

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**UEFA AVRUPA FUTBOL ŞAMPİYONASI EV
SAHİBİ ÜLKENİN BELİRLENMESİNDE
STADYUMLARIN ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

BUĞRA CEM İMAMOĞULLARI

İSTANBUL, 2012

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SPOR YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**UEFA AVRUPA FUTBOL ŞAMPİYONASI EV
SAHİBİ ÜLKENİN BELİRLENMESİNDE
STADYUMLARIN ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

BUĞRA CEM İMAMOĞULLARI

Tez Danışmanı: YRD. DOÇ DR. GÜLBERK GÜLTEKİN SALMAN

İSTANBUL, 2012

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SPOR YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Tezin Adı: UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası ev sahibi ülkenin belirlenmesinde stadyumların etkisi

Öğrencinin Adı Soyadı: Buğra Cem İMAMOĞULLARI

Tez Savunma Tarihi: 27/04/2012

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Yrd. Doç. Dr. Burak KÜNTAY
Enstitü Müdürü
İmza

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu onaylarım.

Yrd. Doç. Dr. Gülberk GÜLTEKİN SALMAN
Program Koordinatörü
İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

_____ Jüri Üyeleri _____

_____ İmzalar _____

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Gülberk GÜLTEKİN SALMAN

Üye
Yrd. Doç. Dr. Ümit KESİM

Üye
Yrd. Doç Dr. Caner GİRAY

ÖZET

UEFA AVRUPA FUTBOL ŞAMPİYONASI EV SAHİBİ ÜLKENİN BELİRLENMESİNDE STADYUMLARIN ETKİSİ

Buğra Cem İmamoğulları

Spor Yönetimi Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Gülberk GÜLTEKİN SALMAN

Nisan 2012, 56 Sayfa

Bu çalışma, Avrupa'nın en önemli spor organizasyonu olan UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası'na ev sahipliği yapacak ülkenin belirlenmesinde stadyumların etkisini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır.

Tez çalışması 5 ana bölümden oluşur. Birinci bölüm, çalışmanın amacı ve neden yapıldığına dair kısa bilgilerin bulunduğu giriş bölümünden oluşur.

İkinci bölümde, tez çalışması için UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının yapılacak ülkeye etkileri, neden ve nasıl adaylık yapıldığı, adaylık sürecinin nasıl işlediği ve turnuva için gereksinimlerin ne olduğu araştırılmış, bunu yaparken de, UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası için yapılan adaylık baz alınmıştır. Stadyumların bu turnuva için önemi de yine bu bölümde incelenmiştir. Ayrıca, diğer büyük spor organizasyonları için ev sahibi ülkenin nasıl belirlendiği de, UEFA ile benzer işleyişi olan IOC ve FIFA gibi kurumların kendi organizasyonları için yaptığı adaylık çalışmaları yine ikinci bölümde yer alır.

Üçüncü bölüm, araştırma metodolojisi anlatılmış, araştırma amacı, süresi, soruları ve tasarımı anlatılmıştır. Araştırma safhasında toplanan veriler ve bilgiler dördüncü bölümü oluşturan bulgular kısmında yer alır.

Beşinci ve son bölüm ise sonuç bölümüdür. Bu bölümde tez çalışmasının sonuçları ortaya konmuş ve değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası, Stadyumlar, Büyük Organizasyonlarına Adaylık Süreçleri, Büyük Spor Organizasyonlarının Etkileri, Spor Politikası

ABSTRACT

EFFECT OF STADIUMS ON DEFINING THE HOST NATION OF UEFA EUROPEAN FOOTBALL CHAMPIONSHIP

Buğra Cem İmamoğulları

Sports Management Master's Program

Thesis Supervisor: Asst. Prof. Dr. Gülberk GÜLTEKİN SALMAN

April 2012, 56 Pages

This study aims to define the effects of stadiums during decision making process of the host nation of UEFA European Football Championship which is the most important sports event in Europe.

This study consists 5 main sections. First section briefly explains, the aim of this study and why the author preferred to focus on this subject.

Second section discusses the impacts of UEFA European Football Championship for the host nation, details of the bidding process, details of the requirements of the tournament with the light of the last bidding process for UEFA 2016 European Football Championship. This section also contains, importance of the stadiums for UEFA European Football Championship. Furthermore, defining the host nation for other major sports events and bidding processes of other major governing bodies such as IOC and FIFA.

In the third section, author describes the researching method, aim of this research, duration of this research and design of this study.

Findings and information which were collected during this research, contains the fourth section.

Fifth and last chapter is the conclusion. Author explains the results and the evaluation of the study.

Keywords: UEFA European Football Championship, Stadiums, Bidding for the Major Sports Events, Impacts of the Major Sports Events, Sports Politics.

İÇİNDEKİLER

TABLolar.....	vii
ŞEKİLLER.....	viii
KISALTMALAR.....	ix
1. GİRİŞ	1
2. LİTERATÜR TARAMASI.....	3
2.1 DÜNYA FUTBOLUNUN YÖNETİM YAPISI VE ÖNEMLİ TURNUVALAR	3
2.1.1 Modern Futbolun Doğuşu	3
2.1.2 FIFA	3
2.1.3 Ulusal Milli Takımlar Arasında Düzenlenen Futbol Organizasyonları	4
2.2 UEFA	5
2.2.1 UEFA'nın Organizasyon Yapısı.....	5
2.2.2 UEFA'nın Düzenlediği Turnuvalar	6
2.2.3 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası	8
2.3 UEFA AVRUPA FUTBOL ŞAMPİYONASI EV SAHİPLİĞİ	10
2.3.1 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının Ev Sahipliği Yapan Ülkeye Katkısı.....	10
2.3.1.1 Ekonomik etkisi	10
2.3.1.2 Ülke altyapısının gelişimine olan etkisi	11
2.3.1.3 Ülke tanıtımına olan etkisi.....	13
2.3.1.4 Sosyal ve kültürel yaşama olan etkisi	15
2.3.2 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası Ev Sahipliği Adaylığı Süreci	16
2.3.2.1 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası adaylık süreci.....	17
2.3.2.2 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası temel adaylık unsurları	18
2.3.2.2.1 Adaylık dosyası.....	19
2.3.2.2.2 Adaylık Sunumu.....	21

2.3.2.2.3 Diğer Bilgi Edinme Kaynakları.....	22
2.3.3 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına Ev Sahipliği Yapacak Ülkeye Karar Verilmesi	23
2.3.4 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına Hazırlık Süreci.....	24
2.4 UEFA AVRUPA FUTBOL ŞAMPİYONASI İÇİN STADYUM GEREKSİNİMLERİ	25
2.4.1 2016 UEFA Avrupa Şampiyonası Stadyum Gereksinimleri	26
2.5 2016 UEFA AVRUPA FUTBOL ŞAMPİYONASINA YAPILMIŞ ADAYLIKTA STADYUMLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ	28
2.5.1 Türkiye'nin 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylığı İçin Kullandığı Stadyumların Değerlendirilmesi.	28
2.5.2 İtalya'nın 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylığı İçin Kullandığı Stadyumların Değerlendirilmesi	29
2.5.3 Fransa'nın 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylığı İçin Kullandığı Stadyumların Değerlendirilmesi.	31
3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ	33
3.1 KAVRAMSAL ÇERÇEVE	33
3.1.1 Araştırmanın Amacı.....	33
3.1.2 Araştırma Soruları	33
3.2 ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	33
3.2.1 Araştırma Süreci.....	34
3.2.2 Araştırma Tasarımı	34
3.2.2.1 Derinlemesine mülakat	34
4. BULGULAR.....	35
5. SONUÇ	38
5.1 TARTIŞMA	38
5.2 ÖNERİLER	41
KAYNAKÇA.....	42
EKLER	46

TABLÖLAR

Tablo 2.1: UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası stadyum kapasite gereksinimleri.....	12
Tablo 2.2: UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası adaylık süreci	17
Tablo 2.3: UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası adaylık dosyası bölümleri ve ağırlıkları.....	19
Tablo 2.4: Türkiye'nin UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası adaylığında sunduğu stadyumlar ve kapasiteleri	28
Tablo 2.5: İtalya'nın UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası adaylığında sunduğu stadyumlar ve kapasiteleri	29
Tablo 2.6: İtalya'nın UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası adaylığında sunduğu stadyumlar ve kapasiteleri	31

ŞEKİLLER

Tablo 2.1: UEFA organizasyon şeması	6
---	---

KISALTMALAR

Asian Football Confederation	:	AFC
Confederacion Africaine de Football	:	CAF
Confederacion of North, Central American and Caribbean Association Football	:	CONCACAF
Confederation Sudamericana de Futbol	:	CONMEBOL
Federation Internationale de Football Association	:	FIFA
International Olympic Committee	:	IOC
Oceania Football Confederation	:	OFC
Union des Associations Europeennes de Football	:	UEFA

1. GİRİŞ

Spor, insan yaşamının tüm alanlarını etkileyen ve bu nedenle kitleleri peşinden koşturan çok önemli bir kavramdır. İnsan hayatına etkisi bu kadar fazla olan bir olgu olan spor, son otuz yılda hızlı bir şekilde ticari ürün haline gelmiştir.

Uluslar arası ve ulusal çapta düzenlenen büyük spor organizasyonları da zamanla firmaların halka ulaşma platformu olarak ön plana çıkmış, firmalar büyük spor organizasyonlarına yüksek ücretler ile sponsor olmaya başlayarak, hem organizasyonların hem de şirketlerin değerlerini artırmıştır.

Futbol ise Avrupa'da bu değişimden en çok faydalanan branş olmuştur. Deloitte'un Şubat 2012'de yayınladığı araştırmada Avrupa'nın en çok kazanan yirmi kulübünün 2010-2011 sezonundaki toplam geliri 4.4 Milyar EURO'dur. Bu rakam 2009-2010 sezonuna oranla %3 daha fazladır.

Günümüzde kulüplerin gelirlerine bakıldığı zaman en çok gelir getiren kalemler, maç günü gelirleri, canlı yayın gelirleri ve ticari gelirler gözükmektedir. Maç günü gelirlerinin tamamına yakını ise kulüplerin kullandıkları stadyumlardan sağladıkları gelirlerdir. Bu bağlamda modern stadyumlar kulüplerin gelir kalemlerinde büyük rol oynamaktadır.

Bu çalışma, UEFA (Union des Associations Europeennes de Football) Avrupa Futbol Şampiyonasına ev sahipliği yapabilmek için müsabakaların oynanacağı stadyumların etkisini incelemiştir. Bu inceleme sırasında 2010 yılında neticelenen ve 2016'da UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına ev sahipliği yapacak olan ülkenin belirlendi adaylık temel alınmıştır.

Bu çalışma sırasında konu ile ilgili UEFA kaynaklarından faydalandığı gibi, aynı zamanda diğer spor örgütlerinin kaynakları ve konu ile ilgili yapılmış çalışmalar incelenmiştir. Ayrıca, Avrupa Futbol Şampiyonası süreçlerinde bulunmuş, gerek UEFA yetkilileri, gerek adaylık yapmış ülke temsilcileri ile birçok kere derinlemesine mülakat

yapılmış, büyük spor etkinlikleri, adaylık süreçleri, modern stadyumlar konu başlıklarında uzmanlardan detaylı bilgiler alınmıştır.

Bu çalışma, Avrupa'nın en önemli spor organizasyonu olan UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına, ülkelerin ev sahibi olma nedenlerine, ev sahibi olmak için stadyumların etkisine ve ev sahibinin belirlenmesi sürecine ışık tuttuğu gibi uluslar arası büyük spor organizasyonları hakkında da bilgiler verir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1 DÜNYA FUTBOLUNUN YÖNETİM YAPISI VE ÖNEMLİ TURNUVALAR

2.1.1 Modern Futbolun Doğuşu

1800'lerin ikinci yarısında İngiltere'de ortaya çıkan futbol, o dönemde İngiliz okulları arasında popüler olmaya başlayarak, okullar arasında bir rekabet unsuru oldu. Ülke içindeki bu popülerite, 1863'te İngiltere Futbol Federasyonu'nun kurulmasını beraberinde getirdi. İngiltere Futbol Federasyonu'nun ardından diğer Birleşik Krallık ülkeleri İskoçya, Galler ve İrlanda sırayla kendi federasyonlarını kurmaya başladılar. Futbolun diğer dünya ülkelerine yayılması uzun sürmedi. Hollanda, Danimarka, Yeni Zelanda, Arjantin, Şili, İsviçre, Belçika ve İtalya yeni yüzyıla kadar ülkelerinde futbol federasyonlarını kurdular (FIFA.com 2012).

2.1.2 FIFA (Federation Internationale de Football Association)

FIFA , futbol'un 20. yüzyılın başında popülerliğinin artmaya başlaması ile doğan Dünya futbol idaresi boşluğunu doldurmak için 7 ülkenin futbol birliklerinin bir araya gelmesi ile kuruldu (FIFA.com 2012).

İsviçre medeni kanununun 60. maddesine göre kurulan FIFA'nın genel merkezi İsviçre'nin Zürih kentinde yer almaktadır. FIFA'nın bünyesinde bulunan en yetkili organ FIFA Kongresi olup, 208 üye federasyonun temsilcilerinden oluşmaktadır. FIFA statüsü sadece kongrenin alacağı kararlarla değişebilir. FIFA Başkanı, Yönetim Kurulu ve Genel Sekreteri, 300'den fazla çalışanı olan FIFA idari yönetiminin tepesinde yer alır ve kongre tarafından belirlenirler. FIFA Yönetim Kurulu, FIFA'nın temel karar alma organıdır. Ayrıca FIFA bünyesinde 39 tane komite olup bu komiteler, FIFA Yönetim Kuruluna karar verme sürecinde yardımcı olacak raporları hazırlamakla ve planlama yapmakla yükümlüdürler (FIFA Statüsü 2011).

FIFA Statüsüne (2011) göre futbolu global ölçekte FIFA yönetir. FIFA'nın tanıdığı konfederasyonlar ise futbolun daha ufak bir alanda idaresi ve yönetiminden sorumludurlar. Konfederasyonlar FIFA üyesi olamamalarına rağmen bütün FIFA talimatlarına ve kurallarına uymak zorundadırlar. Konfederasyonlar, FIFA'nın kontrolünde olmak kaydı ile, kendi kurallarını ve talimatlarını hakim oldukları alanda bulunan federasyonlar için belirleyebilirler ve organizasyonlar düzenleyebilirler. Üye federasyonlar hem FIFA'ya hem de buldukları coğrafyada etkinlik gösteren konfederasyona üye olmak durumundadırlar. Faaliyet gösteren 6 farklı konfederasyon bulunmaktadır. Bunlar:

- a. AFC - Asya Futbol Konfederasyonu
- b. CAF - Afrika Futbol Konfederasyonu
- c. CONCACAF - Kuzey, Merkez Amerika ve Karayipler Konfederasyonu
- d. CONMEBOL - Güney Amerika Futbol Konfederasyonu
- e. OFC - Okyanusya Futbol Konfederasyonu
- f. UEFA – Avrupa Futbol Federasyonları Birliği

2.1.3 Ulusal Milli Takımlar Arasında Düzenlenen Futbol Organizasyonları

FIFA'ya bağlı her konfederasyon, belirli periyotlarla kendine bağlı ülke federasyonlarının ülke takımlarının katılımı ile şampiyonlar organize ederler. Bu şampiyonalar sonucunda konfederasyonların en iyi takımları belirlenir. Faaliyet gösteren altı konfederasyonun düzenlediği şampiyonalar:

- a. AFC Asya Kupası
- b. CAF Afrika Uluslar Kupası
- c. CONCACAF Altın Kupa
- d. CONBEMOL Amerika Kupası
- e. OFC Ulusla Kupası
- f. UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası

Bu şampiyonalarla beraber FIFA her 4 yılda bir bütün konfederasyonların, üye federasyonlarının katılımı ile FIFA Dünya Kupasını düzenler (FIFA.com 2012).

2.2 UEFA

2.2.1 UEFA'nın Organizasyon Yapısı

UEFA, 25 ülke futbol federasyonunun bir araya gelmesi ile 1954 yılında kurulmuştur (UEFA.com 2012). Merkezi İsviçre'nin Nyon kentinde bulunan UEFA'ya üye 53 ülke federasyonu vardır. Bu federasyonların arasında Avrupa kıtasının yanı sıra, Azerbaycan, Kazakistan, İsrail gibi Avrupa sınırlarında bulunmayan fakat konum olarak Avrupa'ya yakın ülkelerin futbol federasyonları da bulunmaktadır (UEFA Statüsü 2010).

UEFA, FIFA'nın resmi olarak tanıdığı bir konfederasyon olup İsviçre Medeni Kanunu'nun 60. maddesine uygun olarak kurulmuştur. UEFA'nın dört temel idari yönetim organı bulunmaktadır (UEFA Statüsü 2010). Bunlar:

- a. UEFA Kongresi
- b. UEFA Yönetim Kurulu
- c. UEFA Başkanı
- d. UEFA Yargı Organları

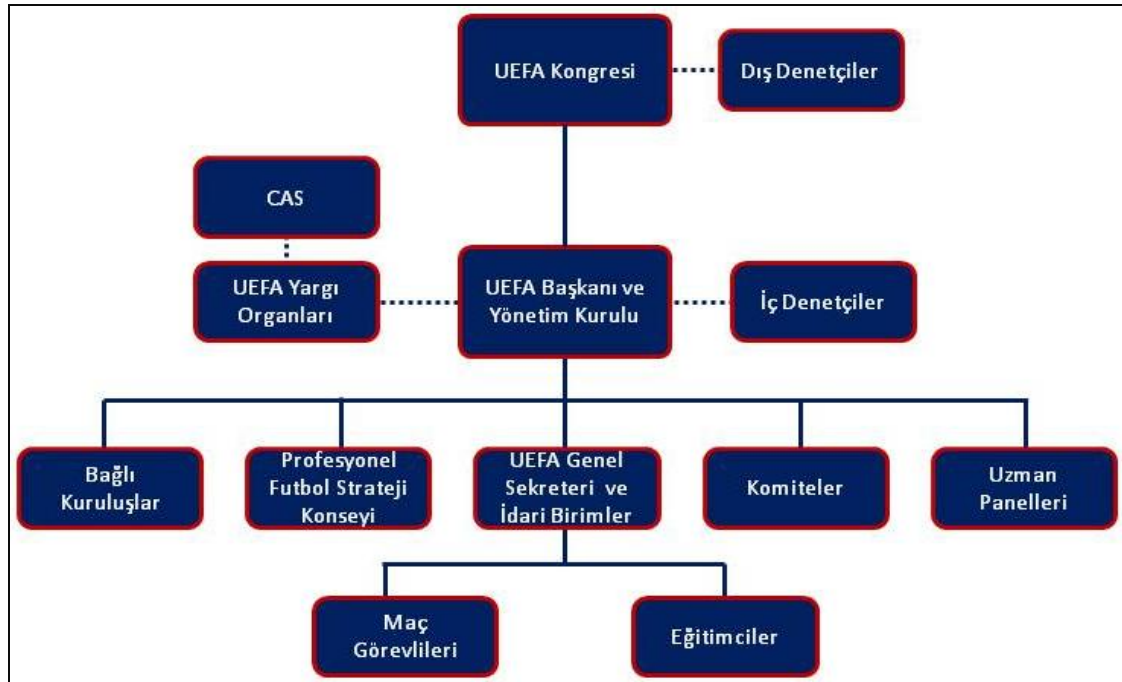
Temel amacı Avrupa Futbolunu geliştirmek ve korumak olan UEFA'nın ana karar mekanizması, organizasyon şemasında (Şekil 2.1) görüldüğü gibi UEFA Kongresidir. UEFA Kongresi, UEFA'nın idari karar alma mekanizması olan UEFA Yönetim Kurulunu, organizasyonun başında bulunan UEFA Başkanını ve spor hukukunun dinamiklerinden ötürü, bağımsız kararlar alması gereken UEFA Yargı Organlarını belirler (UEFA Statüsü 2010).

UEFA idari birimlerinin en üstünde ise UEFA Genel Sekreteri bulunur. UEFA Genel Sekreterini, UEFA Yönetim Kurulu belirler. UEFA Genel Sekreteri ile birlikte, UEFA Yönetim Kuruluna, belirli konularda iş planlaması yapmakla ve yürütmekle yükümlü

UEFA Profesyonel Futbol Strateji Konseyi, UEFA Komiteleri ve UEFA Uzman Panelleri bulunmaktadır. Profesyonel Futbol Strateji Konseyinin, 19 farklı UEFA Komitesinin ve Uzman Panellerinin yaptıkları çalışmalar ve yürüttükleri projeler, UEFA Yönetim Kuruluna raporlanır. Bu raporlar, UEFA'nın karar alma sürecinde etkin rol oynarlar (UEFA Statüsü 2010).

UEFA Profesyonel Futbol Strateji Konseyi, UEFA Komiteleri ve UEFA Uzman Panelleri üyeleri gönüllü olarak çalışırlar. Her UEFA komitesinin beraber çalıştığı, profesyonellerden oluşan bir idari birim bulunmakta olup, bu idari birimlerin yaptıkları çalışmalar, bağlı oldukları konsey, komite ya da panel tarafından belirlenir ve onaylanır (UEFA Statüsü 2010).

Şekil 2.1: UEFA organizasyon şeması



Kaynak: UEFA.com, 2012

2.2.2 UEFA'nın Düzenlediği Turnuvalar

Avrupa futbolunun tepesinde bulunan UEFA, çeşitli kategorilerde futbol turnuvaları organize ederek futbolun Avrupa'daki gelişimini destekler. UEFA'nın kendi bölgesinde

düzenlediği futbol organizasyonları 5 ana başlık altında incelenebilir (UEFA.com 2012):

- a. Milli takımlar düzeyindeki turnuvalar
- b. Kulüp takımları düzeyindeki turnuvalar
- c. Genç ve amatör turnuvaları
- d. Kadın takımları turnuvaları
- e. Futsal turnuvaları

Milli takımlar düzeyindeki turnuvalar, UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası ve UEFA 21 Yaş Altı Avrupa Futbol Şampiyonasıdır. Bu turnuvalara katılan sporcular genellikle profesyonel sözleşmeye sahip olan futbolculardır. Milli takımlar düzeyindeki turnuvaların yürütme mekanizması UEFA Milli Takım Müsabakaları Komitesidir. Komite, turnuvaların konsepti, organize edileceği yer ve diğer detayları ile ilgili çalışmaları yapmak ile yükümlüdür (UEFA Statüsü 2010).

UEFA'nın 3 tane kulüp takımları düzeyinde turnuvası bulunmaktadır. Bunlar, UEFA Avrupa Şampiyonlar Ligi, UEFA Avrupa Ligi ve UEFA Süper Kupasıdır. Bu turnuvaların UEFA bünyesinde yürütücüsü, UEFA Kulüp Müsabakaları Komitesidir (UEFA Statüsü 2010).

UEFA üst düzey turnuvaların yanı sıra, gençler ve amatör futbolunu geliştirmeye yönelik çalışmalarda da bulunmaktadır. Bu çalışmaların bir parçası olarak ilgili branşlara yönelik turnuvalar düzenler. UEFA 19 Yaş Altı Avrupa Futbol Şampiyonası, UEFA 17 Yaş altı Avrupa Futbol Şampiyonası gençler düzeyinde, UEFA Bölgeler Kupası ise amatörler düzeyinde UEFA'nın düzenlediği turnuvalardır. Bu turnuvaların UEFA bünyesindeki yürütücüsü, UEFA Gençler ve Amatör Futbol Komitesidir (UEFA Statüsü 2010).

Kadın futbolunun gelişimi için çalışan UEFA Kadınlar Futbolu Komitesi, kadınlar futbolunun UEFA bünyesindeki yürütücüsü konumundadır. Bu komiteye bağlı olarak düzenlenen turnuvalar, UEFA Kadınlar Avrupa Futbol Şampiyonası, UEFA Kadınlar

Şampiyonlar Ligi, UEFA Kadınlar 19 Yaş Altı Avrupa Futbol Şampiyonası ve UEFA Kadınlar 17 Yaş Altı Avrupa Futbol Şampiyonasıdır (UEFA Statüsü 2010).

UEFA'nın düzenlediği turnuvaların sonuncusu futsal yani salon futbolu turnuvalarıdır. UEFA Futsal ve Plaj Futbolu Komitesi tarafından yürütülen çalışmaların bir parçası olarak düzenlenen futsal turnuvaları, UEFA Futsal Avrupa Şampiyonası ve UEFA Futsal Kupasıdır (UEFA Statüsü 2010).

UEFA'nın düzenlediği bütün turnuvaların planlama, hazırlık ve uygulama çalışmaları, turnuvanın bağlı bulunduğu UEFA komitesinin denetiminde yapılır ve karar verilmesi için UEFA Yönetim Kuruluna raporlanır. Raporların uygun bulunması ve kabul edilmesi halinde gerekli çalışmalara başlanılır (UEFA Statüsü 2010).

2.2.3 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası

1970'lerin sonundan başlayarak, FIFA ve düzenlediği en büyük etkinlik olan FIFA Dünya Kupasının ekonomik ihtiyaçların artması ile FIFA daha profesyonel çalışabilmek için kadrosuna, alanlarında uzman personel almaya başladı. Bu yeni yapılanma, TV yayın gelirlerinin artmasını tetikledi ve sponsorların daha fazla görünürlük alabilmek için yatırımlarını çoğaltmasını sağladı (Eisenberg 2006). FIFA'nın bu hamlesi ona bağlı olan konfederasyonların ve düzenlediği turnuvaların da ekonomik anlamda gelişmesini sağladı.

UEFA tarafından düzenlenen ve Avrupa'nın uluslar arası düzeyde en üst seviyedeki turnuvası UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasıdır. Şampiyona İlk defa Fransa'da düzenlenmiştir ve dört yılda bir yapılır. UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının, yine dört yılda bir yapılan FIFA Dünya kupası ile tarih olarak çakışmaması için ilk düzenlendiği yıl olan 1960'da, iki FIFA Dünya Kupasının tam ortasında kalan yılda başlatılmıştır (wikipedia.org 2012).

Turnuva eleme müsabakaları ve final müsabakaları olarak iki turdan oluşmaktadır. Eleme müsabakalarına, UEFA üyesi 53 üye federasyonun ulusal takımları iştirak eder.

Eleme turunun amacı, toplam takım sayısını, final müsabakaları için gereken takım sayına indirmektir. Turnuvanın final müsabakaları, 1960 ile 1976 arasında 4 takım ile, 1980 ile 1992 arasında 8 takım ile oynanmış, 1996'dan bu yana 16 takımla oynanmaktadır. Fakat Haziran 2012'de Ukrayna ve Polonya'da düzenlenecek olan şampiyona 16 takımın katılımı ile düzenlenecek son şampiyona olup, 2016 yılından itibaren bu rakam 24 takıma yükseltilecektir (UEFA.com 2012).

UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası, UEFA Şampiyonlar Ligi ile beraber UEFA'nın en önemli turnuvası olup UEFA bütçesinin büyük kısmı bu iki organizasyonda yaptığı bilet satışı, sponsorluk gelirleri ve yayın hakları anlaşmalarından gelmektedir (UEFA Finansal Rapor 2009).

UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının adaylık sürecinden başlayarak bütün planlama ve uygulama çalışmaları UEFA Milli Takım Müsabakaları Komitesi ve bu komitelere beraber çalışan UEFA profesyonel departmanlarının sorumluluğundadır. İlgili komite bu planlama ve uygulama çalışmalarını yürütürken ihtiyaç duyması halinde, diğer UEFA komiteleri ve onlara bağlı olan UEFA profesyonel departmanlarından onların uzmanlık alanlarında destek alır (UEFA Statüsü 2010).

Adaylık sürecinde stadyumların değerlendirilmesi, turnuvaya hazırlık sürecinde stadyumların hazır hale getirilmesi UEFA Stadyum ve Güvenlik Komitesinin ve ona bağlı olan Stadyum ve Güvenlik Departmanının sorumluluğundadır. Turnuva sürecinde de stadyum operasyonları yine bu iki kurumun denetimi altındadır. Sonuçta genel sorumluluk, UEFA Milli Takım Müsabakaları Komitesinde olmasına rağmen stadyumlar konusunda UEFA Stadyum ve Güvenlik Komitesi öncelikli olarak sorumludur. (UEFA.com 2012).

2.3 UEFA AVRUPA FUTBOL ŞAMPİYONASI EV SAHİPLİĞİ

2.3.1 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının Ev Sahipliği Yapan Ülkeye Katkısı

Genel olarak bakıldığında, UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının ve diğer uluslar arası büyük spor organizasyonlarının, ev sahibi ülkeye etkisi temel olarak dört başlık altında incelenebilir. Bu başlıklar:

- a. Ekonomik etki
- b. Ülke altyapısının gelişmesine etki
- c. Ülke tanıtımına olan etki
- d. Sosyal ve kültürel yaşama olan etki

Shone ve Perry (2010), büyük spor organizasyonlarının, bu başlıkların kapsadığı alanlarda ülkeleri etkilemesinden ötürü, ev sahibi ülkeler için politik önemi de olduğunu, bu sebeple politikacıların her zaman bu tarz büyük etkinliklerin içinde bulunmak istediklerini belirtmişlerdir.

Uluslar arası spor organizasyonlarının, ev sahibi ülkeye belirtilen bu dört başlık altında olan etkisi organizasyonun adaylık süreci ile başlar, organizasyon sırasında zirve yapar ve organizasyondan sonra etkiler azalır. Ancak organizasyonun ardından yukarıda adı belirtilen etkiler, başlangıç seviyesinin oldukça üzerindedir.

2.3.1.1 Ekonomik etkisi

Uluslar arası spor organizasyonları yapıldıkları ülkenin ekonomisini, turnuva hazırlıkları ile başlayarak direk ve dolaylı yollar ile, pozitif yönde etkiler. Bu artışın başlıca nedenleri yapılacak spor organizasyonunun cazibesi, ülke tanıtımının global ölçekte artması, beraberinde getirdiği istihdam hacmi ve iş fırsatlarıdır (Walters 2008). Bunlarla beraber organizasyona ev sahipliği yapan devletin, altyapısını iyileştirmek ve organizasyona hazırlanmak için yaptığı yatırım da iç piyasanın canlanmasına yol açar.

Büyük spor organizasyonlarının, ekonominin gelişmesine neden olan temel tetikleyicisi, yapılan büyük spor organizasyonunu yerinde izleyebilmek için dünyanın her tarafından gelen izleyicilerin ev sahibi ülkede yarattığı turizme yönelik ekonomik katkıdır. UEFA'nın, Rütter+Partner'a (2004) yaptırdığı araştırmada, UEFA 2008 Avrupa Futbol Şampiyonasında, turnuvadan doğacak toplam ekonomik etkinin %51'lik kısmının turizmden kaynaklanacağı ortaya konulmaktadır.

Avusturya ve İsviçre'nin ortak düzenledikleri UEFA 2008 Avrupa Futbol Şampiyonasında, turnuva sırasında bir önceki seneye oranla 2.1 milyon kişi fazladan bu iki ülkede konaklamıştır. Ayrıca bu iki ülke içinde yapılan seyahatler için turnuva boyunca 8677 yeni tren hattı açılmış 4.4 milyon kişi açılan bu yeni hatlardan yararlanmışır (UEFA 2008 Avrupa Futbol Şampiyonası Yönetim Raporu 2008).

2008 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası, Avusturya ekonomisine 321 Milyon Euro'luk, İsviçre ekonomisine de 640 – 860 Milyon İsviçre Frank'lık katkı sağlamıştır (UEFA 2008 Avrupa Futbol Şampiyonası Yönetim Raporu 2008).

Ülkelerin bu organizasyonlara ev sahipliği yapma isteklerinin arkasındaki en büyük nedenlerden biri, organizasyonun ülke ekonomisine yapacağı katkıdır. UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası düzenlemeye hak kazanan Fransa'nın Cumhurbaşkanı Nicolas Sarkozy adaylık için yaptığı sunumda, ekonomik krizden Avrupa Futbol Şampiyonasının yaratacağı etkiyle çıkmayı hedeflediklerini belirtmiştir (UEFA.com 2012).

2.3.1.2 Ülke altyapısının gelişimine olan etkisi

Avrupa Futbol Şampiyonası milli takımlar düzeyinde Avrupa'da düzenlenen en büyük futbol organizasyonudur. Dünyanın her tarafından, 1 milyondan fazla futbolsever turnuvanın bir parçası olabilmek için turnuvanın organize edildiği ülkeye akın eder (UEFA 2008 Avrupa Futbol Şampiyonası Yönetim Raporu 2008). Bu sebeptendir ki turnuvayı organize eden ülkenin ziyaretçi sayısı daha önceki senelerin aynı dönemi ilke

kıyaslandığında büyük ölçüde artar. Bu sebeple sportif, ulaşım ve konaklama alanlarında doğacak bu talebe ülkenin cevap verebilecek altyapısal imkanları turnuva için sağlaması gerekmektedir ve UEFA'da ev sahibi ülkeden bunu beklemektedir (UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylığı Gereksinimleri 2009).

Avrupa Futbol Şampiyonasını düzenleyecek ülke sportif olarak bakıldığında turnuvanın ihtiyaç duyduğu bütün kriterlere haiz olan stadyumlara sahip olması gerekmektedir. Son yapılan ve UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonasının ev sahibi ülkeyi belirleyecek olan adaylıkta UEFA, Tablo 2.1'deki kriterleri tamamen karşılayan 9 stadyum istemiştir.

UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına ev sahipliği yapmış birçok ülkenin, UEFA'nın istediği stadyum gereksinimlerine sahip stadyumları bulunmadığı için turnuva öncesinde, stadyum altyapısına yatırım yapması gerekmiştir. 2008 Avrupa Futbol şampiyonası için Klagenfurt (Avusturya) ve Zürih'de (İsviçre) iki yeni stadyum yapılmıştır (UEFA 2008 Avrupa Futbol Şampiyonası Yönetim Raporu 2008).

Haziran 2012'de Ukrayna ve Polonya'da düzenlenecek Avrupa Şampiyonası için 6 yeni stadyum yapılmış, hali hazırda mevcut olup kullanılacak diğer iki stadyum da büyük ölçüde yenilemiştir (UEFA.com 2012). Türkiye'nin adaylığını yapıp kaybettiği UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası için Türkiye Cumhuriyeti Başbakanı Recep Tayyip Erdoğan, sadece stadyumlara 920 milyon EURO yatırım yapılacağını, UEFA'ya teslim edilen adaylık dosyasında kendi imzaladığı mektup ile garanti altına almıştır (Türkiye Futbol Federasyonu 2016 Avrupa Şampiyonası Adaylık Dosyası 2010).

Tablo 2.1: UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası stadyum kapasite gereksinimleri

Stadyum Sayısı	Kullanılacak Aşama	İstenilen Minimum Kapasite
2	Açılış maçı, ev sahibi takımın maçları, final maçı	50,000 (bir tanesinin en az 60,000 kapasiteli olması tercih edilir.)
3	Çeyrek final, 16'lı tur	40,000
4	Grup maçları	30,000

Kaynak: UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylığı Gereksinimleri 2009

UEFA, ev sahibi olan ülke tarafından belirlenecek şehirlerde, seyircilerin şampiyona sırasında konaklaması ve ülke içinde rahat seyahat edebilmeleri için belirli sayıda yatak kapasitesi ve geniş ulaşım altyapısı istemektedir (UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylığı Gereksinimleri 2009). Bu alanlarda yapılacak yatırımlar ülkenin bütün konaklama ve ulaşım altyapısının gelişmesine yardımcı olacağından ülkenin geleceğine pozitif olarak yansıtacaktır. Örnek olarak, 2008 Avrupa Futbol Şampiyonasını düzenleyen Avusturya ve İsviçre’de, turnuvanın düzenlendiği 7 – 29 Haziran 2008 tarihleri arasında, bir önceki senenin aynı dönemine oranla toplam 2.11 milyon kişilik gecelik konaklama sayısı ilave olmuştur (UEFA 2008 Avrupa Futbol Şampiyonası Yönetim Raporu 2008). Berlin’de düzenlenen, Ukrayna otel yatırımları forumunun 2011 yılında yayınlanan raporuna göre, 2012’de Avrupa Futbol Şampiyonasına Polonya ile birlikte ev sahipliği yapacak Ukrayna’da, hükümet turnuva yetiştirilmek üzere planlanmış otel projelerini yapacak şirketlere özel vergi indirimi uygulayıp bu yatırımları teşvik etmekte olduğu belirtilmiştir.

Türkiye Başbakanı Recep Tayyip Erdoğan, Ocak 2010’da UEFA’ya gönderdiği mektup ile Türkiye’nin 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası düzenlemeye hak kazanması durumunda turnuvanın düzenleneceği tarihe kadar ülke altyapısına 27 Milyar Euro’luk yatırım yapacağını bildirmiştir (Türkiye Futbol Federasyonu 2016 Avrupa Şampiyonası Adaylık Dosyası 2010).

2.3.1.3 Ülke tanıtımına olan etkisi

Düzenlenen son beş FIFA Dünya Kupası’nın final müsabakasına bakıldığı zaman, üç şampiyon ve dört yarı finalist UEFA’nın idaresi altında olan Avrupa kıtasından çıkmıştır (FIFA.com 2012). Bununla beraber FIFA Yönetim Kurulunun 2014 FIFA Dünya Kupasına katılacak 32 takımdan 13’ünü UEFA’nın himayesi altında olan bölgeden istemesi UEFA Avrupa Şampiyonasının FIFA Dünya Kupasından sonra Dünya üzerinde düzenlenen en büyük turnuva olduğunu kanıtlamaktadır (FIFA Dünya Kupası Statüsü 2011). Bu unsurlar Avrupa futbolunun, Dünya futbolundaki önemini kanıtlar niteliktedir. Dünyanın her tarafından milyonlarca futbol tutkunu bu sebepler ile

Dünya futbolunun en önemli parçası olan Avrupa Futbolunu ve onun en önemli organizasyonu olan UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasını yapılan ülkede ya da televizyon karşısında takip etmektedir.

Turnuva süresi olan yaklaşık bir ay boyunca turnuvaya dair haberler bütün dünya ülkelerinde televizyon, gazete ve internet vasıtası ile taraftarlara ulaşır. Bu iletişim kanalı ile, turnuvanın ev sahibi olan ülkenin ve turnuvaya ev sahipliği yapan şehirlerin de bilinirliği global olarak artar. Ev sahibi olan ülkeler, para ile yapamayacakları tanıtımı, UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası ya da benzer uluslar arası spor organizasyonları ile yapmaktadırlar (UEFA 2008 Avrupa Futbol Şampiyonası Yönetim Raporu 2008).

Son düzenlenen 2008 Avrupa Futbol Şampiyonası oynanan 31 karşılaşma 231 ülkede 155 milyon kişi tarafından televizyon karşısında seyredilmiştir. Turnuvanın resmi internet sitesi olan “euro2008.com”u sadece turnuvanın düzenlendiği Haziran ayı içerisinde 61 milyon kullanıcı ziyaret etmiştir. Sitenin açıldığı Şubat 2008’den turnuvanın bitimine kadar olan süreçte ise internet sitesinin ana sayfası 1.3 milyar kere görüntülenmiştir (UEFA 2008 Avrupa Futbol Şampiyonası Yönetim Raporu 2008).

Uluslar arası büyük spor organizasyonları sırasında maçları yada oyunları seyretmek için gelen seyircilerin memnuniyetleri de, ev sahibi ülke tanıtımının bir parçasıdır. Gelen seyirciler ülkeden iyi anılar ile ayrılması, onları bu ülkeye tekrar getireceği gibi kendi ülkelerine döndüklerinde, çevrelerindeki insanlara yaşadıkları iyi anıları anlatmaları yine ev sahibi ülke tanıtımına büyük bir katkı sağlar.

2008 Avrupa Futbol Şampiyonası ardından Avusturya’ya gelen seyircilerin %90’ı, İsviçre’ye gelen seyircilerin ise %84’ü, kaldıkları süre boyunca bu ülkelerde yaşadıkları tecrübeden memnun olduklarını ve bu ülkeye tekrar geleceklerini bildirmiştir (UEFA 2008 Avrupa Futbol Şampiyonası Yönetim Raporu 2008).

1992 yazında Barcelona'da düzenlenen Olimpiyat Oyunları, şehrin turistik açıdan zenginliklerini tekrardan dünyaya hatırlatmış ve Barcelona'nın tekrar turizm konusunda lider şehirlerden biri haline gelmesini sağlamıştır (Duran 2005).

2.3.1.4 Sosyal ve kültürel yaşama olan etkisi

Walters (2008) çalışmasında, bir ülkenin uluslar arası yada yerel bir spor organizasyona adaylık yapmasının önemli nedenlerinden birinin de, ülkenin sosyal ve kültürel çevresine olan etki olduğunu belirtmiş, böylesi büyük organizasyonların, ülkede oluşturulan kampanyalar ve yeniliklerin verdiği destek ile, ev sahibi ülke yaşantısına oldukça önemli katkıların olduğunu anlatmıştır.

2008 Avrupa Futbol Şampiyonası öncesinde Avusturya ve İsviçre Hükümetleri (2007), ortak bir sürdürülebilirlik stratejisi hazırlayarak turnuvanın yaratacağı olumlu havayı ülkelerinin lehine çevirebilecek projelerini belirlemişlerdir. Sosyal ve kültürel anlamda taraftar ilişkilerinin geliştirilmesi, engelli bireylerin topluma spor yolu ile kazandırılması, genç nesle futbol kültürünün aşılması, genç neslin kötü alışkanlıklardan uzaklaştırılması için projeler ve kampanyalar başlatmıştır. Bu iki ülke hükümetlerinin turnuva sonunda hazırladıkları stratejilerini değerlendirdikleri raporda (2008), gençlerin tütün maddeleri tüketimi konusunda istenilen hedefe ulaşamadığı, ancak diğer bütün konularda başarı elde ettikleri bildirilmiştir. Bu sonuç, turnuvaya ev sahipliği yapan iki ülkenin 2008 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası ile topluma ulaşabildiklerinin ve bazı hedeflerine gerçekleştirebildiğinin kanıtıdır.

UEFA yönetimi de, 2008 Avrupa Şampiyonasının ardından düzenleyecekleri adaylıklar da aday olacak ülkelere sosyal sorumluluk ve çevre konularında projeler talep ederek, ev sahibi olacak ülkenin turnuva vasıtası ile sürdürülebilir değer ve miraslar bırakmayı amaçlamıştır. (UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylığı Gereksinimleri 2009).

2.3.2 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası Ev Sahipliği Adaylığı Süreci

UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının, ev sahibi ülkeye kattığı ve kazandırdıklarından ötürü birçok Avrupa ülkesi turnuvaya ev sahipliği yapmak istemektedir. Bu nedenle UEFA, ev sahibini belirlemek için bir başvuru ve adaylık sistemi kurmuştur. “Adaylık” kelimesinin İngilizce karşılığı olan “bid”, “değeri olan bir şey için teklif yapmak” anlamına gelmektedir. UEFA’nın adaylık sistem de, ev sahipliği yapmak isteyen ülkelerin turnuvaya ev sahipliği yapmak amacı ile bir teklif sunmasını ve bu teklifin turnuva için yeterli olup olmadığının ortaya çıkmasını amaçlamıştır (UEFA EURO 2016 adaylık dosyası teslim töreni basın bülteni, 2010).

Masterman (2009), ekinlik planlamasının, uluslar arası büyük spor organizasyonlarının en önemli parçası olduğunu belirtmiştir. Çalışmasında, bunun nedeninin ise adaylık sürecinin ev sahibi olacak yerin, turnuva için bütçe, faydalar vb. detayları ele alan fizibilite çalışması olmasından kaynaklandığını anlatmıştır.

FIFA ise düzenlediği organizasyonları 6 safhada planlamaktadır. Büyük spor organizasyonlarına iyi bir referans olabilecek bu planlama sırasıyla; etkinlik konseptinin belirlenmesi, adaylık safhası, stratejik planlama safhası, operasyonel planlama safhası, operasyon safhası ve son olarak turnuvanın değerlendirilmesi aşamalarından oluşmaktadır. Adaylık safhasında, kullanılacak şehirlerin, stadyumların, antrenman sahalarının, otellerin ve toplam etkinlik bütçesi planlandığından, bu aşama organizasyonun temelini oluşturmaktadır (FIFA etkinlik yönetimi rehberi 2011).

Genellikle büyük spor organizasyonları için adaylık süreci, organizasyon tarihinden altı ile sekiz yıl öncesinde başlar. UEFA, 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası için adaylık başvurularını 15 Aralık 2009’da, 2020 Avrupa Futbol Şampiyonası için ise 25 Mart 2012’de açmıştır (UEFA.com 2012).

2.3.2.1 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası adaylık süreci

UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için son yapılan adaylık 2016 yılında düzenlenecek şampiyona için yapılmıştır. Adaylık süreci Tablo 2.2’de gösterildiği gibi Aralık 2008’da başlayıp Mayıs 2010’da bitmiştir. Yaklaşık bir buçuk yıllık bu süreçte UEFA tarafından önce aday ülkeler belirlenmiş olup, sonrasında ise aday ülkeler Fransa, İtalya ve Türkiye’nin UEFA’ya sunduğu adaylık dosyası UEFA Milli Takım Müsabakaları Komitesi tarafından değerlendirilmiş ve kararı verecek olan UEFA Yönetim Kurulu üyelerine rapor olarak sunulmuştur. Bununla beraber, sunulan değerlendirme raporu kamuoyu ile UEFA’nın resmi internet sitesi vasıtası ile paylaşılmıştır.

Tablo 2.2 : UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası ev sahibi adaylığı süreci

<u>Tarih</u>	<u>Olay</u>
15 Aralık 2008	UEFA’nın federasyonlara adaylık için davet yazısını göndermesi
9 Mart 2009	Adaylık başvurularının bitmesi
3 Nisan 2009	Adayların duyurulması
15 Şubat 2010	Adaylık dosyalarının teslim edilmesi
19 Mart 2010’a kadar	Adaylık dosyasında eksik bulunan hususlarla ilgili adaylardan ek bilgi istenmesi
7 – 15 Nisan 2010	UEFA’nın resmi aday ülke ziyaretleri ve çalışma toplantıları
29 Nisan 2010	Raporun aday ülkelere gözden geçirilmek üzere yollanması
6 Mayıs 2010	Aday ülkelerin delegeleri, UEFA Milli Takım Turnuvalar Komitesi üyeleri ve UEFA yönetiminin değerlendirme toplantısı
14 Mayıs 2010	Nihai raporun aday ülkelerle, UEFA Yönetim Kurulu ve Milli Takım Müsabakaları Komitesi ile ve kamuoyu ile paylaşılması
26 Mayıs 2010	UEFA Milli Takım Turnuvalar Komitesi Toplantısı
27 Mayıs 2010	UEFA Yönetim Kurulunun UEFA Milli Takım Turnuvalar Komitesi ile Toplantısı
28 Mayıs 2010	Aday Ülkelerin Sunumları, UEFA Yönetim Kurulu toplantısı ve ev sahibi ülkenin duyurulması

Kaynak: UEFA EURO 2016 adaylık dosyası teslim töreni basın bülteni, 2010

Türkiye, İtalya ve Fransa'nın dışında, İsveç ve Norveç beraber yürüttükleri ortak adaylık ile UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonasına aday olmuş fakat adaylık süreci sırasında adaylıktan çekildiği için İsveç-Norveç ortak adaylığı, UEFA Yönetim Kuruluna sunulan değerlendirme raporunda yer almamıştır (UEFA.com 2012).

Emery (2009), global olarak etkileri benzer olan IOC (International Olympic Committee), FIFA ve UEFA'nın düzenledikleri organizasyonların içerik olarak birbirlerinden farklı olmalarına rağmen, yapılan adaylık süreçlerinin birbirlerine çok benzer olduğunu belirtmiştir.

IOC, FIFA yada UEFA tarafından organize edilen turnuvaların ev sahibine sağladığı büyük finansal getiri ve diğer olumlu getirilerinden ötürü karar sürecinde para ve konum hırsının yol açacağı bazı uyuşmazlıklar adaylık süreçlerinin önünde en büyük tehtidi oluşturur (Holt 2009). FIFA 2018 ve 2022 Dünya Kupalarının ev sahibine karar verilmesin ardından para karşılığında oy satıldığı iddia edilmiş, bunun sonucu olarak, FIFA altı yönetim kurulu üyesinin görevlerini askıya almıştır (Yuan, Jin, Li, Liu, Kong, Lin 2011). Bu konularında adaylıkların ve karar verme sürecinin bir parçası olabileceği nedeni ile göz ardı edilmemesi gerekir.

2.3.2.2 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası temel adaylık unsurları

2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için yapılan adaylık sürecinde karara etki eden 3 temel unsur bulunmaktadır. Bunlar:

- a. Adaylık Dosyası
- b. Çeşitli Bilgi Kaynakları
- c. Adaylık Sunumu

2.3.2.2.1 Adaylık dosyası

Adaylık dosyası, adaylık sürecinin en önemli unsurdur. Adaylık dosyası, UEFA'nın turnuvayı düzenlemek isteyen ülkenin altyapısını, kültürünü, ev sahibi ülke olmayı ne kadar istediğini anlamak ve ülkeyi daha yakından tanımak için aday ülkelerden hazırlamalarını istediği bir kitaptır. Adaylık dosyası UEFA'nın belirlediği 19 temel bölüm ve bu bölümlerin alt başlıklarından oluşur. Adaylık dosyasını oluşturan bölümler Tablo 2.3'te gösterilmiştir. UEFA Milli Takım Müsabakaları Komitesinin, UEFA Yönetim Kurulunun, turnuvanın ev sahipliği kararına yardımcı olmak için bir değerlendirme raporu hazırlar. Bu rapor, ülkelerin teslim ettikleri adaylık dosyaları temel alınarak hazırlanır (UEFA.com 2012).

UEFA adaylık dosyasının başlıklarını belirler ve ülkelerin adaylık dosyalarını bunu temel alarak doldurmasını ister. Adaylık dosyasında doldurulması istenen her bölüm, Tablo 2.3'te belirtildiği gibi, belirli bir puansal bir ağırlığa sahiptir. Adaylık dosyasının her bölümü UEFA'nın ilgili alanlarda uzman personeli tarafından değerlendirilir. Adaylık dosyasında yer alan, değerlendirme puanı en yüksek olan bölüm %16 ile "Stadyumlar" bölümüdür.

Aday olan ülkelerden adaylık dosyası ile beraber bazı ek belgeler de istenir. Bu belgeler arasında hükümet garantileri, aday gösterilen şehirleri ile yapılan anlaşmalar, garantiler ve ev sahipliğinin gerçekleşmesi durumunda doğacak olan konaklama gereksinimlerini garanti altına alacak otel anlaşmaları bulunmaktadır (UEFA EURO 2016 adaylık dosyası teslim töreni basın bülteni, 2010).

Tablo 2.3: UEFA 2016 Avrupa Şampiyonası adaylık dosyası bölümleri ve ağırlıkları

Kapsam	Kapsam Puanları	Bölüm Adı	Bölüm Ağırlığı
Global Konsept	%10	1. Giriş	-
		2. UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası vizyonu	%1
		3. Turnuva konsepti	%1
		4. Turnuva mirası	%3
		5. Sosyal sorumluluk ve çevre	%5
Ülke Konsepti	%15	6. Politik ve ekonomik durum	%5
		7. Yasal durum	%10
Altyapı	%57	8. Stadyumlar	%16
		9. Kara ulaşımı	%11
		10. Havaalanları	%11
		11. Konaklama ve antrenman merkezleri	%11
		12. Teknolojik altyapı	%6
		13. Uluslar arası yayın merkezi	%1
		14. Taraftar alanları	%1
Ülke Operasyonu	%15	15. Emniyet ve güvenlik	%10
		16. Ev sahibi ülke ve şehir tanıtımı	%5
Turnuva Operasyonu	%3	17. Organizasyonel ve operasyonel konular	%1
		18. Turnuva öncesi etkinlikler	%1
		19. Finans	%1
	%100		%100

Kaynak: UEFA Adaylık Değerlendirilmesi – Temeller ve Prosedür Kılavuzu (2010)

UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası için aday ülkeler tarafından hazırlanan adaylık dosyaları, 15 Şubat 2010 tarihinde UEFA'nın Nyon - İsviçre'deki genel merkezinde yapılan tören ile UEFA'ya teslim edilmiştir (UEFA EURO 2016 adaylık dosyası teslim töreni basın bülteni, 2010).

UEFA, adaylık dosyasında eksik bilgi bulunması ya da daha fazla bilgiye ihtiyaç duyması halinde aday ülkeye bu bilgilerin istendiği bir yazı yollayarak bilgileri belirli

bir tarihe kadar tamamlayarak bildirmesini ister (UEFA EURO 2016 adaylık dosyası teslim töreni basın bülteni, 2010).

Adaylık dosyası, UEFA Milli Takım Müsabakaları Komitesi tarafından değerlendirildikten sonra değerlendirme raporu oluşturulur ve bu rapor UEFA Yönetim Kuruluna, aday ülkelere gönderilir ve kamuoyu ile paylaşılır. Bu raporun yanı sıra adaylık dosyasının bölümlerinin puansal ağırlıklarının toplamları alınarak ortaya çıkan değerlendirme notu sadece UEFA Yönetim kurulu ile paylaşılır. UEFA Yönetim Kurulu ev sahibi olacak ülkeye karar verirken bu iki rapor önemli rol oynar (UEFA EURO 2016 adaylık dosyası teslim töreni basın bülteni, 2010).

2.3.2.2.2 Adaylık sunumu

Aday ülkelerin, kararı verecek UEFA Yönetim Kurulu ile son etkileşimi ve bilgi paylaşma kanalı, kararın çıkacağı yönetim kurulu toplantısından birkaç saat önce yapılan adaylık sunumlarıdır.

UEFA 2016 Avrupa Şampiyonası için aday olan Fransa, İtalya ve Türkiye'nin 28 Mayıs 2010 tarihinde yaptıkları sunumlar ayrıca canlı olarak kamuoyu ile de paylaşılmıştır. Sunumların temelini, ülkelerin Avrupa Şampiyonasını düzenlemek için gerekli olan altyapıya, istek ve yapabilirliğe sahip olduklarının paylaşılması oluşturur (UEFA.com 2012).

28 Mayıs 2010'da İsviçre'nin Cenevre kentinde yapılan UEFA Avrupa Şampiyonası adaylık sunumları sırasında ülkeler adaylığa olan desteklerini, devletlerinin önde gelen isimlerinin katılımları ile de göstermişlerdir. Adaylık sunumlarına Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Abdullah Gül, Fransa Cumhurbaşkanı Nicolas Sarkozy ve İtalya Spor Bakanı Rocco Crimi, ülkelerini adaylıklarını desteklemek amacı ile salonda hazır bulunmuşlardır (UEFA.com 2012).

2.3.2.2.3 Diğer bilgi edinme kaynakları

UEFA, adaylık süresi boyunca, UEFA Avrupa Şampiyonası için adaylık yapan ülkeyi yakından takip eder. Bu takip sonucunda UEFA o ülke ile ilgili değişik bilgilere ulaşır ve bu bilgilerin ışığında, aday ülke ile ilgili hem sportif hem de ülkenin diğer alanlardaki durumu anlamaya çalışır (UEFA EURO 2016 adaylık dosyası teslim töreni basın bülteni, 2010).

UEFA gerek kendi kurumsal veri tabanı becerisi ile gerekse bağımsız kurumlara yaptırdığı araştırmalar ile adaylık yürüten ülke ile ilgili bilgiler toplar. Bu bilgiler önceki yıllarda o ülkenin organizasyonel kabiliyetini, UEFA ile ilişkilerini, ülkenin futbola olan bakışını, toplumun karakterini, Avrupa Şampiyonasının düzenlenmesi durumunda risk oluşturabilecek bir durum olup olmadığını detaylı bir şekilde ortaya koyar (UEFA EURO 2016 adaylık dosyası teslim töreni basın bülteni 2010).

Aday ülkenin Avrupa Şampiyonasına bakışını ve ne kadar istediğini anlamak için UEFA, adaylık yapan ülkeye UEFA Milli Takım Müsabakaları Komitesi Başkanı ve yardımcılarında oluşan bir temsil heyeti yollar. UEFA temsil heyeti ülkenin önce gelen isimleri ile görüşmelerde bulunur. 2016 Avrupa Şampiyonası adaylığı yapan Türkiye'ye yapılan ziyarette, UEFA Delegasyonu, Türkiye Cumhuriyeti Başbakanı Recep Tayyip Erdoğan tarafından kabul edilmiş ve Türkiye'nin 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası adaylığını ve hükümetin desteğini görüşmüşlerdir. Aynı görüşmeler 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası için aday olan Fransa ve İtalya ile de yapılmış olup, iki ülkenin hükümetinin temsilcileri ile yapılmıştır (TFF.org 2012).

Ülkelerle ilgili bilgi toplama işleminin bir parçası da, adaylıkların toplumdaki yansımaların anlamak için ülke basınında yer alan haberlerin ve görüşlerin takibidir (UEFA EURO 2016 adaylık dosyası teslim töreni basın bülteni 2010).

2.3.3 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına Ev Sahipliği Yapacak Ülkeye Karar Verilmesi

UEFA Avrupa Şampiyonasının düzenleneceği ülkeye UEFA Yönetim Kurulu karar verir. Karar yönetim kurulu üyelerinin verdikleri oylar şampiyonanın düzenleneceği ülkeyi belirler. Oylama kapalı olarak yapılır. Aday olan ülkelerden birin, başkan ya da üye olarak UEFA Yönetim Kurulunda temsil edilmesi durumunda o üyenin oy verme hakkı düşer (UEFA EURO 2016 adaylık dosyası teslim töreni basın bülteni 2010).

Oy verecek UEFA Yönetim Kurulu üyeleri oylarını kendilerini en çok etkileyen, turnuvayı en iyi şekilde düzenleyeceğine inandığı ülkenin lehine kullanır.

Oylama iki turdan oluşur. İlk turda yapılan oylama puan sistemi temeline dayanır. Üye, en çok tercih ettiği adaya tam puan olan, toplan aday ülke sayısı ile eşit olan puanı verir. İlk turda yapılan oylama sonucunda aday ülke sayısı ikiye indirilir.

Yapılan ikinci oylamada ise, Avrupa Şampiyonasının düzenleneceği ülke belli olur (UEFA EURO 2016 adaylık dosyası teslim töreni basın bülteni 2010).

UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası için yapılan oylama 28 Mayıs 2010 tarihinde, Cenevre’de aday ülkelerin adaylık sunumlarını yaptıkları Espace Hippomene isimli salonda yapılmıştır. Oylamaya, ülkelerinin aday olmaları sebebi ile UEFA Başkanı Michel Platini, UEFA Yönetim Kurulu üyeleri Şenes Erzik ve Giancarlo Abete katılmamışlardır. Sonuç, geriye kalan 13 UEFA Yönetim Kurulu üyesinin oyları ile belirlenmiştir. Oy veren üyeler:

- a. Geoffrey Thompson (İngiltere) – toplantının başkanı
- b. Ángel María Villar Llona (İspanya)
- c. Marios N. Lefkaritis (Kıbrıs Rum Kesimi)
- d. Dr. Joseph Mifsud (Malta)
- e. Allan Hansen (Danimarka)
- f. František Laurinec (Slovakya)

- g. Avraham Luzon (İsrail)
- h. Dr. Gilberto Madaíl (Portekiz)
- i. Mircea Sandu (Romanya)
- j. Grigoriy Surkis (Ukrayna)
- k. Michael van Praag (Hollanda)
- l. Liutauras Varanavičius (Litvanya)
- m. Dr. Theo Zwanziger (Almanya)

Yapılan oylamanın ilk turunda, İtalya 23, Türkiye 38 ve Fransa 43 puan toplamışlardır. Bu sonuçla Türkiye ve Fransa ikinci oylamaya katılmaya hak kazanmışlar, İtalya ise elenmiştir.

İkinci tur oylamada ise Fransa 7, Türkiye 6 oy almışlardır. UEFA Yönetim Kurulunun oylama ile aldığı bu karar sonucunda, Fransa 2016 Avrupa Futbol Şampiyonasına ev sahipliği yapmaya hak kazanmıştır (UEFA.com 2012).

2.3.4 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına Hazırlık Süreci

UEFA Yönetim Kurulu, UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasını düzenleyecek ülkeye karar vermesinin ardından bütün eksikliklerini gidereceği bir hazırlık süreci zamanı tanır. Ev sahibi olarak belirlenen ülke bu süre boyunca, şampiyona hazırlıklarını yaparak ve UEFA tarafından belirlenen eksikliklerini tamamlayarak geçirir. Bu hazırlıklar, turnuva ihtiyaçlarının belirlenmesi, bu ihtiyaçların teslim takviminin belirlenmesi, bu ihtiyaçların projelendirilmesi ve bu ihtiyaçlar için kullanılacak iş gücünün belirlenmesi ve istihdam edilmesi olarak özetlenebilir (UEFA.com 2012).

2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasını düzenleyecek olan Fransa için hazırlık süreci 28 Mayıs 2010 tarihinde başlamıştır ve UEFA tarafından bu Şampiyona için başlama tarihi olarak belirlenmiş olan Haziran 2016 tarihine kadar ülkenin bütün eksikliklerinin giderilmesi hedeflenmiştir. 8 Haziran 2012 tarihinde başlayacak olan 2012 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına beraber ev sahipliği yapacak olan Polonya

ve Ukrayna için hazırlık süreci ise 18 Nisan 2007 tarihinde UEFA Yönetim Kurulunun ev sahipliği kararını belirlemesi ile başlamıştır.

Hazırlık süreçlerinin en önemli kısmı, süreç ve maliyet olarak bakıldığında stadyumlar oluşturur. Polonya ve Ukrayna'nın ev sahibi olduğu 2012 Avrupa Futbol Şampiyonası için kullanılacak olan sekiz stadyumun altı tanesi (Varşova, Gdansk, Wroclav, Kiev, Donetsk ve Lviv) yeni yapılmış, kalan iki tanesi de (Kharkiv ve Poznan) büyük çapta yenileme projelerinden geçmişlerdir (UEFA.com 2012).

2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının ev sahibi olan Fransa ise UEFA'ya önerdiği oniki stadyumun yedi tanesinde büyük çapta yenileme projelerinin olacağını, dört tanesinin yeni yapılacağını ve bir tanesinin ise mevcutta bulunan stadyum olacağını adaylık dosyasında bildirmiştir (UEFA 2016 Değerlendirme Raporu, 2010).

2.4 UEFA AVRUPA FUTBOL ŞAMPİYONASI İÇİN STADYUM GEREKSİNİMLERİ

UEFA Avrupa Şampiyonasında kullanılacak olan stadyumların, Şampiyonanın ihtiyaçlar doğrultusunda bazı yeterliliklere sahip olması gerekmektedir. Bu yeterliliklerin temel amacı, UEFA düzenlediği şampiyonalarda belirlediği finansal hedeflere ulaşmak, turnuvaya katkı sağlayacak olan sponsorlara ticari tanıtımlarını yapabilecekleri uygun tanıtım alanları sağlamak, şampiyonaya iştirak edecek sporcular, hakemler, taraftarlar, sponsorlar, ticari partnerler ve çalışanlara mükemmel bir ortam yaratmaktır. Özetle UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının itibarını ve ticari gelirini en üst düzeye çıkaracak mekanlar istenmektedir. Bu sebeptendir ki, UEFA'nın aday ülkelerden sunmalarını istedikleri adaylık dosyasında en önemli bölümü oluşturmaktadır.

2.4.1 2016 UEFA Avrupa Şampiyonası Stadyum Gereksinimleri

UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonasının önemi ve düzenleneceği tarihte global ölçekte yaratacağı etki nedeni ile şampiyonada kullanılacak stadyumların modern ve son teknoloji ürünü olması istenmektedir. UEFA'nın Şampiyonda kullanılacak stadyumların en üst kalitede stadyumlar olmasını istemesinin nedenleri:

- a. Müsabakaları stadyumlarda izleyecek olan bütün taraftarlar, VIP'ler, sponsorlar, medya temsilcileri ve diğer bütün katılımcılar için emniyetli, güvenli ve rahat bir ortam sunması amaçlamak.
- b. Stadyuma şampiyonayı seyretmeye gelecek bütün hedef gruplar için eşsiz bir sportif etkinlik deneyimi yaşamalarını sağlamak.
- c. Müsabakaları televizyondan izleyecek olan seyircilere eşsiz bir deneyim yaşamalarını sağlamak
- d. Şampiyonadan kazanılacak geliri artırmak.
- e. UEFA'nın ve 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına saygınlığını korumak ve artırmak.
- f. Turnuva bittiğinde, ev sahibi ülke için uzun süreler kullanabilecek modern stadyumları ülkeye kazandırmak, olarak belirtilmiştir.

UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası için hazırlanan gereksinimler FIFA tarafından yayınlanan *Futbol Stadyumları: Teknik Tavsiyeler ve Gereksinimler (4. Basım)* ve İngiliz Hükümeti tarafından yayınlanan *Spor Sahalarında Emniyet Rehberi – Yeşil Rehber – (5. Basım)* temel alarak hazırlanmıştır.

UEFA, 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası için aday olan ülkelerden 9 farklı ana stadyum önermelerini istemiştir. Önerilecek olan bu stadyumların 2 adedi en az 50,000 kapasiteli ve bunun bir tanesinin de 60,000 kapasiteli olması tercih sebebi, 3 tanesinin en az 40,000 kapasiteli, 4 tanesinin ise en az 30,000 kapasiteli olması gerekmektedir. Adaylar istemeleri durumunda 3 adet yedek stadyum önerebilirler. Yedek stadyumların da kapasiteleri de, en az yerini alacakları stadyumların kapasiteleri kadar olması gerekmektedir.

UEFA, adaylık dosyasında kullanılacak stadyumlar için 3 farklı kategori belirlemiştir.

Bu kategoriler:

- a. *Kategori 1:* Hali hazırda bulunan ve UEFA turnuvalarında (UEFA Şampiyonlar Ligi gibi) kullanılan ve birkaç ufak değişiklik ile UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası kriterlerini karşılayabilecek stadyumlar.
- b. *Kategori 2:* Hali hazırda bulunan, büyük değişiklikler ve tadilatlar ile UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası kriterlerini karşılayabilecek stadyumlar.
- c. *Kategori 3:* Hali hazırda bulunmayan ve UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonasına kadar yeni inşa edilecek stadyumlar.

UEFA, aday ülkelerden şampiyona için kullanmayı planladıkları yeni yapılacak ve hali hazırda bulunan stadyumların, turnuva için belirlediği mimari ve teknik şartlara uyduğunu gösteren planları ve bilgileri adaylık dosyasında sunmasını istemiştir. Bu mimari ve teknik şartlar aşağıda yer alan başlıkları barındırır:

- a. Planlama düşünceleri ve kararlar (Sadece kategori 3 stadyumlar için)
- b. Emniyet ve güvenlik gereklilikleri
- c. Stadyum alanı gereklilikleri
- d. Oyun sahası gereklilikleri
- e. Oyuncuların ve resmi görevlilerin kullanacakları alanların gereklilikleri
- f. Seyirci alanlarının gereklilikleri
- g. Ağırlama alanlarının gereklilikleri
- h. Medya gereklilikleri
- i. Teknik gereklilikler
- j. Stadyuma ait diğer gereklilikler

Bunların dışında UEFA, aday ülkelerden turnuvanın ardından stadyumların nasıl kullanılacağı ile alakalı ana plan, işletme planı gibi bilgiler istemektedir.

2.5 2016 UEFA AVRUPA FUTBOL ŞAMPİYONASINA YAPILMIŞ ADAYLIKTA STADYUMLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için adaylık dosyalarını UEFA'ya sunan aday ülkeler Türkiye, İtalya ve Fransa'nın, adaylık dosyalarının değerlendirilme raporu 14 Mayıs 2010 tarihinde UEFA Yönetim Kurulu ve aday ülkelere gönderilmiş, aynı zamanda UEFA'nın resmi internet sitesinden kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Bu değerlendirme raporu, adaylık dosyasında bulunan 19 bölümün UEFA tarafından değerlendirmesinden oluşmaktadır ve 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına ev sahipliği yapacak ülkeye karar verecek olan UEFA Yönetim Kurulu üyelerine karar aşamasında yardımcı olması için hazırlanmıştır. Bu raporun tek amacı UEFA Yönetim Kurulu Üyelerine fikir vermek olup, ev sahibinin belirlenmesinde hiçbir rolü bulunmamaktadır.

2.5.1 Türkiye'nin 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylığı İçin Kullandığı Stadyumların Değerlendirilmesi

UEFA Türkiye için hazırladığı, UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası ev sahipliği adaylığı değerlendirme raporunda (Bkz. EK 1), Türkiye'nin sunduğu adaylık dosyasında yer alan stadyum bölümünün ve içerisinde yer alan stadyumların (Tablo 2.4) değerlendirmesini yapmıştır. Yapılan bu değerlendirmede, Türkiye'nin turnuvayı organize etmek için önerdiği stadyumlar, kapasiteleri, inşaat süreleri, yönetimlerinin turnuva sırasında ve sonrasında nasıl olacağı, mimari projeleri vb. birçok alanda yorumlar yapmıştır.

UEFA'nın, Türkiye'nin sunduğu stadyumlar için hazırladığı değerlendirme raporunu aşağıdaki cümleler ile UEFA Yönetim Kurulu üyelerine özetlemiştir.

“Sonuç olarak, Türkiye'nin adaylık dosyasında sunulan stadyum bölümü profesyonel ve çok iyi standartlarda hazırlanmıştır ve UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için gerekli olan bütün gereksinimleri büyük ölçüde karşılamaktadır. Yeni yapılacak olan yedi yeni stadyumun tamamı için bütçeler ve garantiler ilgili

kurumlar tarafından sağlanmıştır. Bu stadyumlar zamanında ve hiçbir sorun yaşanmadan teslim edilebilir olarak görünmektedir.

Adaylık dosyasında sunulan projelerin, dosyada belirtildiği gibi uygulanması oldukça önem arz etmektedir.”

Tablo 2.4: Türkiye'nin 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası adaylığında sunduğu stadyumlar ve kapasiteleri

<u>Ev Sahibi Şehir</u>	<u>Stadyum</u>	<u>Net Kapasite</u>
İstanbul	Atatürk Olimpiyat Stadyumu (Yenileme)	81,106
İstanbul	Türk Telekom Arena (Yeni)	50,434
Bursa	Yeni Bursa Stadyumu (Yeni)	31,700
Eskişehir	Yeni Eskişehir Stadyumu (Yeni)	37,072
İzmir	Yeni İzmir Stadyumu (Yeni)	41,540
Ankara	Yeni Ankara Stadyumu (Yeni)	41,379
Konya	Yeni Konya Stadyumu (Yeni)	31,817
Kayseri	Kadir Has Stadyumu (Yenileme)	31,816
Antalya	Yeni Antalya Stadyumu (Yeni)	41,703

Kaynak:UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Değerlendirme Raporu, 2010

2.5.2 İtalya'nın 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylığı İçin Kullandığı Stadyumların Değerlendirilmesi

UEFA İtalya için hazırladığı, UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası ev sahipliği adaylığı değerlendirme raporunda (Bkz. EK 2), İtalya'nın sunduğu adaylık dosyasında yer alan stadyum bölümünün ve içerisinde yer alan stadyumların (Tablo 2.5) değerlendirmesini yapmıştır. Yapılan bu değerlendirmede, İtalya'nın turnuvayı organize etmek için önerdiği stadyumlar, kapasiteleri, inşaat süreleri, yönetimlerinin turnuva sırasında ve sonrasında nasıl olacağı, mimari projeleri vb. birçok alanda yorumlar yapmıştır.

UEFA'nın, İtalya'nın sunduğu stadyumlar için hazırladığı değerlendirme raporunu aşağıdaki cümleler ile UEFA Yönetim Kurulu üyelerine özetlemiştir.

“Sonuç olarak, İtalya’nın hazırlamış olduğu adaylık dosyasında yer alan stadyum bölümü, 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için gereken ihtiyaçların bazılarını tamamen karşılamasa da, profesyonelce hazırlanmıştır ve makul standartlara sahiptir.

Stadyum projelerini hazırlayan ekiplerin, 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası genel etkinlik düzeni başta olmak üzere, ağırlama ve ikram alanları, basın alanları, koltuklandırma, görüş kalitesi, turnikeler konularında projelerini uygun hale getirmeleri gerekmektedir. Adaylık dosyasının stadyum bölümü teslim edilebilir durmaktadır ancak önerilen zaman çizelgesine, bütçelere ve finansal garantilere daha dikkat edilmelidir.

Son olarak, başta final müsabakasının oynanacağı stadyum olmak üzere bazı stadyumlarda, stadyum dışındaki yetersiz alanların şu anda kriterleri tam olarak karşılamamasından dolayı, bu konu üzerinde dikkatli bir çalışma gerekecektir.”

Tablo 2.5: İtalya’nın 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası adaylığında sunduğu stadyumlar ve kapasiteleri

<u>Ev Sahibi Şehir</u>	<u>Stadyum</u>	<u>Net Kapasite</u>
Roma	Olimpik Stadyum	60,216
Milano	Giuseppe Meazza (San Siro) (Yenileme)	71,290
Napoli	San Paolo Stadyumu (Yenileme)	56,898
Palermo	Palermo Stadyumu (Yeni)	33,866
Verona	Marcantonio Bentegodi Stadyumu (Yenileme)	30,089
Firenze	Artemio Franchi Stadyumu (Yenileme)	30,087
Bari	San Nicola Stadyumu (Yenileme)	40,637
Torino	Juventus Stadyumu (Yeni)	40,012
Udine	Friuli Stadyumu (Yenileme)	40,026
Cagliari	Karalis Arena (Yeni)	30,606
Parma	Ennio Tardini Stadyumu (Yenileme)	30,225
Cesena	Dino Manuzzi Stadyumu (Yenileme)	30,598

Kaynak:UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Değerlendirme Raporu, 2010

2.5.3 Fransa'nın 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylığı İçin Kullandığı Stadyumların Değerlendirilmesi

UEFA Fransa için hazırladığı, UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası ev sahipliği adaylığı değerlendirme raporunda (Bkz. EK 3), Fransa'nın sunduğu adaylık dosyasında yer alan stadyum bölümünün ve içerisinde yer alan stadyumların (Tablo 2.6) değerlendirmesini yapmıştır. Yapılan bu değerlendirmede, Fransa'nın turnuvayı organize etmek için önerdiği stadyumlar, kapasiteleri, inşaat süreleri, yönetimlerinin turnuva sırasında ve sonrasında nasıl olacağı, mimari projeleri vb. birçok alanda yorumlar yapmıştır.

UEFA'nın, Fransa'nın sunduğu stadyumlar için hazırladığı değerlendirme raporunu aşağıdaki cümleler ile UEFA Yönetim Kurulu üyelerine özetlemiştir.

“Sonuç olarak, Fransa'nın sunduğu adaylık dosyasının stadyum bölümü profesyonelce hazırlanmıştır ve iyi standartlardadır. Stadyum projelerinde, koltuklandırma, ağırlama, görüş kalitesi, turnikeler, park imkanları gibi bazı konularda eksiklikler olsa da, çoğu konuda turnuva gereksinimleri sağlanmıştır.

Stadyumların zamanında teslim edilebilirliği uygundur, ancak zamanlamalara dikkat edilmeli ve özel iştiraklerin yapacakları yatırım bütçelerini onaylanması gerekmektedir.

Son olarak, final karşılaşmasının oynanacağı stadyum ile bazı stadyumların çevrelerindeki yetersiz alanların turnuva gereksinimleri ışığı altında tekrar gözden geçirilmesi gerekmektedir.”

Tablo 2.6: Türkiye'nin 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası adaylığında sunduğu stadyumlar ve kapasiteleri

<u>Ev Sahibi Şehir</u>	<u>Stadyum</u>	<u>Net Kapasite</u>
Saint - Dennis	Stade de France	76,474
Lyon	Grand Stade OL (yeni)	57,628
Lille	Grand Stade Lille Metropole (yeni)	47,882
Bordeaux	Nouveau Stade (yeni)	42,566
Nice	Grand Stade (yeni)	33,470
Marseille	Stade Velodrome (yenileme)	65,000
Lens	Stade Felix Bollaert (yenileme)	40,113
Paris	Parc des Princes (yenileme)	40,058
Saint - Etienne	Stade Geoffroy Guichard (yenileme)	39,327
Toulouse	Stadium Municipal (yenileme)	37,050
Strasbourg	Stade de la Meinau (yenileme)	36,645
Nancy	Stade Marcel Picot (yenileme)	31,973

Kaynak: UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Değerlendirme Raporu, 2010

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1 KAVRAMSAL ÇERÇEVE

3.1.1 Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın ana amacı, Avrupa'nın ulusal takımların seviyesinde düzenlenen en büyük futbol ve spor organizasyonu olan UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının, 2016 yılında 15.si yapılacak olan turnuvaya ev sahipliği olmak için 2009 ve 2010 yılları içinde 18 ay süren adaylığa ve ev sahibine karar veren UEFA Yönetim Kurulunun kararına stadyumların etkisini tespit etmek amaçlanmıştır. Ayrıca, büyük spor organizasyonlarının adaylık süreçleri ve organizasyonların ev sahibi ülkeye etkileri konusunda bilgi vermek hedeflenmiş, bu tarz organizasyonlar ülkelerin neden istedikleri açıklanmıştır. Bundan sonra bu ve buna benzer konularda çalışacak kurumlara ve kişilere yol göstermek ise bu çalışmanın bir diğer amacıdır.

3.1.2 Araştırma Soruları

Bu çalışma UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının önemini, ev sahibi olan ülkeye katkısını ve adaylık sürecinin nasıl geliştiğini belirlemeyi hedeflemiştir. Buradan yola çıkarak, şampiyonanın ürününün doğduğu yer olan stadyumların adaylık süreci sonunda turnuvaya ev sahipliği yapacak ülkenin belirlenmesindeki önemi araştırmanın temel sorusudur.

3.2 ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma sorularını ortaya çıkarmak için yapılanlardan bahsedilmiş ve bu süreç sırasında izlenen yol aktarılmıştır.

3.2.1 Araştırma Süreci

Araştırma süreci boyunca, araştırmanın yapıldığı konularda, bu konuda daha önce çalışmış yada hali hazırda bu iş üzerinde çalışan uzmanlardan oluşan bir grup ile periyodik olarak derinlemesine mülakatlar yapılmıştır. Aynı zamanda, UEFA ve TFF tarafından sağlanan kaynaklar ve dokümanlar detaylı bir şekilde incelenmiş, araştırmanın konusu ile ilgili olabilecek akademik çalışma, yayınlar ve diğer kaynaklardan faydalanılmıştır.

3.2.2 Araştırma Tasarımı

3.2.2.1 Derinlemesine mülakat

Bu çalışma üzerine yapılmış çok fazla araştırma olmadığı için, incelenen konu ile ilgili kişilerle yapılan derinlemesine mülakatlar araştırmada önemli kaynak olmuştur.

Derinlemesine mülakatların yapıldığı süreç, tez konusuna karar verilmesi ve bildirilmesi ile başlamış olup, belirli sıklıklar ile bu konularda çalışan uzman kişiler ile görüşülmüştür. Uzmanlar ile yapılan görüşmeler, araştırma konusunun detaylarına ulaşmak için hazırlanan sorular ile yapılmış, şahıslar sorulara içtenlik ile cevap vermişler, bu görüşmeler sonucunda çalışmaya yön verecek bilgilere ulaşılmıştır. Bu bilgilerin doğruluğu ayrıca literatürde araştırılmıştır.

4. BULGULAR

UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası, hem ekonomik hem de sportif anlamda bakıldığı zaman Avrupa'da ulusal takımlar arasında düzenlenen en önemli spor organizasyonudur. Bu yargı gerek yapılan derinlemesine mülakatlarda gerekse araştırma için faydalanılan kaynaklarda ortaya çıkmıştır.

Ayrıca, UEFA'nın kaynaklarından açıkça anlaşılmıştır ki, UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası, UEFA Şampiyonlar Ligi ile beraber kurumun ana gelir kalemini oluşturan turnuvadır. UEFA buradan elde ettiği gelir ile, Avrupa Futbolunu geliştirmek, futbolu her kademedede sevdirmek için çalışmalar yapmaktadır.

Çalışma sırasında faydalanılan bütün kaynaklarda, UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının ve diğer büyük spor organizasyonlarının ev sahipliği yapan ülkeye, ekonomi, sosyal, altyapı, tanıtım gibi bir çok alanda çok önemli katkılarının olduğu açıkça ortaya konulmuştur. Organizasyonun hazırlık sürecinde, organizasyon sahibi kuruma, en iyi şekilde organizasyon hazırlayacak ortamı sunmak için ülke hükümetinin yatırımları ülke'yi büyük ölçüde yeniler. Bu sebeple bir çok ülke büyük spor organizasyonlarına ev sahipliği yapmak ister.

IOC, FIFA ve UEFA gibi büyük spor örgütleri, organizasyonlarına en uygun adayı bulmak için şampiyonaya ev sahipliği yapacak ülkenin kararını bir adaylık süreci sonunda verir.

Organizasyonu topraklarında düzenlemek isteyen ülke, adaylık için başvurur ve turnuva için ihtiyaç duyulan gereksinimleri şampiyonanın düzenleneceği tarihe kadar nasıl hazırlanacağını, neden düzenlemek istediğini, planlarını, ihtiyaçları nasıl karşılayacağını UEFA'ya bir dosya ile bildirir.

TFF Uluslararası Etkinlikler sorumlusu İlker Uğur ile yapılan görüşmede, adaylık süreçlerinin günümüzde oldukça profesyonel ortamlarda hazırlandığı, çoğu

organizasyon için aday olan ülkelerin adaylık projelerine yardımcı olmaları için danışmanlık şirketleri ile çalıştığını, bu ajansların ülkelere adaylık dosyasının hazırlanmasında, lobi faaliyetlerinde ve iletişim kampanyalarında profesyonel destek verdiğini anlatmıştır.

Büyük spor organizasyonlarının adaylık dosyasının içeriğini tamamen organizasyonun ev sahibi kurum belirler ve değerlendirmeyi kendisi yapar. UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için UEFA'ya sunulan adaylık dosyasının en önemli bölümünü stadyumlar oluşturur.

Stadyumlar turnuvarının temelinde sahip olduğu ürünün, yani futbolun bulunduğu tek etkinlik alanıdır. Turnuva için yapılan diğer etkinliklerin hepsi, stadyumlarda meydana gelen bu ürüne değer katmak, zenginleştirmek, üründen maksimum oranda fayda sağlamak için organize edilir.

Yapılan mülakatta, stadyumlar konusunda Türkiye'nin en tecrübeli ismi olan, UEFA Stadyum İnşaat ve Yönetim Paneli üyesi ve TFF Stadyum ve Güvenlik Müdürü Cenk Cem, günümüzde UEFA Avrupa Şampiyonası için kullanılan stadyumlardan, bilet ve ikram alanlarının satışı ile yayın ve sponsor gelirlerinden sonra en önemli gelir kaleminin oluştuğunu ve bu nedenle UEFA'nın stadyum seçimleri konusunda çok özen gösterdiğini anlatmıştır.

Yapılan mülakatlardaki ortak kanaat, stadyumların, hem para verip stadyuma gelen yada televizyondan seyreden bütün seyirciler, hem para verip sponsorluk yada canlı yayın hakkı satın alan şirketler, hem çalışanlar, gönüllüler hem de ürünü oluşturan bütün sporcular, hakemler açısından mükemmel olması gerektiğidir. UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasında mükemmel stadyumlar istemesinin temel nedeni ise, oluşan ürünü meydana getiren bütün unsurlara, kendilerini yaratırken en iyi ortamı hazırlamaktır. Bu nedenle UEFA, Avrupa Futbol Şampiyonası için aday olan ülkelere çok iyi şekilde hazırlanmış bir stadyum dosyası istemektedir.

İlker Uğur, UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası gibi büyük spor organizasyonlarının ülkeye kazandırılmasında ülkenin tek vücut olmasının ve adaylığa destek vermesinin çok önemli olduğunu kendisi ile yapılan mülakatta belirtmiştir.

UEFA'nın karar mekanizması UEFA Yönetim Kuruludur ve UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına kimin ev sahipliği yapacağı gibi Avrupa futbolu için önemli olan bir çok kararı veren organdır.

Şampiyonaya aday olan ülkelerin sunduğu dosyalar değerlendirilerek, bir rapor halinde UEFA yönetim kuruluna sunulur. Bu rapor, adaylar hakkındaki detaylı bilgileri oyları ile ev sahibini belirleyecek olan UEFA Yönetim Kurulu üyelerine anlatır.

UEFA Yönetim Kurulu kararını oy çokluğu ile belirler. En fazla oya sahip olan ülke UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına ev sahipliği yapmaya hak kazanır.

Büyük spor organizasyonlarının ev sahiplerini belirleyen oylar, ilgili kurumların yönetim kurulu üyelerinin bireysel kararlarıdır. Bu oylar gerçekten sunulan adaylığın başarısı ile doğru orantılı olabileceği gibi, olmama ihtimali de olabileceği yapılan mülakatlarda ve yararlanılan kaynaklarda net bir şekilde ifade edilmiştir. Oy verecek olan bir UEFA Yönetim Kurulu üyesinin, vatandaşı oldukları ülkelerin politik menfaatleri ya da herhangi başka bir sebep ile, sunulan adaylığın başarısına bakmaksızın oy kararı değişebilir.

5. SONUÇ

5.1 TARTIŞMA

Global olarak, Yaz Olimpiyatların ve FIFA Dünya Kupasının ardından ulusal takımların yarıştığı en önemli spor organizasyonu UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasıdır. Bununla birlikte, Avrupa’da düzenlenen en önemli spor organizasyonu yine UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasıdır.

Ekonomik, politik ve sportif nedenler ile bir çok ülke büyük spor organizasyonlarını düzenlemek ister. Bu organizasyonların sahibi spor kurumları, organizasyonun yapılacağı ülke yada şehri belirleyecek kararın, en uygun yerin seçilebilmesi ve kararı bu yapıların yönetim kurulu üyelerinin aldığı düşünüldüğünde, sonucu olası kişisel menfaatlerden olabildiğince uzak tutmak için adaylık sistemi oluşturmuşlardır. Adaylık sistemi bu bağlamda oldukça başarılıdır.

Avrupa özelinde de en gözde turnuva, UEFA’nın düzenlediği Avrupa Futbol Şampiyonası’dır. Avrupa ülkeleri adaylığın olduğu dönemki şartlarına göre adaylıklara başvurur ve ülkelerinde düzenlemek için adaylık yaparlar.

UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası adaylığında en önemli unsur, aday ülkelerin UEFA’ya sunduğu adaylık dosyasıdır. Adaylık dosyasının içeriğinin UEFA tarafından belirlenmesi sunulan dosyaların tek bir tarzda olmasını sağlamaktadır ve değerlendirmesinin tüm adaylar için eşit yapılmasını sağlar.

Adaylık dosyasının içinde yer alan en önemli bölüm stadyumlar bölümüdür. Turnuvanın, ürünün oluştuğu ve turnuva sırasında en çok göz önünde olan bölüm turnuvanın oynandığı stadyumlardır. Bu sebepler ile UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının adaylık, hazırlık ve turnuva süreçlerinin hepsinde en önemli olgu turnuvanın oynanacağı stadyumlardır. Diğer bütün etkinlikler ve kullanılacak bütün mekanlar, stadyumlarda yapılan etkinlikleri destekleyici unsurlardır.

UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına ya da diğer herhangi bir spor organizasyonuna ev sahipliği yapmak için yapılan adaylıklar, beklenti pazarlamasıdır. Adaylık, var olmayan ancak turnuva için yapılacak olan unsurları, en iyisini yapabileceğine ve insanların senden en iyisini bekleyeceklerine inandırmaktır. Bu neden ile, güvenilir ve inandırıcı olmak bu bağlamda büyük önem arz eder.

UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası ve diğer büyük spor organizasyonlarına ev sahipliği yapacak ülkenin belirlenmesinde kararı belirleyecek oyların bireysel kararlar olduğu düşünüldüğünde, adaylık dosyası kadar önemli olan bir diğer unsurun lobi faaliyetleri ve ilişki yönetimi olduğu saptanmıştır.

İyi ilişkilerin, oy hakkı sahibi insanlarla olduğu kadar, ülke içinde devlet yönetiminden halka kadar her kesimi ile de olması çok önemlidir. Bütün ülkeyi adaylığın bir parçası yapabilmek ve bütün kesimlerin desteği, adaylığın tamamını güçlendirecek ve inandırıcılığını artıracaktır.

Adaylık yapacak bir ülkenin, FIFA ve UEFA komitelerinde üye bulundurması, daha önce yaptığı organizasyonlarda başarılı olması, spor dünyasında önemli bir yere sahip olması ve spor haberlerinin global olarak takip edilmesi, uluslar arası başarılarla sahip sporcuları olması, uluslar arası başarılarla sahip şirketleri olması ve bu şirketlerin spor sektörüne sponsor olarak katkıda bulunuyor olması yapılacak lobi faaliyetlerinin zeminini oluşturduğu için oldukça önemlidir.

2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına adaylık dosyalarının değerlendirmesine genel olarak bakıldığında, Fransa ve Türkiye'nin başa baş oldukları, İtalya'nın ise bu iki ülkenin biraz gerisinde kaldığı anlaşılmaktadır.

Stadyum değerlendirilmesine bakıldığında ise Türkiye'nin sunduğu stadyum dosyasının diğer iki ülkeninkinden daha iyi olduğu ve UEFA'nın diğer iki ülkeye oranda daha az tereddütte kaldığı anlaşılmıştır.

2016 Avrupa Futbol Şampiyonası adaylığının sonucunda, oylamanın ikinci turunda yediye karşı altı oyla Fransa, Türkiye'nin önünde ev sahipliğini kazanmıştır. Adaylık dosyası değerlendirmelerinin başa baş olduğu dikkate alındığında, bu sonucun birkaç değişik nedeninin olabileceği saptanmış fakat oyların bireysel kararlar olması, kesin bir yargıya ulaşılmamasını imkansız kılmıştır.

Fransa'nın adaylığı başarı ile tamamlayıp ev sahibi olma hakkını elde etmesinin nedenleri, Fransa'nın daha önce büyük spor organizasyonlarına ev sahipliği yapmış olması ve Türkiye'nin henüz hiçbir branşta bu tarz bir turnuva düzenlememesinden kaynaklanmış olabilir.

Bir diğer görüş ise dönemin UEFA Başkanı olan Michel Platini'nin Fransız olması, oy veren bazı UEFA Yönetim Kurulu üyeleri üzerinde baskı yaratmış olabileceği ve oylarını Fransa lehinde kullanmış olabilecekleridir. Fakat diğer taraftan bakıldığında da, UEFA'nın birinci başkan vekili Şenes Erzik'tir ve aynı etki Türkiye içinde geçerli olabilir.

UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası için çıkan oylama sonucunu bir oyluk farkın belirlemiştir, bu da genel adaylık dosyası yorumları aynı olan ülke için olası bir durumdur.

Bu çalışmanın sonucu olarak, Avrupa Futbol Şampiyonası adaylığı için, karara ışık tutan en önemli unsurun adaylık dosyası olduğu ve bu dosyanın en önemli bölümünün stadyumlar olduğu anlaşılmıştır.

Avrupa Futbol Şampiyonası ev sahibi olacak ülkenin kararı, UEFA Yönetim Kurulu üyelerinin bireysel tercihleri olsa da, ev sahibinin belirlenmesinde adaylık dosyasının temel unsur olduğu belirlenmiştir.

Stadyumların ise gerek adaylık dosyasının, gerekse turnuvanın en önemli parçası, UEFA Avrupa Şampiyonalarının ev sahiplerinin belirlenmesinde önemli etkisi olduğu saptanmıştır.

5.2 ÖNERİLER

UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına ev sahipliği yapacak ülkenin belirlenmesinde stadyumların etkisini araştıran bu çalışma, spor yöneticilerine ve benzer konularda yapılacak çalışmalara da yol göstermeyi hedeflemiştir.

Uluslar arası büyük spor organizasyonlarına ev sahibi olmak için adaylık yapacak ülkelerin, adaylık dönemi öncesinde bir proje planı hazırlaması, bu planda yıllar bazında hangi yıl için hangi büyük spor organizasyonuna ev sahipliği yapılmasının uygun olacağını belirlenmesi, yatırımların doğru ve zamanında yapılmasını ve mali kaynakların doğru ve zamanında kullanımını sağlayacaktır. Ayrıca, bu plan adaylığın gücünü, ülkenin bütün kesimlerince arttıracaktır.

Spor yöneticilerinin, uluslar arası büyük spor organizasyonları için yapılacak adaylıklarda, başta devlet adamları olmak üzere ülkenin bütün kesimlerinin desteğini alarak adaylığın yürütülmesini sağlamaları, sonuca karar veren üyeleri etkileyecektir.

Adaylık dosyası hazırlanırken bütün bölümlerin eksiksiz ve gerçeğe en yakın şekilde hazırlanması da adaylığın başarısını arttırıcı bir etkidir.

Bundan sonra benzer bir akademik çalışma yapacak olan şahıslar, IOC, FIFA gibi diğer önemli kurumların yaptıkları organizasyonlar için yürüttükleri adaylık süreçlerine ışık tutacak çalışmalar yapılabilir. Ayrıca, UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası adaylıklarını, adaylığın parçası olan diğer unsurların adaylığın sonucuna nasıl etki ettiği araştırılabilir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

FIFA, 2011. *FIFA Competitions Event Management Handbook*. Zürich: FIFA Publications.

Masterman, G., 2009. *Strategic Sports Event Management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Shone, A. & Parry, B., 2010. *Successful Event Management*. Hampshire: Cengage Learning.

Sürelî Yayınlar

- Eisenberg, C., 2006. FIFA 1975 – 2000: the Business of a Football Development Organisation. *Historical Social Research*. **31** (1), pp. 55-68.
- Emery, P.R., 2002. Bidding to host a major sports event: The local organising committee perspective. *International Journal of Public Sector Management*. **15** (4), pp.316 – 335.
- Holt, M., 2009. UEFA, Governance, and the Control of Club Competition in European Football. *Birkbeck Sport Business Center Research Paper Series*. **2** (1).
- Yuan, G., Jin, H., Li, H., Liu, S., Kong, C. & Lin, L., 2011. Strategies to Avoid Corruption in FIFA. *International Journal of Business and Management*. **6** (6), pp.215-217.
- Walters, G., 2008. Bidding for Major Sporting Events: Key Issues and Challenges faced by Sports Governing Bodies in the UK. *Birkbeck Sport Business Center Research Paper Series*. **1** (1).

Diğer Yayınlar

Deloitte, 2012. *Football Money League*. Şubat. Manchester.

Duran, P., 2005. The impact of the Games on tourism: Barcelona: the legacy of the Games, 1992-2002, *Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics UAB* [online] 2005, <http://olympicstudies.uab.es/pdf/wp083.pdf> [erişim tarihi 12.04.2012]

FIFA, 2011. *FIFA Statüsü*. Ağustos. Zürih.

National Agency of Ukraine, 2011. *Tourism Sector and Investment and Cooperation Projects in Ukraine Related to UEFA EURO 2012*. Mart. Berlin.

UEFA, 2008. *UEFA 2008 Avrupa Futbol Şampiyonası Yönetim Raporu*. Kasım. Nyon.

UEFA, 2009. *UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylık Gereksinimleri*. Temmuz. Nyon.

UEFA, 2010. *UEFA Statüsü*. Nisan. Nyon.

UEFA, 2009. *UEFA 2009 Financial Report*. Mart. Nyon.

UEFA, 2010. *UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylık Değerlendirme Raporu*. Mayıs. Nyon.

UEFA, 2010. *UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Adaylık Dosyası Teslim Töreni Basın Bülteni*. Şubat. Nyon.

Rütter+Partner, 2004. *Economic Impact of the UEFA EURO 2008 in Switzerland*. Kasım. Luzern.

Swiss Confederation, Austrian Government, 2007. *Austro-Swiss Sustainability Strategy for UEFA EURO 2008*. Haziran. Bern ve Viyana.

Swiss Confederation, 2008. *UEFA EURO 2008 Sustainability Report*. Kasım. Bern ve Viyana.

Bid. 2012. Dictionary.com [erişim tarihi 14.04.2012]

UEFA European Football Championship. 2012. wikipedia.org/wiki/UEFA_Euro [erişim tarihi 18.03.2012]

FIFA, 2012. FIFA.com [erişim tarihi 24.02.2012]

FIFA, 2012. FIFA.com [erişim tarihi 02.04.2012]

UEFA, 2012. UEFA.com [erişim tarihi 15.02.2012]

UEFA, 2012. UEFA.com [erişim tarihi 21.02.2012]

UEFA, 2012. UEFA.com [erişim tarihi 24.02.2012]

TFF, 2012. TFF.org [erişim tarihi 21.03.2012]

EKLER

EK 1: UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Stadyum Değerlendirme Raporu - Türkiye

“2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için Türkiye, UEFA’ya dokuz stadyum önermiş, bu stadyumların iki tanesi için büyük yenileme projesi öngörülmüş, diğer yedi tanesi de stadyum olarak sunulmuştur. Gerekli olan inşaat işleri için 1 Milyar Euro yatırım gerektiği ve gereken bu yatırımın ise Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti tarafından %100 olarak karşılanacağı ve bunun garantisinin verildiği bildirilmiştir.

Stadyumlar ile ilgili sağlanan dokümanlar oldukça yüksek standartlara sahip ve UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası için gerekli olan bütün kriterleri sağlamaktadır.

Adaylık dosyasında belirtilen bütün stadyumlar, engelli seyirciler dahil bütün hedef gruplar için yüksek standartları sağlamaktadır. Bununla beraber, stadyum tahliye planlarının geliştirilmesi gerekmektedir, buna rağmen Türkiye’nin adaylık dosyasında yer alan stadyumlar, genel seyirci emniyeti konularının tamamını sağlamaktadır.

Teknik alanların tamamı turnuva gereksinimlerini karşılamaktadır.

Belirli bazı stadyumlarda medya kullanımında olan alanlarının akışının iyi sağlanması için ufak değişiklikler gereklidir fakat genel olarak bütün stadyumların medya alanları iyidir.

Biri dışında bütün stadyumlar stadyum dışarısında ağırlama, medya ve park alanları, UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası için gerekli olan alanı sağlamaktadır. Bazı stadyumlarda dış alanların yeterli alana sahip olmasına rağmen tekrar düzenlenmesi gerekmektedir. Sadece bir stadyum için dış alanda park konusunun çözülmesi gerekmektedir.

Bazı stadyumların toplu ulaşım sistemleri henüz mevcut olmamasına rağmen, bütün stadyumların erişim ve toplu taşıma olanakları iyi standartlardadır.

Adaylık dosyasında yer alan bütün stadyumların konumlandırılması hiçbir sorun teşkil etmemektedir.

Genel olarak, ulusal ve yerel çapta stadyum yapımı ve yönetimine dahil olan bütün iştiraklerin katkısı ile stadyumlar için önerilen proje yönetimi iyi standartlara ulaşmaktadır.

Stadyumlar için ayrılan bütçe, yapılacak olan işler göz önünde bulundurulduğunda gerçekçi görünmektedir. Yapılacak olan yeni stadyumların koltuk başına ortalama maliyeti €3,400 olarak verilmiştir. Arsa ücretleri bu maliyet dışında kalmaktadır.

Kullanılacak stadyumların biri bitmek üzeredir, diğer sekizi ise yeniden yapılacak yada yenilecek stadyumlardır ve inşaatları henüz başlamamıştır. Yeni inşa edilecek olan 3 stadyum için bitiş tarihi 2014 yılının son iki çeyreği, diğer altısı ise 2014'ün Haziran ayı içerisinde öngörülmektedir.

Yenilenecek olan bir stadyumun yenileme işlemi sırasında stadyumu hali hazırda kullanan takım müsabakalarını aynı stadyumda oynamaya devam edeceğinden, muhtemelen yapılacak olan yenileme işlemi zorlaşacak, zaman tüketimi ve zaman planlaması şaşacak ve bu belirlenen teslim tarihine etki edecektir. Diğer stadyumlar için teslim tarihlerinde, belirlenen inşaat zamanlamaları ile başlanması durumunda bir sıkıntı yada teslim tarihinin ötelenmesi yaşanmayacaktır.

Yeni yapılacak olan stadyumlar yeni araziler üzerinde olacağından altyapısı ve diğer hizmetlerinin inşaatın sağlıklı ilerlemesi için oluşturulması gerekmektedir.

Toplam brüt kapasite 412,745'tir ve hesaplanan net kapasite 388,567 olacaktır. Bu rakam brüt kapasitenin %94'üne tekabül etmektedir.

Final maçının oynanacağı stadyum dışındaki bütün stadyumlar stadyumun sahibinden farklı bir iştirak tarafından işletilmekte olup, biri dışında bütün stadyumları kullanan

takımlar ülkenin en üst futbol liginde oynamaktadırlar. Çoğu stadyum projesi için bir konsept belirlenmiştir ve bu konsept içinde, UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasının yapıldığı ülkeye sonrası mirası olacak futbol dışı kullanımlar da bulunmaktadır.

Bütün stadyumlarda, şampiyona öncesinde test amaçlı yapılacak organizasyonlara kadar stadyum işletmesi belirlenmiş olacaktır. Bu sebep ile, stadyum işletmecileri için gerekli olan eğitim için bir bütçe ayrılması gerekmektedir. İki stadyumun işletmesi kullanan kulüpler tarafından yapılacaktır, fakat diğer stadyumların kimler tarafından işletileceği belirlenmiş değildir.

Sonuç olarak, Türkiye'nin adaylık dosyasında sunulan stadyum bölümü profesyonel ve çok iyi standartlarda hazırlanmıştır ve UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için gerekli olan bütün gereksinimleri büyük ölçüde karşılamaktadır. Yeni yapılacak olan yedi yeni stadyumun tamamı için bütçeler ve garantiler ilgili kurumlar tarafından sağlanmıştır. Bu stadyumlar zamanında ve hiçbir sorun yaşanmadan teslim edilebilir olarak görünmektedir.

Adaylık dosyasında sunulan projelerin, dosyada belirtildiği gibi uygulanması oldukça önem arz etmektedir.”

EK 2: UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Stadyum Değerlendirme Raporu - İtalya

“2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için İtalya 12 Stadyum sunmuştur. Bu stadyumların bir tanesi mevcut bulunan stadyumdur (Roma, final karşılaşması için önerilmiştir), sekiz tanesinde büyük yenileme projesi bulunmaktadır ve kalan üç tanesi de yeni stadyumlar olacaktır. Devlet ve özel iştirakler tarafından, yapılacak olan inşaat işleri için toplam 740 Milyon Euro’luk kaynak sağlanacaktır. Şimdilik, kamu kurumları stadyumlara yapılacak olan toplam yatırımın %86’sını (640 Milyon Euro) garanti etmiş bulunmaktadır. Kalan yatırımın ise özel iştirakler tarafından yapılması için görüşmeler sürmektedir.

İtalya’nın 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için sunduğu stadyumlar genel olarak makuldür.

Sunulan oniki stadyumun, büyük yenileme ile sunulan sekiz tanesinin durumu göz önünde bulundurulduğunda, mevcut yapılarda olan kısıtlamalar yeni yapılacak olan koltuklandırma (görüş kalitesi, maksimum görüş mesafesi, katların eğimi) ve ağırlama alanları gibi projelerin istenilen kapsamda olmasını ve belirli kaliteye ulaşmasını etkileyecektir.

İtalya’nın önerdiği stadyumların biri dışında hepsinde, stadyumun dış yüzeyinde bulunan turnikelerin uygulanması tam boy turnike olarak düşünülmemiştir. Önerilen bütün stadyumlar için stadyum tahliye sürelerinin tekrar geliştirilmesi gerekmektedir ve hepsi için saha ile taraftar alanları arasında tel örgü olamaması onaylanmalıdır. Yeni yapılacak olan üç stadyum genel olarak iyi standartlara sahiptir. Bazı stadyum projelerinin, teknik alanların şampiyona gereksinimlerini tamamen karşılaması için revize edilmesi gerekmektedir. Yine bazı stadyumlarda ise sunulan basın merkezi, basın tribünü, karma alan ve flash röportaj alanları gibi bazı basın alanlarının geliştirilmesi, daha iyi ve akıcı medya ortamı yaratmak için gerekmektedir.

Final karşılaşmasının da oynanacağı stadyum dahil olmak üzere bazı stadyumların çevresinde, UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için gereken ve birinci güvenlik alanı içinde bulunan ağırlama alanı, canlı yayın merkezi, bütün hedef guruplar için otopark alanların konumlandırılabilceği yeterli alan vardır. Sunulan stadyumların dışında ulaşım ve sirkülasyon alanları için sunulan alanlar için endişe duyulmaktadır ve sağlanan toplu ulaşım ilgileri kısıtlıdır. Ancak, stadyumların konumlandırılması ile ilgili ciddi bir problem gözükmemektedir.

İtalya'nın adaylık dosyasında önerdiği stadyumlar genel olarak kabul edilebilir standartlardadır. Yapılacak olan yenileme işlerine bakıldığı zaman, bu işler için ayrılan bütçe makul gözükmemektedir. Ancak, her stadyum için yapılacak olan yenileme çalışmalarını belirlerken, maliyet-fayda analizi temel alınarak kesin bir karar verilmesi gerekmektedir. Bunun sebebi ise, turnuva sonrası kalması istenen tesis mirasına ve UEFA 2016 gereksinimlerine bakıldığında yapılacak olan yatırımların ancak çok yüksek yatırımlar ile karşılanabileceğinin görülmüştür. Yeni yapılacak olan stadyumların birinin, bütçe aşımı yerel ve bölgesel otoritelerce karşılanacak olmasına rağmen maliyetine bakıldığında, bu rakamın gerçek olmayacak kadar düşük olduğu görülmüştür. Yapılacak olan diğer iki stadyumun maliyetine bakıldığında ise rakamların, inşaat alanında bulunan destekleyici altyapı sebebi ile yüksek olduğu belirlenmiştir. Yapılacak yeni stadyumların toplam maliyeti koltuk başına €3,200'dur.

Yeni yapılacak ve yenileme işlemleri geçirecek onbir stadyuma bakıldığı zaman, bir projenin yapım aşamasında olduğu, diğer on projenin ise henüz başlamadığı gözükmemektedir. Teslim edilen adaylık dosyasına bakıldığı zaman, bütün stadyum projelerinin Temmuz 2014'e kadar teslim edileceği belirtilmiştir. Yapılacak olan sekiz stadyum yenileme işlemi sırasında, stadyumu kullanan kulüpler, bu süre zarfında yerel müsabakalarını (ve gerekirse Avrupa müsabakalarını) bu stadyumlarda oynamaya devam edeceklerdir. Bu sebeple yapılacak işlemler daha zorlu ve zaman harcayan hale gelecek ve belki stadyumların teslim zamanını öteleyecektir.

Öngörülmektedir ki, bütün inşaat işleri belediyeler tarafından yapılacaktır ve istenilen UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası gereksinimlerine ulaşması için atanan Yerel Organizasyon Komitesi tarafından denetlenecektir.

İtalya tarafından önerilen toplam koltuk kapasitesi 394,635tir (dokuz stadyum için ortalaması). Önerilen toplam net kapasite ise 359,366 olup toplam koltuk kapasitesinin %91'ini oluşturmaktadır. Önerilen oniki stadyumun arasından şampiyona için kullanılacak olan dokuzu belirlendiğinde bu rakamın düşmesi beklenmektedir.

İtalya'nın 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası Finali için önerdiği stadyuma bakıldığında, şampiyona gereksinimlerinden dolayı net kapasitede koltukların görüş kalitelerinin istenilen seviyede olmaması sebebi ile azalma olacaktır. Ek olarak, iki stadyum projesinde ise alt tribün katında bulunan görüş kalitesi düşük koltuklar sebebi ile bu iki stadyumun toplam kapasitesinde belirgin bir düşüş olacaktır. İstenilen kapasitelere ulaşmak için bu koltukların kullanılması durumunda ise hem seyirci memnuniyetini hem de bu stadyumların televizyondaki görüntülerini etkileyecektir.

Bütün stadyumların işletmesinin sahibinden başka bir şirket tarafından yapılması önerilmiştir ve biri dışında bütün stadyumları kullanan kulüpler ülkenin en üst liginde yer almaktadırlar. Bütün stadyumlar için turnuva öncesi hazırlıklarına kadar işletmecilerin belirlenmesi ve bu işletmeci kurumlar için eğitim bütçesinin belirlenmesi gerekmektedir. Stadyum işletmecileri devlet ya da kulüplerin kendileri olabilir.

Sonuç olarak, İtalya'nın hazırlamış olduğu adaylık dosyasında yer alan stadyum bölümü, 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için gereken ihtiyaçların bazılarını tamamen karşılamasa da, profesyonelce hazırlanmıştır ve makul standartlara sahiptir.

Stadyum projelerini hazırlayan ekiplerin, 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası genel etkinlik düzeni başta olmak üzere, ağırlama ve ikram alanları, basın alanları, koltuklandırma, görüş kalitesi, turnikeler konularında projelerini uygun hale getirmeleri gerekmektedir. Adaylık dosyasının stadyum bölümü teslim edilebilir durmaktadırlar ancak önerilen zaman çizelgesine, bütçelere ve finansal garantilere daha dikkat edilmelidir.

Son olarak, başta final müsabakasının oynanacağı stadyum olmak üzere bazı stadyumlarda, stadyum dışarısındaki yetersiz alanların şu anda kriterleri tam olarak karşılamamasından dolayı, bu konu üzerinde dikkatli bir çalışma gerekecektir.

EK 3: UEFA 2016 Avrupa Futbol Şampiyonası Stadyum Değerlendirme Raporu - Fransa

Fransa 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için hazırladığı adaylık dosyasında 12 stadyumu aday olarak göstermiştir. Bu stadyumların bir tanesi mevcut (Saint-Dennis, final maçı için alternatif), yedi tanesi büyük yenileme projesi gerektiren, dört tanesi de yeni inşa edilecek olarak sunulmuştur. Toplamda 1.7 Milyar Euro yatırım gerekli olup bu yatırım tamamen hükümet yatırımı (3 stadyum), tamamen özel yatırım (3 stadyum) yada devlet ve özel iştirak yatırımı (5 stadyum) olarak gerçekleşecektir. Mevcut durumda, Fransız hükümeti toplam yapılacak olan, hem kendi yatırımının hem de özel iştiraklerle beraber yapacağı yatırımın %39'unu (662 Milyon Euro) garanti etmiştir. Geriye kalan yatırımın (1.042 Milyar Euro), 501 Milyon Euro'luk kısmı ise özel iştirakler tarafından sağlanması temin edilmiştir.

Fransa'nın sunduğu adaylık dosyasının stadyum bölümü genel olarak iyidir.

Önerilen oniki stadyumun yedisinin büyük yenileme projesi geçireceği göz önünde bulundurulduğunda, mevcut yapılarda olan kısıtlamalar yeni yapılacak olan koltuklandırma (görüş kalitesi, maksimum görüş mesafesi, katların eğimi) ve ağırlama alanları gibi projelerin istenilen kapsamda olmasını ve belirli kaliteye ulaşmasını etkileyecektir.

Yeni yapılacak olan stadyumlardan iki tanesinin projesi henüz tam olarak geliştirilmemiş ve gerekli olan adaylık dokümanları sağlanmamıştır. Bunun sebebi, bu stadyumlar için devam eden ihale sürecinin gizli olmasındandır. Yeni yapılacak olan diğer iki stadyumun ise inşaatı halihazırda devam etmektedir.

Fransa'nın adaylık için sunduğu bazı stadyumlarda, stadyumların dış cephesine entegre olan tam boy turnikelerin uygulaması gözden geçirilmelisi gerekmektedir. Sunulan bütün stadyumlar için, tahliye planlamaları ile ilgili detaylı bilgi geliştirilerek sunulması gerekmektedir. Stadyumun saha ile seyircileri ayıran bölümde tel örgü sisteminin olmaması uygun görülmüştür.

Sunulan stadyumların teknik alanları, genel olarak turnuva gereksinimleri ile aynı doğrultudadır.

Basın ihtiyaçları , bazı stadyumlarda basın merkezi, basın tribünü, karma alan gibi bazı basın alanlarının, daha iyi ve akıcı medya ortamı yaratmak için geliştirilmesi gerekse de genel olarak iyi bulunmuştur.

Final karşılaşmasının da oynanacağı stadyum dahil olmak üzere bazı stadyumların çevresinde, UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası için gereken ve birinci güvenlik alanı içinde bulunan ağırlama alanı, canlı yayın merkezi, bütün hedef gruplar için otopark alanların konumlandırılabilceği alanlar yetersizdir. Bu stadyumlarda bütün hedef gruplar için park alanlarının, turnuva gereksinimlerinin tamamen karşılanması için revize edilmesi gerekmektedir.

Sunulan stadyumların tamamında, ulaşım ve toplu taşıma olanakları genel olarak iyi standarttır.

Sunulan stadyumların iki tanesinde konumlandırma problemi bulunmaktadır ve bu ana televizyon kamera pozisyonunda sorunlara yol açabilir.

Genel olarak stadyumlar için sunulan proje yönetimi iyi standartlardadır.

Stadyumlar için yapılacak olan işler göz önünde bulundurulduğunda, ayrılan bütçe gerçekçi gözükmemektedir. Yeni yapılacak olan stadyum maliyeti, koltuk başına €5,500 yatırım yapılacaktır ve bu rakamın içinde arsa maliyeti, altyapının oluşturulması, lisans alımı ve diğer maliyetler bulunmaktadır.

Yeni yapılacak ve yenileme işlemleri geçirecek onbir stadyuma bakıldığı zaman, ikisi inşaat aşamasında olup kalan dokuz stadyumda ise henüz inşaat başlamamıştır. Bu onbir stadyumun üç tanesinin 2014'ün son çeyreği içerisinde, diğer sekiz tanesinin ise Temmuz 2014'te teslim edileceği öngörülmektedir. Büyük yenileme projesi geçirecek

olan yedi stadyumun inşaat işlemleri sırasında, stadyumları kullanan takımlar ulusal lig müsabakalarını (ve gerekirse Avrupa müsabakalarını) bu stadyumlarda oynamaya devam edeceklerdir. Bu sebeple yapılacak işlemler daha zorlu ve zaman harcayan hale gelecek ve belki stadyumların teslim zamanını öteleyecektir.

Genel olarak stadyum projeleri, inşaatlar için yetkili kılınan kurumlar tarafından iyi organize edilmiştir. Fransa Futbol Federasyonu'nun rolü, yapılacak işlemleri gözlemleyerek, 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası kriterlerini sağladığından emin olmaktır.

Fransa tarafından önerilen toplam koltuk kapasitesi 427,502'dir (dokuz stadyum için ortalaması). Önerilen toplam net kapasite ise 371,114 olup toplam koltuk kapasitesinin %87'sini oluşturmaktadır. Büyük ihtimalle, dokuz stadyum netleştikten ve stadyum tasarımları bittikten sonra bu rakam düşecektir. İki stadyumun, 2016 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonası kriterlerinin bazılarını (görüş kalitesi ve maksimum izlememe mesafesi) tam olarak sağlayamamasından kaynaklanacak kapasite azaltılması sebebi ile göz ardı edilmelidir.

Finalin oynanacağı stadyum dışında kalan bütün stadyumlar için, stadyum sahibinden farklı bir işletme modeli önerilmiştir. Önerilen bütün stadyumlar en üst ulusal ligde bulunan kulüpler tarafından kullanılmaktadır ve hemen hepsi için UEFA Avrupa Şampiyonası sonrası mirasına uygun olarak, futbol dışı kullanım önerilmiştir.

Bütün stadyumlar için turnuva öncesi hazırlıklarına kadar işletmecilerin ve bu işletmeci kurumlar için eğitim bütçesinin belirlenmesi gerekmektedir. Stadyum işletmecileri, (devlet- özel iştirak ortaklığına bağlı olarak) ticari iştirak olabileceği gibi, kulüplerin kendileri de olabilir.

Sonuç olarak, Fransa'nın sunduğu adaylık dosyasının stadyum bölümü profesyonelce hazırlanmıştır ve iyi standartlardadır. Stadyum projelerinde, koltuklandırma, ağırlama, görüş kalitesi, turnikeler, park imkanları gibi bazı konularda eksiklikler olsa da, çoğu konuda turnuva gereksinimleri sağlanmıştır.

Stadyumların zamanında teslim edilebilirliği uygundur, ancak zamanlamalara dikkat edilmeli ve özel iştiraklerin yapacakları yatırım bütçelerini onaylanması gerekmektedir.

Son olarak, final karşılaşmasının oynanacağı stadyum ile bazı stadyumların çevrelerindeki yetersiz alanların turnuva gereksinimleri ışığı altında tekrar gözden geçirilmesi gerekmektedir.