

# Οικονομική Αξιοπιστία

Τριμηνιαία Επιστημονική Επιθεώρηση Αθλητικής Οικονομίας, Διοίκησης και Μάρκετινγκ  
Υπό την Αιγίδα του Πανελληνίου Συνδέσμου Αθλητικών Οικονομολόγων και Στελεχών (ΠΣΑΟΣ)  
Τόμος 2ος, Τεύχος 3ο, Ιούλιος - Αύγουστος - Σεπτέμβριος 2002

Τιμή: 4,4 ευρώ



**ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ**  
με τον Πρόεδρο της ΕΠΟ  
Βασίλη Γκαγκάτση

**ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ**  
με τον Πρόεδρο της Ευρωπαϊκής  
Ένωσης Αθλητικού Μάνατζμεντ  
Livin Bollaert

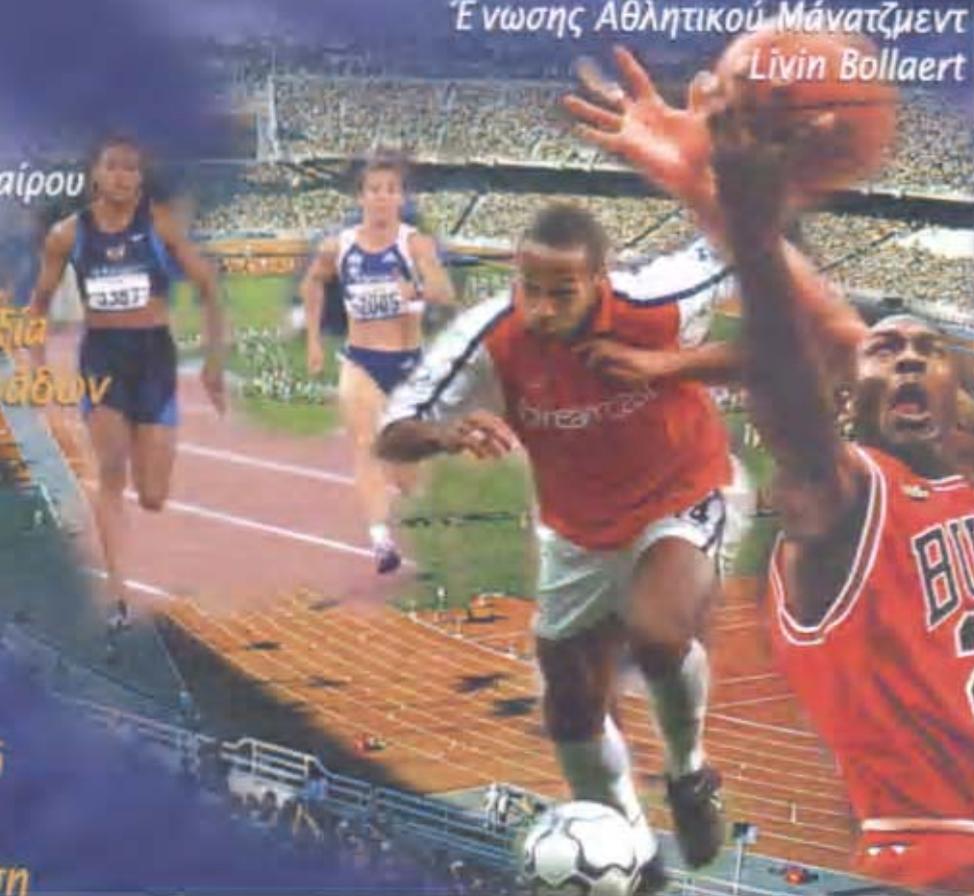
## Αθλητική Επικαιρότητα

Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου  
και Παγκόσμια Οικονομία

Η Χρηματοοικονομική Αξία  
των Επαγγελματικών Ομάδων  
του Bill Gerrard

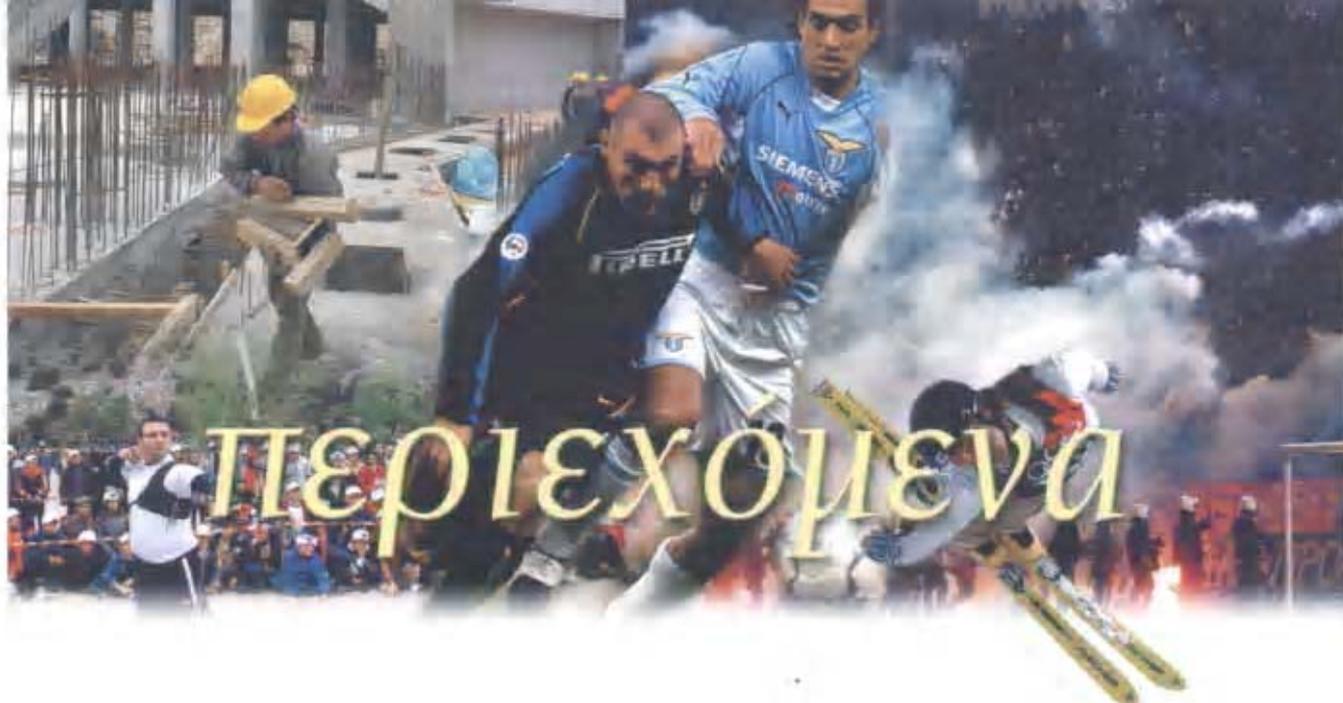
Υγεία και Ολυμπιακοί  
Αγώνες 2004  
της Ζωής Δ. Μπουτσιώλη

Η Ζήτηση του Ελληνικού  
Ποδοσφαίρου: Μια  
Περιγραφική Παρουσίαση



# ΕΥΔΑΠ

Φροντίδα ζωής για την Αττική.



Από τον Διευθυντή Έκδοσης .....	3
Αθλητική Επικαιρότητα .....	4
<i>Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου και Παγκόσμια Οικονομία</i>	
Συνέντευξη .....	6
<i>με τον Πρόεδρο της ΕΠΟ, κ. Βασίλη Γκαγκάτσι</i>	
Συνέντευξη.....	10
<i>με τον τόν Πρόεδρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης Αθλητικού Μάνατζμεντ, καθηγητή Lavin Bollaert</i>	
Επιστημονικό Άρθρο .....	14
<i>Η Χρηματοοικονομική Δεία των Επαγγελματιών Ομάδων του Bill Gerrard</i>	
Επιστημονικό Άρθρο.....	26
<i>Υγεία και Ολυμπιακοί Αγώνες 2004 της Ζωής Δ. Μπουτσιώδη</i>	
Επιστημονικό Άρθρο .....	32
<i>Η Ζήτηση του Ελληνικού Ποδοσφαίρου: Μια Περιγραφική Παρουσίαση του Γρηγόρη Θ. Παπανικόου</i>	
Επιστημονική Αθλητική Σκέψη .....	36
<i>Υγεία και Ποδοσφαίρο: Ζήτημα Ζωής και Θανάτου</i>	
Επιστημονικό Βιβλίο .....	38
<i>Αθλητικό Μάνατζμεντ: Διεπιστημονική Προσέγγιση</i>	
Αθλητισμός & Οικονομία .....	40
Αθλητισμός & Πολιτική.....	42
Νέα από την ΑΘΗΝΑ 2004 .....	44
Ανακοινώσεις – Σύντομες Ειδήσεις .....	46

# Οικονομία & Αθλητισμός

Τριμηνιά - Επιστημονική Επιθεώρηση  
Αθλητικός Οικονομίας, Διόγκησης και Μάκροοικονομίας  
Υπο την Αιγίδα του Πανελληνίου Σύνδεσμου  
Αθλητικών Οικονομολόγων και Στελεχών (ΠΣΑΟΣ)  
Τόμος 2ος - Τεύχος 3ο  
Ιούλιος - Αύγουστος - Σεπτέμβριος 2002  
ISSN: 1109 - 236X

## Ιδιοκτησία

Αθηναικό Ινστιτούτο Εκπαίδευσης και Έρευνας (ΑΘΙΝΕΕ).

## Εκδότης

Δρ Γρηγόρης Θ. Παπανίκος

## Διευθυντής Έκδοσης και Υπεύθυνος Ύλης

Δρ Γρηγόρης Θ. Παπανίκος

## Συντακτική και Επιστημονική Επιτροπή

Δρ Δημήτρης Γαργαλιάνος, Καθηγητής, Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης  
Δρ Ανδρέας Γιαννάκης, Καθηγητής, Πανεπιστήμιο Κρήτης, ΗΠΑ  
Δρ Γιώργος Καραλής, Καθηγητής, Πανεπιστήμιο Ουάσινγκτον, Καναδά  
Δρ Νίκος Καραϊσκάκης, Διευθυντής Κυπριακής Ολυμπιακής Επιτροπής  
Αθανάσιος Μπάλλιος, π. Τεχνικό Διευθυντής, Τεχνική Γραμματεία Αθλητισμού  
Δρ Βασίλειος Πατισουράκης, Καθηγητής Οικονομικών, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών  
Δρ Χρήστος Σακελλαρίου, Καθηγητής, Πανεπιστήμιο Νιυϊόρκ, Σγκαπούρης

## Επιμέλεια Δοκιμών και Μεταφράσεις

Στεφανία - Μαρίνα Γιαννικάκη

## Διανομή

Θωμάς Γ. Παπανίκος

## Διαφήμιση

Ούρουλα Παπαϊωάννου

## Στο τεύχος αυτό συνεργάστηκαν

Χρήστος Τύπης, Θωμάς Κολοβός, Λυδία Μασούρα, Ζωή Μπουσιώλη, Δέσποινα Σαρή

## Καλλιτεχνική και Τυπογραφική Επιμέλεια

ΟΜΙΛΟΣ ΚΑΛΟΦΩΔΙΑ Δ.Ε.

Αμαρουσίου - Χαλανδρίου 39, Τηλ. 010 6172700

## Επιτροπή Επιστημονικών Κριτών

Τα επιστημονικά άρθρα δημοσιεύονται στο Ο & Α, κατόπιν κρίσης, από δύο τουλάχιστον κριτές. Η επιστημονική επιτροπή κριτών του περιοδικού αποτελείται από καθηγητές και ερευνητές της Ελλάδας και του εξωτερικού. Την τελική ευθύνη δημοσίευσης των άρθρων έχει ο διευθυντής του περιοδικού.

## Υποβολή Επιστημονικών Άρθρων

Τα άρθρα προς δημοσίευση θα πρέπει να υποβάλλονται σε δύο αντίτυπα και σε διπλή στον Δρ Γρηγόρη Θ. Παπανίκο, Πρόεδρο και Τεχνικό Διευθυντή, Αθηναικό Ινστιτούτο Εκπαίδευσης και Έρευνας, Σολωμού 12, 10683 Αθήνα (Τηλ.: 010 3834227, Φαξ 010 3847734, email: atiner@oiepet.gr).

## Συνδρομές:

Το Οικονομία και Αθλητισμός κυκλοφορεί 4 φορές τον χρόνο. Η ετήσια συνδρομή για βιβλιοθήκες, οργανισμούς και ιδρύματα είναι 35 ευρώ, για άτομα είναι 18 ευρώ και για φοιτητές 12 ευρώ.

## Διαφημίσεις:

Πλήρης ισοκατάλογος των καταχωρίσεων στο περιοδικό είναι διαθέσιμος για κάθε ενδιαφερόμενο.

**Τ**ο πιο σημαντικό αθλητικό γεγονός του 2002 ήταν αναμφισβήτητα το Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου που έγινε τον Ιούνιο σε δύο χώρες, την Ιαπωνία και την Κορέα. Το τεύχος αυτό του περιοδικού, αν και δεν αφιερώνεται αποκλειστικά στο Παγκόσμιο Κύπελλο, κάνει αρκετές αναφορές σε αυτό. Θα ήρθε να γίνει κατανοητό σε όλους, πλέον, ότι οι μεγάλες αθλητικές οργανώσεις είναι μεγάλες διότι εμπορευματοποιούνται. Αν δεν γίνει αυτό, τότε σε μία παγκόσμια οικονομία, τα παγκόσμια αθλητικά γεγονότα δεν μπορούν να επιβιώσουν. Αυτή η προσέγγιση υιοθετείται στη στήλη του περιοδικού Αθλητική Επιχειρησιολογία. Βασική θέση του περιοδικού είναι ότι οι ποδοσφαιριστές των χωρών που αντιπροσωπεύουν δεν έχουν καμία σχέση με την κοινωνικό-οικονομική κατάσταση της χώρας τους. Το αντίθετο μάλιστα. Πολύ συχνά φτωχές χώρες έχουν εθνικές ομά-

δες ποδοσφαίρου που αποτελούνται από πλούσιους ποδοσφαιριστές. Θα άξιζε να δει κανείς ένα παγκόσμιο κύπελλο "εθνικών" ομάδων, που μέλη τους θα ήταν ποδοσφαιριστές που παίζουν στα εθνικά πρωταθλήματα της χώρας και όχι ποδοσφαιριστές που έχουν την υπηκοότητα μιας χώρας.

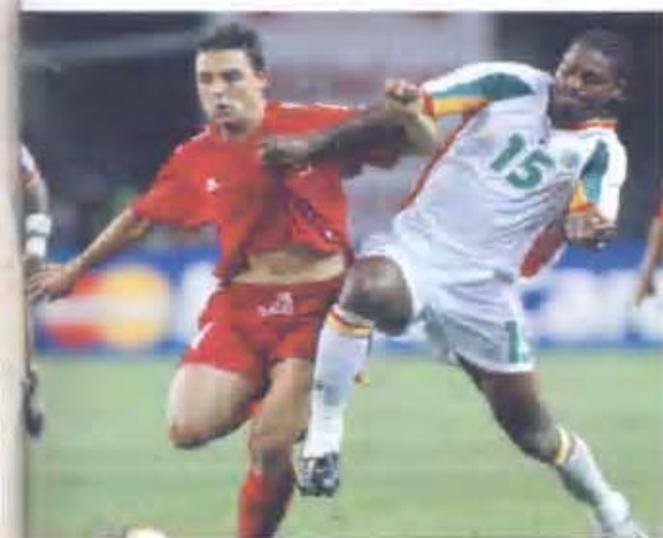
Θα μας δοθεί, όμως, η δυνατότητα, σε προσεχή τεύχη να αναλύσουμε περισσότερο τις οικονομικές πτυχές του Παγκοσμίου Κυπέλλου Ποδοσφαίρου. Πάντως, η στήλη Οικονομία και Αθλητισμός αφιερώνεται σε οικονομικές ειδήσεις από το Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου, ενώ ενδιαφέρον έχει και η στήλη Αθλητική Οικονομική Σκέψη, όπου παρουσιάζεται ένα επιστημονικό άρθρο που συνδέει την υγεία ενός λαού με τις ποδοσφαιρικές του επιτυχίες. Το άρθρο αυτό έχει περισσότερο ευρηματική, παρά επιστημονική αξία.

Επίσης, δύο από τα τρία επιστημονικά άρθρα αφιερώνονται στο ποδόσφαιρο: το ένα αφορά την οικονομική αξία των ποδοσφαιρικών σωματείων, χρησιμοποιώντας ως παράδειγμα εφαρμογής την αγγλική ομάδα Leeds, ενώ το άλλο διερευνά τους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση του ελληνικού επαγγελματικού ποδοσφαίρου. Το τρίτο επιστημονικό άρθρο αφορά την προετοιμασία της χώρας μας για τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004 στον κρίσιμο τομέα της Υγείας.

Ιδιαίτερη έμφαση θέλουμε να

δωθεί στην σημαντική έλλειψη ελληνικής βιβλιογραφίας, σε θέματα αθλητικού μάρνατζμεντ και όχι μόνο μάρνατζμεντ. Είναι συνεπώς μεγάλη η παρά μας, όταν βλέπουμε προσπάθειες εμπλουτισμού αυτής της βιβλιοθήκης. Στο παρόν τεύχος παρουσιάζεται ένα τέτοιο βιβλίο που κυκλοφόρησε πρόσφατα με την επιμέλεια δύο γνωστών καθηγητών του αθλητικού μάρνατζμεντ, των κ.κ. Γιάννη Λυσίου και Δημήτρη Ταραζαλιάνου.

Τέλος, στο παρόν τεύχος φιλοξενούνται δύο σημαντικές συνεντεύξεις. Η πρώτη είναι του Προέδρου της Ελληνικής Ποδοσφαιρικής Ομοσπονδίας, κ. Βασίλη Γκαγκάτσι και αφορά σημαντικά ζητήματα του ελληνικού ποδοσφαίρου. Η δεύτερη είναι του Προέδρου της Ευρωπαϊκής Ένωσης Αθλητικού Μάρνατζμεντ και καθηγητή, Livin Bollaert. Ο Πρόεδρος της ΕΠΟ αναφέρεται στα προβλήματα του ελληνικού ποδοσφαίρου και στις προοπτικές του. Η σύγκριση με τις επιτυχίες των εθνικών ομάδων στο Παγκόσμιο Κύπελλο είναι πολύ αρνητική σε βάρος του ελληνικού ποδοσφαίρου. Όπως επισημαίνει ο Πρόεδρος της ΕΠΟ, η διαφορά με τις άλλες χώρες οφείλεται κυρίως στην έλλειψη αθλητικών υποδομών, αλλά και στην υπομονή που απαιτούν οι επιτυχίες σε εθνικό επίπεδο. Η δεύτερη συνέντευξη εστιάζεται κυρίως στην επιστημονική πλευρά του αθλητικού μάρνατζμεντ. Όπως τονίζει ο καθηγητής, η εκπαίδευση των κηλωντών για τους Ολυμπιακούς





**Τ**ο Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου, που έγινε στα γήπεδα της Ιαπωνίας και της Κορέας, έδωσε άλλη μια ευκαιρία να γίνει μία σύγκριση των χωρών που συμμετείχαν και των παιριών που αντιπροσώπευαν. Η διάσταση που δίνεται σε μία νίκη ποδοσφαίρου μεταξύ δύο εθνικών συγκροτημάτων λαμβάνει κομμοεραγικές διαστάσεις. Η νίκη της Σενεγάλης θεωρήθηκε ως νίκη και της αποικιοκρατίας και του ιμπεριαλισμού. Η ποδοσφαιρική νίκη εξισώνεται με την εθνική ισχύ. Οι αδειές των χωρών αυτών πιστεύουν ότι μπορεί να έχει θετικές επιπτώσεις στην εξωτερική τους πολιτική. Εκείνο, όμως, που έχει ενδιαφέρον για τους αναγνώστες του περιοδικού είναι η σύγκριση που παρατηρείται όταν το ποδόσφαιρο συνδέεται με τα οικονομικά. Υπάρχουν διάφοροι μύθοι που θα πρέπει να διαλυθούν.

Σε πολλές περιπτώσεις, το ποδόσφαιρο και ο αθλητισμός έχουν χρησιμοποιηθεί από μη δημοκρατικά, κυρίως, καθεστώτα ως ένα μέσο, εστω και πρόσκαιρο, αποπροσανατολισμού των μαζών. Προσκαίρο διότι τα τυχόν πραγματικά προβλήματα μιας κοινωνίας, όπως εί-

ναι τα οικονομικά και τα πολιτικά, δεν μπορούν να λυθούν με ποδοσφαιρικούς αγώνες. Γι' αυτό, ο πρώτος μύθος που πρέπει να διαλυθεί είναι ότι τα οξυμένα οικονομικά προβλήματα δεν λύνονται με επιτυχίες της εθνικής ομάδας στο παγκόσμιο κύπελλο ποδοσφαίρου.

Η ποδοσφαιρική νίκη μιας εθνικής ομάδας δεν έχει καμία σχέση με την οικονομική ισχύ μιας χώρας. Το αντίθετο μάλλον. Υπάρχουν πολλοί οικονομικοί λόγοι που σιγαστούν υπέρ της άποψης ότι οι φτωχότερες σχετικά χώρες θα βγάλουν καλύτερους ποδοσφαιριστές και θα έχουν συνεπώς την καλύτερη εθνική ομάδα. Το ποδόσφαιρο είναι σχετικά ένα απλό άθλημα, δεν απαιτεί καμία υποδομή για να το παίξει κάποιος και το κόστος εξοπλισμού είναι σχεδόν ανύπαρκτο. Το ποδόσφαιρο, λοιπόν, μπορεί να θεωρηθεί το άθλημα των φτωχών. Όσο πιο φτωχός είναι κάποιος, τόσο μεγαλύτερη πιθανότητα έχει να ασχοληθεί με το άθλημα του ποδοσφαίρου, αντί άλλων αθλημάτων. Η επαγγελματισμοποίηση του ποδοσφαίρου έχει δημιουργήσει τις απαραίτητες προϋποθέσεις για να δίνονται πολύ υψηλές αμοιβές στους

συμμετέχοντες σε αυτό. Σε φτωχές χώρες, όπου η δυνατότητα γρήγορης ατομικής οικονομικής ανέλιξης είναι σχεδόν ανύπαρκτη, η ενασχόληση με το ποδόσφαιρο αποτελεί το μέσο σημαντικής επαγγελματικής καταξίωσης. Για πολλούς από τους φτωχούς των χωρών αυτών, τα χρήματα και η δόξα είναι στο ποδόσφαιρο. Θα άξιζε τον κόπο να γίνει μία έρευνα για την τάξικη προέλευση των μεγάλων ποδοσφαιριστών του κόσμου. Αναλογικά, περισσότεροι θα προέρχονταν από τις χαμηλότερες οικονομικά και κοινωνικά τάξεις. Επειδή φτωχοί υπάρχουν σε όλες τις χώρες, πλούσιες και φτωχές, το συμπέρασμα αυτό μπορεί να διερευνηθεί σε παγκόσμια κλίμακα. **Φτωχές χώρες έχουν «πλούσιους» εθνικές ομάδες ποδοσφαίρου με πολύ πλούσιους ποδοσφαιριστές.** Για τη συντριπτική πλειονότητα αυτών των ποδοσφαιριστών, ο πλούτος τους προέρχεται από τη συμμετοχή τους στα ευρωπαϊκά πρωταθλήματα. Θα είχε πολύ μεγάλο ενδιαφέρον να υπήρχε ένα παγκόσμιο πρωτάθλημα ποδοσφαίρου μεταξύ των παικτών που παίζουν σε διάφορα εθνικά πρωταθλήματα. Για παράδειγμα, η συντριπτική πλειονότητα των παικτών της Σενεγάλης έπαιζε στο γαλλικό πρωτάθλημα ποδοσφαίρου. Ο δεύτερος μύθος που πρέπει να καταρριφθεί είναι ότι οι παίκτες που παίζουν στο Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου είναι πλούσιοι παίκτες, ανεξαρτήτως αν αντιπροσωπεύουν φτωχές χώρες. Συνεπώς, αγώνες μεταξύ των χωρών που αντιπροσωπεύουν δεν

Φτωχές χώρες έχουν «πλούσιες» εθνικές ομάδες ποδοσφαίρου με πολύ πλούσιους ποδοσφαιριστές.

# Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου και Παγκόσμια Οικονομία

έχουν κανένα συστηματικό στοιχείο της διαμάχης μεταξύ Δαυίδ και Γολιάθ, μάλλον με τιμωρομαχία μοιάζει. Από αυτή την άποψη, η Βραζιλία και η Αργεντινή ήταν πολύ πιο ισχυρές, σε πρώτο, ομάδες από ό,τι η Γερμανία, η Ιταλία και η Αγγλία. Οι ποδοσφαιριστές των πρώτων ημιβόταν, στο σύνολό τους, πολύ καλύτερα από τους ποδοσφαιριστές των τελευταίων ομάδων.

Ο τρίτος οικονομικός μύθος αφορά τον ρόλο των υποδομών. Φυσικά το ποδόσφαιρο δεν ευδοκίμει μόνο όπου υπάρχουν φτωχά λαϊκά στρώματα. Αυτός είναι ένας παράγοντας, αλλά δεν αρκεί. Το ποδόσφαιρο σε επαγγελματικό επίπεδο χρειάζεται και κάποια υποδομή. Απαιτεί μία συστηματική κρατική παρέμβαση για την καλλιέργεια του αθλήματος. Το κόστος αυτών των υποδομών μπορεί να καλυφθεί μόνο από οικονομίες που έχουν ένα σχετικά μεγάλο μέγεθος, όπως αυτό μετράται από το συνολικό τους Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν και Πλούσιο και όχι μόνο από το κατά κεφαλήν ΑΕΠ. Γι' αυτό χώρες που έχουν (α) συστηματική πολιτική ανάπτυξης του αθλήματος και συνεπώς έχουν (β) υποδομές αλλά έχουν και (γ) μεγάλο πληθυσμό, θα έχουν και τη μεγαλύτερη πιθανότητα να διακριθούν σε ένα παγκόσμιο κύπελλο ποδοσφαίρου.

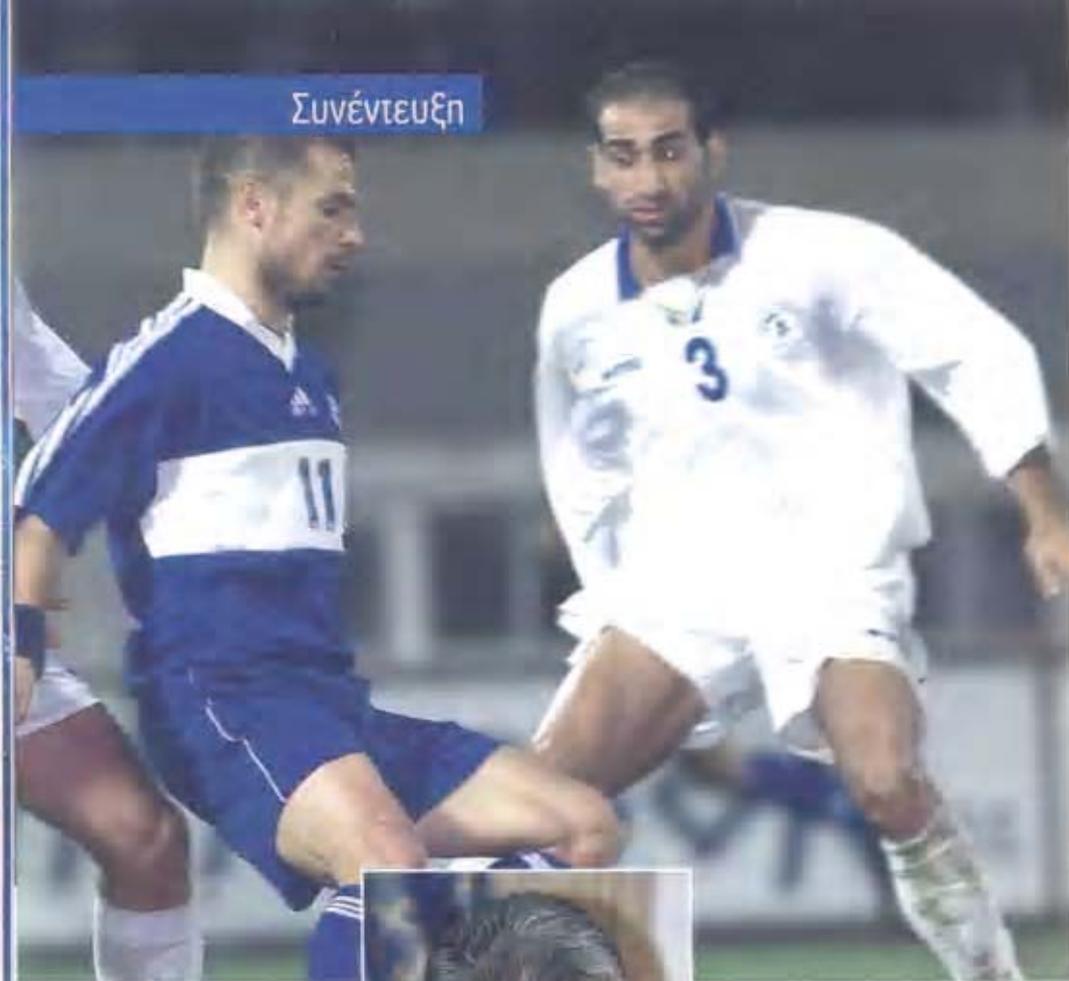
Ο τέταρτος οικονομικός μύθος αφορά την παγκοσμιοποίηση του ποδοσφαίρου. Η εκπροσώπηση

και όχι αξιοκρατική. Για να μπορέσει κανείς να πει ότι υπάρχει γνησία παγκόσμια εκπροσώπηση από όλες τις ηπείρους θα πρέπει να προκριματικά να μη γίνονται ανά ηπειρο. Για παράδειγμα, η Ωκεανία που δεν έχει δική της αυτοτελή εκπροσώπηση, αλλά δίνει αγώνες μπιράζ με χώρες από άλλη ηπειρο, δεν εκπροσωπήθηκε σε αυτό το παγκόσμιο κύπελλο ποδοσφαίρου. Συνεπώς, το να λέγεται και να γράφεται ότι υπάρχει παγκοσμιοποίηση του ποδοσφαίρου αυτό δεν οφείλεται στην ανάπτυξη του αθλήματος σε όλες τις ηπείρους, αλλά στο σύστημα πρόκρισης που διασφαλίζει τη μόνιμη συμμετοχή χωρών από όλες τις ηπείρους. Εκείνο, όμως, που είναι αλήθεια και δεν αποτελεί μύθος είναι ότι υπάρχει μια παγκοσμιοποίηση της παρακολούθησης των αγώνων. Αυτά, όμως, δεν οφείλεται στην ανάπτυξη του αθλήματος ούτε στη βελτίωση του ποδοσφαιρικού θεάματος. Το αντίθετο μάλιστα. Πολλοί είναι αυτοί που ισχυρίζονται ότι έχουμε χειροτέρευση τόσο στο θέμα του και στην ανάπτυξη. Η παγκοσμιοποίηση της «κατανάλωσης» του ποδοσφαιρικού θεάματος οφείλεται αποκλειστικά στην τηλεοπτική κάλυψη των αγώνων και, κυρίως, στη μεγάλη εξάπλωση της κατοχής τηλεοπτικών συσκευών από τη μία άκρη του πλανήτη έως την άλλη. Για πολλούς, δικαίως ίσως, η κατοχή τηλεοπτικού δέκτα θεωρείται ως ένας

Ακριβώς, λόγω της παγκοσμιοποίησης της κατανάλωσης του ποδοσφαιρικού θεάματος έχουν αυξηθεί σημαντικά και τα οικονομικά μεγέθη που το συνοδεύουν. Η διαφήμιση μέσω του ποδοσφαίρου έχει λάβει εκρηκτικές διαστάσεις σε σημείο μάλιστα που να θεωρείται ότι οι χορηγοί προσδιορίζουν και τα αποτελέσματα των αγώνων, μέχρι και την επιλογή του τελικού νικητή. Το γεγονός ότι στον τελικό του παγκοσμίου κυπέλλου αγωνίστηκαν δύο ομάδες που είχαν χορηγούς δύο απημεριστικές εταιρίες αθλητικών ειδών ενισχύει αυτή την πεποίθηση. Ο μύθος που επικρατεί είναι ότι θα μπορούσαμε να έχουμε παγκόσμιο κύπελλο ποδοσφαίρου αυτού του βελτιωτικού χαρακτήρα να είχε εμπορευματοποιηθεί το άθλημα. Ποιος αλήθεια θα ενδιαφερόταν για την τηλεοπτική κάλυψη των αγώνων και συνεπώς για τη χορηγία ομάδων και παικτών αν δεν υπήρχε η εμπορευματοποίηση; Γιατί δεν έχουμε αλήθεια το ίδιο ενδιαφέρον για άλλα αθλήματα που δεν έχει εισχωρήσει σε τέτοιο βαθμό η εμπορευματοποίηση και η εμπορευματοποίηση; Τα πραγματικά παγκόσμια αθλήματα απαιτούν και το ενδιαφέρον της παγκόσμιας οικονομίας. Χωρίς τη συνδρομή της τελευταίας δεν μπορεί να υπάρχει πραγματικά Παγκόσμιο

Αλέξης Τσιλιός, επιμελητής «Είσοδος στην Οικονομία»

Καθηγητής Οικονομικών Επιστημών



**Π**ότε ιδρύθηκε η ΕΠΟ, ποια είναι η αποστολή της και τι έχει καταφέρει μέχρι τώρα;

Η ΕΠΟ ιδρύθηκε το 1926, ύστερα από διεργασίες ανάμεσα στις τρεις «ιδρυτριες» ενώσεις ποδοσφαιρικών σωματείων (Αθήνας, Πειραιά, Θεσσαλονίκης) που ήδη λειτουργούσαν. Η αποστολή της είναι, σύμφωνα και με το καταστατικό της FIFA που ισχύει για όλες τις εθνικές ομοσπονδίες, «να οργανώνει, να λειτουργεί, να αναπτύσσει και να διαχειρίζεται το άθλημα του ποδοσφαίρου σε όλες τις εκφάνσεις του». Η ΕΠΟ, όπως και κάθε άλλη εθνική ομοσπονδία,

διοικητικά αρχά του αθλήματος», με ό,τι σημαίνει ο όρος αυτός για το ποδόσφαιρο, επαγγελματικό ή ερασιτεχνικό. Έως τώρα, η ΕΠΟ έχει πετύχει, παρά τις δυσκολίες που κατά περιόδους προέκυψαν (σήμερα δεν υφίσταται ανάλογο πρόβλημα, μετά τη συμφωνία ΕΠΟ-FIFA-Πολιτείας το καλοκαίρι του 2001) από τη στρεβλή αντίληψη των κυβερνήσεων για «το αυτοδιοίκητο του ποδοσφαίρου», να λειτουργεί αυτόνομα, να σπριζείται αποκλειστικά στη βούληση των Ενώσεών της και να καθοδηγεί, όχι όσο θα μπορούσε σε διαφορετικές συνθήκες, την ανάπτυξη του ελληνικού ποδοσφαίρου σε εθνικό και συλλογικό επίπεδο. Ταυτόχρονα, βελτίωσε σημαντικά τη διεθνή θέση του αθλήματος. Μπορούσε να πετύχει περισσότερα; Ναι, υπό την προϋπόθεση ότι θα λειτουργούσε μέσα σε μια κοινωνία που έχει στόχους, όραμα και διαδικασίες συνολικά αποδεκτές. Η ΕΠΟ εξακολουθεί, παρά την πρόοδο που έχει επιτύχει, να είναι η ποδο-

γκεκριμένης χώρας, όπως είναι η Ελλάδα.

*Εν συντομία, να μας περιγράψετε ποια είναι τα πιο σοβαρά προβλήματα που αντιμετωπίζει σήμερα το ελληνικό επαγγελματικό ποδόσφαιρο, κυρίως σε σύγκριση με το ευρωπαϊκό επαγγελματικό ποδόσφαιρο.*

Η διαφορά μπορεί να δείχνει καώδης, αλλά δεν είναι, τουλάχιστον σε επίπεδο αγωνιστικό. Η σημαντική υστέρηση είναι στο επίπεδο της υποδομής (γήπεδα, προπονητικά κέντρα) και σε αυτό της «φιλοσοφίας για το άθλημα». Σε μια χώρα που όλοι ψάχνουν την επιτυχία... χθες, δεν περισσεύει η υπομονή, η απόσταση του θριάμβου από την «τραγωδία» είναι μηδαμινή, είναι λογικό να εμφανίζονται στοιχεία βίας, επενδυτικής αποχής και να κυριαρχεί η βραχυπρόθεσμη προοπτική απέναντι στις μακρόπνοες επιλογές. Το ποδόσφαιρο παντού είναι μεν επένδυση και οικονομικά μετρήσιμο μέγεθος, αλλά είναι και παιχνίδι, τέχνη, πολιτισμός, κοινωνική εκδήλωση. Οι ποδοσφαιρικά ανεπτυγμένες χώρες κατόρθωσαν να συνενώσουν δημιουργικά τις εκ διαμέτρου αντίθετες (φαινομενικά) αυτές παραμέτρους. Η δική μας κοινωνία υστερεί ακόμη στο επίπεδο αυτό. Δεν είναι λογικό χώρες με τεράστια παρόδωση σε εκδηλώσεις βίας, ως

Λείπουν τα εξειδικευμένα στελέχη που μπορούν να διαχειριστούν αξιόπιστα σύγχρονες έννοιες, όπως το μάρκετινγκ, το μάντζμεντ, τη διοίκηση επιχειρήσεων.

## Βασίλης Γκαγκάτσης Πρόεδρος της ΕΠΟ

χειό, να έχουν πετύχει μεγάλες νίκες απέναντι στον κουλγκανισμό κι εμείς εδώ να μην μπορούμε να συμφωνήσουμε ούτε στις αφηρημένες του φαινομένου. Ούτε παρατηρείται πούθενά αλλού αυτή η απίστευτη οπαδική μανία, που εξαφανίζει ο,τιδήποτε άλλο πλην «του δικίου της ομάδας και του προέδρου».

*Ποια είναι η γνώμη σας για το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία και την οργάνωση του επαγγελματικού ποδοσφαίρου στην Ελλάδα, κυρίως σε ό,τι αφορά τον αριθμό των ομάδων;*

Ο αριθμός των ομάδων, που η ΕΠΟ έχει αποφασίσει να μετέχουν σε όλες τις εθνικές κατηγορίες, είναι ο ιδανικός για μια χώρα σαν τη δική μας. Στις αυστηρά οικονομιστικές λογικές «λεγότερες ομάδες, μεγαλύτερος ανταγωνισμός», που περιορίζουν τη δυναμική του αθλήματος και των υποψήφιων επενδυτών στην Αθήνα και στη Θεσσαλονίκη, η απάντησή είναι μια επιλογή που θα καλύπτει όσο το δυνατόν περισσότερες περιοχές της χώρας. Η κάλυψη αυτή θα έπρεπε, στο κοντινό μέλλον, να μη στηρίζεται αποκλειστικά σε αγωνιστικά κριτήρια, αλλά να περιλαμβάνει και παραμέτρους που έχουν σχέση με τη βιωσιμότητα της επένδυσης, το ύψος της, τις προοπτικές απόδοσης

για μια προοπτική που μπορεί να διαφοροποιήσει σημαντικά το σημερινό «αγωνοκεντρικό» μοντέλο ανόδου και υποβιβασμού και τυπιάζει σημαντικά σιάνταρ άλλων χωρών. Στο θεσμικό πλαίσιο που διέπει το άθλημα, ενστάσεις υπάρχουν δευτερεύουσες σε επίπεδο φιλοσοφίας και σημαντικές σε αυτό της οργάνωσης και της διοίκησης. Λείπουν τα εξειδικευμένα στελέχη που μπορούν να διαχειριστούν αξιόπιστα σύγχρονες έννοιες, όπως το μάρκετινγκ, το μάντζμεντ, τη διοίκηση επιχειρήσεων. Το μοντέλο διοίκησης στα θέματα αυτά υπολείπεται σημαντικά του ευρωπαϊκού μέσου όρου, για να μην πω πως δεν μπορεί καν να κατανοήσει τη σημασία βασικών όρων σύγχρονης διοίκησης και οργάνωσης του αθλήματος. Η εικόνα των προέδρων, που συγκεντρώνονται και «μιλάνε» για θέματα που αγνοούν, δεν είναι αυτή που ταιριάζει ούτε στην ΕΠΑΕ, ούτε στην ΕΠΟ. Αντίθετα, αυτή που αναθέτει στον ειδικό τη διοίκηση και κρταίγει για τον εαυτό της τον ρόλο του «πολιτικού επόπτη» είναι το μέλλον.

*Είναι γνωστή ότι το ερασιτεχνικό ποδόσφαιρο αποτελεί τις βάσεις του ελληνικού ποδοσφαίρου. Κατά τη γνώμη της ΕΠΟ πώς μπορεί να αναμειχθεί το ερασιτεχνικό ποδόσφαιρο και πώς μπορεί να προοιαιευθεί ο Έλληνας ποδοσφαιριστής;*



*μικρές κατηγορίες γίνονται οι μεγαλύτερες παραβάσεις, όσον αφορά τα δικαιώματα του Έλληνα ποδοσφαιριστή;*

Η συνταγή πάντα στην οποία δομήθηκε το ερασιτεχνικό ποδόσφαιρο τα περασμένα χρόνια έχει ακυρωθεί ήδη στην πράξη. Ξεπέρασε τον εαυτό της και πια αποτελεί τροχοπέδη για το αύριο του αθλήματος. Η εικόνα των παραταρτηδων με την προτειταμένη



αγωνίζονται στις κατηγορίες αυτές είναι αρνητική για το ίδιο το άθλημα. Το ερασιτεχνικό ποδόσφαιρο στην Ελλάδα πρέπει αποφασιστικά να προσηλωθεί στην υποδομή, στις κρίσιμες ποδοσφαιρικές ηλικίες και να οργανωθεί σε ηλικιακή βάση. Να είναι ένα σύνολο από οργανωμένες και με ενιαία φιλοσοφία κυψέλες παραγωγής νέων ποδοσφαιριστών, στις οποίες το μικρό παιδί θα συνδυάζει την σωματική και ψυχολογική του ανάπτυξη, με άξονα το ίδιο το άθλημα. Στην ΕΠΟ ελπίζουμε σύντομα να παρουσιάσουμε ένα πρόγραμμα αναδιάρθρωσης του ερασιτεχνικού ποδοσφαίρου με αποκλειστικό γνώμονα την «παραγωγική διαδικασία» και τον διαχωρισμό της από «το χόμπι» και τον στερό πρωταθλητισμό των κατηγοριών αυτών. Σπριντική, επίσης, κρίνεται η εισαγωγή τεκνογνωσίας από τις ποδοσφαιρικά προηγμένες χώρες, όπως η Γαλλία. Μπορούμε και πρέπει να μάθουμε από εκείνους που ανακάλυψαν τις οδούς για τη διεθνή και αξίωση, όσο και αν μας απειλείει μια τέτοια επίκληση. Τε-

τη βελτίωση της «παραγωγικής διαδικασίας» στην οποία προσανατολιζόμαστε είναι ο συνδυασμός της αγωνιστικής τακτικής με την επιστήμη του αθλητισμού. Κάτι στο οποίο υστερούμε, από την ώρα που στη χώρα δεν υπάρχει καν εδρά αθλητιστικής στο πανεπιστήμιο.

**Ποια είναι τα προβλήματα υποδομής και ανάπτυξης του ελληνικού ποδοσφαίρου και ποια της διάκρισης των ελληνικών ομάδων στις ευρωπαϊκές διοργανώσεις;**

Στην Ελλάδα δεν υπάρχει, αυτή την περίοδο, αποδοτικό μοντέλο στην οργάνωση και λειτουργία της υποδομής, από την οποία όλα ξεκινάνε. Είναι θέμα φιλοσοφίας περισσότερο η δυνατότητά μας να υιοθετήσουμε στο ερώτημα «τι είδους ποδόσφαιρο θέλουμε και πώς θα το κατακτήσουμε». Όταν κλείσει αυτό που αποκλήθηκε (δικαίως) «εθνικό ποδοσφαιρικό στυλ», δεν μπορεί κανείς να αναφερθεί σε... κτήρια και κοδώνες. Με απλότητα... «θυσια-

κής σημασίας για το ελληνικό ποδόσφαιρο και αποτελεί ζήτημα καθαρά πολιτικό που έχει ανάγκη ανάλογων αποφάσεων. Η απόφασή μας είναι να αποκτήσουμε αυτό το εθνικό στυλ, να επενδύσουμε σε αυτό και δημιουργικά να ενσωματώσουμε λογικές και φιλοσοφίες ποδοσφαιρικές άλλων χωρών, ανεξαρτήτως του «πολιτικού κόστους» που υπάρχει (αν είναι δυνατόν), ακόμη και στις αποφάσεις για το ποδόσφαιρο. Θέλουμε να αντιπαραστήσουμε τον σημερινό «ποδοσφαιρικό ατζαρμά» που κυριαρχεί και για τον λόγο αυτό θα ξεκινήσουμε ένα διάλογο με όλους τους ενδιαφερόμενους που θα έχει συγκεκριμένη ημερομηνία λήξης και ορατό στόχο. Οι διακρίσεις των ομάδων στην Ευρώπη εκτιμά πως είναι περισσότερο «δικό τους θέμα» (και συγκυρίας) και όχι αποτέλεσμα ορθολογικής οργάνωσης και ανάπτυξης του ελληνικού ποδοσφαίρου. Στην πραγματικότητα, δεν ευθύνεται μόνο η ΕΠΟ, αλλά και οι ομάδες που επιδιώκουν συνεχώς τη βραχυπρόθεσμη επιτυχία, αντί της δουλειάς σε βάθος, που θα αποδώσει στο κοιντό μέλλον.

**Η ελληνική ποδοσφαιρική ομάδα θα συμμετέχει στα τελικά των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004. Πιστεύετε ότι είναι έτοιμη να αντιμετωπίσει την πρόκληση αυτή;**

Με βάση τις σημειωμένες εκτιμή-

σεις θεωρούμε αναπόφευκτο τον αποκλεισμό.

## ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΑΘΛΗΤΙΚΩΝ ΣΩΜΑΤΕΙΩΝ (ΟΣΑΣ)

Όμιλος Οικονομικών Συμβούλων Αθλητικών Σωματείων (ΟΣΑΣ), με 20ετή πείρα στον έλεγχο των αθλητικών σωματείων, με Τμήματα Ακτιβιζμένων Αθλητών (Τ.Α.Α.) και ΠΑΕ, αναλαμβάνουν:

- Οικονομικοτεχνικές μελέτες βιωσιμότητας για ίδρυση Τ.Α.Α. ή ΠΑΕ, σύμφωνα με τις προδιαγραφές του νέου αθλητικού νόμου.
- Κατάρτιση επιχειρηματιών και διαχειριστικών σχεδίων.
- Σχέδιο μάρκετινγκ και πηγές χρηματοδότησης ερασιτεχνικών και επαγγελματικών αθλητικών σωματείων.
- Σύνταξη και έγκριση καταστατικού.
- Χορήγηση άδειας από Επιτροπή Επαγγελματικού Αθλητισμού.
- Σύνταξη πρακτικών Γενικών Συνελεύσεων και Διοικητικού Συμβουλίου.
- Διαδικασία δημοσίευσης και υποβολής πρακτικών και Ισολογισμών.
- Σύνταξη οργανογράμματος.
- Σύνταξη Λογιστικού Σχεδίου.
- Λογιστική παρακολούθηση.
- Σύνταξη ισολογισμού.
- Οικονομική και Νομική εκπροσώπηση του σωματείου.
- Φοροτεχνικές υπηρεσίες.

Οι σύμβουλοι του ομίλου ΟΣΑΣ έχουν πολυετή εμπειρία σε θέματα οικονομικών, μάρκετινγκ, λογιστικών, φοροτεχνικών και νομικών υπηρεσιών προς τα ερασιτεχνικά και επαγγελματικά αθλητικά σωματεία. Είναι μέλη του Οικονομικού Επιμελητηρίου της Ελλάδος, με άδεια ασκήσεως του οικονομολογικού επαγγέλματος.

Για περισσότερες πληροφορίες: ΟΣΑΣ, Χαλκιοκονδύλη 54 (3ος όροφος, Γραφείο 4)  
τηλ.: 010 5236774, φαξ: 010 5058103,  
email: atiner@otenet.gr

των Ολυμπιακών Αγώνων. Έχουμε ήδη εκπονήσει ένα πολύ καλό πρόγραμμα προετοιμασίας, η ομάδα παρουσιάζεται εξαιρετικά δυνατή και φιλόδοξη και ο στόχος μας είναι να βρεθεί μέσα στις έξι πρώτες ομάδες της κατάταξης, στο ολυμπιακό τουρνουά ποδοσφαίρου. Τα συμπεράσματα από την έως τώρα προετοιμασία της είναι εξαιρετικά θετικά, η συμμετοχή της σε διάφορα τουρνουά με ισχυρότερους αντιπάλους απέδειξε το αυτόνοτο για όλους μας τάλεντο του Έλληνα ποδοσφαιριστή, αλλά απαιτούνται βελτιώσεις στην οργάνωση και στη λειτουργία της.

*Το ελληνικό ποδόσφαιρο είναι έκτο στην Ευρώπη, σε επίπεδο ωμαιοίτων και στην οκτάδα της Ευρώπης σε επίπεδο εθνικής ομάδας νέων, αλλά δεν είναι ανάλογες οι επιτυχίες όσον αφορά στην εθνική Ανδρών. Πού οφείλεται αυτό και ποιες είναι οι προοπτικές εξέλιξης της εθνικής ομάδας Ανδρών σύμφωνα με τα νέα δεδομένα;*

Η πραγματικότητα της εθνικής ομάδας Ανδρών είναι σύμφωνη με αυτό που πριν ονόμασα «απουσία φιλοσοφίας για το άθλημα», που κυριαρχούσε πάντα στο ελληνικό ποδόσφαιρο. Η εθνική Ανδρών «υλοποιούσε» απόλυτα την περιστασιακή λογική των επενδύσεων αλλά και των δικηπ-

τοιμάζει θα επηρεάσουν και την εθνική Ανδρών, από την ώρα που θα προκρίνουν «το ενιαίο αγωνιστικό στυλ σε όλες τις ηλικίες, βασισμένο στα ειδικά χαρακτηριστικά του Έλληνα», με την τεχνολογία των ξένων να είναι αποδεκτή αλλά όχι μηχανιστικά μεταφερμένη στο εσωτερικό. Η εθνική Ανδρών είναι η ομάδα όλων των Ελλήνων, είναι ανάγκη να ανικατοπρίξει το πνεύμα και τη φιλοσοφία του νέου ελληνικού ποδοσφαίρου και πιστεύουμε πως σύντομα θα το πετύχει. Η σημαντική εθνική Ανδρών πάντως δείχνει να είναι σε πολύ καλό δρόμο, έχοντας στο τιμόνι της τον κ. Οττό Ρεχάγκελ, πράγμα άλλωστε που το αποδεικνύουν τα αποτελέσματα των τελευταίων αγώνων με πολύ ισχυρούς αντιπάλους. Η δημιουργία μάλιστα (ήδη έχουν ξεκινήσει οι σχετικές εργασίες στο αθλητικό κέντρο του Αγίου Κοσμά) ενός σύγχρονου προπονητικού κέντρου για τις ανάγκες των εθνικών ομάδων θα λύσει προβλήματα δεκαετιών. Η εικόνα μιας

λίγες μέρες. Τον Αύγουστο το κέντρο θα είναι (με την πολύτιμη βοήθεια της κυβέρνησης και του Υφυπουργείου Αθλητισμού) έτοιμο να χρησιμοποιηθεί από τις εθνικές ομάδες. Αν αναλογιστεί όμως κανείς πως η ΕΠΟ πανηγυρίζει για τη λύση του συγκεκριμένου προβλήματος το καλοκαίρι του 2002 και οι άλλες χώρες το έχουν λύσει από τη δεκαετία του 1970, κίπνοποι ήμεσων το μέγεθος της ευθύνης που έχουμε επιμύσει. Το δεύτερο βήμα θα είναι μια σταδιακή αποκοπή των λειτουργιών της εθνικής Ανδρών από τις άλλες της Ομοσπονδίας και μια αυτόνομη των επιλογών της για να εγμαστε σε θέση να εκμεταλλευτούμε θετικά τη δυναμική της, με τη βοήθεια των σύγχρονων μεθόδων διοίκησης και οργάνωσης που ανέφερα παραπάνω. Η εθνική Ανδρών πρέπει να αποτελέσει για την ΕΠΟ «μια άλλη ομάδα», να πλησιάσει σε οργάνωση τις μεγάλες ΠΑΕ και να αποκτήσει το δικό της κοινό.



**Ε**ίστε ο Πρόεδρος του EASM. Μπορείτε να μας πείτε λίγα λόγια για την ιστορία του και τις δραστηριότητές του;

Από ιστορικής πλευράς, η δημιουργία του EASM ήταν μια φυσική συνέπεια α) των παραδοσιακών ακαδημαϊκών και επιστημονικών συναντήσεων, ανά τον κόσμο, πολλών Ευρωπαίων υποπροφών που εμπλέκονται στην ανάπτυξη της αρχής του αθλητικού μάντζμεντ και β) της πρόθεσης των «Ευρωπαϊκών Πολιτικών Ηγετών», τη δεκαετία του ογδόντι, να αναπτύξουν μια στενή ευρωπαϊκή συνεργασία.

Εμπνευσμένοι από τις δραστηριότητες της Βορειοαμερικανικής Ένωσης του αθλητικού μάντζμεντ (NASSM), πολλές «Γυμναστικές Ακαδημίες» Πανεπι-

κού μάντζμεντ.

Επίσης, οι επικεφαλής ακαδημαϊκοί αυτών των προγραμμάτων παρακινήθηκαν να διευρύνουν τις ευρωπαϊκές συνεργασίες – για την ανάπτυξη αυτής της νέας κατεύθυνσης των αθλητικών επιστημών που ονομάζεται αθλητικό μάντζμεντ, με το πρόγραμμα ERASMUS, το οποίο εισήχθη από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Αυτό το ειδικό εκπαιδευτικό σχέδιο καθιερώθηκε από τις ευρωπαϊκές πολιτικές και διοικητικές αρχές με σκοπό να ενδυναμώσει τη σκέψη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, μέσω του οργανισμού «ανταλλαγής φοιτητών και καθηγητών», σε όλη την Ευρώπη.

Παράλληλα με το ERASMUS θεσπίστηκε και μια άλλη πρωτοβουλία. Ήταν μια ιδιωτική πρωτοβουλία που ξεκίνησε από τους ακαδημαϊκούς, που είχαν σχέση με τη διδασκαλία και την έρευνα των αθλητικών επιστημών.

Συγκεκριμένα, αθέλητα να αναπτύξουν, σε ευρωπαϊκό επίπεδο, κάτι που από την αρχή αποτελούσε κοινό

## Πρόεδρος

στην Ανώτατη Εκπαίδευση. Ήταν η δημιουργία του «Ευρωπαϊκού Δικτύου Αθλητικών Επιστημών στην Ανώτατη Εκπαίδευση (ENSSHE)».

Πιο συγκεκριμένα, για την ανανέωση του ERASMUS λήφθηκε μια ειδική πρωτοβουλία από διάφορες Γυμναστικές Ακαδημίες να γίνει η αρχή με μία επιτροπή αθλητικού μάντζμεντ.

Η λειτουργία αυτής της επιτροπής συνδέεται αποκλειστικά με τον στόχο του συντονισμού της εκπαιδευτικής συνεργασίας. Αλλά σύντομα δημιουργήθηκε η ανάγκη α) να δημιουργηθεί, στην κορυφή των προγραμμάτων για το αθλητικό μάντζμεντ, ένα «ευρωπαϊκό μεταπτυχιακό πρόγραμμα αθλητικού μάντζμεντ» και β) να αναπτυχθούν πρωτοβουλίες που θα υποστηρίξουν την επιστημονική σπουδαιότητα αυτού του προγράμματος.

Έτσι, τον Σεπτέμβριο του 1993, έπειτα από πολλά χρόνια θετικής και αποτελεσματικής ακαδημαϊκής συνεργασίας, κάποια μέλη αυτής της Επιτροπής αθλητικού μάντζμεντ ίδρυσαν, όπως στην Αμερική και στον Καναδά, μια ευρωπαϊκή ένωση αθλητικού μάντζμεντ και οργάνωσαν, όλοι μαζί, το πρώτο διεθνές ευρωπαϊκό συνέδριο για το αθλητικό μάντζμεντ.

Αυτό που θα ονομάζεται από εδώ και στα εξής «δικτηρυχία αποστολής» του EASM, δημιουργήθηκε το 1993 και

Συνέντευξη με τον Πρόεδρο του EASM, τον κ. Νικόλαο Καραγιάννη.

**Αναφερόμενοι, όσον αφορά στην εξέλιξη της κοινωνίας, στο μέλλον του αθλητικού μάντζμεντ και στο μέλλον του EASM πρέπει να τονιστεί ότι αυτό το μέλλον προσφέρει λαμπρές προοπτικές.**

# Livin Bollaert

## της Ευρωπαϊκής Ένωσης Αθλητικού Μάντζμεντ

Αναφέρεται το ακόλουθο:

Οι στόχοι του EASM είναι να προωγή, να παράσχει και να ενθαρρύνει τις σπουδές, την έρευνα, την ακαδημαϊκή συγγραφή και την επιστημονική ανάπτυξη στο πεδίο του αθλητικού μάντζμεντ.

Για να γίνει κατανοητή αυτή η αποστολή του EASM:

- Οργανώνει κάθε χρόνο ένα διεθνές συνέδριο, που φιλοξενείται σε διαφορετική ευρωπαϊκή χώρα, το 1993 στα Γκρόνινγκεν (Ολλανδία), το 1994 στη Φλωρεντία (Ιταλία), το 1995 στη Βουδαπέστη (Ουγγαρία), το 1996 στο Μονπελιέ (Γαλλία), το 1997 στη Γλασκώβη (Σκωτία), το 1998 στη Μεντσίρα (Πορτογαλία), το 1999 στη Θεσσαλονίκη (Ελλάδα), το 2000 στο Σαν Μαρίνο, το 2001 στη Βιτόρια (Ισπανία) και το 2002 στη Γινασκύλα (Φινλανδία). Τα προγραμματισμένα συνέδρια για τα επόμενα χρόνια είναι: το 2003 στη Στοκχόλμη (Σουηδία), το 2004 στη Τζεντ (Βέλγιο) και το 2005 στο Νιούκασλ (UK).

- Εκδίδει από το 1994 ένα ευρωπαϊκό τριμηνιαίο περιοδικό για το αθλητικό μάντζμεντ, το οποίο καλύπτει θέματα, ισορροπώντας τη θεωρία με την πρακτική εφαρμογή. Σημείωση: έχει αποφασιστεί να αρχίσει να κυκλοφορεί στο τέλος του 2002, ένα «ψηφιακό περιοδικό για αθλητικό μάντζμεντ», που θα χρησιμοποιεί τεχνολογικές πληροφορίες και θα επικεντρώνεται σε πρακτικές ανάγκες των επαγγελματιών μελών, δουλεύοντας σε διαφορετικούς τομείς του αθλητισμού.

- Έχει προωθήσει την ανάπτυξη εθνικών ενώσεων για το αθλητικό μάντζμεντ, σε διάφορα κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (αναφέρω εδώ την Ελληνική Ένωση για το αθλητικό μάντζμεντ που υπάρχει εδώ και αρκετά χρόνια).

- Κυκλοφορεί, μέσω της ηλεκτρονικής διεύθυνσης του EASM, ένα εβδομαδιαίο δελτίο, το «Newsletter», με τις τελευταίες πληροφορίες για τις δραστηριότητες της Ένωσης και τη γενικότερη ανάπτυξη της στην Ευρώπη και σε όλο τον κόσμο.

- Έχει οργανώσει, σε συνεργασία με την ακαδημαϊκή επιτροπή για το αθλητικό μάντζμεντ, που ανέφερα πιο πριν, παράλληλα με τα συνέδριά του, ένα εντοικό σεμινάριο μεταπτυχιακού επιπέδου για φοιτητές, επιδοτούμενο από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

- Έχει αναπτύξει, στο πλαίσιο των στρατηγικών του πολιτικών, επίσημες συμφωνίες συνεργασίας με άλλους ευρωπαϊκούς και διεθνείς - σχετιζόμενους με τον αθλητισμό - οργανισμούς, όπως τον ENSSHE/IASI (International Association of Sport Information), με σκοπό να καταφέρει μέσω της συνεργασίας, μια ρεαλιστικά επίτευξη των στόχων της αποστολής του.

Από το 1993, τον πρώτο χρόνο ύπαρξης του EASM, ο κόσμος του αθλητισμού έχει αλλάξει ριζικά. Έχοντας να αντιμετωπίσει όλα τα είδη κοινωνικών απόψεων και επιπέδων (α νέα πρότυπα του αθλητισμού στη σύγχρονη κοινωνία, ο οργανωμένος αθλητικός τομέας είχε την υποκρίση να αλλάξει

και να επικεντρωθεί σε νέα πιστεύω, όπως «ποιότητα, επαγγελματισμός σε υπηρεσίες διοργάνωσης...». Με άλλα λόγια, η περίοδος του ερασιτεχνισμού έχει πιο τερμάσει και η σπουδαιότητα των μεθόδων μάντζμεντ, στον κόσμο του αθλητισμού έχει αυξηθεί την τελευταία δεκαετία σημαντικά, ενώ την ίδια στιγμή, ο αθλητισμός έγινε απαραίτητο συστατικό οικονομικής ανάπτυξης.

Αναφερόμενοι, όσον αφορά στην εξέλιξη της κοινωνίας, στο μέλλον του αθλητικού μάντζμεντ και στο μέλλον του EASM πρέπει να τονιστεί ότι αυτό το μέλλον προσφέρει λαμπρές προοπτικές. Για να μπορούσε όμως να διεκτιμάσει αυτό το μέλλον, το Δ.Σ. του EASM έχει αποφασίσει να προσαρμόσει τους νόμους του και να ανοίξει ως προς τα μέλη του, όχι μόνο σε ποσά που ενδιαφέρονται για το αθλητικό μάντζμεντ με την ευρεία έννοια, αλλά να συμπεριλάβει το EASM σε μια ομάδα - σύνθεση όπου μάντζμεντς αθλητικών οργανισμών, που αντιπροσωπεύουν διαφορετικούς αθλητικούς τομείς και όλες τις κατηγορίες κερδοσκοπικών και μη κερδοσκοπικών σωματείων να είναι καλοδεχούμενοι ως μέλη. Με άλλα λόγια: ο EASM έχει τον στόχο να γίνει ένα πραγματικό πεδίο, όπου επιστήμονες και επαγγελματίες συναντιούνται, αλληλεπιδρούν και συνεργάζονται.

**Ποιος πιστεύετε ότι είναι ο ρόλος των επαγγελματιών μάντζμεντς αθλητικών οργα-**

## **Είναι απαραίτητο, για να αποφευχθούν αρνητικές επιπτώσεις στον κόσμο του αθλητισμού, να δοθεί μεγάλη προσοχή, από τους ρυθμιστές, στο περί του αθλητισμού πεδίο, από την οπτική πλευρά της διά βίου μάθησης.**

*νισμών στην προώθηση της ανάπτυξης του αθλητισμού στην Ευρώπη, σε ειαγγελματικό και σε ερασιτεχνικό επίπεδο;*

Όπως ανέφερα πριν, δεν μπορεί να αμφισβητηθεί ότι ο κόσμος του αθλητισμού, στο έτος 2002, είναι περίπλοκος και ποικίλλει.

Οι εκπαιδευμένοι επαγγελματίες μάντζερς αθλητικών οργανισμών πρέπει να υποστηρίζουν την ανάπτυξη μιας κοινωνικής, υπεύθυνης και υγιούς συμμετοχής στον αθλητισμό, αλλά όσον αφορά την πολυπλοκότητα και τη διαφοροποίηση των αθλημάτων, είναι προφανές στην κορυφή μιας γενικότερης εκπαίδευσης, πρέπει να οργανωθούν εξειδικευμένα εκπαιδευτικά προγράμματα πάνω σε αθλητικά θέματα.

Σ' αυτό το πλαίσιο σκέψης και τις τελευταίες πολιτικές πρωτοβουλίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (των Υπουργών Παιδείας) να αναμορφώσουν την Ευρωπαϊκή Ανώτατη Εκπαίδευση και να δημιουργήσουν ομοιομορφία στο σύστημα διανομής πτυχίων, θεσπίζοντας μια ενιαριότητα των πτυχίων (βλ. τη δήλωση της Βαρσοβίας), δίνεται πραγματικά μια επιπλέον ευκαιρία για τον κόσμο του αθλητισμού γενικά και για το αθλητικό μάντζερντ, ειδικότερα.

Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι τέτοια εκπαιδευτικά προγράμματα πρέπει να συνδυαστούν με δυνατές πρακτικές εμπειρίες και εκπαίδευση των φοιτητών. Επιπλέον, είναι απαραίτητο, για να αποφευχθούν αρνητικές επιπτώσεις στον κόσμο του αθλητισμού, να δοθεί μεγάλη προσοχή, από τους ρυθμιστές, στο περί του αθλητισμού πεδίο, από την οπτική πλευρά της διά βίου μάθησης.

Ο επαγγελματισμός, σίγουρα στον τομέα του αθλητισμού, μπορεί να κατακτηθεί σ' αυτό τον κόσμο που συνεχώς αλλάζει, με μια δυναμική, έντονη συνεργασία μεταξύ του επιστήμονα σύλλο-

γιστικού τομέα και ακόμα οι εκπαιδευτικές υπηρεσίες της διά βίου μάθησης μπορούν και πρέπει να αναπτυχθούν, στην πραγματικά οραδικά εγχειρήματα, όπως οι «αγνοί» και «εθελοντές» επαγγελματίες.

Ο EASM έχει την πρόθεση να αναλάβει τις ευθύνες του σε ένα τέτοιο πρόγραμμα και είναι πρόθυμος να συμμετέχει στη διά βίου μάθηση ή σε συνεχιζόμενες εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες με πολλά μέλη του - ειδικούς και τις σχετικές επιτροπές.

### **Ποιον προτείνετε ως καλύτερο τρόπο για να σπουδάσει κάποιος αθλητικό μάντζερντ στην Ευρώπη;**

Καθ' τη γνώμη μου, για να φτάσει κάποιος σε υψηλά επίπεδα στο αθλητικό μάντζερντ, είναι απαραίτητο να έχει δυνατές βασικές γνώσεις των αρχών του αθλητισμού.

Αυτή η γνώση μπορεί να δοθεί από Γυμνασιακές Ακαδημίες ή Τμήματα Αθλητικών Επιστημών και μετά είναι απαραίτητο να αποκτηθεί εις βάθος εκπαίδευση σε μεθόδους μάντζερντ. Τέσσερα ή ακόμα και πέντε χρόνια επίσημης εκπαίδευσης θεωρούνται απαραίτητα της στοιχειώδους εκπαίδευσης λαμβάνοντας υπόψη την αλλαγή της κοινωνίας μας και συνεπώς την αλλαγή των αθλητικών προτύπων, λόγω της συνεχούς αύξησης του αριθμού των συμμετεχόντων στον αθλητισμό. Πάλι όμως, η διά βίου μάθηση και η συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση χρειάζονται για να διευρύνουν τις δυνατότητες καλύτερης δράσης.

Επιπλέον, η αρχή των επαγγελματιών αθλημάτων κερδίζει σε σημασία, όσον αφορά οι διεθυντικές ικανότητες στην ηγεσία ισχυρών αθλητικών οργανισμών που καθοδηγούνται από οικονομικές και προηγμένες επαγγελματικές αρχές, θα εξυπηρετούν περισσότερες και συνεχόμενες προσπάθειες όπως για παράδειγμα, «αναδεί-

ΜΒΑ.

Είναι προφανές ότι ο ανώτατος εκπαιδευτικός τομέας είναι έτοιμος να ξεκινήσει, σε συνεργασία με τους διακεντρικές οργανωμένους αθλητικούς, νέες διά βίου πρωτοβουλίες (πολλά παραδείγματα υπάρχουν ήδη σε διάφορες ευρωπαϊκές χώρες).

Όσο για αυτούς που εργάζονται ως εθελοντές στον αθλητισμό, η ιστορία είναι διαφορετική, πλάι λίγο πολύ η ίδια. Εδώ οι εθνικές αρχές, που είναι υπεύθυνες για τον αθλητισμό, έχουν την αποστολή, υποστηριζόμενες και συμβουλευόμενες από τον επαγγελματικό αθλητισμό και τον ακαδημαϊκό τομέα, να οργανώσουν προσαρμοσμένα επαγγελματικά εκπαιδευτικά μαθήματα για τον εμπλουτισμό της επαγγελματικής ποιότητας των πολλών και «απαραίτητων» εθελοντών.

Ως οργανισμός, όπου επαγγελματίες μάντζερς αθλητικών οργανισμών όλων των κατηγοριών και διαφόρων αθλητικών περιοχών συναντούνται, ο EASM είναι πρόθυμος να προσφέρει τις υπηρεσίες του για να αναπτύξει ή να ενδυναμώσει τις επιθυμητές διά βίου εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες που αναφέρονται προηγουμένως.

### **Σύμφωνα με τη γνώμη σας, ποια είναι τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα που αντιμετωπίζουν σήμερα οι θεωρητικοί του αθλητικού μάντζερντ;**

Αυτή η ερώτηση είναι πολύ περίπλοκη για να απαντηθεί απλά, αλλά είναι ξεκάθαρο ότι σήμερα, λαμβάνοντας υπόψη τη μεγάλη αλλαγή στα κοινωνικο-οικονομικά πρότυπα των συμμετεχόντων στον αθλητισμό, είναι απαραίτητο να δοθεί έμφαση στην έρευνα των τομέων του μάντζερντ, όσον αφορά «στην ανάλυση του μάρκετινγκ και των καταναλωτών» και τη μελέτη της ηγεσίας σε σχέση με «το μάντζερντ των ανθρωπίνων πόρων».

Οι αθλητικοί σύλλογοι και οι αθλητικά οργανωμένα όμιλοι των κατηγοριών μπορούν να πετύχουν, αν γνωρίζουν την αγορά, τις ανάγκες, τις προσδοκίες των συμμετεχόντων στον αθλητισμό και αν χρησιμοποιούν τους απαραίτητους ανθρώπινους πόρους που ανταποκρίνονται στη δομή τους.

Επίσης, πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στις σπουδές που θα βοηθήσουν τις αρχές και τους ηγέτες των αθλητικών οργανισμών να διατυπώσουν τις σωστές πολιτικές και στρατηγικές.

Αλλά, αναφερόμενοι πάλι στην πολυπλοκότητα του ενεργού αθλητικού πεδίου, είμαι πεπεισμένος ότι τα φαινόμενα του αθλητισμού πρέπει να μελετηθούν από ειδικούς, που προέρχονται από διάφορους επιστημονικούς τομείς, αφού αυτά τα φαινόμενα έχουν γίνει καθημερινό στοιχείο στη ζωή του ανθρώπου. Συνεπώς, η ατζέντα της έρευνας για το αθλητικό μάντζεμντ είναι ανοικτή και ποικίλλει. Σ' αυτό το σημείο προσκαλώ τους αναγνώστες σας να συμβουλευτούν το διαδίκτυο για το 10ο Συνέδριο του EASM, τον επόμενο Σεπτέμβριο στη Φινλανδία, το οποίο θα επικεντρωθεί στη θέμα «Το μέλλον του Αθλητικού Μάντζεμντ». Εκεί θα γίνουν εισηγήσεις που θα καλύψουν ένα ευρύ φάσμα πιθανών ερευνών.

**Τον Μάρτιο του 2001, η FIFA συμφώνησε με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή πάνω σε νέους κανόνες για τα δικαιώματα μεταγραφής των ποδοσφαιριστών. Πώς αξιολογείτε αυτήν τη συμφωνία;**

Δεν μπορώ να σχολιάσω, δεν έχω αρκετές πληροφορίες γι' αυτό το θέμα.

**Η Αθήνα θα φιλοξενήσει τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004. Μπορείτε να μας δώσετε μερικές συμβουλές**

**για το πώς μπορούμε να μεγιστοποιήσουμε τα πλεονεκτήματα από αυτό το μεγάλο αθλητικό γεγονός;**

Αναφερόμενοι ξανά στις μεγάλες αλλαγές στον αθλητισμό την τελευταία δεκαετία και στην πολυπλοκότητα της αλλαγής της σύγχρονης κοινωνίας, είναι πολύ σημαντικό για τις αρχές που έχουν αναλάβει την ευθύνη να οργανώσουν τέτοια μεγάλα αθλητικά γεγονότα, να κοιτάζουν πέρα από τον ορίζοντα των καθημερινών πρακτικών, τεχνικών και οργανωτικών θεμάτων και να επικεντρωθούν σε διάφορα κοινωνικά, τοπικά και εθνικά προβλήματα που συνδέονται με τέτοια γεγονότα.

Ακόμα, μπορούν να ενώσουν τις δυνάμεις τους για να οργανώσουν ένα τέτοιο γεγονός, όπως οι Ολυμπιακοί Αγώνες, με κάθε δυνατή προσπάθεια, επικεντρωμένοι στην επίλυση και στην εξάλειψη συγκεκριμένων κοινωνικών υφιστάμενων.

Αναφέρω εδώ για παράδειγμα, στο πρόβλημα της ερwanσίας. Είναι δυνατό, μια οικειωμένη εκπαίδευση για τους εθελοντές να βοηθήσει να αναπτυχθούν σε αυτούς τους ανθρώπους ιδιαίτερες ικανότητες, οι οποίες μπορεί να είναι για αυτούς, αμότερα, το ξεκίνημα για μια ενδιαφέρουσα και με κίνητρα εργασία.

Επίσης, είναι απαραίτητο να συνδεθεί ένα τέτοιο αθλητικό γεγονός με τόπις αθλητικές πρωτόβουλίες που είναι προσανατολισμένες προς τις ανάγκες και τις προσδοκίες του εγκόσιου πληθυσμού και ακόμα να χρησιμοποιηθούν οι επιπτώσεις του μεγάλου αθλητικού γεγονότος για να ενθυναμώσουν, για παράδειγμα, την αλληλεπίδραση και τη συνεργασία των τοπικών αθλητικών συλλόγων, με συνεχείς, προσανατολισμένες στις αθλητικές δραστηριότητες ενεργειές των τοπικών και περιφερειακών αθλητικών αρχών.

Υπάρχουν ακόμα πολλά άλλα πλεονεκτήματα που πρέπει να αναφερθούν.



Πλεονεκτήματα, τα οποία μπορούν να συνδεθούν με οπτικές, όπως τη μετασυναστική χρήση της υποδομής. Οι επιπτώσεις αυτές της μεγάλης οργανωτικής προσεγγίζουν θέματα όπως η υγεία, η ποιότητα ζωής κ.λπ., αλλά είναι προφανές ότι η ανάπτυξη τέτοιων κοινωνικών πλεονεκτημάτων είναι πιθανή και πραγματοποιήσιμη, όταν οι αρχές του αθλητικού μάντζεμντ παροτρύνονται από την πρώτη στιγμή.

Τελειώνοντας απέναντι στην ένταξη λαμβάνω την ευκαιρία να προσκαλέσω όλους τους αναγνώστες να επισκεφθούν με τη γραμματεία του EASM στο web site: [www.easm.org](http://www.easm.org) και ακόμα να παρευρεθούν στο 10ο Συνέδριό μας που αυτήν τη χρονιά επαναλαμβάνεται, θα πραγματοποιηθεί στη Φινλανδία, στην πόλη Jyväskylä.

Και τη διάρκεια αυτής της επίσης συνάντησης, η οποία θα δώσει στον EASM την ευκαιρία να γιορτάσει την 10η επέτειό του, με τίτλο «Το Μέλλον του Αθλητικού Μάντζεμντ», θα αναλυθούν και θα περιγραφούν θέματα όπως: οικονομικά, τουρισμός και αθλητισμός, ανθρώπινοι πόροι, μάντζεμντ, διαφοριση γεγονότων, αθλητισμός και περιβάλλον, τεχνολογία, έθιμα, νομοθεσία, ισότητα και, τέλος, υπηρεσίες ποιότητας.

Αυτήν τη στιγμή περισσότερα από 300 άτομα έχουν δηλώσει συμμετοχή και περίπου 165 συμμετοχές από επιστήμονες και επαγγελματίες μάντζεμντ, εκπροσωπούν τους διάφορους τομείς του αθλητισμού. Επιπλέον, Φινλανδοί επιστήμονες έχουν προκληθεί να είναι τμήμα των ομιλητών.

Για περισσότερες πληροφορίες, μπορείτε να δείτε την ειδική ηλεκτρονική διεύθυνση του συνεδρίου στη Φινλανδία: [www.easm2002.com](http://www.easm2002.com).



του *Bill Gerrard*, Leeds University Business School

### Εισαγωγή

Οι επαγγελματικές ομάδες έχουν γίνει μεγάλες επιχειρήσεις. Ο πιο πρόσφατος κατάλογος της Deloitte & Touche των πλουσιότερων ομάδων ποδοσφαίρου για το 2000, έχει 9 ομάδες με κύκλο εργασιών πλέον των 100 εκατομμυρίων δολαρίων, με τη Manchester United να φθάνει τα 177 εκατομμύρια δολάρια (Deloitte & Touche, 2001). Τον ίδιο εντυπωσιακό κύκλο εργασιών έχουν και μεγάλα βορειοαμερικανικά επαγγελματικά αθλητικά σωματεία. Στο πρωτάθλημα του μπέιζμπολ (MLB), οι Yankees της Νέας Υόρκης κατέγραψαν έσοδα της τάξης των 192 εκατομμυρίων δολαρίων την περίοδο 2000. Το μεγαλύτερο, από οικονομικής απόψης, σωματείο του αμερικανικού ποδοσφαίρου είναι οι Washington Redskins, με κύκλο εργασιών 149 εκατομμύρια δολάρια την περίοδο 1999/2000.

Το συνεχώς αυξανόμενο χρηματοοικονομικό μέγεθος των επαγγελματικών σωματείων κινεί σε ανώτατο τη μεγαλύτερη έμφαση στην χρηματοοικονομική διοίκηση, ιδιαίτερα σε εκείνες τις ομάδες των οποίων οι μετοχές διαπραγματεύονται στο χρηματιστήριο. Το ευρωπαϊκό ποδοσφαιρικό σωματείο έχουν αγήσει αυτές τις προσπάθειες, κυρίως τα σωματεία του

Ηνωμένου Βασιλείου. Αυτών τη στιγμή υπάρχουν εννέα αγγλικά σωματεία και δύο της Σκωτίας, που οι μετοχές τους διαπραγματεύονται στο χρηματιστήριο του Λονδίνου. Επίσης, υπάρχουν εννέα αγγλικά και δύο σκωτικά σωματεία, των οποίων η μετοχή συμπεριλαμβάνεται στην παράλληλη αγορά και πολλά σωματεία συμπεριλαμβάνονται στην ανεπίσημη αγορά OFEX που τη διαχειρίζεται η εταιρία Newstrack. Το κεφάλαιο όλων αυτών των σωματείων αξιολογείται συνεχώς από την αγορά.

Η χρηματοοικονομική των επαγγελματικών σωματείων θέτει μία σειρά από ζητήματα. Ένα σημαντικό θέμα είναι ο προσδιορισμός της χρηματοοικονομικής αξίας του σωματείου. Αξιολογούνται τα σωματεία με τον ίδιο τρόπο, όπως οι εταιρίες άλλων κλάδων ή οι αξιολογήσεις αυτές επηρεάζονται από ό,τι ο Neale (1964) έχει περιγράψει ως τη ιδιαίτερα οικονομικά των επαγγελματικών αθλημάτων; Ο σκοπός αυτής της μελέτης είναι ο ορισμός, η μέτρηση και ο προσδιορισμός της αξίας των επαγγελματικών ομάδων. Η ανάλυση διαφωτίζει με την εξέταση της περίπτωσης ενός μεγάλου αγγλικού ποδοσφαιρικού σωματείου.

Η διάρθρωση της εργοίας έχει ως

εξής. Στο δεύτερο μέρος εξετάζεται η διαδικασία δημιουργίας αξίας σε κάθε επιχείρηση. Ορίζεται η διάρθρωση της αξίας και εξηγούνται οι εναλλακτικές μετρήσεις. Στο τρίτο μέρος αναλύεται η διαδικασία δημιουργίας αξίας στα επαγγελματικά αθλητικά σωματεία. Η έμφαση δίνεται στα μη κερδοσκοπικά αθλητικά χαρακτηριστικά και προσδιορίζονται οι βασικοί παράγοντες δημιουργίας αξίας στα επαγγελματικά σωματεία. Στο τέταρτο μέρος επιπλέον γίνεται μια ανάλυση της περίπτωσης της ομάδας Leeds. Η περίπτωση αυτή διεκρινίζει τις διαφορές εναλλακτικών μετρήσεων της χρηματοοικονομικής αξίας. Η ανάλυση σεναρίων χρησιμοποιείται για να καταδείξει τους βασικούς παράγοντες προσδιορισμού της αγοραίας αξίας ενός σωματείου. Στο πέμπτο μέρος δίνεται μια μικρή περίληψη και κάποια συμπεράσματα.

### Η Διάρθρωση και Μέτρηση της Αξίας

Η βασική διαδικασία δημιουργίας αξίας είναι ίδια για όλες τις επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως οικονομικού κλάδου. Η κεφαλαιουχική βύση των επιχειρήσεων αποτελείται από σταθερά και άλλα περιουσιακά στοιχεία και το

# Η Χρηματοοικονομική Αξία των Επαγγελματικών Ομάδων

καθαρό κεφάλαιο κίνησης. Η χρηματοδότηση του κεφαλαίου γίνεται με δανεισμό και με ίδιους πόρους. Το κεφάλαιο χρησιμοποιείται για την παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών που δημιουργούν έσοδα. Η παραγωγή και το μαρκετινγκ επιφέρει κόστα. Μια επιχείρηση δημιουργεί αξία αν τα έσοδα είναι μεγαλύτερα από τα κόστα. Μία επιχείρηση δημιουργεί κέρδη αν τα μετά-φόρων κέρδη είναι μεγαλύτερα από το κόστος ευκαιρίας του αποσολογμένου κεφαλαίου (Mills & Robertson, 1999, pp. 171-2).

Η διάρθρωση της αξίας μιας επιχείρησης αποτελείται από τον ισολογισμό (π.χ. κεφάλαιο και υποχρεώσεις) και το αποτέλεσμα χρήσης. Περιληπτικά, η διάρθρωση αυτή δίνεται από τις εξισώσεις (1)-(3):

$$(1) FA + IA + NWC = D + E$$

$$(2) OCF = K \cdot C \cdot E'$$

$$(3) FCF = OCF - I^* - I^* - I^{**}$$

Η εξίσωση (1) αντιπροσωπεύει τον ισολογισμό. Η κεφαλαιουχική βάση μιας επιχείρησης αποτελείται από το σταθερό κεφάλαιο FA, τα άλλα περιουσιακά στοιχεία IA, και το καθαρό κεφάλαιο κίνησης, NWC. Το σταθερό κεφάλαιο περιλαμβάνει τα γηπέδα, τα κτίρια, τις εγκαταστάσεις και το μηχανήματα. Τα άλλα περιλαμβάνουν όλα τα περιουσιακά στοιχεία που συνεισφέρουν στη μη χειροποίητη δημιουργία αξίας, όπως εμπορικά σήματα, πατέντες, δικαιώματα χρήσης συμβόλων και εξειδικευμένη γνώση. Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης περιλαμβάνει τη διαφορά των τρεχουσών

αυτών υποχρεώσεις, όπως πιστωτές και τραπεζικές υποχρεώσεις. Η κεφαλαιουχική βάση πρέπει να αντιστοιχεί στο απασχολούμενο κεφάλαιο αποτελούμενο από το μακροχρόνιο χρέος, D, και το ίδιο κεφάλαιο, E.

Η εξίσωση (2) ορίζει το μετά φόρων λειτουργικό ταμειακό υπόλοιπο, OCF, ως έσοδα, R, μείον κόστος ταμείου, C, και φορολογικές επιβάρυνσεις επί των κερδών, TC. Το κόστος ταμείου δεν συμπεριλαμβάνει αποσβέσεις και χρεολύσια, καθώς και μη λειτουργικές δαπάνες όπως τόκοι. Το διαθέσιμο ταμειακό υπόλοιπο, FCF, ορίζεται από την εξίσωση (3) ως το μετά φόρων λειτουργικό ταμειακό υπόλοιπο μείον τις καθαρές επενδυτικές ταμειακές εκροές. Οι τελευταίες αποτελούνται από τις καθαρές δαπάνες σε σταθερό περιουσιακό στοιχεία, IFA, καθαρές δαπάνες σε άλλα περιουσιακά στοιχεία, IIA, και αλλαγές στο καθαρό λειτουργικό κεφάλαιο, INWC.

Είναι χρήσιμο να γίνει διάκριση μεταξύ στατικών και επεκτατικών επιχειρήσεων. Οι πρώτες χαρακτηρίζονται από σταθερή ή μικρή αύξηση της κεφαλαιουχικής βάσης με τις επενδυτικές δαπάνες να αποτελούνται κυρίως από επενδύσεις αντικατάστασης και τη σταδιακή αλλαγή στο καθαρό λειτουργικό κεφάλαιο, που προκύπτει από την αύξηση του κύκλου εργασιών. Το διαθέσιμο ταμειακό υπόλοιπο διατίθεται στους επενδυτές της επιχείρησης ως τόκοι και μερισμάτια. Οι επεκτατικές επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται από σημαντική αύξηση της κεφαλαιουχικής τους βάσης και απασχολούμενου κεφαλαίου μέσω μεγάλων

κερδών και νέων αξιόγραφων (δάνεια ή μετοχών). Το τελευταίο καθίσταται αναγκαίο αν οι επενδυτικές δαπάνες είναι αρκετά μεγάλες για να δημιουργήσουν αρνητικό διαθέσιμο ταμειακό υπόλοιπο στη διάρκεια της διαδικασίας επέκτασης.

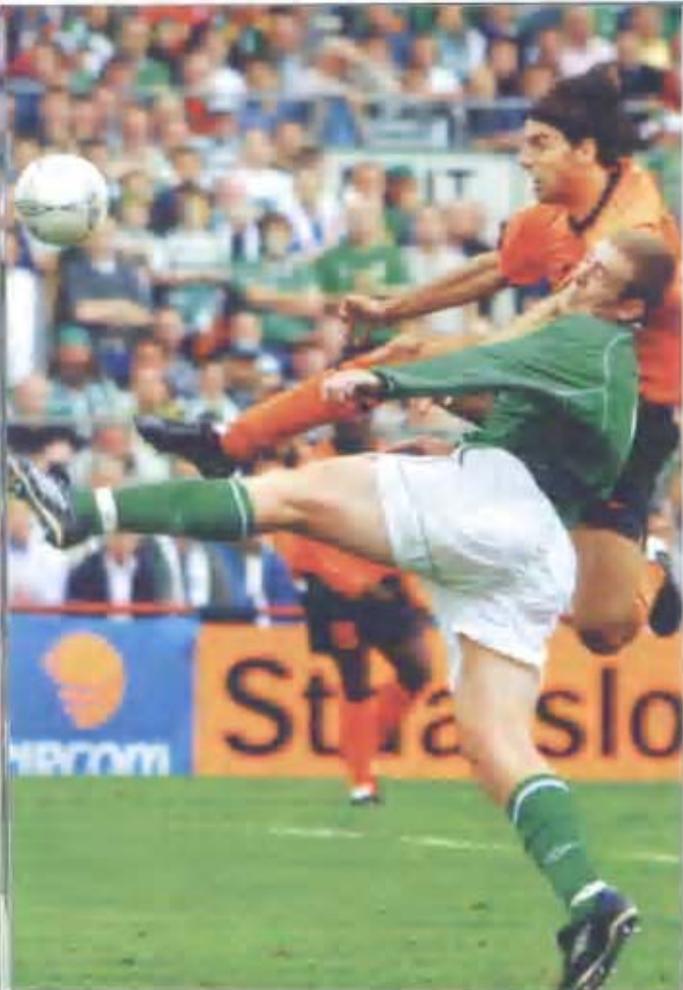
Υπάρχουν τρεις βασικές εναλλακτικές μετρήσεις της χρηματοοικονομικής αξίας μιας επιχείρησης: λογιστική, αγοραία και πραγματική. Η λογιστική αξία μιας επιχείρησης είναι η αξία των περιουσιακών της στοιχείων και υποχρεώσεων, όπως καταγράφονται στον ισολογισμό της και στα αποτελέσματα χρήσης της. Η λογιστική αξία της επιχείρησης, VBOOK, ορίζεται στην εξίσωση (4), η οποία δείχνει τη λογιστική ταυτότητα της εξίσωσης (1), αλλά με δείκτες για να δείχνουν τη λογιστική τους μέτρηση.

$$(4) \quad V_{BOOK} = FA_{BOOK} + IA_{BOOK} + NWC_{BOOK} = D_{BOOK} + E_{BOOK}$$

Η λογιστική αξία του κεφαλαίου αναφέρεται συνήθως ως το κεφάλαιο των μετόχων στις λογιστικές καταστάσεις. Εξ ορισμού, το κεφάλαιο των μετόχων αντιπροσωπεύει την καθαρή λογιστική αξία της επιχείρησης, NWBOOK, η οποία ορίζεται ως η συνολική λογιστική αξία της επιχείρησης μείον τη λογιστική αξία του χρέους της.

$$(5) \quad NW_{BOOK} = FA_{BOOK} + IA_{BOOK} + NWC_{BOOK} - D_{BOOK}$$

Η λογιστική αξία βασίζεται στο ιστο-



αποκτήθηκαν μέσω συναλλαγών που επέτρεψαν την προσαρμογή για αποβέβαια και κρεολισία. Η κατηγορία των περιουσιακών στοιχείων και των υποχρεώσεων της επιχείρησης στον ισολογισμό της, καθώς και οι μέθοδοι υπολογισμού της λογιστικής αξίας ρυθμίζονται από τις ιδιαιτερότητες της κάθε λογιστικής περιόδου στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Υπάρχουν δύο πιθανά προβλήματα με τη χρησιμοποίηση της λογιστικής αξίας για τη μέτρηση της χρηματοοικονομικής αξίας της επιχείρησης. Πρώτον, η ιστορική αποτίμηση του κόστους των περιουσιακών στοιχείων και των υποχρεώσεων σημαίνει ότι μπορεί να διαφοροποιείται σημαντικά από την τρέχουσα αξία τους που θα προέκυπτε, αν αυτά ρευστοποιούνταν στην αγορά. Δεύτερον, η λογιστική αποτίμηση περιορίζει την έκταση με την οποία τα μη κεραισιώδη περιουσιακά στοιχεία μπορούν να αποτυπωθούν στον ισολογισμό. Συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις συνήθως περιορίζονται σε εκείνα τα άυλα περιουσιακά στοιχεία που αγοράστηκαν από άλλες επιχειρήσεις και κατά συ-

βουν άυλα στοιχεία που δημιουργήσαν μέσα στην ίδια τους την επιχείρηση. Γι' αυτό τον λόγο, είναι πολύ πιθανό η αγοραία αξία μιας επιχείρησης να ξεπερνάει τη λογιστική της αξία, ιδιαίτερα στους κλάδους που εξαρτώνται από τα άυλα περιουσιακά τους στοιχεία.

Η αγοραία αξία της επιχείρησης, VMKT, δίνεται στην εξίσωση (6).

$$(6) \quad V_{\text{MKT}} = D_{\text{NET}} + E_{\text{MKT}}$$

Η αγοραία αξία μιας επιχείρησης είναι η τρέχουσα αξία του χρέους της, DMKT, συν την τρέχουσα αξία των ιδίων κεφαλαίων της, EMKT. Η τελευταία αναφέρεται συνήθως ως κεφαλαιοποίηση και ισούται με την τρέχουσα τιμή της μετοχής της επί τον αριθμό των μετοχών. Από τη βασική ισότητα του ισολογισμού, προκύπτει ότι η αγοραία αξία μιας επιχείρησης πρέπει να ισούται με το άθροισμα της αγοραίας αξίας των περιουσιακών της στοιχείων, όπως παρατίθενται στην εξίσωση (7):

$$(7) \quad V_{\text{MKT}} = EA_{\text{MKT}} + IA_{\text{MKT}} + \text{NWC}_{\text{MKT}}$$

Η πραγματική αξία της επιχείρησης είναι η παρούσα αξία των μελλοντικών καθαρών ροών, PV(FCF), βασισμένη σε όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες, δημοσιές και ιδιωτικές. Με άλλα λόγια, η πραγματική αξία της επιχείρησης είναι η καλύτερη εκτίμηση του μελλοντικού διαθέσιμου μερίσματος για τους ιδιοκτήτες του ασυγκόλουμένου κεφαλαίου στην επιχείρηση, προεξοφώντας το με τη χρησιμοποίηση ενός επιτοκίου που υποτάξει το σταθμικό μέσο κόστος του κεφαλαίου (WACC). Χρησιμοποιώντας τις εξισώσεις (2) και (3), η πραγματική αξία της επιχείρησης μπορεί να γραφτεί ως ακολούθως:

$$- PV(I^1) - PV(I^2) - PV(I^3) - \dots$$

όπου, PV(x), αντιπροσωπεύει την προεξοφλούσα αξία των μελλοντικών χρηματικών ροών, x, για ένα απεριόριστο χρονικό ορίζοντα.

Η υπόθεση των αποδοτικών αγορών - The efficient market hypothesis (EMH) - η οποία κυρίως αναπτύχθηκε από τον Fama (1970), συμπεραίνει ότι αν οι αγορές κεφαλαίου είναι αποδοτικές στη χρήση των διαθέσιμων πληροφοριών, η αγοραία αξία της επιχείρησης ισούται με τις προσδοκίες της αγοράς για την πραγματική αξία της επιχείρησης, λαμβανομένη υπόψη όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες. Οι αγορές κεφαλαίου μπορεί να επαυθεί ότι είναι ημι-έντονα αποδοτικές, αν η αγοραία αξία ισούται με τις ορθολογικές προσδοκίες της πραγματικής αξίας, βασισμένες σε όλες τις διαθέσιμες δημοσιές πληροφορίες. Ένα αποδοτικό σημαίνει ότι η αγοραία αξία βασίζεται στις δημοσιές και ιδιωτικές πληροφορίες. Οι εμπειρικές μελέτες δείχνουν ότι οι αγορές είναι ημι-έντονα αποδοτικές. Αυτό δημιουργεί την πιθανότητα ανοιγμάτων ενός "κόσμου προσδοκιών" μεταξύ της αγοραίας αξίας μιας επιχείρησης βασισμένης στις δημοσιές πληροφορίες μόνο και στην πραγματική αξία, που βασίζεται στις δημοσιές και ιδιωτικές πληροφορίες.

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η σχέση μεταξύ της αγοραίας και της λογιστικής αξίας της επιχείρησης εξαρτάται κυρίως από τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζονται λογιστικά τα άυλα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης. Η σχέση αυτή μπορεί να εκφραστεί μαθηματικά με τη χρήση των ορισμών των λογιστικών και των αγοραίων αξιών. Αν υποθέσουμε ότι, όπως ισχύει σε πολλές λογιστικές πράξεις, η λογιστική αξία των σταθερών περιουσιακών στοιχείων επαναξιολογούνται σύμφωνα με την αγοραία

=  $V_{\text{AMKT}} - V_{\text{BOOK}}$ . Αν υποθέσουμε επίσης ότι το τρέχον κεφάλαιο κίνησης αντιπροσωπεύει τρέχουσες αξίες (π.χ.  $NWC_{\text{BOOK}} = NWC_{\text{MKT}}$ ). Χρησιμοποιώντας αυτές τις δύο συνθήκες, αφαιρώντας την εξίσωση (4) από την εξίσωση (7) δίνει:

$$(9) \quad V_{\text{MKT}} - V_{\text{BOOK}} = I_{\text{MKT}} - I_{\text{BOOK}}$$

Με άλλα λόγια, η διαφορά μεταξύ της αγοραίας αξίας μιας επιχείρησης και της λογιστικής αξίας αντιπροσωπεύει τη διαφορά μεταξύ του ιστορικού κόστους αγοράς των άυλων περιουσιακών στοιχείων και της πραγματικής τους αξίας. Συνεπώς, ο λόγος της αγοραίας προς τη λογιστική αξία,  $V_{\text{MKT}}/V_{\text{BOOK}}$ , είναι πολύ πιθανό να υπερβαίνει τη μονάδα για τις επιχειρήσεις που εξαρτώνται από τη δημιουργία άυλων περιουσιακών στοιχείων στο εσωτερικό τους. Επίσης, αν η τρέχουσα αξία του κρέσους μιας επιχείρησης είναι πολύ κοντά στη λογιστική αξία, η διαφορά μεταξύ της αξίας κεφαλαιοποίησης και της καθαρής λογιστικής αξίας (μετοχικό κεφάλαιο) αντιπροσωπεύει ένα πρόβλημα κρυφών περιουσιακών στοιχείων που προκύπτει από την μη πραγματικά αποτίμηση της αξίας των άυλων περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης. Όπως θα συζητηθεί παρακάτω, το πρόβλημα αυτό είναι ιδιαίτερα οξύ στα επαγγελματικά σωματεία.

### Η Αξία των Επαγγελματικών Αθλητικών Σωματείων

Τα βασικά περιουσιακά στοιχεία των επαγγελματικών αθλητικών σωματείων είναι τα άυλα αθλητικά περιουσιακά στοιχεία: παίκτες και φιλάθλοι. Τα επαγγελματικά αθλητικά σωματεία συμμετέχουν σε μια διαδικασία αθλητικής παραγωγής, κατά την οποία το αθλητικό ταλέντο επισφραγίζεται και εκπαιδεύεται για τη δημιουργία μιας ομάδας που θα παίζει σε ένα αθλητι-

κό πρωτάθλημα. Η επιτυχία του σωματείου εξαρτάται από το ταλέντο των παικτών και την αποδοτικότητα της προπόνησης σε σχέση με τους αντιπάλους του.

Η αποδοσία της ομάδας δημιουργεί έσοδα από τα εισιτήρια, την πώληση των τηλεοπτικών και άλλων δικαιωμάτων, καθώς και από σχετικά εμπορεύματα. Μεγαλύτερες επιτυχίες δημιουργούν ακόμα μεγαλύτερα έσοδα. Το μέγεθος των δυνητικών εσόδων εξαρτάται από τον αριθμό των φιλάθλων. Η ένταση της συναισθηματικής πρόσδεσης των φιλάθλων με την ομάδα δημιουργεί ένα μακροπρόθεσμο περιουσιακό στοιχείο για το επαγγελματικό σωματείο. Το μέγεθος της δύναμης των φιλάθλων εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την τοποθεσία και την ιστορία του σωματείου. Ομάδες που βρίσκονται σε μεγάλα μητροπολιτικά κέντρα και έχουν μια ιστορία αθλητικών επιτυχιών θα έχουν και περισσότερους φιλάθλους. Η έκταση της εκμετάλλευσής της δυνητικής αξίας των φιλάθλων εξαρτάται από τις τρέχουσες τοπικές οικονομικές συνθήκες και τις τρέχουσες αθλητικές επιτυχίες.

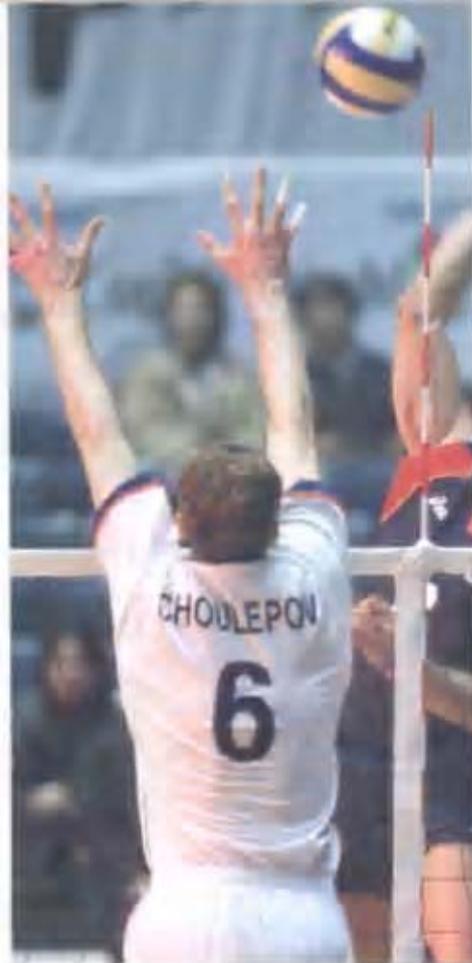
Η διάρθρωση της αξίας ενός επαγγελματικού σωματείου μπορεί να αποκοσμηθεί μαθηματικά. Ξαναγράφοντας τις εξισώσεις (1)-(3) ως εξής:

$$(10) \quad FA + PR + FG + NWC = D + E$$

$$(11) \quad VCF = R - C^* - C^* \cdot T^*$$

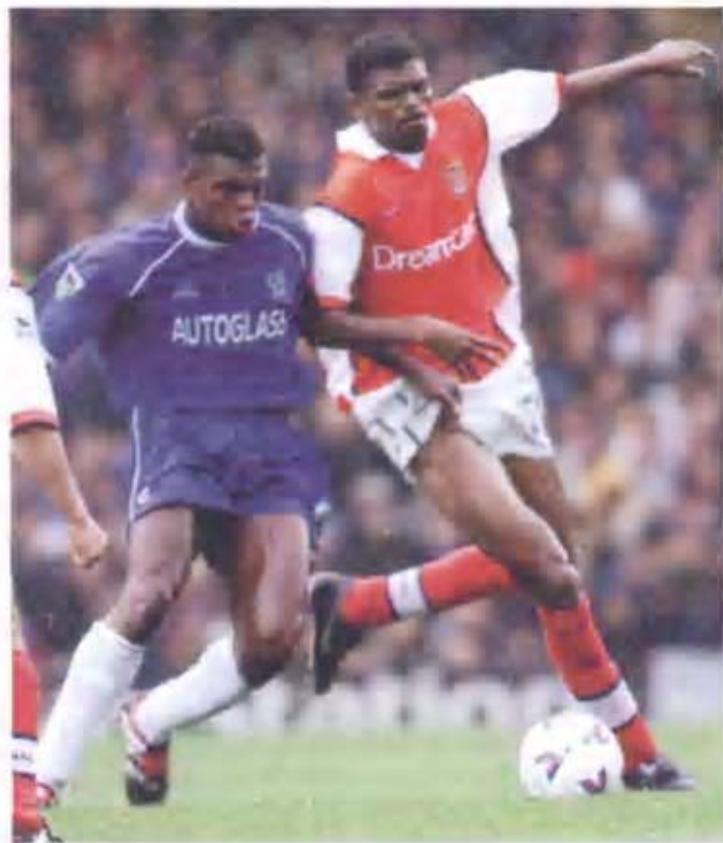
$$(12) \quad FCF = (OCF - I^* - I^* \cdot T^*)$$

Η εξίσωση (10) είναι ο ισολογισμός διευρυμένος με τα δύο άυλα αθλητικά περιουσιακά στοιχεία: αθλητές, PR, και φιλάθλους, FG. Το βασικό σταθερό περιουσιακό στοιχείο ενός σωματείου είναι πολύ πιθανόν να είναι οι γηπεδικές εγκαταστάσεις του. Οι λειτουργικές ταμειακές ροές της εξίσωσης (1) διευρύνονται για να συμπεριλάβουν το κόστος μισθών των αθλη-



τών, CPW και άλλα κόστη, CO. Τα πρώτα είναι το μόνο σημαντικό στοιχείο κόστους ενός επαγγελματικού αθλητικού σωματείου. Τα ταμειακά διαθέσιμα της εξίσωσης (12) αναγνωρίζουν ότι οι επενδύσεις σε άυλα περιουσιακά στοιχεία λαμβάνει τη μορφή των κεφαλαιουχικών δαπανών για την απόκτηση παικτών. Αυτό το είδος των δαπανών συμβαίνει σε επαγγελματικές ομάδες, των οποίων οι ομοσπονδίες επιτρέπουν τις μεταγραφές παικτών.

Η λογιστική αξία των επαγγελματικών ομάδων είναι πολύ πιθανό να υποεκτιμήσει την αγοραία αξία των άυλων αθλητικών περιουσιακών στοιχείων για δύο λόγους. Πρώτον, η αξία των φιλάθλων εξαιρείται διότι δεν μπορεί να προσδιοριστεί κατά τρόπο που να μπορεί να πωληθεί ξεχωριστά. Ο μόνος τρόπος για να γίνει κάτι τέτοιο είναι να πωληθεί όλο το σωματείο. Ο άλλος λόγος της υποεκτίμησης έχει να κάνει με τις λογιστικές αρχές που επικρατούν που δεν επιτρέπουν την εγγραφή της αμοιβής από τη μεταγραφή παικτών ως επενδυτικά δαπάνη, η οποία μπορεί να προσβένεται διαχρονικά. Αυτά ήταν η περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου πριν



από τον Δεκέμβριο του 1998 που επέτρεπε, για παράδειγμα, στην ομάδα της Newcastle να εγγράφει το συνολικό ποσό των 15 εκατομμυρίων λιρών της μεταγραφής, ρεκόρ για την εποχή, του Alan Shearer τον Ιούλιο του 1996 ως τρέχουσα δαπάνη εκείνου του χρόνου. Από τον Δεκέμβριο του 1998, το σύστημα άλλαξε και τέτοιες δαπάνες θεωρούνται επενδυτικές δαπάνες. Πάντως, ακόμη και με αυτό το σύστημα υπάρχει μεγάλη πιθανότητα υποεκτίμησης της αξίας των παικτών. Οι ισολογισμοί των ομάδων περιορίζονται στο να περιλαμβάνουν μόνο τους αποκτηθέντες παίκτες. Συνεπώς, οι παίκτες που προέρχονται από τα φτωχά της ομάδας δεν συμπεριλαμβάνονται στον ισολογισμό. Επιπροσθέτως, οι αποχώμενοι παίκτες αξιολογούνται στη βάση της ιστορικής απόσβεσης του κόστους, η οποία μπορεί να διαφέρει σημαντικά από την τρέχουσα αγοραία αξία. Συνεπώς, περίληπτικά, τα επαγγελματικά αθλητικά σωματεία πολύ πιθανό να αντιμετωπίζουν σημαντικό πρόβλημα κρυφών περιουσιακών στοιχείων, κατά τρόπο που ο ισολογισμός τους να υποεκτιμάει σημαντικά την

αγοραία αξία των πραγματικών περιουσιακών στοιχείων της ομάδας. Γι' αυτό τον λόγο, στα επαγγελματικά αθλητικά σωματεία αναμένεται ο λόγος της αγοραίας αξίας προς τη λογιστική αξία να είναι μεγαλύτερος της μονάδας.

Πάντως, θα πρέπει να αναμένει κανείς από τη φύση της βιομηχανίας του αθλητισμού ότι θα τείνει να μειώνει την αγοραία αξία μιας ομάδας κάτω από την πραγματική (οικονομική) αξία. Αυτό προκύπτει από την πιθανότητα ύπαρξης μη χρηματοοικονομικών εταιρικών σκοπών στις επαγγελματικές αθλητικές ομάδες. Όπως έχει αναγνωρισθεί από καιρό στην οικονομική ανάλυση του αθλητισμού, οι ιδιοκτήτες των επαγγελματικών ομάδων μπορούν να έχουν ιαυτόχρονα αθλητικό και οικονομικό κίνητρο (βλέπε, για παράδειγμα, Sloane, 1971 και Noll, 1982). Οι ομάδες τελικά αντιμετωπίζουν ένα δίλημμα μεταξύ αθλητικής και οικονομικής απόδοσης. Πέρα από το σημείο που οι ομάδες μεγιστοποιούν την οικονομική αξία, η απόκτηση καλύτερων παικτών θα αυξήσει την αναμενόμενη αθλητική επίδοση, αλλά το αναμενόμενο οριστικό

έσοδο θα είναι μικρότερο του οριστικού κόστους. Ο Vrooman (1997) έχει υποθέσει τη ροπή να θεσπίζονται οικονομικά οφέλη για να αυξάνονται η ποσότητα των αθλητικών νικών ως την επίπτωση των αθλητικών-ιδιοκτητών - "sportsman-owner" effect. Συνεπώς, οι πολυδιάστατοι στόχοι των ιδιοκτητών αθλητικών σωματείων επηρεάζουν την πραγματική αξία των σωματείων και δυνητικά μειώνουν την αγοραία αξία των ομάδων.

Οστόσο, η συνολική επίδραση των μη-οικονομικών κινήτρων των ιδιοκτητών στην αγοραία αξία των σωματείων είναι αμφίβολη, στον βαθμό που μη οικονομικοί παράγοντες επηρεάζουν τη κίνητρα και συνεπώς την συναλλακτική συμπεριφορά των μετόχων. Υπάρχουν τρεις κατηγορίες μετόχων των αθλητικών σωματείων: (α) μέτοχοι που ενδιαφέρονται για τα μέρηματα και την αξία της μετοχής, (β) πιστοί φίλαθλοι που εκφραζουν την πίστη τους με την αγορά μετοχών και (γ) μέτοχοι γοήτρου που ενδιαφέρονται για το κύρος που τους αποδίδεται με την ιδιοκτησία μεγάλου μέρους του σωματείου. Με δεδομένο ότι οι πιστοί και οι του γοήτρου μέτοχοι παρακινούνται από μη οικονομικούς λόγους, δημιουργείται μια κατάσταση μη άμεσης ρευστότητας στην αγορά κεφαλαίου σε σχέση με τις αλλαγές που πραγματοποιούνται στις προσδοκίες της αγοράς για την πραγματική οικονομική αξία της ομάδας. Συνεπώς, η αγοραία αξία της ομάδας θα διαφέρει κατά ένα επιπλέον ποσό (premium) από την πραγματική οικονομική αξία, αντανακλώντας τα μη οικονομικά κίνητρα των μετόχων (η πραγματική αξία μπορεί να μειωθεί αν η διοίκηση ακολουθεί αθλητικούς σκοπούς σε βάρος της οικονομικής απόδοσης).

Χρησιμοποιώντας τις εξισώσεις (11) και (12), μπορούμε να ξαναγράψουμε την εξίσωση (8) και η πραγματική αξία των επαγγελματικών αθλητικών ομάδων μπορεί να γραφτεί ως ακό-

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1. ΑΘΛΗΤΙΚΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΕΠΙΔΟΣΗ ΤΗΣ LEEDS UNITED, 1998-2001**

	1998	1999	2000	2001
<b>Αθλητική Επίδοση:</b>				
Πρωτόθλητρο	5th Place	4th Place	3rd Place	4th Place
Κύπελλο	6th Round	5th Round	5th Round	4th Round
Κύπελλο Οροσπονδίας	4th Round	4th Round	4th Round	3rd Round
Ευρώπη	-	UEFA, 2nd Ha	UEFA, SF	CL, SF
Μέση Παρακολούθηση	34.725	35.773	39.159	39.016
Έσοδα (€000)	28.512	36.971	57.064	66.252
Κόστος Μισθών (€000)	15.858	18.551	27.784	43.325
Κέρδος (€000)	4.272	6.436	5.382	8.650
Ποσοστό Κέρδους (%)	15,3	17,4	9,6	10,0
Λόγος Μισθών-Εσόδων (%)	55,6	* 50,2	48,7	50,2
Έσοδα ανά Φιλάθλο (€)	35,70	43,98	53,00	74,94

Πηγή: Football Football Footbook και Άβιν υπολογισμοί

λκύθων:

$$(13) \quad PV(PCF) = PV(R) - PV(C^{**}) - PV(C^*) - PV(T^*) - PV(I^{**}) - PV(I^*) - PV(R^{**})$$

Η εξίσωση (13) μας δίνει τον σκελετό για να προσδιοριστούν οι βασικοί παράγοντες της αξίας ενός επαγγελματικού αθλητικού σωματείου. Υπάρχουν 8 παράγοντες, 5 σχετίζονται με τα έσοδα και 3 με το κόστος των παικτών. Οι πρώτοι μπορούν να εξαχθούν από μία διεύρυνση του ορισμού της παρακολούθησης των φιλάθλων και των εσόδων της ομάδας.

$$(14) \quad GATE_t = (GATE_{BASE}) \times (e^{RESULTS_t}) \times (RESULTS_t)$$

$$(15) \quad R_t = GATE_t \times (R/GATE_t)$$

$$(16) \quad R_{t+1} = R_t(1 + g^R)$$

Η εξίσωση (14) δίνει τους φιλάθλους την περίοδο t. GATE<sub>t</sub>, που ισούται με τη βασική παρακολούθηση των φιλάθλων, GATE<sub>BASE</sub>, πολλαπλασιασόμενη με μία παράμετρο "ελαστικότητας-αποτελεσματών", eRESULTS και το επίπεδο της αθλητικής επιτυχίας, RESULTS<sub>t</sub>. Η βασική παρακολούθηση δείχνει τη δυναμική βάση των φιλάθλων της ομάδας. Η "ελαστικότητα-αποτελεσματών" μετράει την ευαισθησία της προσέλευσης φιλάθλων στις αλλαγές της αθλητικής απόδοσης της ομάδας. Η εξίσωση (15) μετράει τα έσοδα την πε-

ρίοδο t, R<sub>t</sub>, που ισούνται με το σύνολο των φιλάθλων πολλαπλασιασόμενο με τη μέση τιμή των εισιτηρίων, R/GATE<sub>t</sub>. Η μέση τιμή δείχνει τη δυναμικότητα που έχει το σωματείο να δημιουργήσει από την ενεργητική βάση των φιλάθλων της. Η εξίσωση (16) μετράει τον ρυθμό αύξησης των εσόδων με το g<sup>R</sup> να δείχνει το ποσοστό της μέσης αύξησης. Οι εξισώσεις (14)-(16) δίνουν τους 5 προσδιοριστικούς παράγοντες της αξίας του σωματείου που συνδέονται με τα έσοδα:

- Η δυναμική βάση των φιλάθλων
- Αθλητική απόδοση
- Ελαστικότητα-αποτελεσματών
- Μέση δαπάνη φιλάθλου
- Ρυθμός αύξησης εσόδων

Επίσης, υπάρχουν τρεις παράγοντες που συνδέονται με το κόστος των παικτών:

- Το μισθολογικό κόστος των παικτών
- Ο ρυθμός αύξησης του μισθολογικού κόστους
- Η καθαρή δαπάνη μεταγραφών

Η πιο χρησιμη μέτρηση του μισθολογικού κόστους των παικτών είναι ο λόγος κόστους-εσόδων, CPW/R, ο οποίος δείχνει το μέγεθος της υποχρέωσης του σωματείου απέναντι στους παίκτες σε σχέση με τα έσοδα της ομάδας. Ομάδες που έχουν μεγά-

λους λόγους, θα έχουν και απραγτικό τμηματικό ελλείμμα. Ο ρυθμός αύξησης του κόστους των παικτών είναι μακροχρόνια βιώσιμος, αν ο ρυθμός αύξησης των μισθών των παικτών, g<sup>PW</sup>, δεν ξεπερνάει τον ρυθμό αύξησης των εσόδων. Συνεπώς, ένας βιώσιμος μακροχρόνιος χρηματοοικονομικός δείκτης μιας επαγγελματικής αθλητικής ομάδας είναι το "κόσμος με γερθύνους" των μισθών των παικτών:

$$(17) \quad \text{Player Wage Growth Gap} = [(1 + g^{PW}) / (1 + g^R)] - 1$$

**Μέλετη Περίπτωσης: Η Χρηματοοικονομική Αξία της Leeds United**

Η πόλη του Leeds είναι μια μεγάλη μητροπολιτική περιοχή στη Βόρεια Αγγλία με πληθυσμό πάνω από 750 χιλιάδες. Η πόλη έχει γίνει σημαντικό περιφερειακό χρηματοοικονομικό και διοικητικό κέντρο και η τοπική οικονομία έχει απογειωθεί τα τελευταία χρόνια. Η πόλη έχει μεγάλες ομάδες σε όλα τα βασικά αθλήματα του Ηνωμένου Βασιλείου. Στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο, η ομάδα της Leeds ιδρύθηκε το 1919, μετά τη διάλυση μιας αρχικής ομάδας από την οροσπονδία, λόγω κατηγοριών που αφορούσαν παράνομες πληρωμές παικτών. Η ομάδα έγινε μία από τις καλύτερες ευρω-

παίκες ομάδες των δεκαετιών του 1960 και 1970. Κάτω από την καθοδήγηση του μάνατζερ, Don Revie, η Leeds United κέρδισε 6 βασικά κύπελλα (Πρωτάθλημα: 1968/69 και 1973/74) Κύπελλο: 1972 (Κύπελλο Ομοσπονδίας: 1968, Ευρωπαϊκό Κύπελλο: 1968 και 1971) και τελείωσε το πρωτάθλημα δεύτερη σε 10 περιπτώσεις. Το σωματείο δεν τα πήγε και πολύ καλά μετά, αφού ήταν στη 2η κατηγορία για το μεγαλύτερο διάστημα της δεκαετίας του 1980. Γύρισε στη μεγάλη κατηγορία το 1990 και κέρδισε το πρωτάθλημα της 1ης κατηγορίας το 1992. Από τότε είναι πάντοτε στη μεγάλη κατηγορία επιτυγχάνοντας σε έξι περιπτώσεις πολύ καλές θέσεις, πάνω από την 5η.

Η Leeds έγινε ανώνυμη εταιρία τον Αύγουστο του 1996, όταν αποκτήθηκε από μία μικρή εταιρία μέσω μαζικής ενημέρωσης, Caspian, και οι μετοχές της συναλλάσσονται στο London Stock Exchange. Η εταιρία άλλαξε όνομα από Caspian Group plc στο Leeds Sporting plc τον Ιανουάριο του 1998 και Leeds United plc τον Αύγουστο του 2001. Οι αλλαγές αντανάκλουν την έμφαση που έδωσε η εταιρία στο ποδόσφαιρο και σε άλλες σχετικές δραστηριότητες. Από το 1998 και μετά, η εταιρία ακολούθησε ένα πενταετές επενδυτικό πρόγραμμα του οποίου ηγήθηκε ο εκτελεστικός πρόεδρος, Peter Ridsdale, με σκοπό να κτίσει πάνω στην εμπορική επωνυμία της Leeds United μέσω αθλητικών επιτυχιών, ιδιαίτερα στο ευρωπαϊκό πρω-

τάθλημα. Ένας νέος προπονητής προελήφθη τον Οκτώβριο του 1998, ο David O'Leary. Η εταιρία ανακοίνωσε πρόσφατα τα σχέδια της να κτίσει ένα νέο γήπεδο 50.000 και πλέον θέσεων, το οποίο θα χρηματοδοτηθεί μερικώς από την πώληση του υπάρχοντος γηπέδου και μερικώς από την πώληση των εμπορικών δικαιωμάτων του νέου γηπέδου.

Η αθλητική και η λειτουργική απόδοση της ομάδας μετά το 1998 δίνεται στον Πίνακα 1. Κάτω από τις οδηγίες του O'Leary, η ομάδα έχει τελειώσει σε πολύ υψηλές θέσεις στο πρωτάθλημα και στις τρεις περιόδους. Αν και δεν έχει κερδίσει κανένα τρόπαιο, ηγήνεται πολύ καλά στα ευρωπαϊκά πρωταθλήματα. Η καλή αθλητική πορεία αντανάκλαται και στην προσέλευση των φιλάθλων και στη μεγάλη αύξηση στα έσοδα. Τις δύο τελευταίες περιόδους, η προσέλευση άγγιξε τις 40 χιλιάδες που είναι και η χωρητικότητα του σταδίου Elland Road, γι' αυτό και υπάρχει η επιτακτική ανάγκη για νέο γήπεδο μεγαλύτερης χωρητικότητας και φιλοξενίας επιχειρήσεων. Το μισθολογικό κόστος έχει παραμείνει σχετικά σταθερό, περί τα 50% των εσόδων, αλλά άλλα κόστη έχουν αυξηθεί σε μεγαλύτερο ποσοστό από τα έσοδα, τα τελευταία δύο χρόνια, μειώνοντας τα κέρδη, προ των αποσβέσεων, των παικτών που κυμαίνονται στο 10% από το 15%-17% τα προηγούμενα δύο χρόνια. Ο λόγος συνολικών και εσόδων από εισιτήρια έχει υπερδιπλασιαστεί τα τέσσερα τε-

λευταία χρόνια που δείχνει τη σημασία όχι μόνο της αύξησης της αξίας που έχουν τα τηλεοπτικά και άλλα δικαιώματα, αλλά και τα μεγάλα έσοδα από τη συμμετοχή της ομάδας στα ευρωπαϊκά πρωταθλήματα, κυρίως του Champions League.

Η επίδραση του Champions League στις ταμειακές ροές της ομάδας, την περίοδο 2001-2002, φαίνεται στον Πίνακα 2. Τα προηγούμενα τρία χρόνια, οι εισροές ανέρχονταν μεταξύ 3 και 5 εκατομμυρίων λιρών, το 2001 ανήθαν στα 15,7 εκατομμύρια λίρες. Πάντως, το καθαρό ταμειακό αποτέλεσμα ήταν αρνητικό όλα τα χρόνια και ιδιαίτερα τα δύο τελευταία. Αυτό οφείλεται στις υπέρογκες δαπάνες για τις μεταγραφές παικτών. Αν και ο O'Leary, αρχικώς, ανανέωσε την ομάδα με παίκτες από την ακαδημία του σωματείου, τα τελευταία δύο χρόνια κινήθηκε προς την κατεύθυνση της αγοράς έμπειρων παικτών. Η ομάδα δαπάνησε καθαρά 54 εκατομμύρια λίρες για μεταγραφές τα τελευταία τέσσερα χρόνια, στο πλαίσιο της στρατηγικής του σωματείου για τη βελτίωση της αξίας του, μέσω των αθλητικών επιτυχιών. Η χρηματοδότηση έγινε κυρίως με δανεισμό, με φυσική συνέπεια την αύξηση των τοκοχρεολυσίων από ένα εκατομμύριο το 1998 στα 3,5 εκατομμύρια λίρες το 2001. Η επένδυση αυτή αντανάκλαται στον ισολογισμό, βλ. Πίνακα 3. Τα ύλα περιουσιακά στοιχεία έχουν αυξηθεί από 15,2 εκατομμύρια λίρες το 1998 στα 63,5 το 2001. Στην ίδια περίοδο, το χρέος αυξήθηκε από 30,2 στα 89,2 εκατομμύρια λίρες.

Παρά τις αθλητικές επιτυχίες και τη βελτίωση της λειτουργίας, η αγοραία αξία της Leeds United μειώθηκε σε τέτοιο βαθμό που ο λόγος της αγοραίας προς τη λογιστική αξία της εταιρίας ήταν μικρότερα της μονάδας. Όπως φαίνεται στον Πίνακα 4, το κεφάλαιο της Leeds United δείχνει σταθερή αύξηση του λόγου αγοραίας-λογιστικής αξίας από 1,75 στις 30 Ιουνίου 1998 στο 1,98 στις 30 Ιουνίου 2000. Πάντως, η κεφαλαιοποίηση του σωματείου μειώθηκε τους επόμενους 12 μήνες από

**ΠΙΝΑΚΑΣ 2. ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ, LEEDS UNITED, 1998-2001**

ΕΙΣΡΟΕΣ / (ΕΚΡΟΕΣ)	1998 £000	1999 £000	2000 £000	2001 £000
Ταμειακές Ροές	3.327	4.997	3.296	15.741
Μεταγραφές	(6.200)	(3.418)	(18.156)	(28.189)
Επενδύσεις	(3.204)	(2.569)	(6.033)	(3.651)
Καθαρή Ταμειακή Ροή	(6.077)	(990)	(18.893)	(16.099)
Τόκοι	(993)	(1.452)	(1.619)	(3.525)
Χρηματοδότηση	149	3.778	21.067	19.482
Καθαρό Υπόλοιπο	(6.921)	1.336	555	(162)

Πηγή: Company financial statements

76,8 εκατομμύρια στα 33,9 εκατομμύρια λίρες, δίνοντας ένα λόγο αγοραίας-λογιστικής αξίας 0,98. Μια πιθανή εξήγηση είναι το πρόβλημα των κρυφών περιουσιακών στοιχείων. Η πιθανή έκταση του προβλήματος απει-

φές, αντί στην ανάπτυξη των ταλέντων της από τα δικά της φυτώρια. Συνεπώς, αν και το πρόβλημα των κρυφών περιουσιακών στοιχείων είναι μεγαλύτερο σε απολυτες τιμές, σε σχετικές το κόσμα μεταξύ αγοραίας και λογι-

θλων; Μία πιθανή εξήγηση είναι ότι η αγορά του χρηματιστηρίου προεξοφλεί την αξία των παικτών σε μία «φουσκωμένη» αγορά παικτών που δεν είναι βιώσιμη, αν το σωματείο θέλει να διατηρήσει το ίδιο επίπεδο αθλητικής απόδοσης. Σε αυτήν τη βάση, η αγοραία αξία του σωματείου μπορεί να ερμηνευθεί ως η καλύτερη εκτίμηση της αγοράς για την πραγματική αξία της ομάδας (παρούσα αξία των μελλοντικών καθαρών ροών).

Οι κύριοι προσδιοριστικοί παράγοντες της εταιρικής αξίας της Leeds United απεικονίζονται στον Πίνακα 5, χρησιμοποιώντας μια ανάλυση σεναρίου, η οποία βασίζεται σε υποθέσεις για τις τρέχουσες ταμειακές ροές. Η καθαρή ταμειακή ροή είναι παρομοιωτική στο διπνέες και προεξοφλείται με 0,025. Το προεξοφλητικό επιτόκιο επιλέγεται κατά τρόπο που η εκτίμηση της παρούσας αξίας να είναι ίση με την τρέχουσα αξία της Leeds United.

Το βασικό σενάριο βασίζεται στην πραγματική απόδοση της ομάδας τα τελευταία δύο χρόνια. Τα έσοδα των 70 εκατομμυρίων λιρών βασίζονται στην υπόθεση ότι η ομάδα θα αγωνίζεται στην Ευρώπη. Ο λόγος μισθών-εσόδων εκτιμάται στο 50%. Οι καθαρές δαπάνες για μεταγραφές υπολογίζονται στα 10 εκατομμύρια λίρες. Αυτό αντανακλά ένα σταθερό επίπεδο μεταγραφών που είναι χαμηλότερο από το τρέχον επίπεδο επέκτασης του σωματείου. Η καθαρή ροή είναι 2 εκατομμύρια λίρες, υποδηλώνοντας μία εταιρική αξία της τάξης των 80 εκατομμυρίων λιρών.

Προτείνονται τρία εναλλακτικά σενάρια. Το Σενάριο 1 βασίζεται στη βελτίωση της αθλητικής επιτυχίας, όπως την πρόκριση στο Ευρωπαϊκό Πρωτάθλημα, που θα δώσει μία αύξηση στα έσοδα της τάξης του 14% ή 80 εκατομμύρια λίρες. Τα λειτουργικά κόστη για μισθούς θα αυξηθούν ανάλογα, κυρίως αλλαγές στις επενδύσεις και τις μεταγραφές. Το καθαρό αποτέλε-

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3. ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ, LEEDS UNITED, 1998-2001**

	1998 £000	1999 £000	2000 £000	2001 £000
Σταθερά Περιουσιακά Στοιχεία	30.764	32.549	35.894	39.583
Αυτά Περιουσιακά Στοιχεία	15.152	16.669	28.569	63.490
Άλλες Επενδύσεις	14	14	253	-
Τρέχοντα Περιουσιακά Στοιχεία	11.567	10.917	18.833	21.368
Τρέχουσες Υποχρεώσεις	18.669	18.558	21.711	46.052
Μακροχρόνιες Υποχρεώσεις	11.573	13.729	22.774	43.120
Μετοχικό Κεφάλαιο	27.255	27.862	36.861	35.269
Απασχολούμενα Κεφάλαια	38.828	41.591	61.836	78.389

Πηγή: Company financial statements

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4. ΑΞΙΑ ΤΗΣ LEEDS UNITED, 1998-2001**

	1998	1999	2000	2001
<b>Ομάδα:</b>				
Λογιστική Αξία (£000)	15.152	16.669	28.569	63.490
Αγοραία Αξία (£000)	73.080	80.020	108.470	198.025
Λόγος Αγοραίας - Λογιστικής Αξίας	4,82	4,80	3,79	3,12
<b>Κεφάλαιο:</b>				
Λογιστική Αξία (£000)	27.255	27.862	36.861	35.269
Αγοραία Αξία (£000)	47.600	49.900	78.800	33.900
Λόγος Αγοραίας - Λογιστικής Αξίας	1,75	1,79	1,98	0,96

Πηγή: Company financial statements; FT London Share Service, own estimates

κονίζεται στον Πίνακα 4. Η τρέχουσα αξία πώλησης των παικτών της ομάδας έχει εκτιμηθεί, χρησιμοποιώντας ένα σύστημα αξιολόγησης που περιγράφεται από τον Gerrard, 1997. Υπάρχει μια ξεκάθαρη υποεκτίμηση της αγοραίας αξίας των παικτών στον ισολογισμό της εταιρίας, με πραγματική αξία 198 εκατομμύρια λίρες συγκρινόμενη με τα 63,5 εκατομμύρια που αναγράφονται στα λογιστικά βιβλία. Πάντως, ο λόγος αγοραίας-λογιστικής αξίας μειώθηκε τα τελευταία

ετησίως έχει μειωθεί. Επιπροσθέτως, αν το χρηματιστήριο χρησιμοποιεί αποδοτικά τις πληροφορίες σύμφωνα με τον ημι-έντονο ορισμό, το πρόβλημα των κρυφών περιουσιακών στοιχείων θα πρέπει να έχει πολύ μικρή επίπτωση στην αγοραία αξία της Leeds United.

Γιατί, λοιπόν, η Leeds United έχει μία αγοραία (εταιρική) αξία περί τα 80 εκατομμύρια λίρες (μακροχρόνιο χρέος + ίδια κεφάλαια), ενώ η μακροχρόνια εργαλειομηχανή της Ευρω-

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5. ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΕΝΑΡΙΩΝ  
ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΑΞΙΑΣ ΤΗΣ LEEDS UNITED**

	ΒΑΣΙΚΟ (£000)	ΣΕΝΑΡΙΟ 1 (£000)	ΣΕΝΑΡΙΟ 2 (£000)	ΣΕΝΑΡΙΟ 3 (£000)
Εσοδα	70.000	80.000	70.000	87.500
Κόστος Μισθών	35.000	40.000	31.500	43.750
Άλλα Κόστη	20.000	23.000	20.000	25.000
Replacement investment	3.000	3.000	3.000	3.750
Καθαρές Δαπάνες Μεταγραφών	10.000	10.000	8.500	12.500
Τομεικά Υπόλοιπα	2.000	4.000	7.000	2.500
Εταιρική Αξία	80.000	160.000	280.000	100.000

Το Σενάριο 2 διατηρεί το σενάριο για τα έσοδα, αλλά υποθέτει χαμηλότερο κόστος μισθών για τους παίκτες. Ο λόγος μισθών-εσόδων μειώνεται στο 45% και οι καθαρές δαπάνες μεταγραφών μειώνονται κατά 15% στα 8,5 εκατομμύρια λίρες. Η συνολική επίπτωση είναι σημαντική. Η εταιρική αξία υπερ-αριμασιάζεται στα 280 εκατομμύρια λίρες. Αυτό το αποτέλεσμα ενισχύει την άποψη ότι η τρέχουσα αρνητική στάση της αγοράς για την αξία των εταιριών ποδοσφαίρου οφείλεται στις μεγάλες αμοιβές για τους ποδοσφαιριστές.

Το Σενάριο 3 επιτρέπει την επέκταση του γηπέδου, η οποία έχει ως συνέπεια την αύξηση των εσόδων κατά 25%. Ο λόγος μισθών-εσόδων παραμένει στο 50% και όλες οι άλλες ροές υποτίθεται ότι αυξάνουν σε αναλογία με τα έσοδα. Η εταιρική αξία αυξάνει κατά 25% στα 100 εκατομμύρια λίρες. Αυτό το αποτέλεσμα, ενισχύει τα ευρήματα του 2ου Σεναρίου. Ουσιαστικές επενδύσεις σε ένα νέο και μεγαλύτερο στάδιο δεν πρόκειται να αυξήσουν δραματικά την αγοραία αξία της Leeds United, εκτός αν συνδυαστεί με σημαντική μείωση στο ρυθ-

μό αύξησης των μισθών των παικτών και στο κόστος των μεταγραφών.

### Περίληψη και Συμπεράσματα

Η εκτίμηση της αξίας μιας επαγγελματικής αθλητικής ομάδας είναι ένα σύνθετο πρόβλημα. Η μεγαλύτερη δυσκολία έγκειται στη σημασία των αυτών περιουσιακών στοιχείων στη διαδικασία δημιουργίας αξίας. Οι ομάδες στηρίζονται στην αξία των παικτών και στην πίστη των φιλάθλων τους, αλλά και τα δύο υποεκτιμώνται στον ισολογισμό της εταιρίας του σωματείου. Πάντως, αν οι αγορές χρησιμοποιούν όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες απόδοτικά, τότε η αγοραία αξία των ομάδων δεν θα πρέπει να επηρεάζεται αρνητικά από αυτό το πρόβλημα των κρυφών περιουσιακών στοιχείων. Συνεπώς, η πιθανή εξήγηση της χαμηλής αγοραίας αξίας σωματείων όπως της Leeds United είναι οι χαμηλές προσδοκίες των αγορών για τη δυνατότητα των επαγγελματικών αθλητικών ομάδων να δημιουργήσουν καθαρά έσοδα. Όπως τεκμηριώθηκε από την ανάλυση σεναρίων

της Leeds United, είναι ξεκάθαρο ότι η αρνητική στάση των αγορών οφείλεται στον σκεπτικισμό των αγορών για τη βιωσιμότητα των τρεχουσών δαπανών για παίκτες. Αν και η Leeds έχει καταφέρει να διατηρήσει σταθερό τον λόγο μισθών παικτών - εσόδων σωματείου, το σύνολο των σωματείων έχει αποτύχει στη διατήρηση του σταθερού αυτού λόγου, με αποτέλεσμα να διευρύνεται το χάσμα πλέον του 10% κάθε χρόνο. Σε τελευταία ανάλυση η αγοραία αξία της ομάδας αντανακλά την αντίληψη της αγοράς για τις προτεραιότητες που θέτει η διοίκηση της ομάδας για οικονομικούς και μη οικονομικούς στόχους. Οι ομάδες θα πρέπει να πείσουν την αγορά ότι δεν είναι μόνο μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που μεγιστοποιούν αθλητικές επιτυχίες με τον περιορισμό κάποιου ελάχιστου προϋπολογισμού. Μεγάλα σωματεία, όπως η Leeds, έχουν τη δυνατότητα δημιουργίας υψηλών και αυξανόμενων εσόδων. Μέχρι να πιστέψουν οι αγορές ότι τα μεγάλα σωματεία μπορούν να προσφέρουν ικανοποιητικά μερίσματα στους μετόχους, η αγοραία αξία των επαγγελματικών αθλητικών ομάδων θα αντανακλά περισσότερο την πίστη των φιλάθλων και το κύρος στους μετόχους παρά την πραγματική αξία της ομάδας.

### Βιβλιογραφία

- Deloitte & Touche, 'Rich list: the money league of the world's top clubs', *Football Business International*, no. 2, supplement, pp. 1-12.  
- Fama, E. F. (1970), 'Efficient capital markets: a review of theory and empirical work', *Journal of Finance*, vol. 25, pp. 383-417.  
- Gerrard, B. (1997), 'The economics of the transfer market', *Soccer Analyst*, no.

- Mills, R. W. and Robertson, J. (1999), *Fundamentals of Managerial Accounting and Finance*, 4th edition, Lechlade, Glos.; Mars Business Associates.  
- Neale, W. C. (1964), 'The peculiar economics of professional sports: a contribution to the theory of the firm in sporting competition and in market competition', *Quarterly Journal of Economics*, vol. 78, pp. 1-14.  
- Noll, R. G. (1982), 'Major league sports' in W. Adams (ed.), *The Structure*

*York: Macmillan.*  
- Sloane, P. J. (1971), 'The economics of professional football: the football club as a utility maximiser' *Scottish Journal of Political Economy*, vol. 18, pp. 121-146.  
- Vrooman, J. (1997), 'A unified theory of capital and labour markets in major league baseball', *Southern Economic Journal*, vol. 63, pp. 594-619.

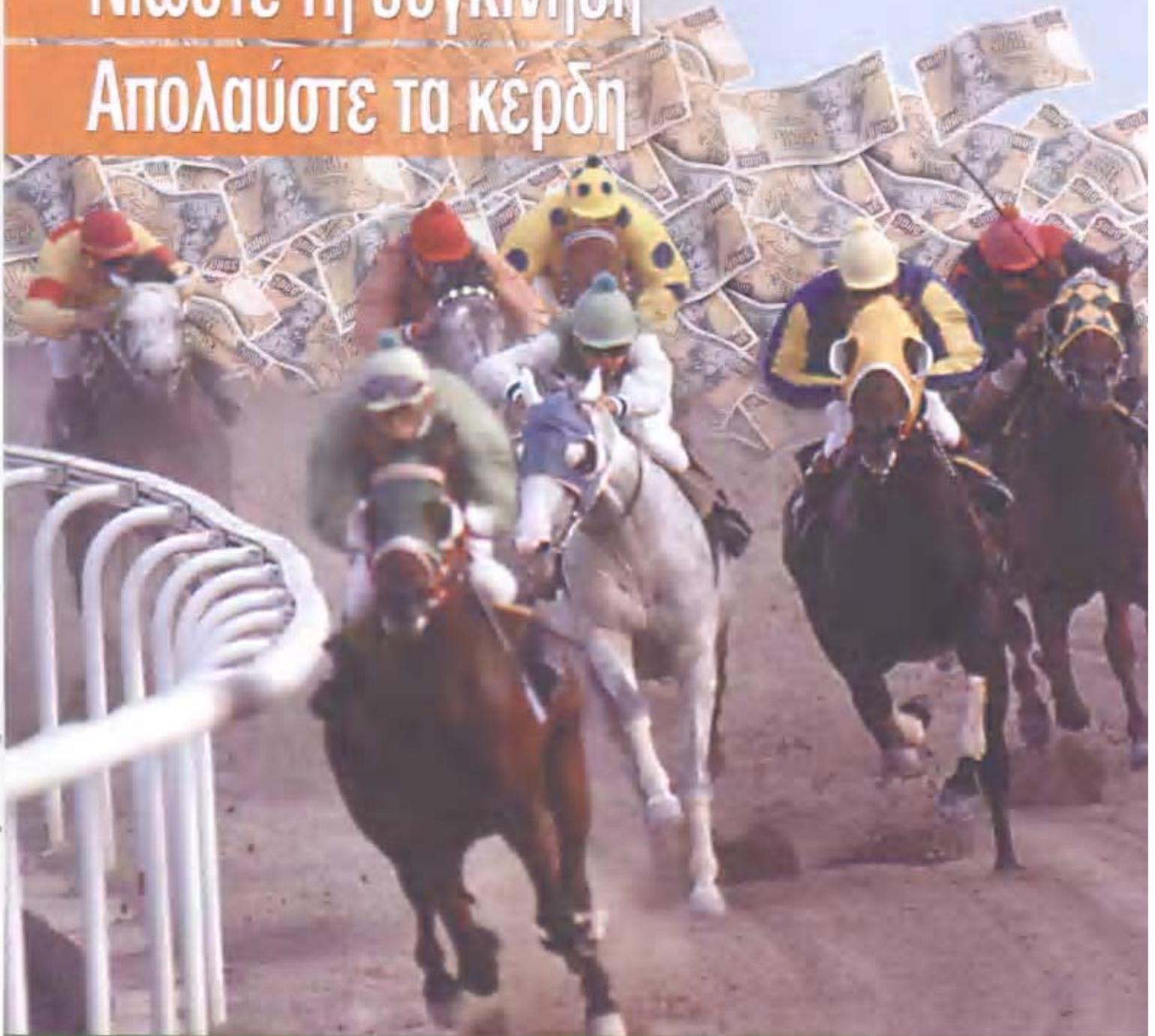


ΟΔΙΕ Α.Ε.

Ζήστε το θέαμα

Νιώστε τη συγκίνηση

Απολαύστε τα κέρδη



ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΙΠΠΟΔΡΟΜΙΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ

**Κάθε φορά που  
η τύχη "χτυπάει"**

**Booklet**

η Ελλάδα γεμίζει  
ολυεκατομμυριούχους!



Κέρδη πέρα από κάθε φαντασία!

Κλήρωση κάθε ΠΕΜΠΤΗ και ΚΥΡΙΑΚΗ

Παιξε τώρα κι ΕΣΥ!!!

Ποιος ξέρει... μπορεί να είσαι εσύ ο τυχερός!



της Ζωής Δ. Μπουτσιώλη

### Εισαγωγή

Η χώρα μας το 2004 θα βρεθεί μπροστά στην πρόκληση της διοργάνωσης των Ολυμπιακών Αγώνων. Η διοργάνωση αυτή εγκυμονεί κινδύνους, αλλά και πολλές ωφέλειες για την Ελλάδα, όπως οικονομικές, κοινωνικές και πολιτιστικές. Όμως, για την αποτελεσματική επίτευξη των Αγώνων απαιτείται μεγάλη προσπάθεια, την οποία έχει καταβάλει η χώρα μας σε μεγάλο βαθμό και συνεχίζει με εντατικούς ρυθμούς, έτσι ώστε να είναι έτοιμη για την Τελετή Έναρξης των Ολυμπιακών Αγώνων, αλλά και για την επιτυχημένη διεξαγωγή τους.

Μια επιτυχημένη διοργάνωση απαιτεί, εκτός των άλλων, και αποτελεσματική κάλυψη των αναγκών σε υπηρεσίες υγείας, προκειμένου η Ελλάδα να ανταποκριθεί επιτυχώς στις υποχρεώσεις που απαιτούνται για τους Ολυμπιακούς και Παραολυμπιακούς Αγώνες. Για τον σκοπό αυτό το Υπουργείο Υγείας και Πρόνοιας κατάρτισε το επιχειρησιακό σχέδιο του τομέα της υγείας, που αναπτύσσεται σε πέντε άξονες προτεραιότητας: νοσοκομειακή περίθαλψη, πρωτοβάθμια φροντίδα, επείγουσα ιατρική, δημόσια υγεία και υγιεινή και τέλος, οργάνωση και διοίκηση. Στο πλαίσιο των πέντε βασικών αξόνων που περιλαμβάνει το σχέδιο, προ-

εχειρησιακού προγράμματος. Τα μέτρα σχεδιάζονται πάνω σε μια κοινή βάση λειτουργικού και οργανωτικού χαρακτήρα, καταλληλότητας υποδομών και αξιοποίησης ανθρώπινου δυναμικού, για όλους τους άξονες προτεραιότητας (βλ. Διάγραμμα 1).

Το παρόν άρθρο έχει σκοπό να παρουσιάσει τις ενέργειες που προωθούνται μέσω του Επιχειρησιακού Σχεδίου «Ολυμπιακοί Αγώνες 2004 - Υγεία», καθώς και να συγκρίνει την ελληνική αυτή δράση με τις εμπειρίες της Ατλάντα και του Σίδνεϊ, στις Ολυμπιάδες του 1996 και του 2000, αντίστοιχα. Σύμφωνα με τον Πίνακα 1, οι πέντε άξονες του επιχειρησιακού σχεδίου «Ολυμπιακοί Αγώνες 2004 - Υγεία» χρηματοδοτούνται με 367 Μευρώ (125 δις. δρχ.), εκ των οποίων 28,8% (106 Μευρώ) απορροφά ο Άξονας 1: Νοσοκομειακή Περίθαλψη, 17,6% (65 Μευρώ) ο Άξονας 2: Πρωτοβάθμια Φροντίδα, 36,8% (135 Μευρώ) ο Άξονας 3: Επείγουσα Ιατρική, 14,4% (53 Μευρώ) ο Άξονας 4: Δημόσια Υγεία και Υγιεινή και 2,4% (8,8 Μευρώ) ο Άξονας 5: Οργάνωση και Διοίκηση.

Η παρούσα εργασία οργανώνεται σε πέντε μέρη, συμπεριλαμβανομένης και της Εισαγωγής. Στο δεύτερο μέρος παρουσιάζονται αναλυτικά οι 4 Άξονες

για και του Σίδνεϊ, όσον αφορά τον τρόπο οργάνωσης και παροχής των ιατρικών υπηρεσιών την περίοδο των Αγώνων, περιγράφονται στο τρίτο και τέταρτο μέρος, αντίστοιχα. Τέλος, στο πέμπτο μέρος του άρθρου αναφέρονται τα συμπεράσματα, όπου καταγράφονται οι σημαντικότερες δράσεις του Επιχειρησιακού Προγράμματος.

### Άξονες προτεραιότητας

Το Υπουργείο Υγείας και Πρόνοιας σχεδιάζει μια σειρά μέτρων λειτουργικού, οργανωτικού χαρακτήρα, καταλληλότητας υποδομών και ενίσχυσης-αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού των Ολυμπιακών νοσοκομείων. Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, ο σχεδιασμός των μέτρων βασίζεται σε μια κοινή βάση και εναλλάσσεται, σύμφωνα με τον εξεταζόμενο κάθε φορά άξονα.

#### Άξονας «Νοσοκομειακή Περίθαλψη»

Το πρώτο μέτρο λειτουργικού χαρακτήρα του πρώτου άξονα αφορά στον καθορισμό των Ολυμπιακών νοσοκομείων και την εξασφάλιση της πληρότητας και ποιότητας, μέσω από καθορισμένες δράσεις και ενέργειες. Η εξασφάλιση της πληρότητας παροχής υπηρεσιών νοσοκομειακής περίθαλψης έγκειται στην ένταξη των νοσοκομειακών μονάδων σε δίκτυο ιεραρχημένης λειτουργικής συμπληρωματικότητας. Η ανάπτυξη του δικτύου συμβαδίζει με τη χωροταξία των αθλητικών χώρων και πάρκων, καθώς και την τοποθεσία των προγραμματισμένων πολιτιστικών εκδηλώσεων.

Το δεύτερο μέτρο οργανωτικού χαρακτήρα για τη Ολυμπιακή νοσοκομεία επιδιώκει τη συστηματική οργάνωσή τους, μέσω της διατηρηματικής συνεργασίας όλων των μονάδων και τμημάτων του τομέα της υγείας, για την πλήρη και άμεση κάλυψη των επείγουσών αναγκών. Σημαντική βοήθεια στη επίτευξη των ενεργειών θα είναι η χρησιμοποίηση των δικτύων τηλεπικοινωνίας και τηλεϊατρικής μεταξύ των Ολυμπιακών νοσοκομείων, καθώς και οι «μονάδες», τα «μέσα» και οι «μηχανισμοί» του ΕΚΑΒ.

# Υγεία και Ολυμπιακοί Αγώνες 2004

ρών, κτιριακών, δικτυακών και ιατρικών, στα Ολυμπιακά νοσοκομεία, προβλέπεται ότι θα ενεργοποιηθούν, μέσω του **τρίτου μέτρου** του Άξονα Νοσοκομειακή Περιθαλφή. Η υλοποίηση των ενεργειών προϋποθέτει την εξασφάλιση ορθής λειτουργίας των υποδομών κυκλοφοριακών και επικοινωνιακών δικτύων υποστήριξης προσπέλασης στις μονάδες νοσοκομειακής περιθαλψής.

Ο τομέας της ενίσχυσης και της αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού στα Ολυμπιακά νοσοκομεία, προβλέπεται στο τέταρτο μέτρο του πρώτου Άξονα. Με το μέτρο αυτό, το Υπουργείο Υγείας και Πρόνοιας αποβλέπει στην εξασφάλιση του απαιτούμενου αριθμού εξειδικευμένων εργαζομένων, σε όλα τα τμήματα των Ολυμπιακών νοσοκομείων (διαγνωστικά, θεραπευτικά και νοσηλευτικά). Στην ενέργεια αυτή θα συμβάλει σημαντικά η μεγάλη συμμετοχή των εθελοντών.

Η χρονική περίοδος υλοποίησης των δράσεων του Άξονα Νοσοκομειακή Περιθαλφή ξεκίνησε το Α' τρίμηνο του 2001 και λήγει το Γ' τρίμηνο του 2004. Οι διαδικασίες υλοποίησης των δράσεων ενεργειών, που αφορούν στη νοσοκομειακή περιθαλφή, κορυφώνονται τα χρονικά περιόδο μεταξύ Δ' τριμήνου του 2001 και Δ' τριμήνου του 2003.

## Άξονας «Πρωτοβάθμια Φροντίδα Υγείας»

Η Πρωτοβάθμια Φροντίδα Υγείας θα παρέχεται μέσω Δικτύων Υπηρεσιών βάσει τόσο της γεωγραφίας των τόπων αγωνισμάτων και διαμονής, όσο και των ήδη ενταγμένων μονάδων στο Δίκτυο Πρωτοβάθμιας Φροντίδας του ΕΣΥ. Τα Δίκτυα θα αποτελούνται από τα ύφισταμένα κέντρα υγείας, τα κέντρα

ΕΚΑΒ), οι οποίες θα δημιουργηθούν στους αθλητικούς και πολιτιστικούς χώρους, καθώς και στις περιβάλλουσες ζώνες.

Στις προωθούμενες νέες μονάδες υγείας εντάσσεται και η δημιουργία της Πολυκλινικής στο Ολυμπιακό Χωριό, συνολικής επιφάνειας περίπου 2.700 τ.μ., για την κάλυψη εκτάκτων υπηρεσιών υγείας 24ωρη βάση και για την παροχή λοιπών ιατρικών υπηρεσιών από τις 08.00 π.μ. ως τις 10.00 μ.μ. Αυτή η δράση χρηματοδοτείται με 7,3 Μισιάρη (2,5 δις. δρχ.) και υπολογίζεται να είναι έτοιμη το αργότερο μέχρι το τέλος του 2003.

Το **πρώτο μέτρο** λειτουργικού χαρακτήρα αποβλέπει στον έλεγχο της πλήρους λειτουργίας των μονάδων πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας και των εξωτερικών υπηρεσιών των νοσοκομείων. Στο ίδιο μέτρο προβλέπεται η αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών, βάσει προτύπων λειτουργίας ιατρικών πρωτοκόλλων και προτύπων διαδικασίας παραπομπών των μονάδων πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας.

Η διασύνδεση των μονάδων υγείας των Δικτύων Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας, Ολυμπιακών νοσοκομείων και Ειρήσμων του ΕΚΑΒ σχεδιάσθηκαν και προωθούνται μέσω του **δεύτερου μέτρου** του Άξονα Πρωτοβάθμια Φροντίδα Υγείας. Επίσης, προωθούνται δράσεις και ενέργειες που εγγυώνται την ετοιμότητα των δικτύων, στην παροχή επείγουσας ιατρικής φροντίδας και μεταφοράς στο Ολυμπιακό νοσοκομείο αναφοράς.

Με το **τρίτο μέτρο** εξασφαλίζεται η καταλληλότητα των υποδομών των Δικτύων Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας. Μεταξύ άλλων, επιχειρούνται βελ-

τιών Υγείας, υπηρεσιών ασφαλιστικών ταμείων ή οργανισμών και ιδιωτικά ιατρεία.

Το **τέταρτο μέτρο** εκπαίδευσης και αξιοποίησης του Ανθρώπινου Δυναμικού προβλέπει ενέργειες και δράσεις, που αφορούν την εξειδίκευση και απόκτηση εμπειρίας των εργαζομένων στις μονάδες πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας, καθώς και τρόπους διασύνδεσης και λειτουργικής κινητικότητας του προσωπικού, για την πλήρη λειτουργία των τμημάτων επείγουσας ιατρικής.

Η υλοποίηση των προβλεπόμενων δράσεων κορυφώνεται στο Γ' και Δ' τρίμηνο του 2001, όπως επίσης και σε ολόκληρη τη χρονική περίοδο του 2003, η οποία αποτελεί το τελευταίο στάδιο υλοποίησης του δεύτερου Άξονα.

## Άξονας «Επείγουσα Ιατρική»

Η αναβάθμιση των υπηρεσιών της επείγουσας ιατρικής, την περίοδο των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 στην Αθήνα, πραγματοποιείται μέσα από την διευκόλυνση χρήσης του ΕΚΑΒ και την αναβάθμιση των υπηρεσιών του, καθώς και από την εκπόνηση σχεδίου αντιμετώπισης εκτάκτων αναγκών.

Μέσω του **πρώτου μέτρου** λειτουργικού χαρακτήρα επιχειρούνται ενέργειες και δράσεις που επικεντρώνονται στην ποιοτική και ολοκληρωμένη παροχή επείγουσας προνοσοκομειακών ιατρικών φροντίδων, αλλά και στη διασφάλιση αυτών, είτε μέσω των αρμοδίων τμημάτων των νοσοκομείων και των Κέντρων Υγείας είτε μέσω των «μονάδων», «μηχανισμών» και «μέσων» του ΕΚΑΒ.

Οι προβλεπόμενες ενέργειες και δράσεις του **δεύτερου μέτρου** οργανωτικού χαρακτήρα του συστήματος επείγουσας ιατρικής αποβλέπουν στη διατυπώ-

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ Ε.Π.  
«ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΙ ΑΓΩΝΕΣ 2004-ΥΓΕΙΑ»**

	ΤΑΞΙΝΟΜΗΤΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ (€ Μ.Δ.Ε.)	ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ (Π.Δ.Ε.)		ΧΡΗΜΑΤΙΚΗ ΒΑΡΥΤΗΤΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟ Ε.Π.
		ΕΘΝΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ	ΚΟΙΝΟΤΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ (Γ' Κ.Π.Ε.)	
ΑΞΟΝΑΣ 1 ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑΚΗ ΠΕΡΙΘΑΛΨΗ	30.814.380 ευρώ (10,5 δισ. δρχ.)	32.868.672 ευρώ (11,20 δισ. δρχ.)	41.966.251 ευρώ (14,30 δισ. δρχ.)	26,8 %
ΑΞΟΝΑΣ 2 ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑ ΦΡΟΝΤΙΔΑ	19.075.569 ευρώ (6,50 δισ. δρχ.)	24.844.974 ευρώ (8,50 δισ. δρχ.)	20.542.920 ευρώ (7,00 δισ. δρχ.)	17,6 %
ΑΞΟΝΑΣ 3 ΕΠΕΙΓΟΥΣΑ ΙΑΤΡΙΚΗ	74.834.923 ευρώ (25,50 δισ. δρχ.)	30.961.115 ευρώ (10,55 δισ. δρχ.)	29.200.294 ευρώ (9,95 δισ. δρχ.)	36,8 %
ΑΞΟΝΑΣ 4 ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ	24.851.504 ευρώ (8,40 δισ. δρχ.)	20.540.920 ευρώ (7,00 δισ. δρχ.)	7.630.227 ευρώ (2,60 δισ. δρχ.)	14,4 %
ΑΞΟΝΑΣ 5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	8.804.109 ευρώ (3,00 δισ. δρχ.)	—	—	2,4 %
ΜΕΡΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	158.180.485 ευρώ (53,90 δισ. δρχ.)	109.317.681 ευρώ (37,25 δισ. δρχ.)	99.339.692 ευρώ (33,85 δισ. δρχ.)	100 %
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ (Τ.Π., ΕΘΝΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ &amp; ΚΟΙΝΟΤΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ)</b>			<b>306.837.858 ευρώ 125 δισ. δρχ.</b>	

Πηγή: Υπουργείο Υγείας και Πρόνοιας και Ο.Ε.Ο.Α. «Αθήνα 2004» (2001) και ίδια Υπολογισμοί

ντίδας όλων των Ολυμπιακών νοσοκομείων, των Κέντρων Υγείας και του ΕΚΑΒ. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην οργάνωση των Σταθμών Πρώτων Βοηθειών, που θα λειτουργούν στους χώρους διεξαγωγής των Αγώνων.

Το τρίτο μέτρο του Άξονα αποσκοπεί στην καπαλότητα των υποδομών των Μονάδων Επείγουσας Ιατρικής. Συγκεκριμένα, προωθούνται ενέργειες, οι οποίες αποβλέπουν στην εξασφάλιση χρήσης πιστοποιημένου εξοπλισμού επείγουσας ιατρικής, τόσο ιατρικής των υποδομών κεντρικών και μόνιμων μονάδων, όσο και δικτυακής υποδομής τηλε-ιατρικής και τηλε-επικοινωνίας.

Οι ενέργειες για την ενίσχυση και την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού του συστήματος μονάδων επείγουσας ιατρικής αναπτύσσονται και σχεδιάζονται μέσω του τέταρτου μέτρου του Άξονα. Το συγκεκριμένο μέτρο αποβλέπει στην εξασφάλιση του απαιτούμενου, σε αριθμό και εξειδίκευση, προσωπικού για τις μονάδες επείγουσας ιατρικής, σε όλο το φάσμα των υγειονομικών υπηρεσιών – Μονάδες του Δικτύου Επείγουσας Ιατρικής, Νοσοκομεία, Κέντρα Υγείας, ΕΚΑΒ κ.λπ.

Η υλοποίηση των ενεργειών και δράσεων του τρίτου Άξονα Επείγουσα Ιατρική ξεκίνησε το Β' τρίμηνο του 2001

και ολοκληρώθηκε το Α' τρίμηνο του 2002 και θα ενεργοποιηθούν περισσότερο στο Α', Β' και Γ' τρίμηνο του 2003, ενώ, όσο πλησιάζουμε στην τελετή των Αγώνων, η υλοποίηση των απαραίτητων δράσεων ολοένα μειώνεται.

**Άξονας «Δημόσια Υγεία και Υγιεινή»**

Ο στρατηγικός στόχος του τέταρτου άξονα αποβλέπει στην επιδημιολογική επιτήρηση και στον συντονισμό των υπηρεσιών και φορέων ελέγχου τήρησης των κανόνων υγιεινής στο τρόφιμα, στα νερά, στους δημόσιους χώρους και στους χώρους παροχής υπηρεσιών στο κοινό.

Το πρώτο μέτρο λειτουργικού χαρακτήρα αποβλέπει στην εξασφάλιση πληρότητας και ποιότητας στις υπηρεσίες Δημόσιας Υγείας και Υγιεινής. Η πλήρης παροχή υπηρεσιών δημόσιας υγείας και υγιεινής εξασφαλίζεται, εκτός των άλλων, μέσω της δικτυακής κάλυψης των περιοχών διοργάνωσης των Ολυμπιακών Αγώνων στην Αθήνα, στις Ολυμπιακές πόλεις, στις περιοχές τουριστικού και αρχαιολογικού ενδιαφέροντος και στις εισόδους της χώρας.

Το δεύτερο μέτρο οργανωτικού χαρακτήρα αποβλέπει στη συστηματική οργάνωση όλων των πεδίων δράσης της δημόσιας υγείας και υγιεινής (πληροφόρηση, εργαστηριακή διερεύνηση, συγκέντρωση και ανάλυση δεδομένων,

γκαίο εξοπλισμό επιδημιολογικής και υγειονομικής επιτήρησης.

Οι ενέργειες και δράσεις του τρίτου μέτρου αφορούν την καπαλότητα των υποδομών των Μονάδων του Δικτύου Δημόσιας Υγείας και Υγιεινής και αποσκοπούν στην εξασφάλιση των κατάλληλων υποδομών των μονάδων, τόσο για την ανάπτυξη των προτύπων λειτουργίας των ιατρικών πρωτοκόλλων, όσο και για την κάλυψη των αναγκών του συστήματος προστασίας της Δημόσιας Υγείας και Υγιεινής σε όλες τις ζώνες κινδύνου.

Το τέταρτο μέτρο ενίσχυσης και αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού αποβλέπει στη σωστή λειτουργία των υπηρεσιών και μονάδων του δικτύου Δημόσιας Υγείας και Υγιεινής μέσω της εξασφάλισης του απαραίτητου ανθρώπινου δυναμικού, σε αριθμό, εξειδίκευση/ εμπειρία τόσο στον τομέα της Δημόσιας Υγείας, όσο και σε υπηρεσίες συντονισμού εκτός του τομέα της υγείας (Αστυνομία, Δέφροι, Κοινωνικές Υπηρεσίες Περιβάλλοντος).

Σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα του Υπουργείου Υγείας και Πρόνοιας, η πραγματοποίηση των δράσεων του τέταρτου Άξονα Δημόσια Υγεία και Υγιεινή ξεκίνησε στο Β' τρίμηνο του 2001 και θα τερματιστεί στο Β' τρίμηνο του 2004. Στο διάστημα των δύο χρόνων

**Στην Ατλάντα, οι ιατρικές υπηρεσίες παρέχονταν στον χώρο της Πολυκλινικής του Ολυμπιακού Χωριού, σε 24 αθλητικούς χώρους, όπως για παράδειγμα στα Ολυμπιακά Στάδια και σε 11 μη αθλητικούς χώρους, όπως για παράδειγμα στο Ολυμπιακό Πάρκο και στα κεντρικά Γραφεία Τύπου.**

υγιεινής στις εγκαταστάσεις των αθλητικών, και όχι μόνο, υποδομών των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 στην Αθήνα.

**Άξονα «Οργάνωση και Διοίκηση»**

Ο διοικητικός συντονισμός του τομέα της υγείας αποτελεί την κύρια προτεραιότητα του πέμπτου άξονα προτεραιότητας, με ιδιαίτερη έμφαση στην αποτελεσματική διαχείριση των εκτάκτων αναγκών.

Το πρώτο μέτρο του Άξονα Οργάνωσης και Διοίκησης του τομέα υγείας είναι λειτουργικού χαρακτήρα και αποβλέπει στον καθορισμό του οργανωτικού σχήματος που είναι απαραίτητο για την ορθολογική διοίκηση / συντονισμό του τομέα υγείας κατά τη διάρκεια των Ο.Α. 2004 (ίδρυση Συντονιστικού Οργάνου του Τομέα της Υγείας - ΣΟΤΥ).

Το δεύτερο μέτρο οργανωτικού χαρακτήρα για την Οργάνωση και Διοίκηση του τομέα υγείας, αποβλέπει στην, όσο το δυνατόν, καλύτερη οργάνωση του ΣΟΤΥ και στην αποτελεσματική διασύνδεσή του με τους φορείς της Πρωτοβάθμιας Φροντίδας, τα Ολυμπιακά νοσοκομεία, την «Αθήνα 2004», τις υπηρεσίες του Υπουργείου Υγείας και Πρόνοιας, τους εμπλεκόμενους φορείς του τομέα Δημόσιας Υγείας και το ΕΚΑΒ. Στο πλαίσιο των δράσεων οργανωτικού χαρακτήρα προβλέπονται ενέργειες, που αφορούν την έκδοση ιατρικών ανακοινωθέντων, σε όλη τη διάρκεια των Αγώνων. Η ιατρική διερμηνεία κατά τη διάρκεια των Ο.Α. 2004 θα γίνεται στα Αγγλικά, Γαλλικά, Ρωσικά, Μανδαρινικά, Γερμανικά, Αραβικά και Σουαχίλι. Την αρμοδιότητα της διερμηνείας των ιατρικών πληροφοριών θα έχει το Υπουργείο Υγείας και Πρόνοιας, που θα προσφέρει τις υπηρεσίες του από τον χώρο του Υπουργείου, την Πολυκλινική του Ολυμπιακού Χωριού και το Ειδικό Κέντρο Ιατρικής Πληροφόρησης.

Όσον αφορά τις ενέργειες οργανωτικού χαρακτήρα, οι εισηγμένες μαθητι-

κευτικών ουσιών θα γίνουν βάσει ορισμένων κριτηρίων. Συγκεκριμένα, η Οργανωτική Επιτροπή θα ζητήσει από τις Εθνικές Ολυμπιακές Επιτροπές να αποστείλουν κατάλογο με τα φάρμακα και τα άλλα σκευάσματα που θα έχουν μαζί τους, κατά την είσοδο στη χώρα μας. Εν συνέχεια, όλες οι λίστες θα εξεταστούν από τον Εθνικό Οργανισμό Φαρμάκων, προκειμένου να αποφευχθούν εισαγωγές ουσιών, που έχουν απαγορευθεί από τη Διεθνή Ολυμπιακή Επιτροπή.

Σχετικά με την καταλληλότητα των υποδομών του ΣΟΤΥ, αλλά και των συστημάτων υποστήριξης της λειτουργίας του, στο τρίτο μέτρο του άξονα, προβλέπονται δράσεις που αφορούν την εξασφάλιση της καταλληλότητας κτιριακής υποδομής, εξοπλισμού διοίκησης και λειτουργίας, πιστοποιημένο εξοπλισμό πληροφοριακών συστημάτων (hardware), πιστοποιημένο εξοπλισμό λογισμικού και εξοπλισμό συγκέντρωσης και διαχείρισης δεδομένων του τομέα υγείας για το 2004, προερχόμενα από τα υποσύστημα του τομέα υγείας.

Τέλος, το τέταρτο μέτρο ενίσχυσης και αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού για την Οργάνωση και Διοίκηση του τομέα υγείας επικεντρώνεται στην εξεύρεση ανθρώπινου δυναμικού, για την στελέχωση του ΣΟΤΥ, είτε από φορείς που ανήκουν στα υποσύστημα του τομέα υγείας είτε με προσλήψεις από την ελεύθερη αγορά είτε με την επιλογή εθελοντών για τη συμμετοχή σε λειτουργίες υποστήριξης του έργου του ΣΟΤΥ. Οι δράσεις του πέμπτου άξονα προτεραιότητας Οργάνωσης και Διοίκησης του τομέα υγείας άρχισαν να πραγματοποιούνται το Β' τρίμηνο του 2001 και θα τελειώσουν το Γ' τρίμηνο του 2004, ενώ οι ενέργειες υλοποίησης εντατικοποιούνται την περίοδο μεταξύ του Α' τριμήνου του 2002 και του Δ' τριμήνου του 2003.

### *Η Εμπειρία της Ατλάντα*

Κατά τη διάρκεια των Ολυμπιακών Αγώνων της Ατλάντα, το 1996, αναπτύχθηκε ένα ολοκληρωμένο σύστημα ελέγχου και παροχής ιατρικών υπηρεσιών σε όλους τους συμμετέχοντες. Αφενός, η Επιτροπή των Ολυμπιακών Αγώνων της Ατλάντα είχε την απόλυτη ευθύνη για την παροχή ιατρικών υπηρεσιών, τόσο στους κατοίκους, όσο και στους επισκέπτες των Αγώνων και αφετέρου, το Κέντρο Πρόληψης και Ελέγχου της Ασθένειας ανέπτυξε ένα υγειονομικό σύστημα επιτήρησης, βάσει του οποίου παρακολουθούσε καθημερινά την υγεία και την ασφάλεια των συμμετεχόντων στους Ολυμπιακούς Αγώνες.

Στο πλαίσιο των ιατρικών υπηρεσιών περιλαμβάνονταν η παροχή των πρώτων βοηθειών, σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης, στους αθλητές, τους θεατές, το προσωπικό και τους εθελοντές.

Οι ιατρικές υπηρεσίες παρέχονταν στον χώρο της Πολυκλινικής του Ολυμπιακού Χωριού, σε 24 αθλητικούς χώρους, όπως για παράδειγμα στα Ολυμπιακά Στάδια και σε 11 μη αθλητικούς χώρους, όπως για παράδειγμα στο Ολυμπιακό Πάρκο και στα κεντρικά Γραφεία Τύπου.

Σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης, οι ιατρικές φροντίδες, στους συμμετέχοντες και στους αθλητές, παρέχονταν από μια κινητή μονάδα πρώτων βοηθειών ανά 20.000 θεατές. Για την ολοκληρωμένη ιατρική κάλυψη των αναγκών, των θεατών υπήρχε ένα ασθενοφόρο για κάθε 20.000 θεατές, που εξασφάλιζε την άμεση μεταφορά τους στα παραπέμποντα νοσοκομεία της περιοχής. Δεκαεννέα νοσοκομεία της μητροπολιτικής περιοχής της Ατλάντα και οκτώ σε απομακρυσμένες περιοχές συγκρότησαν ένα δίκτυο Ολυμπιακών νοσοκομείων.

Το κόστος εγκατάστασης και λειτουργίας του συστήματος ιατρικών υπηρεσιών ήταν 4,36 εκατ. δολ. Οι ιατροί-

## Το Επιχειρησιακό πρόγραμμα «Ολυμπιακοί Αγώνες 2004 - Υγεία» αποτελεί μια ολοκληρωμένη ενέργεια αντιμετώπισης των αναγκών υγείας κατά τη διάρκεια τέλεσης των Ολυμπιακών Αγώνων 2004.

κές υπηρεσίες τόσο στην Πολυκλινική, όσο και στους εσθμούς αθλητικών και ιατρικών υπηρεσιών των θεσμών, παρέχοντας χωρίς εμπόδια.

Τέλος, για την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος παροχής ιατρικής φροντίδας αναπτύχθηκε ένα Πληροφοριακό Σύστημα Υγείας. Σκοπός αυτού του συστήματος ήταν η παρακολούθηση της κατάστασης της υγείας των αθλητών, του προσωπικού και των θεσμών, καθώς και η έρευνα, σε βάθος, τυχόν παρουσιάζομενων ασθενειών ή τραυματισμών. (Wetherhall S., Coulombier D., Hemdon J., Zaza S., Cantwell J., 1998).

### Η Εμπειρία του Σίδνεϊ

Έξι χρόνια πριν την διεξαγωγή των Ολυμπιακών Αγώνων στο Σίδνεϊ της Αυστραλίας ξεκίνησε ο σχεδιασμός της παροχής της Ολυμπιακής υγείας, με τη βοήθεια του Τμήματος Υγείας του Υπουργείου Υγείας της Αυστραλίας, της Οργανωτικής Επιτροπής των Ολυμπιακών Αγώνων του Σίδνεϊ, της Οργανωτικής Επιτροπής των Παραολυμπιακών Αγώνων και της Αρχής Ολυμπιακού Συναπομοσίου.

Στο στάδιο σχεδιασμού της Ολυμπιακής υγείας, αρένεις το Υπουργείο Υγείας ήταν υπεύθυνο για α) τη νοσοκομειακή περίθαλψη, β) την ιατρική φροντίδα διερχομένων, γ) την παροχή δομότητας υγείας, δ) τις υπηρεσίες έκτα-

κτης ανάγκης (μεταφορά με ασθενοφόρο) και ε) τον συντονισμό και αντιμετώπιση των γενικότερων καταστροφών.

Αφετέρου, η Οργανωτική Επιτροπή Ολυμπιακών Αγώνων ήταν υπεύθυνη για α) την παροχή ιατρικής φροντίδας στους αθλητές και τους θεσμούς στους αγωνιστικούς και στους προπονητικούς χώρους, β) τον έλεγχο ντόπινγκ και γ) την επιβεβαίωση του φύλου των αθλητών.

Στη φάση υλοποίησης του προγράμματος Ολυμπιακής υγείας αρμόδιο όργανο ήταν το Κέντρο Συντονισμού Ολυμπιακής Υγείας του Υπουργείου Υγείας, που ο κύριος ρόλος του ήταν η λήψη στρατηγικών αποφάσεων σε έκτακτες περιπτώσεις, κατά τη διάρκεια των Ολυμπιακών Αγώνων.

Το σύστημα άμεσης επίτηρησης της υγείας λειτουργούσε με σκοπό την ολοκληρωμένη ενημέρωση, όσον αφορά την κατάσταση υγείας των συμμετεχόντων στους Ολυμπιακούς Αγώνες του Σίδνεϊ. Η σημαντικότερη αρμοδιότητα του υπεύθυνου Τμήματος Επίτηρησης της Υγείας ήταν η έκδοση μιας καθημερινής έκθεσης, που συμπεριλάμβανε την αναφορά των περιστατικών στον χώρο της υγείας του προηγούμενου εικοσιτετράωρου, την καταγραφή των υγειονομικών δεδομένων και των σημαντικότερων διαπιστωμένων ασθενειών.

Σχετικά με τη νοσοκομειακή περι-

θαλψη στους Ολυμπιακούς Αγώνες του Σίδνεϊ υπάρχει ένα δίκτυο νοσοκομείων, που εγγυήθηκε την παροχή ιατρικών φροντίδων. Συνολικά, δεκατρία νοσοκομεία συμπεριλήφθηκαν στο δίκτυο, εκ των οποίων τρία ήταν τα Ολυμπιακά νοσοκομεία και το υπολοίπα δέκα παρέχουν υποστηρικτικές ιατρικές υπηρεσίες υγείας. Οι ανάγκες των παραολυμπιακών αθλητών καλύφθηκαν από τα κύρια Ολυμπιακά νοσοκομεία του δικτύου.

Αξιοσημείωτες ήταν οι ενέργειες και δράσεις του Υπουργείου Υγείας της Αυστραλίας σχετικά με την περιβαλλοντική υγεία και υγιεινή, που σε συνεργασία με τις μονάδες Δημόσιας Υγείας και τους τοπικούς φορείς ανέπτυξαν και εφάρμοσαν προγράμματα δημοσίας υγείας και υγιεινής στους αγωνιστικούς και εξωαγωνιστικούς χώρους.

Έλεγχοι πραγματοποιήθηκαν, επίσης και στα λιμναζονία πλοία που παρέχουν υπηρεσίες υγείας. Οι επιθεωρήσεις στα πλοία επικεντρώθηκαν στις θερμοκρασίες διατήρησης των τροφίμων, στην εξασφάλιση ποιότητας νερού, καθώς και στην εξασφάλιση υγιεινής στις πισίνες των πλοίων.

Βοράνουσες σημασίες φαίνεται να ήταν η υπηρεσία διερμηνείας των ιατρικών υπηρεσιών στους μη-αγγλόφωνους συμμετέχοντες στους Αγώνες. Για τον σκοπό αυτό δημιουργήθηκε ένα Τμήμα εξυπηρέτησης ιατρικών αναγκών των ανθρώπων αυτών στην Πολυκλινική του Ολυμπιακού Χωριού. Οι ιατρικές πληροφορίες παρέχονταν τηλεφωνικά σε 55 γλώσσες, ενώ τη συχνότερη χρήση, σύμφωνα με τον Πίνακα 3, είχαν οι γλώσσες Αραβικά, Ιταλικά, Κινεζικά, Ρωσικά και Ισπανικά. Συνολικά 6.227 άτομα χρειάστηκαν ιατρικές υπηρεσίες σε άλλες γλώσσες, κατά τη διάρκεια των Ολυμπιακών και Παραολυμπιακών Αγώνων (Visotina M. & Hills M., 2000).

### Συμπεράσματα

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ολυ-

**ΠΙΝΑΚΑΣ 2. ΣΥΧΝΟΤΕΡΗ ΧΡΗΣΗ ΤΗΣ ΙΑΤΡΙΚΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΔΙΕΡΜΗΝΕΥΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΥΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΟΛΥΜΠΙΑΚΟΥΣ ΑΓΩΝΕΣ ΤΟΥ ΣΙΔΝΕΪ**

ΑΡΙΘΜΟΣ	ΓΛΩΣΣΑ	ΧΡΗΣΗ (ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΙ ΑΓΩΝΕΣ)	% ΕΠΙ ΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑΣ	ΧΡΗΣΗ (ΠΑΡΑΟΛΥΜΠΙΑΚΟΙ ΑΓΩΝΕΣ)	% ΕΠΙ ΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑΣ
1	Αραβικά	554	15,39%	850	33,32%
2	Γαλλικά	763	20,74%	111	4,39%
3	Κινεζικά	74	2,01%	336	13,18%
4	Ρωσικά	1.191	32,1%	690	27,08%
5	Ισπανικά	979	26,61%	452	17,74%
	<b>Σύνολο</b>	<b>3.551</b>	<b>96,92%</b>	<b>2.439</b>	<b>95,69%</b>

Πηγή: Visotina M. & Hills M., 2000

μπιακοί Αγώνες 2004 «Υγεία» δίνει ιδιαίτερη έμφαση στον Άξονα 3. Επειγούσα Ιατρική και Άξονα 4, Δημόσια Υγεία και Υγιεινή, εξαιτίας των ειδικών αναγκών των Ολυμπιακών Αγώνων. Για τον σκοπό αυτό, το πρόγραμμα προσανατολίζεται στην αναβάθμιση των υγειονομικών μονάδων και την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού στις υπηρεσίες επείγουσας ιατρικής και δημόσιας υγείας και υγιεινής, ενώ η ολοκλήρωση των παρεμβάσεων προβλέπεται μέχρι τον Δεκέμβριο του 2003.

Ο πρώτος Άξονας Νοσοκομειακή Περιθαλψη - Ολυμπιακά Νοσοκομεία κατευθύνει τις δράσεις και τις ενέργειές του στα βελτίωση των υποδομών των Τμημάτων Επειγόντων Περιστατικών

(Τ.Ε.Π.), στη δημιουργία υποδομών νέων τμημάτων, στην αναβάθμιση των υπάρχοντων τμημάτων, στη συμπλήρωση του ιατρικού και λοιπού εξοπλισμού και στον εκσυγχρονισμό των κλινών.

Ετο πλαίσιο του Άξονα Πρωτοβάθμια Φροντίδα Υγείας προβλέπεται η ανάπτυξη των πρωτοβάθμιων υπηρεσιών υγείας, όπως η Πολυκλινική του Ολυμπιακού Χωριού, η λειτουργία των πιστοποιημένων κέντρων υγείας και η δημιουργία σταθμών πρώτων βοηθειών. Η Πολυκλινική, μετاپολιμιακά, θα αξιοποιηθεί ως κέντρο υγείας αστικού τύπου και πρότυπο διαγνωστικό κέντρο, προκειμένου να καλυφθούν οι ανάγκες του αστικού της ευρύτερης περιοχής,

Σχετικά με τον τρίτο Άξονα Επείγουσα Ιατρική, οι προτεραιότητες του κατευθύνονται στη δημιουργία κατάλληλων υποδομών των Επιχειρησιακών Κέντρων του ΕΚΑΒ, στη χωροθέτηση ουστημάτων απολύμανσης από βιολογικές, τοξικές και χημικές ουσίες στα Ολυμπιακά νοσοκομεία, στην ανανέωση και ενίσχυση των κινητών μονάδων του ΕΚΑΒ και στη στελέωση - εκπαίδευση προσωπικού, εργαζομένων στο ΕΚΑΒ και εθελοντών σε θέματα επείγουσας ιατρικής.

Ο τέταρτος Άξονας Δημόσια Υγεία και Υγιεινή προσανατολίζει τις ενέργειές του σε οργανωτικές και λειτουργικές παρεμβάσεις για την αναβάθμιση της ποιότητας των υπηρεσιών δημόσιας υγείας, στη δημιουργία δικτύων δημόσιας υγείας και υγιεινής, στην επέκταση και συμπλήρωση εξοπλισμού των εργαστηρίων δημόσιας υγείας, στην προμήθεια κινητών μονάδων μεταφοράς προσωπικού και βιολογικού υλικού, στην ηλεκτρονική διασύνδεση των μονάδων δημόσιας υγείας, στη στελέωση με ρόλο προσωπικό και την εκπαίδευση προσωπικού, καθώς και στην εκπόνηση και εφαρμογή σχεδίου αντιμετώπισης της βιοτρομοκρατίας.

Συνοπτικά καταλογίζουμε στο συμπέρασμα ότι το Επιχειρησιακό πρόγραμμα «Ολυμπιακοί Αγώνες 2004 - Υγεία» αποτελεί μια ολοκληρωμένη ενέργεια αντιμετώπισης των αναγκών υγείας κατά τη διάρκεια τέλεσης των Ολυμπιακών Αγώνων 2004, διότι προβλέπει ένα σύνολο δράσεων, που διαχέεται σε ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών υγείας, τόσο στην περιοχή της πρωτεύουσας, όσο και στις υπόλοιπες Ολυμπιακές πόλεις.

#### Βιβλιογραφία

- Υπουργείο Υγείας και Πρόνοιας & Δ.Ε.Ο.Α. Αθήνα 2004 (2001), Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ολυμπιακών Αγώνων 2004 - Υγεία.
- Wettenthal S., Coulopadier D., Herndon J., Zaza S., Cantwell J. (1998), *Medical Care Delivery at the 1996 Olympic Games*, Journal of American Medical Association - JAMA, Vol. 279, No. 18, pp 1463-1468.
- Visotina M. & Hills M. (2000), *NSW Health Services for the Sydney 2000 Olympic and Paralympic Games*, NSW Health, State Health Publication.
- Παπανίκος Γ. Θ. (1999) *Οι Ολυμπιακοί Αγώνες του 2004 και οι Επιπτώσεις στην Ελληνική Τουρισμό*, Αθήνα: Ι.Τ.Ε.Π.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1. ΔΟΜΗ ΤΟΥ Ε.Π. «ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΙ ΑΓΩΝΕΣ 2004-ΥΓΕΙΑ»



του Γρηγόρη Θ. Παπανίκου,  
Αθηναϊκό Ινστιτούτο Εκπαίδευσης και Έρευνας

Εισαγωγή

Σε πρόσφατη δημοσίευση του περιοδικού παρουσιάστηκε μια μελέτη που αφορούσε τους προσδιοριστικούς παράγοντες της ζήτησης ποδοσφαίρου στην Αγγλία, κυρίως των τιμών και του εισοδήματος – βλέπε Simpsons (2001). Στην παρούσα μελέτη εξετάζεται ο ρόλος των δύο αυτών παραγόντων στη ζήτηση του ελληνικού ποδοσφαίρου της περιόδου 1979-2001. Το άρθρο αυτό αποτελεί το πρώτο βήμα μιας ευρύτερης μελέτης, που βρίσκεται ακόμη στο στάδιο του σχεδιασμού, και αφορά τα οικονομικά, την οργάνωση και την προώθηση του ελληνικού ποδοσφαίρου. Απαραίτητη προϋπόθεση για τη διεξαγωγή τέτοιων ερευνών είναι η ύπαρξη αξιόπιστων στατιστικών στοιχείων, που δυστυχώς δεν υπάρχουν, όχι μόνο στη χώρα μας αλλά και διεθνώς. Η παρούσα μελέτη οργανώνεται σε πέντε μέρη, συμπεριλαμβανομένης της εισαγωγής. Στο δεύτερο μέρος γίνεται μία περιληπτική παρουσίαση του θεωρητικού προβληματισμού που αφορά τη ζήτηση ποδοσφαίρου. Στο τρίτο μέρος παρουσιάζονται οι πωλήσεις του ελληνικού επαγγελματικού πρωταθλήματος. Στο τέταρτο μέρος εξετάζονται η σχέση ειστηρίων-τιμής και η σχέση ειστηρίων-εισοδήματος και στο τελευταίο μέρος δίνονται τα συμπεράσματα.

Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης Ποδοσφαίρου

Η ζήτηση ποδοσφαίρου, από αναλυτικής σκοπιάς, δεν διαφέρει από την ανάλυση της ζήτησης οποιουδήποτε αγαθού. Η θεωρητική ανάλυση της ζήτησης βασίζεται στα κλασικά εργαλεία της οικονομικής επι-

στήμης. Βασικό εργαλείο ανάλυσης είναι η ανάπτυξη ενός υποδείγματος βασισμένου στα τυπικά αξιώματα της ανθρώπινης καταναλωτικής συμπεριφοράς. Το υπόδειγμα από υποθέτει ότι οι καταναλωτές μεγιστοποιούν μία συνάρτηση χρησιμότητας με τον περιορισμό ότι το σύνολο των δαπανών δεν θα πρέπει να ξεπερνάει το εισόδημα. Η απλή αυτή ανάλυση καταλήγει στο βασικό συμπέρασμα της συνάρτησης ζήτησης, όπου η ζήτηση κάθε αγαθού εξαρτάται κυρίως από την τιμή του ίδιου του προϊόντος, τις τιμές των άλλων προϊόντων και από το εισόδημα του καταναλωτή. Ένα άλλο σημαντικό συμπέρασμα αυτής της ανάλυσης είναι ότι η μαθηματική σχέση ζήτησης και των άλλων μεταβλητών είναι μη γραμμική και οι εμπειρικές μελέτες έχουν δείξει ότι η συνάρτηση ζήτησης μπορεί να προσεγγισθεί με μία λογαριθμική συνάρτηση.

Δεν είναι λίγες πλέον οι μελέτες που προσπαθούν να αναλύσουν τη ζήτηση αθλημάτων, επαγγελματικών και ερασιεικτικών. Στο παρόν άρθρο δεν πρόκειται να παρουσιάσουμε μία ανασκόπηση αυτών της βιβλιογραφίας – βλέπε Παπανίκος (2000) - αλλά, απλώς, θα καταγράψουμε ποιες μεταβλητές μπορούν να θεωρηθούν ως οι πιο σημαντικές στον προσδιορισμό της ζήτησης του ελληνικού ποδοσφαίρου. Αυτό, όμως, δεν μπορεί να γίνει αν δεν εξετασθεί πρώτα η βιομηχανία του ποδοσφαίρου ή γενικότερα μια ανάλυση των λιγών των επαγγελματικών αθλημάτων. Μια πρώτη σημαντική μελέτη για τα οικονομικά του ποδοσφαίρου έγινε από τον Sloane (1971), βλέπε, επίσης, Szymanski & Smith (1997) και El-Hodiri & Quirk (1971).

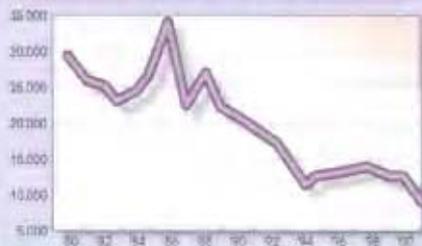
Η έννοια του επαγγελματικού αθλητισμού,

τουλάχιστον για τους σκοπούς της παρούσης μελέτης, ταυτίζεται με τη μεγιστοποίηση των κερδών των συμμετεχόντων στην προσφορά του συγκεκριμένου αθλήματος. Το πώς οργανώνεται αυτή η προσφορά έχει πολύ μεγάλη σημασία και ο κλάδος των οικονομικών της βιομηχανικής οργάνωσης δεν μπορεί να εφαρμοστεί εύκολα στην ανάλυση των οικονομικών του επαγγελματικού αθλητισμού. Το πρόβλημα έγκειται στην ιδιομορφία της αθλητικής βιομηχανίας όπου το οικονομικό συμφέρον κάθε ομάδας – επιχείρησης επιβάλλει ισχυρές αντιπαλές ομάδες.

Αν μία ομάδα κυριαρχεί αγωνιστικά, τότε αυτό αποβαίνει σε βάρος του συμφέροντος όλων των ομάδων, συμπεριλαμβανομένης και της ομάδας που κυριαρχεί. Πολύ εύστοχα από ονομάστηκε το δίλημμα των Αθλητικών Λιγών – βλέπε Palompingo & Rigotti (2000). Σε αυτήν τη μελέτη εξετάζεται θεωρητικά το θέμα αυτό, χρησιμοποιώντας ένα δυναμικό υπόδειγμα στρατηγικών αλληλεπιδράσεων των ομάδων, τους οργανωτές μιας αθλητικής λίγκας και των επιχειρήσεων που καλύπτουν τηλεοπτικά τους αγώνες. Είναι ξεκάθαρο ότι οι ομάδες και οι τηλεοπτικές επιχειρήσεις μεγιστοποιούν τα κέρδη τους. Οι οργανωτές της λίγκας, στην οποία συμμετέχουν θεσμικά και οι ομάδες, μεγιστοποιούν τη ζήτηση του αθλήματος ή τα κοινά κέρδη όλων των ομάδων που συμμετέχουν στη λίγκα. Είναι ολοφάνερο ότι τα χαρακτηριστικά του θεωρητικού υποδείγματος έχουν άμεση σχέση με τα τεκταινόμενα στο ελληνικό επαγγελματικό ποδόσφαιρο σήμερα.

Στο υπόδειγμα αυτό, η ζήτηση εξαρτάται θετικά από τη συμμετρία της αγωνιστικής ισχύος των ομάδων (ανταγωνιστικά ισορροπία) και από την επιθυμία των ομάδων να κερδίσουν (κίνητρο για νίκη). Μια πολιτική – μοίραση των εσόδων από τη δι-

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1. ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΕΙΣΗΤΗΡΙΩΝ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΥ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΙΚΟΥ ΠΡΩΤΑΘΛΗΜΑΤΟΣ, 1979/1980 - 2000/2001



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2. ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΤΑ ΕΙΣΗΤΗΡΙΑ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΥ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΙΚΟΥ ΠΡΩΤΑΘΛΗΜΑΤΟΣ, 1979/1980 - 2000/2001 (σε δισ. δρακ.)



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3. ΤΙΜΕΣ ΕΙΣΗΤΗΡΙΩΝ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΥ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΙΚΟΥ ΠΡΩΤΑΘΛΗΜΑΤΟΣ, 1979/1980 - 2000/2001 (σε δισ. δρακ.)



# Η ζήτηση του ελληνικού ποδοσφαίρου:

## Μία περιγραφική παρουσίαση

για αυξανόμενη αγωνιστική ισχυρότητα, αλλά μειώνεται το κίνητρο για τζάκι. Αν ο σκοπός είναι η μεγιστοποίηση της ζήτησης, τότε ένα σύστημα που αποζημιώνει τις ομάδες σύμφωνα με την απόδοσή τους – βλέπει την κυριακική οργάνωση ποδοσφαίρου (championship league) – μπορεί να είναι άριστο από οικονομικής προοπτικές. Αν ο σκοπός είναι η μεγιστοποίηση των κοινών κερδών, τότε σύστημα πλήρους διακοπής των τσόνων – βλέπει την οργάνωση των επαγγελματιών αθλημάτων των ΗΠΑ – είναι άριστο από οικονομικές προοπτικές. Πολλές εμπειρικές μελέτες έχουν καταλήξει σε συμπεράσματα ενόχους αυτής της θεωρητικής ανάλυσης. Σε μια πρόσφατη εμπειρική μελέτη για τη γερμανική ποδοσφαίρο από τους Czamitzki & Stadtmann (1999), εξετάστηκε πώς η ανταγωνιστική ισχύς των αγώνων επηρεάζει τη ζήτηση. Το συμπέρασμα των αντελλιών είναι ότι η επίδραση της μεταβολής αυτής υπερέχειται. Αυτό που έχει τη μεγαλύτερη επίδραση είναι το πώς καλά παίζουν μία ομάδα που διαμορφώνει θετική φήμη και αμοιβάτες πωστούς οπαδούς.

Ένα άλλο θέμα, που εξετάζεται από τη σχετική βιβλιογραφία, είναι η επίδραση της οργάνωσης των επαγγελματιών αθλημάτων στη ζήτηση τους. Η αλλαγή στη διάρθρωση των πρωταθλημάτων, όπως η ύπαρξη ή όχι τελικών (play offs), ο αριθμός των ομάδων, η γεωγραφική κατανομή κ.λπ., αλλάζει τη φύση του προϊόντος. Μία από τις πρώτες μελέτες που εξετάσαν από το θέμα είναι του Cairns (1987) για το αμερικανικό πρωτάθλημα ποδοσφαίρου. Πιο πρόσφατα οι Dobson, Goddard & Wilson (2001) εξετάσαν το ίδιο ζήτημα για το αγγλικό πρωτάθλημα. Τα ζητήματα αυτά είναι πολύ σημαντικά, αλλά η κλασική οικονομική ανάλυση της ζήτησης ποδοσφαίρου προτείνει άλλες ως τα πιο σημαντικές μεταβλητές. Πολλές με-

ταπεινώσεις τη ζήτηση ποδοσφαίρου είναι η θέση των ομάδων που αγωνίζονται, η προβολή του συγκεκριμένου αγώνα, η ιστορία της ομάδας, η γεωγραφική απόσταση, το μέγεθος της αγοράς, ο χαρακτήρας του γηπέδου κ.λπ. Οι πιο σημαντικές μεταβλητές, όμως, σύμφωνα με την οικονομική θεωρία είναι η τιμή του εισιτηρίου και το εισόδημα. Είναι αυτές οι δύο μεταβλητές που εξετάζονται στην παρούσα μελέτη για τη ζήτηση του ελληνικού ποδοσφαίρου. Η εξίσωση είναι περιγραφική.

### Τα Εισιτήρια του Ελληνικού Ποδοσφαίρου, 1979-2001

Στο διάγραμμα 1 δίνεται η ζήτηση του ελληνικού ποδοσφαίρου όλων των επαγγελματιών πρωταθλημάτων από το 1979 μέχρι το τελευταίο της περιόδου 2000-2001. Δεν κατασκευάστηκε ιδιαίτερη μελέση για να διαπιστωθεί κανείς ότι η ζήτηση παρακολούθησης του ελληνικού ποδοσφαίρου στο γήπεδο παρουσιάζει δραματική πτώση. Αυτό μπορεί να οφείλεται σε πτώση του ενδιαφέροντος ή σε μια μετατόπιση της ζήτησης από την παρακολούθηση στο γήπεδο στην παρακολούθηση από την τηλεόραση, όταν την τελευταία, κυρίως, δεκαετία καλλιεργείται από και περισσότερο η αμοιβάτη των τηλεοπτικών. Το θέμα αυτό αξίζει ιδιαίτερης διερεύνησης, εδώ εξετάζονται μόνο ο μέσος της τιμής και του εισοδήματος.

Ο μέσος όρος εισιτηρίων για όλα τα επαγγελματικά ποδοσφαιρικά πρωταθλήματα είναι 2 εκατομμύρια τον χρόνο. Τα πιο πολλά εισιτήρια πωσθηκαν την περίοδο 1985-86 με 3,4 εκατομμύρια εισιτήρια και τα λιγότερα στο τελευταίο πρωτάθλημα, 2000-2001. Στη δεκαετία του 1990, κανένα πρωτάθλημα δεν έκοψε περισσότερα από 2 εκατομμύρια εισιτήρια, ενώ στη δεκαετία του 1980 η ζήτηση ξεπερνούσε πάντοτε τα 2 εκατομμύρια εισιτήρια.

δραχμές, σε σταθμικές τιμές του 2001 και σε τρέχουσες τιμές. Τα έσοδα έχουν αποπληρωθεί με τον αποπληρωστή του ΑΕΠ. Εκείνο που έχει σημασία για την οικονομική ανάλυση είναι η πορεία των ετήσιων σε σταθμικές τιμές. Τα έσοδα σε σταθμικές τιμές παρουσιάζουν συνεχή πτώση από 8,76 δισεκατομμύρια δραχμές την περίοδο 1979-1980 στα 2,58 δισεκατομμύρια δραχμές την περίοδο 1993-1994. Εκείνο που έχει ενδιαφέρον είναι ότι τα τελευταία χρόνια μπορεί οι θεατές στο ποδοσφαιρικό γήπεδο να μένουν, τα έσοδα, όμως, από τα εισιτήρια συνεχώς αυξάνονται. Αυτό σημαίνει ότι οι τιμές των εισιτηρίων αυξάνονται σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Οι τιμές εξετάζονται στο επόμενο μέρος του άρθρου.

### Ο Ρόλος των Τιμών και του Εισοδήματος

Όπως ήδη αναφέρθηκε, οι τιμές και το εισόδημα επηρεάζουν τη ζήτηση για το ποδοσφαίρο. Στο διάγραμμα 3 δίνεται η τιμή του εισιτηρίου όλων των ποδοσφαιρικών πρωταθλημάτων από το 1979 μέχρι το 2001 σε τρέχουσες και σταθμικές τιμές του 2001 (Πηγή: ΕΣΥΕ). Από τα μέσα της δεκαετίας των 1980 παρατηρείται συνεχής αύξηση της τιμής των εισιτηρίων, που από μια μέση τιμή 1.191 δραχμών την περίοδο 1985-1986, έφθασε στις 4.344 δραχμές την περίοδο 2000-2001.

Στο διάγραμμα 4 δίνεται η πορεία του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (ΑΕΠ) της Ελλάδας από το 1980 μέχρι το 2001 (Πηγή: ΓΠΕΘΟ). Σε σταθμικές τιμές το ΑΕΠ συνεχώς αυξάνει από 30 τρισεκατομμύρια δραχμές σε 44 τρισεκατομμύρια το 2001. Εκείνο που όμως έχει σημασία είναι το κατά κεφαλήν εισόδημα, αλλά η σχετική αποσπαστικότητα του πληθυσμού της Ελλάδας, την τελευταία εικοσαετία, δεν διαφοροποιεί τα

## Η έννοια του επαγγελματικού αθλητισμού ταυτίζεται με τη μεγιστοποίηση των κερδών των συμμετεχόντων στην προσφορά του συγκεκριμένου αθλήματος.

ποδοσφαίρου (ζήτηση) σε σχέση με την τιμή του εισιτηρίου σε σύμφωνες τιμές 2001 και του ΑΕΠ. Η κομπόλη ζήτησης έχει την αναμενόμενη αρνητική κλίση. Η σχέση ζήτησης-εσοδήματος είναι αρνητική. Ο συντελεστής ελαστικότητας της ζήτησης και της τιμής είναι -0,52 και της ζήτησης και του εισοδήματος -0,82. Η αρνητική συσχέτιση με το εισόδημα μπορεί να οφείλεται σε άλλους λόγους, οι οποίοι δεν λαμβάνονται υπόψη στην παρούσα μελέτη, όπως η γνωστή πλαιοοικιακή κάλυψη των αγώνων ποδοσφαίρου ή η αλλαγή στις προτιμήσεις των φιλάθλων για άλλα αθλήματα, π.χ. μπιτσάκι. Αν υποθέσουμε ότι όλες αυτές οι επιδράσεις θα έχουν μόνιμη επίδραση στην παρακολούθηση αγώνων στο γήπεδο, τότε μπορούμε να «κασούμε» ένα υποδοχείο πυλινδρότητας, όπου μία από τις ανεξαρτησιακές μεταβλητές, εκτός από την τιμή και το εισόδημα, είναι και η τάση (χρόνος). Η εκτίμηση των παραμέτρων της συνάρτησης αυτής έγινε σε λογαριθμική μορφή και έχει ως εξής:

$$\begin{aligned} \text{Log(Εισιτήρια)} &= 22,03 - 0,52\text{Log(Τιμή)} + 1,52\text{Log(ΑΕΠ)} - 0,13\text{Χρόνος} \\ t\text{-statistics} & \quad (2,53) \quad (5,96) \quad (3,84) \quad (7,07) \\ R^2 \text{ (προσαρτημένος)} &= 0,9307 \\ DW &= 2,17 \end{aligned}$$

### Βιβλιογραφία

- Cairns J.J. (1997) "Volatility changes in league structure: the reorganisation of the Scottish Football League". *Applied Economics*, Vol. 29, pp. 259-275.
- Corzato G. and Maffioletti G. (1995) "Economic of professional sports: empirical evidence for the First German football division". ZEW Discussion paper No. 95-40, Mannheim.
- Dobson S., Goddard J. and Wilson J.G.S. (2001) "League structure and match attendance in English rugby league". *International Review of Applied Economics*, Vol. 15, No. 3, pp. 335-351.

Η παραπάνω εκτίμηση είναι ενδεικτική της, σε βάθος, ανάλυσης που θα πρέπει να γίνει σε μια μελλοντική έρευνα που θα συμπεριλαμβάνει την, σε βάθος, ανάλυση των χρονολογικών ιδιοτήτων των μεταβλητών και συγκεκριμένα τον βαθμό συνολικού ρωσής (integration order) τους.

Όλες οι εκτιμήσεις είναι στατιστικά σημαντικές και οι τρεις ανεξαρτησιακές μεταβλητές μπορούν να εξηγήσουν το 93% της μεταβλητότητας της ζήτησης. Το πλεονέκτημα της λογαριθμικής εκτίμησης είναι ότι οι εκτιμήσεις αποτελούν αντίστοιχες εκτιμήσεις της ελαστικότητας. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, η ελαστικότητα της ζήτησης εκτιμάται ως προς την τιμή είναι 0,52, που σημαίνει ότι είναι ανελαστική. Πρακτικά, αυτό εξηγεί γιατί οι μέγιστες κτήσεις μια αύξηση της τιμής αυξήσει το εισόδημα, παρά την πτώση των εισιτηρίων. Εκείνο, όμως, που έχει ενδιαφέρον είναι η επίδραση του εισοδήματος. Με δεδομένη την αρνητική επίδραση της τιμής, η κρούση με έχει, πλέον, πολύ σημαντικό θετικό επι-

δραση στη ζήτηση. Μια αύξηση 10% του ΑΕΠ αυξάνει τη ζήτηση κατά 35%.

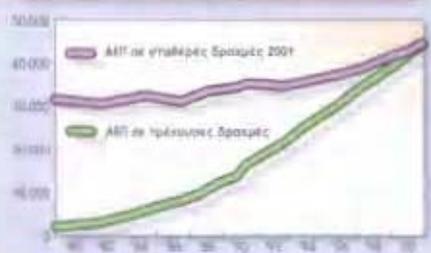
### Συμπεράσματα

Το μόνο συμπερασματικό πρήξιμο από την παραπάνω περιγραφή, ανάλυση, είναι ότι η ζήτηση του ελληνικού ποδοσφαιρικού πρωταθλήματος κερδίζει περισσότερο έρευνας, κυρίως σε ό,τι αφορά τον ρόλο της διάρθρωσης του ελληνικού πρωταθλήματος και του ρόλου της πλειοψηφίας. Αυτή θα μπορούσε να εξηγήσει τη μακροχρόνια τύση μείωσης της παρακολούθησης των αγώνων του ελληνικού πρωταθλήματος. Επίσης, θα πρέπει να γίνουν μελέτες που αφορούν τη ζήτηση για τους αγώνες μιας συγκεκριμένης ομάδας. Πάντως, από ότι έδειξε η παρούσα μελέτη, η τιμή των εισιτηρίων και το εισόδημα διαδοικαζίζον σημαντικο ρόλο. Μια αύξηση της τιμής, κατά 10%, μειώνει τη ζήτηση κατά 8%, ενώ μια αύξηση του ΑΕΠ κατά 10%, αυξάνει τη ζήτηση κατά 35%. Τα αποτελέσματα αυτά πρέπει να θεωρηθούν προσηγορικά.

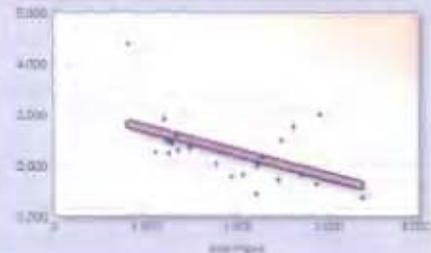
- Dobson S. and Goddard J. (1992) "The demand for standing and seated viewing accommodation in the English Football League". *Applied Economics*, Vol. 24, No. 10, pp. 1155-1161.
- Hallinan A. and Quirk J. (1972) "An economic analysis of a professional sports league". *Journal of Political Economy*, Vol. 79, No. 6, pp. 1242-1310.
- Palanski J. and Ripstein J. (2000) "The sport league's dilemma: competitive balance versus investment in its capital". *European Economic Review*, No. 44, 109-129.
- Παναγιώτης Γ.Θ. (2000), Αθλητισμός (Πολιτισμική Μένιτζμεντ) - Μάνατζμεντ Αθλητικού Έκδοσης ΑΘΗΝΑ.

- Simmons R. (2001) "Οι οικονομικές συνθήκες της ζήτησης για τη παρακολούθηση αγώνων ποδοσφαίρου στο στάδιο". *Αθλητισμός & Οικονομία* Τεύχος 1 Τεύχος 2, Αθήνα-Μόναχ, Λέων 2001, σελ. 14-21.
- Simons R.J. (2002) "The economics of professional football: the English club as a union structure". *Scottish Journal of Political Economy*, Vol. 48, No. 2, pp. 21-46.
- Szymanski S. and Smith R. (1997) "The English football industry: profit, performance and industrial structure". *International Review of Applied Economics*, Vol. 11, pp. 135-154.

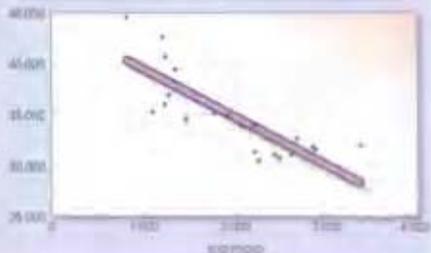
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4. ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΟ ΕΓΧΩΡΙΟ ΠΡΟΪΟΝ 1980 - 2001 (σε δισ. δολ.)**



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5. Η ΚΑΜΠΥΛΗ ΖΗΤΗΣΗΣ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΟΥ, 1980 - 2001 (σε σταθερές τιμές εισιτηρίων, 2001)**



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6. Η ΣΧΕΣΗ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ (ΑΕΠ) ΚΑΙ ΕΙΣΙΤΗΡΙΩΝ, 1980 - 2001 (σε σταθερές τιμές ΑΕΠ, 2001, δια. δολαρίων)**



# Λιμάνι του Πειραιά κόμβος μεταφορών στη Μεσόγειο



το πρώτο λιμάνι  
σε υπηρεσίες & κίνηση



ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΛΙΜΕΝΟΣ ΠΕΙΡΑΙΩΣ σε  
*Το Μεγάλο Λιμάνι*

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΛΙΜΕΝΟΣ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΑΕ • Ακτή Μιαούλη 10, 185 38 Πειραιάς  
τηλ: 010.4520911 - 17 • fax: 010.4286843  
internet site: www.olp.gr • e-mail: olpdsx@otenet.gr



**Σ** Σε ένα πρόσφατο άρθρο τους, οι καθηγητές John Appleby και Andrew Street εξέτασαν τη σχέση της υγείας των λαών με τις επιτεύξεις των εθνικών ομάδων ποδοσφαίρου τους (βλέπε John Appleby και Andrew Street "Health System Goals: Life, Death and ... Football", *Journal of Health Services Research & Policy*, Vol. 6, No. 4, 2001, pp. 220-225.)

Το 2000 ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (Π.Ο.Υ.) δημοσίευσε την έκθεση με τίτλο «Συστήματα Υγείας 2000», που αφορά τους κλαδικούς δείκτες απόδοσης Εθνικών Συστημάτων Υγείας 191 χωρών. Η παγκόσμια ομοσπονδία ποδοσφαίρου (FIFA) από το 1993 δημοσιεύει αντίστοιχους πίνακες απόδοσης των Εθνικών Ποδοσφαιρικών Συγκροτημάτων για 203 «ποδοσφαιρικές» χώρες. Και οι δυο οργανισμοί έχουν αναπτύξει εξελγμένες μεθόδους καθορισμού και ομαδοποίησης, με αποτέλεσμα να δημιουργήσουν έναν αριθμό που εκφράζει τον δείκτη απόδοσης «index of performance» κάθε χώρας.

Στην παρούσα μελέτη εξετάστηκε το ερώτημα αν υπάρχει πιθανότητα σχέσης μεταξύ των αποδόσεων του Εθνικού Συστήματος Υγείας και του Εθνικού Ποδοσφαιρικού Συγκροτήματος κάθε χώρας. Για την εξαγωγή των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκαν μια σειρά οικονομικών μοντέλων, χρησιμοποιώντας τη μέθοδο των ελαχίστων τετραγώνων. Ο Π.Ο.Υ., για τη δημιουργία της λίστας κατάταξης των Εθνικών Συστημάτων Υγείας, έλαβε υπ' όψιν του 3 βασικούς συντελεστές: Υγεία, Αντιπόκριση (Αντίδραση) του συστήματος και χρηματοδότηση, κα-



θώς επίσης και τη διασπορά (κατανομή) αυτών των συντελεστών μεταξύ του πληθυσμού μιας χώρας.

Η προώθηση και προστασία της υγείας ενός πληθυσμού θεωρήθηκαν οι κύριοι αντικειμενικοί σκοποί ενός συστήματος υγείας. Η έκταση του κατά πόσον κάθε χώρα εκπληρώνει αυτούς τους σκοπούς προσδιορίζεται με τον συντελεστή DALE (Disability-Adjusted Life-Expectancy / Πιθανή Διάρκεια Ζωής Ανάπηρων). Με την προϋπόθεση ότι κάθε χρόνος ζωής χωρίς αναπηρία έχει μεγαλύτερη αξία από κάθε χρόνο ζωής με αναπηρία, οι χώρες που ο πληθυσμός τους έχει μεγαλύτερη διάρκεια ζωής επιτυγχάνουν καλύτερα τους σκοπούς της υγείας. Επίσης, υπολογίζεται ένας συντελεστής ανισότητας με βάση την υπόθεση ότι αν υπήρχε ίσοκατανομή υγείας μεταξύ του πληθυσμού, τότε ο καθένας θα είχε την ίδια πιθανή διάρκεια ζωής.

Στη συνέχεια ο Π.Ο.Υ. προσδιορίζει το πόσο καλά το Σύστημα Υγείας λειτουργεί σε θέματα που δεν άπτονται άμεσα της υγείας, αλλά δείχνουν

πως αντιδρά το σύστημα προς τους πολίτες που καλείται να υπηρετήσει. Η τελευταία διάσταση που χρησιμοποιεί ο Π.Ο.Υ. μετά την έκταση της προστασίας από τη μείωση του εισοδήματος που προκαλείται σε περίπτωση ασθένειας στις οικονομικά αδύναμες τάξεις (πρόσθετες εισφορές πολιτών). Το σύστημα χαρακτηρίζεται από ορθολογικότητα, αν το ποσό που δαπανάται για καταναλωτικά αγαθά (εξαιρούμενης της τροφής).

Ο Π.Ο.Υ. συντάσσει 2 δείκτες απόδοσης κάθε Εθνικού Συστήματος Υγείας. Ο πρώτος δείκτης δημιουργείται από το άθροισμα των 5 συντελεστών απόδοσης, που ο καθένας έχει διαφορετικό ειδικό βάρος, και είναι:

1. Επίπεδο Υγείας (συντελεστής DALE) [ειδ. Βάρος 25%],
2. Διασπορά του συντελεστή DALE στον πληθυσμό [ειδ. Βάρος 25%],
3. Επίπεδο ανταπόκρισης (βαθμός αντίδρασης) στις ανάγκες του ασθενή [ειδ. Βάρος 12.5%],
4. Διασπορά της ανταπόκρισης [ειδ. Βάρος 12.5%],
5. Ορθολογική (δίκαιη) συμμετοχή

**«Μερικοί άνθρωποι θεωρούν ότι το ποδόσφαιρο είναι ζήτημα ζωής ή θανάτου... Μπορώ να τους διαβεβαιώσω ότι είναι πολύ πιο σοβαρό από αυτό».**

# Υγεία και Ποδόσφαιρο: Ζήτημα Ζωής και Θανάτου

στη χρηματοδότηση του συστήματος [ειδ. Βαρος 25%].

Ο δεύτερος δείκτης εξετάζει την απόδοση κάθε επενδυμένης μονάδας χρήματος σε παροχή υγείας. Από τον δείκτη αυτό υπολογίζεται η επίτευξη των στόχων που έχουν τοποθετηθεί. Το μέγιστο εφικτό επίπεδο απόδοσης ενός Συστήματος Υγείας θεωρείται σαν μια συνάρτηση των δαπανών του συστήματος υγείας και του ανθρωπίνου δυναμικού, υπολογιζόμενο σαν μέσος όρος ετών εκπαίδευσης στον ενήλικο πληθυσμό.

Αντιστοίχια, η FIFA δημιουργεί λίστες κατάταξης των Εθνικών ομάδων, όπου η θέση κάθε ομάδας υπολογίζεται ευκολότερα, λαμβάνοντας υπ' όψιν τους παρακάτω υκτώ (8) συντελεστές για τη δημιουργία του δείκτη απόδοσης:

1. Νίκη, ηττα ή ισοπαλία.
2. Αριθμός επιτυχημένων τερμάτων.
3. Εντός ή εκτός έδρας αγώνας.
4. Σπουδαιότητα του αγώνα.
5. Ισχύς του αντιπάλου («Ισχυρός ή αδύνατος»).
6. Ισχύς των Εθνικών Πρωταθλημάτων.
7. Αριθμός αγώνων που διεξάχθηκαν.
8. Προηγούμενα αποτελέσματα.

Η ύπαρξη δυο διαφορετικών κλασικών κατατάξεων για τις αποδόσεις των Εθνικών συστημάτων Υγείας και των Εθνικών Ποδοσφαιρικών Ομάδων δίνει τη δυνατότητα έρευνας για τη σχέση μεταξύ της απόδοσης στο

σύστημα Υγείας.

Ενδιαφέρον είναι ότι υπάρχει σημαντική σχέση μεταξύ της κατάταξης των χωρών κατά FIFA με την κατάταξη κατά Π.Ο.Υ. Φαίνεται ότι εάν η εθνική ποδοσφαιρική ομάδα μιας χώρας πηγαίνει καλά, τότε η βαθμολογική κατάταξη του Π.Ο.Υ. είναι καλύτερη. Για την εξήγηση αυτού του συμπεράσματος χρησιμοποιήθηκαν 3 μοντέλα συναρτήσεων παλινδρόμησης. Στο πρώτο μοντέλο δόθηκε βάρος στην οργάνωση των περιφερειών (π.χ. ποδοσφαιρικές ομοσπονδίες). Στο δεύτερο χρησιμοποιήθηκε σαν ειδικό βάρος (πολλαπλασιαστής) το μέγεθος του πληθυσμού. Στο τρίτο μοντέλο θεωρήθηκε ότι υπάρχει μια δευτεροβάθμια σχέση μεταξύ των κατατάξεων κατά FIFA και κατά Π.Ο.Υ.

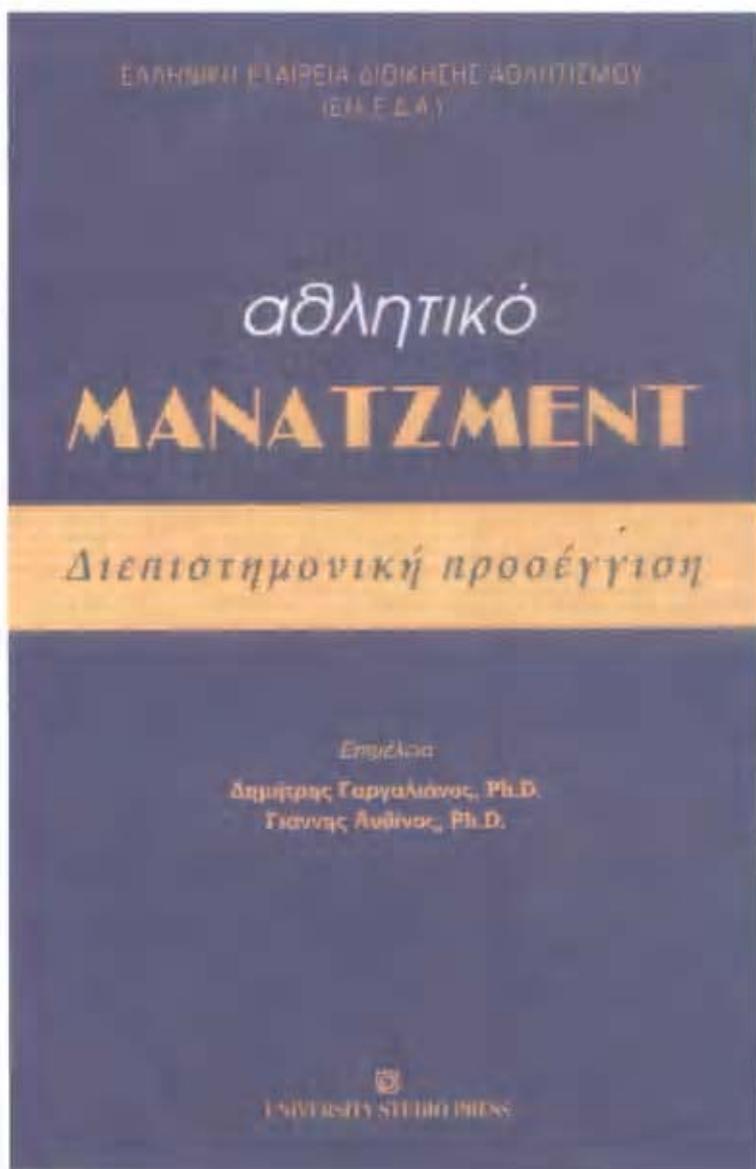
Τα αποτελέσματα των συναρτήσεων δείχνουν ότι αν οι ιθύνοντες επιθυμούν να βελτιώσουν την υγεία του πληθυσμού, πρέπει να γίνουν προσπάθειες ενδυνάμωσης της εθνικής ομάδας ποδοσφαίρου.

Δυστυχώς, ένας συσχετισμός μεταξύ ποδοσφαίρου και υγείας δεν συνεπάγεται αλήθεια, γιατί η σχέση που «ανακαλύφθηκε» είναι τελείως πλαστή και επιβεβαιώνεται σφαιρικά υπό την επιλογή του «μοντέλου».

Σε κάθε μοντέλο υπήρχαν προϋποθέσεις που οδήγησαν το αποτέλεσμα προς την επιθυμητή κατεύθυνση. Είναι σημαντικό να προσδιοριστεί ότι πέρα από τα διαθέσιμα των ποσών

για χρήση ή μη, συντελεστών σε κάθε μοντέλο. Η οικονομετρική ανάλυση είναι φειδωλή με την αλήθεια, αλλά επιστρέφοντας στα θέματα ποδοσφαίρου και υγείας, η μελέτη είναι εμφανής για μερικά προβλήματα που πρέπει να εξεταστούν από τους ιθύνοντες. Τα σημαντικότερα είναι οι δυσκολίες για τη δημιουργία ούσιων μετρήσεων, το πώς οι ιθύνοντες μπορούν να χρησιμοποιούν τις πληροφορίες ώστε να βελτιώσουν την απόδοση του συστήματος υγείας, τι πρόκειται να αποκομίσουν οι πολίτες από τα δεδομένα στοιχεία και τέλος πώς οι διαφορετικές παραμέτρους της συνολικής απόδοσης είναι αντικείμενο διαπραγματεύσεων.

Τα Εθνικά Συστήματα Υγείας δεν έχουν να κάνουν με τη «Ζωή και τον Θάνατο». Κόστη, ποιότητα παροχών, συντελεστές διανομής συμπεριλαμβανονται επίσης στη συνολική εικόνα. Παρ' όλα αυτά οι προσπάθειες που γίνονται από τον Π.Ο.Υ. και τη FIFA για τη δημιουργία ενός μοναδικού συντελεστή μέτρησης της απόδοσης προδιορίζουν την ανάγκη κάθε χώρας να ενεργήσει για τη βελτίωση της απόδοσης των Εθνικών Συστημάτων Υγείας και Ποδοσφαίρου, χωρίς βεβαίως να μπορεί να αναλυθεί το πώς μπορεί να επιτευχθεί αυτός ο σκοπός. Γιατί όπως είχε πει ο Bill Shankley: «Μερικοί άνθρωποι θεωρούν ότι το ποδόσφαιρο είναι ζήτημα ζωής ή θανάτου... Μπορώ να τους διαβεβαιώσω



**Η** ελληνική βιβλιογραφία του αθλητικού μάνατζμεντ είναι πολύ φτωχή, αν όχι ανύπαρκτη. Τα βιβλία που έχουν εκδοθεί στον τομέα αυτό μετρώνται στα δάκτυλα του ενός χεριού. Αυτός είναι και ο λόγος που από τη στήλη αυτή παρουσιάζονται κυρίως ξενόγλωσσα βιβλία. Αποτελεί συνεπώς μεγάλη συνδρομή στην ελληνική βιβλιογραφία η έκδοση ενός ελληνικού βιβλίου υπό την επιμέλεια δύο αξιόλογων επιστημόνων του αθλητικού μάνατζμεντ, των καθηγητών Δημήτρη Γαργαλιάνου και Γιάννη Αυθίνου από τις εκδόσεις University Studio Press. Θεσσα-

λονίκη 2001 και υπό την αιγίδα της Ελληνικής Εταιρείας Διοίκησης Αθλητισμού (Ελλ.Ε.Δ.Α.).

Το βιβλίο αποτελείται από 18 κεφάλαια, ενώ στο τέλος υπάρχει βιογραφική αναφορά των συγγραφέων. Ο πρόλογος (1ο Κεφάλαιο) και δύο κεφάλαια του βιβλίου έχουν γραφεί από τους επιμελητές της έκδοσης. Σκοπός του βιβλίου είναι η πολυδιάστατη παρουσίαση της επιστήμης της αθλητικής διοίκησης. Το βιβλίο χωρίζεται σε δύο μέρη. Το πρώτο μέρος που αποτελείται από τέσσερα κεφάλαια, συμπεριλαμβανομένου και του προλόγου, δίνονται κάποια γενικά στοιχεία για

τον αθλητισμό, αλλά και η παρουσίαση και ενός πολύ σημαντικού θέματος, αυτού της αθλητικής διοικητικής κατάρτισης (κεφάλαιο 3). Το κεφάλαιο επιστήμη και επιστημονική έρευνα (κεφάλαιο 2) δίνει με πολύ περιληπτικό παρουσίαση των αντίστοιχων εννοιών. Η ουσία αυτού του μέρους βρίσκεται στο τέταρτο κεφάλαιο όπου δίνεται μια εκτενής, σχετικά για το βιβλίο, αναφορά στο μάνατζμεντ και τον ρόλο του στον αθλητισμό. Το κεφάλαιο αυτό θα μπορούσε να άνοιξε το βιβλίο και οι αναγνώστες, κυρίως αυτοί που δεν έχουν ασχοληθεί καθόλου με το (αθλητικό) μάνατζμεντ θα τους ήταν ευκολότερο, αν ξεκινούσαν από αυτό το κεφάλαιο. Το κεφάλαιο αυτό δίνει μεγαλύτερη έμφαση στις δύο λειτουργίες της διοίκησης, σχεδιασμό (προγραμματισμό) και οργάνωση, από ό,τι στις άλλες δύο διεύθυνση (στελέχωση) και έλεγχο. Η βιβλιογραφία, η ελληνική τουλάχιστον, θα μπορούσε να είχε εμπλουπισθεί με πολλά αξιόλογα βιβλία που αφορούν γενικότερα το μάνατζμεντ και όχι να περιορίζεται σε μία και μόνη πηγή και αυτή αφορά διδακτικές σημειώσεις!

# Αθλητικό Μάνατζμεντ: Διεπιστημονική Προσέγγιση

**ΔΗΜΟΣ ΕΥΟΣΜΟΥ**

**3<sup>ο</sup> ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ**



**ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ**

**Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΤΟΥ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

**ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ  
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ - ΑΠΕΙΡΕΣ**

**4-5-6 ΟΚΤΩΒΡΙΟΥ 2002**

**ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΕΥΟΣΜΟΥ**



Οργάνωση: **ΔΗΜΟΤΙΚΟ ΑΘΛΗΤΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ**

ΠΑΡΗΛΟΦΟΡΙΕΣ: Τηλ. 0310-700 082 Fax. 0310-706 284  
e-mail. dake2@evosmos.gr www.evosmosdhtmos.gr

Το δεύτερο μέρος του βιβλίου αρχίζει με ένα κεφάλαιο που αφιερώνεται στη συμβολή της ιστορικής γνώσης στην οριοθέτηση του αντικείμενου της οργάνωσης και διοίκησης του αθλητισμού. Πολύ σωστά δίνεται έμφαση στην ιστορική γνώση, ένα πολύ σημαντικό θέμα, που δυστυχώς η επιστημονική έρευνα, ακόμη και στο εξωτερικό, είναι πολύ φτωχή. Το κεφάλαιο αυτό συνοδεύεται από πολύ πλούσια και ενδιαφέρουσα ελληνική και ξένη βιβλιογραφία. Τα δύο επόμενα κεφάλαια είναι συμπληρωματικά. Στο 2ο κεφάλαιο αυτού του μέρους εισάγεται η έννοια της επικοινωνίας στην οργάνωση και διοίκηση του αθλητισμού, ενώ το επόμενο κεφάλαιο ασχολείται με τη συμβολή του μάρκετινγκ στην αθλητική οργάνωση και διοίκηση. Και τα δύο κεφάλαια αποτελούν καλές εισαγωγές στα σχετικά γνωστικά αντικείμενα, έχουν επαρκή ξένη και ελληνική βιβλιογραφία. Στη σειρά αυτή θα έπρεπε να ακολουθήσει και το 13ο κεφάλαιο που αφορά τις δημόσιες σχέσεις και τη συμβολή τους στην αθλητική διοίκηση. Ακολουθούν μία σειρά κεφαλαίων που αφορούν τη συμβολή των διαφόρων κοινωνικών και οικονομικών επιστημών στην αθλητική διοίκηση και οργάνωση. Έτσι το 4ο κεφάλαιο του 2ου Μέρους ασχολείται με τη συμβολή της αθλητικής κοινωνιολογίας, το 5ο με τη συμβολή της αθλητικής ψυ-

το 8ο της οικονομικής και το 9ο της λογιστικής.

Τα κεφάλαια αυτά είναι πολύ χρήσιμα για κάθε στέλεχος αθλητικού μάνατζμεντ. Ξεκινούν με έναν ορισμό του γνωστικού αντικείμενου το οποίο διαπραγματεύονται, ακολουθούν κάποιες γενικές αρχές, τι έπονται κάποιες εφαρμογές και στο τέλος αναφέρεται ένα συγκεκριμένο απλό παράδειγμα εφαρμογής της σχετικής επιστήμης στην αθλητική διοίκηση και οργάνωση.

Το βιβλίο συμπληρώνεται από δύο κεφάλαια που διαπραγματεύονται πολύ σημαντικά ζητήματα αυτό της στατιστικής ανάλυσης και της πληροφορικής, κεφάλαιο 11 και 12 και δύο κεφάλαια που αφορούν τη μεθοδολογία έρευνας (Κεφάλαιο 10) και της προπονητικής (κεφάλαιο 14). Το δύο τελευταία κεφάλαια θα μπορούσαν να αποτελούν στοιχεία του πρώτου μέρους του βιβλίου.

Η προσπάθεια είναι αξιόλογη και θα πρέπει να βρει και άλλους μιμητές. Ως αδυναμία του βιβλίου θα μπορούσαν να αναφερθούν η έλλειψη ενός επενέστερου προλόγου όπου θα συμπεριλαμβάνονταν οι περιληπτικές παρουσιάσεις των κεφαλαίων και η καλύτερη οργάνωση των κεφαλαίων. Κατα τα άλλα το βιβλίο θα πρέπει να διαβαστεί από όλους όσοι ασχολούνται επαγ-



### 1. Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου

Στο φετινό Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου παίχθηκαν 64 αγώνες και επιτεύχθηκαν 161 γκολ. Τους αγώνες παρακολούθησαν 40 δισεκατομμύρια τηλεθεατές και τα σχετικά επίσημα πύλη στο διαδίκτυο επισκέφθηκαν χρήστες πάνω από 2 δισεκατομμύρια φορές. Με τέτοια νούμερα, η οικονομική επιτυχία του Παγκόσμιου Κυπέλλου Ποδοσφαίρου είναι εξασφαλισμένη. Είναι πολλοί αυτοί που χαιρόνται, πέρα φυσικά από τους οργανωτές της FIFA και τις δύο χώρες, Ιαπωνία και Κορέα, που φιλοξένησαν τους αγώνες. Οι κορηγοί, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης (βλέπε τηλεόραση) και τα γραφεία σποικιμάτων έκαναν χρυσές δουλειές. Η Adidas ανακοίνωσε ότι πούλησε 600 κιλιάδες μόνο για τις μπλούζες-αντίγραφα της επίσημης στολής της ιαπωνικής ομάδας ποδοσφαίρου στην τιμή των 125 δολαρίων και περίπου 1,5 εκατομμύρια μπάλες μόνο στην Ιαπωνία. Η εταιρεία SONY ανακοίνωσε σημαντική αύξηση των πωλήσεων τηλεοράσεων και βίντεο πριν από την έναρξη των αγώνων ποδοσφαίρου. Και για us

οργανωτριες χώρες, το παγκόσμιο κύπελλο ποδοσφαίρου αποτέλεσε μια ευκαιρία οικονομικής τους ανάταξης. Η ιαπωνική οικονομία είναι η δεύτερη ισχυρότερη οικονομία στον κόσμο, ενώ η κορεατική η 13η στον κόσμο. Παρ' όλα αυτά αντιμετωπίζουν σημαντικά οικονομικά προβλήματα και ελπίζουν στο παγκόσμιο κύπελλο για ένα νέο οικονομικό ξεκίνημα. Πολλοί οικονομολόγοι αμφισβάζουν, αν μπορεί να συμβεί κάτι τέτοιο. Οι φορολογούμενοι των χωρών αυτών πλήρωσαν σημαντικά ποσά, 4,6 δισεκατομμύρια δολάρια στην Ιαπωνία και 2,7 δισεκατομμύρια δολάρια στην Κορέα, για την ανέγερση 10 υπερσύγχρονων σταδίων, που σύμφωνα με κάποιες εκτιμήσεις μόνο τα 2 θα είναι οικονομικά βιώσιμα. Και οι ΗΠΑ όμως αναμένουν νέο ξεκίνημα για το πρωτάθλημα ποδοσφαίρου τους. Η μεγάλη επιτυχία της ομάδας ποδοσφαίρου των ΗΠΑ αναμένεται να έχει πολύ σημαντικές επιπτώσεις στην ανάπτυξη του αθλητισμού στη Βόρεια Αμερική. Ήδη το πρωτάθλημα, που διεξάγεται εκεί αυτή την εποχή, έχει μεγάλη ζήτηση και αναμένεται μεγάλη ιστορική κοσμοσυρροή στους αγώνες και σε μερικούς αναμένεται να ξεπεράσει τις 50 κιλιάδες θεατές.

### 2. Οι μετοχές των εταιριών ποδοσφαίρου δεν πάνε καλά

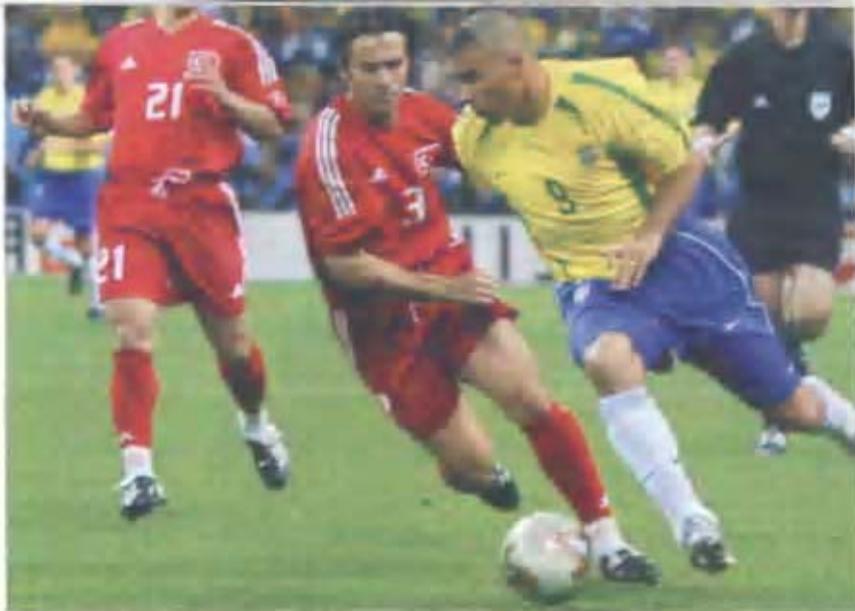
Το Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου μπορεί να ελκύει το ενδιαφέρον εκατομμυρίων κατοίκων, δεν συμβαίνει, όμως, το ίδιο με τις μετοχές των εταιριών - ποδοσφαίρου, οι οποίες διαπραγματεύονται στα διάφορα χρηματιστήρια του κόσμου και συμπεριλαμβάνουν τρανιαχτά σνόμενα όπως της Μάντσεστερ, της Γιουβέντους, της Λάτσιο και της Μπορούσια του Ντόρμουντ. Και οι τέσσερις ομάδες είδαν την τιμή της μετοχής τους να μειώνεται δραστικά τον τελευταίο χρόνο. Αναρωτιέται κανείς ποια θα είναι η επίδραση του παγκόσμιου κυπέλλου ποδοσφαίρου, που μόλις τελείωσε, στις τιμές των μετοχών των ποδοσφαιρικών σωματείων. Όπως εξηγείται στο επιστημονικό άρθρο, που δημοσιεύεται σε αυτό το τεύχος του περιοδικού, από τον καθηγητή Bill Gerrard, η αξία μιας ομάδας δεν προσδιορίζεται μόνο από οικονομικούς παράγοντες, αλλά και από την αφοσίωση των φιλάθλων της και το κύρος που προσδίδει η κατοχή μεγάλου αριθμού μετοχών ενός αθλητικού σωματείου. Επίσης, πολύ σημαντικό ρόλο, ίσως τον σημαντικότερο, παίζουν και οι μισθοί των παικτών. Αν οι μισθοί των παικτών ανεβαίνουν, τότε μειώνεται σημαντικά η μετοχική αξία των επαγγελματιών ομάδων ποδοσφαίρου. Εκείνο που κάνει το παγκόσμιο κύπελλο ποδοσφαίρου είναι να ανεβάζει τις τιμές συγκεκριμένων ποδοσφαιριστών και συνεπώς τις αμοιβές τους. Για παράδειγμα, ο Άγγλος αμυντικός της



Leeds, Rio Ferdinand, αγοράστηκε από την ομάδα τον Νοέμβριο του 2000, αντί του ποσού των 18 εκατομμυρίων λιρών και η σημερινή του αξία σχεδόν διπλασιάστηκε, κυμαίνεται μεταξύ 30-35 εκατομμυρίων λιρών. Ο παίκτης είναι περιουσιακό στοιχείο της ομάδας, αλλά οι επενδυτές δεν το βλέπουν έτσι και γι' αυτό δεν πρόκειται να αγοράσουν μετοχές αυτών των εταιρειών. Εκτός από τους μισθούς των παικτών, ένας άλλος σημαντικός παράγοντας είναι η τηλεοπτική κάλυψη που γίνεται, πλέον, μέσω της συνδρομητικής τηλεόρασης, περιορίζοντας σημαντικά τον αριθμό των τηλεθεατών που μπορούν να παρακολουθήσουν τους αγώνες. Οι μεγάλες προσδοκίες, που αρχικά είχαν οι ιδιοκτήτες αυτών των κανάλιων, αποδείχθηκαν πολύ αισιόδοξες και τώρα προσπαθούν να μειώσουν τα ποσά που δίνουν στις ομάδες. Μια τέτοια μείωση στα έσοδα των ομάδων θα έχει αρνητική επίπτωση στην τιμή της μετοχής.

### 3. Καταχρηστικό μάρκετινγκ και Παγκόσμιο Κύπελλο

Για το καταχρηστικό μάρκετινγκ έχει γραφτεί μια άρθρο-παρουσίαση στον 1ο Τόμο, 4ο Τεύχος του περιοδικού. Καταχρηστικό μάρκετινγκ αποτελεί η συνειδητή επιλογή μιας εταιρίας, η οποία δεν είναι χορηγός, να διαφημιστεί, καισιρέφοντας τη χορηγία της ανταγωνιστικής εταιρίας. Είναι ένα πολύ σημαντικό ζήτημα και θα απασχολήσει πάρα και τους οργανωτές των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004. Στα



Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου, το οποίο θεωρείται το μεγαλύτερο αθλητικό γεγονός που αφορά μόνο ένα άθλημα και δεύτερο μεγαλύτερο μετά τους Ολυμπιακούς Αγώνες, παρατηρήθηκαν φαινόμενα καταχρηστικού μάρκετινγκ. Η FIFA κατάφερε να μαζέψει 640 εκατομμύρια δολάρια από χορηγίες γι' αυτό το Παγκόσμιο Κύπελλο, το οποίο συγκέντρωσε το ενδιαφέρον 40 δισεκατομμυρίων τηλεθεατών. Στη Γαλλία το 1998, η FIFA είχε συγκέντρωσει μόνο 140 εκατομμύρια δολάρια από το χορηγικό της πρόγραμμα. Με τέτοια αγορά, δεν είναι λίγες οι εταιρίες, μη χορηγοί των αγώνων, που θα ήθελαν να καταχρηστούν την ευκαιρία για να προβάλλουν τα προϊόντά τους. Οι τρόποι καταχρηστικού μάρκετινγκ είναι αμείβωτοι. Και δεν αναφερόμαστε σε μη νόμιμες μεθόδους, όπως είναι η πλαστογραφία των επίσημων λογότυπων των αγώνων, αλλά σε νομιμους τρόπους. Για παράδειγμα, η εταιρία ηλεκτρονικών ειδών SAMSUNG, η οποία δεν ήταν χορηγός, κατάφερε να προβληθεί διανέμοντας δωρεάν καπέλα, με το όνομα της εταιρίας, στους θεατές που στην περίπτωση πανηγυρισμών η τηλεοπτική κάμερα θα τους δείξει σε όλο τον κόσμο, προβάλλοντας ταυτόχρονα και την εταιρία. Το πρόβλημα είναι τόσο μεγάλο που εταιρίες, όπως η Coca-Cola και η Adidas-Salomon, οι οποίες πλήρωσαν η κάθε μία από 35-45 εκατομμύρια δολάρια

για να είναι αποκλειστικοί χορηγοί του παγκοσμίου κυπέλλου στο είδος των προϊόντων που διαθέτουν, απαιτούν από την FIFA να υιοθετηθεί το γέρο. Η ίδια η FIFA αναγνώρισε ότι το 1998 έχασε τη μάχη απέναντι στους καταχρηστικούς χορηγούς. Σε αυτό το παγκόσμιο κύπελλο δαπάνησε 7,7 εκατομμύρια δολάρια για να μπορέσει να τους αποτρέψει. Επίσης, ο σχεδιασμός του επίσημου σήματος των αγώνων είναι τέτοιος που πολύ δύσκολη αντιγράφεται κάνοντας δύσκολο το έργο των καταχρηστών. Είναι εξαιρετικά δύσκολο, στη διάρκεια ενός αγώνα, να προστατευθούν οι χορηγοί, όταν οι φίλαθλοι σπώνουν τα παύα για τη στήριξη της ομάδας τους και αυτά φέρουν το λογότυπο καταχρηστικών χορηγών. Μόνο σε ένα αγώνα, η ποσότητα του γηπέδου συνέλεξε 30 τέτοια πανό. Το πιο σοβαρό όμως είναι αυτό που συμβαίνει με τις τηλεοπτικές διαφημίσεις. Όπως αναφέρθηκε, η Coca-Cola είναι η επίσημος χορηγός των αγώνων. Η ανταγωνιστική εταιρία, Pepsi, χρησιμοποιεί τη χορηγία που έχει με τον Άγγλο ποδοσφαιριστή David Beckham και τον Αργεντινό Juan Verón να διαφημιστεί έμμεσα μέσω των Αγώνων του Παγκοσμίου Κυπέλλου, αφού παρουσιάζει τους παίκτες κάτω από ένα πανό που γραφεί Τόκιο 2002. Αν και τα δικαιώματα διακρίνων τη FIFA, οι εταιρίες θα βρίσκουν ευκαιρίες, νόμιμες ή παράνομες, καταχρηστικού μάρκετινγκ.

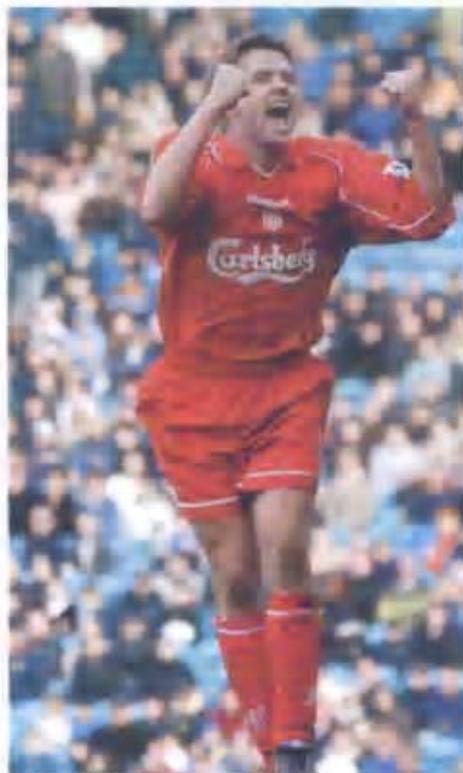


κοινωνική, πολιτική, πολιτιστική και αθλητική ζωή της χώρας.

### 3. Ο Νέος Νόμος και η FIFA - UEFA

Στο πλαίσιο της παρουσίασης του Νέου Αθλητικού Νόμου, ο κ. Βενιζέλος τοποθετήθηκε και στις σχέσεις της πολιτείας με τη FIFA και UEFA. Το γεγονός πως θέλουμε να μετέχουμε μέσω της Ελληνικής Ποδοσφαιρικής Ομοσπονδίας στην UEFA και τη FIFA, συνεπάγεται ορισμένους περιορισμούς στις δυνατότητες που έχει ο νομοθέτης να παρεμβαίνει στον χώρο της σωματειακής αυτονομίας, της ελευθερίας του συνεταιρίζεσθαι των Αθλητικών Σωματείων, Ενώσεων και Ομοσπονδιών. Όταν μάλιστα η ίδια η ελληνική Ομοσπονδία επικαλείται τις υποχρεώσεις της και ανεξαρτήτως από τη δική της βούληση, την οποία άλλοτε διατυπώνει κι άλλοτε δεν διατυπώνει, επικαλείται την ανάγκη η ίδια, ως μέλος μιας διεθνούς ή μιας ευρωπαϊκής ένωσης, να τηρεί κάποιους κανόνες, η θέση της πολιτείας πραγματικά γίνεται δύσκολη. Αυτό όμως δεν αφορά τον τρόπο με τον οποίο οργανώνεται νομικά η επιχειρηματικότητα και η διαφάνεια. Αυτά είναι θέματα που αφορούν το δικαίωμα των αθλητικών ανωνύμων εταιριών. Εκεί δεν υπάρχει καμία σχέση της FIFA ή της ΕΠΟ γιατί αυτά τα ρυθμίζει κυριαρχικά το δικαίωμα της Ευρωπαϊκής Ένωσης και το δικαίωμα του εθνικού κράτους. Αυτό, επι-

τί υπάρχουν αυστηροί κανόνες που έχει επιβάλει η ΔΟΕ και ο Παγκόσμιος Οργανισμός Αντιντόπινγκ. Επίσης, αυτά δεν ισχύουν σε σχέση με τη διάκριση της ευθύνης σε ποινική ευθύνη, πειθαρχική ευθύνη και οικονομική ευθύνη, ευθύνη από ιδιωτικές διαφορές. Φυσικά για τον ερασιτεχνικό αθλητισμό, το αν δηλαδή οι υπάλληλοι της Γενικής Γραμματείας Αθλητισμού δεν μπορούν να είναι μέλη διοικήσεων κ.λπ., και αυτά δεν προσκρούουν σε κανένα περιορισμό από την FIFA. Σε περιορισμούς, από τη FIFA, προσκρούει ο τρόπος οργάνωσης της διαίτησής στο ποδόσφαιρο και υπεγράφη μια συμφωνία η οποία έχει καταστήσει παντοδύναμο όργανο την Κεντρική Επιτροπή Διαιτησίας, είναι επώνυμη η ευθύνη, εντοπισμένη σε 3 άτομα. Επίσης, ανάφορα τα λεγόμενα πειθαρχικά όργανα και την πειθαρχική ευθύνη στο ποδόσφαιρο. Ενώ υπάρχει ένας κορμός διατάξεων για τη λεγόμενη πειθαρχική ευθύνη, για το ποδόσφαιρο εξακολουθεί να υπάρχει μια παράλληλη δομή, η οποία είναι όμοια, αλλά δεν είναι ακριβώς η ίδια. Και αυτό διατηρείται, αλλά με βάση τις νέες ρυθμίσεις με τις οποίες έχει συμφωνήσει και η FIFA και η ΕΠΟ. Δηλαδή η ΕΠΟ διορίζει, αλλά διορίζει με τη συγκεκριμένη διαδικασία, με την κλήρωση και από τον κατάλογο των επίσημων ανωτάτων δικασίων, των μελών του Νομικού Συμβουλίου του κράτους και των Καθηγητών των Νομικών Σχολών. Αυτοί είναι περιορισμοί. Όπως περιορισμός είναι να επιβάλλει κα-



νωνίας. Εξ ου και το ερώτημα: «μέχρι που παρεμβαίνει το κράτος και πού αρχίζει η ευθύνη της κοινωνίας των πολιτών». Η ευθύνη του κράτους είναι αρκετά βαθιά στον αθλητισμό γιατί υπάρχει και ειδικά συνταγματικά διάταξη, που προβλέπει την εποπτεία του κράτους στον αθλητισμό. Αλλά δεν μπορείς να καταλύσεις και τη σωματειακή αυτονομία. Γι' αυτό τα ιδρυτικά Σωματεια στον κρίσιμο χώρο του επαγγελματικού αθλητισμού γίνονται φορείς κοινωνικής ευθύνης. Το αθλητικό Σωματεια και η διοίκησή του, εκπαιδεύεται με όλες τις δυνατότητες που πρέπει να έχει, ώστε να ασκεί διαρκή έλεγχο. Δεν θα έρθει εκ των υστέρων ως Επιμηθεύς να πει ποιος είναι αυτός που ανέλαβε την ομάδα, τι οικονομικά μέσα έχει, που είναι, ποι είναι η επένδυσή του, γιατί κατέστρεψε το Α ή το Β όνομα στον αθλητισμό (όνομα ομάδας), αλλά πρέπει να έχει λόγο -και έχει- κατά τη μεταβίβαση των μετοχών, κατά την



ΑΘΗΝΑ 2004



### 1. Η Νέα Δημοκρατία για τους Εθελοντές

Ο Συντονιστής της ΟΔΕ Μορφωτικών Υποθέσεων, Βουλευτής Ηράκλειου, κ. Μ. Κεφαλογιάννης, με αφορμή δηλώσεις του Υπουργού Πολιτισμού για το θέμα των εθελοντών για τους Ολυμπιακούς Αγώνες, ανέφερε ότι ο εθελοντισμός δεν μπορεί να είναι αντιπαράθεση προς "ημετέρους". Η Νέα Δημοκρατία αντιλαμβάνεται τον εθελοντισμό ως υπόθεση όλων των Ελλήνων. Είναι μία αφιλοκερδής προσφορά στον εθνικό σκοπό των Ολυμπιακών Αγώνων. Για να καλυφθούν οι ανάγκες της διοργάνωσης των Αγώνων χρειάζεται 180.000 Έλληνες να εκπαιδευθούν το ενδιαφέρον τους για να επιλεγούν τελικά οι 60.000 καταλληλότεροι. Για να γίνει αυτό, πρέπει όλοι μαζί να ενεργοποιηθούμε και μάλιστα με γοργούς ρυθμούς.

### 2. Η Νέα Δημοκρατία για το Ολυμπιακό Έργο

### Περιβάλλοντος χώρου του Ολυμπιακού Σταδίου

Η υπεύθυνη του Τομέα Ολυμπιακών Αγώνων της Νέας Δημοκρατίας, Βουλευτής Β' Αθηνών, κα Φάνη Πάλλη-Πετραλιά, τρωτώμενη από δημοσιογράφους για το θέμα των υπερτιμήσεων του ολυμπιακού έργου του κ. Καλατράβα ανέφερε ότι είναι πλέον φανερό σε όλους ότι η κυβέρνηση και ο Πρωθυπουργός έχουν χάσει πλήρως τον έλεγχο. Το κράτος είναι ένα ακυβέρνητο σκάφος σε τρικυμία, και οι υπουργοί εφαρμόζουν την πολιτική της διαφύλαξης του "καθεστώτος του Βατικανού", που έχουν επιβάλει γύρω από την εξουσία και που αποτελεί αυτοσκοπό των κυβερνήσεων. Δυστυχώς, η υπόθεση των Ολυμπιακών Αγώνων είναι και αυτή θέμα της κυβερνητικής ανικανότητας, απραξίας αλλά και αλαζονείας να αποδεχτεί την συνεργασία που όλα τα κόμματα και όλοι οι φορείς προσφέρουν για την Εθνική Υπόθεση των Ολυμπιακών Αγώνων. Η Νέα Δημοκρατία καλεί την κυβέρνηση, έστω και την τε-

αρους πλήρους διαφάνειας για τους Ολυμπιακούς Αγώνες. Μόνο έτσι θα δημιουργήσει κλίμα εθνικής ομοψυχίας που είναι προϋπόθεση για την επιτυχία των Ολυμπιακών Αγώνων.

### 3. Σημαντική πρόοδο στην προετοιμασία των Παραολυμπιακών Αγώνων διαπίστωσε η Διεθνής Παραολυμπιακή Επιτροπή

Ευχαριστημένος για τη σημαντική πρόοδο που έχει σημειωθεί σε όλους τους τομείς της προετοιμασίας των Παραολυμπιακών Αγώνων του 2004, δήλωσε ο Πρόεδρος της Συντονιστικής Επιτροπής και Αντιπρόεδρος της Διεθνούς Παραολυμπιακής Επιτροπής κ. Francois Terranova, μετά την τριήμερη συνεργασία που είχε με τα στελέχη της Αθήνα 2004, τον Πρόεδρο της Οργανωτικής Επιτροπής Ολυμπιακών Αγώνων, κα Γιάννα Αγγελόπουλου-Δασκαλάκη και τον υπουργό Πολιτισμού, κ. Ευάγγελο Βενιζέλο.

Ιδιαίτερα ικανοποιημένος εμφανίστηκε απέναντι στη δέσμευση του κ. Βενιζέλου να γίνουν όλα τα απαραίτητα έργα, ώστε η Αθήνα να μετατραπεί σε μια προαβασίμη πόλη σε ιστορία με αναπηρία. «Η Αθήνα έχει να κάνει πολύ δρόμο στο επίπεδο αυτό», είπε χαρακτηριστικά «θα παρακολουθήσουμε την υλοποίηση των δράσεων στην πόλη των Αθηνών από πολύ κοντά. Στους τομείς που πρέπει να δοθεί έμφα-



μότητα, ο Πρόεδρος της Συντονιστικής Επιτροπής ενέταξε τις Μεταφορές, τη διαχείριση της κυκλοφορίας, τα ξενοδοχεία, τα εστιατόρια, τις τράπεζες, την ανακατασκευή των κτιρίων και τη γενικότερη λειτουργία και εικόνα της πόλης.

Στο θέμα της προσβασιμότητας τόσο των αθλητικών εγκαταστάσεων, όσο και γενικότερα της πόλης αναφέρθηκε και η Πρόεδρος της Αθήνα 2004, κα Γιάννα Αγγελουπούλου-Δασκαλάκη. Πρόκειται για έργο, όπως είπε, «που ξεπερνά κατά πολύ τις 12 ημέρες των Παραολυμπιακών Αγώνων του 2004 και αφορά περισσότερο το βιοτικό επίπεδο όλων μας και κυρίως των ομάδων των πολιτών με περιορισμούς κινητικότητας, είτε πρόσκαιρους, όπως έγκυες γυναίκες και μικρά παιδιά, είτε μόνιμους, όπως ηλικιωμένοι και τα άτομα με αναπηρία».

Ταυτόχρονα, επιδίωξη της Αθήνα 2004 είναι να αξιοποιηθούν οι Παραολυμπιακοί Αγώνες –όπως τόνισε η κα Αγγελουπούλου-Δασκαλάκη– «στην προβολή και διάδοση ενός πνεύματος κοινωνικής υπευθυνότητας και στη διαμόρφωση μιας συνείδησης συμμετοχής και όχι αποκλεισμού».

Η Αθήνα 2004 φρόντισε ήδη να στείλει, με τον πιο ξεκάθαρο τρόπο, το μήνυμα της ισότητας και συμμετοχής, πρόσθεσε η Πρόεδρος της Οργανωτικής Επιτροπής Ολυμπιακών Αγώνων, συγκροτώντας μια Οργανωτική Επιτροπή για τους Ολυμπιακούς και Παραολυμπιακούς Αγώνες και αντιμετωπίζοντας την προετοιμασία και των δύο διοργανώσεων ισότιμα.

## Μασκότ των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004

Ο Φοίβος και η Αθηνά είναι δύο σημερινά παιδιά, δύο αδελφια. Όπως όμως η έμπνευσή τους ήρθε από μια αρχαία ελληνική κούκλα, έτσι και τα ονόματά τους συνδεονται με την αρχαία Ελλάδα. Γιατί το αγόρι έχει το όνομα του μυθικού θεού του Ολύμπου Απόλλωνα – Φοίβου, Θεού του φωτός και της μουσικής. Και το κορίτσι το όνομα της Αθηνάς, αδελφής του Φοίβου και Θεάς της Σοφίας, προστάτιδας της πόλης των Αθηνών.

Ο Φοίβος και η Αθηνά φέρουν μαζί τους όλες τις αξίες που πρεσβεύει το Ολυμπιακό Ιδεώδες.

Δύο παιδιά που μέσα από τη χαρά του παιχνιδιού –τη χαρά του αγώνα– θα μας δείξουν την πραγματική αξία της συμμετοχής και όχι της νίκης.

Δύο αδελφια, σύμβολα της μεγάλης Ολυμπιακής Ιδέας: της αδελφότητας όλων των ανθρώπων του κόσμου.

Ένα αγόρι και ένα κορίτσι, πρεσβευτές όχι μόνο της συνεργασίας και της ευγενούς άμιλλας, αλλά κυρίως της ισότητας.

Και κυρίως, δύο ανθρώπινα πλάσματα που αναδεικνύουν το Ανθρώπινο Μέτρο και μας θυμίζουν ότι το κέντρο, η καρδιά των Ολυμπιακών Αγώνων, είναι και θα παραμείνει για πάντα ο ίδιος ο Άνθρωπος.

Ο Φοίβος και η Αθηνά είναι δυο παιδιά, απλά και χαρούμενα, γεμάτα ζωντάνια και δημιουργικότητα. Δυο παιδιά έτοιμα για χαριτωμένες σκανδαλιές, έτοιμα όμως και για να μας δείξουν τον δρόμο της συμμε-

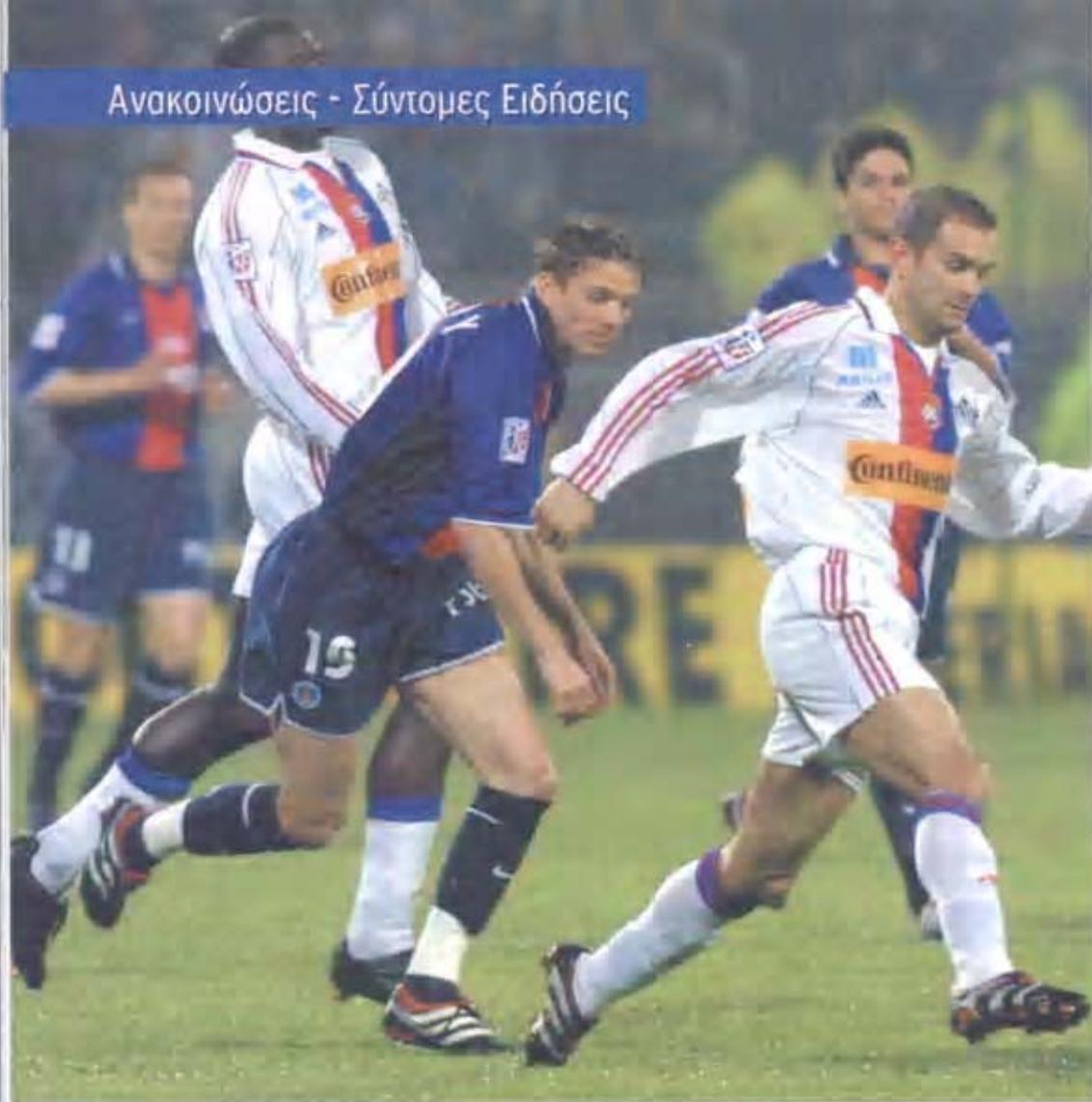


παρουσία τους, με την ελευθερία των κινήσεών τους και με τη θέλησή τους να συνεργαστούν και να μείνουν ενωμένοι, ο Φοίβος και η Αθηνά θα είναι πλέον μαζί μας για να εκφράσουν με ενθουσιασμό και αισιοδοξία την ανάγκη όλων μας να είμαστε ενωμένοι και να μοιραστούμε τη χαρά της μεγαλύτερης πανανθρώπινης γιορτής – Των Ολυμπιακών Αγώνων.

## 5. 2.500 νέοι υποψήφιοι εθελοντές, η προσφορά της Θράκης στους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004

Η τριήμερη περιοδεία της Προέδρου της Αθήνα 2004, κας Γιάννας Αγγελουπούλου-Δασκαλάκη, των στελεχών της Οργανωτικής Επιτροπής και Ολυμπιακών απέφερε 2.500 νέες αιτήσεις εθελοντών για τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004.

«Έμεινα κατάπληκτη από τον κόσμο της Θράκης για την ενθουσιώδη συμμετοχή του σε όλες τις εκδηλώσεις μας, αλλά και τη μοναδική του πίστη στους βασικούς πυλώνες του Ολυμπισμού, που είναι ο αθλητισμός, ο πολιτισμός και το περιβάλλον». Αυτά τόνισε η Πρόεδρος της Αθήνα 2004, απευθυνόμενη σε πλήθος κόσμου και φοιτητές του Δημοκρίτειου Πανεπιστημίου Θράκης στην τοποθεσία Γαλανή, στους Τοξότες στο Δέλτα του



## 1. Νέος Αθλητικός Νόμος και ΠΣΑΟΣ

Ανακοινώθηκε ο νέος αθλητικός νόμος που έρχεται να ισορροπήσει πολλές διατάξεις του προηγούμενου νόμου. Ο νέος νόμος υπερβαίνει τις 100 σελίδες. Ο Πανελλήνιος Σύνδεσμος Αθλητικών Οικονομολόγων και Στελεχών (ΠΣΑΟΣ) συνέστησε ειδική επιτροπή, για να εξετάσει τον νέο νόμο υπό την Προεδρία του Αντιπροέδρου του ΠΣΑΟΣ, κ. Αθανασίου Μπάλλου. Στο επόμενο τεύχος του περιοδικού θα παρουσιαστούν οι θέσεις του ΠΣΑΟΣ πάνω σε αυτό το πολύ σημαντικό νομοσχέδιο.

## 2. Συμμετοχή των Μελών του ΠΣΑΟΣ σε Διάφορες Εκδηλώσεις

Στις 14 και 15 Ιουνίου 2002 πραγματοποιήθηκε σε κεντρικό ξενοδοχείο των Αθηνών το 1ο Επιστημονικό Συνέδριο του Συνδέσμου Ιδιοκτητών Γυμνασπίων Αττικής. Εκτός των άλλων στο συνέδριο προσκλήθηκαν και μίλησαν ο Πρόεδρος του ΠΣΑΟΣ, Δρ Γρηγόρης Θ. Παπανίκος και το μέλος, Καθηγητής του ΑΠΘ, Δρ Αγγελος Τσαγκλάγκανος.

Επίσης, στις 15 Ιουνίου 2002, στα Χανιά, πραγματοποιήθηκε ημερίδα, που οργάνωσε ο Πολιτιστικός Οργανισμός ΚΥΑΩΝΕΣ, με

θέμα το αθλητικό μάρκετινγκ. Εκτός των άλλων ομιλητών, στην ημερίδα έκαναν εισηγήσεις ο Πρόεδρος του ΠΣΑΟΣ, Δρ Γρηγόρης Παπανίκος και τα μέλη, Δρ Μιχάλης Ατσαλάκης και Δρ Δημήτρης Λιλιούμης.



Ο Καθηγητής Αγγελος Τσαγκλάγκανος στο βήμα του Συνεδρίου

### 3. Εθελοντισμός και Ελληνικές Επιχειρήσεις

Πραγματοποιήθηκε την Τετάρτη 5 Ιουνίου 2002 Ημερίδα, με θέμα «Εθελοντισμός - Αθήνα 2004 και Επιχειρήσεις» στο Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών (ΕΒΒΕΑ).

Στη διάρκεια της Ημερίδας παρουσιάστηκε το πρόγραμμα εθελοντισμού της Οργανωτικής Επιτροπής «Αθήνα 2004». Η Γενική Διεύθυνση Εθελοντισμού της Οργανωτικής Επιτροπής έχει τριπλό ρόλο: προσέλευσης, επιλογής και εκπαίδευσης των εθελοντών.

Αναλυτικά, σκοπός της Γενικής Διεύθυνσης, στο πλαίσιο της προσέλευσης, είναι να εξασφαλίσει τον απαραί-

τιο αριθμό των εθελοντών από όλες τις ηλικίες και να συστηματοποιήσει τους μηχανισμούς που θα προσέλκυσουν ολόένα και περισσότερους εθελοντές. Σχετικά με το θέμα της επιλογής, η Γενική Διεύθυνση είναι υπεύθυνη για την τοποθέτηση του κατάλληλου εθελοντή στην κατάλληλη θέση, ενώ ο ρόλος της, όσον αφορά την εκπαίδευση, προσημιολογείται στην παροχή γνώσεων στους υποψήφιους εθελοντές. Η εκπαιδευτική διαδικασία χωρίζεται σε τρεις κατηγορίες: εισαγωγική, εκπαίδευση στις εγκαταστάσεις και εξειδικευμένη εκπαίδευση.

Οι Παραολυμπιακοί Αγώνες αποτελούν το δεύτερο σε

σημειότητα παγκόσμιο αθλητικό γεγονός, μετά τους Ολυμπιακούς Αγώνες, και η συμμετοχή όλων των επιχειρήσεων θα αποδειχθεί αρκετά σημαντική και χρήσιμη. Συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επισκευάσουν την προσοχή όλων μας, στο θέμα της προσβασιμότητας των ατόμων με αναπηρίες, στην ευαισθητοποίηση της ελληνικής κοινωνίας, στην προσέλκυση εθελοντών και στην προώθηση των Παραολυμπιακών Αγώνων. Με αυτές τις ενέργειες θα μπορέσει να αλλάξει το κοινωνικό και πολιτιστικό προφίλ της ελληνικής κοινωνίας, η υλικοτεχνική υποδομή, θα αναπτυχθούν ειδικά προγράμ-

ματα εκπαίδευσης των ατόμων με αναπηρίες και τέλος, θα εξασφαλιστούν εθελοντές με εξειδικευμένες γνώσεις.

Αρκετά σημαντικό θεωρήθηκε το γεγονός ότι, στο πλαίσιο του προγράμματος εθελοντισμού, θα πρέπει να υπάρξει άμεση συνεργασία με όλους τους κοινωνικούς φορείς της χώρας, για να συνεισμετήσουν όλοι οι πολίτες τη σημασία αυτής της παγκόσμιας αθλητικής διοργανώσεως, που πραγματοποιείται στην Ελλάδα. Με τη συμμετοχή εταιριών και επιχειρήσεων από όλη τη χώρα εξασφαλίζεται μια ισορροπία στην κατανομή των ωφελειών και των κερδών από τους Αγώνες.

### 4. Εκδήλωση για το Μάρκετινγκ των Ολυμπιακών Αγώνων

Πραγματοποιήθηκε την Τρίτη 4 Ιουνίου 2002, στον συνεδριακό χώρο του «Συναγώρου του Πολίτη», εκδήλωση με θέμα «Η Ολυμπιάδα του 2004 ως εργαλείο μάρκετινγκ». Το σεμινάριο διοργανώθηκε από το Ελληνογερμανικό Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο.

Στους σύγχρονους Ολυμπιακούς Αγώνες το χρήμα γίνεται ο αυτοσκοπός των Αγώνων και ο ρόλος του μάρκετινγκ καταλαμβάνει πρωταρχική θέση στην όλη διοργάνωση. Η Αθήνα βρίσκεται σε αρκετά πλεονεκτική θέση, σε σχέση με άλλες χώρες που διοργανώσαν Ολυμπιακούς Αγώνες, γιατί έχει να αναδείξει μοναδικές διαδρομές, όπως τη Μαραθωνία διαδρομή, που οι ρίζες της ξεκινούν από την αρχαιότητα.

Η διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων παρουσιάζει αναμφίβολα οργανωτικά προβλήματα, ιδιαίτερα για την Ελλάδα, που είναι η μικρότερη γεωγραφικά και πληθυσμιακά χώρα που έχει αναλάβει την τέλεση του μεγαλύτερου παγκόσμιου αθλητικού γεγονότος.

Ορισμένο από αυτά είναι το θέμα των με-

βλημα με την εφαρμογή της Ολυμπιακής γραμμής, ο γιγαντισμός των Αγώνων (500.000 θεατές, 11.000 δημοσιογράφοι και τεχνικοί, 10.000 αθλητές, 5.000 προπονητές και βοηθοί ομάδων, 200 χώρες και 28 ολυμπιακά αθλήματα) και το κόστος των Αγώνων (500 εκ. ευρώ), όπου η Ελλάδα έχει καλύψει ήδη το 90% του κόστους των Αγώνων.

Στο θέμα του γιγαντισμού των Αγώνων προτείνεται να υπάρξει διαφορισμός των Αγώνων σε τρεις διαφορετικές πόλεις ανά δύο χρόνια και τα αγωνίσματα να χωριστούν σε τρεις διαφορετικές κατηγορίες: χειμερινά, θερινά και κλειστού χώρου. Συνεπώς, θα έχουμε Ολυμπιάδα 6 ετών και Ολυμπιακούς Αγώνες κάθε δύο χρόνια.

Στο θέμα της ανακάλυψης σύγχρονων μορφών μάρκετινγκ, ενόψει των Ολυμπιακών Αγώνων, τα Μέσα Μαζικής Εντύπωσης ερχονται να δώσουν τη λύση. Η προβολή διαφορετικών προϊόντων και υπηρεσιών μέσω από παγκόσμια αθλητικά γεγονότα, όπως είναι οι Ολυμπιακοί Αγώνες αποτελεί τη σύνδεση μοναδικά μάρκετινγκ



τους: producer placement, sponsorship και programming.

Τέλος, μέσα από την εκδήλωση έγινε ανοικτό κάλεσμα όλων των ελληνικών και ξένων επιχειρήσεων, από τον κ. Gutz Funck, Γενικό Διευθυντή του Ελληνογερμανικού Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου για ανάπτυξη συνεργασιών, έχοντας ως τόπο συνάντησης τη Γερμανική Σχολή Αθηνών. Τέτοιου είδους συνεργασίες θα προσφέρουν λύση στο θέμα των μεταφορών, της επαγγελματικής υποστήριξης μεταξύ και επικοινωνίας με τους

# ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟΣ ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΑΘΛΗΤΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΟΛΟΓΩΝ & ΣΤΕΛΕΧΩΝ (ΠΣΑΟΣ)

## *Διοικητικό Συμβούλιο*

Πρόεδρος: Δρ. Γρηγόρης Θ. Παπανίκος  
 Αντιπρόεδρος: Αθανάσιος Π. Μπάλιος  
 Γενικός Γραμματέας: Δρ. Βασίλειος Α. Πατσουράτης  
 Ταμίας: Ηλίας Ν. Μήτσιος  
 Δημόσιες Σχέσεις: Λεωνίδας Σ. Παπαντώνης  
 Υπεύθυνος Ομοσπονδιών: Γιώργος Α. Γερόλυμπος  
 Μέλος: Παύλος Η. Αναστασιάδης  
 Αναπληρωτικό Μέλος: Ιωάννης Α. Λογοθέτης  
 Αναπληρωτικό Μέλος: Δρ. Γιάννης Χ. Ευαγγελόπουλος  
 Αναπληρωματικό Μέλος: Μάριος Βασιλόπουλος

## *Μέλη*

Δικαίωμα εγγραφής ως Μέλη έχουν όσοι ανήκουν σε ΜΙΑ τουλάχιστον από τις παρακάτω κατηγορίες:

- ▶ Μέλη του Οικονομικού Επιμελητηρίου της Ελλάδος.
- ▶ Απόφοιτοι μεταδευτεροβάθμιων σχολών οικονομικής κατεύθυνσης.
- ▶ Πέντε χρόνια αποδεδειγμένης στελεχιακής εμπειρίας σε συναφείς, με τον αθλητισμό, επιχειρήσεις και οργανισμούς του δημοσίου ή του ιδιωτικού τομέα.
- ▶ Μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών στη διοίκηση και οργάνωση του αθλητισμού.
- ▶ Εκπόνηση σημαντικής έρευνας σε θέματα αθλητικής οικονομίας.
- ▶ Φοιτητές και Σπουδαστές Οικονομικής Κατεύθυνσης.

## *Σκοποί*

1. Ανάδειξη του επαγγέλματος του αθλητικού οικονομολόγου και στελέχους.
2. Πρόσβαση και ανάπτυξη της εκπαίδευσης και έρευνας στα οικονομικά και τη διοίκηση του αθλητισμού.
3. Προσγωγή επιστημονικών και ερευνητικών ανταλλαγών.
4. Σε συνεργασία με εκπαιδευτικά ιδρύματα του εσωτερικού και του εξωτερικού, οργάνωση μεταπτυχιακών προγραμμάτων στα οικονομικά και τη διοίκηση του αθλητισμού.
5. Οργάνωση επιστημονικών συναντήσεων, όπως συνεδρίων, συμποσίων, ημερίδων, διαλέξεων και ομιλιών.
6. Έκδοση περιοδικών εντύπων και άλλων επιστημονικών εκδόσεων, όπως μονογραφίες, βιβλία, κ.λπ.
7. Οργάνωση βραχυχρόνιων ή/και μακροχρόνιων προγραμμάτων κατάρτισης και επιμόρφωσης σε αθλητικά οικονομικά και διοικητικά θέματα.
8. Καθιέρωση υποτροφιών και ειδικών βραβείων, που θα ενισχύουν την έρευνα στα οικονομικά και τη διοίκηση του αθλητισμού.
9. Προώθηση της έρευνας και συνεργασίας με άλλους συναφείς κλάδους, όπως της εκπαίδευσης, του τουρισμού, της αναψυχής, του πολιτισμού και των δραστηριοτήτων ελεύθερου χρόνου.

Για περισσότερες πληροφορίες: Σολωμού 12, 10683 Αθήνα. Τηλ.: 010 38.34.227 Φαξ: 010 38.47.734  
 email: atiner@otenet.gr



Σιδηροδρομική Γέφυρα Λξιού ποταμού

# ΕΡΓ(Σ)Ε

Κίνηση  
Ανάπτυξης & Εκσυγχρονισμού  
του Σιδηροδρομικού Δικτύου



Εμπορευματικός Σταθμός  
Θριάσιου Πεδίου



Στραγγα Κοκιάς Σκάλας  
Στραγγα Καλλιδρόμου



Σιδηροδρομική Γέφυρα Γαλλικού Ποταμού  
Στρατοδόχεια-Ηλεκτροκίνηση  
Ειδ. Γραμμής Αθήνα-Θεσσαλονίκη



# Διευκρινιστική Επιστολή

ΣΟΛΩΜΟΥ 14, 106 83 ΑΘΗΝΑ

