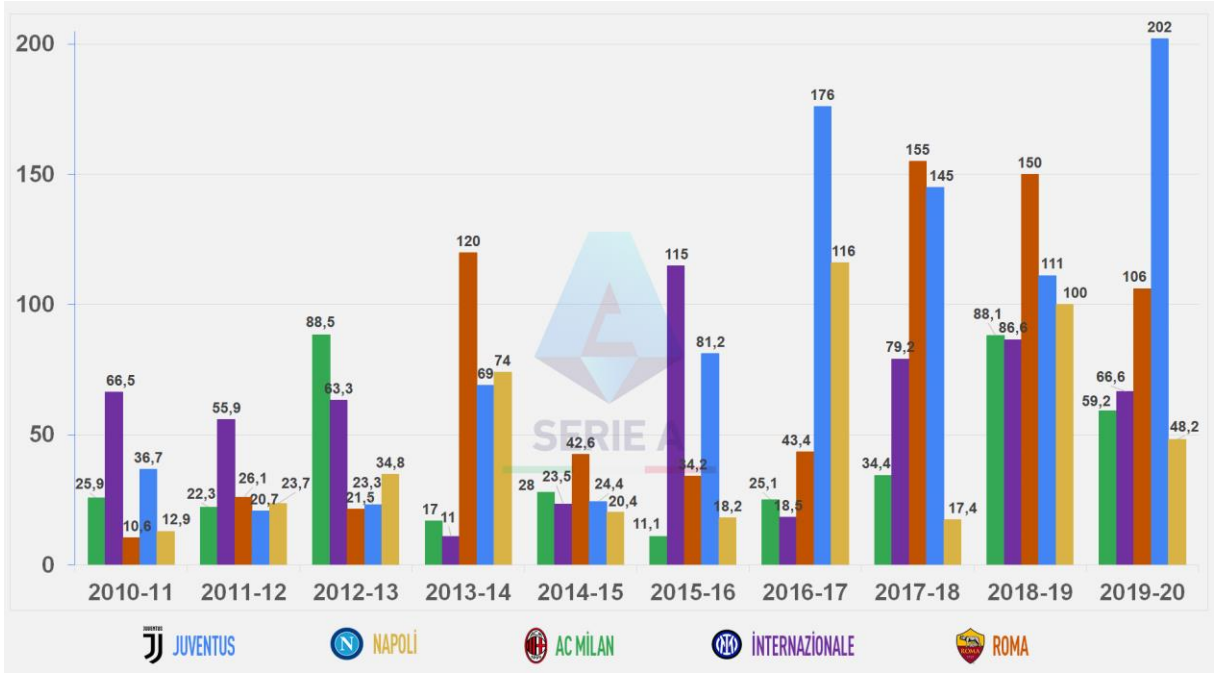
Şekil 45 Serie A Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Serie A kulüplerinin 2010-11 ile 2019-20 sezonları arasındaki gerçekleştirdiği transfer sayılarının yıllara göre değişimlerinin gösterildiği grafiğe göre; 2010-11 sezonunda ortalama 15 transfer gerçekleştirdikleri, bu rakamın 2019-20 sezonunda 14'e düştüğü görülmektedir. En çok futbolcu transfer eden kulübün Roma (ort. 19) olduğu tespit edilirken, sezon başı 13 oyuncu transfer gerçekleştiren Napoli en az transfer oyuncu eden kulüp olarak saptanmıştır.



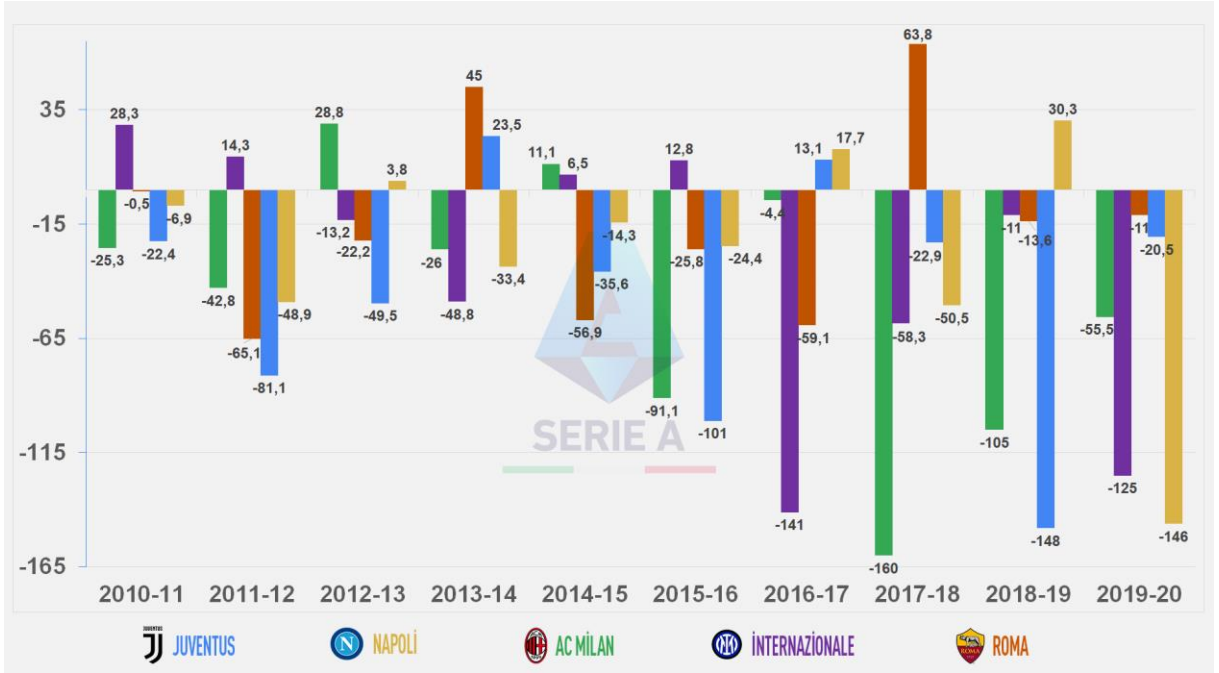
Şekil 46 Serie A Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Serie A takımlarının transfer giderlerinin yıllara göre dağılımlarını gösteren grafik incelendiğinde; takımların 2010-11 sezonunda ortalama transfer giderlerinin 35,9 milyon Euro olduğu, bu rakamın 2019-20 sezonunda 168,3 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Juventus kulübü son 10 yıllık süreçte transfere en çok para harcayan kulüp olurken (1 milyar 337 milyon Euro) kulübün sezon ortalaması 133 milyon Euro'yu aşmış bulunmaktadır. En az transfer harcaması yapan kulüp ise Napoli olarak (ort 74 milyon Euro) saptanmıştır.



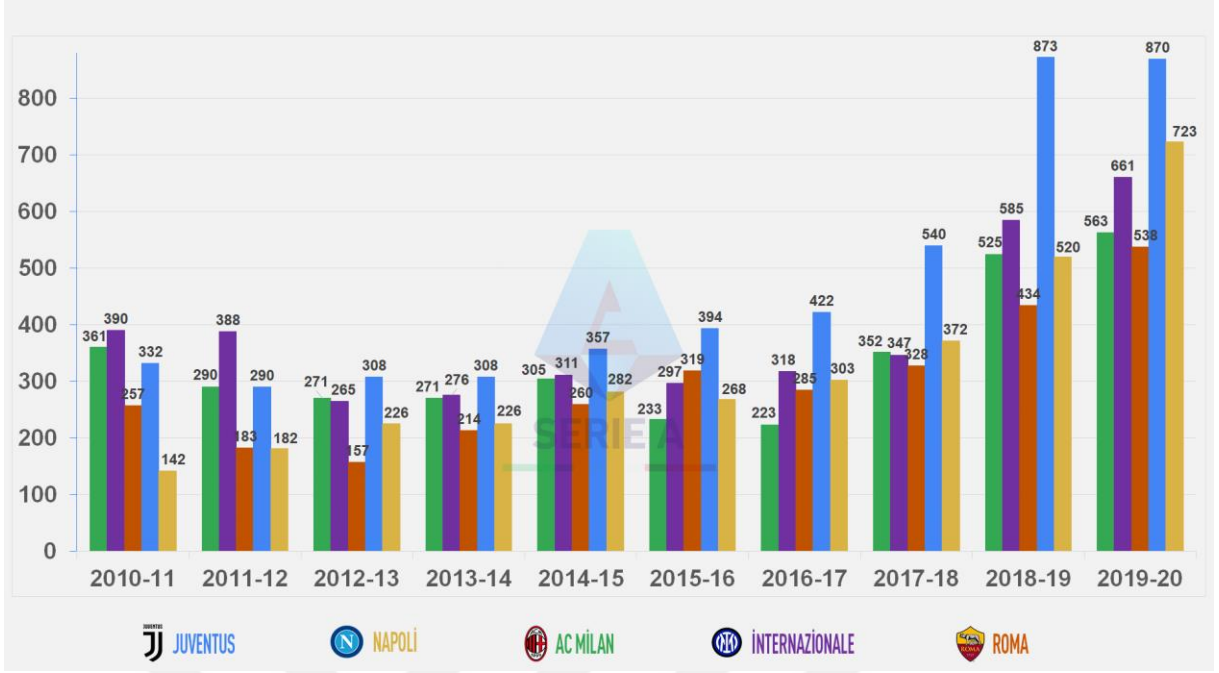
Şekil 47 Serie A Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Serie A takımlarının 10 sezonluk periyotta elde ettikleri transfer gelirlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; kulüplerin 2010-11 sezonunda transfer gelirlerinin ortalama 30,5 milyon Euro olduğu saptanırken, bu rakam 2019-20 sezonu ile birlikte ortalama 96,7 milyon Euro'ya kadar yükseldiği tespit edilmiştir. En çok transfer gelir elde eden kulüp toplamda 892 milyon Euro ile (ort. 89,220 Milyon Euro) Juventus kulübü olurken, siyah beyazlı ekibe en yakın kulübün 39,9 milyon Euro ortalama ile Milan kulübü olduğu saptanmıştır. Kırmızı siyahlı ekip toplamda 399,1 milyon Euro transfer geliri elde etmiştir.



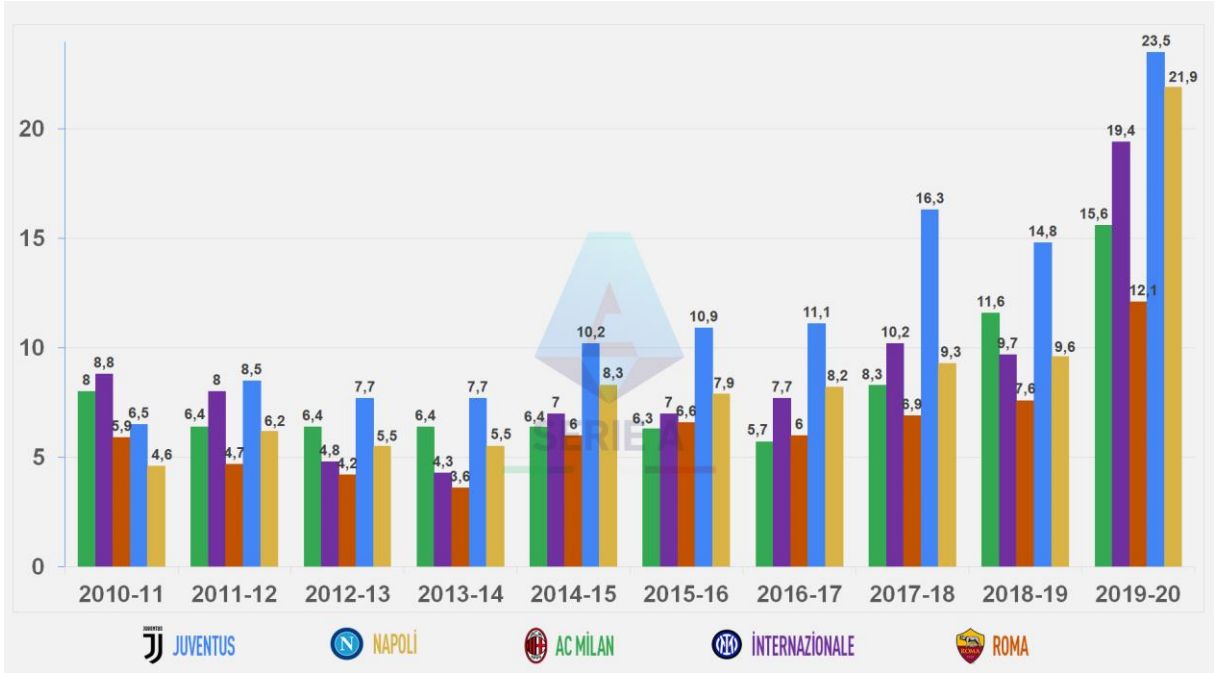
Şekil 48 Serie A Takımlarının Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı

İtalyan kulüplerin transfer gider ve gelir dengelerinin yıllara göre değişimlerine gösteren grafikte; 2010-11 sezonunda 5,8 milyon Euro zararda olan kulüplerin 2019-20 sezonunda ortalama 71,6 milyon Euro zararda olduğu görülmektedir. Transfer gelir-gider dengesini en başarılı kuran kulübün sezonluk ortalama -14 milyon Euro ile zararda olan Roma kulübü olduğu, 10 sezonluk süreç boyunca -44,4 milyon Euro kayba uğrayan Juventus'un bütçe dengesinde en çok eksiye düşen İtalyan kulübü olduğu tespit edilmiştir.



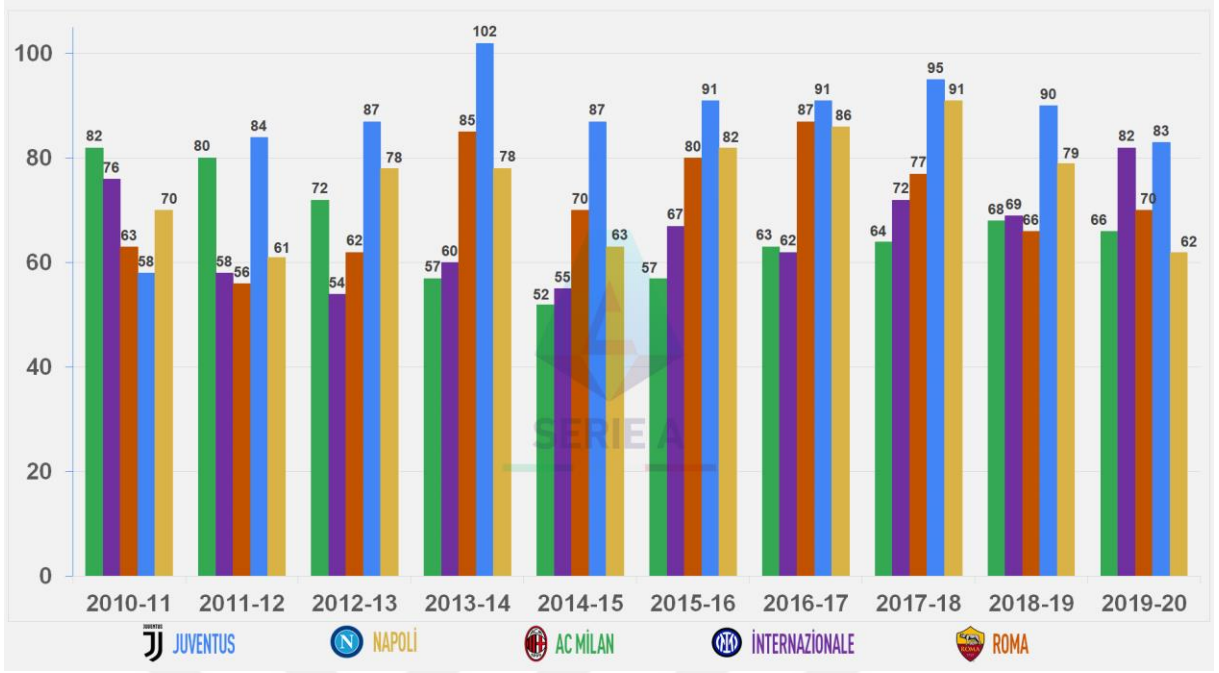
Şekil 49 Serie A Takımları Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Serie A kulüplerinin kadro değerlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kulüplerin ortalama kadro değerlerinin 296,6 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda 651,4 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Juventus kulübü sezon başı ortalama 469,8 milyon Euro kadro değeriyle en değerli oyunculara sahip kulüp olurken, Inter 384,3 milyon Euro ile ikinci, Milan ise 339,7 milyon Euro ile üçüncü kulüp olarak saptandı. 2019-20 sezonunda Juventus'un kadro değeri 870 milyon Euro'ya ulaşarak tepe noktaya ulaşmış bulunmaktadır.



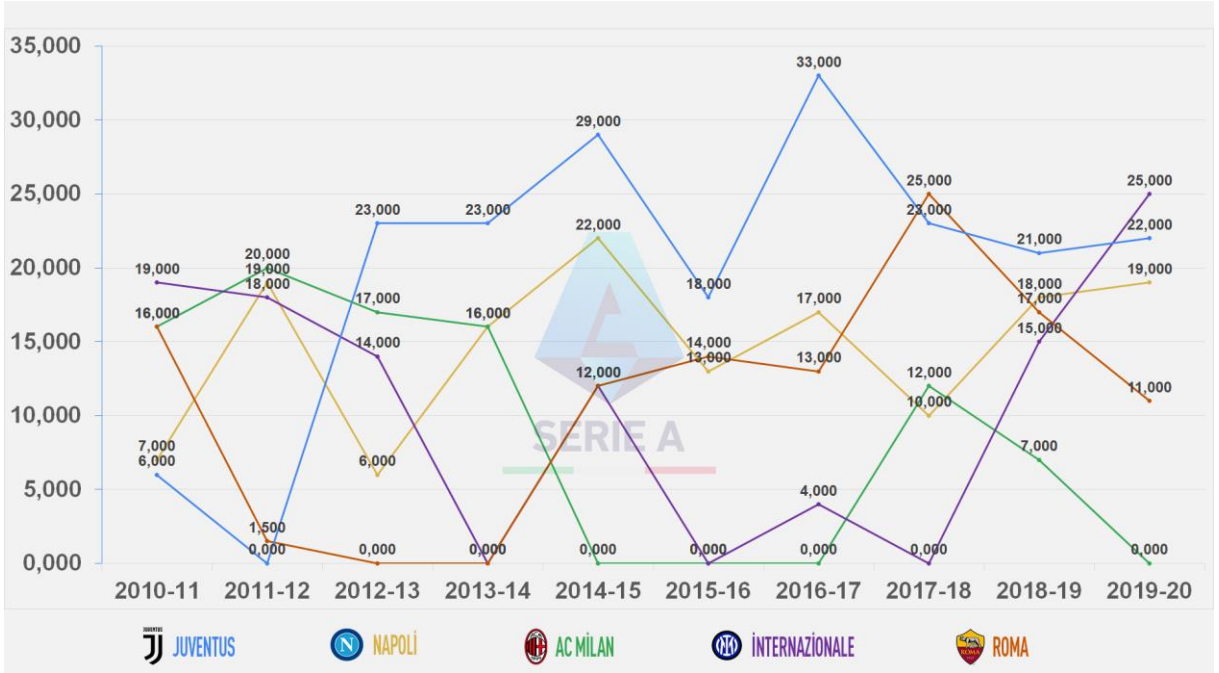
Şekil 50 Serie A Takımları Oyuncu Başı Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı

İtalyan kulüplerinin sahip oldukları futbolcuların oyuncu başına düşen değerlerini gösteren grafik incelendiğinde; ortalama oyuncu değerlerinin 2010-11 sezonunda 6,80 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda ise bu rakamın 18,5 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. İnceleme sonucunda Juventus kulübünün 10 yıllık süreçte oyuncu değer ortalamalarının 11,7 milyon Euro olduğu tespit edilirken, en düşük oyuncu başı değere sahip kulübün 6,41 milyon Euro ile Roma kulübü olduğu saptanmıştır. İtalyan kulüplerin 2017-18 sezonundan itibaren oyuncu başı değerlerinde artış yaşadıkları görülmektedir.



Şekil 51 Serie A Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Serie A kulüplerinin lig sıralamalarına doğrudan etki eden lig puanlarının yıllara göre değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda 70 olan puan ortalamalarının 2019-20 sezonunda 73 puana yükseldiği görülmektedir. 2012-13 sezonunda Juventus'un 102 puana ulaştığı Serie A'da son yıllarda Juventus hegemonyasının yaşandığı görülmektedir.



Şekil 52 Serie A Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

İtalyan kulüplerinin Avrupa kupalarındaki başarılarının ölçülebilir yansıması olarak kabul edilebilecek UEFA kulüp puanlarının yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; tüm Avrupa kulüpleri arasında altıncı sırada olan Juventus'un her yıl ortalama 19.800 UEFA kulüp puanı elde ettiği görülmektedir. Juventus'u en yakından takip eden kulüp, genel klasmanda da 19. sırada bulunan Napoli kulübüdür. Napoli takımı ortalama 14.700 UEFA kulüp puanı elde etmeyi başarmıştır.

İtalya Serie A için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuştur. İtalya için Hausman testi sonucunda rassal etkiler modeli kullanılmıştır. Elde edilen tahmin sonuçları incelendiğinde R2 değeri 0,61 olarak bulunmuştur. Bu oran modelin açıklama gücünün yeterli olduğunu göstermektedir. Model için $F\text{-statistic} > P(F\text{-statistic})$ olduğundan modelin bir bütün olarak anlamlıdır. Durbin-Watson test sonuçları istatistik değerinin 2'ye yakın olması nedeniyle otokorelasyon tespit edilmemiştir.

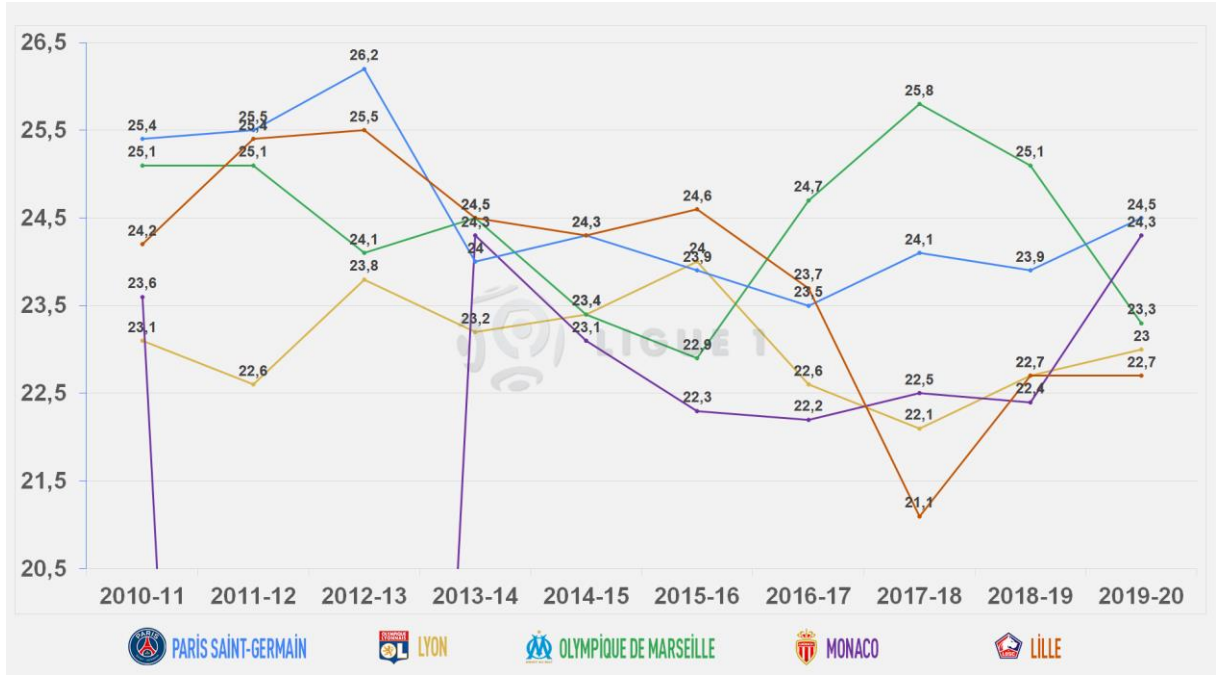
Tablo 32 İtalya Serie A İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: UEFA Kulüp Puanı				
Değişkenler	Katsayı	Std. Hata	t-Statistic	p
Sabit Etkiler	-45.86990	24.45760	-1.875487	0.0668
Bütçe Dengesi	-2.23E-05	2.21E-05	-1.009423	0.3172
Transfer Gideri	-4.42E-05	2.05E-05	-2.155401	0.0362*
Transfer Geliri	7.58E-05	2.22E-05	3.410557	0.0013*
Kadro Değeri	1.32E-05	8.83E-06	1.493641	0.1418
Yaş Ortalaması	1.817802	0.847630	2.144569	0.0371*
Kadro Oyuncu Sayısı	-0.082624	0.133944	-0.616857	0.5402
Yabancı Oyuncu Sayısı	0.098068	0.131094	0.748078	0.4581
Yapılan Transfer Sayısı	0.015914	0.148562	0.107122	0.9151
Lig Puanı	0.176007	0.062616	2.810905	0.0071*
R2: 0,61	Durbin-Watson: 1.85			
F-statistic: 9.180209	P(F-statistic): 0,0000			

*: %95 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir. **: %90 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir.

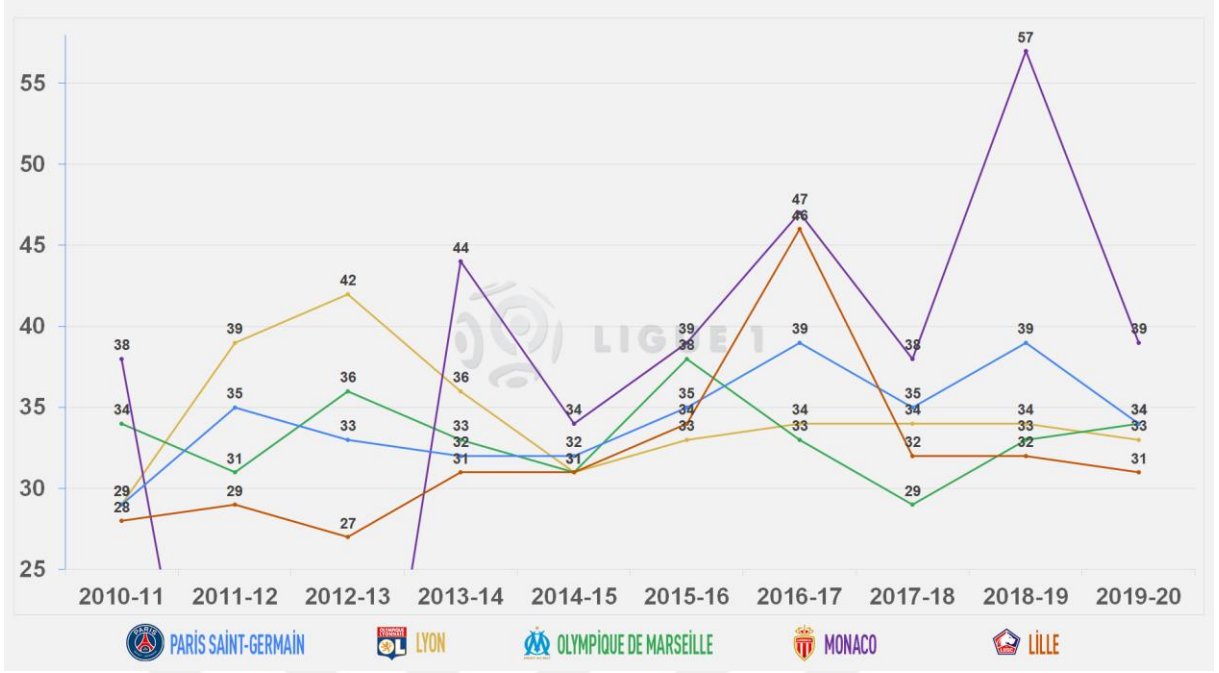
İtalya Serie A için tahmin edilen modelden elde edilen sonuçlara göre “Transfer Gideri”, “Transfer Geliri”, “Yaş Ortalaması” ve “Lig Puanı” değişkenlerin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

4.5. Fransa Ligue 1 Takımlarına İlişkin Bulgular



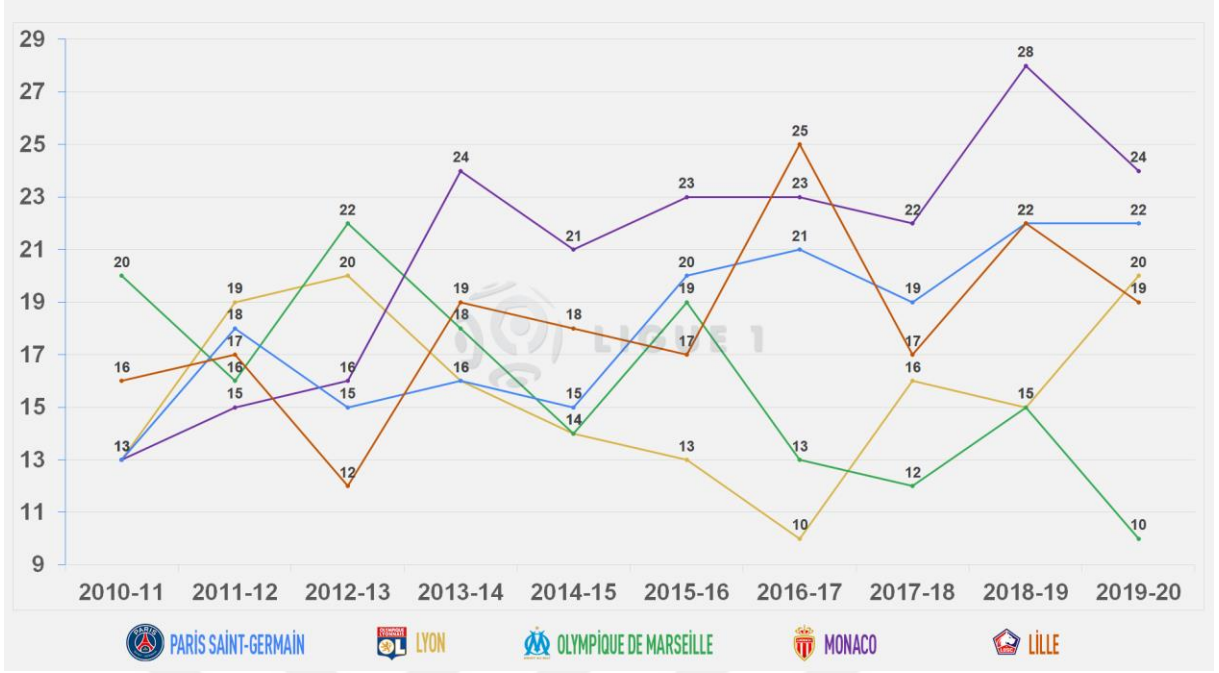
Şekil 53 Ligue 1 Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi

Grafikte Ligue 1 takımlarından en çok UEFA puanına sahip 5 takımın kadro oyuncularının yaş ortalamaları değişimi yıllara göre sunulmuştur. Buna göre; 2010-11 sezonunda takımların yaş ortalaması 24,3 iken, 2019-20 sezonunda 23,6'ya düşmüştür. En yüksek yaş ortalamasına sahip takım Paris Saint-Germain takımı olurken (24,5) en düşük yaş ortalamasına sahip takım Olympique Lyon olarak tespit edilmiştir (23,1).



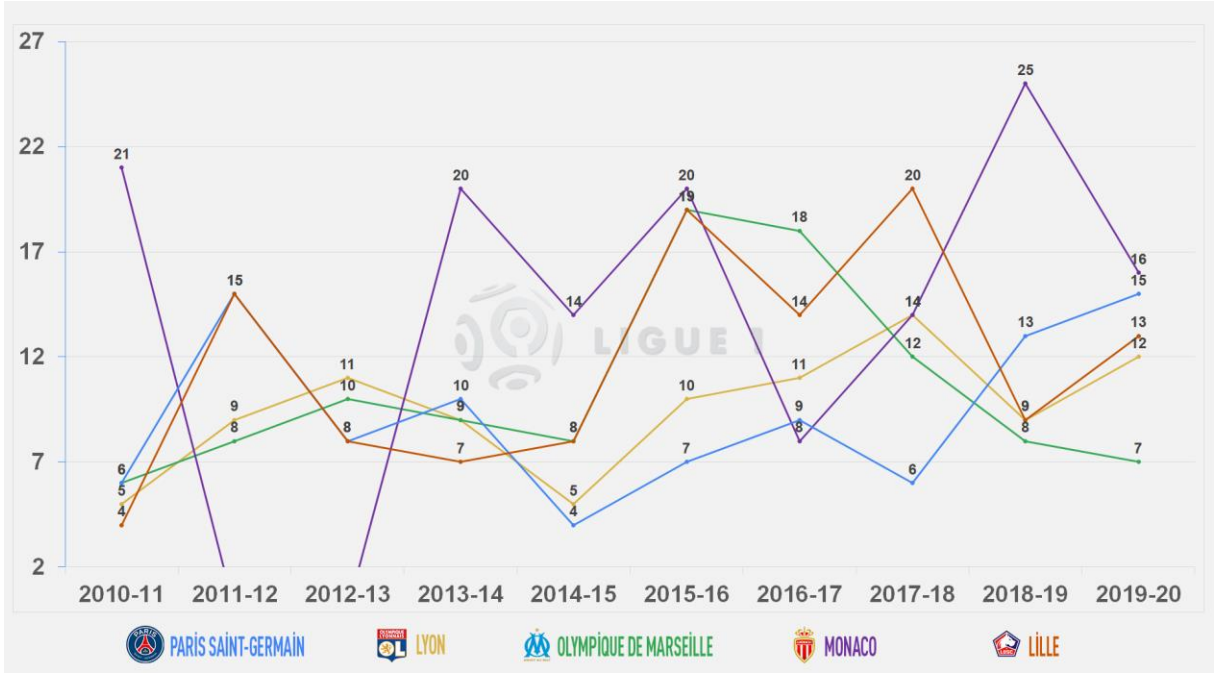
Şekil 54 Ligue 1 Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Fransız kulüplerin kadro oyuncu sayılarının yıllara göre dağılımını gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kadro derinliğinin ortalama 32 futbolcu olduğu, 2019-20 sezonunda bu rakamın 34'e yükseldiği tespit edilmiştir. Kadrosunda en çok oyuncu bulunduran kulübün Olympique Lyon kulübü olduğu (ort. 35) Paris Saint-Germain ortalama 34 sporcuyla ligde mücadele etmiştir.



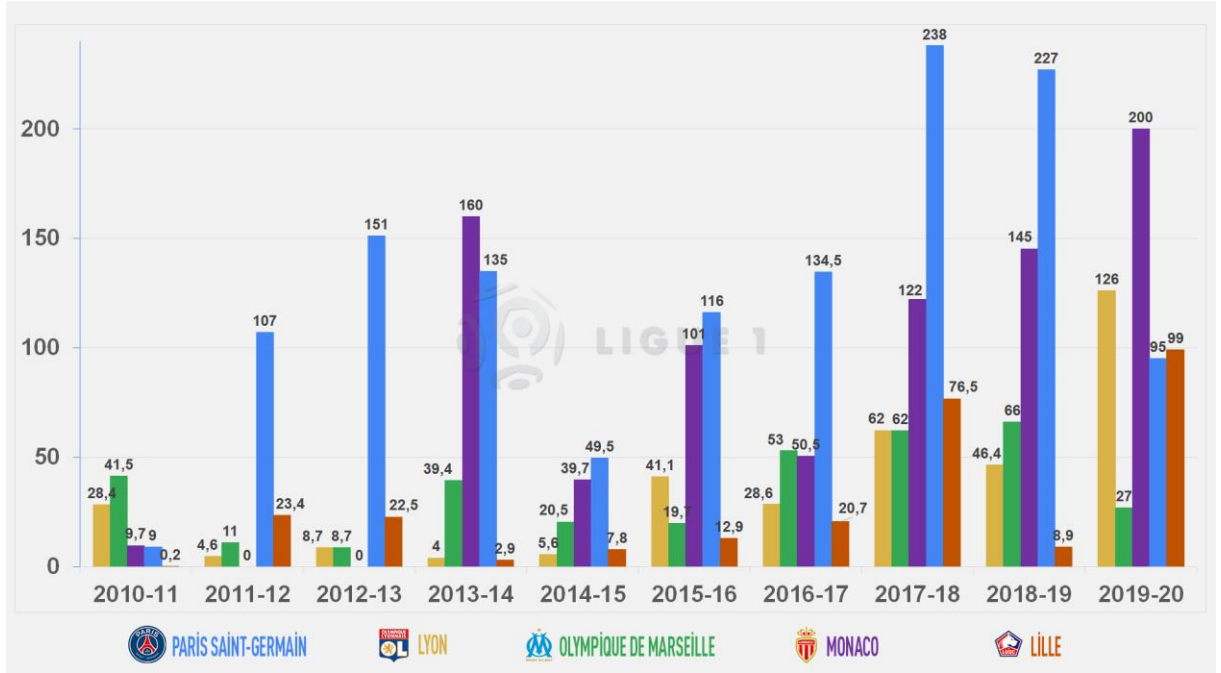
Şekil 55 Ligue 1 Takımlarının Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Fransa Ligue 1 takımlarının kadrolarında yer alan yabancı futbolcu sayılarının yıllara göre dağılımı incelendiğinde; yabancı oyuncu sayı ortalamalarının 2010-11 sezonunda 19 futbolcu, 2019-20 sezonunda 18 futbolcu olduğu tespit edilmiştir. Bu süre zarfında en çok yabancı futbolcu oyuncusuna sahip kulübün Monaco (ort. 21), en az yabancı oyuncuya sahip kulübün ise 16 futbolcu ile Olympique Lyon ve Olympique Marsilya kulüpleri olduğu saptanmıştır.



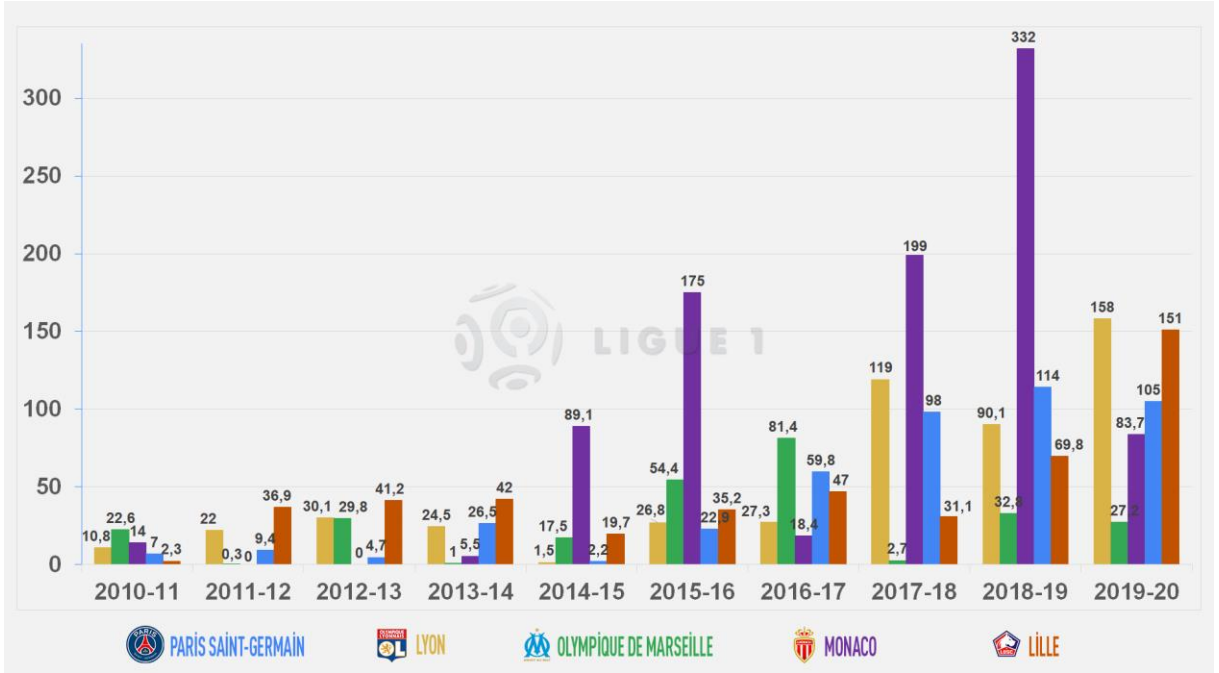
Şekil 56 Ligue 1 Takımlarının Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Ligue 1 kulüplerinin 2010-11 ile 2019-20 sezonları arasındaki gerçekleştirdiği transfer sayılarının yıllara göre değişimlerinin gösterildiği grafiğe göre; 2010-11 sezonunda ortalama 8 transfer gerçekleştirdikleri, bu rakamın 2019-20 sezonunda 13'e kadar yükseldiği görülmektedir. En çok futbolcu transfer eden kulübün Monaco (ort. 17) olduğu tespit edilirken, sezon başı 9 oyuncu transferi gerçekleştiren Paris Saint-Germain en az transfer oyuncu eden kulüp olarak saptanmıştır. Ayrıca takımların yaptıkları transfer sayılarının 2014-15 sezonundan itibaren yıllara göre artış gösterdiği görülmektedir.



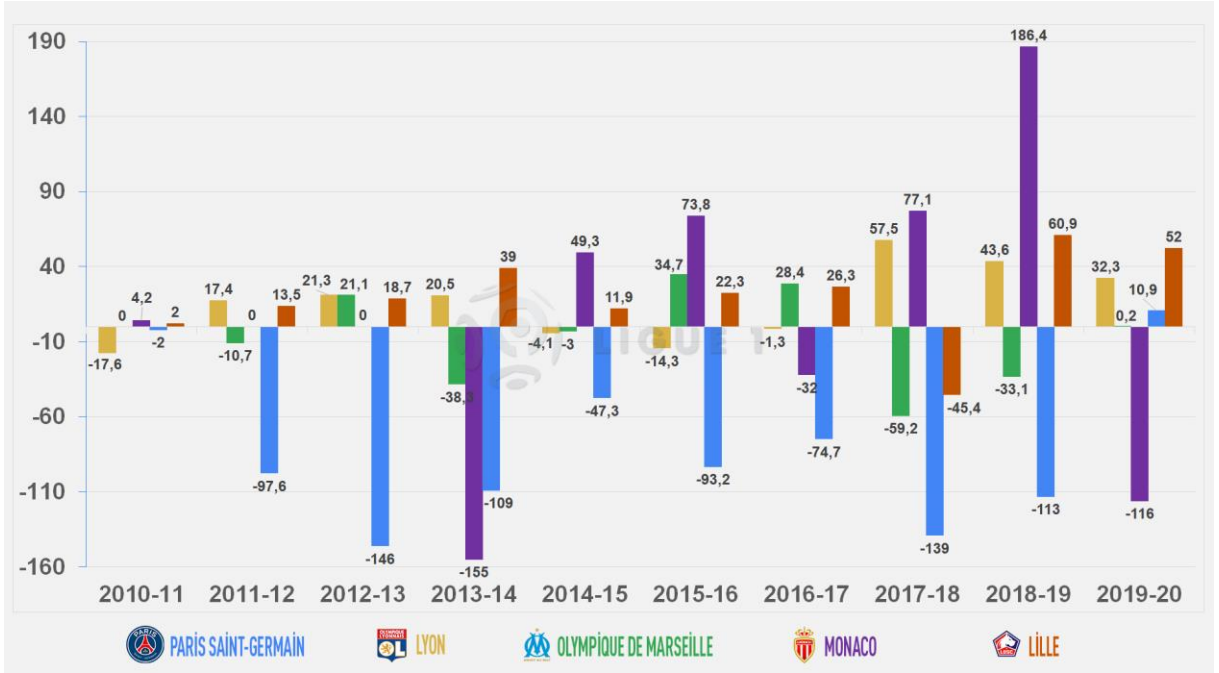
Şekil 57 Ligue 1 Takımlarının Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Ligue 1 takımlarının transfer giderlerinin yıllara göre dağılımlarını gösteren grafik incelendiğinde; takımların 2010-11 sezonunda ortalama transfer giderlerinin 17,7 milyon Euro olduğu, bu rakamın 2019-20 sezonunda 109,4 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Paris Saint-Germain kulübü son 10 yıllık süreçte transfere en çok para harcayan kulüp olurken (1 milyar 263 milyon Euro), Arap sermayesini arkasına alan kulübünün sezon ortalaması 126 milyon Euro'yu aşmış bulunmaktadır. En az transfer harcaması yapan kulüp ise Lille olarak (ort. 27,4 milyon Euro) saptanmıştır.



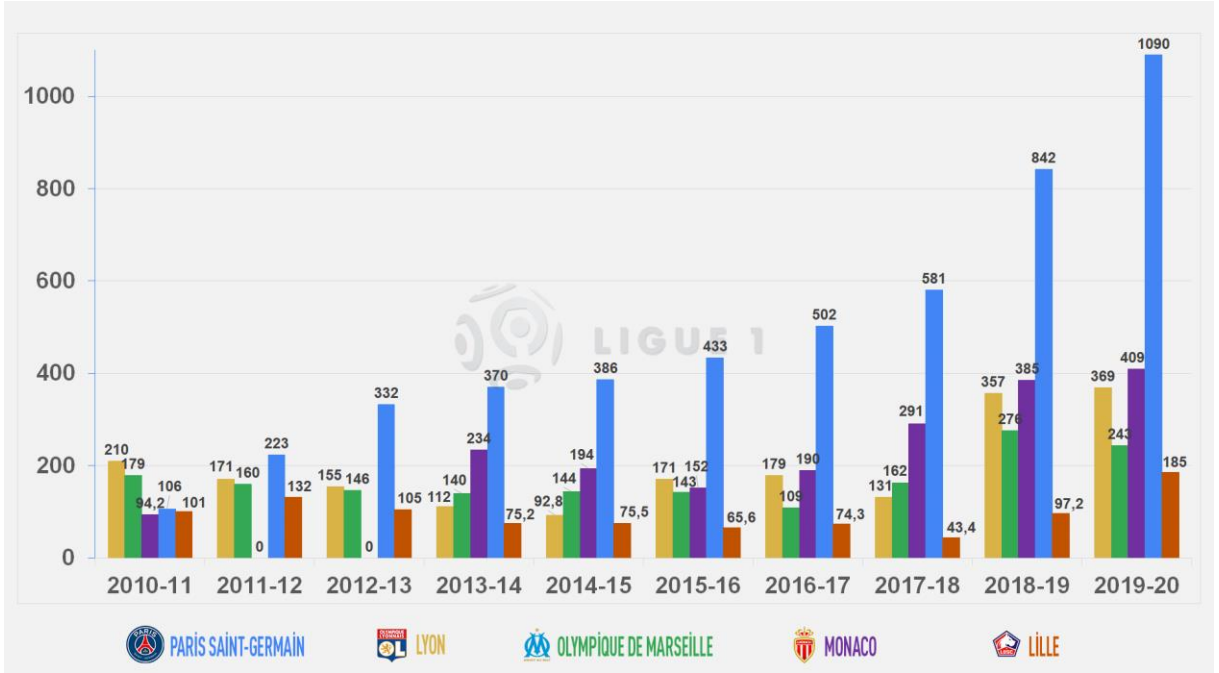
Şekil 58 Ligue 1 Takımlarının Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Premier Lig takımlarının 10 sezonluk periyotta elde ettikleri transfer gelirlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; kulüplerin 2010-11 sezonunda transfer gelirlerinin ortalama 11,3 milyon Euro olduğu saptanırken, bu rakam 2019-20 sezonu ile birlikte ortalama 105,2 milyon Euro'ya kadar yükseldiği tespit edilmiştir. En çok transfer gelir elde eden kulüp toplamda 918 milyon Euro ile (ort. 114,7 Milyon Euro) Monaco kulübü olurken, bu rakamın üçte birinden fazlasını Kylian Mbappe'yi Paris Saint-Germain kulübüne satarak elde etmiştir. Fransız kulüplerin en düşük gelir elde ettikleri sezon ise 2010-2011 sezonu olarak saptanmıştır (ort. 11,3 milyon Euro).



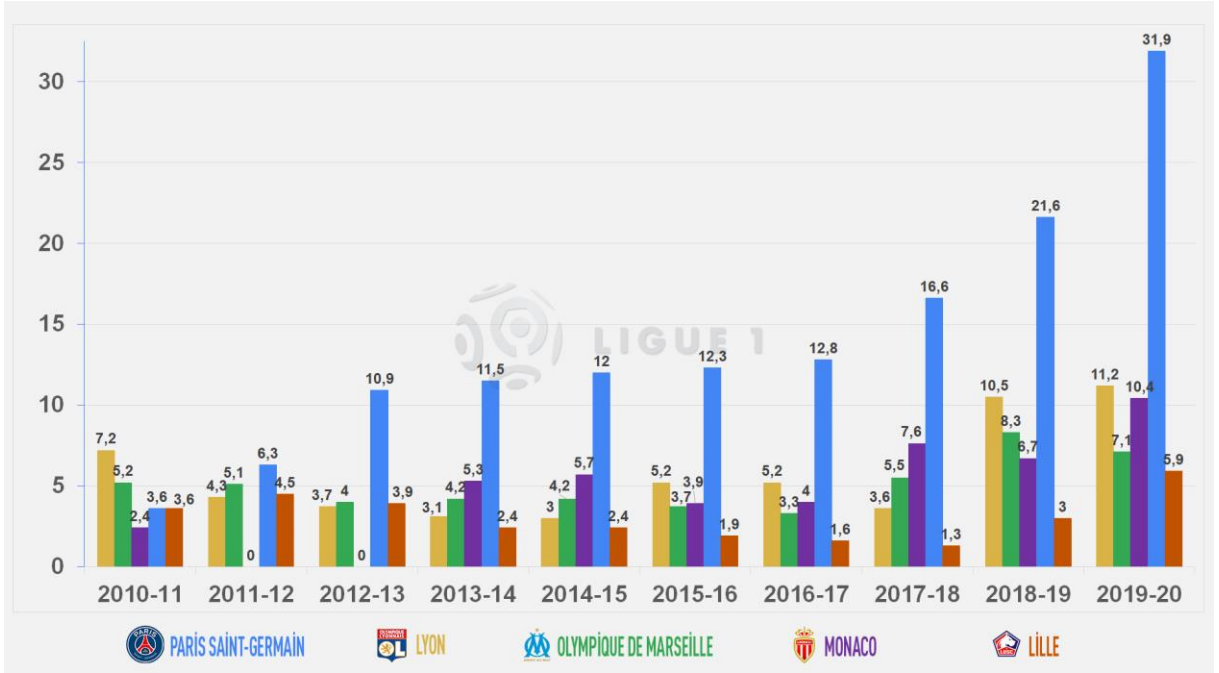
Şekil 59 Ligue 1 Takımları Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı

Fransız kulüplerin transfer gider ve gelir dengelerinin yıllara göre değişimlerine gösteren grafikte; 2010-11 sezonunda 6,44 milyon Euro zararda olan kulüplerin 2019-20 sezonunda ortalama zararlarının 4,15 milyon Euro'ya düştüğü görülmektedir. Transfer gelir-gider dengesini en başarılı kuran kulübün her sezon ortalama 20,1 milyon Euro kâr ede eden Lille kulübü olduğu tespit edilmiştir. Lille kulübü istinasız her sezon kâra geçen tek Fransız kulübü olurken, 10 sezonluk süreç boyunca her sezon ortalama -81,2 milyon Euro kayba uğrayan Paris Saint-Germain'in bütçe dengesinde en çok eksiye düşen Fransız kulübü olduğu tespit edilmiştir.



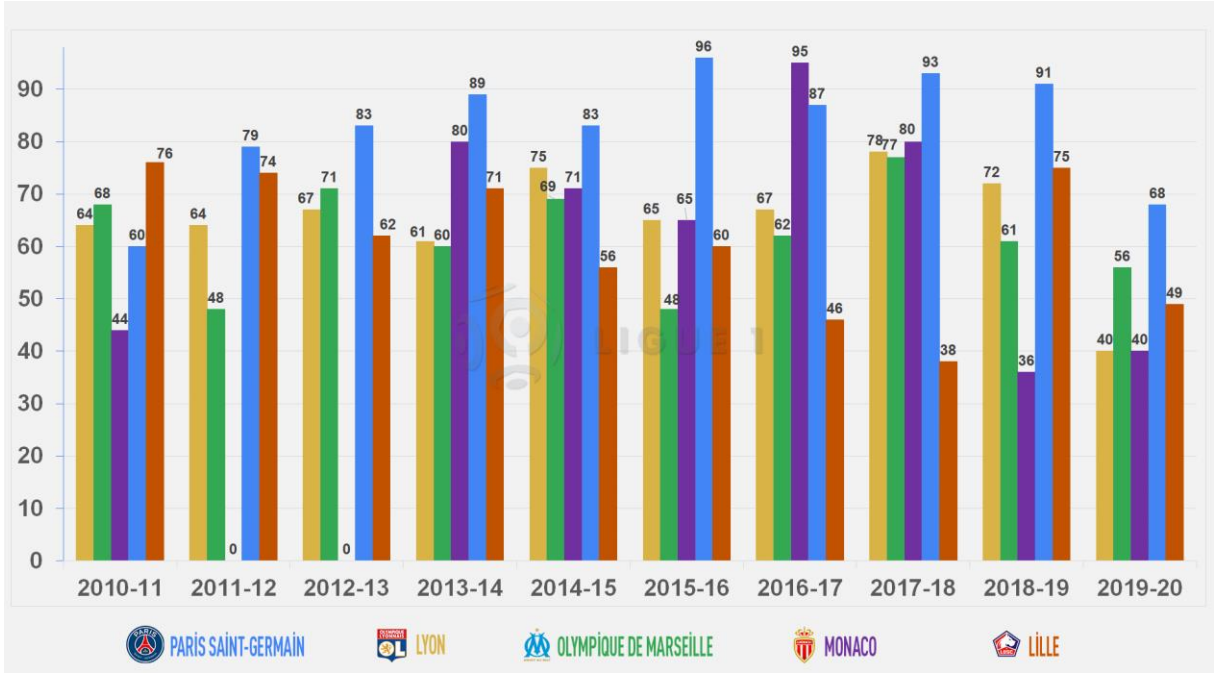
Şekil 60 Ligue 1 Takımlarının Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Ligue 1 kulüplerinin kadro değerlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kulüplerin ortalama kadro değerlerinin 138,5 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda 459,4 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Paris Saint-Germain kulübü sezon başı ortalama 468,8 milyon Euro kadro değeriyle en değerli oyunculara sahip kulüp olurken, bu kulüpleri Monaco ve Olympique Lyon'un takip ettikleri tespit edilmiştir.



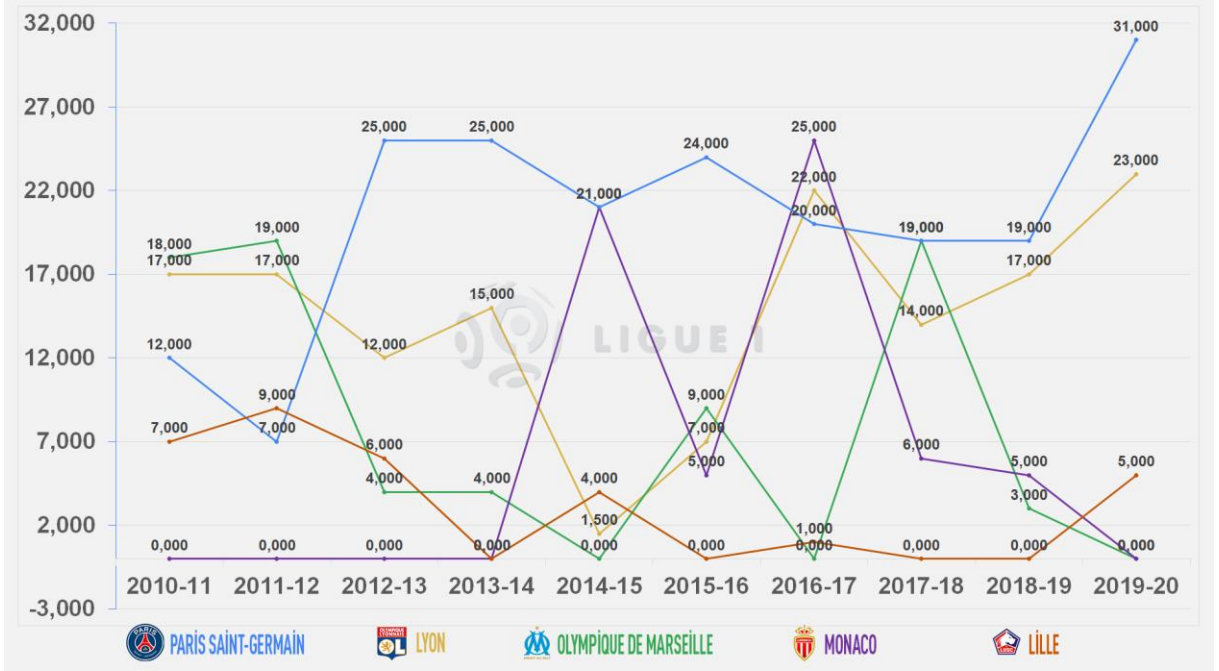
Şekil 61 Ligue 1 Takımlarının Oyuncu Başı Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı

Fransız kulüplerinin sahip oldukları futbolcuların oyuncu başına düşen değerlerini gösteren grafik incelendiğinde; ortalama oyuncu değerlerinin 2010-11 sezonunda 4,46 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda ise bu rakamın 13,6 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. İnceleme sonucunda Paris Saint-Germain kulübünün 10 yıllık süreçte oyuncu değer ortalamalarının 14 milyon Euro olduğu tespit edilirken, en düşük oyuncu başı değere sahip kulübün 3,08 milyon Euro ile Lille kulübü olduğu saptanmıştır. 2019-20 sezonunda ise tüm kulüplerin oyuncu başı değerlerinde artış görülürken, Olympique Marsilya takımının oyuncu başı değerlerinde düşüş görülmektedir.



Şekil 62 Ligue 1 Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Ligue 1 kulüplerinin lig sıralamalarına doğrudan etki eden lig puanlarının yıllara göre değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda 62 olan puan ortalamalarının 2019-20 sezonunda 51 puana kadar düştüğü görülmektedir. 2015-16 sezonunda Paris Saint-Germain 96, bir sezon sonra da Monaco 95 puana ulaşp şampiyon olurken, son yıllarda Paris Saint-Germain kulübünün ligde hakimiyet kurduğu bilinmektedir. 2019-20 sezonunda puan ortalamalarının düşmüş olması, Covid-19 sebebiyle Ligue 1'in erkenden sonlandırılmış olması ve devam ettirilmemesidir.



Şekil 63 Ligue 1 Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Ligue 1 kulüplerinin Avrupa kupalarındaki başarılarının ölçülebilir yansıması olarak kabul edilebilecek UEFA kulüp puanlarının yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; tüm Avrupa kulüpleri arasında sekizinci sırada olan Paris Saint-Germain'in her yıl ortalama 20.300. Bu kulübü Olympique Lyon takip ederken, iki kulüp de 2019-20 Şampiyonlar Ligi sezonunda yarı finale yükselmiştir.

Fransa Ligue 1 için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuştur. Fransa için Hausman testi sonucunda rassal etkiler modeli kullanılmıştır. Elde edilen tahmin sonuçları incelendiğinde R2 değeri 0,72 olarak bulunmuştur. Bu oran modelin açıklama gücünün yeterli olduğunu göstermektedir. Model için $F\text{-statistic} > P(F\text{-statistic})$ olduğundan modelin bir bütün olarak anlamlıdır. Durbin-Watson test sonuçları istatistik değerinin 2'ye yakın olması nedeniyle otokorelasyon tespit edilmemiştir.

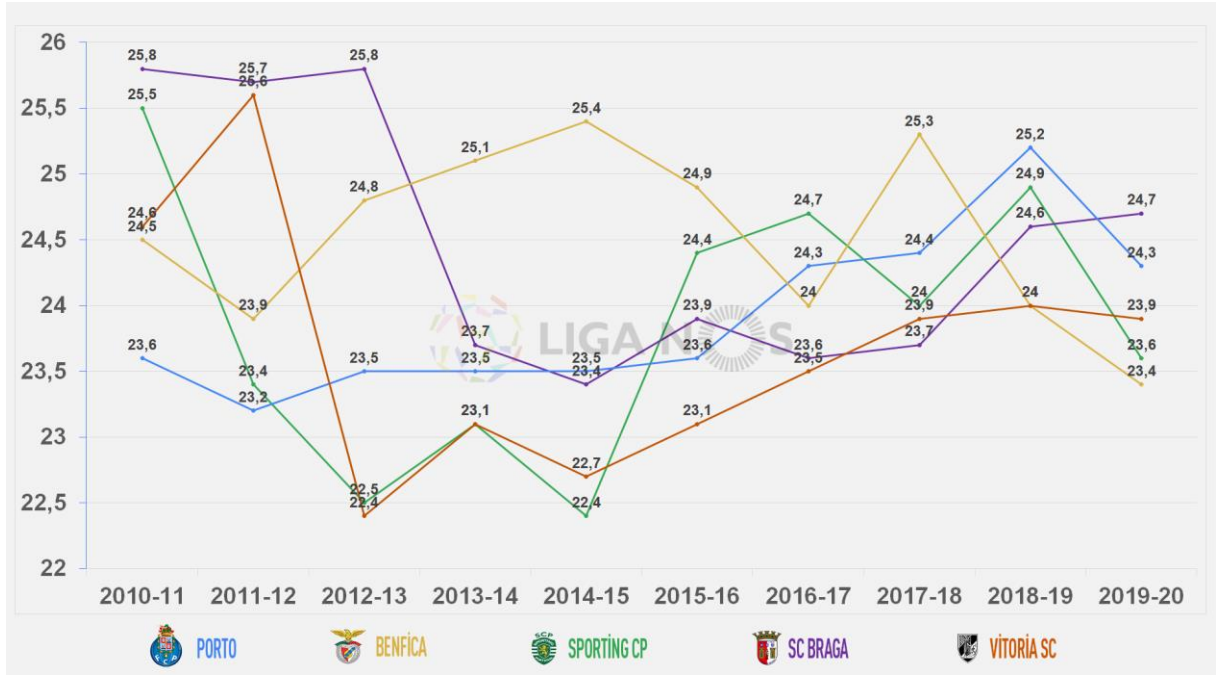
Tablo 33 Fransa Ligue 1 İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: UEFA Kulüp Puanı				
Değişkenler	Katsayı	Std. Hata	t-Statistic	p
Sabit Etkiler	-8.264742	4.524793	-1.826546	0.0737
Bütçe Dengesi	4.80E-05	1.80E-05	2.662050	0.0104*
Transfer Gideri	4.05E-05	1.76E-05	2.296640	0.0258*
Transfer Geliri	-4.08E-05	1.54E-05	-2.657138	0.0105*
Kadro Değeri	3.52E-05	5.89E-06	5.982250	0.0000*
Yaş Ortalaması	0.437141	1.153635	0.378925	0.7063
Kadro Oyuncu Sayısı	-0.075999	0.235392	-0.322861	0.7481
Yabancı Oyuncu Sayısı	0.053284	0.106760	0.499098	0.6199
Yapılan Transfer Sayısı	-0.187884	0.219579	-0.855655	0.3963
Lig Puanı	0.300835	0.055921	5.379622	0.0000*
R2: 0,72			Durbin-Watson: 1.91	
F-statistic: 15.12372			P(F-statistic): 0,0003	

*: %95 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir. **: %90 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir.

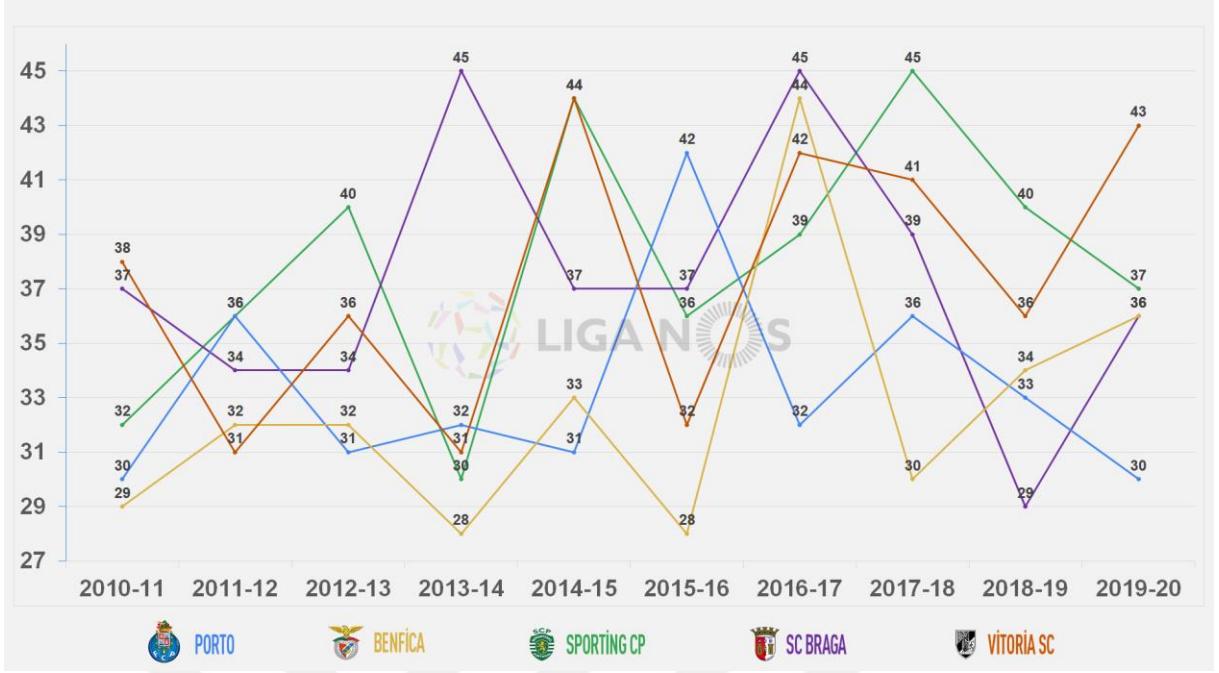
Fransa Ligue 1 için tahmin edilen modelden elde edilen sonuçlara göre “Bütçe Dengesi”, “Transfer Gideri”, “Transfer Geliri”, “Kadro Değeri” ve “Lig Puanı” değişkenlerin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

4.6. Portekiz Primeira Ligi Takımlarına İlişkin Bulgular



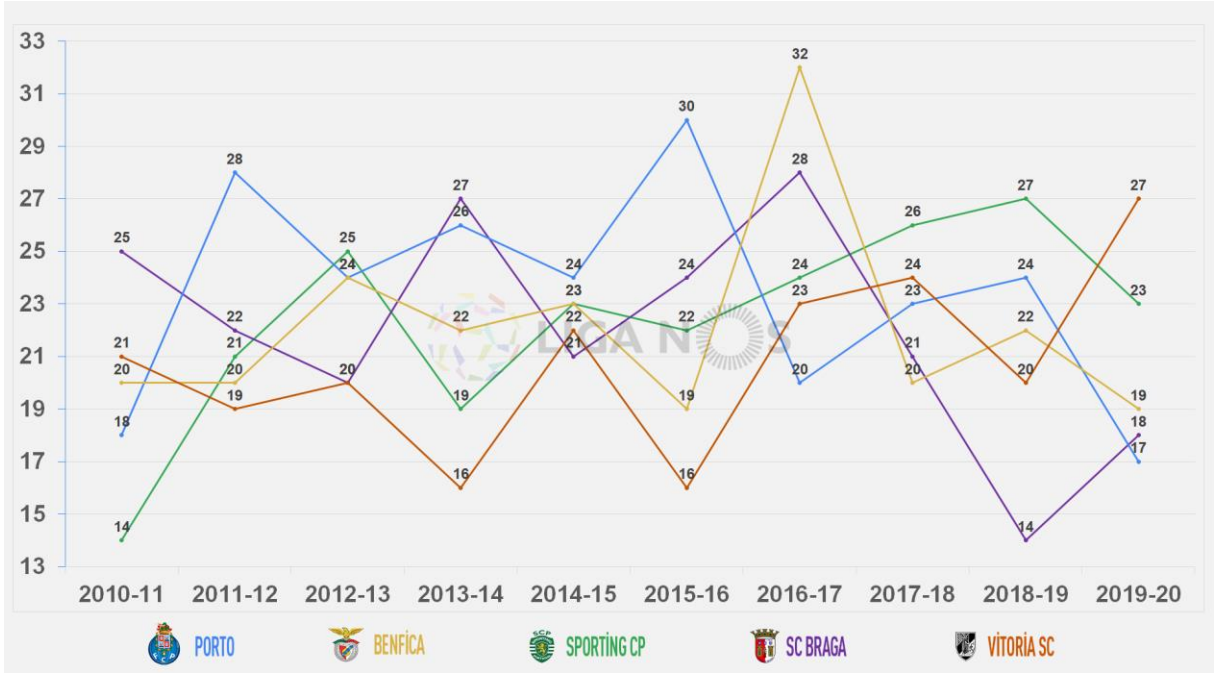
Şekil 64 Primeira Ligi Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi

Grafikte Primeira takımlarından en çok UEFA puanına sahip 5 takımın kadro oyuncularının yaş ortalamaları değişimi yıllara göre sunulmuştur. Buna göre; 2010-11 sezonunda takımların yaş ortalaması 24,8 iken, 2019-20 sezonunda 24'e düşmüştür. En yüksek yaş ortalamasına sahip takım Braga ve Benfica takımları olurken (24,5) en düşük yaş ortalamasına sahip takım Vitoria SC kulübü olarak tespit edilmiştir (23,7).



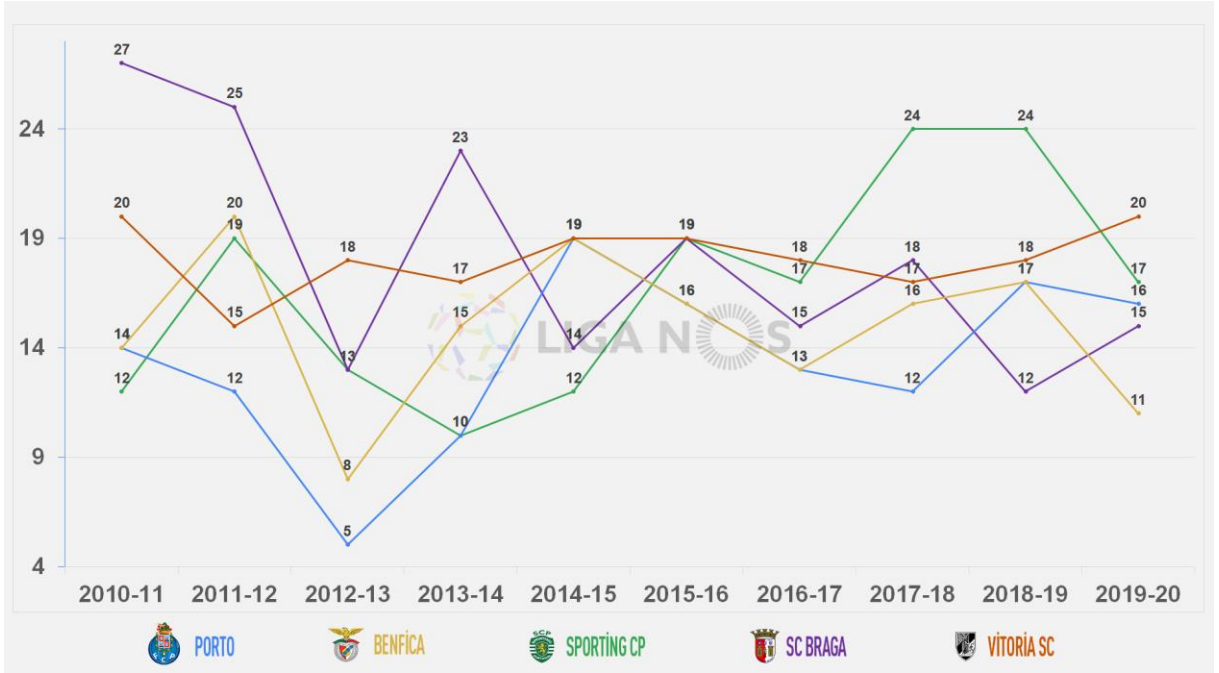
Şekil 65 Primeira Lig Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Portekiz kulüplerin kadro oyuncu sayılarının yıllara göre dağılımını gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kadro derinliğinin ortalama 33 futbolcu olduğu, 2019-20 sezonunda bu rakamın 36'ya yükseldiği tespit edilmiştir. Kadrosunda en çok oyuncu bulunduran kulübün Sporting Lisbon (ort. 38) olduğu tespit edilirken, Porto ve Benfica ortalama 33 futbolcuyla ligde mücadele etmiştir.



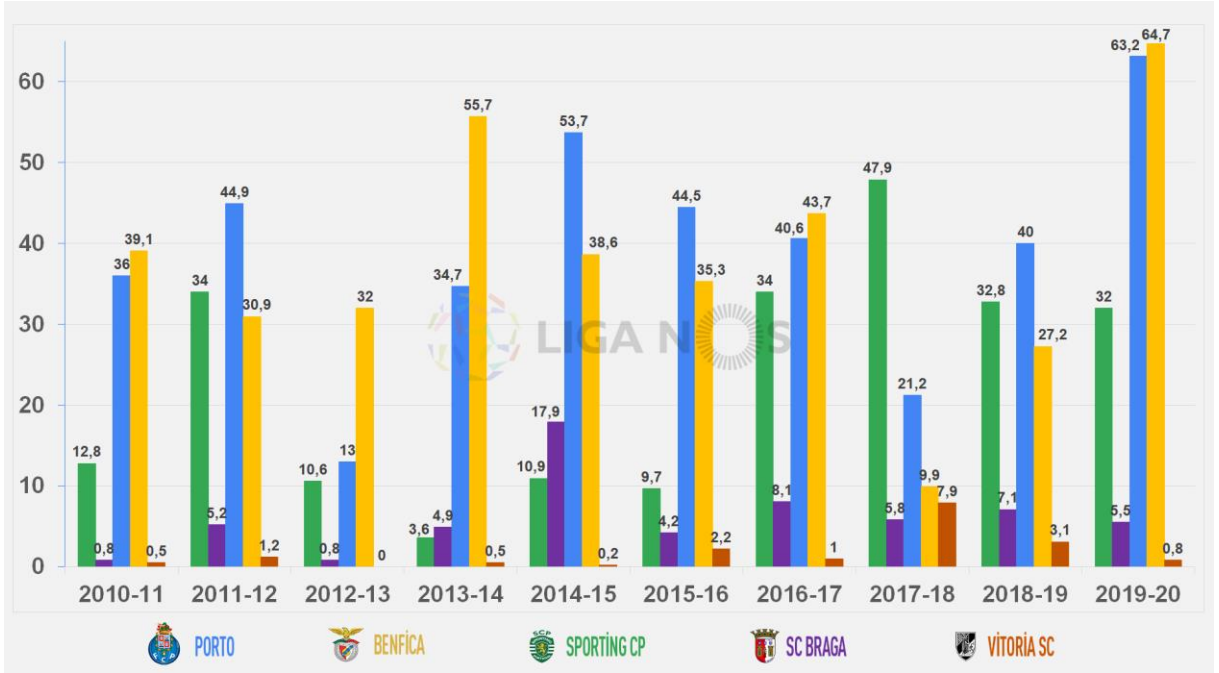
Şekil 66 Primeire Lig Takımlarının Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Portekiz Primeire Lig takımlarının kadrolarında yer alan yabancı futbolcu sayılarının yıllara göre dağılımı incelendiğinde; yabancı oyuncu sayı ortalamalarının 2010-11 sezonunda 20 futbolcu, 2019-20 sezonunda 21 futbolcu olduğu tespit edilmiştir. Bu süre zarfında en çok yabancı futbolcu oyuncusuna sahip kulübün Porto (ort. 23), en az yabancı oyuncuya sahip kulübün ise 21 futbolcu ile Vitoria SC kulübü olduğu saptanmıştır.



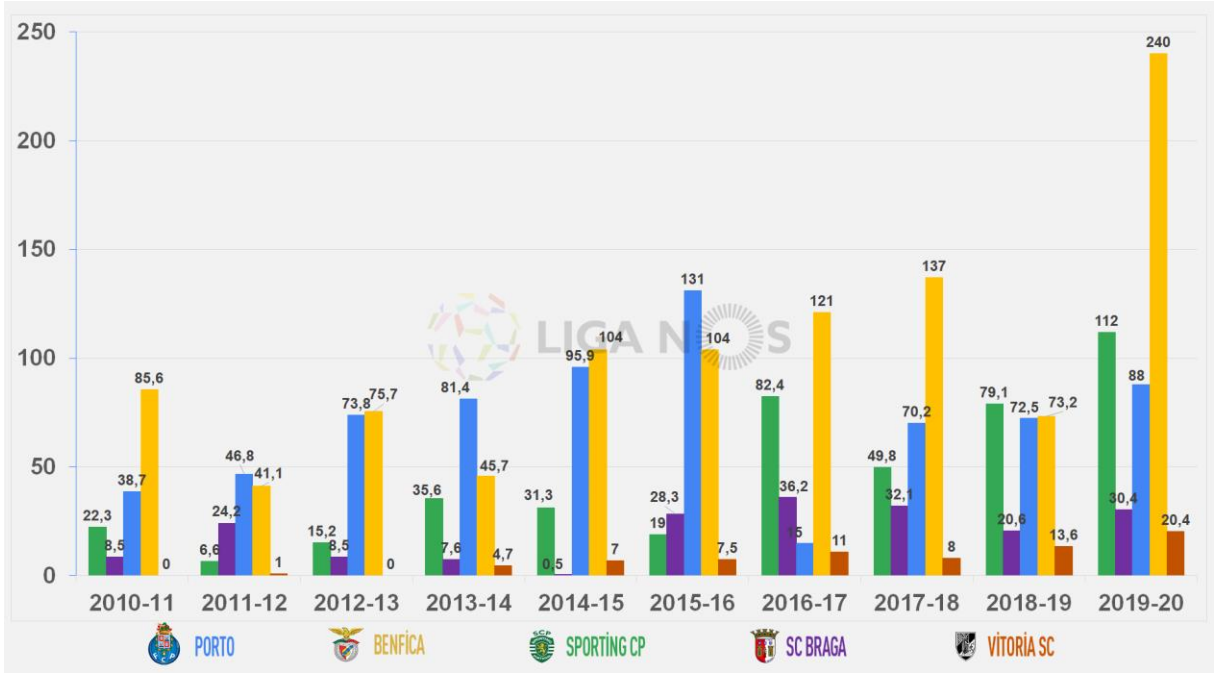
Şekil 67 Primeire Ligi Takımlarının Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Primeire Lig kulüplerinin 2010-11 ile 2019-20 sezonları arasındaki gerçekleştirdiği transfer sayılarının yıllara göre değişimlerinin gösterildiği grafiğe göre; 2010-11 sezonunda ortalama 17 transfer gerçekleştirdikleri, bu rakamın 2019-20 sezonunda 16'ya düştüğü görülmektedir. En çok futbolcu transfer eden kulübün Braga ve Vitoria SC (ort. 18) kulüpleri olduğu tespit edilirken, sezon başı 13 oyuncu transferi gerçekleştiren Porto en az transfer oyuncu eden kulüp olarak saptanmıştır.



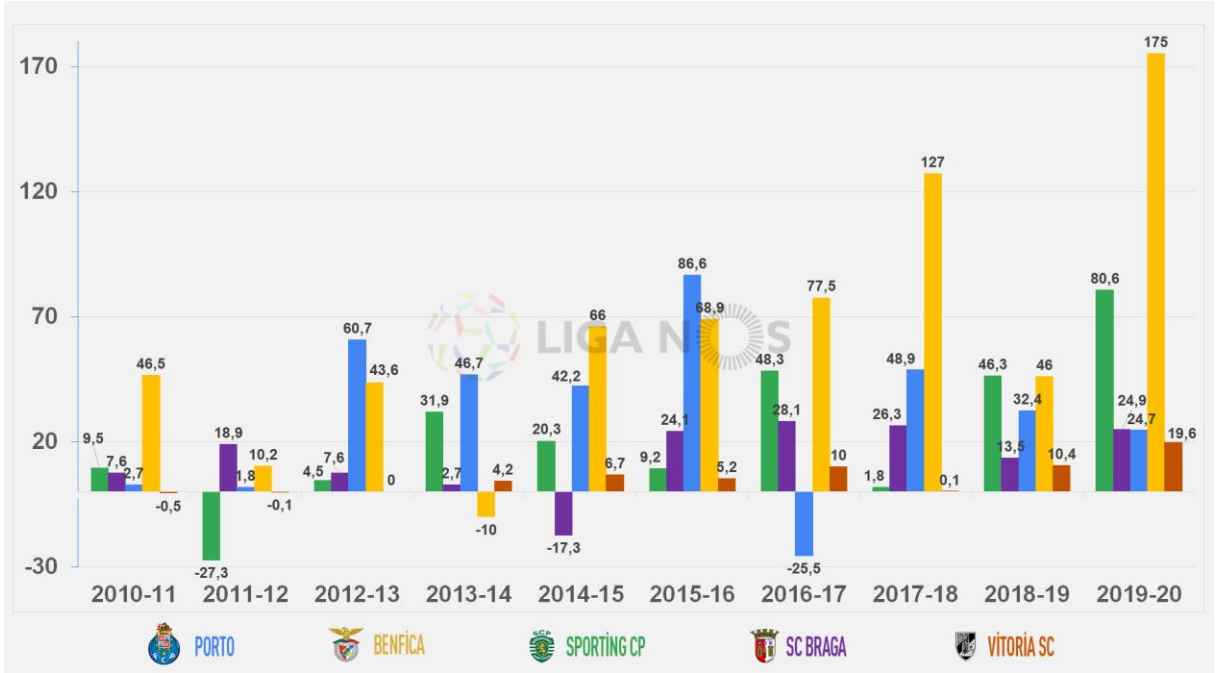
Şekil 68 Primeire Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Portekiz Primeire Ligi takımlarının transfer giderlerinin yıllara göre dağılımlarını gösteren grafik incelendiğinde; takımların 2010-11 sezonunda ortalama transfer giderlerinin 17,8 milyon Euro olduğu, bu rakamın 2019-20 sezonunda 33,2 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Benfica kulübü son 10 yıllık süreçte transfere en çok para harcayan kulüp olurken (463 milyon Euro), sezon ortalaması 42,1 milyon Euro olarak saptanmıştır. En az transfer harcaması yapan kulüp ise Vitoria SC olarak (ort. 1,76 milyon Euro) saptanmıştır.



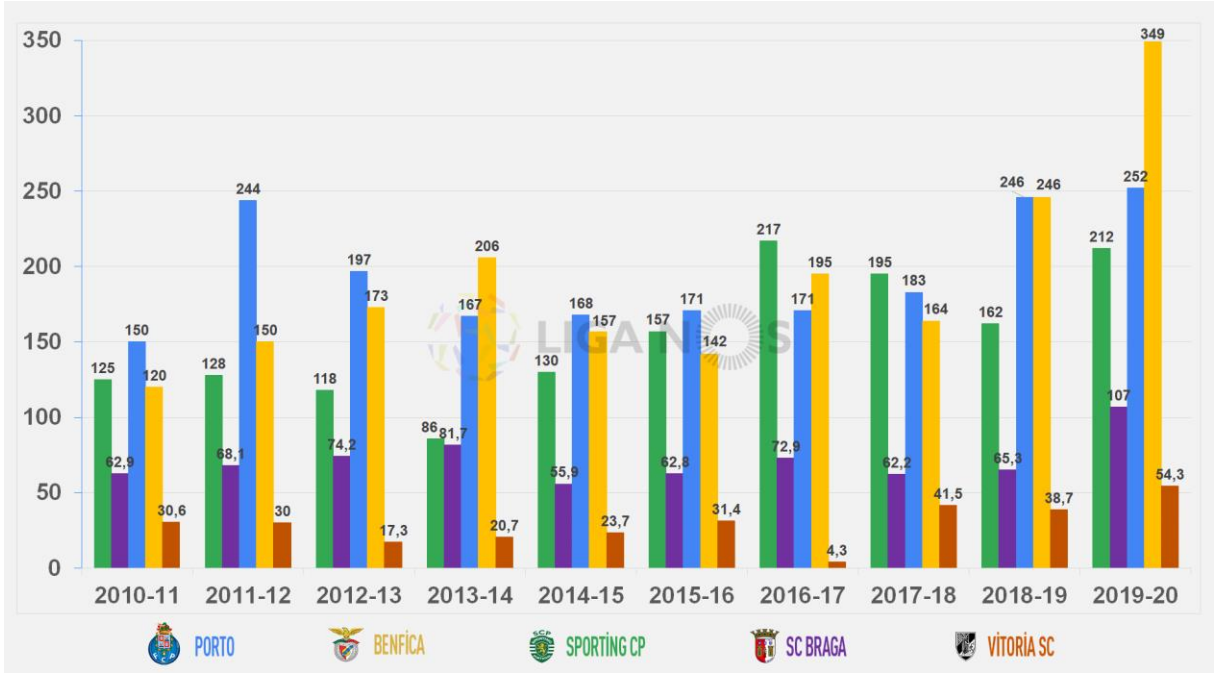
Şekil 69 Primeire Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Primeire Lig takımlarının 10 sezonluk periyotta elde ettikleri transfer gelirlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; kulüplerin 2010-11 sezonunda transfer gelirlerinin ortalama 31 milyon Euro olduğu saptanırken, bu rakamın 2019-20 sezonu ile birlikte ortalama 98,3 milyon Euro'ya kadar yükseldiği tespit edilmiştir. En çok transfer gelir elde eden kulüp toplamda 1 milyar 29 milyon Euro ile (ort. 102,9 Milyon Euro) Benfica kulübü olurken, kulüp 2019-20 sezonunda 240 milyon Euro transfer geliri toplamıştır. En düşük transfer gelirini ise Vitoria SC kulübü elde etmiştir (ort. 7,34 milyon Euro).



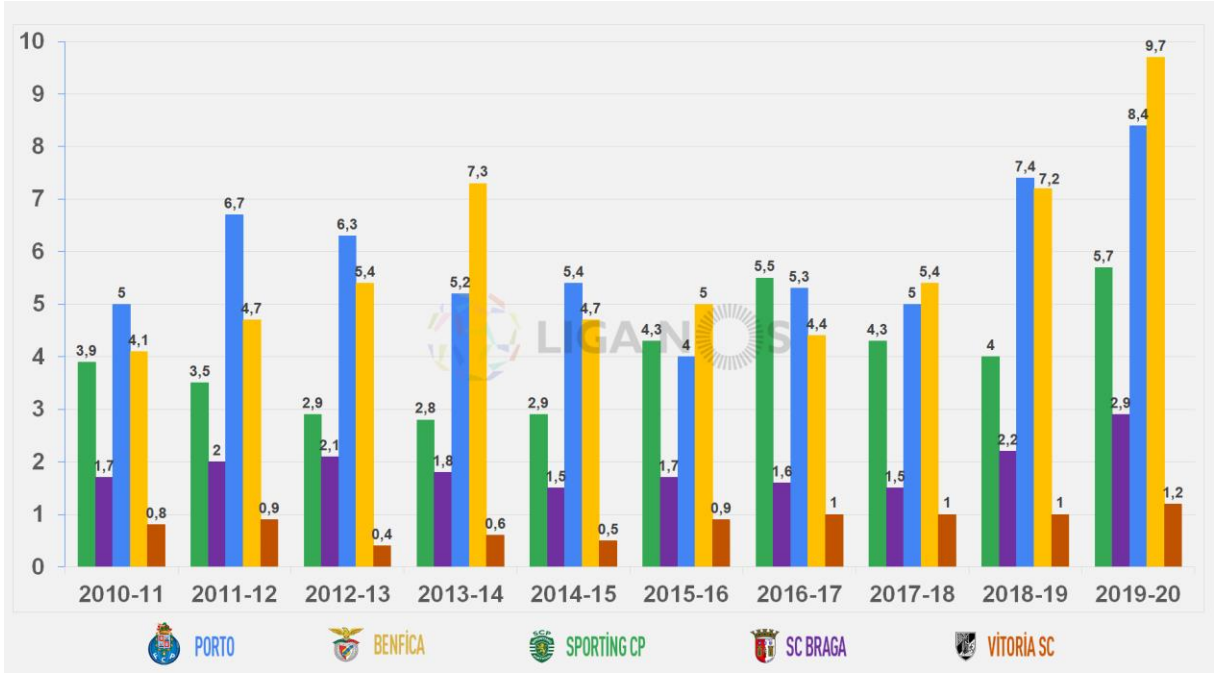
Şekil 70 Primeira Lig Takımları Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı

Portekiz kulüplerin transfer gider ve gelir dengelerinin yıllara göre değişimlerine gösteren grafikte; 2010-11 sezonunda 13.1 milyon Euro kârda olan kulüplerin 2019-20 sezonunda ortalama kârlarının 65 milyon Euro’yu aştığı görülmektedir. Transfer gelir-gider dengesini en başarılı kuran kulübün neredeyse her yıl bütçe fazlası veren Benfica elde ederen (ort. 65,1 milyon Euro) ezeli rakibi Porto 32,1 milyon Euro, Sporting Lisbon ise 22,5 milyon Euro kâra geçmeyi başardı. En az kâr eden kulübün ise sezonluk 5,57 milyon Euro kâr yapan Vitoria SC kulübü olduğu saptandı.



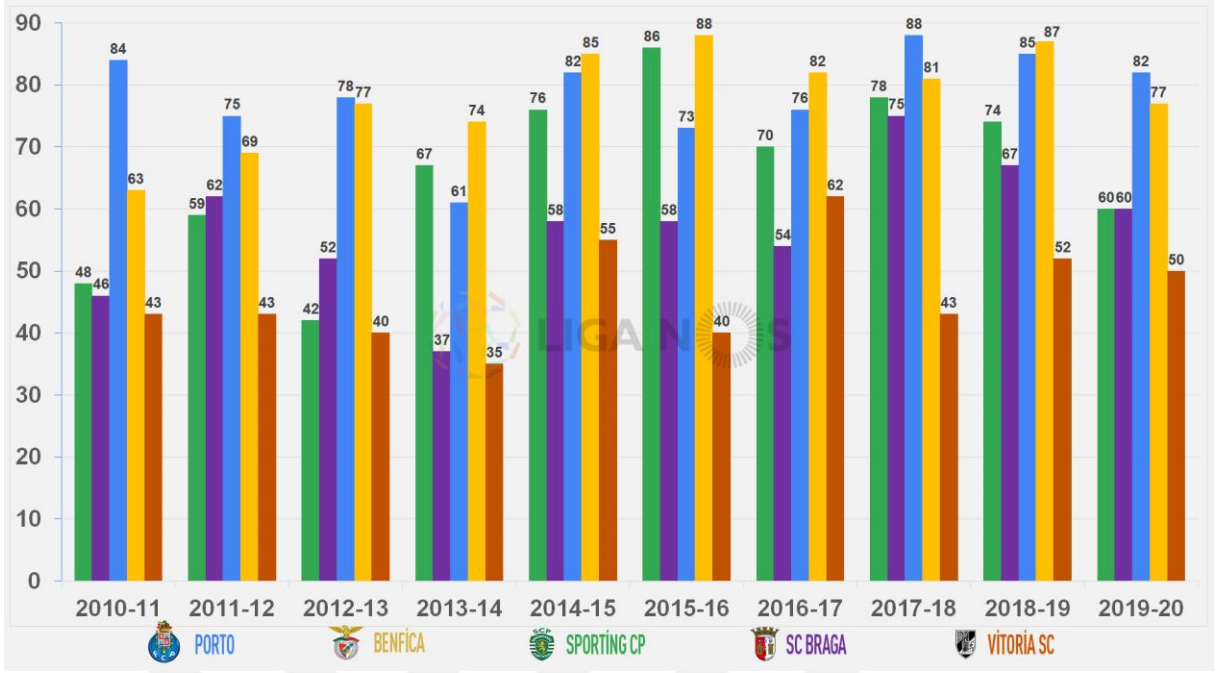
Şekil 71 Primeira Lig Takımlarının Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Primeire Ligi kulüplerinin kadro değerlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kulüplerin ortalama kadro değerlerinin 98,1 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda 195,1 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Porto kulübü sezon başı ortalama 195,4 milyon Euro kadro değeriyle en değerli oyunculara sahip kulüp olurken, Benfica 190,6 milyon Euro ile ikinci, Sporting Lisbon 153,4 milyon Euro ile üçüncü kulüp olarak saptandı. 2019-20 sezonunda ise Benfica'nın kadro değeri 300 milyon Euro barajını aştığı tespit edildi.



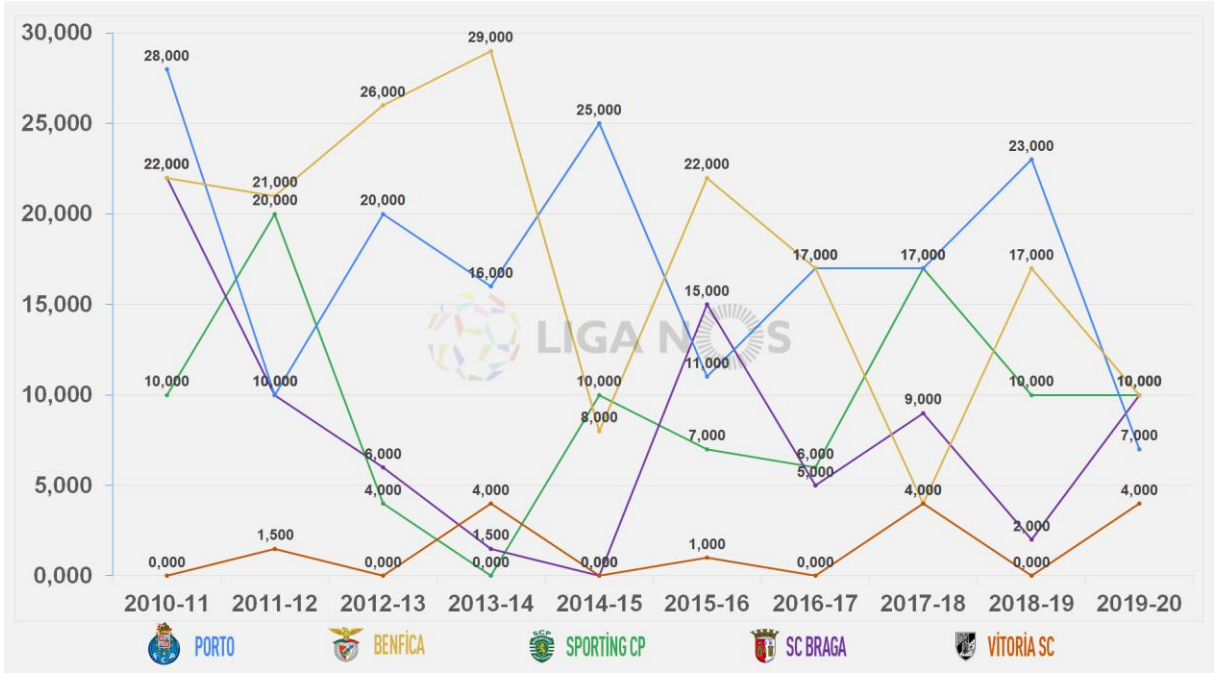
Şekil 72 Primeire Ligi Takımlarının Oyuncu Başı Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı

Portekiz kulüplerinin sahip oldukları futbolcuların oyuncu başına düşen değerlerini gösteren grafik incelendiğinde; ortalama oyuncu değerlerinin 2010-11 sezonunda 3,12 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda ise bu rakamın 5,62 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Porto kulübünün 10 yıllık süreçte oyuncu değer ortalamalarının 5,92 milyon Euro olduğu tespit edilirken, en düşük oyuncu başı değere sahip kulübün 882 bin Euro ortalama ile Vitoria SC kulübü olduğu saptanmıştır. 2019-20 sezonunda ise tüm kulüplerin oyuncu başı değerlerinde artış görülmüştür.



Şekil 73 Primeire Lig Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Primeire Lig kulüplerinin lig sıralamalarına doğrudan etki eden lig puanlarının yıllara göre değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda 57 olan puan ortalamalarının 2019-20 sezonunda 66 puana kadar yükseldiği tespit edilmiştir. Bu süre zarfında Benfica ve Porto'nun 88 puana ulaşabildikleri görülürken, 2010'lu yılların başında belirgin olan Porto hakimiyetinin yıllar geçtikçe azaldığı görülmektedir.



Şekil 74 Primeire Lig Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Primeire Lig kulüplerinin Avrupa kupalarındaki başarılarının ölçülebilir yansıması olarak kabul edilebilecek UEFA kulüp puanlarının yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; tüm Avrupa kulüpleri arasında dokuzuncu sırada olan Chelsea'nin her yıl ortalama 17.400 UEFA kulüp puanı elde ettiği görülmektedir. 2013 ve 2014 yıllarında UEFA Avrupa Ligi finaline yükselen Benfica'nın bu süre zarfında 17.600 ortalama puan toplayarak birinci sırada yer aldığı saptanmıştır.

Portekiz Primeira Ligi için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçları aşağıdaki sunulmuştur. Portekiz için Hausman testi sonucunda rassal etkiler modeli kullanılmıştır. Elde edilen tahmin sonuçları incelendiğinde R^2 değeri 0,77 olarak bulunmuştur. Bu oran modelin açıklama gücünün oldukça yeterli olduğunu göstermektedir. Model için $F\text{-statistic} > P(F\text{-statistic})$ olduğundan modelin bir bütün olarak anlamlıdır. Durbin-Watson test sonuçları istatistik değerinin 2'ye yakın olması nedeniyle otokorelasyon tespit edilmemiştir.

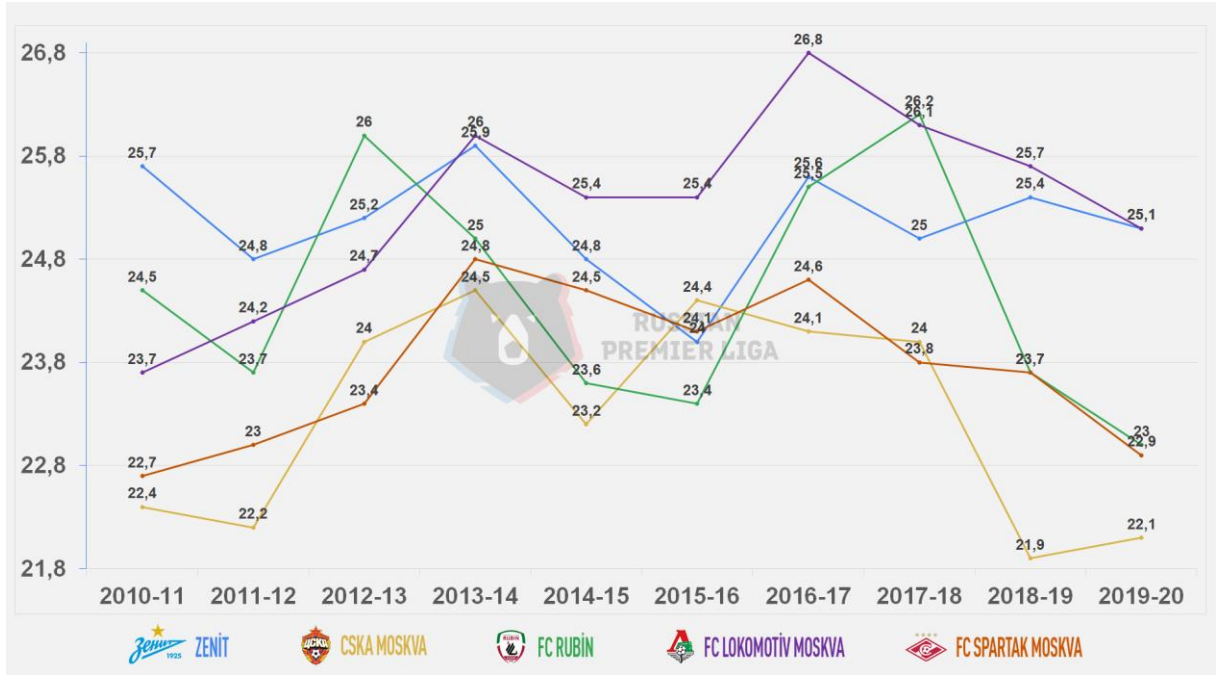
Tablo 34 Portekiz Primeira Ligi İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: UEFA Kulüp Puanı				
Değişkenler	Katsayı	Std. Hata	t-Statistic	p
Sabit Etkiler	-0.350372	24.88910	-0.014077	0.9888
Bütçe Dengesi	-6.72E-05	3.97E-05	-1.691206	0.0970
Transfer Gideri	0.000272	8.40E-05	3.242030	0.0023*
Transfer Geliri	-5.42E-05	3.28E-05	-1.652516	0.1057
Kadro Değeri	8.79E-06	2.54E-05	0.345527	0.7314
Yaş Ortalaması	0.420880	0.911349	0.461821	0.6465
Kadro Oyuncu Sayısı	-0.492217	0.229824	-2.141715	0.0379*
Yabancı Oyuncu Sayısı	0.294408	0.265447	1.109099	0.2736
Yapılan Transfer Sayısı	0.015310	0.163000	0.093928	0.9256
Lig Puanı	0.126982	0.074691	1.700105	0.0963**
R ² : 0,77			Durbin-Watson: 2.28	
F-statistic: 10.59321			P(F-statistic): 0,0000	

*: %95 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir. **: %90 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir.

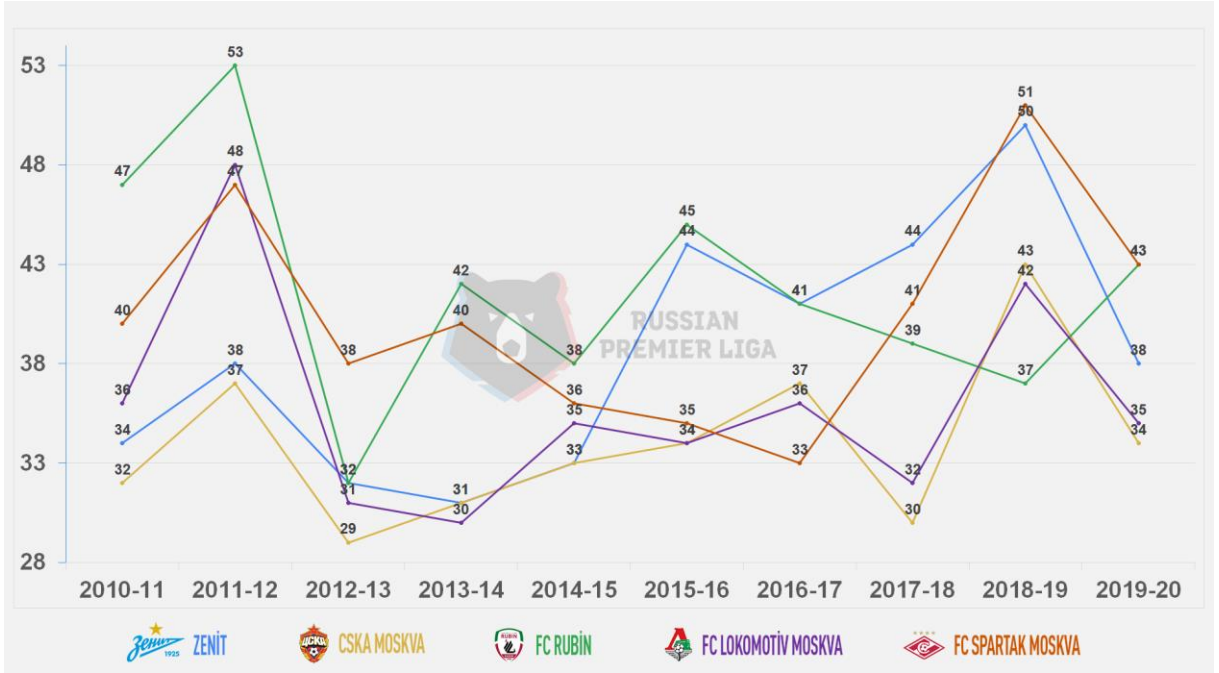
Portekiz Primeira Ligi için tahmin edilen modelden elde edilen sonuçlara göre "Transfer Gideri", "Kadro Oyuncu Sayısı" ve "Lig Puanı" değişkenlerin istatistiksel olarak "UEFA Kulüp Puanı" değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

4.7. Rusya Premier Ligi Takımlarına İlişkin Bulgular



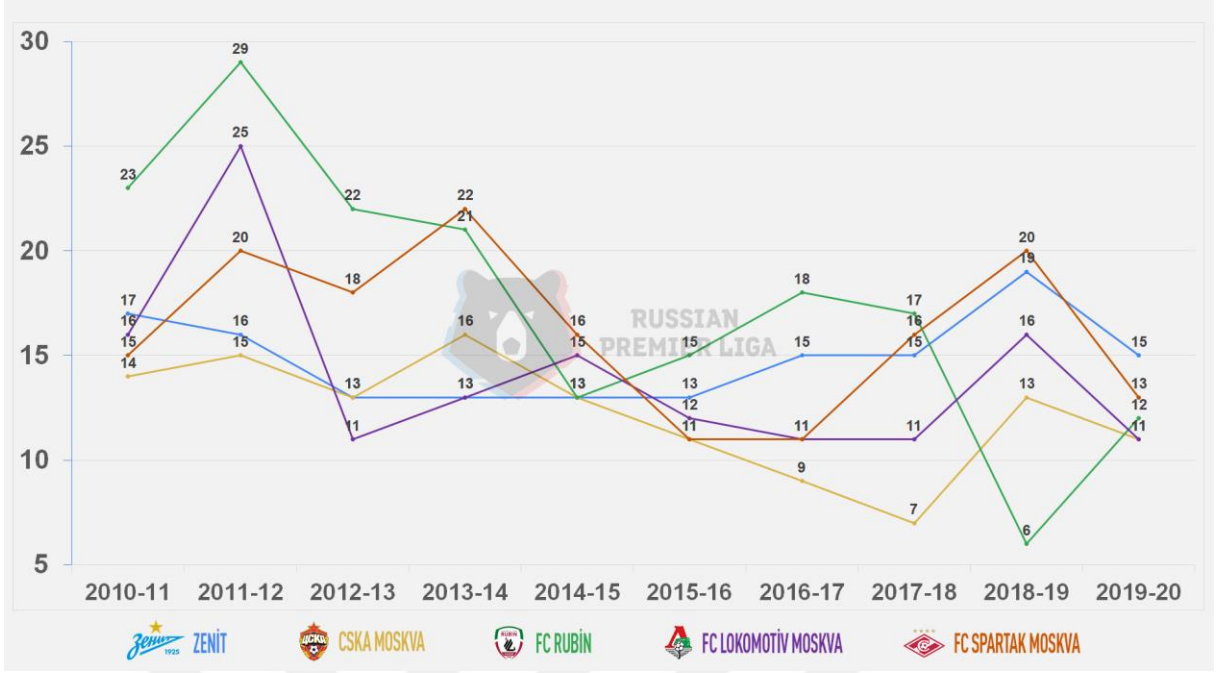
Şekil 75 Rusya Premier Ligi Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi

Grafikte Rusya Premier Lig takımlarından en çok UEFA puanına sahip 5 takımın kadro oyuncularının yaş ortalamaları değişimi yıllara göre sunulmuştur. Buna göre; 2010-11 sezonunda takımların yaş ortalaması 23,8 iken, 2019-20 sezonunda 23,6'ya düşmüştür. En yüksek yaş ortalamasına sahip takım Lokomotiv Moskova takımı olurken (25,3) en düşük yaş ortalamasına sahip takım CSKA Moskova olarak tespit edilmiştir (23,8).



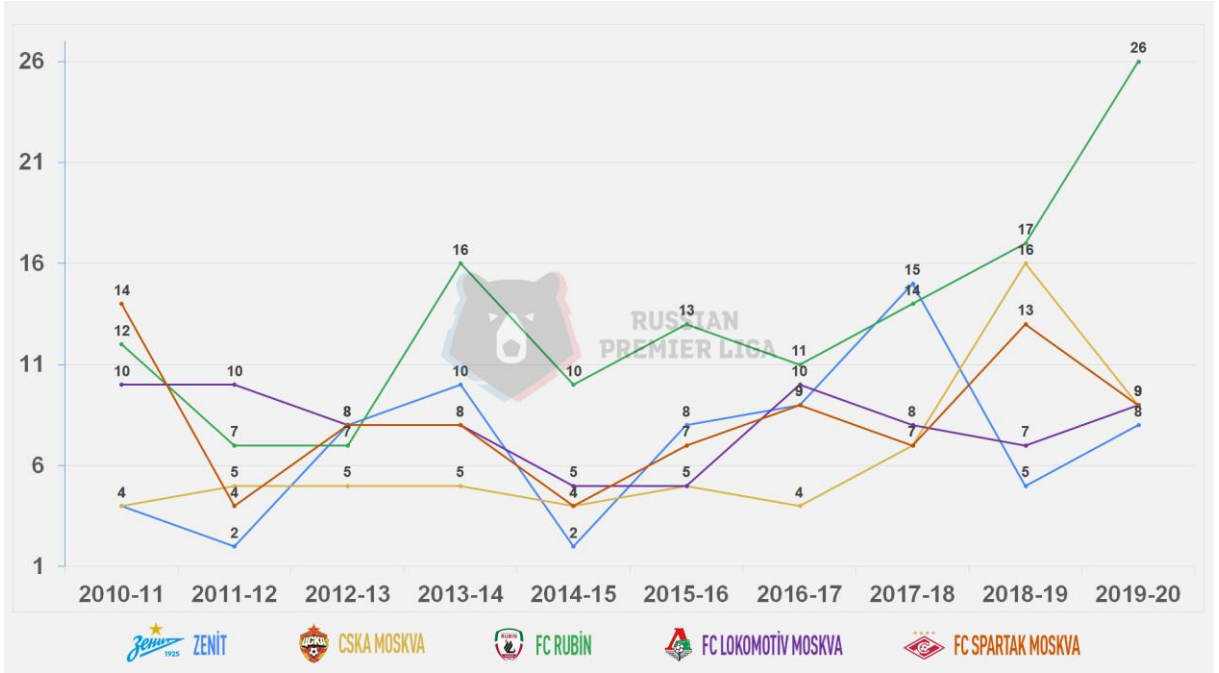
Şekil 76 Rusya Premier Lig Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Rus kulüplerin kadro oyuncu sayılarının yıllara göre dağılımını gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kadro derinliğinin ortalama 38 futbolcu olduğu, 2019-20 sezonunda bu rakamın 39'a çıktığı tespit edilmiştir. Kadrosunda en çok oyuncu bulunduran kulübün Rubin Kazan (ort. 42) tespit edilirken, CSKA Moskova ortalama 34 futbolcuyla ligde mücadele etmiştir.



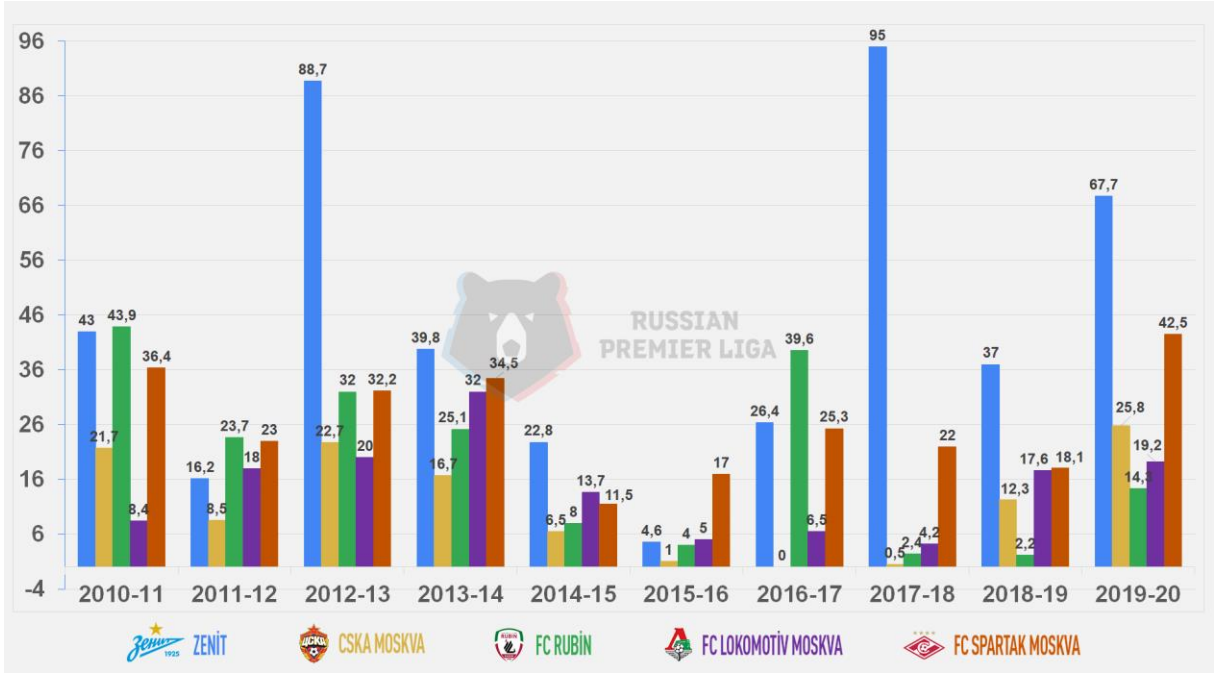
Şekil 77 Rusya Premier Lig Takımlarının Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Rusya Premier Lig takımlarının kadrolarında yer alan yabancı futbolcu sayılarının yıllara göre dağılımı incelendiğinde; yabancı oyuncu sayı ortalamalarının 2010-11 sezonunda 17 futbolcu, 2019-20 sezonunda 12 futbolcu olduğu tespit edilmiştir. Bu süre zarfında en çok yabancı futbolcu oyuncusuna sahip kulübün Rubin Kazan (ort. 18), en az yabancı oyuncuya sahip kulübün ise 12 futbolcu ile CSKA Moskova kulübü olduğu saptanmıştır.



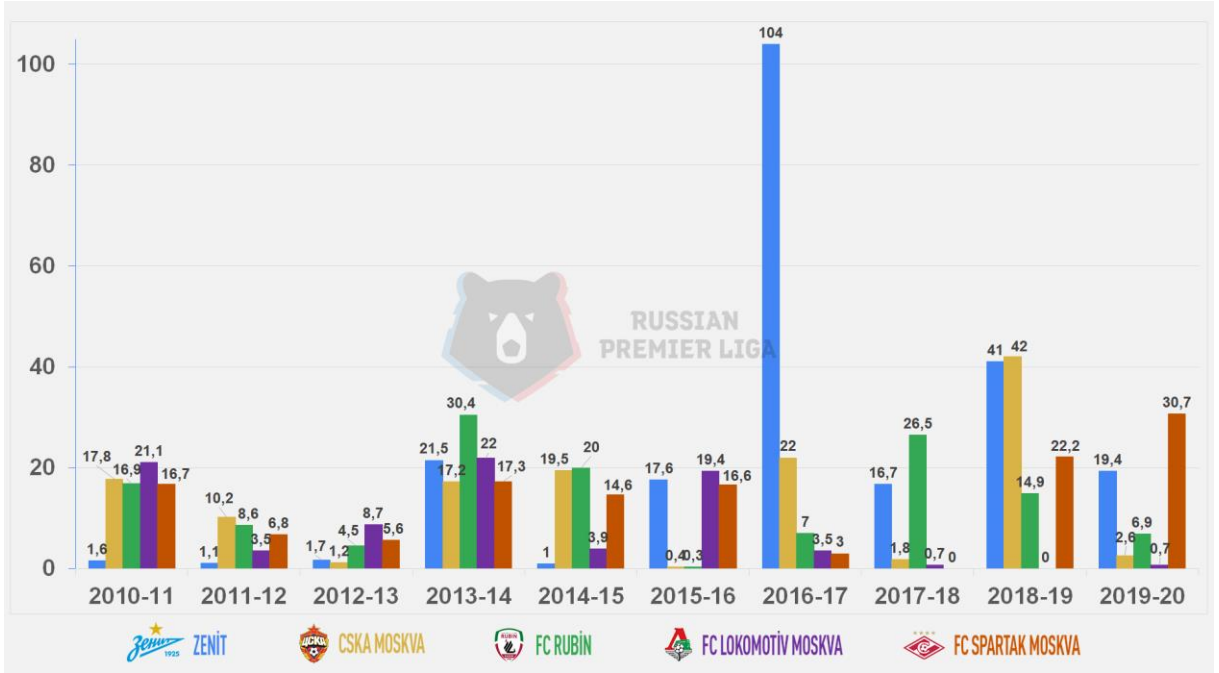
Şekil 78 Rusya Premier Ligi Takımlarının Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Rusya Premier Lig kulüplerinin 2010-11 ile 2019-20 sezonları arasındaki gerçekleştirdiği transfer sayılarının yıllara göre değişimlerinin gösterildiği grafiğe göre; 2010-11 sezonunda ortalama 9 transfer gerçekleştirdikleri, bu rakamın 2019-20 sezonunda 12'ye yükseldiği görülmektedir. En çok futbolcu transfer eden kulübün Rubin Kazan (ort. 13) olduğu tespit edilirken, sezon başı 6 oyuncu transferi gerçekleştiren CSKA Moskova en az transfer oyuncu eden kulüp olarak saptanmıştır.



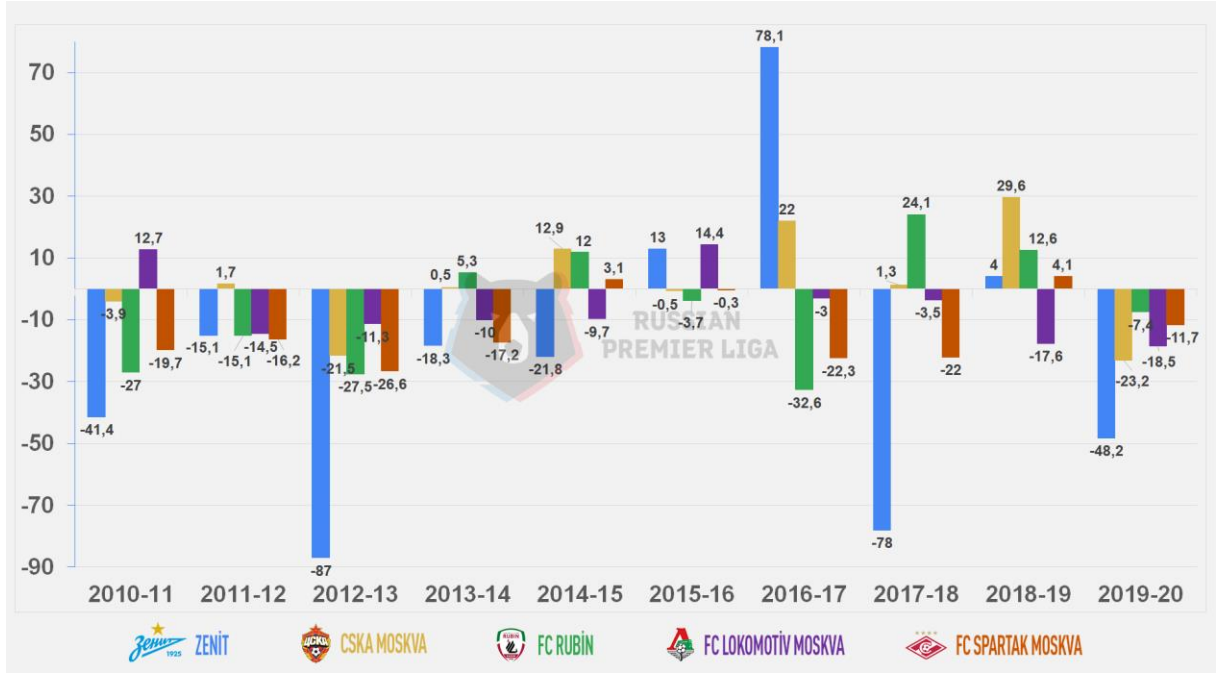
Şekil 79 Rusya Premier Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Rusya Premier Ligi takımlarının transfer giderlerinin yıllara göre dağılımlarını gösteren grafik incelendiğinde; takımların 2010-11 sezonunda ortalama transfer giderlerinin 30,6 milyon Euro olduğu, bu rakamın 2019-20 sezonunda ancak 33,9 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Zenit kulübü son 10 yıllık süreçte transfere en çok para harcayan kulüp olurken (441,3 milyon Euro), kulübün sezon ortalaması 44 milyon Euro'yu aşmış bulunmaktadır. En az transfer harcaması yapan kulüp ise CSKA Moskova (ort. 11,5 milyon Euro) olarak saptanmıştır.



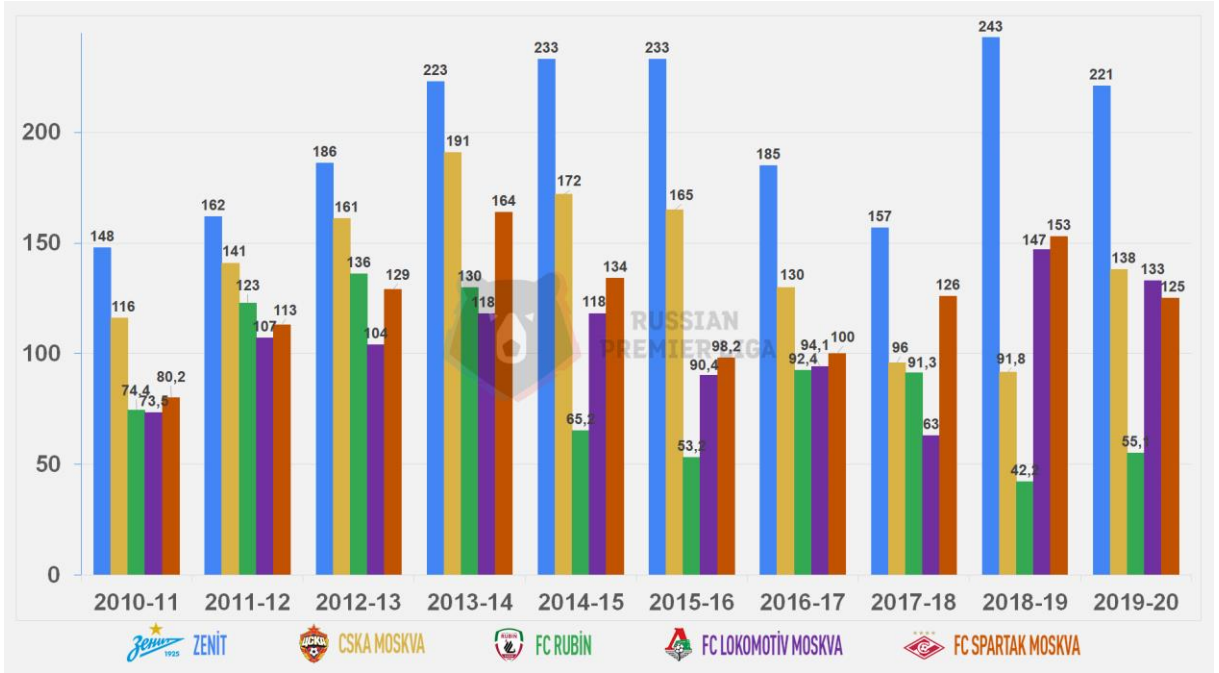
Şekil 80 Rusya Premier Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Rusya Premier Lig takımlarının 10 sezonluk periyotta elde ettikleri transfer gelirlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; kulüplerin 2010-11 sezonunda transfer gelirlerinin ortalama 14,8 milyon Euro olduğu saptanırken, bu rakam 2019-20 sezonu ile birlikte ortalama 12 milyon Euro'ya kadar düşmüştür. En çok transfer gelir elde eden kulüp toplamda 226,7 milyon Euro ile (ort. 22,6 Milyon Euro) Zenit kulübü olurken, kulüplerin en düşük gelir elde ettikleri sezon ise 2017-2018 sezonu olarak saptanmıştır (ort. 9,17 milyon Euro).



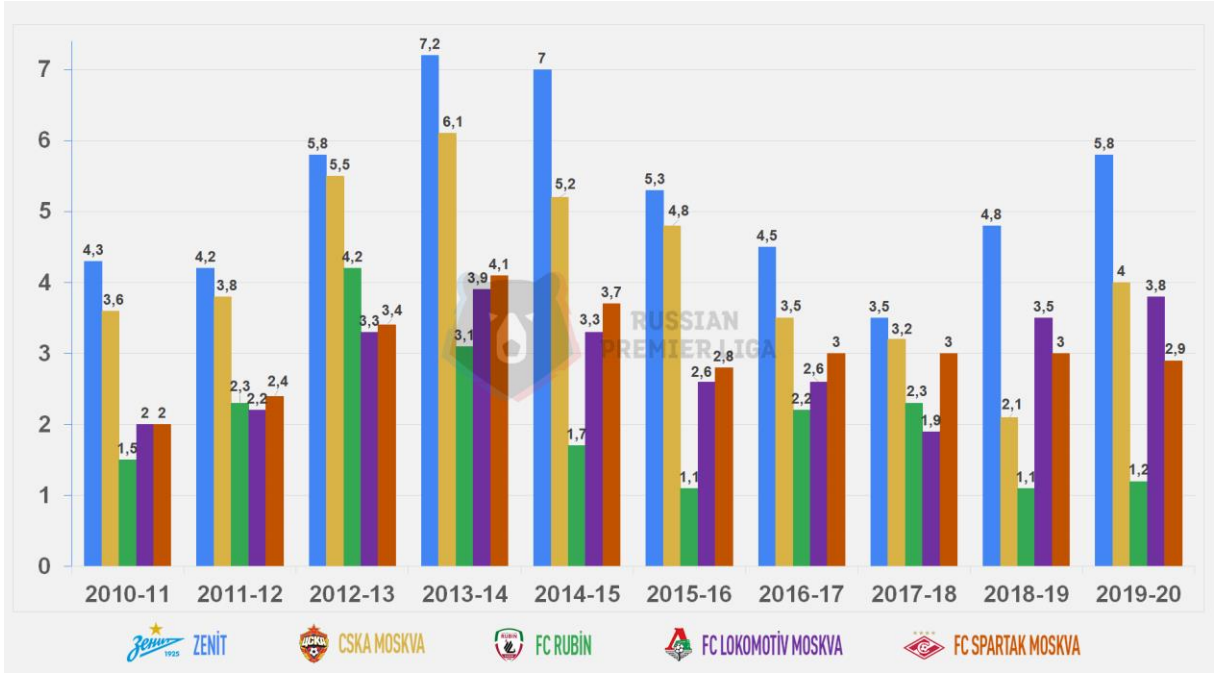
Şekil 81 Rusya Premier Lig Takımları Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı

Rus kulüplerin transfer gider ve gelir dengelerinin yıllara göre değişimlerine gösteren grafikte; 2010-11 sezonunda 15,8 milyon Euro zararda olan kulüplerin 2019-20 sezonunda ortalama zararlarının 21,8 milyon Euro'ya çıktığı görülmektedir. Transfer gelir-gider dengesini en başarılı kuran kulübün sezonluk ortalama 1,83 milyon Euro kâr yapan CSKA Moskova kulübü olduğu, diğer Rus kulüplerinin 10 sezonluk süreç boyunca zarar ettikleri tespit edilmiştir.



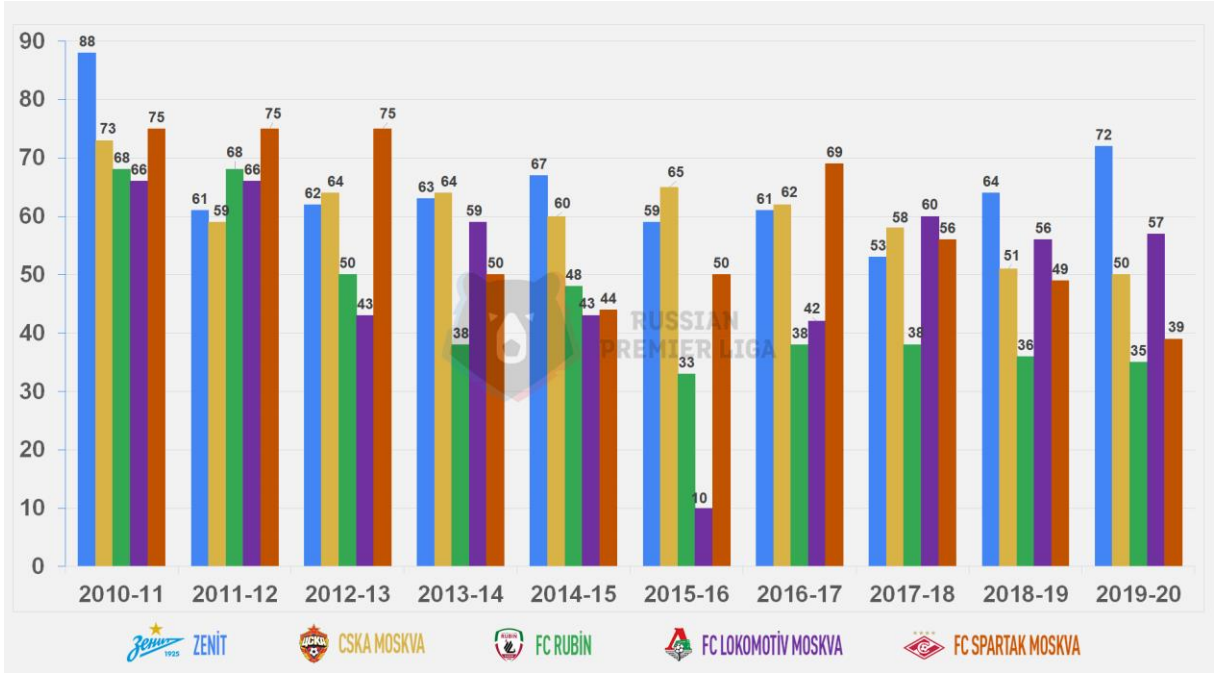
Şekil 82 Rusya Premier Lig Takımlarının Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Rusya Premier Lig kulüplerinin kadro değerlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kulüplerin ortalama kadro değerlerinin 98,6 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda 134,7 milyon Euro'ya kadar yükseldiği görülmektedir. Zenit kulübü sezon başı ortalama 199,6 milyon Euro kadro değeriyle en değerli oyunculara sahip kulüp olurken, Rubin Kazan kulübünün sezon ortalamasının 86,4 milyon Euro olduğu tespit edilmiştir.



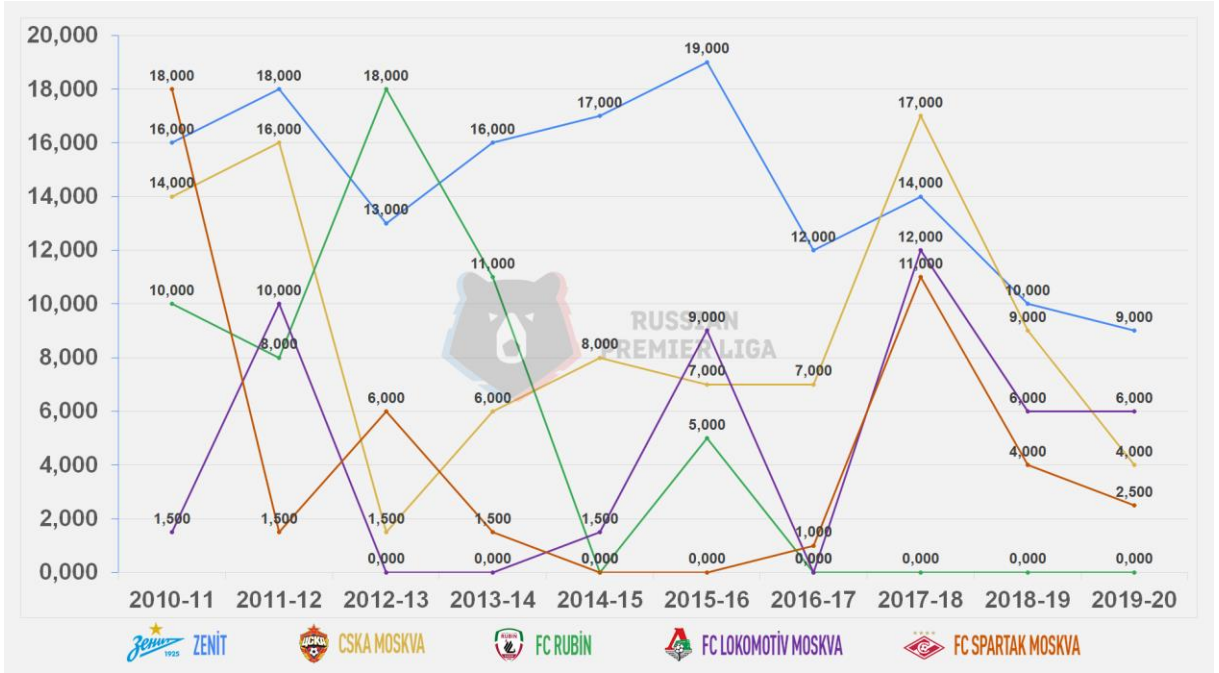
Şekil 83 Rusya Premier Ligi Takımlarının Oyuncu Başı Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı

Rus kulüplerinin sahip oldukları futbolcuların oyuncu başına düşen değerlerini gösteren grafik incelendiğinde; ortalama oyuncu değerlerinin 2010-11 sezonunda 2,73 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda ise bu rakamın 3,58 milyon Euro'ya yükseldiği görülmektedir. Zenit kulübünün 10 yıllık süreçte oyuncu değer ortalamalarının 5,28 milyon Euro olduğu tespit edilirken, en düşük oyuncu başı değere sahip kulübün 2,11 milyon Euro ile Rubin Kazan kulübü olduğu saptanmıştır. 2019-20 sezonunda ise tüm kulüplerin oyuncu başı değerlerinde artış görülürken, Spartak Moskova takımında oyuncu başı değerlerinde düşüş görülmektedir.



Şekil 84 Rusya Premier Lig Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Rusya Premier Lig kulüplerinin lig sıralamalarına doğrudan etki eden lig puanlarının yıllara göre değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda 74 olan puan ortalamalarının 2019-20 sezonunda 51 puana kadar düşmüştür. Ancak bu düşüşün nedeni olarak, Rusya Futbol Federasyonu'nun 2011-12 sezonundan itibaren lig sistemini değiştirmesi ve fikstür programını Avrupa'nın diğer ligleriyle aynı sezona denk getirerek maç sayılarını azaltması olarak düşünülebilir.



Şekil 85 Rusya Premier Lig Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Rusya Premier Lig kulüplerinin Avrupa kupalarındaki başarılarının ölçülebilir yansıması olarak kabul edilebilecek UEFA kulüp puanlarının yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; tüm Avrupa kulüpleri arasında 20. sırada olan Zenit'in her yıl ortalama 14.400 UEFA kulüp puanı elde ettiği görülmektedir.

Rusya Premier Ligi için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuştur. Portekiz için Hausman testi sonucunda rassal etkiler modeli kullanılmıştır. Elde edilen tahmin sonuçları incelendiğinde R^2 değeri 0,77 olarak bulunmuştur. Bu oran modelin açıklama gücünün oldukça yeterli olduğunu göstermektedir. Model için $F\text{-statistic} > P(F\text{-statistic})$ olduğundan modelin bir bütün olarak anlamlıdır. Durbin-Watson test sonuçları istatistik değerinin 2'ye yakın olması nedeniyle otokorelasyon tespit edilmemiştir.

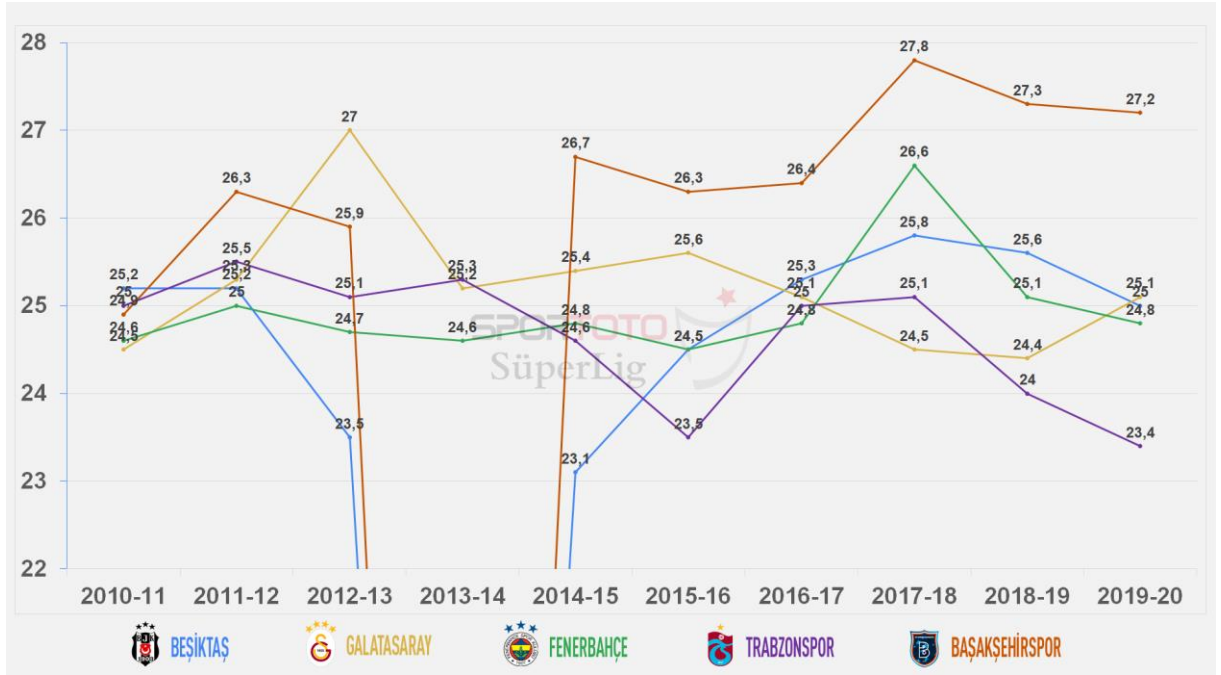
Tablo 35 Rusya Premier Ligi İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: UEFA Kulüp Puanı				
Değişkenler	Katsayı	Std. Hata	t-Statistic	p
Sabit Etkiler	3.326486	24.51511	0.135691	0.8927
Bütçe Dengesi	2.77E-05	2.95E-05	0.938776	0.3525
Transfer Gideri	4.33E-05	4.85E-05	0.892705	0.0372*
Transfer Geliri	-7.78E-06	4.30E-05	-0.181221	0.8571
Kadro Değeri	3.42E-05	2.09E-05	1.634899	0.0997**
Yaş Ortalaması	-0.013979	0.871713	-0.016036	0.9873
Kadro Oyuncu Sayısı	0.031363	0.177799	0.176396	0.8609
Yabancı Oyuncu Sayısı	-0.243248	0.243079	-1.000693	0.3228
Yapılan Transfer Sayısı	0.040383	0.278425	0.145041	0.8854
Lig Puanı	0.056115	0.067784	0.827850	0.0425*
R2: 0,48		Durbin-Watson: 2.10		
F-statistic: 15.61168		P (F-statistic): 0,0000		

*: %95 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir. **: %90 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir.

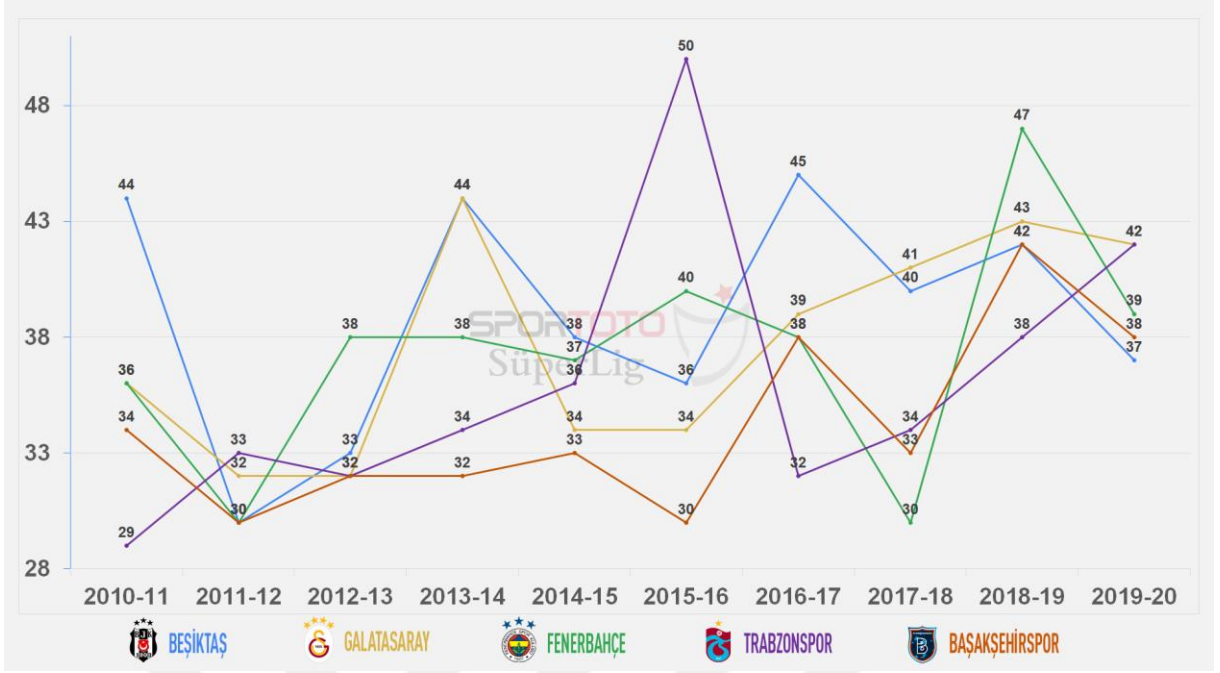
Rusya Premier Ligi için tahmin edilen modelden elde edilen tahmin sonuçlarına göre “Transfer Gideri” “Kadro Değeri” ve “Lig Puanı” değişkenlerin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

4.8. Türkiye Süper Lig Takımlarına İlişkin Bulgular



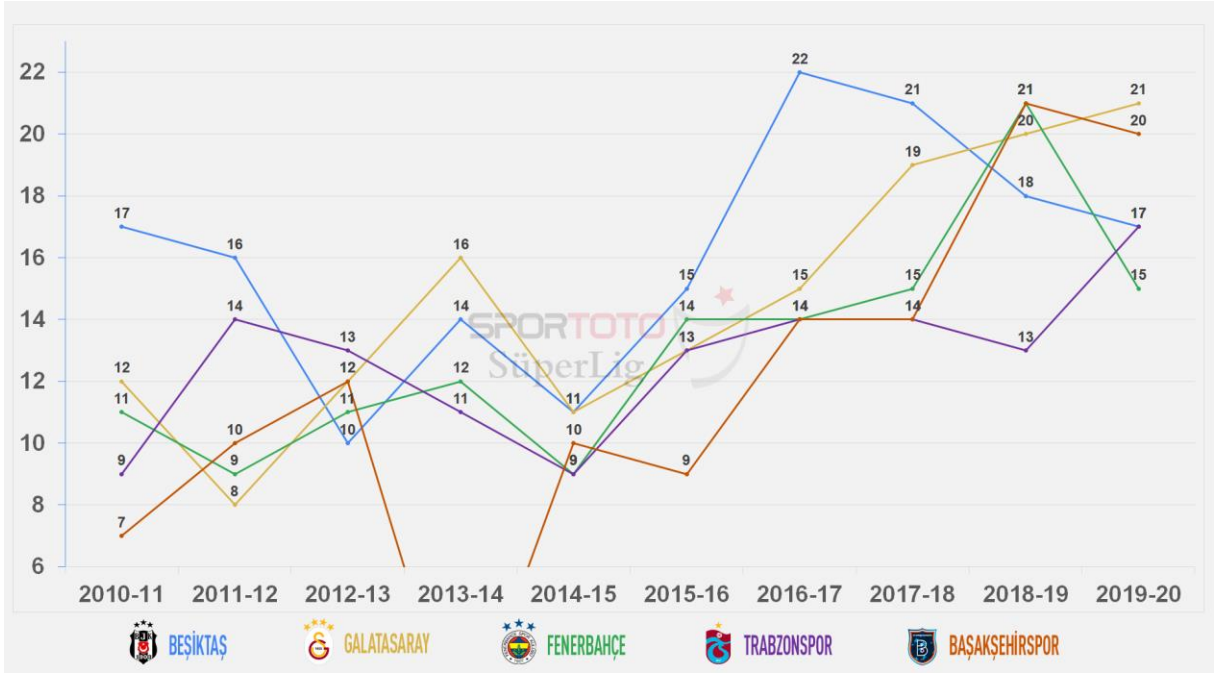
Şekil 86 Süper Lig Kulüplerinin Yaş Ortalamalarının Yıllara Göre Değişimi

Grafikte Türkiye Süper Ligi takımlarından en çok UEFA puanına sahip 5 takımın kadro oyuncularının yaş ortalamaları değişimi yıllara göre sunulmuştur. Buna göre; 2010-11 sezonunda takımların yaş ortalaması 24,8 iken, 2019-20 sezonunda 25,1'e yükselmiştir. En yüksek yaş ortalamasına sahip takım İstanbul Başakşehir takımı olurken (26,5) en düşük yaş ortalamasına sahip takım Beşiktaş olarak tespit edilmiştir (22,6).



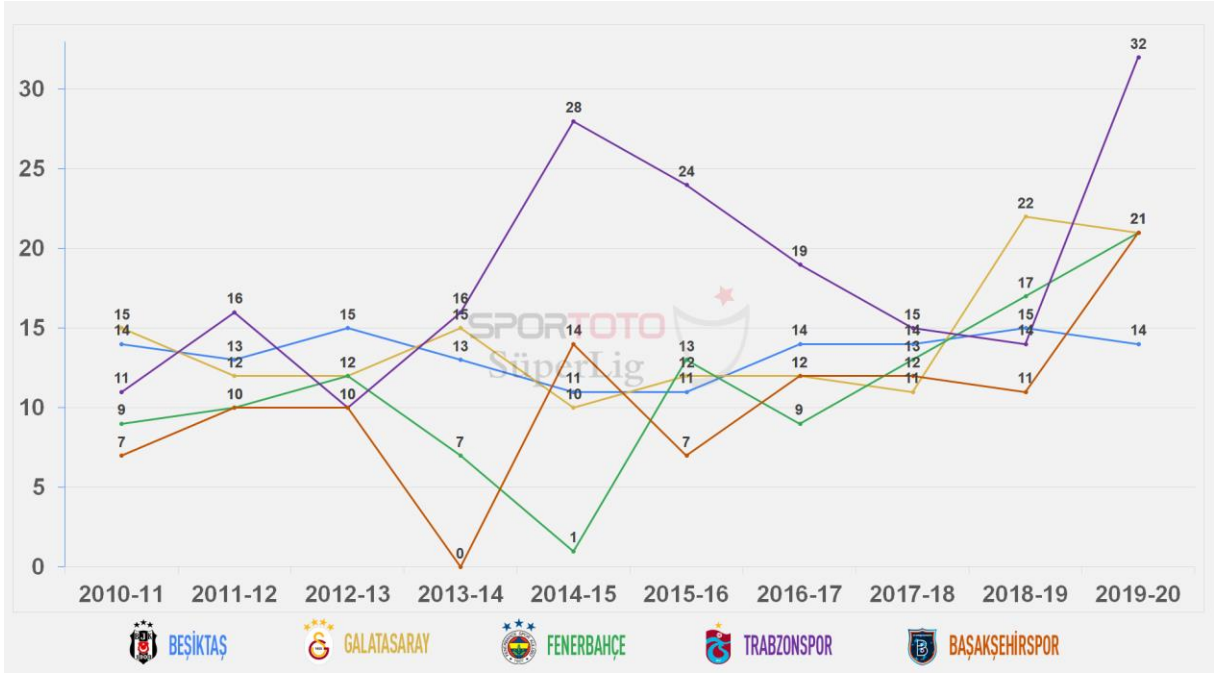
Şekil 87 Süper Lig Takımlarının Kadro Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Türk kulüplerin kadro oyuncu sayılarının yıllara göre dağılımını gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kadro derinliğinin ortalama 36 futbolcu olduğu, 2019-20 sezonunda bu rakamın 40'a yükseldiği tespit edilmiştir. Kadrosunda en çok oyuncu bulunduran kulübün Beşiktaş (ort. 39) tespit edilirken, İstanbul Başakşehir kulübü ortalama 34 futbolcuyla ligde mücadele edebilmiştir.



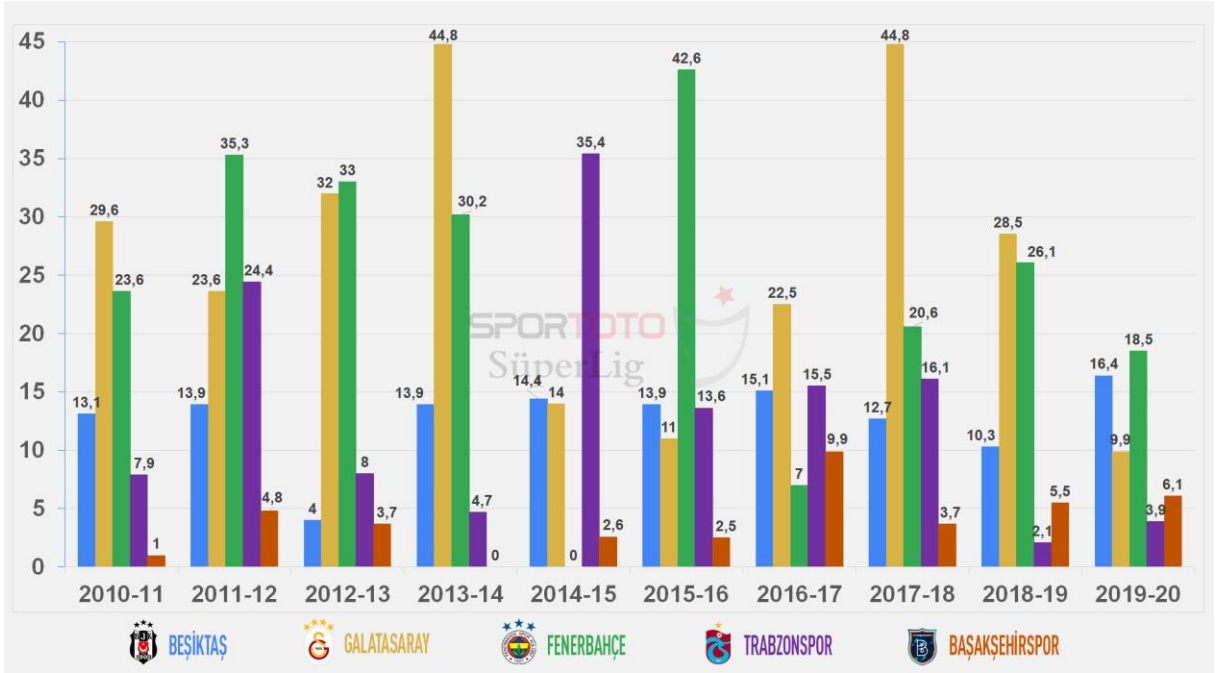
Şekil 88 Süper Lig Takımlarının Yabancı Futbolcu Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Türkiye Süper Ligi takımlarının kadrolarında yer alan yabancı futbolcu sayılarının yıllara göre dağılımı incelendiğinde; yabancı oyuncu sayı ortalamalarının 2010-11 sezonunda 11 futbolcu, 2019-20 sezonunda 18 futbolcu olduğu tespit edilmiştir. Bu süre zarfında en çok yabancı futbolcu oyuncusuna sahip kulübün Beşiktaş (ort. 16) ve Galatasaray (ort. 15) olduğu en az yabancı oyuncuya sahip kulübün ise 12 futbolcu ile İstanbul Başakşehir kulübü olduğu saptanmıştır.



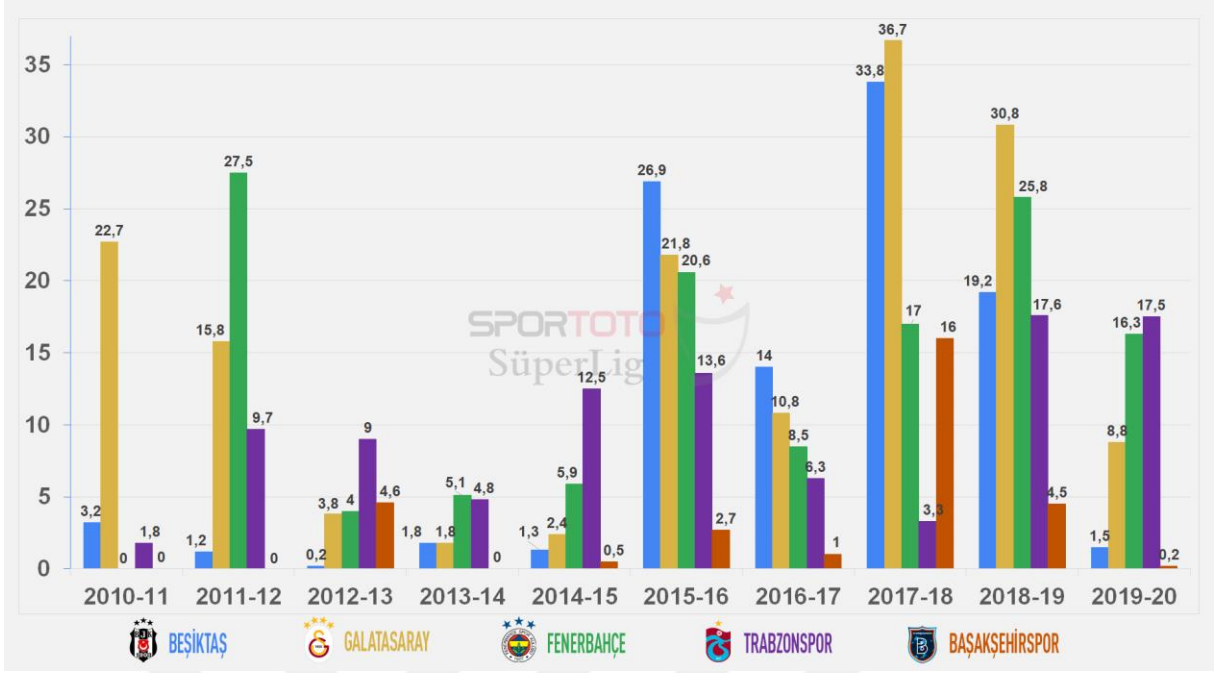
Şekil 89 Süper Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Süper Lig kulüplerinin 2010-11 ile 2019-20 sezonları arasındaki gerçekleştirdiği transfer sayılarının yıllara göre değişimlerinin gösterildiği grafiğe göre; 2010-11 sezonunda ortalama 11 transfer gerçekleştirdikleri, bu rakamın 2019-20 sezonunda 22'ye kadar yükseldiği görülmektedir. En çok futbolcu transfer eden kulübün Trabzonspor (ort. 19) olduğu tespit edilirken, sezon başı 10 oyuncu transferi gerçekleştiren İstanbul Başakşehir kulübü en az transfer oyuncu eden kulüp olarak saptanmıştır. Ayrıca takımların yaptıkları transfer sayılarının 2018-19 sezonunda itibaren artış gösterdiği görülmektedir.



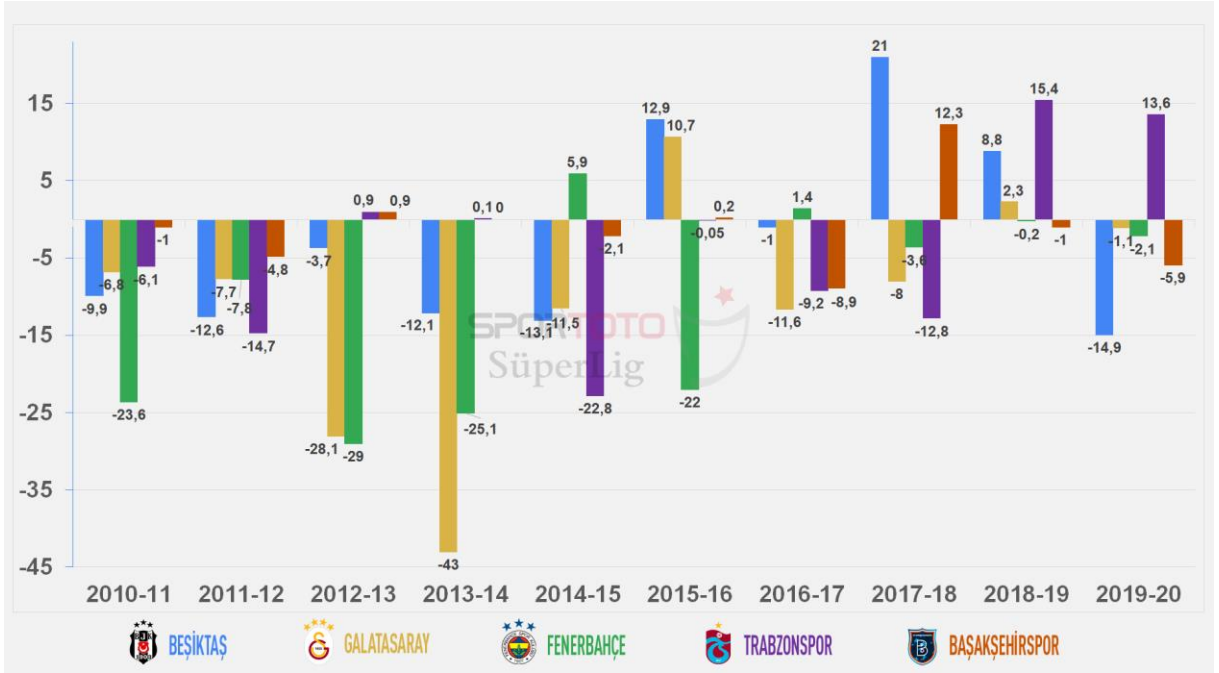
Şekil 90 Süper Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Süper Lig takımlarının transfer giderlerinin yıllara göre dağılımlarını gösteren grafik incelendiğinde; takımların 2010-11 sezonunda ortalama transfer giderlerinin 15,1 milyon Euro olduğu, bu rakamın 2019-20 sezonunda 10,9 milyon Euro'ya kadar düştüğü görülmektedir. Galatasaray kulübü son 10 yıllık süreçte transfere en çok para harcayan kulüp olurken (260,9 milyon Euro), Fenerbahçe'nin 237,2 milyon Euro, Trabzonspor'un 131,9 milyon Euro, Beşiktaş'ın ise 128 milyon Euro transfer bedeli ödediği tespit edilmiştir.



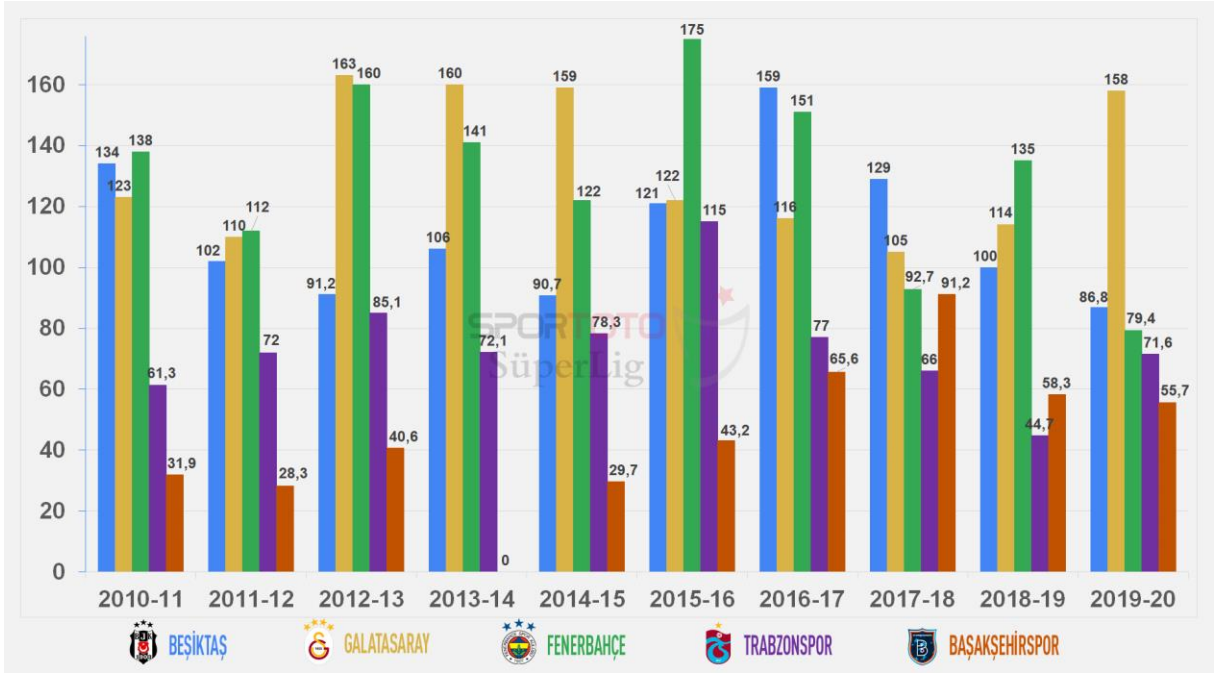
Şekil 91 Süper Lig Lig Takımlarının Futbolcu Transfer Gelirlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Türk takımlarının 10 sezonluk periyotta elde ettikleri transfer gelirlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; kulüplerin 2010-11 sezonunda transfer gelirlerinin ortalama 5,55 milyon Euro olduğu saptanırken, bu rakam 2019-20 sezonu ile birlikte ortalama 8,87 milyon Euro'ya kadar yükseldiği tespit edilmiştir. En çok transfer gelir elde eden kulüp toplamda 155,7 milyon Euro ile (ort. 15,5 Milyon Euro) Galatasaray kulübü olurken, Fenerbahçe 130,9 milyon Eur (ort. 13 milyon Euro), Beşiktaş 103,3 milyon Euro (ort. 10,3 milyon Euro) gelir elde etmeyi başarmıştır.



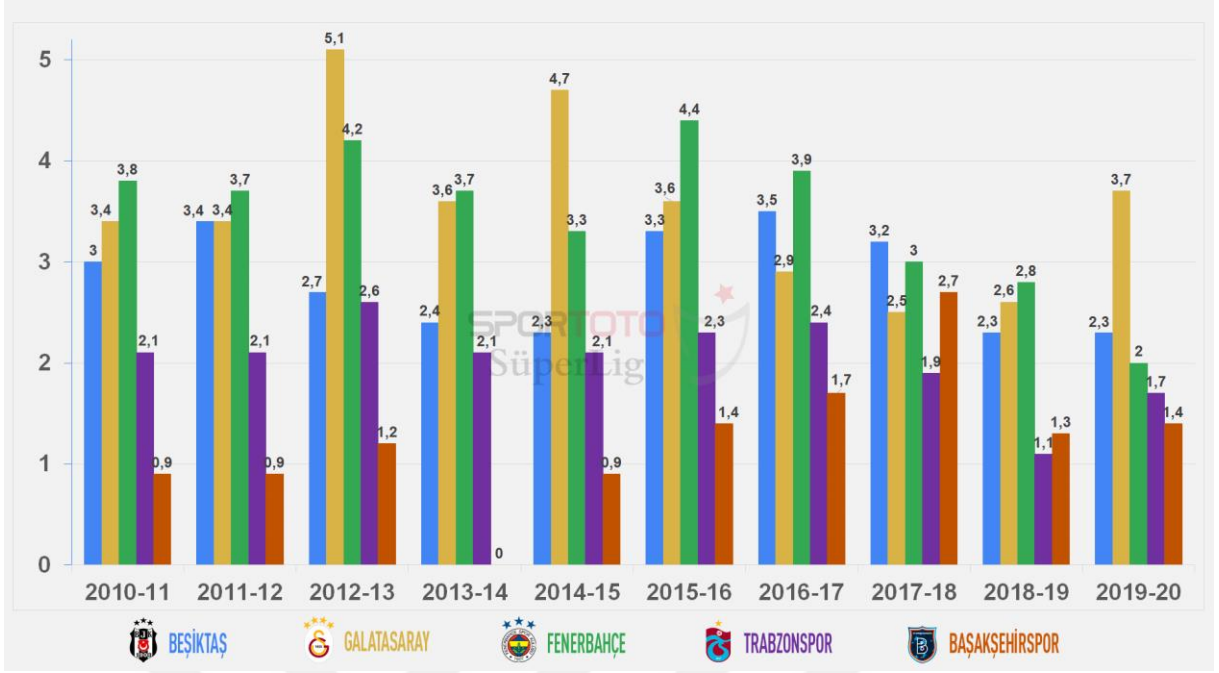
Şekil 92 Süper Lig Takımları Transfer Bütçe Dengelerinin Yıllara Göre Dağılımı

Türkiye Süper Ligi kulüplerin transfer gider ve gelir dengelerinin yıllara göre değişimlerine gösteren grafikte; 2010-11 sezonunda 9,49 milyon Euro zararda olan kulüplerin 2019-20 sezonunda ortalama zararlarının 2,1 milyon Euro'ya kadar düştüğü görülmektedir. Transfer gelir-gider dengesini en başarılı kuran kulübün ortalama -1,03 milyon Euro kayba uğrayan Başakşehir kulübü olduğu, en başarısız kulübün ise her sezon ortalama 10,6 milyon Euro zarar eden Fenerbahçe kulübü olduğu saptanmıştır.



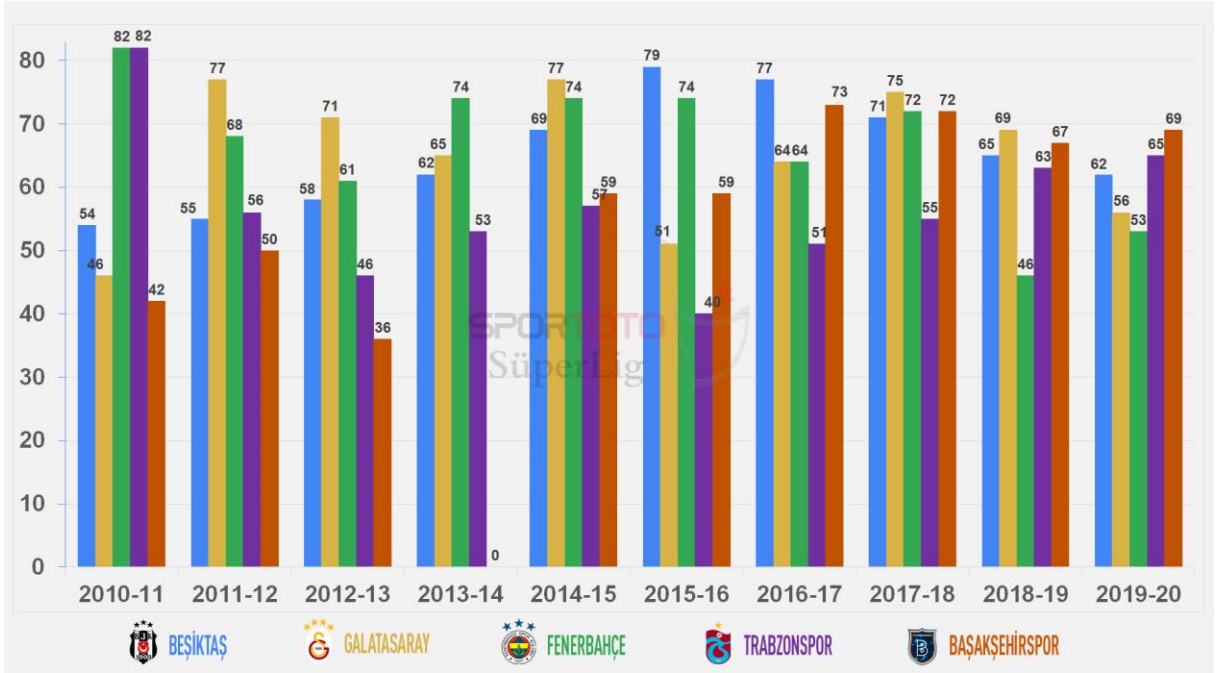
Şekil 93 Süper Lig Takımlarının Kadro Değerlerinin Yıllara Göre Dağılımı

Süper Lig kulüplerinin kadro değerlerinin yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kulüplerin ortalama kadro değerlerinin 97,9 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda 90,3 milyon Euro'ya düştüğü görülmektedir. Galatasaray kulübü sezon başı ortalama 133,4 milyon Euro kadro değeriyle en değerli oyunculara sahip kulüp olurken, Fenerbahçe'nin 131,1 milyon Euro, Beşiktaş'ın 112,2 milyon Euro, Trabzonspor'un 74,4 milyon Euro, İstanbul Başakşehir'in 44,4 milyon Euro takım değerlerine sahip olarak mücadele ettikleri saptanmıştır.



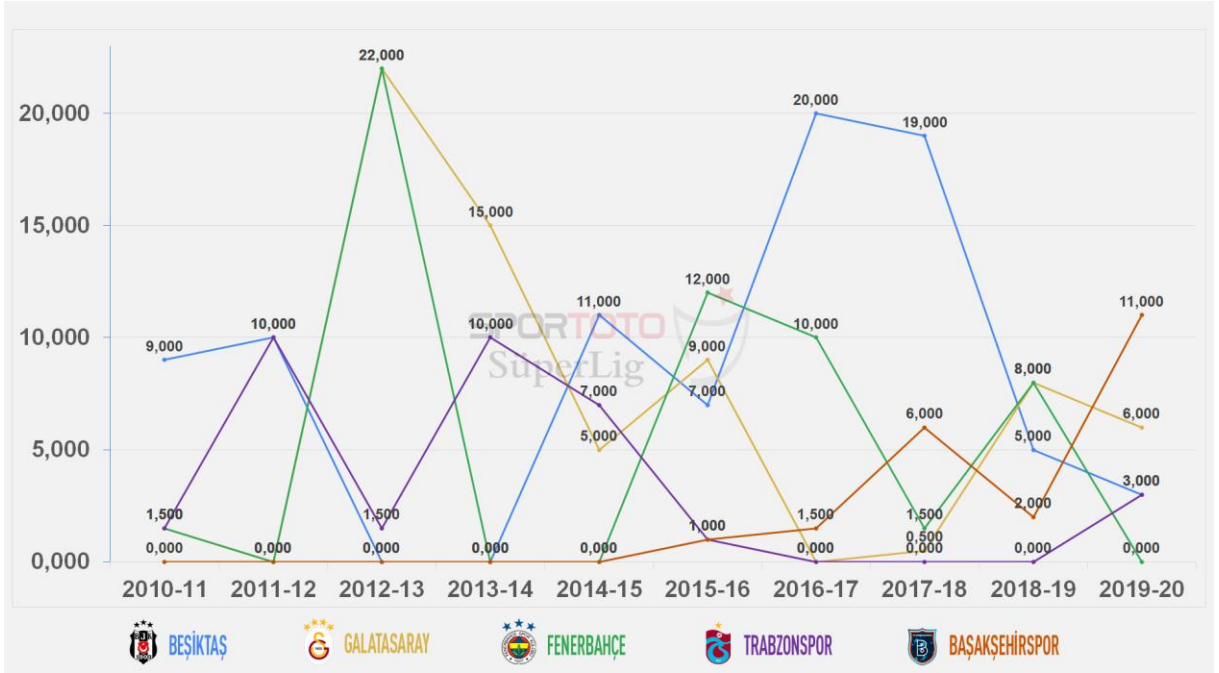
Şekil 94 Süper Lig Takımlarının Oyuncu Başı Değerlerin Yıllara Göre Dağılımı

Türk kulüplerinin sahip oldukları futbolcuların oyuncu başına düşen değerlerini gösteren grafik incelendiğinde; ortalama oyuncu değerlerinin 2010-11 sezonunda 2,67 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda ise bu rakamın 2,26 milyon Euro'ya düştüğü görülmektedir. Galatasaray 3,59 milyon Euro ile birinci sırada yer alırken, Fenerbahçe 3,52 milyon Euro ile ikinci Beşiktaş 2,89 milyon Euro ile üçüncü sırada yer aldı.



Şekil 95 Süper Lig Takımlarının Elde Ettikleri Lig Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Süper Lig kulüplerinin lig sıralamalarına doğrudan etki eden lig puanlarının yıllara göre değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; 2010-11 sezonunda 61 olan puan ortalamalarının 2019-20 sezonunda da 61 olarak yerinde saydığı tespit edilmiştir. 2010-11 sezonunda 82 puanla şampiyon olan Fenerbahçe ile averajla ikinci sayılan Trabzonspor'un son 10 yıl en çok puan elde edilen lig sonuçlarına imza attıkları saptanırken, 2018-19 ve 2019-20 sezonlarında Galatasaray ve İstanbul Başakşehir kulüpleri 69 puanla iği göğüslemiştir.



Şekil 96 Süper Lig Kulüplerinin Elde Ettikleri UEFA Puanlarının Yıllara Göre Dağılımı

Premier Lig kulüplerinin Avrupa kupalarındaki başarılarının ölçülebilir yansıması olarak kabul edilebilecek UEFA kulüp puanlarının yıllara göre değişimini gösteren grafik incelendiğinde; tüm Avrupa kulüpleri arasında 36. sırada olan Beşiktaş'ın her yıl ortalama 9.330 UEFA kulüp puanı elde ettiği görülmektedir. Türk takımları içerisinde son 10 yılda en çok puan toplanan sezon ise 2012-13 sezonu olarak saptanmıştır. Şampiyonlar Ligi'nde çeyrek final oynayan ile UEFA Avrupa Ligi'nde son 4'e kalan Fenerbahçe o sezon 22.000 UEFA puanı toplamayı başarmıştır.

Türkiye Süper Ligi için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuştur. Türkiye için Hausman testi sonucunda rassal etkiler modeli kullanılmıştır. Elde edilen tahmin sonuçları incelendiğinde belirlilik katsayısı olarak adlandırılan ve bağımlı değişkenin bağımsız değişkenler tarafından açıklama oranı olan R² değeri 0.48 olarak bulunmuştur. Bu oranlar modelin açıklama gücünün yeterli bir açıklama gücüne sahip olduğunu göstermektedir. Model için F-statistic > P(F-statistic) olduğundan modelin bir bütün olarak anlamlıdır. Durbin-Watson test sonuçları istatistik değerinin 2'ye yakın olması nedeniyle otokorelasyon tespit edilmemiştir.

Tablo 36 Türkiye Süper Ligi İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları

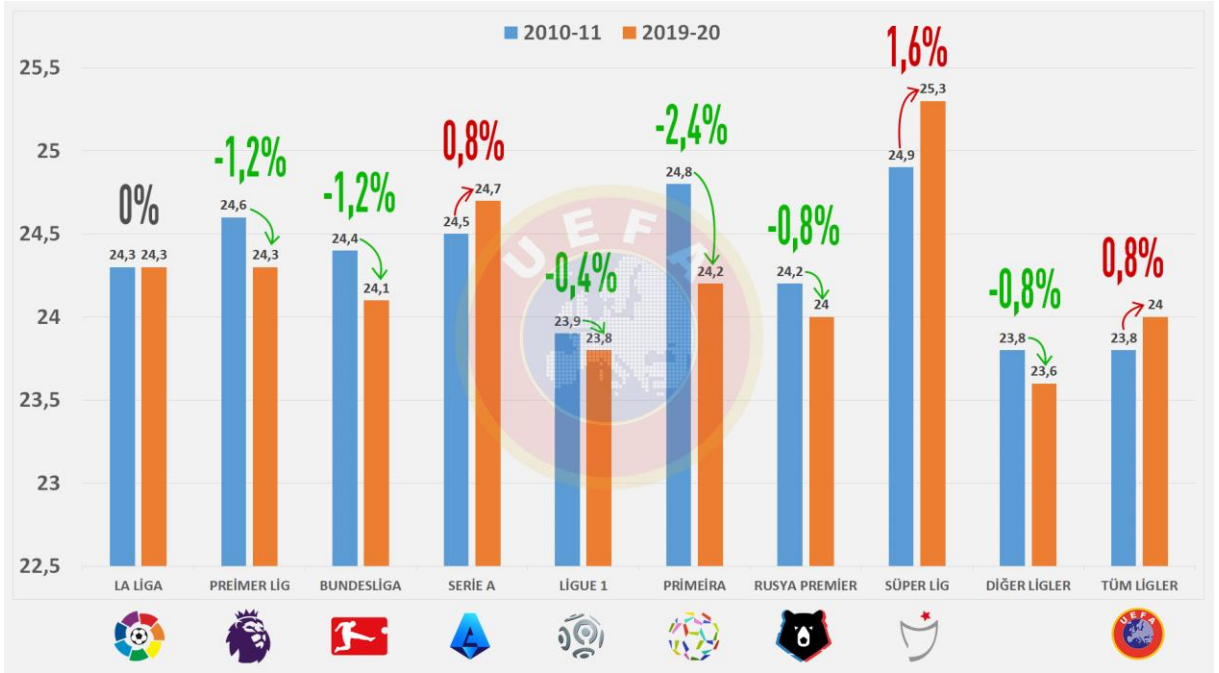
Bağımlı Değişken: UEFA Kulüp Puanı				
Değişkenler	Katsayı	Std. Hata	t-Statistic	p
Sabit Etkiler	-3.459726	10.75606	-0.321654	0.7500
Bütçe Dengesi	0.000128	0.000129	0.996146	0.3274
Transfer Gideri	3.28E-05	0.000138	0.237900	0.8136
Transfer Geliri	-3.64E-05	8.98E-05	-0.404763	0.6883
Kadro Değeri	8.99E-05	2.36E-05	3.814147	0.0006*
Yaş Ortalaması	1.361397	0.961199	1.416352	0.1663
Kadro Oyuncu Sayısı	-0.151331	0.269094	-0.562373	0.5782
Yabancı Oyuncu Sayısı	0.622722	0.415646	1.498201	0.0449*
Yapılan Transfer Sayısı	0.162075	0.299002	0.542053	0.5919
Lig Puanı	1.961203	3.224069	0.608301	0.0377*
R ² : 0,48	Durbin-Watson: 1.91			
F-statistic: 6.8569	P(F-statistic): 0,0000			

*: %95 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir. **: %90 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir.

Türkiye Süper Süper Ligi için tahmin edilen modelden elde edilen tahmin sonuçlarına göre “Kadro Değeri”, “Yabancı Oyuncu Sayısı” ve “Lig Puanı” değişkenlerin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

4.9. UEFA Kulüplerinin Liglere Göre Karşılaştırılmalı Analizi

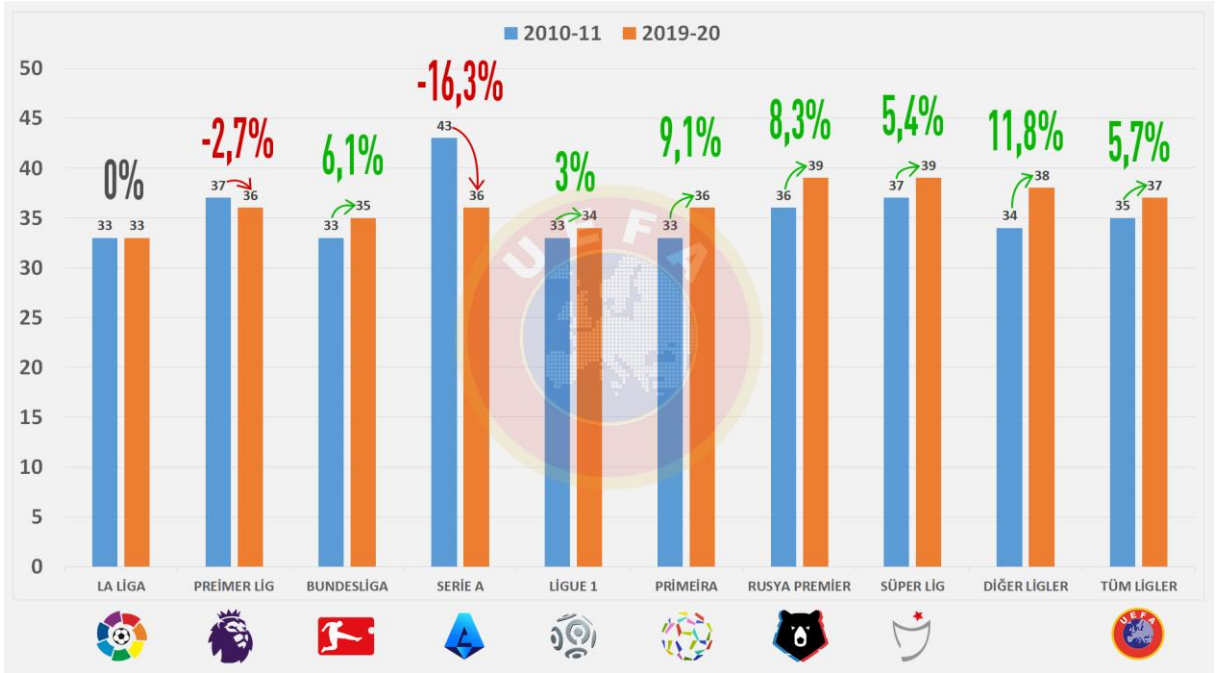
UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200 içerisinde yer alan tüm kulüplerin 2010-11 ile 2019-20 sezonları arasındaki verileri incelenmiş, 10 yıllık süreçteki değişimleri bulundukları liglere göre yapılan karşılaştırılmalı olarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde, kulüplerin incelenen sezonlarda en üst ligde mücadele etmiş olmalarına dikkat edilmiş, küme düşen kulüpler ortalamalardan çıkarılmıştır.



Şekil 97 UEFA Kulüplerinin Yaş Ortalamalarının Değişim Analizi

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200 içerisinde yer alan kulüplerin yaş ortalamalarının 10 yıllık değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; İspanya La Liga ekiplerinin 2010-11 sezonunda yaş ortalamalarının 24,3 olduğu, 2019-20 sezonunda da bu oranın değişmediği saptanmıştır. İngiltere Premier Lig takımları kadrolarını %1,2'lik oranla gençleştirirken, 24,6 yaş ortalamasının 2019-20 sezonunda 24,3'e düştüğü tespit edilmiştir. Yaş ortalamalarını aynı oranda düşürmeyi başaran bir başka lig olarak Bundesliga karşımıza çıkmaktadır. Alman kulüpleri, yaş ortalamalarını 24,4'ten 24,1'e çekebilmiştir. İtalyan Serie A kulüpleri ise 0,8'lik yaşlanma oranıyla kadro yaş ortalamalarının 24,5'ten 24,7'ye çıkmasına izin vermiştir. Fransa Ligue 1'deki gençleşme oranı 0,4 olarak karşımıza çıkarken, ligler arasında en çok gençleşen kulüplerin Portekiz Primeira kulüpleri olduğu, bu kulüplerdeki gençleşme oranının 2,4'e kadar çıktığı ve yaş ortalamalarının 24,8'den 24,2'ye düştüğü tespit edilmiştir. Rusya Premier Ligi'ndeki takımların 0,8'lik gençleşme oranına sahip olduğu tabloda, Türkiye Süper Lig ekiplerinin %1,6'lık yaşlanma oranıyla zirvede yer alması dikkat çekmektedir. Buna göre 2011-20 sezonunda 24,9 olan yaş ortalaması bu ligde 10 sezon sonra 25,3'e kadar yükselmiştir.

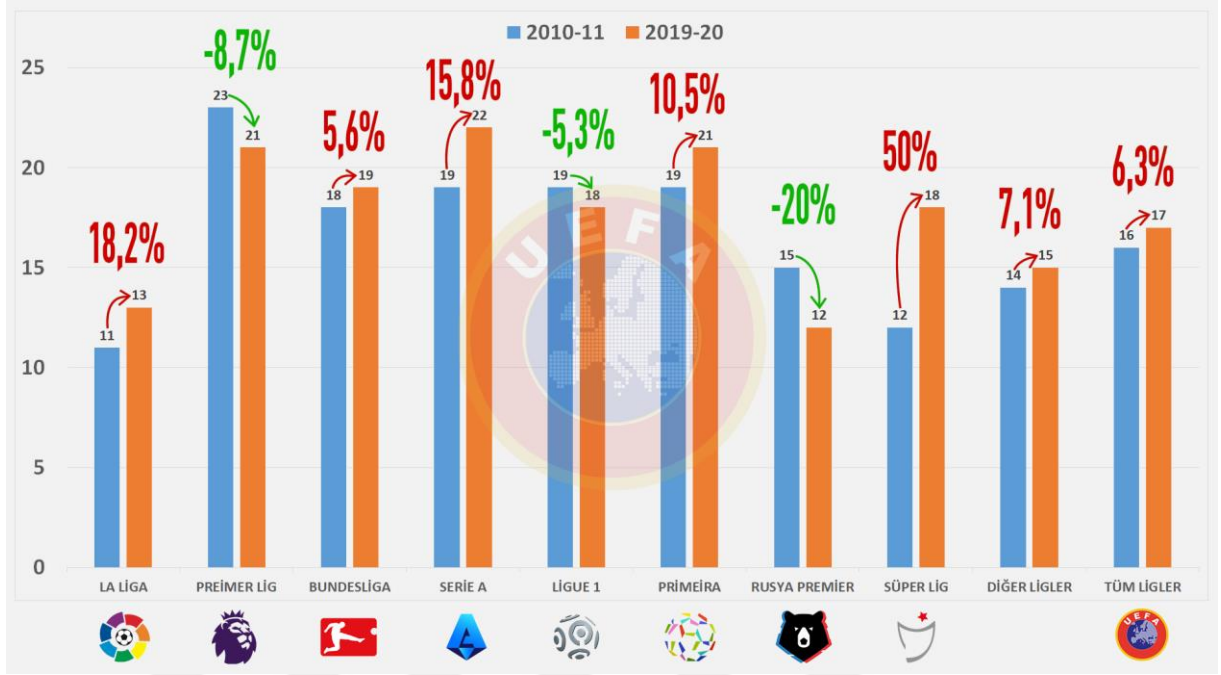
İncelenen kulüplerin haricindeki liglerde gençleşme oranı %0,8 olarak saptanırken, tüm liglerin hesaplandığı tabloda 10 yıllık süreçte kadroların %0,8 oranında yaşlandığı tespit edilmiştir.



Şekil 98 UEFA Kulüplerinin Kadro Sayısı Ortalamalarının Değişim Analizi

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200 içerisinde yer alan kulüplerin kadro oyuncu sayısı ortalamalarının 10 yıllık değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; İspanya La Liga ekiplerinin 2010-11 sezonunda kadro sayılarının 33 olduğu, 2019-20 sezonunda da bu rakamın yaş ortalamalarında olduğu gibi değişmediği saptanmıştır. İngiltere Premier Lig takımlarının oyuncu sayılarında yüzde 2,7'lik düşüşle azalma görülürken, Almanya Bundesliga ekipleri %6,1'lik artışla kadro oyuncu ortalamalarını 33'ten 35'e çıkarmıştır. İtalya Serie A kulüpleri ise 43 oyuncu ortalamasını 10 yıllık süreçte 36'ya düşürerek ligler arasında en büyük değişime uğrayan takımlar olmuşlardır. Yine Fransa Ligue 1, Portekiz Primeira, Rusya Premier ve Türkiye Süper Lig'i ekipleri kadro oyuncu ortalamalarını yükselten ligler olarak ön plana çıkmaktadır.

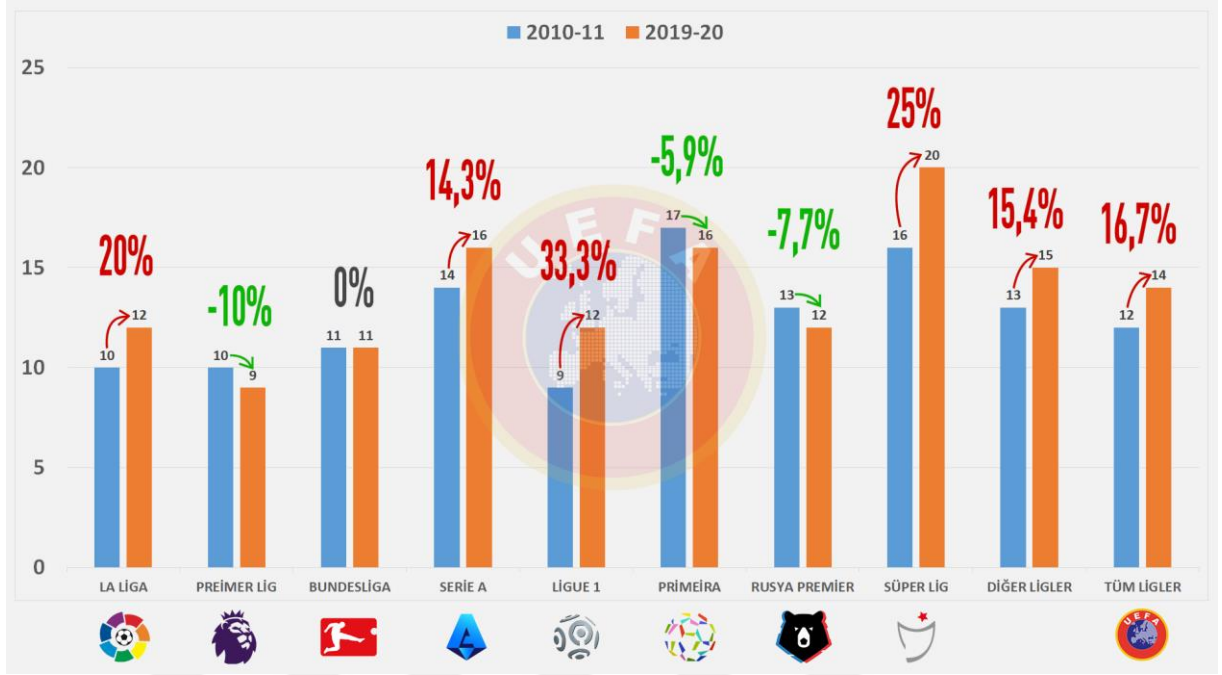
İncelenen kulüplerin haricindeki liglerde kadro oyuncu ortalaması artışı %11,8 olarak saptanırken, tüm liglerin hesaplandığı tabloda 10 yıllık süreçte kadro sayılarının %5,7 oranında arttığı tespit edilmiştir.



Şekil 99 UEFA Kulüplerinin Yabancı Oyuncu Ortalamalarının Değişim Analizi

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200 içerisinde yer alan kulüplerin yabancı oyuncu sayısı ortalamalarının 10 yıllık değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; İspanya La Liga takımlarının %18,2, Almanya Bundesliga ekiplerinin %5,6, İtalya Serie A takımların %15,8, Portekiz Primeira takımlarının %10,5 oranında yabancı oyuncu sayılarında artış gösterdikleri saptanmıştır. İngiltere Premier Ligi ekipleri %8,7, Fransa Ligue 1 takımları %5,3 ve Rusya Premier Ligi takımları %20 oranla daha fazla yerli futbolculardan faydalanmaya başlarken, Türkiye Süper Ligi'nde 10 yıllık süreçte yabancı futbolcu sayılarının %50 oranında artış gösterdiği saptanmıştır.

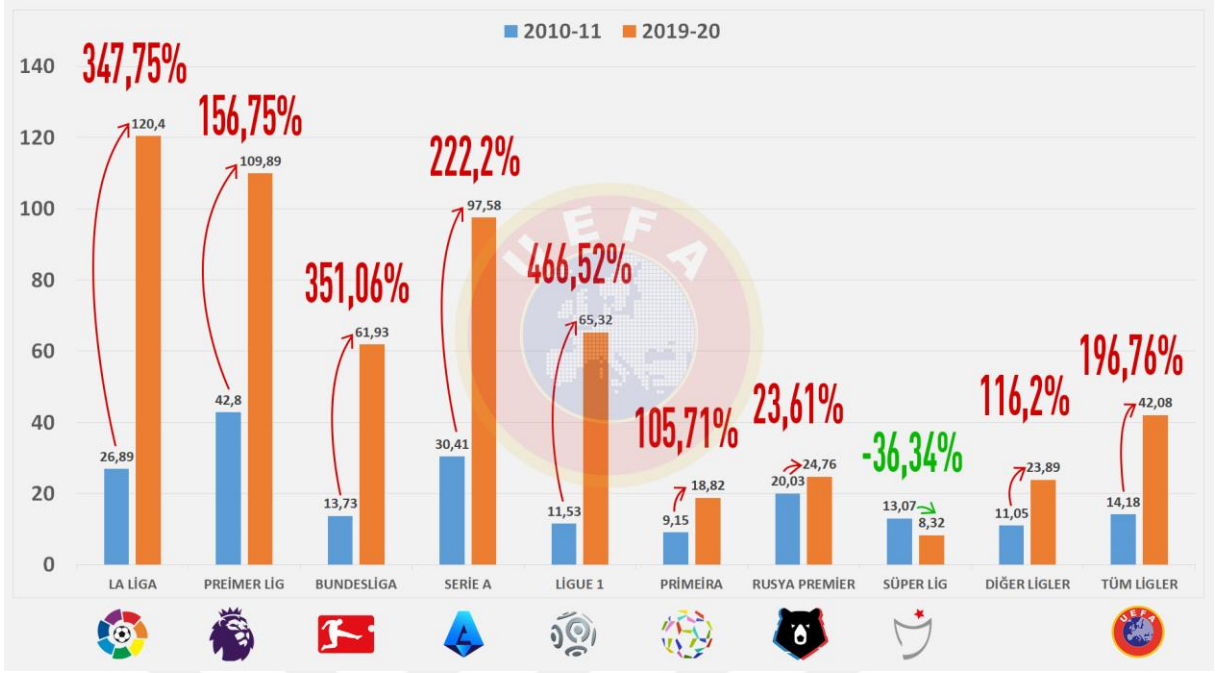
İncelenen kulüplerin haricindeki liglerde yabancı oyuncu ortalaması artışı %7,1 olarak saptanırken, tüm liglerin hesaplandığı tabloda 10 yıllık süreçte yabancı oyuncu sayılarının %6,3 oranında arttığı tespit edilmiştir.



Şekil 100 UEFA Kulüplerinin Transfer Sayısı Ortalamalarının Değişim Analizi

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200 içerisinde yer alan kulüplerin transfer sayısı ortalamalarının 10 yıllık değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; İspanya La Liga takımlarının transfer sayılarının %20, İtalya Serie A takımların %14,3, Fransa Ligue 1 takımlarının %33,3, Türkiye Süper Ligi takımlarının %25 oranında artış gösterdiği görülmektedir. Almanya Bundesliga takımlarının transfer ortalamalarının değişmediği 10 yıllık süreçte, İngiltere Premier Ligi, Portekiz Primeira Ligi ve Rusya Premier Ligi takımlarının transfer sayılarında düşüşler olduğu saptanmıştır.

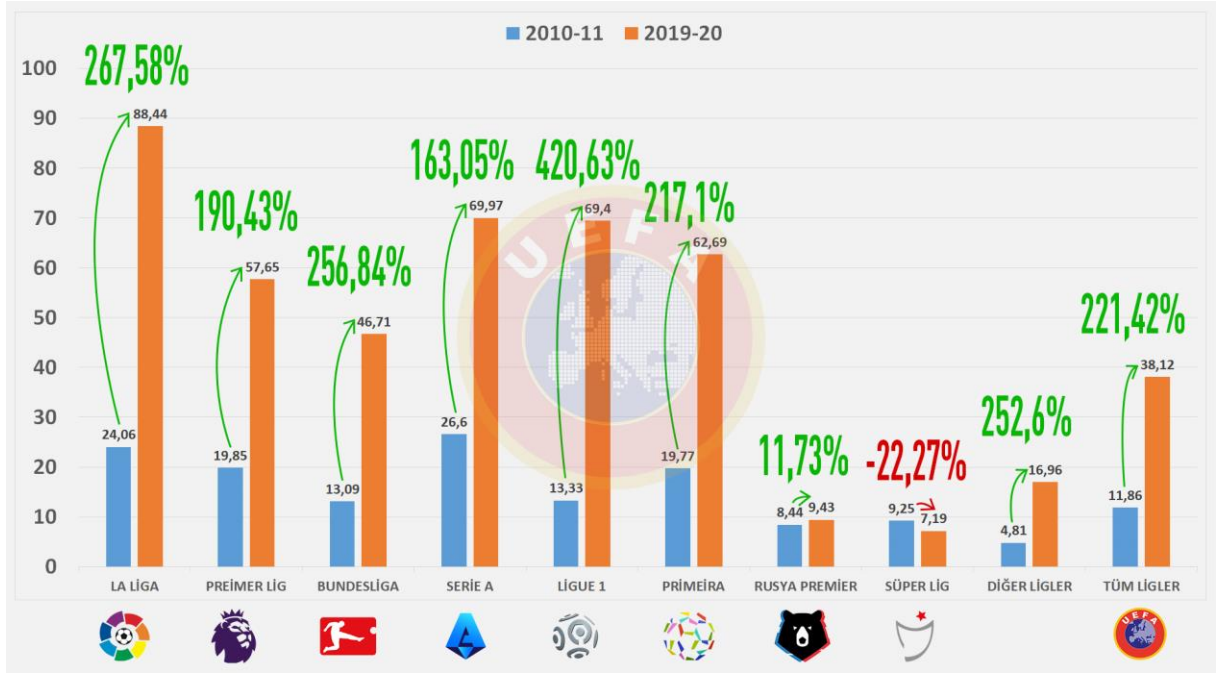
İncelenen kulüplerin haricindeki liglerde yapılan transfer sayılarının artışı %15,4 olarak saptanırken, tüm liglerin hesaplandığı tabloda 10 yıllık süreçte transfer sayılarının %16,7 oranında arttığı tespit edilmiştir.



Şekil 101 UEFA Kulüplerinin Transfer Gideri Ortalamalarının Değişim Analizi

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200 içerisinde yer alan kulüplerin transfer harcamaları ortalamalarının 10 yıllık değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; İspanya La Liga takımlarının transfer giderlerinin %347, İngiltere Premier Ligi takımlarının %156, Almanya Bundesliga takımlarının %351, İtalya Serie A takımlarının %222, Fransa Ligue 1 takımlarının %466, Portekiz Primeira Ligi takımlarının %105, Rusya Premier Ligi takımlarının %23,61 artış gösterdiği tespit edilmiştir. 10 sezonluk süreçte sadece Türkiye Süper Ligi takımlarının transfer giderlerinde azalış görülürken, Türk takımları transfer giderlerini %36,3 oranında azaltmışlardır.

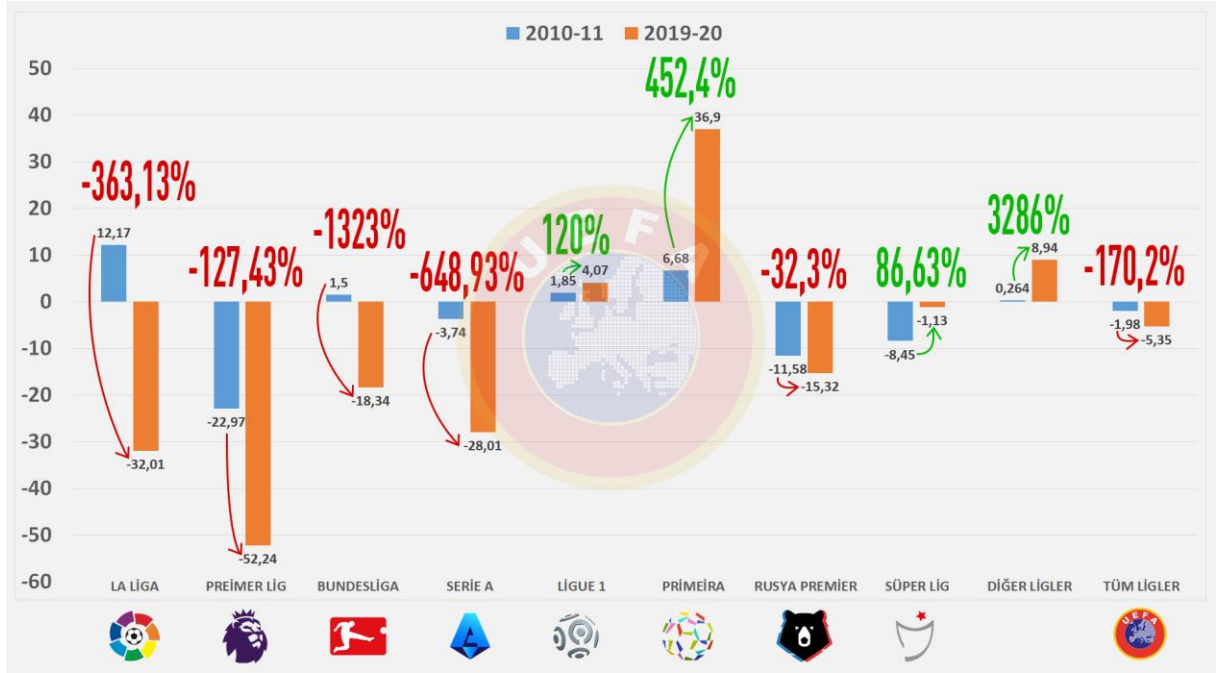
İncelenen kulüplerin haricindeki liglerde yapılan transfer giderlerinin artışı %116 olarak saptanırken, tüm liglerin hesaplandığı tabloda 10 yıllık süreçte transfer harcamalarının %196 oranında arttığı tespit edilmiştir.



Şekil 102 UEFA Kulüplerinin Transfer Geliri Ortalamalarının Değişim Analizi

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200 içerisinde yer alan kulüplerin transfer geliri ortalamalarının 10 yıllık değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; İspanya La Liga takımlarının transfer gelirlerinin %267, İngiltere Premier Ligi takımlarının %190, Almanya Bundesliga takımlarının %256, İtalya Serie A takımlarının %163, Fransa Ligue 1 takımlarının %420, Portekiz Primeira Ligi takımlarının %217, Rusya Premier Ligi takımlarının %11,73 artış gösterdiği tespit edilmiştir. 10 sezonluk süreçte sadece Türkiye Süper Ligi takımlarının transfer gelirlerinde azalış görülürken, Türk takımları transfer gelirlerinin %22,2 oranında azalmasına engel olamamıştır.

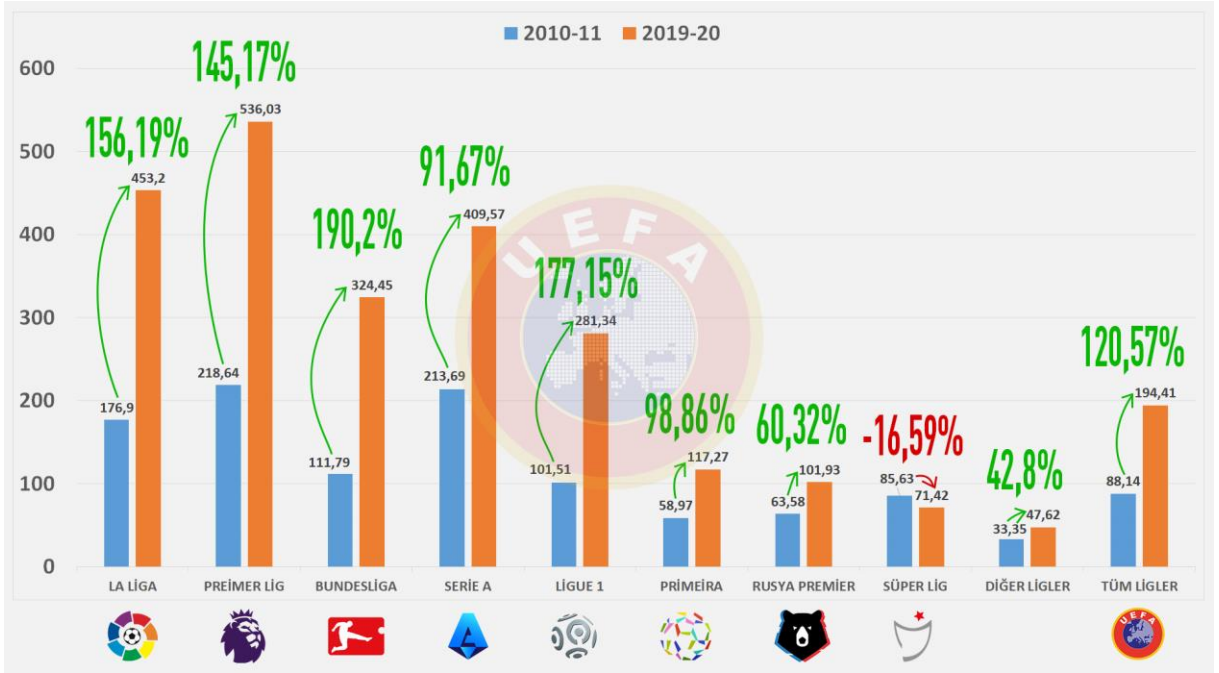
İncelenen kulüplerin haricindeki liglerde yapılan transfer gelirlerinin artışı %252 olarak saptanırken, tüm liglerin hesaplandığı tabloda 10 yıllık süreçte transfer gelirlerinin %221 oranında arttığı tespit edilmiştir.



Şekil 103 UEFA Kulüplerinin Transfer Gelir-Gider Dengesi Ortalamalarının Değişim Analizi

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200 içerisinde yer alan kulüplerin transfer gelir-gider dengesi ortalamalarının 10 yıllık değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; İspanya La Liga takımlarının bütçe dengelerinin %363, İngiltere Premier Ligi takımlarının %127, Almanya Bundesliga takımlarının %1323, İtalya Serie A takımlarının %648 ve Rusya Premier Ligi takımlarının %32,3 oranında bozulduğu tespit edilmiştir. 10 sezonluk süreçte Fransa Ligue 1 takımlarının %120, Portekiz Primeira Ligi takımlarının %452 ve Türkiye Süper Ligi takımlarının %86,6 oranında bütçe dengesini iyileştirdikleri saptanmıştır.

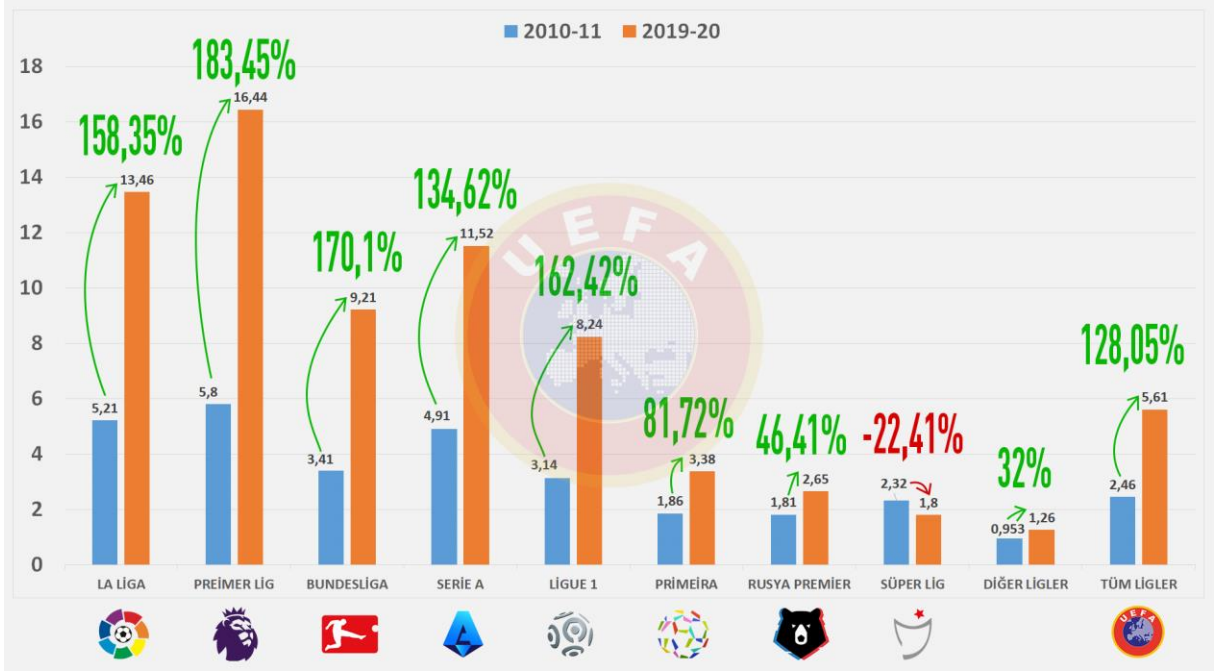
İncelenen kulüplerin haricindeki liglerde yapılan transfer gelir-gider dengesinin oranının %3286 oranında iyileştiği tüm liglerin hesaplandığı tabloda 10 yıllık süreçte bu dengenin %170 oranında kötüleştiği tespit edilmiştir.



Şekil 104 UEFA Kulüplerinin Kadro Değeri Ortalamalarının Değişim Analizi

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200 içerisinde yer alan kulüplerin kadro değeri ortalamalarının 10 yıllık değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; İspanya La Liga takımlarının kadro değerlerinin %156, İngiltere Premier Ligi takımlarının %145, Almanya Bundesliga takımlarının %190, İtalya Serie A takımlarının %91,6, Fransa Ligue 1 takımlarının %177, Portekiz Primeira Ligi takımlarının %98,8, Rusya Premier Ligi takımlarının %60,3 oranında artış gösterdiği tespit edilmiştir. 10 sezonluk süreçte sadece Türkiye Süper Ligi takımlarının kadro değerlerinde azalış görülürken, takım değeri ortalamalarının %16,5 oranında düştüğü görülmektedir.

İncelenen kulüplerin haricindeki liglerde kadro değeri ortalamalarının artışı %42,8 olarak saptanırken, tüm liglerin hesaplandığı tabloda 10 yıllık süreçte kadro değerlerinin %120 oranında arttığı tespit edilmiştir.



Şekil 105 UEFA Kulüplerinin Oyuncu Başı Değeri Ortalamalarının Değişim Analizi

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200 içerisinde yer alan kulüplerin oyuncu başı değeri ortalamalarının 10 yıllık değişimlerini gösteren grafik incelendiğinde; İspanya La Liga takımlarının kadro değerlerinin %158, İngiltere Premier Ligi takımlarının %183, Almanya Bundesliga takımlarının %170, İtalya Serie A takımlarının %134, Fransa Ligue 1 takımlarının %162, Portekiz Primeira Ligi takımlarının %81,7, Rusya Premier Ligi takımlarının %46,4 oranında artış gösterdiği tespit edilmiştir. 10 sezonluk süreçte sadece Türkiye Süper Ligi takımlarının oyuncu başı değerlerinde azalış görülürken, futbolcu değeri ortalamalarının %22,4 oranında düştüğü görülmektedir.

İncelenen kulüplerin haricindeki liglerde oyuncu başı değeri ortalamalarının artışı %32 olarak saptanırken, tüm liglerin hesaplandığı tabloda 10 yıllık süreçte oyuncuların %128 oranında değerlendirildiği tespit edilmiştir.

Çalışma kapsamında incelenen UEFA Kulüpler sıralamasındaki tüm takımlar içeren genel model için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuştur. Tüm takımları içeren model için sabit etkiler modeli kullanılmıştır. Elde edilen tahmin sonuçları incelendiğinde belirlilik katsayısı olarak adlandırılan ve bağımlı değişkenin bağımsız değişkenler tarafından açıklama oranı olan R2 değeri 0.53 olarak bulunmuştur. Bu oranlar modelin açıklama gücünün çok iyi olmamakla birlikte yeterli bir açıklama gücüne sahip olduğunu göstermektedir. Ekonometrik modellerin bir bütün olarak anlamlı olup

olmadıklarına karar verilirken F-istatistik değeri dikkate alınır. Bu değerler incelendiğinde model için $F\text{-statistic} > P(F\text{-statistic})$ olduğu görülmektedir. Bu sebeple modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Model geçerliliğinin sağlanması bakımından hata terimine yönelik varsayımların sağlanmış olması gerekmektedir. Bu sebeple hata teriminin otokorelasyona sahip olmaması ve homoskedastisitenin sağlanması gerekmektedir. Tahmin edilen modelde otokorelasyonun varlığı Durbin-Watson testi ile incelenmiştir. Durbin-Watson test sonuçları istatistik değerinin 2'ye yakın olması nedeniyle otokorelasyonun olmadığını göstermektedir (Tillman, 1975).

Tablo 37 UEFA Kulüpleri İçin Panel Veri Regresyon Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: UEFA Kulüp Puanı				
Değişkenler	Katsayı	Std. Hata	t-Statistic	p
Sabit Etkiler	2.219085	4.413326	0.502815	0.6152
Bütçe Dengesi	-0,00051	3.38E-05	-1.765165	0.0779**
Transfer Gideri	0,00053	3.45E-05	1.446937	0.1483
Transfer Geliri	-0,0004	3.41E-05	-1.174558	0.2405
Kadro Değeri	0,00033	2.03E-06	16.39085	0.0000*
Yaş Ortalaması	0.337657	0.165042	2.045883	0.0411*
Kadro Oyuncu Sayısı	-0.184031	0.037378	-4.923508	0.0000*
Yabancı Oyuncu Sayısı	0.069656	0.034385	2.025804	0.0431*
Yapılan Transfer Sayısı	-0.030076	0.040741	-0.738218	0.4606
R ² : 0,53			Durbin-Watson: 1.72	
F-statistic: 126.7903			P(F-statistic): 0,0000	

*: %95 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir. **: %90 güven seviyesinde anlamlılığı göstermektedir.

İnceleme kapsamında yer alan tüm takımların (n=200) içerdiği modelden elde edilen tahmin sonuçlarına göre “Bütçe Dengesi”, “Kadro Değeri”, “Yaş Ortalaması”, “Kadro Oyuncu Sayısı” ve “Yabancı Oyuncu Sayısı” değişkenlerin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

5. TARTIŞMA

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200 içerisinde yer alan futbol kulüplerinin 2010-11 sezonundan itibaren 2019-20 sezonuna dek Şampiyonlar Ligi ve UEFA Avrupa Ligi'nde elde ettiği sportif başarılar, kulüplerin kadro özellikleri ve finansal görünümelerini yansıtan değişkenler hesaplanarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler 2011-12 sezonundan itibaren UEFA tarafından yürürlüğe konan Finansal Fair Play Kuralı çerçevesinde değerlendirilerek, kulüplerin 10 sezon boyunca bu kurallardan ne ölçüde etkilendiklerini yorumlayabilmek için, kadro ve finansal özellikleri kaydedilmiş, meydana gelen değişimler frekans ve yüzdelik analizlerle yorumlanmaya çalışılmıştır.

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200'de bulunan 14 İspanya La Liga takımı için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçlarına göre “Yabancı Oyuncu Sayısı” ve “Lig Puanı” değişkenlerinin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

Kulüpler düzeyinde Avrupa'nın en büyük organizasyonları sayılan Şampiyonlar Ligi ve UEFA Avrupa Ligi organizasyonlarında İspanyol takımları son 10 yılda 40 kez çeyrek final, 30 kez yarı final oynayıp, 15 kez de finale yükselmeyi başarmıştır. Bu müsabakalarda rakiplerine geçit vermeyen İspanyol ekipleri, birbirleriyle oynadıkları finallerde kürsüyü paylaşmışlardır. Şampiyonlar Ligi'nde son 10 yılda İspanyol takımlarının performansları değerlendirildiğinde, 6 kez şampiyon oldukları görülürken, 2019-20 sezonu hariç tüm yarı finallerde en az 1 İspanyol kulübünün yarı finalde olduğu tespit edilmiştir. UEFA Avrupa Ligi organizasyonlarında ise son 10 sezonda bir tek 2012-13 sezonunda İspanyol takımları çeyrek finale ulaşamamış, diğer tüm yıllarda yarı finalde en az 1 tane İspanyol takımı mücadele etmiştir. Bu organizasyonda da 10 yılda 6 kez şampiyonluklar İspanyolların olmuştur (UEFA, 2021).

Yıllara göre yapılan performans değerlendirmelerinde İspanyol takımlarının bu başarısında kadrosunda bulunan yabancı futbolcu sayısının etken olduğu saptanmıştır. Kadrolarındaki yabancı futbolcu sayılarının 10 yıllık periyotta ortalama 11 iken %18,2 oranında artış (13) gösterdiği görülürken, bu süre zarfında İspanyol kulüplerinin organizasyonlardaki başarısı da yükselmiştir. Sadece 2018-19 sezonunda hem Şampiyonlar Ligi hem de UEFA Avrupa Ligi finalinde temsil edilemeyen İspanyol futbolu geri kalan yıllarda kupanın sahibi olmuştur.

Bunlardan Sevilla bu süre aralığında 4 kez UEFA Avrupa Ligi şampiyonluk kupasını havaya kaldırırken, kadrosunda ortalama 18 yabancı futbolcuyla mücadele etmiştir. Avrupa şampiyonu oldukları 2013-14 sezonunda kadrosunda 22 yabancı futbolcu bulunduran Sevilla'da kupa boyunca gole en çok katkı yapan oyuncular Fransız Kevin Gameiro (5 gol) ve Kolombiyalı Carlos Bacca (4) olarak tespit edilirken, UEFA'nın ilan ettiği yılın en iyi kadrosunda yer alan 4 Sevilla futbolcusunun yabancı ülke vatandaşı olmaları dikkat çekicidir (Marca, 2014)

Sevilla örneğine bir benzer örnek olarak Atletico Madrid takımı gösterilebilir. Son yıllarda 2 kez Şampiyonlar Ligi finali oynayan Madrid temsilcisinin, kupayı kaybettikleri sezonda kadrosunda 17 yabancı futbolcu yer almıştır. Bu rakam UEFA Avrupa Ligi şampiyonu oldukları 2017-18 sezonunda 20'ye kadar yükselmiştir (Goal, 2018) Atletico Madrid'de bu dönem boyunca ön plana çıkan yabancı futbolcular ise Slovenyalı kaleci Jan Oblak, Uruguaylı Diego Godin ve Fransız Antoine Griezmann olmuşlardır. Nitekim bu futbolcular 2017-18 sezonunda UEFA'nın açıkladığı listede en iyilerin arasında yer almışlardır (UEFA 2018).

İspanyol futbolunun UEFA Kulüpler sıralamasında yabancı futbolcuların belirleyici performansını gösterebilmesi adına son 8 yılda 5 kez Şampiyonlar Ligi şampiyonu olan Real Madrid'in de yabancı sayısı ortalamalarının 17 seviyesinde olduğunu da belirtmek gereklidir. Bununla birlikte sadece yabancı futbolcuların Avrupa kupalarında başarıyı getirebildiklerini söylemek güç olacaktır. Real Madrid'in son yıllarda başarısını ön plana çıkaran Dani Carvajal, Sergio Ramos, Xabi Alonso'nun yanı sıra Barcelona'dan Xavi Hernandez ve Andres Iniesta, Atletico Madrid'den Gabi ve Diego Costa'nın İspanyol vatandaşı olduğu unutulmamalıdır. Ayrıca kadrosunda en fazla yabancı oyuncu bulunduran takımlardan biri olmasına rağmen (ort. 19) Malaga'nın 2017-18 sezonunda küme düştüğünü belirtmek faydalı olacaktır.

Bu bağlamda çalışmamızda bulunan yabancı oyuncu sayısı değişkeninin UEFA Kulüpler Puanına etkisinin anlamlı düzeyde olması, kadrolarda sadece yabancı futbolculardan faydalanılması gerekliliği sonucunu düşündürmek yerine İspanyol kulüplerin başarılı yabancı futbolcular bulundurduklarını ve kupalarda başarı kazandıklarını sonucunu düşündürmelidir.

İspanya La Liga'da UEFA Kulüpler Puanı'na etki eden diğer özelliğin ligde elde edilen puanlar olduğu saptanmıştır. Bu tespit ile ilk olarak ligde başarılı olan takımların, UEFA organizasyonlarında da başarılı oldukları sonucu akla gelmektedir. Nitekim Avrupa

kupalarında şampiyonluklar elde eden Real Madrid, Barcelona ve Atletico Madrid'in son 10 sezonda şampiyonlukları paylaştıkları görülmektedir. Üstelik bu süreç boyunca La Liga'da ilk 3 sıra hiç değişmemiş ve diğer kulüpler bu büyük takımların arasına girmeyi başaramamıştır. Bu üç İspanyol takımının haricinde 4 kez UEFA Avrupa Ligi şampiyonu olan Sevilla birkaç kez ligi 4. sırada bitirse de kendisini hep ilk 7 içerisinde bulmuş ve Avrupa kupalarında mücadele etme hakkı kazanmıştır. Her ne kadar şampiyonlukları olmasa da UEFA Kulüpler sıralamasında en iyi 5. İspanyol takımı olan Valencia da benzer La Liga performansları sergilemiştir (Worldfootball, 2020). Bu nedenle takımların La Liga performanslarının, UEFA Kulüpler Puanı'na etkisinden söz edebilmek mümkün olmaktadır.

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Finansal Fair-Play kriterlerinin takımların La Liga sonuçlarına odaklanıldığı saptanmıştır. Francois vd. (2018) Finansal Fair-Play kurallarının yürürlüğe girmesinden önceki 6 sezon ile yürürlüğe girdikten sonraki 6 sezonda beş büyük lig takımlarının lig sıralamalarını incelemiş, Barcelona ve Real Madrid'in her iki dönemde de ilk 4 içerisinde yer almayı başardıklarını vurgulamıştır. İlgili çalışmada Atletico Madrid'in ise FFP yürürlüğe girmesinden önce 2 kez ilk 4 içerisinde yer alabilirken, 2011-12 sezonundan itibaren bu sayının 5'e kadar yükseldiği belirtilmiştir.

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200'de bulunan 20 İngiltere Premier Ligi takımı için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçlarına göre "Bütçe Dengesi", "Kadro Değeri" ve "Kadro Oyuncu Sayısı" değişkenlerinin istatistiksel olarak "UEFA Kulüp Puanı" değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

UEFA'nın en büyük organizasyonları sayılan Şampiyonlar Ligi ve UEFA Avrupa Ligi'nde İngiliz kulüplerinin başarıları incelendiğinde son 10 sezonda 29 kez çeyrek finale, 16 kez yarı finale çıktıkları, 11 kez final oynadıkları ve 5 kez de kupayı müzelerine götürdükleri saptanmıştır (UEFA, 2020) İngiliz kulüplerinin son yıllarda yüksek transfer bedelleri ödeyerek kadrolarını güçlendirmeleri, kadro oyuncu değerlerinin yükselmesine olanak sağlamakla birlikte kulüplerin transfer gelir-gider dengesini sarsmaktadır. İstatistiklere göre Ada kulüplerinin son 10 sezonda; transfer gelirleri ile transfer giderleri arasındaki makas %127 artmış bulunmaktadır (The Guardian, 2019). Son yıllardaki transfer rekorlarına bakıldığında da İspanyol kulüpleriyle birlikte ağırlıklı olarak Manchester City, Liverpool, Manchester United ve Chelsea'nin yüksek transfer ücretleri ödediği görülmektedir. Tarihin en

pahalı transferleri incelendiğinde ise listede ilk 20 içerisinde; Jack Grealish (Manchester City), Romelu Lukaku (Chelsea), Paul Pogba (Manchester United) gibi 8 önemli transferin bu kulüpler tarafından yapıldığı görülmektedir (Goal, 2022). Şampiyonlar Ligi ve UEFA Avrupa Ligi'ndeki son 10 yılın performanslarına bakıldığında da benzer takımların ön plana çıktıkları, Chelsea'nin 1 Şampiyonlar Ligi, 2 Avrupa Ligi olmak üzere 3 kupa kazandığı, Liverpool'un 1 Şampiyonlar Ligi şampiyonluğu elde edip iki kez finale yükseldiği, Manchester United'ın da 2017 senesinde Avrupa Ligi'ni şampiyon noktaladığı hatırlanmaktadır (ESPN, 2021). Bu sonuçlar araştırmamızın İngiltere Premier Lig hakkındaki bu bulgusunu destekler niteliktedir. İngiliz kulüplerinin pahalı transferlerinin transfer bütçe dengesini bozduğunu ancak aynı kulüplerin Avrupa kupalarında başarı kazandıklarını söyleyebiliriz.

Literatür incelendiğinde Hall vd (2002), oyunculara ödenen ücretlerin Premier Lig'de başarıyı arttırdığına yönelik tespitine rastlanılmıştır. Yine benzer konuyu araştıran Merten (2022) Premier Lig kulüplerinin transfer harcamalarını arttırdıkça ligde de başarılarının arttığına dikkat çekmektedir. Son yıllarda sansasyonel transferler yapan ve 2008'den bu yana toplamda ödedikleri transfer bütçesi 2 milyar Dolar'ı aşan Manchester City'nin son 10 yılda 6 kez şampiyon olması da bu araştırmaların sonucunu doğrular niteliktedir. Ayrıca geçmişte ekonomik sorunlarla boğuşmasına karşın Rus iş adamı Roman Abramoviç'in kulübü satın almasıyla dünyanın sayılı takımları arasına giren Chelsea'nin geçmişte yaptığı pahalı transferlerin Londra ekibine sayısız başarı getirdiği de unutulmamalıdır (Visser, 2021). Buradan yola çıkarak Son olarak Suudi iş adamlarına satılmasının ardından Newcastle United'ın göstereceği performans merak konusudur.

Buna karşın her ne kadar Premier Lig'de sportif anlamda başarı yakalasa da 2012 yılından bu yana yapılan transferler hesaba katıldığında Manchester United ile birlikte en transfer gelir-gider dengesi en kötü takımın Manchester City olduğu tespit edilmiştir. Avrupa'nın 5 büyük liginde 2012 yılından bu yana yapılan transferlerin incelendiği, kulüplerin transfer gelirleri ile giderleri arasındaki farkın hesaplandığı araştırmada 470 milyon Euro transfer gelirin karşılık 1545 milyar Euro transfer harcaması yapan ve gelir-gider dengesi 1.075 milyar Euro bozulan Manchester United ilk sırada yer alırken, ezeli rakibi Manchester City 984 milyon Euro bozulan transfer dengesiyle ikinci basamakta bulunmaktadır (Transfermarkt, 2022). Araştırmada ilk 10 sırada Arsenal, Everton, Aston Villa ve Chelsea gibi takımlar da yer alırken sadece Brentford takımının kâra geçtiği bildirilmiştir. Bir başka çalışmada İngiliz kulüplerinin Finansal Fair-Play kuralının uygulamaya konmasından önceki son 4 sezon

(2008-2012) Avrupa performansları ile 2012-2018 yılları arasındaki performansları karşılaştırılmış, kulüplerin her iki dönemde de benzer performanslar sergiledikleri tespit edilmiştir (Plumley, 2018)

Premier Lig kulüplerinin UEFA Kulüpler sıralamasındaki yerlerine etki eden bir diğer faktörün de kadrolarındaki oyuncu sayıları olduğu tespit edilmiştir. Her yıl ligde 38 maç oynayan başarılı İngiliz kulüplerinin +6 FA Cup, +6 Lig Kupası ve +13 Şampiyonlar Ligi maçları olmak üzere diğer organizasyonlarda da ekstrasından 25 maç oynama ihtimalleri bulunmaktadır (Fuller 2018). Toplamda 63 maça çıkabilecek bu maratonda oyuncuların birçok sakatlık yaşayabileceği ayrıca performans kayıplarının gerçekleşebileceği öngörülmektedir. Bu nedenle birçok kulvarda mücadele eden büyük kulüplerin kadro derinliği ve oyuncu sayılarının fazla olması kulüpler için avantaj olarak sayılmaktadır. 2010-11 sezonunda Şampiyonlar Ligi'nde finale yükselen Manchester United'ın kadro oyuncu sayısının 40 olduğu saptanmıştır. Aradan geçen 9 yılın ardından 2019 Avrupa Ligi'nde finale yükselen Chelsea ve Arsenal kulüplerinin ise kadro oyuncu sayılarının 54'e kadar yükseldiği tespit edilmiştir. UEFA Kulüpler sıralamasında en başarılı 5 İngiliz kulübünün de ortalama kadro sayılarının ise 39 olduğu hesaplanmıştır.

Literatürde yaşanan sakatlık problemleri ve uğranılan zararlara yönelik yapılan çalışmalarda İngiliz kulüplerinin 2013-2014 sezonunda 30 günden fazla sakatlık yaşayan futbolcular sebebiyle 100 milyon Sterlin fazladan maaş ödedikleri tespit edilmiştir (Jain vd. 2014). Sakatlanan oyuncuların kadrodaki pozisyonları değerlendirildiğinde de A takımdaki as oyuncuların daha fazla sakatlandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun sebebi olarak da bu oyuncuların daha fazla müsabakaya çıkmaları ve önemli maçlarda oynamaları gösterilmektedir. Bir başka çalışmada İngiliz kulüplerindeki oyuncuların sakatlık sürelerinin 8 ile 28 gün arasında değişkenlik gösterdiği, bu sürede ortalama 4 maç kaçırdıkları belirtilmiştir. Bu nedenle kulüplerin bu süreler arasında önemli müsabakalarda oynatabilecekleri oyuncu sayılarının fazla olması ve kadro derinliğini yakalamaları önemli görülmektedir.

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200'de bulunan 17 Bundesliga takımı için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçlarına göre "Bütçe Dengesi", "Transfer Gideri", "Transfer Geliri" "Kadro Değeri" ve "Lig Puanı" değişkenlerinin istatistiksel olarak "UEFA Kulüp Puanı"

değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

Alman kulüplerinin son 10 yıllık Şampiyonlar Ligi ve Avrupa Ligi performansları incelendiğinde 19 kez çeyrek final, 10 kez yarı final oynadıkları, 4 kez finale yükselip 2 kez şampiyon oldukları tespit edilmiştir. Bu takımlar arasında genel sıralamada ikinci basamakta bulunan Bayern Münih ile 13. sırada bulunan takımların performansları ön plana çıkarken, iki Alman kulübünün 2013 yılında Şampiyonlar Ligi'nde birbirleriyle final oynadıkları, Bayern Münih'in turnuvayı şampiyon olarak noktaladığı bilinmektedir (UEFA, 2020). Bayern Münih benzer başarıyı 2020 senesinde de tekrarlayarak genel klasmanda birinciliğe kadar yükselmiştir.

Diğer Alman kulüplerinden bir adım öne çıkan Bayern Münih'in 10 yıllık transfer harcamaları incelendiğinde toplamda 681 milyon Euro harcama yaptığı, buna karşılık 355 milyon Euro transfer geliri elde ettiği tespit edilmiştir. Genel sıralamada en başarılı ikinci Alman kulübü Borussia Dortmund'un ise 670 milyon Euro harcama yapıp, 773 milyon Euro transfer gelirine sahip oldukları saptanmıştır. Bundesliga'nın en başarılı iki kulübüne en yakın konumdaki 22. sırada bulunan Schalke 04 ise oyunculara 301 milyon Euro transfer bedeli ödemiş, 264 milyon Euro transfer geliri elde etmiştir. Toplamda diğer iki kulübün yarısı kadar harcama yapan Schalke 04'ün 36 milyon Euro transfer harcaması yaptığı ve en çok para harcayan ikinci Alman kulübü olduğu 2010-11 sezonunda Şampiyonlar Ligi'nde yarı finale yükselmiş olması, regresyon analizindeki bulgularımızı destekler nitelikte olan bir başka sonuçtur.

Bundesliga kulüplerinin UEFA Kulüpler sıralamasına etki eden bir diğer faktörün ligde elde ettikleri puanlar ve sıralamalar olduğu tespiti edilmiştir. Literatür incelendiğinde Finansal Fair-Play kurallarının uygulanmaya başlamasından sonra Alman kulüplerinin gösterdiği başarılar incelenmiş, FFP'den önce Wolfsburg, Stuttgart ve Werder Bremen gibi kulüplerin Bundesliga'da şampiyon olmalarına karşın, FFP'den sonra 10 yıl üst üste şampiyon olara Bundesliga'yı domine eden Bayern Münih haricinde sadece Borussia Dortmund'un şampiyon olabildiğine vurgu yapılmıştır (Francois vd. 2018). En pahalı transferler listesinde sadece Bayern Münih'in Lucas Hernandez transferinin olması, ayrıca tüm zamanların en çok transfer bedeli ödenerek teknik direktör Julian Nagelsmann'ın RB Leipzig'den transfer edilmesi Bayern Münih'i diğer Alman kulüplerinin önüne çıkarmaktadır (Kraatz, 2022). Avrupa

kupalarındaki başarıları değerlendirildiğinde ödenen ücretler ve kadro değerleri toplamı Bayern Münih'in tartışılmaz üstünlüğünü kanıtlar niteliktedir.

2009 yılında kurulmuş olmasına karşın kısa sürede büyük bir sıçrama yapan ve 2016-17 sezonunda Bundesliga'ya yükselen RB Leipzig'in son yıllardaki transfer harcamaları ve performansları değerlendirildiğinde sonuçlarımıza yakın bulgular elde edilmektedir. Son 4 sezonda 303 milyon Euro transfer harcaması yapan, 142 milyon Euro transfer geliri elde eden RB Leipzig'in 2017-18 sezonunda Avrupa Ligi'nde çeyrek final oynadığı, 2019-20 sezonunda da Şampiyonlar Ligi'nde yarı finale yükselmesi, Bundesliga'da da üst sıralarda yer alması, Alman kulüplerinin transfer bütçesini arttırarak ligde üst sıralar elde etmelerine ve Avrupa'da rakiplerinin önüne geçmelerine verilebilecek örnekler arasında yer almaktadır.

Çalışmamızda incelenen UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200'de bulunan 13 İtalya Serie A takımı için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçlarına göre "Transfer Gideri", "Transfer Geliri" "Yaş Ortalaması" ve "Lig Puanı" değişkenlerinin istatistiksel olarak "UEFA Kulüp Puanı" değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

İtalyan kulüplerinin son 10 yıllık Şampiyonlar Ligi ve Avrupa Ligi performansları incelendiğinde 16 kez çeyrek final, 7 kez yarı final oynadıkları, 3 kez finale yükselip hiç şampiyon olamadıkları saptanmıştır. Genel sıralamada 6. basamakta bulunan Juventus'un, 2014-15 ile 2016-17 sezonlarında Şampiyonlar Ligi'nde final oynama başarısı gösterdiği, 2011 yılından itibaren de üst üste 9 kez İtalya Serie A şampiyonu olmayı başardığı saptanmıştır (Wilson, 2018). Ligdeki pozisyonuyla İtalya futbolunun bu süreçte en başarılı temsilcisi olan Juventus, 10 yıl boyunca 1.337 milyar Euro transfer harcaması yaparak bu başarıları elde etmiştir. Özellikle dünyaca ünlü futbolcu Cristiano Ronaldo'yu 100 milyon Euro'yu transfer eden Juventus'a en yakın Napoli'nin ise 740 milyon Euro transfer harcaması yaptığı saptanmıştır. Genel sıralamada 27.basamakta bulunan Inter 922 milyon Euro, 29. basamakta bulunan Roma'nın da 856 milyon Euro transfer harcamasıyla Juventus'tan sonra en çok harcama yapan Serie A kulüpleri olduğu tespit edilmiştir.

Son 10 yılda İtalyan kulüperinin Şampiyonlar Ligi ve Avrupa Ligi performansları değerlendirildiğinde Juventus'un haricinde en başarılı kulüplerin, 1 kez final oynayan Inter, 1 kez yarı final oynayan Napoli ve Roma olduğu görülmektedir. İtalyan takımlarının bu başarısında yaptıkları transfer harcamalarının yanında kadro yaş ortalamalarının da etkili

olduğu saptanmıştır. Örneğin; 2018-19 sezonuna dek 24 yaş ortalamasına sahip Inter, UEFA Avrupa Ligi'nde finale yükseldiği 2019-20 sezonunda 25,8 yaş ortalamasına sahip bir kadroyla mücadele etmiştir. Yine 2014-15 sezonunda Şampiyonlar Ligi'nde final oynayan Juventus'un 26 yaş ortalamasına sahip olduğu, aynı sezon Avrupa Ligi'nde yarı final oynayan Napoli'nin 25,7, Fiorentina'nın ise 24,9 yaş ortalamasıyla bu başarıları elde ettikleri belirlenmiştir. İtalya kulüplerinin kadro yaş ortalamalarının yükseldikçe, Avrupa kupalarındaki başarılarının da yükseldiğinin tespit edildiği araştırmamızda farklı sonuçlara da rastlanılmıştır. Örneğin; 2017-18 sezonunda Şampiyonlar Ligi'nde yarı final oynayan Roma'da yaş ortalaması 22,7 olarak hesaplanmıştır. 2019-20 sezonunda büyük bir sürpriz yaparak çeyrek final oynayan Atalanta'nın da 24,3 yaş ortalamasına sahip olduğu hesaplanmıştır. Araştırmamızın diğer bulgularında ise Serie A kulüplerinin kadro yaş ortalamalarının son 10 yılda %0,8'lik artışla 24,5'te 24,7'ye yükseldiği saptanmıştır. Aynı zamanda İtalyan kulüpleri %16,3'lük kadro oyuncu daralmasıyla tasarrufa gitmiştir.

Literatür incelendiğinde İtalyan Serie A kulüplerinin 1990'lı yıllarda UEFA Kulüpler sıralamasında hakim lig olduğu, ancak 2015 yılında 4. ülke konumuna gerilediği kaydedilmiştir. İlgili araştırmada ayrıca Finansal Fair-Play kuralları sonucunda İtalyan futbolunda transfer bedellerinin yükseldikçe, sportif başarının da yükseldiği belirtilirken, kulüplerin daha ekonomik yönetildikleri, oyuncu sayılarının düştüğü ve başa baş kuralının uygulandığı belirtilmiştir (Ghio vd. 2018). Kulüplere benzer tavsiyeler Lago ve Baroncelli (2006) ile Leach ve Szymanski (2015) tarafından da aktarılmaktadır.

Çalışmamızda incelenen UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200'de bulunan 9 Türkiye Süper Ligi takımı için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçlarına göre “Kadro Değeri”, “Yabancı Oyuncu Sayısı” ve “Lig Puanı” değişkenlerinin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

Türk kulüplerinin Avrupa kupalarındaki son 10 yıllık performansları değerlendirildiğinde en başarılı sezonun 2012-13 sezonunda elde edilen dereceler olduğu görülmektedir. Galatasaray'ın Şampiyonlar Ligi'nde çeyrek final, Fenerbahçe'nin de UEFA Avrupa Ligi'nde yarı final oynayarak 22.000 UEFA puanı elde ettiği hesaplanmıştır. Yine 2016-17 sezonunda Avrupa Ligi'nde çeyrek final oynayan Beşiktaş 20.000 UEFA puanı kazanırken, genel klasmanda 36. basamağa yükselmiştir.

Araştırmamız neticesinde Süper Lig ekiplerinin UEFA puanlarına etki eden faktörler arasında “Kadro Değeri” değişkeninin bulunduğu tespit edilmiştir. Nitekim en başarılı sezon sayılan 2012-13 sezonunda Galatasaray’ın 163 milyon Euro, Fenerbahçe’nin de 160 milyon Euro kadro değerine sahip oldukları hesaplanmıştır. Yine 2016-17 sezonunda Avrupa Ligi’nde çeyrek finale yükselen Beşiktaş’ın kadro değeri 159 milyon Euro olarak saptanmıştır. Özellikle 2019-20 sezonunda Fenerbahçe’nin kadro değerinin 79 milyon Euro’ya kadar düştüğü değerlendirildiğinde, 2012-13 verilerinin Türk takımlarının Avrupa kupalarındaki başarılarında önemli olduğu düşünülmektedir.

Süper lig kulüplerinin UEFA Kulüpler Sıralamasına etki eden bir diğer faktör ise kadrolarında bulunan yabancı oyuncu sayılarının olduğu tespit edilmiştir. Yıllara göre performanslar incelendiğinde Türk takımlarının yabancı futbolcu sayılarını arttırdığı sezonlarda, rakiplerinden farklı sonuçlar aldığı görülmektedir. Buna göre 2012-13 sezonunda Galatasaray (12), Fenerbahçe ise (11) yabancı futbolcu ile başarılar elde etmiştir. 2016-17 sezonunda ise Beşiktaş kadrosunda bulunan 19 yabancı futbolcuyla Avrupa Ligi’nde çeyrek finale yükselmiştir. Yine Beşiktaş bir sonraki sezon 20 yabancı futbolcuyla Şampiyonlar Ligi’nde 2. tura yükselmiştir.

Literatürdeki araştırmalar incelendiğinde Özer (2022), 2015-16 sezonundan itibaren getirilen 14 yabancı futbolcu sınırlamasının Türk takımlarının, Avrupa kupalarındaki başarıları üzerinde bir değişiklik yaratıp yaratmadığı konusunda yaptığı araştırmasında Türk kulüplerinin UEFA sıralamasında 1 puanlık bir artış kazandığını tespit etmiştir. Arslan (2020) ise 11 yabancı futbolcuyla mücadele etmenin Türk takımlarına uluslararası çapta başarı getirmeyeceğini belirtmektedir. Bir başka çalışmada da yabancı futbolcu sayısının artışının Türk futbolunda kaliteyi arttırmayacağı görüşüne vurgu yapılmaktadır (Yüce, Katırcı ve Kuzu, 2017). Ersoy, Çıtak ve Gülal (2016) da transfer bedellerinin artması ve takım kadro değerinin yükselmesiyle birlikte sportif başarının yükselebileceğini saptamıştır. Araştırma sonuçlarımızla örtüşen bu çalışmalar, yabancı futbolcu sayısının artışıyla Türk takımlarının UEFA başarısının arttığını destekler nitelik göstermektedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç olarak; UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200’de bulunan 14 İspanya La Liga takımı için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçlarına göre “Yabancı Oyuncu Sayısı” ve “Lig Puanı” değişkenlerinin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Kulüpler düzeyinde Avrupa’nın en büyük organizasyonları sayılan Şampiyonlar Ligi ve UEFA Avrupa Ligi organizasyonlarında İspanyol takımları son 10 yılda 40 kez çeyrek final, 30 kez yarı final oynayıp, 15 kez de finale yükselmeyi başarmıştır. Yıllara göre yapılan performans değerlendirmelerinde İspanyol takımlarının bu başarısında kadrosunda bulunan yabancı futbolcu sayısının ve ligde elde ettikleri puanların etkili olduğu saptanmıştır.

İngiltere Premier Lig kulüpleri incelendiğinde “Bütçe Dengesi”, “Kadro Değeri” ve “Kadro Oyuncu Sayısı” değişkenlerin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Son yıllardaki transfer rekorlarına bakıldığında da İspanyol kulüpleriyle birlikte ağırlıklı olarak Manchester City, Liverpool, Manchester United ve Chelsea’nin yüksek transfer ücretleri ödediği görülmektedir. Aynı zamanda en başarılı İngiliz kulüpleri olarak görülen 4 kulübün, transfer gelir-gider dengesini kurmakta zorlandıkları ancak artan kadro değerleriyle birlikte Avrupa kupalarında başarı elde ettikleri saptanmıştır. İngiliz futbolu için bir başka önemli etken ise kadrolarındaki oyuncu sayısıdır. Buna göre; kadro derinliği zengin olan kulüplerin UEFA Kulüp Puanları’nda da yükselmeler olduğu görülmektedir.

Almanya Bundesliga kulüplerinin UEFA Kulüp Puanlarına etki eden faktörler değerlendirildiğinde “Bütçe Dengesi”, “Transfer Gideri”, “Transfer Geliri” “Kadro Değeri” ve “Lig Puanı” değişkenlerinin etkili olduğu saptanmıştır. Bayern Münih takımının tüm parametrelerde diğer rakiplerinin önünde yer aldıkları, bu nedenle UEFA sıralamasında zirveye çıktıkları kaydedilmiştir. Bundesliga kulüplerinin kadro değerlerinin yıllara göre değişimi incelendiğinde; 2010-11 sezonunda kulüplerin ortalama kadro değerlerinin 178,4 milyon Euro olduğu, 2019-20 sezonunda 498,7 milyon Euro’ya kadar yükseldiği görülmektedir. Bayern Münih kulübü sezon başı ortalama 563,6 milyon Euro kadro değeriyle en değerli oyunculara sahip kulüp olurken, Borussia Dortmund 326,5 milyon Euro ile ikinci,

Bayer Leverkusen 219,2 milyon Euro ile üçüncü kulüp olarak saptanmıştır. 2019-20 sezonunda Bayern Münih'in toplam kadro değerinin 1 milyar Euro'ya yaklaştığı tespit edilmiştir.

UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200'de bulunan 13 İtalya Serie A takımı için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçlarına göre "Transfer Gideri", "Transfer Geliri" "Yaş Ortalaması" ve "Lig Puanı" değişkenlerinin istatistiksel olarak "UEFA Kulüp Puanı" değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

İtalyan kulüplerinin son 10 yıllık Şampiyonlar Ligi ve Avrupa Ligi performansları incelendiğinde 16 kez çeyrek final, 7 kez yarı final oynadıkları, 3 kez finale yükselip hiç şampiyon olamadıkları saptanmıştır. Bu sonuçlara göre; transfer gideri ve gelirleri artan kulüpler ile yaş ortalaması yükselen kulüplerin Avrupa kupalarında başarılı sonuçlar elde ettikleri saptanmıştır.

Fransa Ligue 1 takımlarının performansları değerlendirildiğinde ise "Bütçe Dengesi", "Transfer Gideri", "Transfer Geliri", "Kadro Değeri" ve "Lig Puanı" değişkenlerin UEFA sıralamasına etki eden faktörler olduğu tespit edilmiştir. Fransa Ligue 1 için Paris Saint-Germain kulübünün diğer rakiplerine göre ön planda yer aldığı görülmektedir.

Portekiz Primeira Ligi için ise "Transfer Gideri", "Kadro Oyuncu Sayısı" ve "Lig Puanı" değişkenlerin istatistiksel olarak "UEFA Kulüp Puanı" değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Benfica ve Porto takımlarının başarıları değerlendirildiğinde ilgili değişkenlere rakiplerinin önüne geçtikleri belirlenmiştir. Rusya Premier Ligi için de benzer sonuçlar tespit edilmiştir.

Çalışmamızda incelenen UEFA Kulüpler sıralamasında ilk 200'de bulunan 9 Türkiye Süper Ligi takımı için elde edilen panel veri regresyon tahmin sonuçlarına göre "Kadro Değeri", "Yabancı Oyuncu Sayısı" ve "Lig Puanı" değişkenlerinin istatistiksel olarak "UEFA Kulüp Puanı" değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Türk kulüplerinin Avrupa kupalarındaki son 10 yıllık performansları değerlendirildiğinde en başarılı sezonun 2012-13 sezonunda elde edilen dereceler olduğu görülürken, yabancı oyuncu sayılarının, kadro değerlerinin ve lig puanlarının artış göstermesinin UEFA Kulüp Puanına olumlu etki gösterdiği görülmektedir.

İnceleme kapsamında yer alan tüm takımların (n=200) içerdği modelden elde edilen tahmin sonuçlarına göre ise “Bütçe Dengesi”, “Kadro Değeri”, “Yaş Ortalaması”, “Kadro Oyuncu Sayısı” ve “Yabancı Oyuncu Sayısı” değişkenlerin istatistiksel olarak “UEFA Kulüp Puanı” değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu diğer değişkenlerin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

Araştırmamızın sonuçları değerlendirildiğinde;

- Kulüplerin Finansal Fair-Play kriterlerine uygun transfer politikalar üretmesi ve uygulaması,
- Yapılan transferlerde takıma uyum sağlayabilecek futbolcuların tercih edilmesi,
- Genç takımları önem verilmesi ve genç oyuncu sayısının artırılması,
- Yabancı oyuncu sınırlamasında kulüplerin ve ülke futbolunun çıkarlarının gözetilerek kararların alınması,
- Kısa vadeli başarılarla odaklanmak yerine kulüplerin sürdürülebilirliğine önem verilmesi,
- Finansal kaynakların rasyonel değerlendirilmesi,
- FFP kurallarının ve etkilerinin güncel olarak takip edilmesi ve kulüp politikalarında bu çıkarımların değerlendirilmesi,
- FFP kurallarının, küçük ölçekli takımların büyük kulüplerle rekabet edebilmesine katkı sağlayacak şekilde yeniden düzenlenmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Acet, M., (2005). Sporda Saldırganlık Ve Şiddet. 1 Dü. İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.

Akşar, T., (2004). Bosman Kararları Ve Futbolda Liberal Devrim. [Çevrimiçi] Available At: <http://arsiv.ntv.com.tr/news/280928.asp> [Erişildi: 19 05. 2022].

Akşar, T., (2005). Avrupa'da Ve Dünyada Futbolda Sponsorluk. [Çevrimiçi] Available At: <https://www.futbolekonomi.com/index.php/haberler-makaleler/mali/110-tugrul-aksar/1832-avrupada-duenyada-ve-tuerkiyede-futbolda-sponsorluk.html> [Erişildi: 19 05. 2022].

Akşar, T. & Merih, K., (2006). Futbol Ekonomisi. İstanbul: Literatür Yayıncılık.

Arık, B., (2008). Futbol Ve Televizyon Bağı: Simbiyoz Beslenme. İletişim Kuram Ve Araştırma Dergisi, Issue 226, Pp. 197-222.

Arslan, K. (2020). Yabancı Futbolcu Statüsü Ve Başarı İlişkisi: Türkiye Ve 'Beş Büyük' Avrupa Futbol Ligi Üzerine Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Bason, T., Salisbury, P. & Gerard, S., (2019). The FIFA [Çevrimiçi] Available At: https://www.researchgate.net/publication/349379217_The_Fifa [Erişildi: 22 05. 2022].

Baroncelli, A. and Lago, U. (2006), Italian Football, Journal of Sports Economics 7, 1, ss. 13-28

Colucci, M., (2008). Quota For Foreign Football Players Allowed To Play In A Club A Comparative Analysis At National Level (Updated To 30 Of May 2008).

Cumhuriyet, (2022). Uefa'dan Devrim Gibi Ffp Değişikliği! Kulüpler Gelirlerinin Yüzde 70'ini Harcayabilecek. [Çevrimiçi] Available At: <https://www.cumhuriyet.com.tr/spor/uefadan-devrim-gibi-ffp-degisikligi-kulupler-gelirlerinin-yuzde-70ini-harcayabilecek-1923573> [Erişildi: 19 05. 2022].

Çölasan, S., (2018). Financial Fair Play: Fruitful Or Fairy Tale. Holland: University Of Brighton & Wittenborg University.

Dayı, F., (2019). Futbol Kulüplerinde Finansal Risk Analizi. Maliye Ve Finans Yazıları, Issue 111, Pp. 357-386.

Deloitte, (2018). Deloitte Football Money League 2019. [Çevrimiçi] Available At: <https://www2.deloitte.com/global/en/Pages/Consumer-Business/Articles/Deloitte-Football-Money-League.html> [Erişildi: 19 05. 2022].

Devecioğlu, S., (2002). Türk Spor Yönetiminde Özerkliğin Ekonomik Boyutu (Türkiye Futbol Federasyonu Örneği). Ankara: Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Devecioğlu, S., Çoban, B. & Karakaya, Y., (2013). Futbol Yönetimi Ve Organizasyonlarının Görünümü. Spor Ve Performans Araştırmaları Dergisi, 5(1), Pp. 35-48.

Devecioğlu, S., Çoban, B. & Karakaya, Y., (2014). Futbol Yönetimi Ve Organizasyonlarının Görünümü. Spor Ve Performans Araştırmaları Dergisi, 5(1), Pp. 35-48.

Devecioğlu, S., Çoban, B., Karakaya, Y. & Karataş, Ö., (2012). Türkiye’de Spor Kulüplerinin Şirketleşmeye Yönelimlerinin Değerlendirilmesi. Spormetre Beden Eğitimi Ve Spor Bilimleri Dergisi, 10(2), Pp. 35-42.

Dinçer, A., (2021). Futbol Endüstrisinin Dönüşümü Sonrası Ticari Gelirler. [Çevrimiçi] Available At: <https://Www.Aa.Com.Tr/Tr/Analiz/Futbol-Endustrisinin-Donusumu-Sonrasi-Ticari-Gelirler/2392078> [Erişildi: 18 05. 2022].

Dobson, S. & Goddard, J., (2001). The Economics Of Football. Cambridge: Cambridge University Press.

Doğan, İ., (1999). Türk Futbolunda Potansiyel İstanbul Ruhu Ve Şiddet. Düşünen Siyaset, Aylık Düşünce Dergisi, 1(2), Pp. 73-85.

Doğru, C., (2015). Futbol Endüstrisinde Rekabetçi Dengenin Oluşturulmasına Matematiksel Bir Yaklaşım: Ücret Tavanı Modeli. International Journal Of Economic And Administrative Studies, 2(4), Pp. 109-128.

Erdoğan, İ., (2008). Futbol Ve Futbolu İnceleme Üzerine. İletişim Kuram Ve Araştırma Dergisi, 26(2), Pp. 1-58.

Ersoy, E., Çıtak, L. ve Gülal, Ö. (2016). Yerli Ve Yabancı Futbol Kulüplerinin Transfer Harcamaları Bağlamında Etkinliklerinin Karşılaştırılması. Maliye Ve Finans Yazıları, 0(105), 133-152. <https://doi.org/10.33203/Mfy.312139>

Franck, E., (2014). Financial Fair Play In European Club Football – What Is It All About?. Uzh Business Working Paper Series, Issue 328, Pp. 1-34.

Franck, E. & Lang, N., (2014). A Theoretical Analysis Of The Influence Of Money Injections On Risk Taking In Football Clubs. Scottish Journal Of Political Economy, 61(4), Pp. 430-454.

Francois, A., Dermot-Richard, N., Plumley, D., Wilson, R., & Heutte, N. (2021). The effectiveness of UEFA Financial Fair Play: evidence from England and France, 2008–2018. Sport, Business and Management: An International Journal.

Gazzolaa, P. & Amelio, S., (2016). Impairment Test In The Football Team Financial Reports. Procedia Social And Behavioral Sciences, 8(200), Pp. 105-114.

Ghio, Alessandro & Ruberti, Massimo & Verona, Roberto. (2018). Financial constraints on sport organizations' cost efficiency: the impact of financial fair play on Italian soccer clubs. *Applied Economics*. 51. 1-16. 10.1080/00036846.2018.1558348.

Giray, H., (2022). Futbol Kulüplerinde Organizasyon Yapısı. [Çevrimiçi] Available At: <https://www.abcsport.com/futbol-kuluplerinde-organizasyon-yapisi/> [Erişildi: 23 05. 2022].

Gökdemir, Ö., (2005). Avrupa'da Futbol Sektörünün Ekonomik Gelişimi. *İktisat Dergisi*, Issue 463–468, Pp. 18-24.

Güney, E., (2016). Uefa'da Finansal Fair Play Kriterlerine Uymayan Yarışma Dışı. [Çevrimiçi] Available At: <https://panorama.khas.edu.tr/uploads/pdf/uefada-finansal-fair-play-kriterlere-uymayan-yarisma-disi.pdf> [Erişildi: 19 05. 2022].

Güngör, A., (2014). Futbol Endüstrisinde Sportif Başarı İle Finansal Performans Arasındaki İlişkinin Analizi Ve Türkiye Uygulaması. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 0(1), Pp. 16-36.

Güven, S., (2010). Türkiye'de Futbol Kulüplerindeki Mevcut Muhasebe Sisteminin İncelenmesi: Örnek Bir Uygulama. İzmir: Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hall, S., Szymanski, S., & Zimbalist, A. S. (2002). Testing causality between Team Performance and Payroll. *Journal of Sports Economics*, 3(2), 149–168. <https://doi.org/10.1177/152700250200300204>

Hatipoğlu, D. & Aydın, M., (2007). Bastır Ankaragücü 'Kent, Kimlik, Endüstriyel Futbol Ve Taraftarlık. Ankara: Epos Yayıncılık.

Horasan, E., (2007). Futbol Kulüplerinin Uefa Mali Kriterlerine Uyumu, Denetimi Ve Muhasebe Organizasyonu. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hovell, M. & Gunawardena, T., (2015). Uefa's Financial Fair Play Regulations: Saving Football From Itself?. [Çevrimiçi] Available At: https://www.americanbar.org/content/dam/aba/publications/entertainment_sports_lawyer/hovell-gunawardena-uefa-financial-fair-play-rules-final.authcheckdam.pdf [Erişildi: 19 05. 2022].

Hughes, M. & Franks, I., (2005). Analysis Of Passing Sequences, Shots And Goals In Soccer. *J Sports Sci*, 23(5), Pp. 50-514.

İkiz, M., (2005). Bir Endüstri Olarak Futbol. İstanbul: Fesam Futbol Ekonomisi Strateji Araştırma Merkezi.

Jain N, Murray D, Kemp S, (2014). Frequency and trends in foot and ankle injuries within an English premier League football Club using a new impact factor of injury to identify a focus for injury prevention. *Foot Ankle Surg* ;20:237–40.

- Karabük, S., (1994). Futbol Eğitimi 14 Yaş Ve Altı Ankara: Tüfav Yayınları.
- Karpavicius, T. & Jucevicius, G., (2009). The Application Of The Business System Concept To The Analysis Of Football Business. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 3(63), Pp. 16-36.
- Kennedy, P., (2013). Left Wing' Supporter Movements And The Political Economy Of Football. *Soccer And Society*, 14(2), Pp. 277-290.
- King, A., (2003). *The European Ritual: Football İn The New Europe*. Aldershot: Ashgate.
- Koç, M., (2022). Transferde En Çok Gelir Elde Eden 10 Kulüp. [Çevrimiçi] Available At: <https://www.trtspor.com.tr/haber/detay/transferde-en-cok-gelir-elde-eden-10-kulup-251974.html> [Erişildi: 19 05. 2022].
- Leach, Stephanie & Szymanski, Stefan. (2015). Making Money Out of Football. *Scottish Journal of Political Economy*. 62. 10.1111/sjpe.12065.
- Marrow, S., (2013). Football Club Financial Reporting: Time For A New Model. *Sport, Business And Managment: An International Journal*, 3(4), Pp. 297-311.
- Merten, B. (2022). The Impact of Transfer Spending in Expediting Improvement of On-Field Performance of English Premier League Clubs.
- Orhan, N., (2021). Bosman Kararları Çerçevesinde Sporcuların Serbest Dolaşım Hakkı. [Çevrimiçi] Available At: <https://www.ozgunlaw.com/makaleler/bosman-kararlari-cercevesinde-sporcularin-serbest-dolasim-hakki-460> [Erişildi: 17 05. 2022].
- Özer U. (2022). Türkiye Futbol Süper Liginde Yabancı Futbolcu Düzenlemesinin Değerlendirilmesi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(1), 439-457.
- Özevin, O., (2017). Uefa Finansal Fair Play Düzenlemesinin Avrupa Futbol Kulüpleri Üzerindeki Etkisi: Avrupa 5 Büyük Ligi Ve Türkiye Süper Ligi Üzerine Bir İnceleme. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 19(2), Pp. 479-508.
- Peeters, T. & Szymanski, S., (2014). Financial Fair Play İn European Football. *Economic Policy*, 29(78), Pp. 343-390.
- Polat, C., (2013). *Futbolda Sistematik Yaklaşımlar*. 1 Dö. İstanbul: Turna Yayınları.
- Saatçioğlu, C. & Çakmak, U., (2019). Avrupa Ve Türkiye'de Futbol Ekonomisi: Karşılaştırmalı Bir İnceleme. *Sakarya İktisat Dergisi*, 8(4), Pp. 331-350.
- Sanchez, L., Barajas, A. & Sanchez-Fernandez, P., (2019). Sports Finance: Revenue Sources And Financial Regulations In European Football. *Sports (And) Economics*, Pp. 327-366.

Sevim, Ş. & Güven, Ö., (2002). Spor Kulüplerinin Halka Açılması Ve Hisse Senetlerinin Değerini Etkileyen Faktörlerin Analizi: Beşiktaş Ve Galatasaray Örneği. Pp. 1-18.

Soygüden, A., (2016). Profesyonel Futbol Kulüplerinin Gelir Kaynaklarının İncelenmesi. Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(4), Pp. 21-35.

Şahin, M. & Tunçkol, H., (2010). İşçi Hareketlerinin Futbolun Tarihsel Gelişim Sürecine Etkisi. Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, Issue 1, Pp. 1-13.

Talimciler, A., (2006). Türkiye'de Futbol Ve İdeoloji İlişkisi: Medyadaki Futbol Söylemi Üzerine Bir İnceleme. Sosyoloji Dergisi, Issue 15, Pp. 130-140.

Talimciler, A., (2008). Futbol Değil İş: Endüstriyel Futbol. İletişim Kuram Ve Araştırma Dergisi, Issue 26, Pp. 89-114.

Teker, T. & Gök, İ., (2019). Finansal Fair Play Yaptırımlarının Sportif Başarı Üzerine Etkisi, Bandırma: 11. International Conference On Empirical Economics And Social Science (Iceess' 19).

Tff, (2020a). Kriterler. [Çevrimiçi] Available At: <https://www.tff.org/default.aspx?pageid=217> [Erişildi: 19 01. 2022].

Tff, (2020). Kulüp Lisans Sisteminin Amaçları Nelerdir?. [Çevrimiçi] Available At: <https://www.tff.org/default.aspx?pageid=214> [Erişildi: 17 03. 2022].

Tff, (2021). Ülkemizde Futbolun Doğuşu. [Çevrimiçi] Available At: <https://www.tff.org/default.aspx?pageid=293> [Erişildi: 21 02. 2022].

Tff, (2022). Tff Başkanlarının Dönemleri Ve Yönetim Kurulları. [Çevrimiçi] Available At: <https://www.tff.org/default.aspx?pageid=301> [Erişildi: 14 05. 2022].

Tomlinson, A., (2000). Fifa And The Men Who Made It. Soccer & Society, 1(1), Pp. 55-71.

Toygun, F., (2022). Amatör Futbol Liginde Oynayan Futbolcuların Marka Tutumu Ve Satın Alma Durumunun İncelenmesi (Kahramanmaraş İli Örneği). Kahramanmaraş: Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Uefa, (2010). Uefa Club Licensing And Financial Fair Play Regulations Edition 2010. [Çevrimiçi] Available At: https://www.uefa.com/Multimediafiles/Download/Uefaorg/Clublicensing/01/50/09/12/1500912_Download.Pdf [Erişildi: 14 04. 2022].

Uefa, (2011). Club Licensing Benchmarking Report - Financial Year 2010..[Çevrimiçi] Available At: https://www.uefa.com/Multimediafiles/Download/Tech/Uefaorg/General/01/74/41/25/1744125_Download.Pdf [Erişildi: 18 02. 2022].

Uefa, (2019). 2017/18 Uefa Financial Report. [Çevrimiçi] Available At: https://Editorial.Uefa.Com/Resources/024e-0f842e7cd20b-39675a5dd261-1000/2017_18_Uefa_Financial_Report.Pdf [Erişildi: 13 04. 2022].

Uefa, (2019a). Uefa Report Details European Football's Journey To Profitability. [Çevrimiçi] Available At: <https://Www.Uefa.Com/Insideuefa/Protecting-The-Game/News/024d-0f8e6732b0e4-Eb06c43d2edb-1000--Uefa-Report-Details-European-Football-S-Journey-To-Profitabilit/> [Erişildi: 12 05. 2022].

Wikiwand, (2022). Uefa Başkanları Listesi. [Çevrimiçi] Available At: https://Www.Wikiwand.Com/Tr/Uefa_Ba%C5%9fkanlar%C4%B1_Listesi [Erişildi: 21 05. 2022].

Yaşar, M., (2010). Şans Oyunları ve İddaa. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi , 9(34), Pp. 138-171.

Yüce, A, Katırcı, H. Ve Kuzu, C. (2017). Türk Futbolunda Yabancı Futbolcu Sınırlaması Ve Türk Futbolcuların Görüşleri. CBÜ Beden Eğitimi Ve Spor Bilimleri Dergisi, 12(2), 24-39.

İNTİHAL RAPORU İLK SAYFASI

UEFA FUTBOL KULÜPLERİNİN SPORTİF BAŞARILARIYLA PİYASA DEĞERLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN FİNANSAL FAİR-PLAY PERSPEKTİFİNDE İNCELENMESİ

ORJİNALLİK RAPORU

% 10	% 9	% 1	% 3
BENZERLİK ENDEKSİ	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	www2.deloitte.com İnternet Kaynağı	% 1
2	acikbilim.yok.gov.tr İnternet Kaynağı	% 1
3	Submitted to Istanbul University Öğrenci Ödevi	% 1
4	tr.wikipedia.org İnternet Kaynağı	% 1
5	polen.itu.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1
6	acikerisim.ybu.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	% 1
7	Submitted to The Scientific & Technological Research Council of Turkey (TUBITAK) Öğrenci Ödevi	% 1
8	dergipark.org.tr İnternet Kaynağı	% 1