

Διαχείριση σταδίων ποδοσφαίρου

Μύθοι και πραγματικότητες



του Γιώργου Γιαπανά*

Η ορθή διαχείριση βοηθά στην υλοποίηση της βασικής αποστολής του ιδιοκτήτη, που δεν είναι άλλη από τη διατήρηση των χώρων σε άριστη κατάσταση ούτως ώστε να είναι σε θέση να προσφέρουν άνεση και ασφάλεια στους επισκέπτες. Εγκαταστάσεις που πληρούν τα βασικά κριτήρια ασφάλειας και εξυπηρέτησης είναι βέβαιο ότι θα αποφέρουν περισσότερα έσοδα.

Υπάρχει ένα ευρύ φάσμα λειτουργιών και κατ' επέκταση ένας σημαντικός αριθμός ανθρώπων που εργάζονται καθημερινά σε ένα στάδιο. Υπάρχει η διοίκηση, η οποία ασχολείται με την οργάνωση, τον συντονισμό, την εκτέλεση και την αξιολόγηση όλων των δραστηριοτήτων. Υπάρχουν τα άτομα που ασχολούνται με τη διαχείριση των εγκαταστάσεων και πιο συγκεκριμένα, με την καθαριότητα, αναβάθμιση, συντήρηση και επιδιόρθωση των κτηρίων, των μηχανημάτων και του εξοπλισμού και υπάρχουν και τα άτομα που ασχολούνται με την οικονομική διαχείριση και πιο συγκεκριμένα, με την εξεύρεση και διάθεση οικονομικών πόρων ούτως ώστε να είναι εφικτή η λειτουργία, η αναβάθμιση και κυρίως, η βιωσιμότητα του οργανισμού. Επιμέρους λειτουργίες, όπως η διαχείριση ασφάλειας, το μάρκετινγκ, η διαχείριση εκδηλώσεων, η τροφοδοσία και η εστίαση, η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού κλπ., είναι λειτουργίες οι οποίες ανάλογα με το μέγεθος και τον κύκλο εργασιών του οργανισμού, καλύπτονται είτε από άτομα της διοίκησης είτε με αγορά υπηρεσιών.

Ένα στάδιο φιλοξενεί σε ετήσια βάση εκατοντάδες χιλιάδες επισκέπτες και η προσπάθεια να κρατηθεί το επίπεδο φιλοξενίας και ασφάλειας σε υψηλά επίπεδα, είναι μια δυναμική διαδικασία που επιβάλλει πολυάριθμους σχεδιασμούς και πολυεπίπεδη οργάνωση. Για να είναι εφικτή η εύρυθμη λειτουργία ενός σταδίου, το προσωπικό πρέπει να είναι επαρκώς καταρτισμένο και έμπειρο για να είναι σε θέση να αντιμετωπίσει κάθε πιθανό πρόβλημα.

Απαιτούνται υπέρογκα ποσά για τη διαχείριση ενός σταδίου, με τα πλείστα έξοδα να είναι σταθερά. Για παράδειγμα, το κόστος συντήρησης του χορτοτάπητα, η μισθοδοσία του προσωπικού, οι ετήσιες συντηρήσεις και καθημερινές επιδιορθώσεις, τα ασφάλιστρα, το κόστος υδροδότησης και άλλα λειτουργικά έξοδα, δεν αυξομειώνονται ανάλογα με τον αριθμό των εκδηλώσεων, αλλά αποτελούν πάγια μηνιαία έξοδα. Επιπρόσθετα υπάρχουν και τα μεταβλητά έξοδα τα οποία διαφοροποιούνται ανάλογα με τη χρήση, τον αριθμό και το είδος της κάθε εκδήλωσης. Η τάση παγκοσμίως προωθεί την αγορά υπηρεσιών μέσω μακροχρόνιων συμφωνιών συντήρησης, αντί την πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού, καθώς αυτή η πρακτική μειώνει το ετήσιο κόστος και παράλληλα βελτιώνει την ποιότητα διαχείρισης και συντήρησης των εγκαταστάσεων.

Στη χώρα μας επικρατεί, δυστυχώς, η εντύπωση ότι τα στάδια θυσαυρίζουν εις βάρος των σωματείων. Αυτό βεβαίως είναι μύθος... Τα ετήσια σταθερά έξοδα διαχείρισης και συντήρησης ενός σταδίου ποδοσφαίρου αγγίζουν το ένα εκατομμύριο ευρώ και οι ετήσιες κεφαλαιουχικές δαπάνες (προσθήκες, αναβαθμίσεις, επεκτάσεις, κλπ.) περίπου μισό εκατομμύριο ευρώ. Τα ποσά αυτά καλύπτονται αποκλειστικά μέσα από ένα φάσμα διαφορετικών πηγών εσόδων, καθώς τα έσοδα από μόνο μια πηγή δεν είναι ποτέ αρκετά για να διατηρούν ένα στάδιο εντός των απαιτούμενων προδιαγραφών της UEFA.

Το στάδιο είναι ένας χώρος στον οποίο τα έσοδα δημιουργούνται από την πώληση φυσικού χώρου για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα και ο στόχος μας δεν είναι άλλος από τη μεγιστοποίηση του εσόδου ανά διαθέσιμο κάθισμα. Για να γίνει αυτό εφικτό, πρέπει να ελέγξουμε τόσο τον χώρο όσο και τον χρόνο σε συνάρτηση με τις ανάγκες των πελατών μας. Από τη στιγμή που ο χώρος είναι δεδομένος (στάδιο), βασικό μας μέλημα είναι η διοργάνωση όσο το δυνατό περισσότερων εκδηλώσεων διαφόρων μορφών, προσεγγίζοντας διάφορα είδη κοινού, ώστε να αυξηθούν τα έσοδα.

Υπάρχουν τα έσοδα από τους ποδοσφαιρικούς αγώνες, όπως για παράδειγμα τα δικαιώματα από τη χρήση από τις ομάδες, είτε υπο μορφή ποσοστού επί των εισιτηρίων ή ενός συμφωνηθέντος πάγιου ποσού, τα έσοδα από τα κυλικεία, την ενοικίαση χώρων για διαφημίσεις, κ.α. Επιπλέον υπάρχουν και τα πιο σύνθετα έσοδα, όπως για παράδειγμα από την ενοικίαση καταστημάτων και χώρων στάθμευσης, τα εστιατόρια, τις καφετέριες, τη διοργάνωση συναυλιών, ξεναγήσεων, εκθέσεων κλπ., έσοδα τα οποία δημιουργούνται τις ημέρες που δεν διεξάγεται κάποιος ποδοσφαιρικός αγώνας στο στάδιο.

Όλα τα έσοδα είναι σημαντικό να διασφαλίζονται με μακροχρόνιες συνεργασίες και συμφωνίες, οι οποίες να συνομολογούνται προς όφελος και των δύο μερών, καθώς σε αντίθετη περίπτωση, θα καταρρεύσουν και τα έσοδα θα χαθούν.

* Οικονομικός Διευθυντής | Στάδιο ΓΣΠ,
Μέλος Διοικητικού Συμβουλίου | Κυπριακή Εταιρεία Διοίκησης Αθλητισμού (Κ.Ε.Δ.Α) και
Υποψήφιος διδάκτωρ Αθλητικής Διοίκησης | Πανεπιστήμιο Λευκωσίας