

Διοίκηση Αθλητικών Εγκαταστάσεων

Οικονομική Λειτουργία

Οικονομική Λειτουργία

- Η οικονομική λειτουργία είναι από τις σημαντικότερες της αθλητικής εγκατάστασης
- Με αυτήν ασχολούνται άτομα με ειδικές σπουδές και εκπαίδευση, ο αριθμός των οποίων εξαρτάται από το μέγεθος της εγκατάστασης και από τα γεγονότα που φιλοξενούνται σε αυτή.

Χρηματοδότηση Κατασκευής

- Η εξεύρεση πόρων για την χρηματοδότηση των αθλητικών εγκαταστάσεων είναι ένα σημαντικό στοιχείο για την κατασκευή τους.

Χρηματοδότηση Κατασκευής

- Το κόστος αναλαμβάνουν παραδοσιακά η τοπική αυτοδιοίκηση ή το κράτος ή ο συνδυασμός των δυο.
- Εκτός από την περίπτωση των ιδιωτικών αθλητικών εγκαταστάσεων η σκοπιμότητα δημιουργίας ενός τέτοιου χώρου σπάνια εκτιμάται με βάση τα ανταποδοτικά κριτήρια ή την πρόβλεψη λειτουργικών κερδών.

Χρηματοδότηση Κατασκευής

- Η χρηματοδότηση είναι μια περίπλοκη διαδικασία η οποία απαιτεί προσεκτική οργάνωση/ σχεδιασμό και περιλαμβάνει :
 1. Τον προσδιορισμό και την αιτιολόγηση των αναγκών, καταγεγραμμένων αναλυτικά και ευπαρουσίαστα σε έντυπο το οποίο εξηγεί γιατί είναι απαραίτητη η αθλητική εγκατάσταση και τι θα κερδίσει ο χρηματοδότης αν συμμετέχει σε αυτή και δίνεται για μελέτη στους πιθανούς χρηματοδότες,

Χρηματοδότηση Κατασκευής

2. Τον προϋπολογισμό κάθε επιμέρους φάσης(αμοιβές , υλικά κτλ),
3. Την προετοιμασία ενός συγκεκριμένου πλάνου ενεργειών,
4. Την έρευνα για τον εντοπισμό πιθανών πηγών χρηματοδότησης ,
5. Τις ενέργειες για την συγκέντρωση του απαιτούμενου ποσού

Προϋπολογισμός

- Οι βασικότερες ερωτήσεις που πρέπει να απαντηθούν σχετίζονται με:
 1. το ποσό των χρημάτων που απαιτούνται για τη κατασκευή και την λειτουργία της
 2. το ποσό των χρημάτων που μπορούν να διατεθούν
 3. οι χρονικές στιγμές που πρέπει αυτά να διατεθούν.

Προϋπολογισμός

- Η συνολική διαδικασία χωρίζεται σε 5 αλληλένδετους προϋπολογισμούς:
 1. **Προπαρασκευής:** περιλαμβάνει το κόστος απόκτησης της γης, του σχεδιασμού, της μελέτης σκοπιμότητας, των αμοιβών των αρχιτεκτόνων-μηχανικών, της αδειας ανέγερσης, της διαφήμισης του έργου κτλ.
- Τα ποσά που απαιτούνται για καθεμία από τις παραπάνω κατηγορίες εξαρτώνται ως ένα βαθμό και από την περιοχή που πρόκειται να κατασκευαστεί

Προϋπολογισμός

- **2. Κατασκευής:** Περιλαμβάνει το κόστος των υλικών, των αμοιβών και της ασφάλισης των εργαζομένων, της κατασκευής, του εξοπλισμού κλπ.
- **3. Λειτουργίας:** Περιλαμβάνει το κόστος των αμοιβών και της ασφάλισης των εργαζομένων όταν αυτή λειτουργήσει, των συνδέσεων με τις υπηρεσίες κοινής ωφέλειας (ΟΤΕ, ΔΕΗ κλπ.) της συντήρησης κλπ.

Προϋπολογισμός

- **4. Απόσβεσης της επένδυσης:** περιλαμβάνει τα οικονομικά μεγέθη, το χρονοδιάγραμμα και τις μεθόδους που θα ακολουθηθούν για την απόσβεση της επένδυσης όπως επίσης τη δημιουργία ενεργητικού κλπ.
- **5. Εφεδρικός:** περιλαμβάνει τα απρόβλεπτα έξοδα.

Προϋπολογισμός

- Σε ότι αφορά την λειτουργία της εγκατάστασης ο προϋπολογισμός εξυπηρετεί δυο σκοπούς:

α) την πρόβλεψη των εξόδων και των εσόδων της για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, ή για την οργάνωση ενός συγκεκριμένου γεγονότος

β) τον έλεγχο της ροής των χρημάτων προς της δύο κατεύθυνσης ανά πάσα στιγμή

Φάσεις Του Προϋπολογισμού

- Διακρίνονται οι εξής φάσεις: α) της προετοιμασίας, β) της παρουσίασής του στη διοίκηση για έγκριση, γ) της εκτέλεσης, δ) του ελέγχου.
- Η προετοιμασία γίνεται από το αρμόδιο στέλεχος ή τμήμα και αρχίζει με τον προσδιορισμό των προτεραιοτήτων της διοίκησης για το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα ή το γεγονός
- Είναι απαραίτητη η συμμετοχή όλου του προσωπικού με συμβουλές .

Φάσεις Του Προϋπολογισμού

- **Η μελέτη των προϋπολογισμών των περασμένων χρόνων, των σχετικών νόμων κλπ. διευκολύνει τη συγκρότηση του προτεινόμενου προϋπολογισμού**
- **Το τελικό κείμενο πρέπει να είναι ακριβές, κατανοητό και να περιλαμβάνει όλα τα έγγραφα που χρειάζεται για να στηριχθεί το περιεχόμενό του (στατιστικά στοιχεία)**
- **Ακολούθως το τελικό κείμενο παρουσιάζεται στη διοίκηση για έγκριση**

Φάσεις Του Προϋπολογισμού

- **Η φάση αυτή έχει και πολιτικό χαρακτήρα ειδικά όταν πρόκειται για μεγάλη εγκατάσταση**
- **Μια αποδοτική τακτική είναι να δίνεται πρώτα σε στελέχη που είναι γνωστό ότι διάκινται ευμενώς προς το περιεχόμενό του για να το μελετήσουν και αν συμφωνούν να το εγκρίνουν**
- **Στη συνέχεια να δίνεται σε ουδέτερα στελέχη και τέλος στα στελέχη που διάκινται αρνητικά**

Φάσεις Του Προϋπολογισμού

- Σε αυτήν τη φάση οι έχοντες την ευθύνη για την κατάρτισή του πρέπει ανά πάσα στιγμή να είναι σε θέση να δώσουν διευκρινήσεις για οποιοδήποτε σημείο του σε οποιοδήποτε δικαιούται να τις ζητήσει
- Μόλις εγκριθεί μοιράζεται σε όλα τα τμήματα και αρχίζει η υλοποίησή του
- Για τον καλύτερο έλεγχο της εφαρμογής του είναι σκόπιμο τα τμήματα να υποβάλλουν στη διοίκηση σε τακτά χρονικά διαστήματα ειδική έκθεση

Συστήματα Προϋπολογισμών

- Τις δεκαετίες του 1940 και του 1950 επικράτησε το σύστημα της καταγραφής όλων των αντικειμένων ξεχωριστά και της κατάταξής τους σε ειδικές κατηγορίες (αμοιβές, μετακίνηση κλπ.) το οποίο δίνει την δυνατότητα να εντοπιστούν εύκολα τα στοιχεία
- Τη δεκαετία του 1970 η Texas Instruments ανέπτυξε τον προϋπολογισμό <<μηδενικής βάσης>> ο οποίος κάθε χρόνο ξεκινάει από το μηδέν και προχωράει στην αναλυτική καταγραφή όλων των εξόδων

Συστήματα Προϋπολογισμών

- **Τις δεκαετίες 1980 και 1990 δεν αναπτύχθηκε κάποια μέθοδος συγκρότησης προϋπολογισμού.**
- **Οι αθλητικές εγκαταστάσεις σήμερα χρησιμοποιούν όποια μέθοδο θεωρούν ότι εξυπηρετεί καλύτερα τις ανάγκες τους.**

Είσπραξη Χρεών

- **Οι διοικούντες σε συνεργασία με τα στελέχη που είναι υπεύθυνα για τα οικονομικά ,τα νομικά και τα λογιστικά ζητήματα πρέπει να δημιουργούν κανονισμούς για να προλαμβάνουν τη δημιουργία χρεών από τρίτους προς την εγκατάσταση**

Είσπραξη Χρεών

- Τέτοιοι κανονισμοί μπορούν να περιλαμβάνουν: α) την απαίτηση προκαταβολής, β) την υπογραφή αναλυτικών συμβολαίων, γ) την θέση αυστηρών κριτηρίων για την αποδοχή οργάνωσης γεγονότων, δ) τη συνεργασία μόνο με αποδεδειγμένα φερέγγυους επιχειρηματίες, ε) την απαίτηση καταβολής χρημάτων κλπ.
- Αν παρά τις προβλέψεις δημιουργηθούν χρέη σε συνεργασία με τον νομικό σύμβουλο η διοίκηση πρέπει να καταβάλλει κάθε έννομη προσπάθεια για την είσπραξη του χρέους.

Τρόποι Χρηματοδότησης

- Εκτός από την κρατική επιχορήγηση η λειτουργία της εγκατάστασης μπορεί να χρηματοδοτηθεί από:
- 1) Την ενοικίαση του συνόλου ή του μέρους της εγκατάστασης για την οργάνωση αθλητικών ή άλλων γεγονότων.
- Στην περίπτωση αυτή η καταβολή των χρημάτων μπορεί να γίνει με: α) την παρακράτηση ποσοστού από τα εισιτήρια, β) την εξ χρέωση ενός συγκεκριμένου ποσού, γ) τη χρέωση μιας τιμής ανά τετραγωνικό μέτρο.

Τρόποι Χρηματοδότησης

- 2)Τη χρέωση για την τηλεοπτική και ραδιοφωνική μετάδοση των γεγονότων που οργανώνονται στην εγκατάσταση.
- 3)Τα κέρδη από την λειτουργία των καταστημάτων πώλησης προϊόντων, εστιατορίων , αναψυκτηρίων κλπ.
- 4)Τη χρέωση για την στάθμευση αυτοκινήτων στους περιβάλλοντες την εγκατάσταση χώρους.

Τρόποι Χρηματοδότησης

- 5)Τη χρέωση για την μετάδοση μηνυμάτων από τους ηλεκτρονικούς πίνακες που βρίσκονται μέσα και έξω από την εγκατάσταση
- 6)Τη χρέωση για την χρήση επιφανειών και χώρων μέσα και έξω από την εγκατάσταση
- 7)Την πώληση του ονόματος όλης της εγκατάστασης, ή/ και μέρους αυτής σε επιχειρήσεις, οργανισμούς ή άτομα που επιθυμούν να προβληθούν με αυτόν τον τρόπο

Τρόποι Χρηματοδότησης

- **8) Την ενοικίαση ειδικά διαμορφωμένων δωματίων σε ανθρώπους που είναι διατεθειμένοι να καταβάλλουν ένα ποσό για να μπορούν να παρακολουθούν ένα γεγονός από ένα άνετο περιβάλλον**
- **9) Την παροχή ειδικών υπηρεσιών προς τους χρήστες**
- **10) Τη συνεργασία με επιχειρήσεις, οργανισμούς, ιδιώτες για την οργάνωση ειδικών γεγονότων**
- **11) Την παροχή δωρεών , κληρονομιών κλπ**
- **12) Την έκδοση ειδικών εντύπων**

Επιχειρηματική Λειτουργία

- **Η αθλητική εγκατάσταση είναι συνήθως πόλος έλξης πολλών ανθρώπων (αθλητών - προπονητών - θεατών).**
- **Το συγκεκριμένο γεγονός μπορεί να το αξιοποιήσει η διοίκηση και να δημιουργήσει τις προϋποθέσεις που θα τις επιτρέψουν: α) να διευκολύνει του χρήστες της εγκατάστασης, αλλά β) να αποκομίσει κάποια κέρδη τα οποία θα συμβάλλουν στη χρηματοδότηση της λειτουργίας της**

Επιχειρηματική Λειτουργία

- Η δυνατότητα μιας αθλητικής εγκατάστασης να είναι κερδοφόρα συνήθως εξαρτάται από:
- Τους χώρους (αγωνιστικούς και άλλους) που υπάρχουν σε αυτή,
- Τον αριθμό των θεατών που μπορεί να δεχτεί,
- Την ανάγκη και το κόστος για συντήρηση των εγκαταστάσεων/ εξοπλισμού της

Επιχειρηματική Λειτουργία

- Τα γεγονότα που μπορούν να φιλοξενηθούν και τον αποτελεσματικό προγραμματισμό τους
- Την πρόσβαση που έχει το κοινό σε αυτή
- Τη σωστή επιλογή και την εκπαίδευση του (μόνιμου και μερικής απασχόλησης) προσωπικού
- Την ύπαρξη χώρου στάθμευσης αυτοκινήτων και το κόστος της υπηρεσίας αυτής

Επιχειρηματική Λειτουργία

- Το κόστος των λειτουργικών εξόδων της (ηλεκτρικό ,τηλέφωνο , νερό)
- Την ύπαρξη καταστημάτων-αναψυκτήριων που μπορούν να ενοικιαστούν και το ύψος του ενοικίου τους

Κυλικείο -Αναμνηστικά

- Για να λειτουργήσει κερδοφόρα μια εγκατάσταση είναι απαραίτητο ένα πλήρες πρόγραμμα κυλικείου.
- Η λειτουργία αυτή περιλαμβάνει την παρασκευή και διανομή ελαφρού φαγητού και αναψυκτικών στους φιλάθλους.
- Σε ορισμένες περιπτώσεις στον ίδιο χώρο μπορούν να πωλούνται επίσης αναμνηστικά αντικείμενα

Ελαφρύ Φαγητό

- Σύμφωνα με το ΙΑΑΜ(1990) στις περισσότερες εγκαταστάσεις το κυλικείο λειτουργεί με έναν από τους παρακάτω τρεις τρόπους:
- α) από υπαλλήλους της εγκατάστασης,
- β) με πρόσληψη εξειδικευμένου στελέχους για τη διεύθυνση του κυλικείου,
- γ) με την ενοικίαση του κυλικείου σε τρίτο

Ελαφρύ Φαγητό

- Στην πρώτη περίπτωση η διοίκηση ελέγχει την αγορά, την παρασκευή και πώληση του φαγητού και κατ' επέκταση τα έσοδα και τα έξοδα
- Ελέγχει τα είδη προς πώληση ,την τιμή και την ποιότητα, πράγμα το οποίο αποτελεί πλεονέκτημα
- Το μειονέκτημα είναι ότι η διοίκηση συνήθως δεν γνωρίζει το αντικείμενο οπότε είναι δύσκολο να λύσει προβλήματα τα οποία πιθανόν να προκύψουν

Ελαφρύ Φαγητό

- Στη δεύτερη περίπτωση η διοίκηση αναλαμβάνει όλο το κόστος της λειτουργίας του κυλικείου και κατά συνέπεια τον πλήρη έλεγχο του
- Με την πρόσληψη εξειδικευμένου στελέχους επιχειρείται η επαγγελματική αντιμετώπιση των προβλημάτων που πιθανά να προκύψουν έτσι ώστε να επιτευχθεί η άριστη λειτουργία του.

Ελαφρύ Φαγητό

- Στην τρίτη περίπτωση ενοικιάζονται χώροι των κυλικείων της εγκατάστασης σε ιδιώτη ή εταιρία εστιατορίου με τους οποίους η διοίκηση μπορεί να διαπραγματευθεί ένα ποσοστό από τα κέρδη ανάλογα με : α)το μέγεθος της εγκατάστασης, β)το είδος της εγκατάστασης, γ)το είδος της συμφωνίας
- Τα συμβόλαια είναι συνήθως διάρκειας 5-10 χρόνων

Ελαφρύ Φαγητό

- Το πλεονέκτημα είναι ότι η εταιρία που αναλαμβάνει το κυλικείο είναι υπεύθυνη για την δημιουργία ή την αγορά των ειδών την πώλησή τους, τη συντήρηση των μηχανημάτων, την αποθήκευση , την πρόσληψη ή την απόλυση του προσωπικού και για όποιο άλλο θέμα προκύψει.

Καινοτομίες Πρακτικές

- Στις πιο πάνω περιπτώσεις μπορούν να προστεθούν και κάποιες καινοτόμες πρακτικές όπως για παράδειγμα η πώληση ειδών διατροφής ή αναψυκτικών από επώνυμες αλυσίδες (pizza hut)
- Σε ορισμένες περιπτώσεις οι αθλητικές εγκαταστάσεις είναι αρχιτεκτονήματα με υψηλή αισθητική με χώρους λειτουργικούς, καλαίσθητους, με πολύ καλές υποδομές στην φιλοξενία πολλών ατόμων
- Διοργάνωση δεξιώσεων, συνεδρίων κλπ.

Πώληση Αναμνηστικών Αντικειμένων

- Τα αντικείμενα είναι συνήθως μπλούζες , καπέλα , αφίσες κλπ.Ο τρόπος πώλησής τους μπορεί να είναι ανάλογος με αυτόν του κυλικείου
- Μπορεί δηλαδή να αποτελεί μέρος του κυλικείου ή να είναι ξεχωριστό
- Η επιτυχία των πωλήσεων των αναμνηστικών αντικειμένων εξαρτάται από το είδος και την εικόνα της ομάδας ή του αθλητή που φέρουν ως παράσταση

Πώληση Αναμνηστικών Αντικειμένων

- Η συμφωνία με κάποιον επιχειρηματία του είδους μπορεί να περιλαμβάνει:
- α)ένα σταθερό ποσό για άδεια πώλησης των αντικειμένων στο χώρο ή
- β)ποσοστό από τις πωλήσεις των αντικειμένων το οποίο μπορεί να κυμαίνεται από 5%-20% ανάλογα με το είδος, τον επιχειρηματία, την εγκατάσταση καθώς και το γεγονός στο οποίο θα πωληθούν τα αντικείμενα αυτά

Το Προσωπικό Των Πωλήσεων

- **Η εμφάνιση και η γενικότερη συμπεριφορά του προσωπικού των πωλήσεων πρέπει να είναι επαγγελματική, φιλική και εξυπηρετική προς τους φιλάθλους διότι έχει αντίκτυπο στην εικόνα της αθλητικής εγκατάστασης.**
- **Η ενιαία εμφάνιση των πωλητών η οποία τους κάνει εύκολα αναγνωρίσιμους, διευκολύνει στις συναλλαγές τους με το κοινό**