

**ΑΝΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΟΛΥΜΠΙΑΚΗΣ ΑΚΑΔΗΜΙΑΣ: ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ
ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥ ΧΟΡΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΤΗΣ ΔΟΑ ΓΙΑ ΤΑ
ΕΤΗ 2023-2027**

Στυλιανή Ταχταρά

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία που υποβάλλεται στο καθηγητικό σώμα για τη
μερική εκπλήρωση των υποχρεώσεων απόκτησης Διπλώματος Μεταπτυχιακών
Σπουδών στη «Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων» του Τμήματος
Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού του Παν/μίου Πελοποννήσου στην
κατεύθυνση «Μάρκετινγκ Αθλητικών Οργανισμών & Επιχειρήσεων»**

**Σπάρτη
2022**

Εγκεκριμένο από την Εξεταστική Επιτροπή:

1ος Επιβλέπων: Δουβής Ιωάννης, Καθηγητής

2ος Επιβλέπων: Χατζηγιάννη Ευθαλία, Αναπλ. Καθηγήτρια

3ος Επιβλέπων: Γεωργιάδης Κωνσταντίνος, Καθηγητής

Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τις διατάξεις του άρθρου 18 (Λόγοι και διαδικασία διαγραφής από το ΠΜΣ) του Κανονισμού Λειτουργίας Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, δηλώνω υπεύθυνα ότι για τη συγγραφή της Μεταπτυχιακής Διπλωματικής μου Εργασίας (ΜΔΕ) δεν χρησιμοποίησα ολόκληρο ή μέρος έργου άλλου δημιουργού ή τις ιδέες και αντιλήψεις άλλου δημιουργού χωρίς να γίνεται αναφορά στην πηγή προέλευσης (βιβλίο, άρθρο από εφημερίδα ή περιοδικό, ιστοσελίδα κλπ.).

Ημερομηνία: 16/10/2022

Η Δηλούσα

Στυλιανή Ταχταρά

Copyright © Στυλιανή Ταχταρά, 2022

Με επιφύλαξη κάθε δικαιώματος. All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα.

Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και δεν πρέπει να ερμηνευθεί ότι αντιπροσωπεύουν τις επίσημες θέσεις του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου του Τμήματος Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στυλιανή Ταχταρά: Αναμόρφωση της Διεθνούς Ολυμπιακής Ακαδημίας: Δημιουργία του επιχειρηματικού και του χορηγικού σχεδίου της ΔΟΑ για τα έτη 2023-2027
(Με την επίβλεψη του Ιωάννη Δουβή, Καθηγητή)

Η Διεθνής Ολυμπιακή Ακαδημία (ΔΟΑ) αποτελεί έναν μη κερδοσκοπικό οργανισμό με ιστορία, παράδοση και εμπειρία 60 και πλέον χρόνων στην Ολυμπιακή Εκπαίδευση, ο οποίος παραμένει διαχρονικά πιστός στο όραμα του Pierre de Coubertin για τη δημιουργία ενός ακαδημαϊκού κέντρου μελέτης του Ολυμπιακού Κινήματος και προαγωγής των αξιών του. Μέσα στην πορεία των χρόνων, η ΔΟΑ έχει διοργανώσει στις εγκαταστάσεις της στην Αρχαία Ολυμπία περίπου 200 συνέδρια και σεμινάρια και έχει προσφέρει κατάρτιση σε πάνω από 110.000 μέλη του Ολυμπιακού Κινήματος, δημιουργώντας ένα τεράστιο δίκτυο 'Ολυμπιακών stakeholders'. Η ολοκλήρωση της ανακαίνισης των εγκαταστάσεων της στην Αρχαία Ολυμπία, χάρη στην οικονομική στήριξη της ΔΟΕ ύψους 12,5 εκ. ευρώ, σηματοδοτεί μια καινούρια εποχή για τη ΔΟΑ, η οποία γυρίζει μια νέα σελίδα στην ιστορία της, φιλοδοξώντας να επανεφεύρει τον ρόλο της ως ο κορυφαίος φορέας Ολυμπιακής εκπαίδευσης παγκοσμίως, αλλά και να επανασυστηθεί εντός και εκτός Ολυμπιακής Οικογένειας, διευρύνοντας το πλαίσιο λειτουργίας της και προσφέροντας, πλέον, υψηλού επιπέδου υπηρεσίες εκπαίδευσης, αθλητισμού, αθλητικού τουρισμού, και φιλοξενίας. Η παρούσα μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία έχει ως στόχο να παρουσιάσει τον στρατηγικό και τον χορηγικό σχεδιασμό για τη ΔΟΑ, για τα έτη 2023-2027. Η χάραξη της σωστής στρατηγικής κρίνεται απαραίτητη προκειμένου η ΔΟΑ να συνεχίσει να υπηρετεί την αποστολή της, αλλά και να επιτύχει τους σκοπούς και το όραμά της, λειτουργώντας παράλληλα ως ένας υγιής και βιώσιμος οργανισμός. Από την άλλη μεριά, ως μη κερδοσκοπικός οργανισμός, έχει άμεση ανάγκη ενός αποτελεσματικού χορηγικού σχεδιασμού προκειμένου να συνάψει ισχυρές, μακροχρόνιες, στρατηγικές συνεργασίες με προσεκτικά επιλεγμένους φορείς οι οποίοι δε θα αποτελούν απλώς παρόχους οικονομικής στήριξης, αλλά συνεργάτες και συνοδοιπόρους στην προσπάθεια επίτευξης των στρατηγικών στόχων και των δύο πλευρών.

Λέξεις κλειδιά: *Στρατηγικός σχεδιασμός, Επιχειρηματικό σχέδιο, Χορηγικό σχέδιο, Διεθνής Ολυμπιακή Ακαδημία*

ABSTRACT

Styliani Tachtara: Reformation of the International Olympic Academy: creation of the IOA
business and sponsorship plans for 2023-2027

(With the supervision of Professor Ioannis Douvis)

The International Olympic Academy (IOA) is a not-for-profit organisation with a history, tradition, and experience of more than 60 years promoting Olympic Education. It has stayed loyal to the vision of Pierre de Coubertin for the creation of an academic center of studies for the Olympic Movement and the promotion of its values. Throughout the years, the IOA has organised more than 200 conferences and seminars at its premises in Ancient Olympia and has offered knowledge and expertise to over 110.000 members of the Olympic Movement, thus creating an enormous network of ‘Olympic stakeholders’. The completion of the renovation works at the IOA premises in Ancient Olympia, with the financial support from the IOC amounting to 12.5 million euros, marks a new era for the IOA, who now turns a new page in its history, aspiring to reinvent its role as the leading institution for Olympic Education worldwide, by also expanding its framework of activities which will now include offering first-class educational, sports, sport tourism and event hosting services. This master’s thesis aims at presenting the strategic and sponsorship planning for the IOA, for the years 2023-2027. The formulation of a proper strategy is essential for the IOA in order to continue serving its mission, and to achieve its objectives and vision, by functioning, at the same time, as a wholesome and sustainable organisation. On the other hand, the IOA, as a not-for-profit organisation, is in urgent need of an effective sponsorship plan in order to forge strong, long-lasting strategic partnerships with carefully selected entities, that will not only act as financial supporters, but also as partners and fellow travelers in the long road towards the achievement of the strategic goals of both parties.

Keywords: *Strategic planning, Business plan, Sponsorship plan, International Olympic Academy*

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία αφιερώνεται στην οικογένειά μου, στον σύζυγό μου Κυριάκο, και την κόρη μου Μάρω. Τους ευχαριστώ για την ανιδιοτελή αγάπη, τη στήριξη και την υπομονή τους.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κύριο Ιωάννη Δουβή για την έμπνευση, την καθοδήγηση και την ενθάρρυνση που μου παρείχε τόσο κατά τη διάρκεια των μαθημάτων όσο και κατά την εκπόνηση της ΜΔΕ. Θα ήθελα, επίσης, στο πρόσωπο του κύριου Δουβή ως Διευθυντή του ΠΜΣ, να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές που μας προσέφεραν μια αξέχαστη και πολύτιμη εμπειρία μέσα σε μια δύσκολη για όλους μας περίοδο.

Θερμές ευχαριστίες στη διοίκηση της ΔΟΑ και ειδικά στον Πρόεδρο, κύριο Ισίδωρο Κούβελο, που ενέκρινε την κάλυψη των διδάκτρων του ΠΜΣ. Η παρούσα ΜΔΕ, αλλά και όλες οι γνώσεις που αποκόμισα θα αφιερωθούν στην υπηρεσία μου στη ΔΟΑ.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τη συνάδελφο και φίλη μου Αντωνία, καθώς και τη συνοδοιπόρο μου στο ΠΜΣ και πλέον καλή μου φίλη, Μίνα.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	IV
ABSTRACT.....	V
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	VI
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	VII
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ	VIII
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ.....	IX
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ	X
I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
Θεωρητικό υπόβαθρο	1
Σκοπός της έρευνας.....	2
Σημασία της έρευνας	3
II. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ	4
Στρατηγική.....	4
Στρατηγικός σχεδιασμός	6
Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος.....	6
Επιλογή στρατηγικής.....	8
Χορηγία.....	9
Στόχοι χορηγίας.....	10
Συστατικά χορηγίας.....	11
Ενεργοποίηση χορηγίας.....	12
Αξιολόγηση χορηγίας.....	12
III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	14
Ερευνητική μέθοδος – Μονάδα ανάλυσης.....	14
Μέσα συλλογής δεδομένων	14
Διαδικασία συλλογής δεδομένων.....	14
IV. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΔΟΑ	16
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΤΗΣ ΔΟΑ	16
Επιτελική σύνοψη.....	16
Προφίλ της ΔΟΑ.....	16
Εξωτερικό περιβάλλον.....	23
Στρατηγική ανάλυση.....	28
Υλοποίηση στρατηγικής.....	42
Οικονομική ανάλυση.....	47
ΧΟΡΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΤΗΣ ΔΟΑ	49
Αξιολόγηση χορηγικής πρότασης.....	49
Χορηγική πρόταση.....	63
Χορηγική πλατφόρμα.....	84
Διαδικασίες.....	96
V. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	102
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	106
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	110

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1. Στρατηγικές ανάπτυξης, Ansoff's matrix.....	9
Πίνακας 2. Ανάλυση του 1 ^{ου} Στρατηγικού Στόχου: rebranding.....	45
Πίνακας 3. Ανάλυση 2 ^{ου} Στρατηγικού Στόχου: αναβάθμιση και διεύρυνση των υπηρεσιών της ΔΟΑ.....	45
Πίνακας 4. Ανάλυση 2 ^{ου} Στρατηγικού Στόχου: αναβάθμιση και διεύρυνση των υπηρεσιών της ΔΟΑ.....	46
Πίνακας 5. Ανάλυση 3 ^{ου} Στρατηγικού Στόχου: Χρηστή διακυβέρνηση και βιωσιμότητα.....	46
Πίνακας 6. Ανάλυση 4 ^{ου} Στρατηγικού Στόχου: Οικονομική βιωσιμότητα.....	47
Πίνακας 7. Λίστα κριτηρίων για επιλογή τελικών χορηγών της ΔΟΑ 1/2.....	59
Πίνακας 8. Λίστα κριτηρίων για την τελική επιλογή των χορηγών της ΔΟΑ 2/2.....	60
Πίνακας 9. Ενδεικτικό χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης χορηγίας.....	82
Πίνακας 10. Χορηγικά πακέτα ΔΟΑ.....	83

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1. Μοντέλο στρατηγικής διοίκησης.....	5
Σχήμα 2. Ανάλυση στρατηγικών ομάδων της ΔΟΑ.....	28
Σχήμα 3. SWOT analysis για τη ΔΟΑ.....	30
Σχήμα 4. Νέες υπηρεσίες της ΔΟΑ.....	36
Σχήμα 5. Νέα target groups της ΔΟΑ.....	38
Σχήμα 6. Νέο οργανόγραμμα της ΔΟΑ.....	39
Σχήμα 7. Νέα κανάλια διανομής της ΔΟΑ.....	40

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1. Μοντέλο υπολογισμού ROSI	13
Εικόνα 2. Ιστορικά ορόσημα της ΔΟΑ 1/4	17
Εικόνα 3. Ιστορικά ορόσημα της ΔΟΑ 2/4	17
Εικόνα 4. Ιστορικά ορόσημα της ΔΟΑ 3/4.....	18
Εικόνα 5. Ιστορικά ορόσημα της ΔΟΑ 4/4	18
Εικόνα 6. Απόσπασμα από το αρχείο Excel της οικονομικής ανάλυσης της ΔΟΑ	48
Εικόνα 7. Το logo της ΔΟΑ	65
Εικόνα 8. Οι stakeholders της ΔΟΑ	70
Εικόνα 9. Χορηγοί και υποστηρικτές της ΔΟΑ στο παρελθόν	71
Εικόνα 10. Η ΔΟΑ σε αριθμούς	72
Εικόνα 11. Τα social media της ΔΟΑ	73
Εικόνα 12. Οι εκδόσεις της ΔΟΑ	74
Εικόνα 13. Εξώφυλλο χορηγικής πλατφόρμας	84
Εικόνα 14. Περιεχόμενα χορηγικής πλατφόρμας	85
Εικόνα 15. Προβολή στους εξωτερικούς χώρους των εγκαταστάσεων της ΔΟΑ	85
Εικόνα 16. Προβολή σε VIP εκδηλώσεις της ΔΟΑ, όπως την Τελετή στην Πνύκα	86
Εικόνα 17. Προβολή σε εξωτερικούς χώρους σε εκδηλώσεις της ΔΟΑ	86
Εικόνα 18. Προβολή σε εσωτερικούς χώρους σε δράσεις της ΔΟΑ στο εξωτερικό	87
Εικόνα 19. Προβολή σε εσωτερικούς χώρους στην Αρχαία Ολυμπία	87
Εικόνα 20. Προβολή σε εσωτερικούς χώρους στην Αρχαία Ολυμπία	88
Εικόνα 21. Προβολή στο web site της ΔΟΑ	88
Εικόνα 22. Προβολή στα social media της ΔΟΑ	89
Εικόνα 23. Προβολή στο έντυπο υλικό της ΔΟΑ	89
Εικόνα 24. Προβολή στο έντυπο υλικό της ΔΟΑ, όπως στα προγράμματα και τις προσκλήσεις	90
Εικόνα 25. Προβολή στα ΜΜΕ: Τύπος	90
Εικόνα 26. Προβολή στα ΜΜΕ: Παράδειγμα δελτίου τύπου για έναρξη χορηγικής συνεργασίας	91
Εικόνα 27. Προβολή στα ΜΜΕ: Τηλεόραση	91
Εικόνα 28. Τρόποι μόχλευσης της χορηγίας	92

Εικόνα 29. Βράβευση του Μέγα Χορηγού κατά την Τελετή της Πνύκας	92
Εικόνα 30. Χορηγικά hubs στις εγκαταστάσεις της ΔΟΑ στην Αρχαία Ολυμπία	93
Εικόνα 31. Προβολή χορηγού στις διαπιστεύσεις των μετεχόντων στα συνέδρια της ΔΟΑ	93
Εικόνα 32. Παροχές φιλοξενίας για ενδοεταιρικούς, B2B ή B2C σκοπούς	94
Εικόνα 33. Παροχή gift bags με προϊόντα της ΔΟΑ στους χορηγούς	94
Εικόνα 34. Ευκαιρίες για δειγματισμό προϊόντων ή παρουσίαση των υπηρεσιών των χορηγών	95
Εικόνα 35. Οπισθόφυλλο χορηγικής πλατφόρμας	95
Εικόνα 36. Πρώτη επικοινωνία της ΔΟΑ με Lidl Hellas	97
Εικόνα 37. Ενδεικτικά email επικοινωνίας με πιθανό χορηγό	98
Εικόνα 38. Παράδειγμα χορηγικής σύμβασης με Lidl Hellas 1/2	99
Εικόνα 39. Παράδειγμα χορηγικής σύμβασης με Lidl Hellas 2/2	100
Εικόνα 40. Δελτίο τύπου έναρξης συνεργασίας με Lidl Hellas	101

I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Θεωρητικό υπόβαθρο

Η παρούσα μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία θα βασιστεί στις πιο διαδεδομένες θεωρίες ακαδημαϊκών σχετικά, αφενός, με τη στρατηγική και τον στρατηγικό σχεδιασμό, και αφετέρου, με την έννοια της χορηγίας και τον χορηγικό σχεδιασμό.

Αρχικά θα προσεγγίσουμε την έννοια της στρατηγικής στον χώρο των επιχειρήσεων προτείνοντας ορισμούς από θεωρητικούς, όπως ο Ansoff (1965, 1988), ο Chandler (1962), ο Porter (1996) και ο Mintzberg (1987), των οποίων οι θεωρίες έχουν ως κοινή συνισταμένη τον προγραμματισμό (planning). Έτσι, θα καταλήξουμε στη θεώρηση των Wheelen et al. (2017), οι οποίοι παρουσιάζουν ένα μοντέλο στρατηγικής διοίκησης που ακολουθεί τα εξής στάδια: διαμόρφωση → υλοποίηση → αξιολόγηση και έλεγχο.

Όσον αφορά στον στρατηγικό σχεδιασμό, αφού αναφέρουμε συνοπτικά τα οφέλη (Walker & Monster, 2019) και τα συστατικά του (Bryson, 2004), θα παρουσιάσουμε τη δομή του στρατηγικού σχεδίου που θα υιοθετήσουμε για την παρούσα εργασία, η οποία είναι εκείνη που προτείνει ο Παπαδάκης (2016). Στη συνέχεια, όσον αφορά στο θεωρητικό κομμάτι της εργασίας, θα αναφερθούμε πιο διεξοδικά στο κομμάτι της ανάλυσης του εξωτερικού περιβάλλοντος που, για τους σκοπούς αυτής της εργασίας, θα γίνει βάσει του μοντέλου PESTEL το οποίο περιλαμβάνει τους πολιτικούς, οικονομικούς, κοινωνικο-πολιτιστικούς, τεχνολογικούς, νομικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες που το διαμορφώνουν (Aguilar, 1967; Yüksel, 2012). Ως εργαλείο ανάλυσης του κλαδικού ανταγωνισμού της ΔΟΑ θα χρησιμοποιηθεί το μοντέλο των 5 δυνάμεων του Porter (1985), ενώ για την ανάλυση των στρατηγικών ομάδων (strategic groups analysis) της ΔΟΑ, δηλαδή των ανταγωνιστών του κλάδου της, θα χρησιμοποιηθεί η τεχνική των McGee, Wilson, & Thomas (2010). Τέλος, μετά από ανάλυση SWOT (Gürel & Tat, 2017), θα καταλήξουμε στις στρατηγικές ανάπτυξης (growth strategies), τις οποίες θα αναλύσουμε σύμφωνα με το matrix του Ansoff (Loredana, 2016).

Όσον αφορά στο κομμάτι του θεωρητικού υποβάθρου του χορηγικού σχεδιασμού, αρχικά θα προσεγγίσουμε την έννοια της χορηγίας (Ennis, 2020; Masterman, 2007), θα αναλύσουμε τα οφέλη της για την επιχείρηση/οργανισμό (Meenaghan, 1991; Ennis, 2020) και θα αναφέρουμε συνοπτικά τους παράγοντες επιτυχίας ενός χορηγικού προγράμματος (Tripodì & Hiron, 2009). Στη συνέχεια θα επιχειρήσουμε να κατηγοριοποιήσουμε τους στόχους της χορηγίας σύμφωνα με

τους Masterman (2007) και Stotlar (2005) και θα παρουσιάσουμε αναλυτικά τα συστατικά της χορηγίας σύμφωνα με τους Δουβή και Χορτατσιάνη (2015). Τέλος, θα δοθεί ιδιαίτερη σημασία στην ενεργοποίηση της χορηγίας (Cornwell et al., 2005; Papadimitriou & Apostolopoulou, 2009; Ennis, 2020) καθώς και στη αξιολόγησή της (Masterman, 2007) ως απαραίτητες προϋποθέσεις για τη μεγιστοποίηση της απόδοσης μιας χορηγίας.

Σκοπός της έρευνας

Η ΔΟΑ εγκαινιάστηκε επίσημα το 1961 οπότε και διεξήχθη η πρώτη ετήσια Διεθνής Σύνοδος. Το 1967, ολοκληρώθηκαν οι πρώτες μόνιμες κτιριακές της εγκαταστάσεις, ενώ το 1994 δημιουργήθηκε το Συνεδριακό Κέντρο, με την αίθουσα συνεδριάσεων, αίθουσες διδασκαλίας, τη βιβλιοθήκη «Νησιώτης» κτλ. Η ΔΟΑ είχε άμεση ανάγκη ανακαίνισης των εγκαταστάσεών της προκειμένου να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της νέας εποχής και να συνεχίσει να λειτουργεί χωρίς τα επιπλέον κόστη των συνεχών επισκευών. Η ΔΟΕ στάθηκε αρωγός σε αυτήν την προσπάθεια εγκρίνοντας το 2019 κονδύλι ύψους 12,5 εκατομμυρίων ευρώ για την ανακαίνιση των εγκαταστάσεων της ΔΟΑ στην Αρχαία Ολυμπία, η οποία και ολοκληρώθηκε τον Οκτώβριο του 2021. Με τη γενναιόδωρη αυτή επένδυση η ΔΟΕ εξέφρασε την επιθυμία να γίνει η ΔΟΑ ένας οικονομικά ανεξάρτητος οργανισμός μέχρι το 2027, χάρη στην αξιοποίηση των καινούριων, μοντέρνων εγκαταστάσεών της. Η ανακαίνιση αυτή προσφέρει, πλέον, στη ΔΟΑ μια ευκαιρία να επανασυστηθεί εντός και εκτός των ορίων της παγκόσμιας Ολυμπιακή Οικογένειας, διευρύνοντας το πλαίσιο λειτουργίας της και προσφέροντας υπηρεσίες εκπαίδευσης, αθλητισμού, αθλητικού τουρισμού και 'event hosting' υψηλού επιπέδου.

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει ως σκοπό:

α. τη δημιουργία του επιχειρηματικού σχεδίου της ΔΟΑ για τα έτη 2023-2027 με εκτενή αναφορά στο προφίλ της ΔΟΑ, την ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντός της, τη στρατηγική ανάλυση και το χρονοδιάγραμμα εφαρμογής της τελευταίας, και τέλος τη δημιουργία ενός χρηματοοικονομικού πλάνου, και

β. τη δημιουργία του χορηγικού σχεδίου της ΔΟΑ για τα έτη 2023-2027, που περιλαμβάνει χαρτογράφηση του χορηγικού εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της ΔΟΑ, αξιολόγηση και ανάλυση της χορηγίας με επιλογή τελικών χορηγών-στόχων, χορηγική πρόταση και πλατφόρμα καθώς και τα σχετικά παραρτήματα.

Σημασία της έρευνας

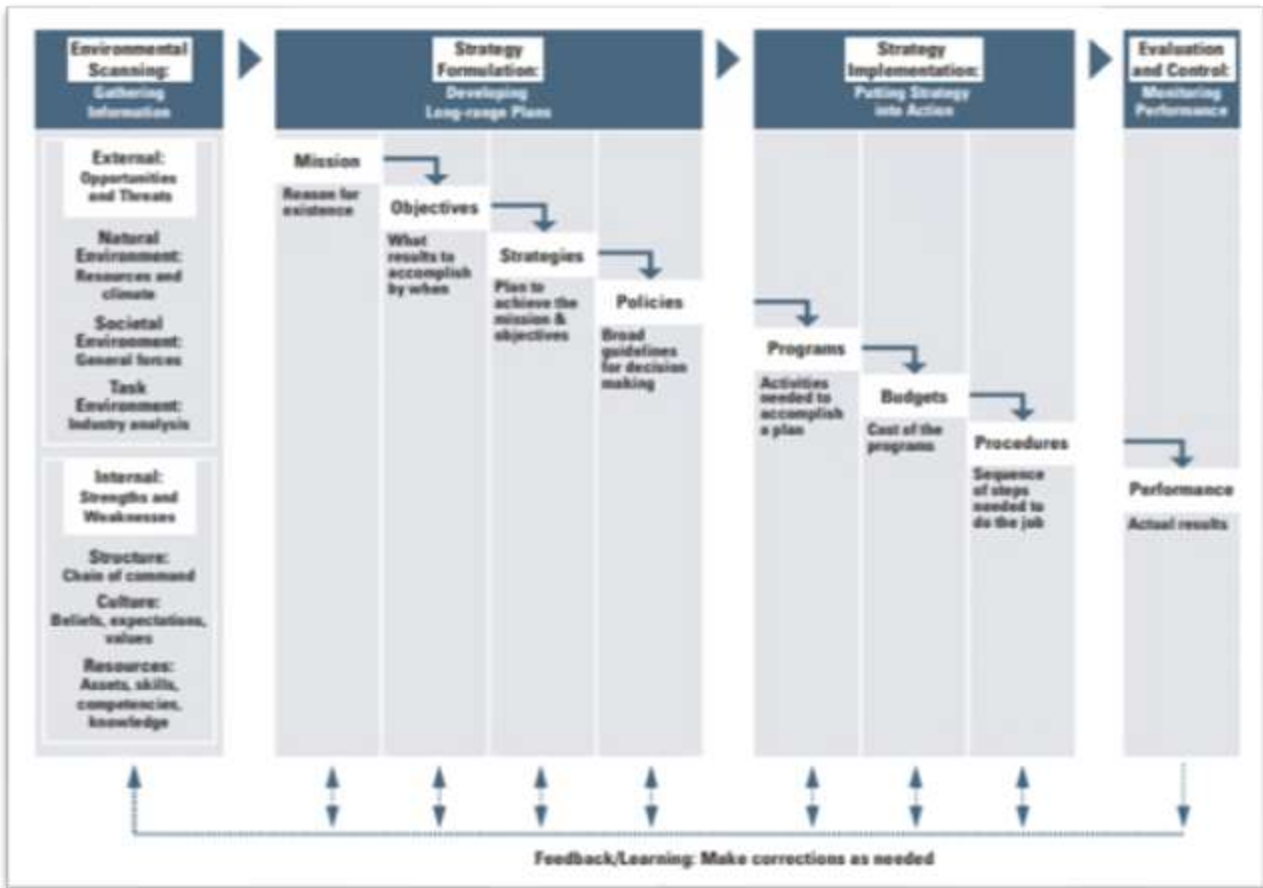
Η δημιουργία του επιχειρηματικού, αλλά και του χορηγικού σχεδίου της ΔΟΑ, για τα έτη 2023-2027, κρίνεται αναγκαία, προκειμένου η ΔΟΑ να «εκμεταλλευτεί» το νέο της κεφάλαιο, που μεταφράζεται σε ένα ‘all-inclusive’ συγκρότημα εγκαταστάσεων, αλλά και την ιστορία και παράδοσή της, ούτως ώστε να συνεχίσει να υπηρετεί την εκπαιδευτική αποστολή της, ως θεματοφύλακας των Ολυμπιακών Αξιών και της Ολυμπιακής Εκπαίδευσης, αλλά και να διευρύνει τις δραστηριότητές της στο κομμάτι της φιλοξενίας με απώτερο στόχο να αποτελέσει έναν οικονομικά ανεξάρτητο, βιώσιμο, και κερδοφόρο οργανισμό.

II. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Στρατηγική

Στον κόσμο των επιχειρήσεων έχουν διατυπωθεί δεκάδες ορισμοί της έννοιας της στρατηγικής. Σύμφωνα με τον Ansoff (1965 & 1988), στρατηγική είναι «μια κοινή γραμμή μεταξύ των δραστηριοτήτων του οργανισμού και των προϊόντων του, που καθορίζουν τη βασική φύση της επιχειρηματικής δραστηριότητας, πριν, τώρα και στο μέλλον». Ο Chandler (1962) ορίζει τη στρατηγική ως τον «καθορισμό των βασικών μακροχρόνιων στόχων και σκοπών μιας επιχείρησης και την υιοθέτηση μιας σειράς πράξεων, καθώς και τον προσδιορισμό των αναγκαίων μέσων για την πραγματοποίηση των στόχων της», ενώ ο Porter (1996) θεωρεί ότι στρατηγική είναι «η τοποθέτηση της επιχείρησης στο περιβάλλον της». Τέλος, ο Mintzberg (1987), με τη διάσημη θεωρία του «Mintzberg's 5 Ps of Strategy» αντιλαμβάνεται τη στρατηγική ως ένα πλάνο (plan), ως τέχνασμα (ploy), ως υπόδειγμα (pattern), ως τοποθέτηση (positioning), και ως προοπτική (perspective).

Όλοι οι παραπάνω ορισμοί των κορυφαίων ακαδημαϊκών της στρατηγικής έχουν μια κοινή συνισταμένη: τον προγραμματισμό (planning). Γι' αυτό και οι Wheelen et al. (2017), υποστηρίζουν ότι η στρατηγική ακολουθεί τα εξής στάδια: διαμόρφωση → υλοποίηση → αξιολόγηση και έλεγχος.



Σχήμα 1. Μοντέλο στρατηγικής διοίκησης

Πηγή: Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Concepts in strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability*. Pearson Education.

Σύμφωνα με τον Παπαδάκη (2016), η στρατηγική συμβάλει στην επιτυχία μας επιχείρησης/οργανισμού καθώς:

1. Δίνει/ θέτει τις κατευθύνσεις που πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση/οργανισμός
2. Στηρίζει τη λήψη ομοιόμορφων αποφάσεων μέσα στην επιχείρηση/οργανισμό
3. Συγκεντρώνει την προσπάθεια και συντονίζει τις δραστηριότητες της επιχείρησης/οργανισμού
4. Ορίζει τη θέση της επιχείρησης/οργανισμού (positioning) και την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού
5. Μειώνει την αβεβαιότητα

6. Δίνει ένα βιώσιμο/διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (sustainable competitive advantage).

Στρατηγικός σχεδιασμός

Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι ένα ευρέως διαδεδομένο σύγχρονο εργαλείο management, η δημοτικότητα του οποίου βασίζεται στην υπόθεση ότι αποτελεί μια επιτυχημένη πρακτική σε δημόσιους και ιδιωτικούς οργανισμούς για την καλύτερη απόδοσή τους (Walker and Monster, 2019). Ως μια προσέγγιση διαμόρφωσης στρατηγικής, λοιπόν, ο στρατηγικός σχεδιασμός περιλαμβάνει στοιχεία όπως ο καθορισμός του οράματος, της αποστολής και των αξιών του οργανισμού, η ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντός του, καθώς και η διαμόρφωση στρατηγικών στόχων για την αντιμετώπιση των θεμάτων που ενδεχομένως αντιμετωπίζει (Bryson, 2004).

Στην παρούσα διπλωματική εργασία, το επιχειρηματικό σχέδιο της ΔΟΑ για τα έτη 2023-2027 έχει καταρτιστεί σύμφωνα με τη δομή ενός επιχειρηματικού σχεδίου που προτείνει ο Παπαδάκης (2016) και είναι η ακόλουθη:

- Εισαγωγή: εξώφυλλο, εισαγωγική σελίδα, περιεχόμενα, επιτελική σύνοψη
- Ανάλυση της επιχείρησης/οργανισμού-Εσωτερική ανάλυση: περιγραφή/ιστορικό, όραμα/αποστολή/αξίες/στόχοι, οργανόγραμμα, προϊόντα/υπηρεσίες, πόροι, διακυβέρνηση και διοίκηση.
- Εξωτερική ανάλυση: ανάλυση μακρο-περιβάλλοντος (PESTEL) και ανάλυση κλάδου (Porter's 5 forces, ανάλυση στρατηγικών ομάδων)
- Επιλογή στρατηγικής (SWOT analysis, στρατηγικοί στόχοι, στρατηγικές επιλογές, λειτουργικές στρατηγικές)
- Υλοποίηση και χρονοδιάγραμμα στρατηγικής
- Οικονομική ανάλυση

Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

Ο Yüksel (2012) κάνει μια αναδρομή στην ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος αναφέροντας ότι την αρχική της σύλληψη ως ιδέα είχε ο Aguilar (1967) ο οποίος εισήγαγε την ανάλυση ETPS (economic, technical, political, and social), η οποία στη συνέχεια μετονομάστηκε σε STEP και αργότερα σε STEPE, ώστε να συμπεριλάβει την επίδραση του περιβάλλοντος, ενώ

η νομική διάσταση προστέθηκε τη δεκαετία του '80. Για τους σκοπούς αυτής της εργασίας, η ανάλυση του μακρο-περιβάλλοντος της ΔΟΑ θα γίνει βάσει του μοντέλου PESTEL που περιλαμβάνει τους πολιτικούς, οικονομικούς, κοινωνικο-πολιτιστικούς, τεχνολογικούς, νομικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες που το διαμορφώνουν.

Σε συνέχεια της ανάλυσης του μακρο-περιβάλλοντος της ΔΟΑ κρίνεται σκόπιμο να αναλύσουμε και το ανταγωνιστικό της περιβάλλον (μικρο-περιβάλλον) προκειμένου να έχουμε μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα του περιβάλλοντος του οργανισμού. Ο Porter (1985), με το μοντέλο των 5 δυνάμεων (Porter's 5 forces model) προτείνει ένα εργαλείο ολιστικής ανάλυσης του κλαδικού ανταγωνισμού ενός οργανισμού που βασίζεται στην ανάλυση πέντε σημαντικών δυνάμεων και οι οποίες είναι οι ακόλουθες:

- Κίνδυνος εισόδου νέων ανταγωνιστών – Πόσο εύκολο είναι να διεισδύσει ένας νέος ανταγωνιστής στην αγορά;
- Κίνδυνος υπαρχόντων ανταγωνιστών – ποια είναι η ένταση του ανταγωνισμού;
- Κίνδυνος υποκατάστατων προϊόντων/υπηρεσιών – πόσο πιθανό είναι να στραφεί ο πελάτης σε άλλο προϊόν;
- Αγοραστές/πελάτες – ποια είναι η διαπραγματευτική τους δύναμη;
- Προμηθευτές – ποια είναι η διαπραγματευτική τους δύναμη;

Η τεχνική ανάλυσης στρατηγικών ομάδων (strategic groups analysis), δηλαδή των ανταγωνιστών ενός κλάδου, αποτελεί έναν τρόπο προσδιορισμού της ανταγωνιστικής θέσης του οργανισμού ή της επιχείρησης μέσα στον κλάδο που αυτή δραστηριοποιείται προκειμένου να παρακαμφθεί το εμπόδιο της ετερογένειας (Clayton & Luchs, 1994). Για την ανάλυση των στρατηγικών ομάδων μιας επιχείρησης/οργανισμού συνήθως χρησιμοποιείται η τεχνική των McGee, Wilson, και Thomas (2010), σύμφωνα με την οποία ο κλάδος χωρίζεται σε ομάδες επιχειρήσεων ανάλογα με τα προϊόντα ή υπηρεσίες που προσφέρουν, το μέγεθος της αγοράς στην οποία απευθύνονται, τα κανάλια διανομής κτλ. και, τέλος, με την επιλογή των δύο παραμέτρων τις οποίες κρίνουμε ως πιο σημαντικές για την εκάστοτε ανάλυση.

Η δημιουργία νέων καναλιών διανομής κρίνεται απαραίτητη, προκειμένου να φτάσει το «μήνυμα» μιας επιχείρησης/ενός οργανισμού σε όσους περισσότερους δέκτες αυτό είναι εφικτό. Τα κανάλια αυτά διακρίνονται σε online και offline. Το τελευταίο trend στον τομέα του

μάρκετινγκ ξεκίνησε στην Κίνα και δεν είναι άλλο από το O2O marketing (online-to-offline marketing), το οποίο προέκυψε λόγω της ολοένα αυξανόμενης ανταγωνιστικότητας του 'e-commerce' και της χρήσης των κινητών τηλεφώνων σε μια προσπάθεια να ενοποιηθούν οι δύο κατηγορίες καναλιών διανομής προκειμένου να υπάρξει μια πιο αποτελεσματική στρατηγική μάρκετινγκ (Chiang et al., 2018).

Επιλογή στρατηγικής

Σύμφωνα με τους Gürel και Tat (2017) η ανάλυση SWOT είναι ένα ιδιαίτερα χρήσιμο εργαλείο καθώς μπορεί να χρησιμοποιηθεί στη διαμόρφωση της οργανωσιακής και ανταγωνιστικής στρατηγικής των οργανισμών μέσω της μελέτης των παραγόντων του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντός τους. Οι παράγοντες αυτοί διακρίνονται στις δυνάμεις και αδυναμίες του οργανισμού (εσωτερικό περιβάλλον) και αντίστοιχα στις ευκαιρίες και απειλές που προκύπτουν από το εξωτερικό περιβάλλον τους (εξωτερικό περιβάλλον).

Σύμφωνα με τη θεωρία στοχοθεσίας (goal-setting theory) των Locke και Gatham (2012), προκειμένου να κατανοήσει ένας οργανισμός τι ακριβώς θέλει να πετύχει και πώς θα το καταφέρει, θα πρέπει να θέσει και να υλοποιήσει συγκεκριμένους στόχους, στρατηγικές και σχέδια. Γι' αυτόν τον λόγο, οι στρατηγικοί στόχοι (strategic goals) μιας επιχείρησης/οργανισμού θα πρέπει να είναι ορισμένοι με σαφήνεια ώστε να μπορούν να αναλυθούν σε αντικειμενικούς σκοπούς (objectives), οι οποίοι με τη σειρά τους πρέπει να είναι 'SMART', δηλαδή specific (συγκεκριμένοι), measurable (μετρήσιμοι), attainable (επιτεύξιμοι), relevant (σχετικοί), και time-based (χρονικά προσδιορισμένοι), σύμφωνα με το μοντέλο που πρωτοεισήγαγε ο Doran το 1981.

Σύμφωνα με τον Παπαδάκη (2016), υπάρχουν τρεις κεντρικές επιλογές στρατηγικής:

- Οι στρατηγικές ανάπτυξης (growth strategies)
- Οι στρατηγικές εξυγίανσης/διάσωσης (turnaround strategies)
- Οι στρατηγικές σταθερότητας (stability strategies)

Οι στρατηγικές επιλογές που συνήθως προτιμώνται είναι εκείνες της ανάπτυξης (growth strategies), καθώς η χρήση τους βασίζεται στη λογική ότι η ανάπτυξη ενός οργανισμού κρίνεται απαραίτητη προκειμένου να καταφέρει να επιβιώσει σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο και ανταγωνιστικό περιβάλλον (Παπαδάκης, 2016). Οι στρατηγικές ανάπτυξης διαμορφώνονται για

ευκολία σύμφωνα με το matrix του Ansoff (Loredana, 2016) σύμφωνα με το οποίο, υπάρχουν τέσσερις επιλογές δράσης για μια επιχείρηση:

- Στρατηγική διείσδυσης- συγκέντρωσης αγοράς (market penetration)
- Στρατηγική ανάπτυξης προϊόντων (new product development)
- Στρατηγική ανάπτυξης αγοράς (market development)
- Στρατηγική διαφοροποίησης δραστηριοτήτων (diversification)

	Υπάρχοντα Προϊόντα	Νέα Προϊόντα
Υπάρχουσες Αγορές	<p>1. Στρατηγική Διείσδυσης- Συγκέντρωσης Αγοράς</p> <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση μεριδίου αγοράς • Αύξηση χρήσης προϊόντος: <ul style="list-style-type: none"> > Αύξηση συχνότητας χρήσης > Αύξηση ποσότητας χρήσης > Εξεύρεση νέων εφαρμογών για τωρινούς χρήστες 	<p>3. Στρατηγική Ανάπτυξης Προϊόντων</p> <ul style="list-style-type: none"> • Πρόσθεση νέων προϊόντικών χαρακτηριστικών • Επέκταση προϊόντικής γραμμής • Ανάπτυξη νέων προϊόντων για την υφιστάμενη αγορά
Νέες Αγορές	<p>2. Στρατηγική Ανάπτυξης Αγοράς</p> <ul style="list-style-type: none"> • Γεωγραφική επέκταση • Στόχευση νέων τμημάτων (segments) 	<p>4. Στρατηγική “Διαφοροποίησης/ Διασποράς Δραστηριοτήτων”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Συσχετισμένη διαφοροποίηση • Ασυσχετισμένη διαφοροποίηση

Πίνακας 1. Στρατηγικές ανάπτυξης, Ansoff’s matrix.

Πηγή: Παπαδάκης, Β. (2016). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου

Χορηγία

Όταν ένα άτομο ή οργανισμός προσφέρει οικονομική ή άλλη στήριξη σε ένα άτομο ή φορέα χωρίς να περιμένει αντάλλαγμα, μπορούμε να μιλήσουμε για φιλανθρωπία. Στην περίπτωση, όμως, που μια μεριά (ο χορηγός) επενδύει σε χρηματική ή άλλη υποστήριξη σε έναν χορηγούμενο εταίρο περιμένοντας κάποιο αντίκρισμα για την επένδυσή του, τότε μιλάμε για

χορηγία (Ennis, 2020; Masterman, 2007). Σύμφωνα με τον Meenaghan (1991) οι χορηγίες στοχεύουν στη βελτίωση της εικόνας (brand image) και της φήμης του χορηγού και βοηθούν στο να αποκτήσει ο χορηγός ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πιο συγκεκριμένα, οι χορηγίες στον τομέα του αθλητισμού είναι ιδιαίτερες ελκυστικές για τους χορηγούς καθώς: ο αθλητισμός ξεπερνά γεωγραφικές, πολιτιστικές και θρησκευτικές διαφορές, εμπεριέχει τα στοιχεία του ενθουσιασμού, του πάθους, των ευχάριστων εμπειριών και της πίστης (π.χ. σε μια ομάδα), βρίθει συμβόλων και αξιών, και απολαύει της προσοχής των MME (Ennis, 2020).

Η επιτυχία ενός χορηγικού προγράμματος εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη μέθοδο εφαρμογής του, καθώς πλέον οι χορηγίες θεωρούνται αναπόσπαστο κομμάτι του μάρκετινγκ και πιο συγκεκριμένα του 'Integrated Marketing Communications' σύμφωνα με το οποίο κρίνεται απαραίτητο να συνδυάζεται ένα χορηγικό πρόγραμμα με όλες τις μορφές προώθησης μιας επιχείρησης, όπως η διαφήμιση, οι άμεσες πωλήσεις κτλ. (Tripodì & Hirons, 2009).

Στόχοι χορηγίας

Σύμφωνα με τους Masterman (2007) και Stotlar (2005) οι στόχοι της χορηγίας μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ως εξής:

- Στόχοι που συνδέονται με την αναγνωρισιμότητα της μάρκας (brand awareness) και της ταύτισης των αξιών του χορηγού με εκείνες του χορηγούμενου
- Στόχοι που συνδέονται με τη δημιουργία ή την ενίσχυση μιας ισχυρής και θετικής εικόνας της μάρκας (brand image)
- Στόχοι που συνδέονται με ευκαιρίες να εδραιώσει ο χορηγός σχέσεις με stakeholders, όπως πελάτες, προμηθευτές, MME, προσωπικό κτλ. Αυτό επιτυγχάνεται κυρίως με παροχές φιλοξενίας που προσφέρονται στα πλαίσια του B2B (μεταξύ επιχειρήσεων) ή B2C μάρκετινγκ (μεταξύ επιχείρησης και πελάτη), ή ακόμα και για ενίσχυση του ηθικού του προσωπικού (employee morale).
- Στόχοι που συνδέονται με την εταιρική κοινωνική ευθύνη (Corporate Social Responsibility-CSR), μέσα από κοινωνικές χορηγίες που προάγουν αξίες όπως η περιβαλλοντική, ηθική, κοινωνική ευθύνη κ.α.
- Στόχοι που συνδέονται με την αύξηση των πωλήσεων μέσω π.χ. του δειγματισμού νέων προϊόντων, της πώλησης merchandise κτλ.

Συστατικά χορηγίας

Σύμφωνα με τους Δουβή και Χορτασιάνη (2015), τα συστατικά της χορηγίας είναι τα εξής:

- Αποκλειστικότητα κατηγορίας (category exclusivity), δηλαδή ο χορηγούμενος δεσμεύεται ότι ο χορηγός θα είναι ο μόνος εκπρόσωπος του κλάδου του στη συγκεκριμένη χορηγία
- Χορηγική κατηγορία (sponsor designation) & ‘licensing’, με αποκλειστική παραχώρηση του δικαιώματος χρήσης του χορηγικού τίτλου με το δικαίωμα ο εκάστοτε χορηγός να περιγράφει τον εαυτό του με τον τίτλο αυτόν σε όλες τις επικοινωνιακές του ενέργειες, καθώς και άδεια χρήσης του προστατευόμενου trademark και logo του χορηγού για λόγους μάρκετινγκ σε διαφημίσεις, συσκευασίες και προωθητικό υλικό (φυλλάδια, αφίσες κτλ.), καθώς και σε όλα τα μέσα επικοινωνίας του χορηγού
- Σήμανση (signage) και εξασφάλιση ότι δε θα υπάρχει πληθώρα χορηγών (signage clutter) ούτως ώστε να προβληθεί αποτελεσματικά ο χορηγός και να εξασφαλίσει αναγνωρισιμότητα (brand awareness)
- Δικαιώματα διάθεσης (distribution rights), με δυνατότητα δειγματοσμού (sampling) και πώλησης των προϊόντων του χορηγού ή ενημέρωσης για τις υπηρεσίες του στον χώρο του χορηγού ή του χορηγούμενου event
- Παροχές φιλοξενίας (hospitality), για σκοπούς B2B ή/και B2C μάρκετινγκ και ενίσχυσης του ηθικού των υπαλλήλων της εταιρείας-χορηγού (employee morale)
- Οφέλη από προβολή του χορηγού σε MME, στο εταιρικό υλικό και τα social media του χορηγούμενου με αναφορά του ονόματος και του logo του χορηγού στο επικοινωνιακό - έντυπο και ψηφιακό - υλικό του χορηγούμενου, όπως δελτία τύπου, newsletters, επιστολόχαρτα, προγράμματα συνεδρίων και εκδηλώσεων κτλ., και μέσω ‘complimentary advertising’ μέσω των offline & online distribution channels της ΔΟΑ (πληρώνεται συνήθως από τα δικαιώματα της χορηγίας - rights fees)
- Πρόσβαση στις βάσεις δεδομένων του χορηγούμενου ούτως ώστε ο χορηγός να μπορέσει να διεξάγει στοχευμένες προωθητικές ενέργειες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του

- Δικαίωμα πρώτης άρνησης (right of first refusal), σύμφωνα με το οποίο ο τωρινός χορηγός έχει δικαίωμα να ανανεώσει την χορηγική συνεργασία για την επόμενη περίοδο πριν προσεγγιστούν νέοι χορηγοί
- ‘Fulfillment report’ για αξιολόγηση της εκτέλεσης της χορηγικής συνεργασίας μετά τη λήξη της σύμβασης ώστε να μετρηθεί ο αντίκτυπος και η αποτελεσματικότητα του προγράμματος χορηγίας σε σχέση πάντα με τους στόχους οι οποίοι είχαν τεθεί.

Ενεργοποίηση χορηγίας

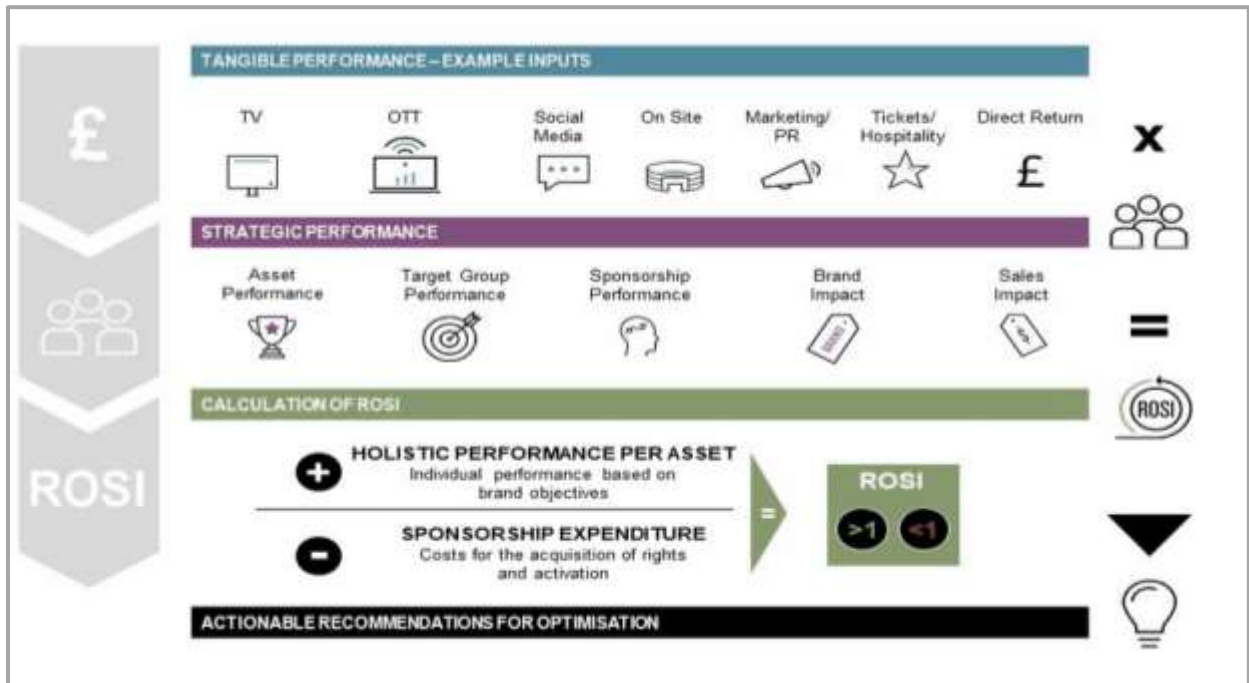
Σύμφωνα με τους Cornwell et al. (2005) η ενεργοποίηση χορηγίας αναφέρεται στην «παράπλευρη επικοινωνία της σχέσης μεταξύ μιας μάρκας και μιας ιδιοκτησίας». Ουσιαστικά η ενεργοποίηση της χορηγίας είναι η επένδυση χρημάτων και άλλων πόρων προκειμένου να προβληθεί η χορηγική συνεργασία στα κοινά-στόχους του χορηγού, αλλά και να δημιουργηθούν κοινά προγράμματα τα οποία θα βοηθήσουν τον χορηγό να επιτύχει τους αρχικούς του στόχους (Paradimitriou & Apostolopoulou, 2009). Ο Ennis (2020) υποστηρίζει ότι για κάθε ποσό που δαπανάται για την σύναψη μιας χορηγικής συμφωνίας, ο χορηγός θα πρέπει να υπολογίζει ότι θα χρειαστεί να διαθέσει το διπλάσιο ποσό για ενεργοποίηση της χορηγίας, προκειμένου να μεγιστοποιήσει τα οφέλη της.

Οι τρόποι ενεργοποίησης της χορηγίας είναι ποικίλοι και μπορούν να αφορούν ενεργοποίηση της χορηγίας στον τόπο διεξαγωγής του event, δράσεις με συμμετοχή των υπαλλήλων του χορηγού, φιλοξενία πελατών ή/και συνεργατών του χορηγού, ενέργειες στα social media, δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης κτλ. (Ennis, 2020).

Αξιολόγηση χορηγίας

Είναι σημαντικό ο χορηγός να γνωρίζει αν η επένδυσή του είχε αντίκρισμα και γι’ αυτόν τον λόγο αξιολογείται θετικά η ικανότητα ενός οργανισμού να παράσχει στον χορηγό αξιολόγηση της χορηγίας (fullfilment report) μετά τη λήξη της χορηγικής συμφωνίας (Masterman, 2007).

Η Nielsen Sports (2017), προτείνει ένα μοντέλο ανάλυσης δεδομένων προκειμένου να υπολογιστεί η ROSI (Return on Sponsorship Investments), σύμφωνα με το οποίο αν το αποτέλεσμα που προκύπτει από τη διαίρεση της συνολικής χρηματικής αξίας με το γενικό κόστος της χορηγίας (συμπεριλαμβανομένου του κόστους για ενεργοποίηση) είναι μικρότερο της μονάδας τότε ο χορηγός επενδύει περισσότερα από όσα κερδίζει, ενώ αν είναι μεγαλύτερο της μονάδας τότε η συμφωνία είναι επικερδής.



Εικόνα 1. Μοντέλο υπολογισμού ROSI.

Πηγή: *How to holistically measure return on sponsorship investment [Infographic]. Nielsen Sports (2017).*

III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Ερευνητική μέθοδος – Μονάδα ανάλυσης

Δεδομένου ότι η ερευνητική μέθοδος που θα χρησιμοποιηθεί για την εν λόγω διπλωματική εργασία είναι η μεμονωμένη μελέτη περίπτωσης (single case-study), στην οποία δεν χρησιμοποιείται ένας πληθυσμός ή ένα δείγμα, αλλά μια μεμονωμένη περίπτωση, η μονάδα ανάλυσής μας (unit analysis), αντίστοιχα, θα είναι η περίπτωση της Διεθνούς Ολυμπιακής Ακαδημίας.

Η ποιοτική μέθοδος του ‘case study’ επιλέχθηκε ως μια εις βάθος συλλογή περιγραφικών πληροφοριών ενός φορέα (descriptive case study), μιας ομάδας, ενός οργανισμού ή φαινομένου κτλ. Πιο συγκεκριμένα, θα χρησιμοποιηθεί το περιγραφικό case study (descriptive), σύμφωνα με το οποίο οι πιο πάνω πληροφορίες οργανώνονται, ερμηνεύονται και παρουσιάζονται σε αφηγηματική μορφή (Marrelli, 2007). Θα μπορούσαμε να πούμε συνοπτικά ότι σύμφωνα με την περιγραφική μελέτη περίπτωσης η εν λόγω εργασία θα απαντήσει αποτελεσματικά στα ερωτήματα «πώς» και «γιατί».

Μέσα συλλογής δεδομένων

Στην παρούσα διπλωματική εργασία θα χρησιμοποιηθούν ποιοτικές μέθοδοι συλλογής δεδομένων, όπως:

- Συμμετοχική παρατήρηση, στα πλαίσια της υπηρεσίας της γραφούσας στη ΔΟΑ
- Ομάδα εστίασης, όπου: α. συζητήθηκαν ζητήματα σχετικά με τη ΔΟΑ ανάμεσα στα στελέχη του οργανισμού και β. απεστάλησαν ερωτήσεις και λήφθηκαν απαντήσεις διαδικτυακά
- Μη δομημένες συνεντεύξεις με ανθρώπους-κλειδιά
- Συλλογή και ανάλυση τεκμηρίων, με τη μορφή αρχειακού υλικού της ΔΟΑ

Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Η διαδικασία που ακολουθήθηκε για τη συλλογή δεδομένων ήταν η εξής:

Για το επιχειρηματικό σχέδιο:

- Συλλογή και ανάλυση στοιχείων, όπως: του προφίλ της ΔΟΑ, του νέου καταστατικού, προϋπολογισμών παλαιότερων ετών, αναφορών των δραστηριοτήτων της μέχρι σήμερα καθώς και αντίστοιχων πληροφοριών οργανισμών σχετικών με τη ΔΟΑ
- Συμμετοχική παρατήρηση και δημιουργία ομάδας εστίασης μεταξύ στελεχών της ΔΟΑ όπου συζητήθηκαν οι ανάγκες του οργανισμού και διατυπώθηκαν ιδέες και προτάσεις

Για το χορηγικό σχέδιο:

- Χαρτογράφηση (συλλογή, καταγραφή και ανάλυση των χορηγών οργανισμών σχετικών με τη ΔΟΑ, αλλά και ανταγωνιστών της) είτε μέσω web site, είτε μέσω μη δομημένων συνεντεύξεων με στελέχη των εν λόγω οργανισμών που διεξήχθησαν είτε τηλεφωνικά είτε δια ζώσης (π.χ. στην περίπτωση της ΓΓΑ, των ΕΟΚ, των ΕΟΑ), είτε με αποστολή ομαδικών email (όπως στην περίπτωση των Olympic Studies Centers).
- Μελέτη της χορηγικής συμπεριφοράς εταιρειών προκειμένου να προσεγγιστούν για συνεργασία
- Ομάδες εστίασης μεταξύ στελεχών της ΔΟΑ, όπου συζητήθηκε το επίπεδο συμβατότητας μεταξύ χορηγού και ΔΟΑ (βλ. παρακάτω, λίστα κριτηρίων της χορηγικής ανάλυσης και τελική επιλογή χορηγών).

IV. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΔΟΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΤΗΣ ΔΟΑ

Επιτελική σύνοψη

Η Διεθνής Ολυμπιακή Ακαδημία (ΔΟΑ) αποτελεί έναν θεσμό με ιστορία 60 και πλέον χρόνων στην Ολυμπιακή Εκπαίδευση, ο οποίος παραμένει διαχρονικά πιστός στο όραμα του Coubertin για τη δημιουργία ενός ακαδημαϊκού κέντρου μελέτης του Ολυμπιακού Κινήματος και των τάσεων του.

Στο πέρασμα των χρόνων η ΔΟΑ έχει διοργανώσει στις εγκαταστάσεις της στην Αρχαία Ολυμπία περίπου 200 συνέδρια/σεμινάρια και έχει προσφέρει κατάρτιση σε πάνω από 110.000 αθλητές, στελέχη του Ολυμπιακού κινήματος, μεταπτυχιακούς φοιτητές, αθλητικογράφους κτλ.

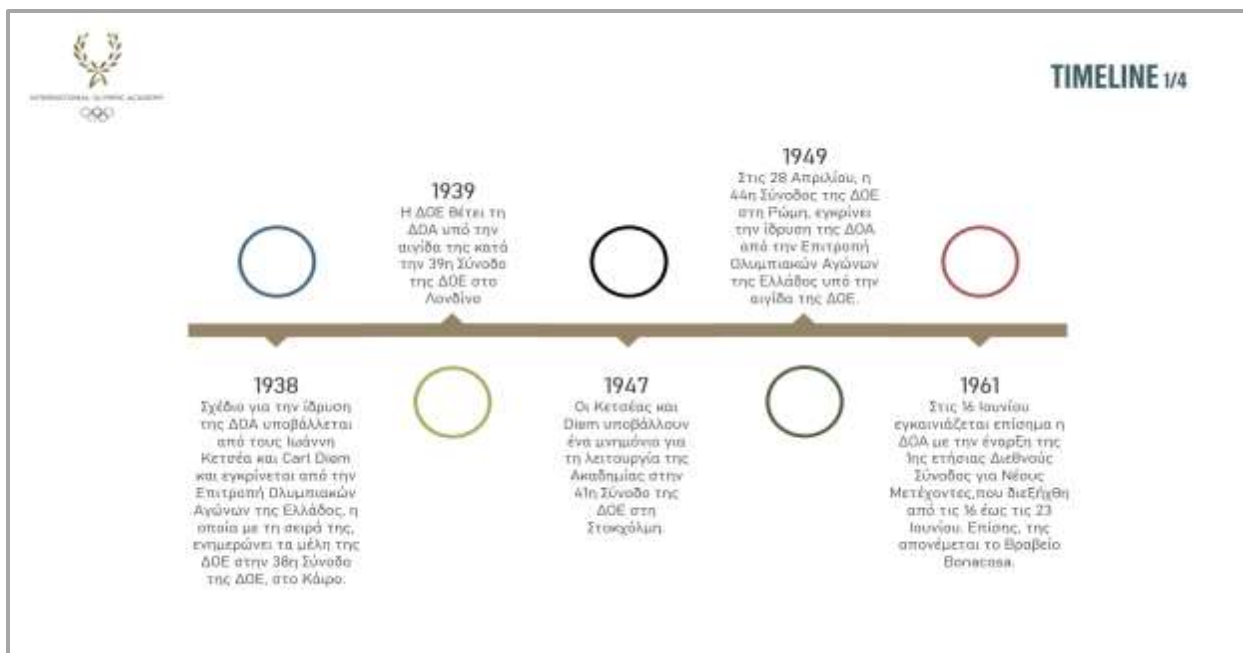
Η ολοκλήρωση της ανακαίνισης των εγκαταστάσεων της ΔΟΑ με την οικονομική στήριξη της Διεθνούς Ολυμπιακής Επιτροπής (ΔΟΕ) ύψους 12,5 εκ. ευρώ προσφέρει μια ευκαιρία να επανασυστηθεί ο οργανισμός εντός και εκτός των ορίων της παγκόσμιας Ολυμπιακή Οικογένειας, διευρύνοντας το πλαίσιο λειτουργίας της και προσφέροντας υψηλού επιπέδου υπηρεσίες εκπαίδευσης, αθλητισμού, αθλητικού τουρισμού και φιλοξενίας.

Το παρόν business plan έχει ως στόχο να παρουσιάσει τον στρατηγικό σχεδιασμό ο οποίος πρέπει να ακολουθηθεί προκειμένου η ΔΟΑ να συνεχίσει να υπηρετεί την αποστολή της, ως θεματοφύλακας των Ολυμπιακών Αξιών και της Ολυμπιακής Εκπαίδευσης, αλλά και να πραγματοποιήσει το όραμά της και να γίνει παγκοσμίως γνωστή ως το κορυφαίο ίδρυμα Ολυμπιακής Παιδείας με σκοπό, αφενός, την προώθηση του Ολυμπισμού ως τρόπου ζωής και, αφετέρου, την ενσωμάτωση των Ολυμπιακών Αξιών στις σύγχρονες κοινωνίες.

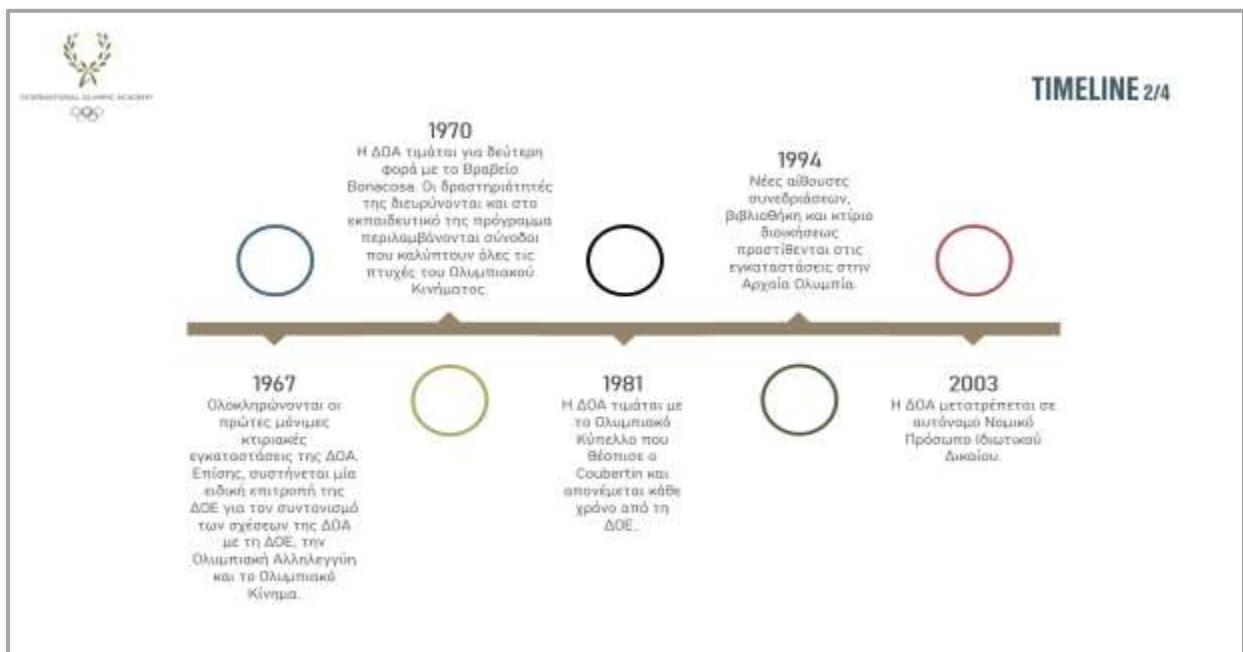
Προφίλ της ΔΟΑ

Ιστορία

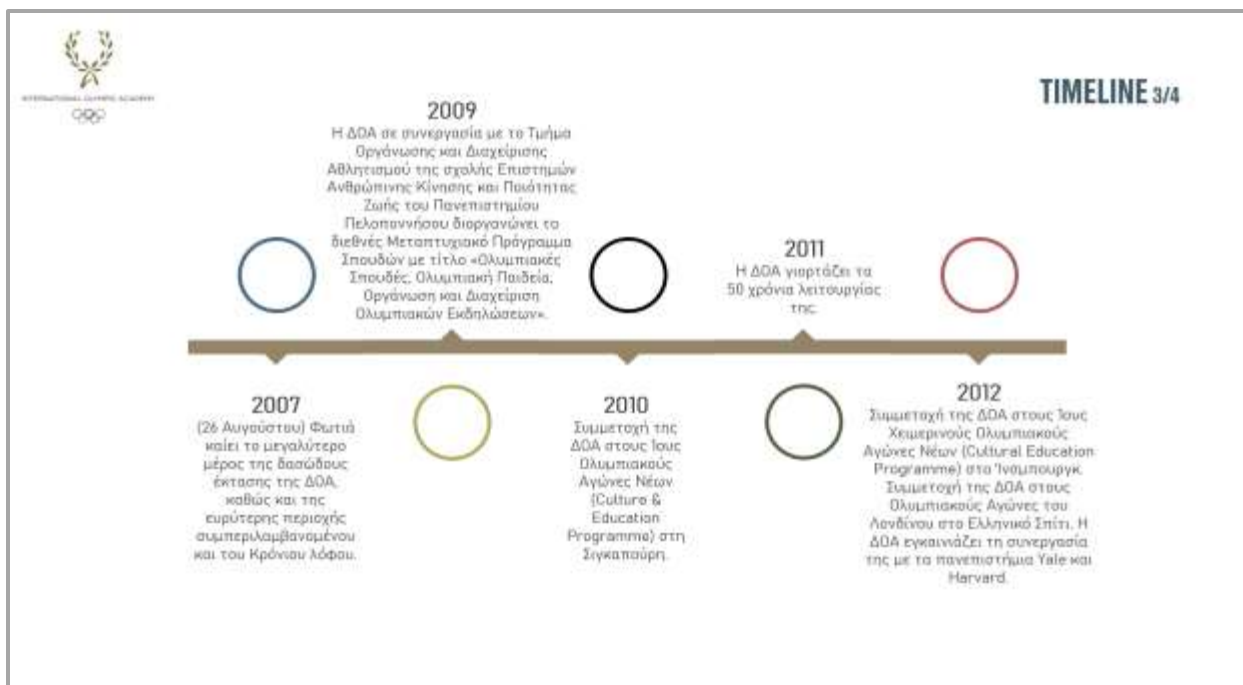
Το ακόλουθο timeline περιγράφει συνοπτικά την ιστορία της ΔΟΑ:



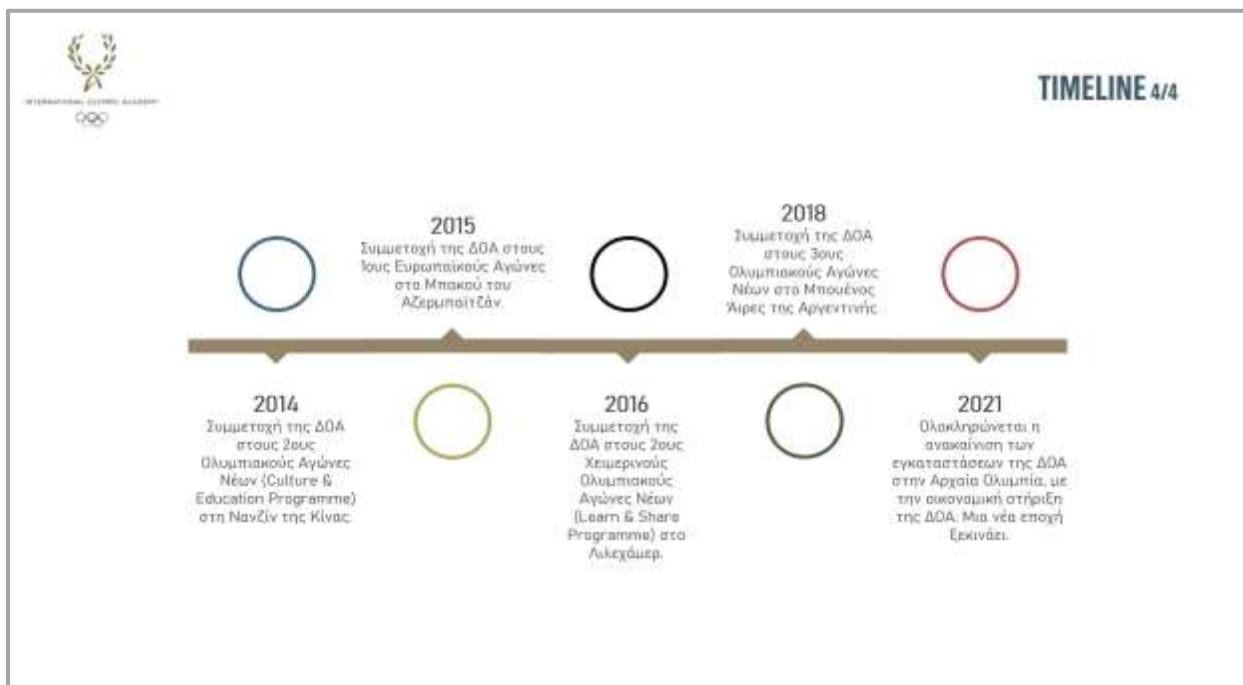
Εικόνα 2. Ιστορικά ορόσημα της ΔΟΑ 1/4



Εικόνα 3. Ιστορικά ορόσημα της ΔΟΑ 2/4



Εικόνα 4. Ιστορικά ορόσημα της ΔΟΑ 3/4



Εικόνα 5. Ιστορικά ορόσημα της ΔΟΑ 4/4

Αποστολή

Η ΔΟΑ που βρίσκεται πλάι στον αρχαιολογικό χώρο όπου έλαβαν χώρα οι πρώτοι Ολυμπιακοί Αγώνες, έχει ως αποστολή «τη μελέτη, την ενίσχυση και την προώθηση του Ολυμπισμού και των αξιών του σε σχέση με τα τρέχοντα παγκόσμια ζητήματα Ολυμπιακού ενδιαφέροντος και σύμφωνα με τις αρχές που θέσπισαν οι αρχαίοι Έλληνες και οι αναβιωτές του σύγχρονου Ολυμπιακού Κινήματος» (IOA, n.d.).

Όραμα και αξίες

Σύμφωνα με το web site της ΔΟΑ (IOA, n.d.), όραμα της ΔΟΑ είναι «να αποτελέσει το κορυφαίο ίδρυμα Ολυμπιακής Παιδείας παγκοσμίως, με σκοπό την προώθηση του Ολυμπισμού ως τρόπου ζωής και την ενσωμάτωση των Ολυμπιακών Αξιών στις σύγχρονες κοινωνίες σε όλη την υφήλιο».

Οι αξίες και οι αρχές που προασπίζει είναι αρχικά αυτές του Ολυμπιακού κινήματος: η αριστεία, η φιλία, ο σεβασμός και η αλληλεγγύη, ενώ επιπλέον προωθεί τη συμπερίληψη, τη βιωσιμότητα, τη χρηστή διακυβέρνηση, και τη σύνδεση μεταξύ αθλητισμού, παιδείας και πολιτισμού.

Στόχοι

Σύμφωνα με το IOA Profile (2021), οι κύριοι στόχοι της ΔΟΑ, είναι:

- Να λειτουργεί ως διεθνές κέντρο Ολυμπιακής Εκπαίδευσης και Έρευνας
- Να φροντίζει για τη διάδοση των Ολυμπιακών αξιών στην κοινωνία μέσω της Ολυμπιακής Παιδείας
- Να προωθεί την ανθρωπιστική διάσταση του Ολυμπισμού στην κοινωνία και να συμβάλει στην παγκόσμια ειρήνη
- Να εκπαιδεύει τους ανθρώπους στα Ολυμπιακά Ιδεώδη και τις αρχές του Ολυμπιακού Κινήματος
- Να υπηρετεί και να προαγάγει τα ιδεώδη και τις αρχές του Ολυμπιακού Κινήματος
- Να παρακινεί τα άτομα να χρησιμοποιούν παραγωγικά τις εμπειρίες και τις γνώσεις που αποκτούν στη ΔΟΑ, προωθώντας τα Ολυμπιακά Ιδεώδη στις αντίστοιχες χώρες τους

- Να ενεργεί ως διεθνές φόρουμ ελεύθερης έκφρασης και ανταλλαγής ιδεών ανάμεσα σε άτομα με διαφορετικό υπόβαθρο σε πνεύμα αλληλεγγύης, φιλίας και αμοιβαίου σεβασμού
- Να ενισχύει το ρόλο των ΕΟΑ παγκοσμίως και τη σχέση τους με τις αντίστοιχες ΕΟΕ τους, να ενθαρρύνει και να συνδράμει στο έργο τους και να συνεργάζεται με άλλα ιδρύματα αφιερωμένα στην Ολυμπιακή Παιδεία

Νομικό καθεστώς

Μέχρι το 2001 η ΔΟΑ αποτελούσε Επιτροπή του τότε δημόσιου φορέα (πλέον ιδιωτικού) της Ελληνικής Ολυμπιακής Επιτροπής (ΕΟΕ). Από το 2001 έως το 2021 η ΔΟΑ λειτουργούσε ως μια ανεξάρτητη από την ΕΟΕ νομική οντότητα ιδιωτικού δικαίου, η οποία όμως ήταν κάτω από την εποπτεία και τον έλεγχο του Κράτους και συγκεκριμένα του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού.

Σύμφωνα με το νόμο υπ' αριθμ. 4831/2021 (ΦΕΚ 170/Α/23-09-2021), «η ΔΟΑ είναι νομικό πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου, η οποία τελεί υπό την αιγίδα της Διεθνούς Ολυμπιακής Επιτροπής (Δ.Ο.Ε.), εποπτεύεται από την Ελληνική Ολυμπιακή Επιτροπή (Ε.Ο.Ε.) και τον Υπουργό Πολιτισμού και Αθλητισμού, ως προς τη διαχείριση των τακτικών ή έκτακτων κρατικών επιχορηγήσεων που λαμβάνει, απολαύει λειτουργικής ανεξαρτησίας και διατηρεί πλήρη αυτονομία και αυτοτέλεια κατά τη διοίκηση και διαχείριση των εν γένει υποθέσεών της. Όργανα διοίκησης της Δ.Ο.Α. είναι το Διοικητικό Συμβούλιο, αποκαλούμενο αλλιώς και «Εφορεία», η Εκτελεστική Επιτροπή και ο Πρόεδρος του».

Διοίκηση

Όργανα διοίκησης της ΔΟΑ είναι το Διοικητικό Συμβούλιο, αποκαλούμενο αλλιώς και «Εφορεία», η Εκτελεστική Επιτροπή και ο Πρόεδρος του.

Η σύσταση της Εφορείας της ΔΟΑ για τα έτη 2021-2024 ορίζεται ως εξής:

Πρόεδρος: Ισίδωρος ΚΟΥΒΕΛΟΣ (Μέλος ΕΟΕ)

Αντιπρόεδρος: Σπύρος ΖΑΝΝΙΑΣ (Μέλος ΕΟΕ)

Μέλη:

Ser Miang NG (Αντιπρόεδρος ΔΟΕ)

Mikaela CONJUANGO JAWORSKI (Μέλος ΔΣ ΔΟΕ)

Σπύρος ΚΑΠΡΑΛΟΣ (Πρόεδρος ΕΟΕ – Μέλος ex officio, Μέλος ΔΟΕ)
Pere MIRÓ (Σύμβουλος Προέδρου ΔΟΕ)
Εμμανουήλ ΚΟΛΥΜΠΙΑΔΗΣ (Γενικός Γραμματέας ΕΟΕ – Μέλος ex officio)
Γεώργιος ΚΑΡΑΜΠΙΕΤΣΟΣ (Μέλος ΕΟΕ)
Αλεξάνδρα ΠΑΛΛΗ (Μέλος ΕΟΕ)
Κωνσταντίνος ΦΙΛΗΣ (Μέλος ΕΟΕ)
Γεώργιος ΓΕΩΡΓΙΟΠΟΥΛΟΣ (Δήμαρχος, Αρχαία Ολυμπία– Μέλος ex officio)
Επίτιμος Πρόεδρος: Thomas BACH (Πρόεδρος ΔΟΕ)
Κοσμήτορας: Κωνσταντίνος ΓΕΩΡΓΙΑΔΗΣ (Καθηγητής, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου)

Η σύσταση της Εκτελεστικής Επιτροπής για την περίοδο 2021-2024 έχει ως εξής:
Ισίδωρος ΚΟΥΒΕΛΟΣ (Πρόεδρος ΔΟΑ)
Ser Miang NG (Αντιπρόεδρος ΔΟΕ), με αναπληρωματικό μέλος τον Pere MIRÓ (Σύμβουλο Προέδρου ΔΟΕ)
Σπύρος ΚΑΠΡΑΛΟΣ (Πρόεδρος ΕΟΕ, Μέλος ΔΟΕ), με αναπληρωματικό μέλος την Αλεξάνδρα Πάλλη (Μέλος ΕΟΕ)
Εμμανουήλ ΚΟΛΥΜΠΙΑΔΗΣ (Γενικός Γραμματέας ΕΟΕ)
Κωνσταντίνος ΦΙΛΗΣ (Μέλος ΕΟΕ)

Υπηρεσίες/Εκπαιδευτικά προγράμματα

Σύμφωνα με το IOA profile (2021), η ΔΟΑ διοργανώνει τα ακόλουθα εκπαιδευτικά προγράμματα:

- Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Ολυμπιακές Σπουδές, Ολυμπιακή Παιδεία, Οργάνωση και Διαχείριση Ολυμπιακών Εκδηλώσεων»
- Διεθνές Σεμινάριο Ολυμπιακών Σπουδών για Μεταπτυχιακούς Φοιτητές
- Διεθνής Σύνοδος για Νέους Ολυμπιακούς Πρεσβευτές
- Διεθνής Σύνοδος για Εκπροσώπους Εθνικών Ολυμπιακών Ακαδημιών και Εθνικών Ολυμπιακών Επιτροπών
- Διεθνής Σύνοδος για Εκπαιδευτικούς Ανωτάτων Ιδρυμάτων Φυσικής Αγωγής
- Διεθνής Σύνοδος Αθλητικών Συντακτών

- Διεθνής Σύνοδος για Ολυμπιονίκες ή Ολυμπιακούς Αθλητές

Αντίστοιχα, η ΔΟΑ φιλοξενεί ή/και συνδιοργανώνει τα εξής:

- Ειδικές Συνόδους για φορείς που σχετίζονται με τον Ολυμπισμό: Εθνικές Ολυμπιακές Επιτροπές, Εθνικές Ολυμπιακές Ακαδημίες, Διεθνείς Αθλητικές Ομοσπονδίες, εταιρείες αθλητών, ενώσεις προπονητών, διαιτητών, αθλητικών παραγόντων κλπ.
- Ειδικές Συνόδους για Ιδρύματα που συνδέονται έμμεσα με τον Ολυμπισμό, με σκοπό την προαγωγή του Ολυμπιακού Ιδεώδους
- Εκπαιδευτικές επισκέψεις ομάδων από διάφορα ιδρύματα (πανεπιστήμια, λύκεια, σχολεία, αθλητικούς ομίλους)
- Επισκέψεις ερευνητών Ολυμπιακών θεμάτων
- Συνέδρια με θέμα τις αθλητικές επιστήμες

Χρηματοδότηση

Σύμφωνα με τον νόμο υπ' αριθμ. 4831/2021 (ΦΕΚ 170/Α/23-09-2021) οι πηγές χρηματοδότησης της ΔΟΑ είναι οι εξής:

- Ενισχύσεις από την Ευρωπαϊκή Ένωση ή άλλους διεθνείς οργανισμούς (όπως η ΔΟΕ)
- Επιχορηγήσεις από δημόσιους ή μη φορείς και οργανισμούς
- Έσοδα από δωρεές, κληρονομίες, κληροδοσίες, καταπιστεύματα
- Έσοδα από τη φιλοξενία επισκέψεων ομάδων
- Έσοδα από χορηγίες και κάθε είδους κοινωνικούς πόρους
- Έσοδα από διοργάνωση συνόδων, σεμιναρίων, πολιτιστικών εκδηλώσεων κτλ.
- Έσοδα από εκμετάλλευση περιουσιακών στοιχείων, κινητών και ακινήτων

Τρέχοντα κανάλια διανομής

Για τους σκοπούς προώθησης των προγραμμάτων εκπαίδευσης που διοργανώνονται στη Διεθνή Ολυμπιακή Ακαδημία, γίνεται χρήση των συνεργατών μας με στόχο την προώθηση των σχετικών ενημερώσεων. Συγκεκριμένα, η ετήσια εγκύκλιος της ΔΟΑ με τα συνέδρια που διοργανώνει η ίδια, αποστέλλεται στους stakeholders μας, όπως: στη Διεθνή Ολυμπιακή Επιτροπή, στην Ελληνική Ολυμπιακή Επιτροπή, στις Εθνικές Ολυμπιακές Επιτροπές και

Ακαδημίες, στις Διεθνείς Αθλητικές Ομοσπονδίες, στα Κέντρα Ολυμπιακών Σπουδών και στα συνεργαζόμενα πανεπιστήμια, ενώ προωθείται και μέσω του web site και των social media της ΔΟΑ. Οι stakeholders μας με τη σειρά τους την προθούν στα ενδιαφερόμενα μέρη.

Όσον αφορά στα συνέδρια και τις λοιπές εκδηλώσεις που φιλοξενεί η ΔΟΑ, αυτά κοινοποιούνται στο web site, σε εγχώρια ΜΜΕ (σπανίως), στα social media της ΔΟΑ καθώς και στο IOA Journal, το περιοδικό της ΔΟΑ που εκδίδεται 2 φορές τον χρόνο. Το web site είναι, τέλος, και το βασικό κανάλι μέσα από το οποίο η ΔΟΑ προσφέρει πρόσβαση στις εκδόσεις της από το 1961, εφόσον υπάρχει όλο το σχετικό υλικό ψηφιοποιημένο online.

Προοπτικές ανάπτυξης της ΔΟΑ

Οι προοπτικές ανάπτυξης της ΔΟΑ διαφαίνονται υψηλές και αυτό οφείλεται στα παρακάτω:

- Ανακαίνιση και αναβάθμιση των κτιριακών υποδομών της στην Αρχαία Ολυμπία
- Εδραίωση μιας πιο στενής συνεργασίας με τη ΔΟΕ σε επίπεδο ανταλλαγής γνώσης και πληροφορίας για τη βελτίωση της λειτουργίας της αλλά και σε επίπεδο νέων συμπράξεων
- Άνοιγμα στην αγορά e-learning, μετά την επιτυχή διοργάνωση ‘online’ συνεδρίων το 2020 και το 2021, λόγω της πανδημίας Covid-19
- Δημιουργία νέου καταστατικού το οποίο προσφέρει ευελιξία στις εσωτερικές διαδικασίες λειτουργίας του οργανισμού και εισάγει ένα νέο μοντέλο διοίκησης

Εξωτερικό περιβάλλον

Ανάλυση PESTEL

- Πολιτικό περιβάλλον

- Κυβερνητική Αστάθεια

Δυστυχώς, το πολιτικό τοπίο στην Ελλάδα μπορεί να περιγραφεί μόνο ως ασταθές. Την τελευταία δεκαπενταετία, υπήρξαν πολλαπλές διοικητικές αναταραχές σε όλους τους τομείς της κυβέρνησης. Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, ο ρόλος του πρωθυπουργού έχει αλλάξει χέρια τουλάχιστον επτά φορές. Αυτό το στατιστικό στοιχείο και μόνο καταδεικνύει την ευρεία πολιτική διαφωνία στη χώρα και έχει σίγουρα συμβάλει στην κακή οικονομική επίδοση της Ελλάδας τα τελευταία χρόνια.

- Διαφθορά

Σύμφωνα με τη μη κυβερνητική οργάνωση ‘Transparency International’ η διαφθορά διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο στην πρόσφατη οικονομική ύφεση της χώρας. Χαρακτηριστικό παράδειγμα διαφθοράς αποτελεί η φοροδιαφυγή η οποία μεταφράζεται σε δεκάδες δισεκατομμύρια ευρώ σε μη εισπραχθέντα φορολογικά έσοδα κάθε χρόνο.

- Συνθήκη Schengen

Η Ελλάδα είναι μέλος της συνθήκης Schengen, δηλαδή των ευρωπαϊκών χωρών μέσω των οποίων οι κάτοικοι μπορούν να ταξιδεύουν ελεύθερα, χωρίς να χρειάζεται να περάσουν από έλεγχο διαβατηρίων ή άλλο συνοριακό έλεγχο, γεγονός που διευκολύνει την είσοδο στην χώρα των διεθνών επισκεπτών της ΔΟΑ και κατ’ επέκταση τις διεθνείς συνεργασίες μας.

- Οικονομικό περιβάλλον

- Δημόσιο Χρέος

Με την παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση του 2007/2008, η Ελλάδα ‘έπεσε’ σε μεγάλη οικονομική ύφεση από το 2009. Αυτή η ξαφνική αύξηση του δημόσιου χρέους, σε συνδυασμό με την απώλεια εμπιστοσύνης του ελληνικού πληθυσμού στους κυβερνώντες, μείωσε την πιστοληπτική ικανότητα της Ελλάδας. Μην μπορώντας να καλύψει το έλλειμά της, η χώρα έπρεπε να δεχθεί πολλαπλά πακέτα διάσωσης από ξένες δυνάμεις, και ακόμα δεν έχει ανακάμψει.

- Ανεργία

Ως αποτέλεσμα της πρόσφατης οικονομικής κρίσης, η Ελλάδα συνεχίζει να αντιμετωπίζει το ζήτημα της ανεργίας με το ποσοστό ανεργίας να ανέρχεται στο 18% (το υψηλότερο στην Ευρώπη). Αυτό το υψηλό ποσοστό ανεργίας μαστίζει την οικονομία της χώρας μέχρι και σήμερα, καθώς όλο και περισσότεροι Έλληνες βρίσκονται υπό σημαντική οικονομική πίεση.

- Τουριστική Βιομηχανία

Από οικονομικής άποψης, ένα από τα δυνατά σημεία της Ελλάδας είναι η ακμάζουσα τουριστική βιομηχανία της. Η Ελλάδα είναι ένας δημοφιλής τουριστικός προορισμός όχι μόνο για ταξιδιώτες εντός Ευρώπης, αλλά και για τουρίστες από όλες τις γωνιές της γης. Προσελκύοντας περισσότερους από 20 εκατομμύρια ταξιδιώτες κάθε χρόνο, ο τουρισμός εκτιμάται ότι απασχολεί περίπου το 10% με 20% του συνόλου των εργαζόμενων στη χώρα. Δεδομένου ότι ο τουρισμός αφορά κατοίκους από χώρες του εξωτερικού, αυτός ο κλάδος επηρεάζεται ελάχιστα από την οικονομική ύφεση που συζητήθηκε προηγουμένως.

- Κοινωνικο-πολιτιστικό περιβάλλον

- Δείκτης εξάρτησης

Με ποσοστό περίπου 57%, η Ελλάδα έχει σχετικά υψηλό ποσοστό εξάρτησης (εξαρτώμενα μέλη μιας κοινωνίας, προς παραγωγικά της μέλη). Αν και ένας δείκτης εξάρτησης περίπου 50-60% είναι πολύ σύνηθες νούμερο για τις ανεπτυγμένες χώρες, ωστόσο το νούμερο αυτό ερμηνεύεται ως εμπόδιο για την ικανότητα της χώρας να ανακάμψει από οικονομικές αποτυχίες δεδομένου ότι λιγότερα άτομα παράγουν ΑΕΠ για τη χώρα.

- Πολιτισμός

Η Ελλάδα έχει αδιαμφισβήτητα εξαιρετικά πλούσιο πολιτισμό και κληρονομιά. Από την ιδιαίτερη γαστρονομική κουλτούρα, έως τη θρυλική, αρχαία ιστορία της χώρας, πολλοί τουρίστες θεωρούν την Ελλάδα έναν συναρπαστικό προορισμό. Με πολυάριθμα ιστορικά μνημεία και αρχαιολογικούς χώρους, η χώρα μας έχει σημαντικά βαθύτερες πολιτιστικές και ιστορικές ρίζες από πολλές άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Ένας από αυτούς τους χώρους είναι και η Πελοπόννησος και πιο συγκεκριμένα η Αρχαία Ολυμπία όπου βρίσκονται οι εγκαταστάσεις της ΔΟΑ.

- Εκπαίδευση

Ο μετασχηματισμός της σύγχρονης κοινωνίας σε κοινωνία της γνώσης διαμορφώνει νέα δεδομένα στον τομέα της εκπαίδευσης. Τα εκπαιδευτικά συστήματα καλούνται να διασφαλίσουν την κοινωνική ενσωμάτωση των πολιτών και τη δυναμική ένταξή τους στην αγορά εργασίας, ωστόσο στην Ελλάδα υπάρχει μεγάλη αστάθεια. Οι συχνές τροποποιήσεις αλλά και η έλλειψη κάποιου συστήματος ελέγχου και ανατροφοδότησης καθιστά το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα ελλιπές σε ότι αφορά όρους ποιότητας.

- Τεχνολογικό περιβάλλον

- Τεχνολογική υποδομή

Πέρα από τις οικονομικές αποτυχίες, η Ελλάδα εξακολουθεί να είναι μια σχετικά καλά ανεπτυγμένη χώρα, τουλάχιστον σε θέματα τεχνολογικών υποδομών. Αυτό σημαίνει ότι διαθέτει μεγάλη τεχνολογική υποδομή (πύργους κινητής τηλεφωνίας, αξιόπιστα δίκτυα ενέργειας κ.α.). Ως εκ τούτου, τόσο οι πολίτες όσο και οι τουρίστες μπορούν να βασίζονται στο ίδιο υψηλό επίπεδο ψηφιακής συνδεσιμότητας όπως σε οποιαδήποτε άλλη ευρωπαϊκή χώρα.

- Φυσικό περιβάλλον

Ως μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι η Ελλάδα έχει υπογράψει πολυάριθμες διεθνείς συμφωνίες σχετικές με το περιβάλλον. Αυτές αφορούν σε ζητήματα όπως η ατμοσφαιρική ρύπανση, η τρύπα του όζοντος, και η διαχείριση βλαβερών αποβλήτων. Συνολικά, αυτό σημαίνει ότι η Ελλάδα βρίσκεται πραγματικά στο πλαίσιο των διεθνών προσδοκιών για μια κοινή και ορθή περιβαλλοντική πολιτική με στόχο τη βιώσιμη ανάπτυξη.

- Νομικό περιβάλλον

Η πολιτική των τελευταίων ετών προωθεί το μοντέλο της ιδιωτικοποίησης σε πολλούς τομείς, όπως εκείνους της υγείας, της εκπαίδευσης κτλ. Αυτό ευνοεί την ανάπτυξη οργανισμών όπως η ΔΟΑ η οποία είχε δυνατότητα να τροποποιήσει το καταστατικό της και να γίνει πιο ανεξάρτητη όσον αφορά στην σχέση της με το Κράτος, γεγονός το οποίο διευκολύνει και τη λειτουργία της.

Ανταγωνισμός – Μοντέλο 5 δυνάμεων του Porter

Ακολουθεί περιγραφή του ανταγωνιστικού ή άμεσου εξωτερικού περιβάλλοντος της ΔΟΑ, σύμφωνα με το μοντέλο 5 δυνάμεων του Porter (1981).

Σε σχέση με τους «πελάτες» της, η Διεθνής Ολυμπιακή Ακαδημία παρέχει μια μοναδική ευκαιρία σε μαθητές, πανεπιστημιακούς, αθλητές, καλλιτέχνες, δημοσιογράφους, αξιωματούχους και συμμετέχοντες σε συνέδρια από όλο τον κόσμο να ανταλλάξουν ιδέες και γνώσεις στην Αρχαία Ολυμπία.

Οι «προμηθευτές» της ΔΟΑ είναι εκείνοι που προμηθεύουν πρώτες ύλες για το εστιατόριο και το μπαρ, οι εκδοτικοί οίκοι που αναλαμβάνουν την έκδοση των βιβλίων, οι εταιρείες που προμηθεύουν αναμνηστικά, οι εταιρείες που παρέχουν τα απαραίτητα για τη συντήρηση του περιβάλλοντα χώρου στην Αρχαία Ολυμπία κτλ.

Ως «ανταγωνιστές» της ΔΟΑ μπορούν να θεωρηθούν συνεδριακά κέντρα ή ξενοδοχεία με αντίστοιχες υποδομές, τόσο εντός της περιφέρειας Πελοποννήσου όσο και σε εθνικό επίπεδο, αλλά και μεταπτυχιακά προγράμματα σε σχέση με τον αθλητισμό ή/και τον Ολυμπισμό, και αθλητικοί οργανισμοί που διοργανώνουν αντίστοιχα συνέδρια με διεθνές κοινό.

Ο «κίνδυνος εισόδου νέων ανταγωνιστών» μπορεί να πάρει τη μορφή κάποιου καινούριου μεγάλου ξενοδοχείου με συνεδριακό κέντρο και σύγχρονες υποδομές κυρίως στην περιοχή της Αρχαίας Ολυμπίας, κάποιου καινούριου μεταπτυχιακού προγράμματος με θέμα τον αθλητισμό ή/και τον Ολυμπισμό, ή κάποιου διεθνούς αθλητικού φορέα που ενδεχομένως να αποφασίσει να προσφέρει εκπαιδευτικές υπηρεσίες με αντίστοιχο περιεχόμενο.

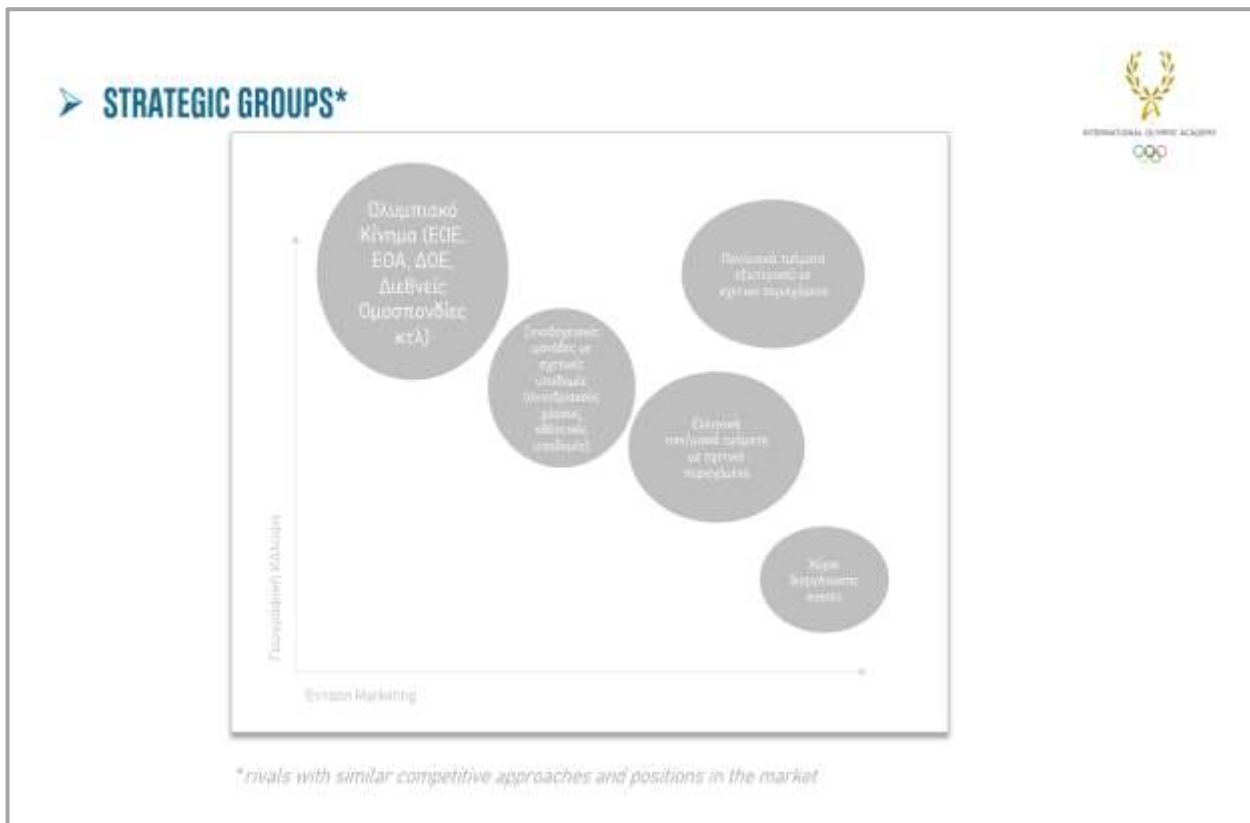
Ως «υποκατάστατες υπηρεσίες» μπορούν να θεωρηθούν συνέδρια, ημερίδες κτλ. από τις ΕΟΕ, τις ΕΟΑ, τη ΔΟΕ, και άλλους σχετικούς φορείς με περιεχόμενο συναφές με εκείνο των προγραμμάτων της ΔΟΑ, καθώς και η διοργάνωση κάθε είδους συνεδρίων στην Αρχαία Ολυμπία με σημείο προσέλκυσης τον χώρο και την ιστορία του τόπου. Επίσης, επίκαιρη είναι και η διοργάνωση on line συνεδρίων σχετικών με Ολυμπισμό.

Ανάλυση στρατηγικών ομάδων

Στο παρακάτω γράφημα απεικονίζεται ο στρατηγικός χάρτης (strategic map), με τις πέντε μεγάλες στρατηγικές ομάδες του κλάδου στον οποίο ανήκει η ΔΟΑ. Σύμφωνα με την τεχνική που προτείνουν οι McGee, Wilson και Thomas (2010) ο κλάδος χωρίζεται σε ομάδες επιχειρήσεων σύμφωνα με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρουν, το μέγεθος της αγοράς στην οποία απευθύνονται, τα κανάλια διανομής κτλ. καθώς και με την επιλογή δύο παραμέτρων. Στη συγκεκριμένη περίπτωση οι παράμετροι τις οποίες θεωρούμε πιο σημαντικές για την εν λόγω ανάλυση είναι εκείνες της γεωγραφικής κάλυψης και της έντασης μάρκετινγκ,

Τα στρατηγικά γκρουπ τα οποία απεικονίζονται είναι:

- Το Ολυμπιακό κίνημα που περιλαμβάνει οργανισμούς όπως οι Εθνικές Ολυμπιακές Επιτροπές και Ακαδημίες, η Διεθνή Ολυμπιακή Επιτροπή, οι Διεθνείς Ομοσπονδίες κ.α.
- Ξενοδοχειακές μονάδες με υποδομές σχετικές με εκείνες της ΔΟΑ, όπως συνεδριακούς χώρους, αθλητικές υποδομές κτλ.
- Ελληνικά πανεπιστημιακά τμήματα με περιεχόμενο σχετικό με αυτό της ΔΟΑ (Ολυμπιακές Σπουδές, οργάνωση αθλητισμού κτλ.)
- Πανεπιστημιακά τμήματα του εξωτερικού με περιεχόμενο σχετικό με εκείνο της ΔΟΑ (Ολυμπιακές Σπουδές, οργάνωση αθλητισμού κτλ.)
- Χώροι διοργάνωσης events, όπως εκθεσιακοί χώροι, ιδρύματα κτλ.



Σχήμα 2. Ανάλυση στρατηγικών ομάδων της ΔΟΑ

Στρατηγική ανάλυση

Ανάλυση SWOT

Λαμβάνοντας υπόψιν την ανάλυση εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, θα αξιολογήσουμε κριτικά τις δυνάμεις και αδυναμίες που παρουσιάζει η ΔΟΑ καθώς και τις ευκαιρίες και απειλές που προκύπτουν από το εξωτερικό περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί.

Ως δυνάμεις της ΔΟΑ λογίζονται:

- Η στρατηγική θέση των εγκαταστάσεων (δίπλα στον αρχαιολογικό χώρο, το μουσείο και την πόλη της Αρχαίας Ολυμπίας)
- Η μοναδικότητα του παραγόμενου έργου/υπηρεσιών
- Η υποστήριξη της ΔΟΕ
- Η συσχέτιση με το brand της ΔΟΕ και των Ολυμπιακών Αγώνων

Ως αδυναμίες της ΔΟΑ λογίζονται:

- Τα μη επικερδή εκπαιδευτικά προγράμματα και προγράμματα φιλοξενίας λόγω:
 - Έλλειψης σαφούς τιμολογιακής πολιτικής
 - Έλλειψης επικοινωνιακής στρατηγικής, στρατηγικής μάρκετινγκ, χορηγιών κτλ.
- Τα περιορισμένα έσοδα από χορηγίες
- Η προσβασιμότητα των εγκαταστάσεων

Ως ευκαιρίες για τη ΔΟΑ που προκύπτουν από το εξωτερικό της περιβάλλον θεωρούνται οι εξής:

- Οι ανακαινισμένες εγκαταστάσεις, που συμβάλουν στην αναβάθμιση της ποιότητας των υπηρεσιών της ΔΟΑ
- Η ανανεωμένη οργανωσιακή δομή
- Η πιο στενή συνεργασία με τη ΔΟΕ
- Οι ποικίλες πιθανές πηγές εσόδων που προκύπτουν από το νέο καταστατικό
- Η εκμετάλλευση της επανόδου του αθλητικού τουρισμού & MICE (Meetings Incentives Conferences Exhibitions) μετά την πανδημία Covid-19

Ενδεχόμενες απειλές για τη ΔΟΑ που προκύπτουν από το εξωτερικό της περιβάλλον είναι οι εξής:

- Ο έντονος ξενοδοχειακός ανταγωνισμός
- Ο κίνδυνος νέων φυσικών καταστροφών (πυρκαγιά του 2007)
- Η πανδημία (κλείσιμο συνόρων, ενδεχόμενη επανάληψη lockdown)

Παρακάτω ακολουθεί σχηματική απεικόνιση της SWOT analysis.



Σχήμα 3. SWOT analysis για τη ΔΟΑ

Στρατηγικοί στόχοι

Οι στρατηγικοί στόχοι της ΔΟΑ διαμορφώνονται ως εξής:

- Η ΔΟΑ πρέπει να επανεφευρευθεί και να επανασυστηθεί ως ένας σύγχρονος οργανισμός υψηλού κύρους που υπηρετεί έναν διαχρονικό σκοπό (rebranding)
- Οι προσφερόμενες υπηρεσίες της ΔΟΑ χρειάζεται να αναβαθμιστούν και να διευρυνθούν ενώ ταυτόχρονα πρέπει να δημιουργηθούν και νέες (upgraded & expanded services)
- Η ΔΟΑ πρέπει να αποτελέσει πρότυπο ενός οργανισμού που λειτουργεί σύμφωνα με τις αρχές της χρηστής διακυβέρνησης και βιωσιμότητας (good governance & sustainability)
- Η ΔΟΑ πρέπει να γίνει ένας οικονομικά βιώσιμος, αυτάρκης, κερδοφόρος οργανισμός (financial sustainability)

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Σύμφωνα με τον Grant (2021), ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αποκτά η επιχείρηση εκείνη που επιτυγχάνει ή έχει τη δυνατότητα να πετύχει υψηλότερη αποδοτικότητα σε σχέση με μια άλλη ανταγωνιστική επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται στην ίδια αγορά. Σύμφωνα με τους Sigalas

και Economidou (2013), η έννοια του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο του στρατηγικού σχεδιασμού, ενώ ο Porter (1985) υποστηρίζει ότι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα τοποθετεί έναν οργανισμό σε μια ευνοϊκή θέση ώστε να είναι πιο κερδοφόρος από τους ανταγωνιστές του, και αυτό επιτυγχάνεται μέσω της απόκτησης και διατήρησης μεγαλύτερης συγκριτικής ή διαφορετικής αξίας από τους ανταγωνιστές του προκειμένου να μεταφέρει αυτές τις πληροφορίες στην επιθυμητή αγορά-στόχο του.

Στην περίπτωση της ΔΟΑ, η φύση των υπηρεσιών της είναι ιδιαίτερη καθώς:

α. Πρόκειται για μη χειροπιαστό προϊόν (non-tangible product), ενώ το tangible κομμάτι των υπηρεσιών της είναι πολύ συγκεκριμένο (π.χ. εγκαταστάσεις)

β. Η ΔΟΑ ουσιαστικά προσφέρει «εμπειρίες» που είναι υποκειμενικές για τον καθένα, οπότε τα οφέλη που προσφέρει είναι μη χειροπιαστά (intangible)

Η ιδιαιτερότητα της ΔΟΑ ως εκπαιδευτικού οργανισμού, αλλά και ως φορέα φιλοξενίας είναι η εξής:

Δημιουργεί εμπειρίες οι οποίες εντυπώνονται στη συνείδηση των επισκεπτών και τον δένουν συναισθηματικά με αυτήν. Όποιος επισκεφτεί μια φορά την ΔΟΑ εκφράζει την επιθυμία να επιστρέψει.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (competitive advantage) της ΔΟΑ, δηλαδή αυτό που καθιστά τις υπηρεσίες μας 'one-of-a-kind', διαφορετικές/μοναδικές/ξεχωριστές σε σχέση με τους ανταγωνιστές μας, προκύπτει από τον συνδυασμό των παρακάτω:

- Στρατηγική θέση της ΔΟΑ (Αρχαία Ολυμπία, δίπλα στον αρχαιολογικό χώρο και το μουσείο, στήλη Pierre de Coubertin)
- Εξαιρετική φήμη ως Κέντρο Ολυμπιακής Εκπαίδευσης με ιστορία και εμπειρία 60 ετών
- Τεράστιο δίκτυο «ambassadors» που προκύπτει από τα 100.000 και πλέον άτομα που έχουν «περάσει» από την ΔΟΑ (κάποιοι από αυτούς ιστορικά πρόσωπα του Ολυμπιακού κινήματος, του εκπαιδευτικού, αθλητικού, πολιτικού κόσμου)
- Συνδυασμός παροχών και υποδομών υψηλού επιπέδου (εκπαίδευση, αθλητισμός, εστίαση, διαμονή - συνδυαστικά ή μεμονωμένα -)

Value Proposition και Unique Selling Propositions

Σε συνέχεια της δημιουργίας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, θα πρέπει να προσδιορίσουμε και να διατυπώσουμε τη Value Proposition (VP) και τις Unique Selling Propositions (USPs), τα οποία είναι κεντρικής σημασίας στην ανάπτυξη της στρατηγικής ενός οργανισμού. Σύμφωνα με τον Ennis (2020), ένα ισχυρό brand βασίζεται στην Value Proposition η οποία το διαφοροποιεί από τους ανταγωνιστές και ενισχύει το χτίσιμο εμπιστοσύνης (brand loyalty) εκ μέρους των πελατών, ενώ οι Anderson et al. (2020), επισημαίνουν ότι το Value Proposition είναι ένας από τους πιο ευρέως διαδεδομένους όρους στο μάνατζμεντ και ένα στρατηγικό εργαλείο με το οποίο οι επιχειρήσεις/οργανισμοί επικοινωνούν στους πελάτες τους τον τρόπο με τον οποίο θα τους προσδώσουν αξία.

Ανάμεσα στα πλεονεκτήματα της δημιουργίας ενός σαφούς Value Proposition σύμφωνα με τους Osterwalder et al. (2015) περιλαμβάνονται τα εξής:

- Οι εν δυνάμει πελάτες μπορούν εύκολα να αντιληφθούν τι προσφέρουμε/ποιες ανάγκες τους ικανοποιούμε
- Μας ξεχωρίζει από τους ανταγωνιστές μας
- Προσελκύει τα κατάλληλα target groups
- Βελτιώνει την κατανόηση εκ μέρους των target groups της αξίας των παρεχόμενων υπηρεσιών και συνεπώς συμβάλει στο ‘customer engagement’

Η Value Proposition, είναι μία και μοναδική για όλες τις υπηρεσίες που προσφέρουμε και περιγράφει συνοπτικά τη βασική μας στρατηγική η οποία και μας διαφοροποιεί από τους ανταγωνιστές μας. Από την άλλη μεριά, τα Unique Selling Propositions (USPs), όπως πρωτοανέφερε ο Reeves (1961) και στη συνέχεια άλλοι ακαδημαϊκοί όπως οι Richardson και Cohen (1993), μπορούν να είναι πολλά και διαφορετικά, ανάλογα με το ‘target group’ στο οποίο απευθυνόμαστε και ουσιαστικά περιγράφουν συνοπτικά πώς οι υπηρεσίες μας ωφελούν τους «πελάτες» μας, γιατί ένας δυνητικός «πελάτης» θα πρέπει να γίνει ‘loyal customer’, ενώ επίσης υπογραμμίζουν τα χαρακτηριστικά/οφέλη που μας διαφοροποιούν στην αγορά. Τόσο το VP όσο και τα USPs πρέπει να ανανεώνονται τακτικά αναλόγως με τις αξίες/ανάγκες των target groups και τον ανταγωνισμό.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, το IOA Value Proposition μπορεί να διαμορφωθεί ως εξής:
«Διεθνής Ολυμπιακή Ακαδημία: Το Κορυφαίο Ίδρυμα Ολυμπιακής Εκπαίδευσης από το 1961.

Ζήσε την Ολυμπιακή εμπειρία στο μέρος που ξεκίνησαν όλα».

Λίγα μόλις μέτρα από τον ιερό χώρο της Αρχαίας Ολυμπίας, η ΔΟΑ, απλωμένη σε 400.000τμ πρασίνου, προσφέρει υψηλής ποιότητας ακαδημαϊκά προγράμματα και υπηρεσίες φιλοξενίας, στις ‘all-inclusive’ εγκαταστάσεις της, οι οποίες περιλαμβάνουν συνεδριακό κέντρο, εστιατόριο, δωμάτια και αθλητικές υποδομές.

- *Με 60 και πλέον χρόνια εμπειρίας στην Ολυμπιακή εκπαίδευση, συνεργαζόμαστε στενά με τη Διεθνή Ολυμπιακή Επιτροπή και κορυφαίους ακαδημαϊκούς και αθλητικούς οργανισμούς προκειμένου να δημιουργήσουμε καινοτόμα εκπαιδευτικά προγράμματα*
- *Είμαστε ο μοναδικός οργανισμός στην Ελλάδα που συνδυάζει υψηλού επιπέδου υπηρεσίες φιλοξενίας για οργανισμούς και επιχειρήσεις προσφέροντας ταυτόχρονα εξατομικευμένες, και εμπνευσμένες από το Ολυμπιακό Κίνημα, αθλητικές, εκπαιδευτικές και εταιρικές δραστηριότητες*

Τα USPs της ΔΟΑ, αντίστοιχα, θα βασίζονται στο παραπάνω VP και θα προσαρμόζονται αναλόγως με το ‘target group’ στο οποίο απευθυνόμαστε.

Ανταγωνιστική στρατηγική διαφοροποίησης

Σύμφωνα με όσα προαναφέρθηκαν όσον αφορά στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της ΔΟΑ, αλλά και τις VP και USPs αποφασίζουμε ότι η ανταγωνιστική στρατηγική που θα ακολουθήσουμε είναι η στρατηγική διαφοροποίησης (differentiation strategy), και αυτό γιατί έχουμε τη σιγουριά ότι το ανταγωνιστικό μας πλεονέκτημα (competitive advantage), η VP και τα USPs μας είναι τέτοια που ο πελάτης (target groups) θα είναι διατεθειμένος να πληρώσει (παραπάνω από τους ανταγωνιστές) για να τα αποκτήσει.

Οι τρόποι με τους οποίους θα αυξήσουμε την ποιότητα των υπηρεσιών μας και θα διαφοροποιηθούμε από τους ανταγωνιστές μας με σκοπό να δημιουργήσουμε μια ‘premium brand image’ είναι οι εξής:

- Θα επεκτείνουμε τη βάση πελατών μας (new target groups)
- Θα βελτιώσουμε την οργανωσιακή μας δομή για αποτελεσματικότερες διαδικασίες (effective procedures)

- Θα βελτιώσουμε τα κανάλια διανομής των υπηρεσιών μας και θα δημιουργήσουμε νέα (offline & online distribution channels)
- Θα επεκτείνουμε/βελτιώσουμε τις υπηρεσίες μας (product development)

Στρατηγικές επιλογές ανάπτυξης

Οι στρατηγικές επιλογές που θα ακολουθήσουμε είναι εκείνες της ανάπτυξης (growth strategies), καθώς η χρήση τους στον στρατηγικό σχεδιασμό είναι πολύ διαδεδομένη και βασίζονται στη λογική ότι η ανάπτυξη ενός οργανισμού κρίνεται απαραίτητη προκειμένου να καταφέρει να επιβιώσει σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο και ανταγωνιστικό περιβάλλον (Παπαδάκης, 2016). Οι στρατηγικές ανάπτυξης της ΔΟΑ θα διαμορφωθούν σύμφωνα με το matrix του Ansoff (Loredana, 2016) το οποίο θα μας βοηθήσει να κάνουμε τους ακόλουθους συνδυασμούς:

- Κάθετη ολοκλήρωση προς τα εμπρός (forward integration), μέσω της σύναψης συνεργασίας με νέες εταιρείες, όπως π.χ. εταιρείες οργάνωσης αθλητικού τουρισμού
- Κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω (backward integration), μέσω περαιτέρω επέκτασης της συνεργασίας με την ΔΟΕ, π.χ. με τη δημιουργία κοινών προγραμμάτων εκπαίδευσης
- Διείσδυση αγοράς (market penetration), μέσω της επέκτασης των αθλητικών - εκπαιδευτικών δράσεων με είσοδο σε νέες αγορές, όπως π.χ. στον αθλητικό τουρισμό, σε MICE (Meetings Incentives Conferences Exhibitions), με είσοδο στον τομέα του 'e-learning' και των προγραμμάτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης κτλ.
- Ανάπτυξη αγοράς (market development), μέσω της επέκτασης της συνεργασίας της ΔΟΑ με εκπαιδευτικά και άλλα ιδρύματα ανά τον κόσμο για την προώθηση των υπαρχόντων προγραμμάτων και τη δημιουργία νέων
- Ανάπτυξη προϊόντων (product development), με τη δημιουργία πολιτιστικών events, νέων προγραμμάτων προπτυχιακών και μεταπτυχιακών σπουδών, online εκπαιδευτικών προγραμμάτων, προγραμμάτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και team building events για επιχειρήσεις
- Συσχετισμένη διαφοροποίηση (related diversification), μέσω της επέκτασης των εκπαιδευτικών και αθλητικών τουριστικών δράσεων (MICE κτλ.)

Αξιολόγηση προτάσεων στρατηγικής (SAFE analysis)

Προκειμένου να αποφασίσουμε ποια ανταγωνιστική στρατηγική θα επιλέξουμε, θα πρέπει πρώτα να διεξάγουμε SAFe ανάλυση η οποία θα καταδειξεί το ταίριασμα (Suitability) την αποδοχή (Acceptability) και την εφικτότητα (FEasibility) της στρατηγικής για τη ΔΟΑ (Johnson et al., 2020).

Συγκεκριμένα, η στρατηγική που προτείνεται ταιριάζει (suitability) με τις συνθήκες λειτουργίας της ΔΟΑ, καθώς εκμεταλλεύεται τις θεμελιώδεις ικανότητες του οργανισμού και την πολύχρονη και πολυδιάστατη εμπειρία του στη διοργάνωση συνεδρίων και στα εκπαιδευτικά προγράμματα γενικότερα. Επιπλέον, η ΔΟΑ έχει ιδιαίτερα καλές σχέσεις με τη ΔΟΕ, αλλά και με πανεπιστήμια παγκοσμίως (υπάρχοντα MoU, πρόγραμμα MAiSi κτλ.). Τέλος, σχετικά με το e-learning, η ΔΟΑ έχει ήδη φέρει εις πέρας με επιτυχία τις online συνόδους το 2020 και το 2021 οπότε κατέχει, αφενός, την απαραίτητη τεχνογνωσία και, αφετέρου, έχει τη σχετική υποδομή.

Τα αποτελέσματα της στρατηγικής είναι αυτά που αναμένουν οι κύριες ομάδες ενδιαφερομένων, με την ΔΟΕ να συζητάει ήδη την ανάπτυξη του προγράμματος της ΔΟΑ, ενώ υπάρχουν και προτάσεις για συνεργασίες (acceptability).

Τέλος, για την επιτυχία του στρατηγικού σχεδιασμού, θα απαιτηθεί περαιτέρω χορηγική ανάπτυξη για την ανεύρεση πόρων, η οποία έχει ήδη δρομολογηθεί με τη δημιουργία χορηγικού σχεδίου (feasibility).

Αναβαθμισμένες και διευρυμένες υπηρεσίες

Η «νέα» ΔΟΑ με το διευρυμένο πεδίο δραστηριοτήτων θα πρέπει να προχωρήσει σε αναβάθμιση και ανάπτυξη του προϊόντος της, δηλαδή των υπηρεσιών της, σύμφωνα με τις στρατηγικές πολιτικές επιλογές ανάπτυξης που προαναφέρθηκαν (forward integration, backward integration, market penetration, product penetration, product development, related diversification)

Συγκεκριμένα, τα επίπεδα δραστηριοτήτων της διαμορφώνονται ως εξής:

- Ετήσια προγράμματα της ΔΟΑ: Διεθνής Σύνοδος Νέων Ολυμπιακών Πρεσβευτών, Διεθνής Σύνοδος για εκπροσώπους Εθνικών Ολυμπιακών Επιτροπών και Ακαδημιών, Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Ολυμπιακές Σπουδές, Ολυμπιακή Παιδεία, Οργάνωση και Διαχείριση Ολυμπιακών Εκδηλώσεων» που πραγματοποιείται σε συνεργασία με το Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, και Διεθνές Μεταπτυχιακό Σεμινάριο

- Σύνοδοι της ΔΟΑ που πραγματοποιούνται κάθε δύο χρόνια: Σύνοδος Ολυμπιονικών ή συμμετασχόντων σε Ολυμπιακούς Αγώνες (που θα συνδιοργανώνεται με την Παγκόσμια Ένωση Ολυμπιονικών: World Olympians' Asssocation) και Σύνοδος για Αθλητικογράφους (που θα συνδιοργανώνεται με την Olympic Broadcasting Services, OBS και το Olympic Channel Services, OCS)
- Online δραστηριότητες: δημιουργία ενός interactive web site που θα περιλαμβάνει podcast, zoom Q&As, συνεντεύξεις κ.α., δημιουργία προγραμμάτων 'e-learning' καθώς και της εφαρμογής της ΔΟΑ για κινητά (IOA app)
- Στρατηγικές συνεργασίες: μέσω της σύναψης μνημονίων με στρατηγικούς εταίρους εντός και εκτός Ολυμπιακού Κινήματος, μέσω της προσέλκυσης και συνεργασίας με χορηγούς, και τέλος με τη δημιουργία νέων εκπαιδευτικών προγραμμάτων με stakeholders
- Στον τομέα της φιλοξενίας (event hosting): επέκταση των υπηρεσιών φιλοξενίας της ΔΟΑ στο πλαίσιο της Ολυμπιακής Οικογένειας (συνέδρια των ΕΟΕ, ΕΟΑ κτλ.), στον τομέα του πολιτισμού και τουρισμού, καθώς και στον τομέα των 'corporate events'.

Ακολουθεί σχηματική απεικόνιση της ανάπτυξης των υπηρεσιών της ΔΟΑ.



Σχήμα 4. Νέες υπηρεσίες της ΔΟΑ

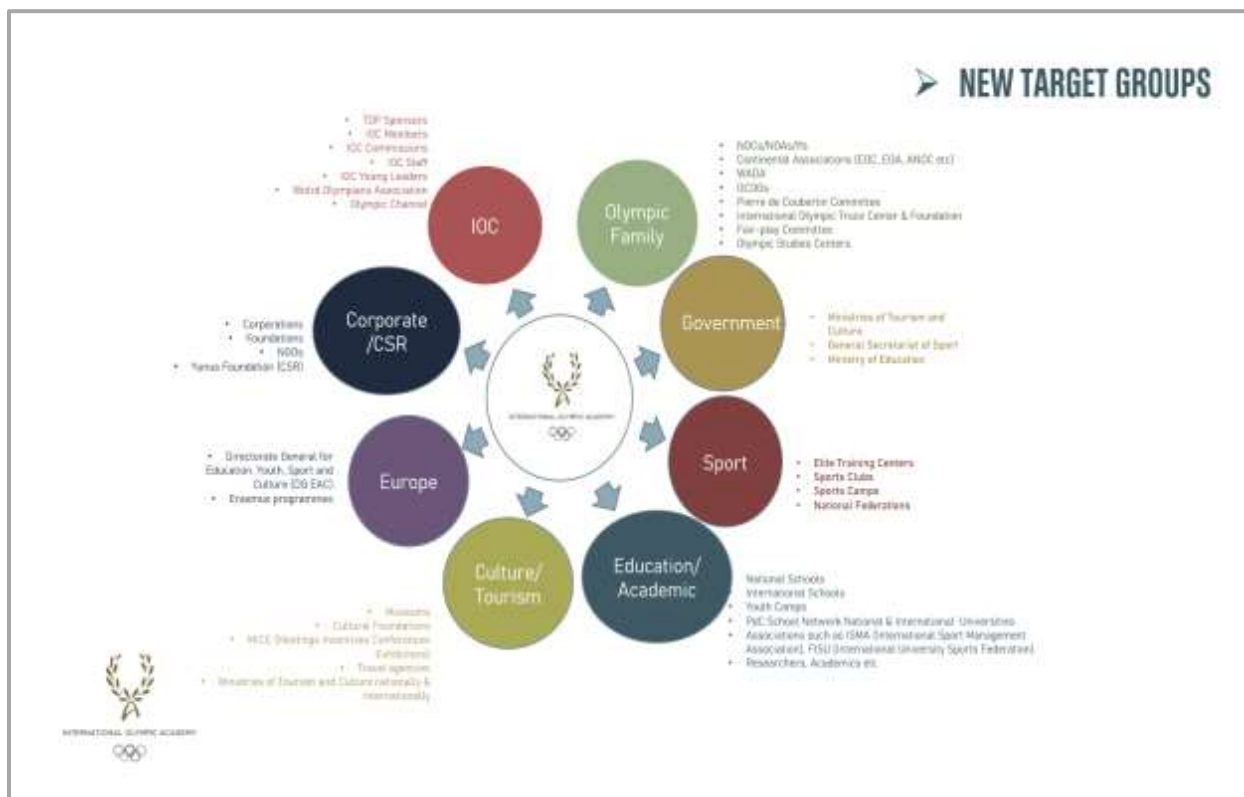
Κοινό-στόχος (target group)

Το κοινό-στόχος της ΔΟΑ μέχρι τώρα ήταν κυρίως όλοι όσοι δραστηριοποιούνται στον χώρο του Ολυμπιακού Κινήματος και του αθλητισμού, διδάσκουν το σχετικό αντικείμενο, εργάζονται σε αθλητικούς οργανισμούς ή στις αντίστοιχες ΕΟΕ/ΕΟΑ, αλλά και φοιτητές, ολυμπιακοί αθλητές, αθλητικογράφοι κτλ.

Είναι σημαντική η επέκταση της ΔΟΑ σε νέα ‘target groups’, καθώς οι υπηρεσίες της επίσης επεκτείνονται. Τα νέα αυτά ‘target groups’ θα μπορούσαν να κατηγοριοποιηθούν ως εξής:

- Διεθνής Ολυμπιακή Επιτροπή: TOP χορηγοί, Μέλη ΔΟΕ, Επιτροπές ΔΟΕ, προσωπικό ΔΟΕ, IOC Young Leaders, World Olympians’ Association, Olympic Channel
- Ευρύτερη Ολυμπιακή Οικογένεια: Εθνικές Ολυμπιακές Επιτροπές και Ακαδημίες, Διεθνείς Ομοσπονδίες, Ηπειρωτικές Ομοσπονδίες (EOC, EOA, ANOC κτλ.), WADA, Οργανωτικές Επιτροπές Ολυμπιακών Αγώνων (OCOGs), Επιτροπή Pierre de Coubertin, International Olympic Truce Center & Foundation, Fair-play Committee, Ολυμπιακά Κέντρα Σπουδών κ.α.
- Τομέας αθλητισμού: Elite Training Centers, Αθλητικοί Σύλλογοι, Sports Camps, Εθνικές Ομοσπονδίες κτλ.
- Τομέας εκπαίδευσης: ελληνικά και διεθνή σχολεία, Youth camps, Pierre de Coubertin School Network, ελληνικά και διεθνή πανεπιστήμια, οργανώσεις όπως η ISMA (International Sport Management Association) και η FISU (International University Sports Federation), ερευνητές, ακαδημαϊκοί κτλ.
- Τομέας πολιτισμού/τουρισμού: μουσεία, πολιτιστικά ιδρύματα, MICE (Meetings Incentives Conferences Exhibitions), πρακτορεία τουρισμού, Υπουργεία Τουρισμού και Πολιτισμού στην Ελλάδα και στο εξωτερικό
- Κυβέρνηση: Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού, Υπουργείο Τουρισμού, Γενική Γραμματεία Αθλητισμού, Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων
- Ευρώπη: Γενική Διεύθυνση Εκπαίδευσης, Νεολαίας, Αθλητισμού και Πολιτισμού της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, προγράμματα Erasmus κ.α.
- Ιδιωτικός τομέας/Τομέας CSR: εταιρείες, επιχειρήσεις, κοινωφελή ιδρύματα, Yunus Foundation κ.α.

Ακολουθεί σχηματική απεικόνιση των νέων target groups της ΔΟΑ.



Σχήμα 5. Νέα target groups της ΔΟΑ

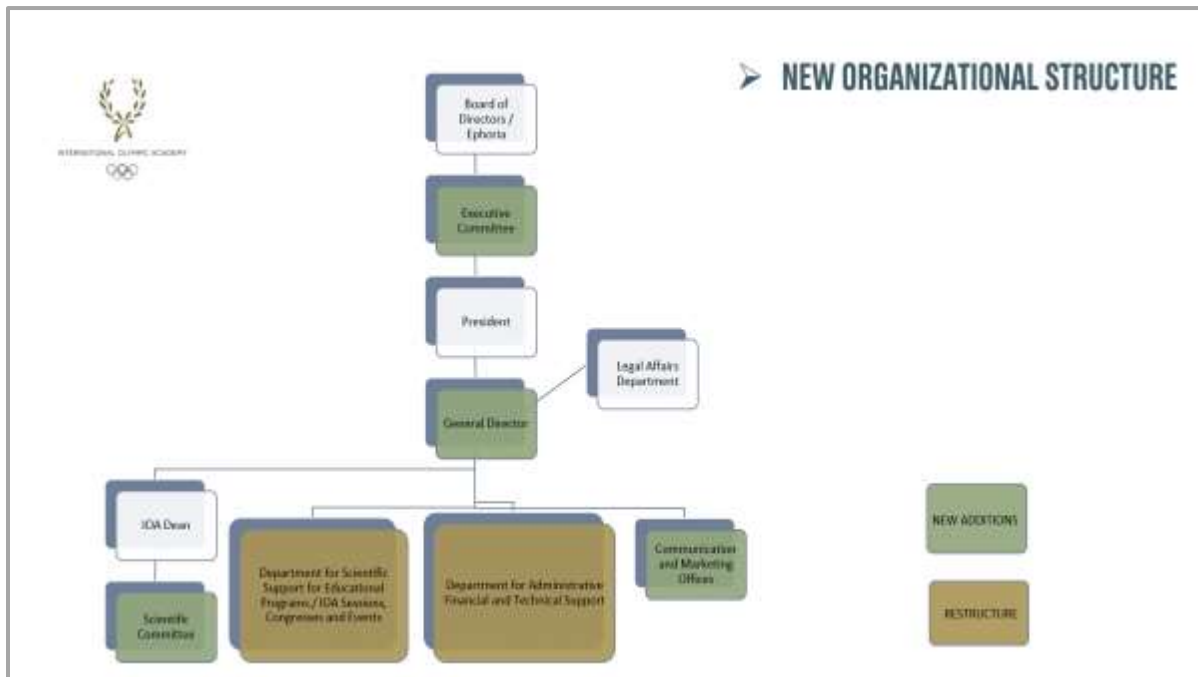
Ανάγκες/προσδοκίες των target groups

Οι ανάγκες και οι προσδοκίες του κάθε ‘target group’ είναι διαφορετικές και ποικίλουν από την επιθυμία μιας πρώτης γνωριμίας με τον Ολυμπισμό και τις Ολυμπιακές αξίες μέχρι την εξειδίκευση σε θέματα Ολυμπιακής εκπαίδευσης και management. Ως κοινό παρονομαστή έχουν, όμως, τη δυναμική επαφή και τον διάλογο με άλλους στην πολιτισμικά πολυποίκιλη κοινότητα της ΔΟΑ, τη σύνδεση του παλιού με το καινούριου, την έμπνευση που προσφέρει ο χώρος της Αρχαίας Ολυμπίας, αλλά και την αντίληψη του Ολυμπισμού ως τρόπου ζωής. Άλλες ανάγκες είναι η παροχή υπηρεσιών υψηλού επιπέδου (υποδομές, προσφερόμενες υπηρεσίες Food & Beverage και τεχνολογικές υπηρεσίες, υψηλό ακαδημαϊκό επίπεδο, επιπλέον παροχές κτλ.). Μια στοχευμένη έρευνα που θα περιελάμβανε και τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) θα μπορούσε να μας βοηθήσει να προσδιορίσουμε με ακρίβεια τις επιμέρους ανάγκες των εκάστοτε target groups και γι’ αυτό η ΔΟΑ θα πρέπει σε δεύτερο χρόνο να επενδύσει σε έρευνα μάρκετινγκ σχετικά με τα κοινά της και τις ανάγκες τους.

Νέο οργανόγραμμα

Μέχρι τώρα, η ΔΟΑ δεν είχε κάποιο οργανόγραμμα. Το προσωπικό εργαζόταν χωρίς να υπάγεται σε ξεχωριστές διευθύνσεις ή τμήματα, χωρίς να υπάρχουν σαφείς αρμοδιότητες και 'job descriptions' για κάθε θέση. Η κατάσταση αυτή δυσχέραινε τις διαδικασίες και δημιουργούσε κολλήματα στη λειτουργία του οργανισμού.

Συνεπώς, η δημιουργία ενός νέου οργανογράμματος της ΔΟΑ, με αναδιάρθρωση των υπαρχόντων και τη δημιουργία νέων τμημάτων καθώς και την πρόσληψη νέου προσωπικού για την κάλυψη νέων τμημάτων, όπως π.χ. του τμήματος μάρκετινγκ και επικοινωνίας κρίνεται απαραίτητη. Ακολουθεί το νέο οργανόγραμμα της ΔΟΑ.

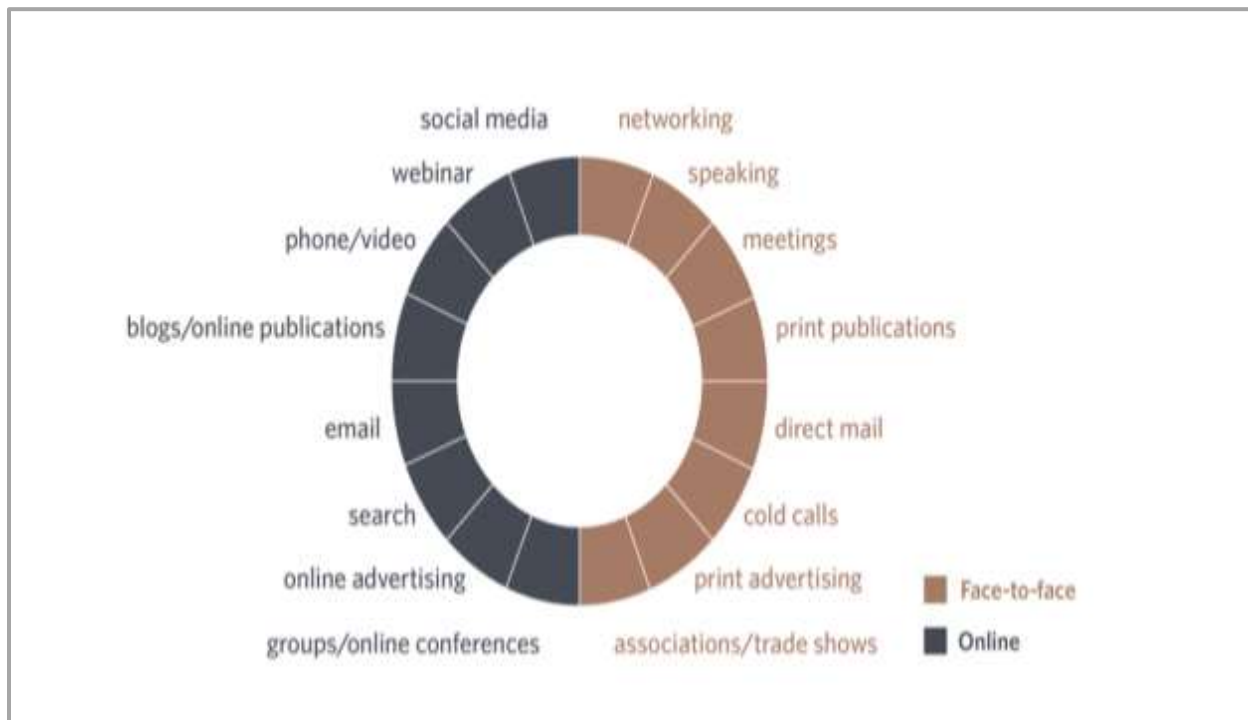


Σχήμα 6. Νέο οργανόγραμμα της ΔΟΑ

Νέα κανάλια διανομής

Τα online και offline κανάλια διανομής που θα χρειαστεί να συνδυάσει η ΔΟΑ για να φτάσει το μήνυμά της αποτελεσματικά σε όσο το δυνατόν πιο πολλά από τα target groups τα οποία έχει πλέον προσδιορίσει είναι τα εξής:

- Online channels: e-marketing καμπάνιες ή προγράμματα, social media, search engine optimization (SEO), YouTube, mobile – smart phone apps, affiliate, email, banner, blog, RSS, podcast, και Internet TV
- Offline channels: τύπος (εφημερίδες, περιοδικά), mail order, δημόσιες σχέσεις, industry relations, ραδιόφωνο, τηλεόραση



Σχήμα 7. Νέα κανάλια διανομής της ΔΟΑ

Λειτουργικές στρατηγικές

Οι λειτουργικές στρατηγικές της ΔΟΑ που θα ακολουθηθούν θα αφορούν τα εξής:

- Μάρκετινγκ

Η στρατηγική μάρκετινγκ που θα ακολουθήσουμε θα εστιάσει στα παρακάτω:

- Συμπεριφορά καταναλωτή: Οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται πως τα προγράμματα και οι υπηρεσίες που παρέχονται από τη ΔΟΑ οφείλουν να είναι υψηλής ποιότητας αλλά και να προσαρμόζονται στις ιδιαιτερότητες του καθενός. Περιμένουν να ζήσουν «την Ολυμπιακή εμπειρία»

- Προϊόν/Υπηρεσίες: Νέα προγράμματα εκπαίδευσης, υπηρεσίες φιλοξενίας, πολιτιστικά προγράμματα, online education κτλ. (σύμφωνα με τις νέες και διευρυμένες υπηρεσίες που παρουσιάστηκαν παραπάνω)
- Τιμή: το κόστος φιλοξενίας θα αυξηθεί υποχρεωτικά λόγω της αναβάθμισης των εγκαταστάσεων
- Διανομή: Μέσω των ήδη υπάρχουσών καναλιών διανομής, αλλά και των καινούριων (offline & online), όπως αυτά περιγράφηκαν παραπάνω
- Προώθηση: Press releases, Press Conferences, δημιουργία πλάνου social media, δημιουργία PR καμπάνιας
- Σύνοψη: η στρατηγική μάρκετινγκ θα επικεντρωθεί στο να επανασυστηθεί η ΔΟΑ σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο ως ένας οργανισμός υψηλού κύρους, με ιστορία και παράδοση, ο οποίος προσφέρει μοναδικές «Ολυμπιακές εμπειρίες».

- Ανθρώπινοι Πόροι (HR)

Στον τομέα των ανθρωπίνων πόρων θα χρειαστεί επαναπροσδιορισμός του πλάνου Ανθρώπινου Δυναμικού το οποίο θα προβλέπει τα εξής:

- Δημιουργία νέου οργανογράμματος
- Πρόσληψη ειδικού προσωπικού (στους τομείς των οικονομικών, της τεχνολογίας, και της διοίκησης)
- Δημιουργία τομέων και τμημάτων
- Δημιουργία προγράμματος εθελοντών
- Εκπαίδευση προσωπικού

- Χρηματοοικονομικά

Η χρηματοοικονομική στρατηγική θα πρέπει να περιλαμβάνει τα εξής:

- Σχεδιασμό ενός χρηματοοικονομικού πλάνου για τα επόμενα 4 χρόνια
- Δημιουργία online accounting
- Καθιέρωση online πληρωμών
- Επισκόπηση των μηνιαίων ταμειακών ροών
- Καθορισμός ενός πλαισίου ελέγχου και των Κύριων Δεικτών Αποδοτικότητας (KPIs)

- Παραγωγή

Η εναρμονισμένη συνεργασία μεταξύ ακαδημαϊκών και τεχνοκρατών, ΔΟΑ και ΔΟΕ και άλλων stakeholders κρίνεται απαραίτητη προκειμένου να δημιουργηθούν τα κατάλληλα προγράμματα. Επίσης, σημαντική είναι η έναρξη συνεργασίας με ταξιδιωτικούς και άλλους φορείς (πολιτιστικούς, αθλητικούς, κυβερνητικούς κ.α.) για την αξιοποίηση της χρήσης των νέων, ανακαινισμένων εγκαταστάσεων ώστε να διευρύνουμε το πεδίο δραστηριοτήτων μας.

- Πωλήσεις

Για να καταφέρει η ΔΟΑ να είναι ένας οικονομικά βιώσιμος οργανισμός θα πρέπει να αυξηθούν οι «πωλήσεις» των υπηρεσιών μας. Για τον λόγο αυτόν, θα πρέπει:

- Να δημιουργηθεί μια στοχευμένη στρατηγική πωλήσεων
- Να οριστούν οι στόχοι πωλήσεων και οι διαδικασίες επίτευξής τους
- Να υπάρξει νέα τιμολογιακή πολιτική που να ανταποκρίνεται στις τωρινές συνθήκες
- Τέλος, να επιλεγθούν τα άτομα που θα τη θέσουν σε εφαρμογή, είτε πρόκειται για το προσωπικό της ΔΟΑ είτε για εξωτερικούς συνεργάτες.

Υλοποίηση στρατηγικής

Οι στρατηγικοί στόχοι (strategic goals) που επιλέξαμε να υλοποιήσουμε θα πρέπει να αναλυθούν σε αντικειμενικούς σκοπούς (objectives), οι οποίοι με τη σειρά τους θα πρέπει να είναι SMART, δηλαδή specific (συγκεκριμένοι), measurable (μετρήσιμοι), attainable (επιτεύξιμοι), relevant (σχετικοί) και time-based (χρονικά προσδιορισμένοι) σύμφωνα με το μοντέλο που πρωτοεισήγαγε ο Doran το 1981. Αντίστοιχα, θα υπάρξει διακλάδωση των σκοπών αυτών σε επιμέρους σκοπούς. Συνεπώς, οι νέοι στρατηγικοί στόχοι της ΔΟΑ διαμορφώνονται ως εξής:

1^{ος} Στρατηγικός Στόχος: Rebranding: Να επανεφεύρουμε τη ΔΟΑ ως έναν σύγχρονο οργανισμό υψηλού κύρους που υπηρετεί έναν διαχρονικό σκοπό.

Ο στόχος αυτός θα επιτευχθεί μέσα από δύο αντικειμενικούς σκοπούς:

α. Μέσα από τη σχέση της ΔΟΑ με τη ΔΟΕ, η οποία θα μας βοηθήσει να αυξήσουμε το κύρος του οργανισμού μέσω:

- της δημιουργίας από κοινού νέων εκπαιδευτικών προγραμμάτων ή/και events
- της φιλοξενίας events της ΔΟΕ στις εγκαταστάσεις της ΔΟΑ

- της εκπαίδευσης και φιλοξενίας στελεχών της ΔΟΑ στη ΔΟΕ
- της ανταλλαγής ‘good practices’ ανάμεσα σε ΔΟΑ και ΔΟΕ

β. Μέσω του εκσυγχρονισμού της ΔΟΑ «από μέσα προς τα έξω», διατηρώντας παράλληλα την ιστορικότητά του οργανισμού μέσω:

- της ολοκλήρωσης της ανακαίνισης των εγκαταστάσεων
- της δημιουργίας μιας νέας, μοντέρνας εταιρικής κουλτούρας
- της αξιοποίησης του ‘Integrated Marketing Communications’ προκειμένου να επανασυστήσουμε τη ΔΟΑ εγχώρια και διεθνώς

2^{ος} Στρατηγικός Στόχος: Να αναβαθμίσουμε και να διευρύνουμε τις προσφερόμενες υπηρεσίες και να δημιουργήσουμε νέες μέσω των παρακάτω αντικειμενικών σκοπών:

α. Αναβάθμιση των ήδη προσφερόμενων υπηρεσιών μέσω:

- της ολοκλήρωσης της ανακαίνισης των εγκαταστάσεων
- της συνεργασίας με περισσότερους οργανισμούς και πανεπιστήμια υψηλού κύρους καθώς και έγκριτους ομιλητές για αναβάθμιση των ήδη υπαρχόντων προγραμμάτων
- της αναδιάρθρωσης των ήδη υπαρχόντων προγραμμάτων

β. Ενίσχυση της online παρουσίας της ΔΟΑ μέσω

- του e-learning και
- της ενίσχυσης της διαδραστικότητας (website, IOA app κτλ)

γ. Ανάπτυξη των υπηρεσιών φιλοξενίας μέσω:

- της φιλοξενίας των Olympic Family events (IOC και ευρύτερη Ολυμπιακή Οικογένεια)
- της φιλοξενίας ή/και συνδιοργάνωσης corporate events
- της επέκτασης της δραστηριότητας της ΔΟΑ στους τομείς του πολιτισμού, αθλητισμού και τουριστικού αθλητισμού

3^{ος} Στρατηγικός Στόχος: Να αποτελέσει η ΔΟΑ πρότυπο ενός οργανισμού που λειτουργεί σύμφωνα με τις αρχές χρηστής διακυβέρνησης και βιωσιμότητας. Αυτό θα επιτευχθεί μέσα από τους παρακάτω στόχους:

α. Ενίσχυση της χρηστής διακυβέρνησης μέσα από:

- την εσωτερική αναδιάρθρωση και τον εσωτερικό έλεγχο, και
- τη διαφάνεια

β. Ενίσχυση της βιωσιμότητας τόσο στα γραφεία της ΔΟΑ στην Αθήνα όσο και στις εγκαταστάσεις της ΔΟΑ στην Αρχαία Ολυμπία

4^{ος} Στρατηγικός Στόχος: Να γίνει η ΔΟΑ ένας βιώσιμος, αυτάρκης, κερδοφόρος οργανισμός μέσω:

α. Εσωτερικού ελέγχου που περιλαμβάνει:

- τον σχεδιασμό ενός χρηματοοικονομικού πλάνου για τα επόμενα 4 χρόνια
- τη δημιουργία 'online accounting'
- την καθιέρωση online πληρωμών
- την επισκόπηση των μηνιαίων ταμειακών ροών
- τον καθορισμό ενός πλαισίου ελέγχου και των κύριων δεικτών αποδοτικότητας (KPIs)

β. Αύξηση των κερδών μέσω:

- χορηγιών και δωρεών
- νέου πλάνου τιμολόγησης, λόγω της αναβάθμισης των εγκαταστάσεων
- του ανοίγματος στην αγορά της 'online' εκπαίδευσης
- της αύξησης των φιλοξενούμενων events, μέσω ανοίγματος στην αγορά του αθλητικού τουρισμού και των corporate events

Ακολουθεί σχηματική απεικόνιση των νέων στρατηγικών στόχων και των αντικειμενικών σκοπών της ΔΟΑ, όπως αυτοί αναφέρθηκαν παραπάνω, με προσδιορισμό των βημάτων που πρέπει να ακολουθηθούν, χρονοδιάγραμμα ενεργειών και λεπτομέρειες επί της εφαρμογής των στρατηγικών.

GOAL 1 – REBRANDING Η ΔΟΑ ως ένα σύγχρονος οργανισμός υψηλού κύρους που υπηρετεί έναν διαχρονικό σκοπό				
Η σχέση της ΔΟΑ με τη ΔΟΕ είναι εκείνη που θα μας βοηθήσει να αυξήσουμε το κύρος του οργανισμού				
Task list	Δημιουργία από κοινού νέων εκπαιδευτικών προγραμμάτων ή/και events	Φιλοξενία events της ΔΟΕ στις εγκαταστάσεις της ΔΟΑ	Εκπαίδευση και φιλοξενία αθλητών της ΔΟΑ στη ΔΟΕ	Ανταλλαγή good practices ΔΟΑ-ΔΟΕ
Timeline & Specifics	-In πρόγραμμα: 2023 -1 έτος πρόγραμμα από έτος	-In event : IOC TOP Partners meeting, Οκτώβριος 2022 Στόχος: 3 events μέχρι τέλος 2023	-Εκπαίδευση στο αντίστοιχο τμήμα της ΔΟΕ Έναρξη συνεργασίας το 2023 Εκπαίδευση 2 ομάδων ανά έτος	-Meetings των αντίστοιχων τμημάτων (πχ. marketing, finance κτλ) από Δύνα
Εκσυγχρονισμός της ΔΟΑ από μέσα προς τα έξω, διατηρώντας παράλληλα την ιστορικότητά του οργανισμού				
Task list	Ολοκλήρωση της ανακίνησης των εγκαταστάσεων	Δημιουργία μιας νέας, μοντέρνας εταιρικής κουλτούρας	Integrated Marketing Communications προκειμένου να επικοινωνήσουμε τη ΔΟΑ εγχώρια και διεθνώς	
Timeline & Specifics	- Ανακίνηση συνεδριακού - Τεχνολογικός εξοπλισμός (TVs, computer room, Projector room) - Bike station - Σητάκια ανακίνησης Ολοκλήρωση εργασιών Μέχρι τέλος 2024	- Νέα οργανωτική δομή προκειμένου να δραστηριοποιηθεί και να στελεχωθεί κατάλληλα τμήμα όπως marketing & επικοινωνίας προγραμμάτων κτλ - Χάρση μιας νέας, αποτελεσματικής εταιρικής επικοινωνίας, κήρυξης και οριζόντιας για μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας Μέχρι τέλος 2022	- PR Campaign (- Αρχές 2023) - Ενίσχυση online παρουσίας (social media, updated website, newsletter, podcast, IOA app κτλ) - Marketing Research ή αξιολόγηση καμπάνιας: τέλος 2023	

Πίνακας 2. Ανάλυση του 1^{ου} Στρατηγικού Στόχου: Rebranding

GOAL 2 – UPGRADED & EXPANDED SERVICES Αναβάθμιση και διεύρυνση των προσφερόμενων υπηρεσιών και δημιουργία νέων			
ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ των ήδη προσφερόμενων υπηρεσιών			
Task list	Ολοκλήρωση της ανακίνησης των εγκαταστάσεων	Συνεργασία με πρωτογενείς οργανισμούς και πανεπιστήμια υψηλού κύρους καθώς και έγκριτους φορείς για αναβάθμιση των ήδη υφιστάμενων προγραμμάτων	Ανακάλυψη των ήδη υφιστάμενων προγραμμάτων
Timeline & Specifics	- Ανακίνηση συνεδριακού - Τεχνολογικός εξοπλισμός (TVs, computer room, Projector room) - Bike station - Σητάκια ανακίνησης Ολοκλήρωση εργασιών Μέχρι τέλος 2024	-ΔΟΕ, Ηνωμένα Έθνη, WADA, διεθνείς Ομοσπονδίες, Πανεπιστήμια με προγράμματα sports management, physical education κτλ -Στόχος μας να δημιουργήσουμε 3 τέτοια συνεργασίες τουλάχιστον -In συνεργασία μέσα στο 2023	-Μέλη των υφιστάμενων προγραμμάτων και εντοπισμός σημείων προς βελτίωση -Ολοκλήρωση διαδικασίας μέσα στα 6 πρώτα τρίμηνα του 2022
Ενίσχυση της ONLINE παρουσίας της ΔΟΑ			
Task list	E-learning		Interactive IOA
Timeline & Specifics	-Δημιουργία προγραμμάτων e-learning από κοινού με άλλα εγχώρια και διεθνή πανεπιστήμια -Προσφορά τσεδρών και ολιγοήμερων σεμιναρίων με παροχή πιστοποιητικού παρακολούθησης -Δημιουργία πρώτου προγράμματος το 2023		-Interactive Website (επισκεψιμότητα του website ώστε να είναι πιο διαδραστικό και εύκολο στη χρήση) -Δημιουργία IOA podcast, thematic Zoom meetings, webinar -δημιουργία IOA app για λόγους ευαισθητοποίηση και διευκόλυνσης διαδικασιών

Πίνακας 3. Ανάλυση 2^{ου} Στρατηγικού Στόχου: Αναβάθμιση και διεύρυνση των υπηρεσιών της ΔΟΑ

GOAL 2 – UPGRADED & EXPANDED SERVICES Αναβάθμιση και διεύρυνση των προσφερόμενων υπηρεσιών και δημιουργία νέων			
ΥΠΗΦΕΣΙΣ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ (Hosting)			
Task list	Ολυμπιακή Οικογένεια (IOC και ευρύτερη Ολυμπιακή Οικογένεια)	Corporate Events	Τίμειο πολιτισμού, αθλητισμού και τουριστικό αθλητισμού
Timeline & Specifics	<ul style="list-style-type: none"> • TOF Sports/IOC Members/ Commissions/World Olympians Association • NOCs/NOAs/IOs/Continental Associations • WADA/OCDO/Pierre de Coubertin Committee/International Olympic Trusts Center & Foundation/Fairplay Committee/Olympic Studies Centers -Τη συνταγασία μέσα στο 2023	Δημιουργία και measure corporate events με παροχές όπως team building activities, επίσκεψη στον αρχαιολογικό χώρο, πραγματοποίηση εκπαιδευτικών εργασιών πάνω σε θέματα Ολυμπισμού κ.λπ. -Εκμετάλληση direct marketing/sales -Δημιουργία υφιστάμενων strategic partnerships με stakeholders που μπορούν να γίνουν και χορηγοί της ΔΟΑ -Στόχος να επιτυγχάνεται 1 ετήσιο συνεργασία ανά έτη	Προώθηση -αθλητικών φιλάλληλων -franchise centers -μουσείων/πρόσθετων ιδρυμάτων -πρακτορείων αθλητικού τουρισμού -επιχειρήσεων τουρισμού και πολιτισμού και Παιδείας/ΤΤΑ -τοπικών αρχών και περιφέρειες Προετοιμάσει να εξετάσουμε τη δυνατότητα φιλοξενίας/δημιουργίας από κοινού προγραμμάτων - Στόχος η δημιουργία δύο μικρών ή ενός μεγάλου τέτοιου προγράμματος ανά έτη

Πίνακας 4. Ανάλυση 2^{ου} Στρατηγικού Στόχου: Αναβάθμιση και διεύρυνση των υπηρεσιών της ΔΟΑ

GOAL 3 – GOOD GOVERNANCE & SUSTAINABILITY Η ΔΟΑ ως πρότυπο οργανισμού που λειτουργεί με τις αρχές χρηστής διακυβέρνησης και της βιωσιμότητας					
ΧΡΗΣΤΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ					
Task list	Επιτελική Αναδιάρθρωση και Έλεγχος			Διαφάνεια	
Timeline & Specifics	Δημιουργία νέου οργανογράμματος ως μη σφοδρό και ορισμό αρμοδιοτήτων -Με την δημιουργία των business plan	Η ανεξαρτησία, το όραμα και οι στόχοι της ΔΟΑ να εσωτερνίζονται από όλα τα στελέχη -διετής ενημέρωση για τον επασηπροσδιορισμό των στόχων της ΔΟΑ από την ηγεσία στα στελέχη	Σύστημα αξιολόγησης εσωτερικών διεργασιών και απόδοσης -Ανά έτη/ετος	Επιτελική μετρίση ηγεσίας και στελεχών (ηθική ταξινόμηση) -Εβδομαδιαία meetings -Μείωση εμπόδων στην επικοινωνία	Εξωτερικά με stakeholders (External communications) Διάθεση ιστοχίτων της ΔΟΑ όπως αυτό επιτρέπεται προς τρίτους
ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ					
Task list	Εγκαταστάσεις Αρχαία Ολυμπία			Γραφεία-Αθήνα	
Timeline & Specifics	-Προστασία του φυσικού περιβάλλοντος της ΔΟΑ -Εξοικονόμηση νερού και ενέργειας με χρήση φωτοβολταϊκών (χηρηνία)	-Εξοικονόμηση ενέργειας -Εκμετάλληση των απορριμμάτων και μεγαλύτερη της επαναχρησιμοποίηση υλικών και ανακύκλωση	-Virtual meetings -Μείωση καθ για διεκτικότητα προσωπικού αντι για ΟΚ	-Εξοικονόμηση ενέργειας -Εκμετάλληση των απορριμμάτων και μεγαλύτερη της επαναχρησιμοποίηση υλικών και ανακύκλωση	-zero paper policy

Πίνακας 5. Ανάλυση 3^{ου} Στρατηγικού Στόχου: Χρηστή διακυβέρνηση και βιωσιμότητα

GOAL 4 – FINANCIAL SUSTAINABILITY

Να γίνει η ΔΟΑ ένας οικονομικά βιώσιμος, αυτάρκης, κερδοφόρος οργανισμός



ΕΙΣΟΤΕΡΙΚΩΣ ΕΛΕΓΧΟΣ					
Task list	Σχεδιασμός ενός χρηματοοικονομικού πλάνου για τα επόμενα 4 χρόνια	Δημιουργία on-site accounting	Καθέρωση on-site κληρωμάτων	Επισκόπηση των μηνιαίων ταμειακών ροών	Καθιερώνεται ένας πλαισίωτο έλεγχος και των Κρίσιμων Δείκτων Αποδοτικότητας (ΚΡΔ)
Timeline & Specifics	- Με την ολοκλήρωση του business plan - Πρόσληψη υπεύθυνου οικονομικών	Μέσα στο 2 ^ο τρίμηνο του 2023	Μέσα στο 4 ^ο τρίμηνο του 2023	Σε μηνιαία βάση	Με την ολοκλήρωση του business plan
ΛΥΣΗ ΕΙΣΟΔΩΝ					
Task list	Χορηγίες/Δωρεές	Νέα πλάνα τιμολόγησης, λόγω ανακαινισμένων εγκαταστάσεων	Άνοιγμα στην αγορά της on-line εκπαίδευσης	Λύση φιλοενοίκιων events, μέσω ανοίγματος στην αγορά του αθλητικού τουρισμού και των corporate events	
Timeline & Specifics	- Δημιουργία χορηγικού πλάνου με σαφείς στόχους - Δημιουργία μακροχρόνιας στρατηγικής partnership Δημιουργία πλάνου μέχρι τέλος του 2022	- Αυξημένες τιμές που αντισταθμίζονται στο επίπεδο και την ποιότητα των ανακαινισμένων εγκαταστάσεων - Τιμολόγηση για χρήση συνεδριακού και αθλητικών - Προσθήκη εΐτρα παροχών (τη team building activities, εκδρομών κτλ)	- Συνεργασία με HOC & NOC / Πανεπιστήμια - Δημιουργία ενός ταμειακού on-line προγράμματος το 2023 και - Δημιουργία ενός προγράμματος από έτος σε ενδεχόμενη επιτυχία	- Φιλοξενία ή/και διοργάνωση events από κοινού - Συνεργασία με τοπικές αρχές/περιφέρειες/έκθεσες αθλητικού τουρισμού	

Πίνακας 6. Ανάλυση 4^{ου} Στρατηγικού Στόχου: Οικονομική βιωσιμότητα

Οικονομική ανάλυση

Είναι απαραίτητη η δημιουργία μιας οικονομικής ανάλυσης με τετραετή πρόβλεψη των χρηματοπιστωτικών μεγεθών που περιλαμβάνει τον ισολογισμό, την ανάλυση ταμειακών ροών, την κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης, την ανάλυση νεκρού σημείου (Break-even analysis) κτλ. για τις επιμέρους δραστηριότητες της ΔΟΑ. Ακολουθεί ένα απόσπασμα από το προσχέδιο της οικονομικής ανάλυσης.

IOA - 4 Year Budget																							
		2021				2022				2023				2024				2025					
		Frequency	Days	Participants	\$	Frequency	Days	Participants	\$	Frequency	Days	Participants	\$	Frequency	Days	Participants	\$	Frequency	Days	Participants	\$		
Revenue																							
Sponsor				65,000				65,000				110,000				110,000					110,000		
Donor				65,000				65,000				65,000				65,000					65,000		
Expenses																							
Master Program		1	6	620,000	1	62	620,000	1	60	620,000	1	60	620,000	1	60	620,000	1	60	620,000	1	60	620,000	
Annual International Session for Young Antioxidants		1	14	200	1	14	200	180,000	1	14	200	180,000	1	14	200	180,000	1	14	200	1	14	200	
Annual Joint International Session IOA, IAC		1	7	120	1	7	120	66,720	1	7	120	66,720	1	7	120	66,720	1	7	120	1	7	120	
Annual Session / Olympic Studies for Postgraduate Students		1	20	30	1	20	30	60,000	1	20	30	60,000	1	20	30	60,000	1	20	30	1	20	30	
Biannual Session / Olympic Medicine		0	0	30	0	0	30	18,000	0	0	30	18,000	0	0	30	18,000	0	0	30	0	0	30	
Biannual Session / Olympics / Coaching Session		0	0	60	0	0	60	24,200	0	0	60	18,000	0	0	60	24,200	0	0	60	0	0	60	
Biannual Session / Sport Innovation		0	0	50	0	0	50	20,000	0	0	50	18,000	0	0	50	20,000	0	0	50	0	0	50	
60 members / Staff		1	6	30	1	6	30	14,850	1	6	30	14,850	1	6	30	14,850	1	6	30	1	6	30	
Biannual Session / Educators of Higher Institutes of Physical Education		1	0	50	1	0	50	18,000	0	0	50	18,000	0	0	50	18,000	0	0	50	1	0	50	
40 days transportation		6	24	30	6	24	30	120,000	10	40	30	150,000	14	50	30	120,000	16	60	30	120,000	16	60	30
60 days transportation (P) / (N) / (L)		6	36	30	6	42	30	170,000	9	34	30	150,000	9	34	30	150,000	9	34	30	150,000	9	34	30
20 days transportation		4	48	35	4	48	35	162,000	5	50	35	180,000	6	60	35	160,000	5	50	35	160,000	5	50	35
10 days transportation		2	20	30	2	20	30	110,400	3	42	30	170,000	4	50	30	120,000	3	42	30	170,000	4	50	30
University / (L) / (N) / (L)		4	24	30	4	24	30	167,200	5	30	30	120,000	5	30	30	120,000	5	30	30	120,000	5	30	30
National Federation / (L)		4	24	100	2	12	100	100,000	3	18	100	100,000	3	18	100	100,000	3	18	100	100,000	3	18	100
Congress		2	12	50	2	12	50	167,000	2	12	50	167,000	2	12	50	167,000	2	12	50	167,000	2	12	50
Live Events Total			241			1,875,570		378			1,878,270		359			1,855,370				411		1,866,570	
Other Session																							
Online 1		3			3			120,000	7			140,000	0			150,000	0			150,000	0		150,000
Online 2		3			3			120,000	7			132,000	0			130,000	0			130,000	0		130,000
Online 3		1			1			100,000	7			120,000	0			120,000	0			120,000	0		120,000
Total of online						1,140,000		1,140,000				1,372,000				1,370,000				1,370,000			1,370,000

Εικόνα 6. Απόσπασμα από το αρχείο Excel της οικονομικής ανάλυσης της ΔΟΑ

ΧΟΡΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΤΗΣ ΔΟΑ

Αξιολόγηση χορηγικής πρότασης

Η χορηγική κατάσταση της ΔΟΑ

Η Δ.Ο.Α. τη δεδομένη χρονική στιγμή δεν έχει χορηγική συνεργασία με καμία εταιρεία/οργανισμό. Οι δύο τελευταίες χορηγικές συνεργασίες που έληξαν πρόσφατα ήταν με τον Όμιλο MYTILINEOS και με την εταιρεία ΠΑΠΟΥΤΣΑΝΗΣ ΑΒΕΕ. Παρακάτω παρατίθεται περιγραφή του χρονικού της συνεργασίας με τις δύο εταιρείες.

- Όμιλος MYTILINEOS-M/MARITIME

Η συνεργασία ξεκίνησε με πρωτοβουλία του Προέδρου της ΔΟΑ και διήρκησε από τον Απρίλιο του 2018 έως τον Ιούνιο του 2021. Η χορηγία αφορούσε την καταβολή 120.000 ευρώ ετησίως για τη λειτουργία του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών της ΔΟΑ καθώς και μια ετήσια υποτροφία ύψους 7.000 ευρώ σε φοιτητή της επιλογής του χορηγού. Πριν δύο χρόνια, η εταιρεία είχε πληρώσει για την προβολή της μέσω των εντύπων που χρησιμοποιήθηκαν στην Τελετή Έναρξης της Συνόδου των Νέων στον λόφο της Πνύκας καθώς και των προγραμμάτων που δόθηκαν στους μετέχοντες των συνόδων που έλαβαν χώρα το 2019, μια τακτική που σίγουρα δε συνάδει με σωστή χορηγική πολιτική εκ μέρους της ΔΟΑ.

- Παπουτσάνης ΑΒΕΕ

Δυστυχώς, δεν υπεγράφη ποτέ κανένα συμφωνητικό που να σφραγίζει τη συνεργασία μεταξύ ΔΟΑ και της εταιρείας Παπουτσάνης ΑΒΕΕ. Η πρώτη συμφωνία αφορούσε τη δωρεά προϊόντων υγιεινής ειδικού μεγέθους (σαπούνια, σαμπουάν, αφρόλουτρα) για τους μετέχοντες και τους ομιλητές που θα επισκέπτονταν τη ΔΟΑ. Τα εν λόγω προϊόντα δίνονταν ως πακέτο δώρου στους ομιλητές και μετέχοντες στο τέλος των συνεδρίων ή/και τοποθετούνταν στους χώρους υγιεινής των δωματίων. Πριν από δύο περίπου χρόνια είχε πραγματοποιηθεί μια συνάντηση μεταξύ της διοίκησης της ΔΟΑ και του διευθύνοντα συμβούλου της εταιρείας όπου συμφωνήθηκε να προμηθεύει η εταιρεία Παπουτσάνης τη ΔΟΑ με προϊόντα για τα συνέδρια, αλλά σε μικρότερο αριθμό σε σχέση με το παρελθόν, οπότε αυτά χρησιμοποιούνταν μόνο στους χώρους υγιεινής των εγκαταστάσεων. Η συμφωνία αυτή για μια ακόμη φορά ήταν προφορική. Προ ενός μηνός, ύστερα από επαφή της διοίκησης με την Παπουτσάνης η εταιρεία προσέφερε συμπληρωματικά έναν

αριθμό προϊόντων ειδικού μεγέθους για κάλυψη των αναγκών της ΔΟΑ για τους επόμενους δύο μήνες. Συμφωνήθηκε να πραγματοποιηθεί στο άμεσο μέλλον συνάντηση μεταξύ διοίκησης και του υπεύθυνου μάρκετινγκ της Παπουτσάνης προκειμένου να συζητηθεί η ανανέωση της συνεργασίας σε νέα, πιο σταθερή βάση.

Στόχοι χορηγίας και συμφωνία με τις ανάγκες του χορηγού

Σύμφωνα με τον Δουβή (2021), βασικοί στόχοι που επηρεάζουν πιο συχνά την απόφαση για τη σύναψη συμφωνιών χορηγίας στον χώρο του αθλητισμού είναι οι εξής:

- Δημογραφικό ταίριασμα (demographic fit), μεταξύ αγοράς στόχου χορηγού και χορηγούμενου
- Αναγνωρισιμότητα της μάρκας (brand awareness), που εκφράζεται ως η δυνατότητα να γνωρίσουν τη μάρκα περισσότεροι πιθανοί πελάτες
- Εικόνα μάρκας (brand image), ούτως ώστε η εικόνα που σχηματίζεται για τη μάρκα να σχετίζεται με τα ‘brand values’ του χορηγούμενου
- Κοινωνική ευθύνη (social responsibility), με την ανάμιξη της εταιρείας στην κοινωνία μέσω της σύνδεσης με προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης
- Στόχοι Πωλήσεων (sales), που ικανοποιούνται με την αύξηση των πωλήσεων και του μεριδίου αγοράς
- Φιλοξενία (hospitality), με την προσέλκυση κυρίως επαγγελματικών πελατών και τη δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων μέσω ευκαιριών ψυχαγωγίας
- Ηθική επιβράβευση υπαλλήλων και ενίσχυση του ‘employee morale’ (δημιουργία καλής διάθεσης/επιβράβευση) για τα στελέχη του χορηγού
- Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (competitive advantage) έναντι των ανταγωνιστών, μέσα από την αποκλειστικότητα χορηγίας και τις δράσεις ενεργοποίησης και μόχλευσης της χορηγίας

Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν τη σύναψη χορηγιών μπορεί να είναι: το ποιοι είναι οι υπόλοιποι χορηγοί και οι ευκαιρίες συνεργασίας (cross-promotions) που παρουσιάζονται μεταξύ χορηγών, η δυνατότητα για VIP επαφές, το είδος και η έκταση κάλυψης της χορηγικής

συνεργασίας από τα ΜΜΕ, οι ευκαιρίες για ‘merchandising’ και ‘licensing’ ανάλογα με τη χρονική συγκυρία (π.χ. ταυτόχρονα με λανσάρισμα νέου προϊόντος κτλ.).

Τις παραπάνω ανάγκες των πιθανών χορηγών θα προσπαθήσουμε να εντοπίσουμε και να αποδείξουμε ότι μπορούμε να ικανοποιήσουμε μέσα από τον εντοπισμό των κατάλληλων χορηγών και τη χορηγική πρόταση που θα τους παρουσιάσουμε.

Ανάλυση χαρτογράφησης

Προκειμένου να καταλήξουμε στην τελική λίστα χορηγών τους οποίους θα προσεγγίσουμε με όσο το δυνατόν μεγαλύτερη επιτυχία ακολουθήσαμε τη διαδικασία της χαρτογράφησης. Ουσιαστικά, εντοπίσαμε, κατηγοριοποιήσαμε, και καταγράψαμε τους χορηγούς οργανισμών οι οποίοι σχετίζονται με τη ΔΟΑ όσον αφορά στο αντικείμενο δράσεών τους.

Η ΔΟΑ έχει την ιδιαιτερότητα να είναι παράλληλα εκπαιδευτικός οργανισμός και φορέας φιλοξενίας (event hosting venue). Ως εκπαιδευτικός οργανισμός προσφέρει εξειδικευμένες γνώσεις, αποκλειστικά στο κομμάτι της Ολυμπιακής εκπαίδευσης. Από την άλλη, ως φορέας φιλοξενίας είναι σχετικά καινούριος. Συνεπώς, ήταν αρκετά δύσκολο να συγκρίνουμε τη ΔΟΑ με κάποιον άλλο φορέα/οργανισμό ή να βρούμε πιθανούς ανταγωνιστές.

Για διευκόλυνσή μας, διακρίναμε το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της ΔΟΑ σε: σχετικών με τη ΔΟΑ οργανισμών που ανήκουν στο Ολυμπιακό Κίνημα (εσωτερικό περιβάλλον) και εκείνων που δεν ανήκουν στο Ολυμπιακό Κίνημα - τουλάχιστον άμεσα – (εξωτερικό περιβάλλον), και οι οποίοι δραστηριοποιούνται σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο.

Η έρευνα για τον εντοπισμό των χορηγών έγινε κυρίως μέσα από τα web site των αντίστοιχων οργανισμών, ενώ στις περιπτώσεις που δεν υπήρχε δυνατότητα να εντοπιστούν οι χορηγοί μέσω του web site πραγματοποιήθηκε ηλεκτρονική και τηλεφωνική επικοινωνία.

Στο εσωτερικό περιβάλλον, στο πλαίσιο του Ολυμπιακού κινήματος, επιλέξαμε να μελετήσουμε χορηγικά από δύο οργανισμούς (ή κατηγορίες οργανισμών) σε κάθε επίπεδο: διεθνές, εθνικό και ευρωπαϊκό. Σε διεθνές επίπεδο μελετήθηκαν η Διεθνής Ολυμπιακή Επιτροπή (IOC) και τα Olympic Studies Centers (54 παγκοσμίως). Σε εθνικό επίπεδο, η Ελληνική Ολυμπιακή Επιτροπή (EOE) και η Εθνική Ολυμπιακή Ακαδημία της Ελλάδος (ΕΘΝΟΑ). Τέλος, σε ευρωπαϊκό επίπεδο οι Ευρωπαϊκές Ολυμπιακές Επιτροπές (EOC) και οι Ευρωπαϊκές Ολυμπιακές Ακαδημίες (EOA). Η ΔΟΑ συνεργάζεται σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό με όλους

τους προαναφερθέντες οργανισμούς και υπάρχει μερική ταύτιση του έργου και των αξιών της με αυτούς.

Στο εξωτερικό περιβάλλον, επιλέξαμε να μελετήσουμε λιγότερους οργανισμούς καθώς είναι ελάχιστοι οι φορείς εκείνοι οι οποίοι συνδέονται με τη ΔΟΑ, αλλά δεν ανήκουν στο Ολυμπιακό Κίνημα ή τουλάχιστον δε συνδέονται άμεσα με αυτό. Έτσι, από το διεθνές περιβάλλον επιλέχθηκαν: Η International University Sports Federation (FISU) και η International School Sport Federation (ISF). Και οι δύο ομοσπονδίες προσφέρουν εκπαιδευτικά και αθλητικά προγράμματα σε μαθητές και φοιτητές σε διεθνές επίπεδο.

Σε εθνικό επίπεδο εξετάσαμε χορηγικά: Αρχικά, το Costa Navarino, το οποίο προσφέρει υπηρεσίες φιλοξενίας MICE (Meetings, incentives, conferences & exhibitions) και αθλητικού τουρισμού εξαιρετικά υψηλού επιπέδου και το οποίο βρίσκεται, όπως και η ΔΟΑ, στην Πελοπόννησο. Στη συνέχεια, το Ευρωπαϊκό Πολιτιστικό Κέντρο Δελφών (ECCD), το οποίο διοργανώνει αλλά και φιλοξενεί πολιτιστικά και εκπαιδευτικά δρώμενα, όπως το περίφημο Οικονομικό Φόρουμ των Δελφών και βρίσκεται, επίσης, σχετικά κοντά στην Αρχαία Ολυμπία. Και τέλος, τη Γενική Γραμματεία Αθλητισμού, η οποία παρόλο που στηρίζεται οικονομικά στον κρατικό προϋπολογισμό έχει συνεργασία και στήριξη από ιδιωτικούς φορείς.

Όσον αφορά στο ευρωπαϊκό επίπεδο του εξωτερικού περιβάλλοντος της ΔΟΑ εντοπίσαμε προγράμματα μεταπτυχιακών σπουδών με συναφές με το εκπαιδευτικό κομμάτι της ΔΟΑ αντικείμενο ή προγράμματα ανταγωνιστικά του Μεταπτυχιακού Προγράμματος της ΔΟΑ, τα οποία προσφέρονται από τα πανεπιστήμια του Loughborough, της Κολονίας, της Βαρκελώνης, του πανεπιστημίου Bocconi καθώς και το πρόγραμμα MEMOS της ΔΟΕ.

Γενικά ευρήματα

Το πρώτο συμπέρασμα που προκύπτει και μόνο κοιτάζοντας το «άδειο» σχεδόν Excel της χαρτογράφησης είναι ότι: ο αθλητισμός και η εκπαίδευση δεν απολαύουν της οικονομικής στήριξης που έχουν ανάγκη ώστε να προαχθούν.

Δυστυχώς, όπως όλα δείχνουν, η σημασία της χορηγίας δεν έχει γίνει ακόμα αντιληπτή από τους εν δυνάμει χορηγούς. Υπάρχει παρερμηνεία της έννοιας της χορηγίας, η οποία εκλαμβάνεται συνήθως ως μια βραχυπρόθεσμη χρηματική επένδυση με πλεονεκτήματα τα οποία ο χορηγός εντοπίζει στο πλαίσιο της αύξησης κέρδους και μόνο. Αντιθέτως, η χορηγική στρατηγική θα έπρεπε να αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι του 'Integrated Marketing

Communications' μιας εταιρείας, να συμπληρώνει την επικοινωνιακή πολιτική της, ούτως ώστε μέσω της σύναψης μακροπρόθεσμων - και όχι βραχυπρόθεσμων συνεργασιών - να καταφέρει να επιτύχει τα οφέλη που αναφέραμε παραπάνω και τα οποία είναι εξίσου ζωτικής σημασίας για μια εταιρεία χορηγό.

Κατά την χαρτογράφηση συμπεριλάβαμε, επίσης, ως «οδηγό» τις εταιρείες του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR Hellas) και αυτό διότι στόχος μας είναι να συνεργαστούμε με εταιρείες που προάγουν τα εταιρικά κοινωνικά προγράμματα και έχουν στο κέντρο των δραστηριοτήτων τους το κοινό καλό. Αντίστοιχα, αποκλείσαμε εταιρείες οι οποίες δε συνάδουν καθόλου με τον σκοπό της ΔΟΑ, όπως εταιρείες καπνικών προϊόντων κτλ.

Εσωτερικό περιβάλλον

Η χαρτογράφηση εσωτερικού περιβάλλοντος καταδεικνύει ότι οι περισσότεροι και μεγαλύτεροι βεληνεκοί χορηγοί είναι εκείνοι της ΔΟΕ, ενός οργανισμού-κολοσσού με κέρδη δισεκατομμυρίων ευρώ ανά Ολυμπιάδα. Το «The Olympic Partners (TOP) programme» δημιουργήθηκε από τη ΔΟΕ το 1985 και προσελκύει κάποιες από τις πιο γνωστές πολυεθνικές εταιρείες παγκοσμίως. Μέσω της στήριξής τους στη ΔΟΕ, οι «Olympic partners» συμβάλλουν στο να τεθούν οι βάσεις για τη διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων και βοηθούν αθλητές από 200 και πλέον χώρες να συμμετάσχουν στους αγώνες. Σύμφωνα με το Olympic Marketing Fact File (2021), το TOP Programme το οποίο αποτελεί την ανώτατη μορφή Ολυμπιακής χορηγίας, δίνοντας αποκλειστικά δικαιώματα κατηγορίας στους θερινούς, χειμερινούς και Αγώνες Νέων σε παγκόσμιους εταίρους, απέφερε μόνο το 2017-2021 κέρδη ύψους 835 εκατομμυρίων δολαρίων. Είναι επομένως εύλογο μεγάλες, πολυεθνικές εταιρείες να επιθυμούν να «επενδύσουν» σε αυτόν τον κερδοφόρο οργανισμό και να αναμένουν ανταποδοτικά οφέλη αντίστοιχα των επιπέδων των κερδών της ΔΟΕ. Το TOP Programme της ΔΟΕ περιλαμβάνει αυτή τη στιγμή τους ακόλουθους 14 χορηγούς: Airbnb, Alibaba Group, Allianz, Atos, Bridgestone, Coca-Cola, Deloitte, Intel, Omega, Panasonic, P&G, Samsung, Toyota, Visa.

Στον αντίποδα της ΔΟΕ, βρίσκονται οργανισμοί όπως τα Olympic Studies Centers τα οποία παρόλο που είναι αναγνωρισμένα από τη ΔΟΕ, δεν τυγχάνουν της ίδιας αναγνώρισης και στήριξης. Πραγματοποιήσαμε έρευνα με αποστολή email στα 54 Olympic Studies Centers που υπάρχουν παγκοσμίως και θέσαμε το ερώτημα «αν έχουν χορηγούς και ποιοι είναι αυτοί». Λάβαμε απαντήσεις από τα 32 κέντρα, εκ των οποίων μόνο τα δύο απάντησαν θετικά. Συγκεκριμένα: το

Κέντρο Ολυμπιακών Σπουδών του Surrey στο Ηνωμένο Βασίλειο έχει έναν «partner» με τον οποίο δουλεύουν μαζί σε προγράμματα και events, δηλαδή δεν προσφέρει κάποια οικονομική στήριξη, αλλά συνεργασία σε πλαίσιο παροχής υπηρεσιών. Αντίστοιχα, το Centre for University Olympic Studies and Research (CEROU) του Πανεπιστημίου Franche-Comté στη Γαλλία έχει λάβει 3.000€ από την τράπεζα Crédit Agricole για ένα έτος. Τα υπόλοιπα 30 Olympic Studies Centers δε στηρίζονται από κανέναν χορηγό και πασχίζουν να επιβιώσουν με την οικονομική στήριξη συνήθως κάποιου πανεπιστημιακού ιδρύματος στα πλαίσια του οποίου λειτουργούν.

Όσον αφορά στο εθνικό εσωτερικό περιβάλλον της ΔΟΑ, εξετάσαμε τις περιπτώσεις της Ελληνικής Ολυμπιακής Επιτροπής (ΕΟΕ) και της Εθνικής Ολυμπιακής Ακαδημίας της Ελλάδος (ΕΘΝΟΑ). Η ΕΟΕ, έχει αρκετούς χορηγούς, κάποιοι εκ των οποίων είναι και TOP partners, το οποίο συνάδει με το γεγονός ότι δεν επιτρέπεται από τη ΔΟΕ να υπάρχει «conflict» μεταξύ των εθνικών χορηγών και των TOP Partners. Ως εκ τούτου, τα χορηγικά προγράμματα των Εθνικών Ολυμπιακών Επιτροπών προσφέρουν δικαιώματα μάρκετινγκ μόνο σε εθνικό επίπεδο. Χρυσοί χορηγοί της ΕΟΕ είναι το Eren Groupe (ενεργειακός κλάδος), η Toyota (κλάδος αυτοκινήτων), και η 4F (κλάδος αθλητικού ρουχισμού). Χορηγός επικοινωνίας είναι η NOVA. Άλλος χορηγός είναι ο Κωτσόβολος (κλάδος οικοσυσκευών) και υποστηρικτές οι εξής: Total energies (ενέργεια), Allianz (ασφάλειες), Herbalife24 (συμπληρώματα διατροφής), ελίν (ενέργεια), delta i.s.o. (οικονομικοτεχνικές υπηρεσίες), Holmes Place (γυμναστήρια), BODYfit (γυμναστήρια), Σκλαβενίτης (σούπερ μάρκετ), Ερρίκος Ντυνάν, Όμιλος Ευρωκλινική, Euromedica Hygeia Group, Μητέρα (φορείς υγείας). Τέλος, συνεργαζόμενα ιδρύματα είναι το Ίδρυμα John Latsis, το Ίδρυμα Παύλου και Αλεξάνδρας Κανελλοπούλου, το Ίδρυμα Λεβέντη και Ακαδημαϊκοί Συνεργάτες τα: UNIC, Κολλέγιο I d'EF, και το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Η ΕΘΝΟΑ σε επικοινωνία που είχαμε με την κυρία Ντενίζ Παναγοπούλου, μας ενημέρωσε ότι δεν έχει κανέναν χορηγό, αλλά περιστασιακά μπορεί να επωφεληθεί από κάποιον χορηγό της ΕΟΕ σε επίπεδο παροχών προϊόντων ή υπηρεσιών, όπως για παράδειγμα πρόσφατα όταν η Allianz που είναι χορηγός της ΕΟΕ ασφάλισε τους μαθητές που συμμετείχαν σε ένα πρόγραμμα της ΕΘΝΟΑ το οποίο έλαβε χώρα στις εγκαταστάσεις της ΔΟΑ στην Αρχαία Ολυμπία.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ερευνήσαμε τη χορηγική κατάσταση των Εθνικών Ολυμπιακών Επιτροπών (ΕΟΕ) και Ακαδημιών (ΕΟΑ). Σχετικά με τις ΕΟΕ πραγματοποιήσαμε μη δομημένη συνέντευξη με την κυρία Αλεξάνδρα Γρίσπου, συνεργάτιδα του Προέδρου των ΕΟΕ και της ΕΟΕ, και μέλους ΔΟΕ για την Ελλάδα κυρίου Σπύρου Καπράλου. Η κυρία Γρίσπου μας ενημέρωσε ότι

δυστυχώς, αυτήν τη στιγμή οι EOC δεν έχουν κανέναν χορηγό για δύο κυρίως λόγους. Ο ένας είναι ότι δεν υπάρχει ενδιαφέρον από εταιρείες για τους Ευρωπαϊκούς αγώνες, κυρίως λόγω της απουσίας του ανταγωνιστικού αθλητισμού λόγω της πανδημίας του Covid 19. Ο άλλος λόγος είναι ότι, όπως προαναφέρθηκε, υπάρχει « conflict » μεταξύ των TOP partners της ΔΟΕ και κάποιων ενδεχόμενων χορηγών. Ωστόσο, με την επάνοδο των ευρωπαϊκών αγώνων και την διεξαγωγή τους στην Κρακοβία της Πολωνίας το 2023 εικάζει ότι θα υπάρξει αυξημένο ενδιαφέρον για χορηγίες.

Τέλος, όσον αφορά στις EOA, επικοινωνήσαμε μέσω email με τον κύριο Soenke Schadwinkel, διευθυντή των EOA. Μας ενημέρωσε ότι δεν έχουν κανέναν χορηγό per se και ότι τα έσοδα τους προέρχονται από τις ετήσιες συνδρομές των μελών τους (300€ ανά ακαδημία), από τα προγράμματα Erasmus που πραγματοποιούν και από ένα ετήσιο ποσό που λαμβάνουν από την «Federal State of Hesse» καθώς η έδρα τους βρίσκεται στην Φρανκφούρτη. Η μόνη πηγή εσόδων ιδιωτικού δικαίου που έχουν είναι ένα ετήσιο ποσό που λαμβάνουν από τις EOC (μη κερδοσκοπικός οργανισμός).

Παρόλα αυτά, υπάρχει μια σημαντικά μεγάλη ποικιλία στις εταιρίες που συμμετέχουν στην επιχορήγηση των σχετικών με τη ΔΟΑ οργανισμών. Υπάρχουν εταιρείες που προέρχονται από τον κλάδο των μεταφορών, των οικονομικοτεχνικών υπηρεσιών, του f&b, του εξοπλισμού, των ναυτιλιακών, της τεχνολογίας, και άλλες κατηγορίες, όπως κοινωφελή ιδρύματα, γυμναστήρια κτλ.

Εξωτερικό περιβάλλον

Όσον αφορά στο εξωτερικό περιβάλλον της ΔΟΑ, σε διεθνές επίπεδο αναζητήσαμε τους χορηγούς του οργανισμού FISU (International University Sports Federation) και του ISF (International School Sport Federation). Επικοινωνήσαμε με email με τον Julien Buhajezuk, Education Manager στον οργανισμό, ο οποίος μας ενημέρωσε ότι ο μοναδικός μόνιμος χορηγός που έχουν είναι η εταιρεία αθλητικού ρουχισμού Qiaodan. Η ISF παραθέτει στο web site της τους χορηγούς και συνεργάτες της οι οποίοι είναι: η εταιρεία Kinder (food & beverage), η Vinyl plus (εταιρεία βιώσιμης ανάπτυξης), η Peak (εταιρεία αθλητικού ρουχισμού), και η Compagnie Générale des Économies d'Énergie (εταιρεία ενέργειας). Ως σύμβουλο η ISF έχει την εταιρεία Black Light Solution (οικονομικοτεχνικές υπηρεσίες).

Σε εθνικό επίπεδο, επιλέξαμε να αναλύσουμε χορηγικά το Costa Navarino, το Ευρωπαϊκό Πολιτιστικό Κέντρο Δελφών (ECCD) και τη Γενική Γραμματεία Αθλητισμού. Σύμφωνα με το

web site του, το Costa Navarino δεν έχει χορηγούς per se, αλλά partners, οι οποίοι διακρίνονται στις εξής κατηγορίες: hotel operators, golf operators, golf designers, architects, interior architects & designers. Επίσης, συνεργάζεται με την Ακαδημία των Αθηνών, το Πανεπιστήμιο της Στοκχόλμης και την Ελληνική Ένωση Προστασίας Θαλασσίου Περιβάλλοντος (HELMERA) σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος.

Ο υπεύθυνος επικοινωνίας του Ευρωπαϊκού Κέντρου Δελφών (ECCD) σε τηλεφωνική μας επαφή μάς ενημέρωσε ότι το ECCD δεν έχει σταθερούς χορηγούς, αλλά πραγματοποιεί τα εκπαιδευτικά, πολιτιστικά και άλλα προγράμματά του είτε με δικά του μέσα είτε με την ευγενική υποστήριξη κάποιου φορέα, ανάλογα με την εκάστοτε περίπτωση.

Τέλος, όσον αφορά στη Γενική Γραμματεία Αθλητισμού (ΓΓΑ), επικοινωνήσαμε με τον κύριο Γιώργο Πίγκο, Διευθυντή της Διεύθυνσης «Αθλησης για Όλους, Προβολής, Ανάπτυξης Αθλητισμού, Επιστημονικής Υποστήριξης και Διεθνών Σχέσεων», ο οποίος μας ενημέρωσε ότι η Γενική Γραμματεία Αθλητισμού δε λαμβάνει καμία χορηγία ιδιωτικής προέλευσης. Ο κύριος Πίγκος ανέφερε ότι σε κάποιες εκδηλώσεις που φέρεται ως διοργανωτής η ΓΓΑ παρουσιάζονται κάποιες εταιρείες ως χορηγοί, όπως π.χ. στο πρόσφατο EKO Acropolis Rally of Gods, αλλά κατ' ουσίαν η διοργάνωση είχε ανατεθεί στην Οργανωτική Επιτροπή Διοργανώσεων Μηχανοκίνητου Αθλητισμού. Οπότε οποιαδήποτε χορηγία κατέληγε στην εν λόγω Οργανωτική Επιτροπή.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, επιλέξαμε να μελετήσουμε τους χορηγούς προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων διαχείρισης του αθλητισμού σε Πανεπιστήμια της Ευρώπης. Τα Πανεπιστήμια στα οποία καταλήξαμε είναι τα εξής: Loughborough, Cologne, Barcelona, Bocconi, και το πρόγραμμα MEMOS. Όσον αφορά στο πρόγραμμα MEMOS η Ολυμπιακή Αλληλεγγύη της ΔΟΕ (Olympic Solidarity) καλύπτει ως χορηγός τα δίδακτρα και δίνει μια μικρή οικονομική βοήθεια σε υποψηφίους που έχουν γίνει ήδη δεκτοί στο πρόγραμμα και έχουν επιλεγθεί από τις Επιτροπές τους ως αποδέκτες της Olympic Solidarity MEMOS Scholarship.

Εκτός από το Πρόγραμμα MEMOS το οποίο στηρίζεται οικονομικά από τη ΔΟΕ, το μόνο άλλο πανεπιστήμιο που είχε συνεργασία και υποστήριξη μεγάλων χορηγών είναι το Bocconi. Ο Καθηγητής στα Πανεπιστήμια Bocconi και Columbia, Υπεύθυνος του «SDA Bocconi Sport Knowledge Center» και Επιστημονικός Διευθυντής του FIFA Master, Dino Ruta σε ηλεκτρονική επικοινωνία που είχαμε μας ενημέρωσε ότι χορηγοί και συνεργάτες του Sport Knowledge Center είναι οι εξής οργανισμοί: Fédération Internationale de Football Association (FIFA), Union of European Football Associations (UEFA), International Golf Federation (IGF), Association of

Tennis Professionals (ATP), Comitato Olimpico Nazionale Italiano (CONI), Association of Summer Olympic International Federations (ASOIF), Federazione Italiana Giuoco Calcio (FIGC), Supreme Committee for Delivery and Legacy, Qatar Stars League (QSL), FIFA World Cup Qatar 2022, Major League Soccer (MLS), United Soccer League (USL), National Basketball Association (NBA), National Basketball Players Association (NBPA), Lega Serie A, LaLiga, Turkish Airlines Euroleague, FC Barcelona, Juventus FC, FC Internazionale Milano, AC Milan, Vero Volley, Ducati, ASM Global, La Gazzetta dello Sport, Sky Sport, Ferrari, Adidas, Red Bull, Technogym, RCS Sport, Opta Sports.

Όσον αφορά στα πανεπιστήμια της Cologne και της Βαρκελώνης, επικοινωνήσαμε με τους καθηγητές Stephan Wassong και Emilio Fernández Peña που είναι υπεύθυνοι των αντίστοιχων μεταπτυχιακών προγραμμάτων και οι οποίοι μας ενημέρωσαν ότι δε διαθέτουν κανέναν χορηγό. Τέλος, το Πανεπιστήμιο του Loughborough δεν ανταποκρίθηκε στο ερώτημά μας.

Πρώτη διαλογή χορηγών

Οι χορηγοί που θα επιλέξουμε να προσεγγίσουμε, πρέπει να είναι εταιρείες που αρχικά εκφράζουν το ενδιαφέρον αλλά και έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιήσουν χορηγίες. Σύμφωνα με τους Gladden and Wolfe (2001) ο χορηγούμενος οργανισμός θα πρέπει να ακολουθήσει δύο βήματα για τον εντοπισμό των κατάλληλων χορηγών: πρώτον, να εντοπίσει εταιρείες των οποίων η εικόνα (image) και η αγορά-στόχος συνάδουν με του ίδιου και, δεύτερον, να εξετάσει τη δυνατότητα χορηγίας εκ μέρους της συγκεκριμένης εταιρείας.

Επιπλέον, εξετάσαμε τις τάσεις στην αγορά της εκπαίδευσης, του αθλητισμού, του αθλητικού τουρισμού και του ‘event hosting’, οι οποίες αφορούν το πεδίο δραστηριοποίησης της ΔΟΑ και εντοπίσαμε, επίσης, τις εταιρείες εκείνες που οι κινήσεις τους δείχνουν ότι θα χρειαστούν χορηγίες, λόγω π.χ. επέκτασης σε εθνική/πολυεθνική αγορά, δημιουργίας νέων προϊόντων/υπηρεσιών, δραστηριοποίησης στο κομμάτι του ‘Corporate Social Responsibility & Sustainability’ κτλ.

Συνεπώς, τα χαρακτηριστικά των πιθανών χορηγών – στόχων στα οποία θα εστιάσουμε είναι τα εξής:

- ‘Relatedness’ – ο πιθανός χορηγός πρέπει να σχετίζεται με την ΔΟΑ, αφήνοντας την εντύπωση ότι έχουμε μια μακροχρόνια σχέση συνεργασίας

- ‘Image’ – η επιχειρηματική δραστηριότητα του χορηγού πρέπει να ταιριάζει με τη βασική αγορά στόχο της ΔΟΑ όπως αυτή διαμορφώθηκε μέσα από το καινούριο επιχειρηματικό της σχέδιο
- ‘Prominence’ – η μάρκα του χορηγού πρέπει να είναι ισχυρή στην αγορά και γνωστή στους stakeholders της ΔΟΑ.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, καταλήγουμε σε μια πρώτη διαλογή 15 «συμβατών» χορηγών. Προκειμένου, όμως, να εμβαθύνουμε ακόμα πιο πολύ στη διαδικασία επιλογής χορηγών, αποφασίσαμε να δημιουργήσουμε υποκατηγορίες των τριών παραπάνω χαρακτηριστικών καταλήγοντας σε δύο πίνακες με κριτήρια επιλογής χορηγών. Οι εταιρείες που συγκέντρωσαν το μεγαλύτερο σκορ (με κλίμακα -4 έως 4) είναι αυτές στις οποίες θα καταλήξουμε για αναζήτηση χορηγιών.

Παρακάτω παρατίθενται οι πίνακες από τους οποίους θα προκύψουν οι τελικοί χορηγοί στους οποίους θα απευθυνθεί η ΔΟΑ. Στην κάθετη στήλη βρίσκονται οι 15 χορηγοί που προέκυψαν από την πρώτη διαλογή χορηγών. Στην οριζόντια στήλη έχουμε τις υποκατηγορίες κριτηρίων οι οποίες διαμορφώνονται ως εξής:

Οικονομική δυνατότητα – Ισχυρό brand image – Διαθεσιμότητα – Ταίριασμα brand identity – Ταίριασμα brand core values – Ταίριασμα εικόνας προϊόντος – Ταίριασμα χρήσης προϊόντος – Ταίριασμα αγοράς-στόχου – Ταίριασμα στρατηγικών μάρκετινγκ.

Στην τελευταία κάθετη κολώνα αναγράφεται το άθροισμα της βαθμολογίας των κριτηρίων που συγκεντρώνει ο κάθε χορηγός. Με πορτοκαλί σημειώθηκε το άθροισμα της βαθμολογίας των χορηγών που ενώ είχαν υψηλή βαθμολογία απορρίφθηκαν για λόγους που θα αναφερθούν παρακάτω, ενώ με έντονο κίτρινο οι τέσσερις τελικοί χορηγοί που επιλέγουμε.

1

/2

Λίστα κριτηρίων

	Οικονομική δυνατότητα	Ισχυρό brand image	Διαθεσιμότητα	Ταίριασμα brand identity	Ταίριασμα brand core values
AEGEAN	4	4	3	4	4
AIRBNB	4	4	2	2	2
TOYOTA	4	4	3	3	4
ALLIANZ	4	3	3	3	4
LIDL	3	3	4	3	4
COCA-COLA	4	4	3	3	4
SAMSUNG	4	4	3	3	3
ΙΔΡΥΜΑ ΣΤΑΥΡΟΣ ΝΙΑΡΧΟΣ	4	4	3	3	4
MYTILINEOS	4	4	4	3	4
ALPHA BANK	4	4	3	3	4
DELOITTE	4	4	3	2	3
VODAFONE	4	4	3	3	3
ADIDAS	4	4	1	4	3
ΠΑΡΟΥΤΣΑΝΙΣ	3	2	3	2	3
ΟΡΑΡ	4	4	3	3	3

Πίνακας 7. Λίστα κριτηρίων για επιλογή τελικών χορηγών της ΔΟΑ 1/2

2/2

Λίστα κριτηρίων

	Ταίριασμα εικόνας προϊόντος	Ταίριασμα χρήσης προϊόντος	Ταίριασμα αγοράς - στόχου	Ταίριασμα στρατηγικών μάρκετινγκ	Σύνολο
AEGEAN	4	4	4	3	34
AIRBNB	2	2	4	2	24
TOYOTA	4	4	2	3	31
ALLIANZ	3	3	3	2	28
LIDL	3	2	4	4	30
COCA-COLA	3	4	4	3	32
SAMSUNG	4	4	4	3	32
ΙΔΡΥΜΑ ΣΤΑΥΡΟΣ ΝΙΑΡΧΟΣ	4	4	3	3	32
MYTILINEOS	3	3	2	4	31
ALPHA BANK	3	2	2	2	27
DELOITTE	3	3	2	3	27
VODAFONE	3	3	3	3	29
ADIDAS	4	4	4	2	30
ΠΑΡΟΥΤΣΑΝΙΣ	2	3	3	3	2
ΟΠΑΠ	3	3	3	3	29

Πίνακας 8. Λίστα κριτηρίων για την τελική επιλογή των χορηγών της ΔΟΑ 2/2

Τελική επιλογή χορηγών

Εκ των 15 χορηγών που επιλέξαμε να αναλύσουμε σύμφωνα με τις λίστες κριτηρίων 1 και 2, οι επικρατέστεροι είναι: η Aegean, η Toyota, η Lidl Hellas, η Coca-Cola, η Samsung, το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος και ο Mytilineos. Κάποιοι από αυτούς συνδέονται με το Ολυμπιακό Κίνημα πιο άμεσα από άλλους, όπως η Toyota, η Coca-Cola και η Samsung οι οποίοι είναι TOP Partners της ΔΟΕ. Δεδομένης της ολοένα και πιο στενής συνεργασίας της ΔΟΕ με τη ΔΟΑ στην νέα εποχή που διανύει ο οργανισμός μας, θα εξετάσουμε σε δεύτερο χρόνο τη δυνατότητα προσέγγισης των TOP Partners με δραστηριότητα και στην ελληνική επικράτεια. Η Εφορεία της ΔΟΑ, στην οποία συμμετέχουν τέσσερα μέλη από τη ΔΟΕ και τέσσερα από την ΕΟΕ θα μπορούσε να βοηθήσει στην προσέγγιση των εν λόγω χορηγών. Παρόλα αυτά, επειδή δεν έχει διαλευκανθεί ακόμα αν είναι θεμιτή μια τέτοια προσέγγιση από πλευράς ΔΟΕ, θα προσεγγίσουμε πρώτα εταιρείες και ιδρύματα τα οποία δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Τα τελευταία μπορεί να μην έχουν τη δεδομένη στιγμή επίσημη συνεργασία με Ολυμπιακό φορέα, αλλά φαίνονται πολλά υποσχόμενα λόγω των οικονομικών τους δυνατοτήτων, της εταιρικής τους ταυτότητας, και της ταύτισης των αξιών τους με αυτές της ΔΟΑ (Aegean, Lidl Hellas, Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος). Θα επιδιώξουμε, επίσης, συνέχιση της χορηγικής συνεργασίας μας με τους Mitininos και Papoutsanis, σεβόμενοι το 'right of first refusal', αλλά αν δεν ευοδωθούν οι προσπάθειες μας θα απευθυνθούμε σε αντίστοιχες εταιρείες (Total energies, Korres, Aprivita κτλ.), σύμφωνα με τη λίστα εναλλακτικών χορηγών (βλ. παράρτημα I, 1^η Διαλογή Χορηγών).

Ακολουθεί συνοπτική παρουσίαση των επικρατέστερων χορηγών (MITILINEOS, Aegean, Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος, Lidl Hellas).

- MYTILINEOS

Η MYTILINEOS αποτελεί κορυφαία διεθνή βιομηχανική και ενεργειακή εταιρεία με δυναμική παρουσία και στις πέντε ηπείρους. Δραστηριοποιείται στους τομείς της ηλεκτρικής ενέργειας και του φυσικού αερίου, της μεταλλουργίας, της ανάπτυξης ανανεώσιμων πηγών και αποθήκευσης ενέργειας και των έργων βιώσιμης ανάπτυξης. Η ισχυρή διεθνής παρουσία της MYTILINEOS σε περισσότερες από 30 χώρες την καθιστά παγκόσμιο ηγέτη στον κλάδο της, ενώ οι εξαγωγές της σε αγορές στο εξωτερικό αντιπροσωπεύουν περισσότερο από το 2% των συνολικών ελληνικών εξαγωγών, με σημαντικά οφέλη για την εθνική οικονομία. Με το πρόγραμμα «Εμπράκτως» και σεβόμενη τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης του ΟΗΕ, η

MYTILINEOS τα τελευταία 11 χρόνια (2010-2020), έχει επενδύσει περισσότερα από 16 εκατομμύρια ευρώ καλύπτοντας ένα ευρύ φάσμα κοινωνικών θεμάτων.

Στο κομμάτι του αθλητισμού είναι Εθνικός Χορηγός της Ελληνικής Ομοσπονδίας Ιππασίας, ενώ έχει υπάρξει και Επίσημος Χορηγός του ΣΕΓΑΣ, των εθνικών ομάδων στίβου και των αθλητικών διοργανώσεων του, που περιλαμβάνουν: τα Πανελλήνια πρωταθλήματα στίβου, τη σειρά των αγώνων του RUN GREECE, τον Ημιμαραθώνιο Αθήνας και τον κλασικό Μαραθώνιο της Αθήνας. Τέλος, έχει υπάρξει χορηγός του Πανελληνίου Πρωταθλήματος Ανοιχτής Θαλάσσης.

- AEGEAN

Από την χορηγική κατηγορία μεταφορών και συγκεκριμένα την χορηγική υποκατηγορία των αερομεταφορών, καταλήγουμε στην εταιρία Aegean. Με έναν στόλο 61 αεροσκαφών, η πολυβραβευμένη αεροπορική εταιρεία (με τα περισσότερα βραβεία τα τελευταία 20 χρόνια), αποτελεί τον αποκλειστικό αερομεταφορέα της Εθνικής ομάδας μπάσκετ τα τελευταία 8 χρόνια, ενώ έχει υποστηρίξει χορηγικά και άλλες αθλητικές εκδηλώσεις, όπως τον διεθνή μαραθώνιο Ρόδου 2022, τον μαραθώνιο Λάρνακας (2021), τον σύλλογο ΟΣΕΚΑ, αλλά και την έκθεση ΜΙΤΕ (Mediterranean International Tourism Exhibition) για ξενοδόχους και επαγγελματίες τουρισμού.

Στον τομέα της βιωσιμότητας, που η ΔΟΑ περιλαμβάνει στους στρατηγικούς της στόχους, η Aegean πραγματοποίησε ένα μεγάλο άλμα, αποτελώντας την πρώτη ελληνική αεροπορική εταιρεία και μια από τις λίγες στην Ευρώπη, που πραγματοποιεί πτήσεις σε τακτική βάση με βιώσιμα καύσιμα SAF (Sustainable Aviation Fuel).

- Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος (ΙΣΝ)

Το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος (ΙΣΝ) είναι ένας από τους μεγαλύτερους ιδιωτικούς φιλανθρωπικούς οργανισμούς στον κόσμο, ο οποίος πραγματοποιεί δωρεές σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, στους τομείς της τέχνης και του πολιτισμού, της παιδείας, της υγείας και του αθλητισμού, και της κοινωνικής πρόνοιας. Από το 1996 μέχρι σήμερα, το ΙΣΝ έχει διαθέσει συνολικά περισσότερα από 3.4 δις δολάρια μέσω 5.100 και πλέον δωρεών σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, σε περισσότερες από 135 χώρες ανά τον κόσμο. Από αυτά, το 21% έχει διατεθεί στην παιδεία, 31% στις τέχνες και τον πολιτισμό, 33% στην υγεία και τον αθλητισμό, και 15% στην κοινωνική πρόνοια.

Ανάμεσα σε άλλα, το ΙΣΝ έχει υποστηρίξει οικονομικά το Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, την Ελληνική Ολυμπιακή Επιτροπή και την ΕΘΝΟΑ (και συγκεκριμένα το πρόγραμμα Kids Athletics) τους Special Olympics, και άλλους αθλητικούς συλλόγους πανελληνίως. Θεωρούμε ότι ο μη-φιλανθρωπικός σκοπός του ΙΣΝ, με μόντο «επίκεντρο ο άνθρωπος-empowering humanity» ταυτίζεται με τον ρόλο της ΔΟΑ και ότι το ΙΣΝ σε συνεργασία με τη ΔΟΑ θα μπορέσουν να δημιουργήσουν κοινές ανθρωποκεντρικές συνέργειες με κοινό όραμα τη δημιουργία ενός καλύτερου κόσμου.

- LIDL HELLAS

Η εταιρεία Lidl Hellas, στα 23 χρόνια δραστηριοποίησής της στον χώρο του λιανεμπορίου στην Ελλάδα, έχει αποδείξει ότι διέπεται από εταιρικές αρχές που προσεγγίζουν τις Ολυμπιακές αξίες σε διάφορα επίπεδα με πρώτη την αρχή της αριστείας, που επικυρώνεται από τις συνεχείς βραβεύσεις των προϊόντων και των υπηρεσιών της: Η Lidl Hellas βραβεύτηκε για 6η συνεχόμενη χρονιά ως « κορυφαίος Εργοδότης σε Ελλάδα και Ευρώπη », και διακρίθηκε για 5η συνεχή χρονιά στις «The Most Sustainable Companies in Greece». Άλλες αρχές που πρεσβεύει είναι αυτές της φιλίας και του σεβασμού οι οποίες αντανακλώνται τόσο στις πελατειακές όσο και στις ενδοεταιρικές της σχέσεις. Τέλος, μοιράζεται με τη ΔΟΑ την έμφαση στην αξιοπιστία, τη διαφάνεια, το ήθος, και φυσικά την οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική υπευθυνότητα. Στον χορηγικό τομέα η συνεισφορά της Lidl Hellas είναι τεράστια, με χορηγίες κυρίως περιβαλλοντικού και κοινωνικού οφέλους (500.000 ευρώ σε ενέργειες αναδάσωσης, σταθμούς πράσινης φόρτισης, 500.000 ευρώ για την καμπάνια Plastic Free Santorini κτλ.). Θεωρούμε ότι η συνεργασία με τη ΔΟΑ θα βοηθήσει τη Lidl Hellas να κάνει ένα καινούριο άνοιγμα σε μια νέα για αυτήν αγορά, εκείνη του αθλητισμού και της εκπαίδευσης.

Χορηγική πρόταση

Επιτελική Σύνοψη

Η ΔΟΑ αποτελεί έναν θεσμό με ιστορία 60 και πλέον χρόνων στην Ολυμπιακή Εκπαίδευση, παραμένοντας διαχρονικά πιστή στο όραμα του Coubertin για τη δημιουργία ενός ακαδημαϊκού κέντρου μελέτης του Ολυμπιακού Κινήματος και των τάσεων του. Στο πέρασμα των χρόνων έχει διοργανώσει περίπου 200 συνέδρια/σεμινάρια και έχει προσφέρει κατάρτιση σε πάνω

από 110.000 αθλητές, στελέχη του Ολυμπιακού κινήματος, μεταπτυχιακούς φοιτητές, αθλητικογράφους κτλ.

Η ολοκλήρωση της ανακαίνισης των εγκαταστάσεων της ΔΟΑ στην Αρχαία Ολυμπία με την οικονομική στήριξη της ΔΟΕ ύψους 12,5 εκ. ευρώ προσφέρει μια ευκαιρία να επανασυστηθεί ο οργανισμός εντός και εκτός των ορίων της Ολυμπιακής Οικογένειας, διευρύνοντας το πλαίσιο λειτουργίας της και προσφέροντας υπηρεσίες εκπαίδευσης, αθλητισμού, αθλητικού τουρισμού και ‘event hosting’ υψηλού επιπέδου.

Στο παρόν χορηγικό πλάνο παρουσιάζονται:

- Το προφίλ της ΔΟΑ
- Η χορηγική μας φιλοσοφία και στρατηγική
- Τα συστατικά των χορηγιών που προσφέρουμε
- Η πολιτική τιμολόγησης και το χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης της χορηγίας
- Τα χορηγικά πακέτα που προσφέρουμε

Στόχος μας είναι να καλωσορίσουμε στην Ολυμπιακή Οικογένεια εταιρείες και οργανισμούς που μοιράζονται τις αξίες μας και το όραμά μας για τη δημιουργία ενός καλύτερου κόσμου μέσω της προώθησης του Ολυμπισμού ως τρόπου ζωής.

Προφίλ της ΔΟΑ

- Ποιοι είμαστε

Είμαστε το Κορυφαίο Ίδρυμα Ολυμπιακής Εκπαίδευσης παγκοσμίως.

Λίγα μέτρα μακριά από τον αρχαιολογικό χώρο της Αρχαίας Ολυμπίας, η ΔΟΑ, απλωμένη σε έκταση 400.000τ.μ. πρασίνου, προσφέρει υψηλής ποιότητας ακαδημαϊκή εκπαίδευση και υπηρεσίες φιλοξενίας στις ‘all inclusive’ εγκαταστάσεις της, που περιλαμβάνουν ένα υπερσύγχρονο συνεδριακό κέντρο, βιβλιοθήκη, δωμάτια και VIP σουίτες, εστιατόριο, καφετέρια, και αθλητικές εγκαταστάσεις (πισίνα, τένις, μπάσκετ, βόλεϊ, στίβο).

- Με πάνω από 60 χρόνια εμπειρία στην Ολυμπιακή Εκπαίδευση, συνεργαζόμαστε στενά με τη ΔΟΕ και κορυφαίους ακαδημαϊκούς και αθλητικούς οργανισμούς παγκοσμίως, προκειμένου να προσφέρουμε υψηλής ποιότητας εκπαιδευτικά προγράμματα

- Είμαστε ο μοναδικός οργανισμός παγκοσμίως, ο οποίος συνδυάζει υψηλού επιπέδου υπηρεσίες φιλοξενίας προσφέροντας ταυτόχρονα ειδικά σχεδιασμένες και εμπνευσμένες από το Ολυμπιακό Κίνημα, αθλητικές, εκπαιδευτικές και ‘corporate’ δραστηριότητες.

- Η αποστολή μας

Η ΔΟΑ έχει ως σκοπό την μελέτη, την ενίσχυση και την προώθηση του Ολυμπισμού και των αξιών του σε σχέση με τα τρέχοντα παγκόσμια ζητήματα Ολυμπιακού ενδιαφέροντος και σύμφωνα με τις αρχές που θέσπισαν οι αρχαίοι Έλληνες και οι αναβιωτές του σύγχρονου Ολυμπιακού Κινήματος.

- Το όραμά μας

Το όραμα μας είναι να συνεχίσουμε να αποτελούμε το κορυφαίο Ίδρυμα Ολυμπιακής Παιδείας παγκοσμίως, με σκοπό την προώθηση του Ολυμπισμού ως τρόπου ζωής και την ενσωμάτωση των Ολυμπιακών Αξιών της αριστείας, της φιλίας, του σεβασμού και της αλληλεγγύης στις σύγχρονες κοινωνίες σε όλη την υφήλιο.

- Οι αξίες μας

Οι αξίες και οι αρχές που προασπίζει η ΔΟΑ είναι καταρχάς αυτές του Ολυμπιακού κινήματος: η αριστεία, η φιλία, ο σεβασμός και η αλληλεγγύη. Επίσης, η συμπερίληψη, η βιωσιμότητα, η χρηστή διακυβέρνηση, και η σύνδεση μεταξύ αθλητισμού, παιδείας και πολιτισμού.

- Έμβλημα και λογότυπο της ΔΟΑ



Εικόνα 7. Το logo της ΔΟΑ

Το έμβλημα καθώς και το logo της ΔΟΑ συμπεριλαμβάνουν το Ολυμπιακό Σύμβολο, γνωστό σε όλο τον κόσμο ως «οι Ολυμπιακοί Κύκλοι». Σύμφωνα με έρευνα της KantarSport (2017), η οποία της ανατέθηκε από τη ΔΟΕ μετά τους Ολυμπιακούς Αγώνες του Sochi, το Ολυμπιακό brand καθώς και το Ολυμπιακό Σύμβολο των Ολυμπιακών Κύκλων είναι από τα πιο αναγνωρίσιμα παγκοσμίως, με το 93% των ερωτηθέντων να αναγνωρίζουν τους Ολυμπιακούς Κύκλους και το 63% να αποδίδουν στο Ολυμπιακό Σύμβολο ιδιότητες όπως εκείνες της ενότητας, της ειρήνης και της φιλίας. Σύμφωνα με τον Karferer (1998), το Ολυμπιακό brand διαθέτει μια μοναδική ταυτότητα, που «υπερβαίνει» τον αθλητισμό. Είναι το πρώτο, διεθνικό, μη-θρησκευτικό σήμα, η συμβολική δύναμη του οποίου είναι τεράστια, ενώ από πλευράς μάρκετινγκ και ‘branding’, το Ολυμπιακό Σύμβολο έχει κατορθώσει να προσελκύσει κορυφαίες πολυεθνικές εταιρείες που συμμετέχουν στο “The Olympic Partner (TOP) programme” το οποίο μόνο την περίοδο 2017-2021 απέφερε περίπου 835 εκατομμύρια δολάρια (IOC Olympic Marketing Files, 2022).

- Το έργο μας

Η ΔΟΑ διοργανώνει σε σταθερή βάση και σε συνεργασία με την ΔΟΕ τα παρακάτω εκπαιδευτικά προγράμματα:

- Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Ολυμπιακές Σπουδές, Ολυμπιακή Παιδεία, Οργάνωση και Διαχείριση Ολυμπιακών Εκδηλώσεων»
- Διεθνές Σεμινάριο Ολυμπιακών Σπουδών για Μεταπτυχιακούς Φοιτητές
- Διεθνής Σύνοδος για Νέους Ολυμπιακούς Πρεσβευτές
- Διεθνής Σύνοδος για Εκπροσώπους Εθνικών Ολυμπιακών Ακαδημιών και Εθνικών Ολυμπιακών Επιτροπών
- Διεθνής Σύνοδος για Εκπαιδευτικούς Ανωτάτων Ιδρυμάτων Φυσικής Αγωγής
- Διεθνής Σύνοδος Αθλητικών Συντακτών
- Διεθνής Σύνοδος για Ολυμπιονίκες ή Ολυμπιακούς Αθλητές

Η ΔΟΑ φιλοξενεί ή/και συνδιοργανώνει τα ακόλουθα:

- Ειδικές Συνόδους για φορείς που σχετίζονται με τον Ολυμπισμό: Εθνικές Ολυμπιακές Επιτροπές, Εθνικές Ολυμπιακές Ακαδημίες, Διεθνείς Αθλητικές

Ομοσπονδίες, εταιρείες αθλητριών, ενώσεις προπονητών, διαιτητών, αθλητικών παραγόντων κλπ.

- Ειδικές Συνόδους για Ιδρύματα που συνδέονται έμμεσα με τον Ολυμπισμό, με σκοπό την προαγωγή του Ολυμπιακού Ιδεώδους
- Εκπαιδευτικές επισκέψεις ομάδων από διάφορα ιδρύματα (πανεπιστήμια, λύκεια, σχολεία, αθλητικούς ομίλους κ.α.)
- Επισκέψεις ερευνητών Ολυμπιακών θεμάτων
- Συνέδρια με θέμα τις αθλητικές επιστήμες

Επιπλέον, κατά τη διάρκεια της πανδημίας λόγω Covid-19 διοργανώσαμε τις τρεις βασικές Συνόδους της ΔΟΑ online, σε πλατφόρμα που δημιουργήθηκε ειδικά για αυτόν τον σκοπό, κάνοντας έτσι το πρώτο μας «άνοιγμα» στην online εκπαίδευση.

- Γιατί να μας επιλέξετε

Αυτό που καθιστά τις υπηρεσίες μας “one-of-a-kind”, προκύπτει από τον συνδυασμό των παρακάτω:

- Στρατηγική θέση της ΔΟΑ (δίπλα στον αρχαιολογικό χώρο, το μουσείο και την πόλη της Ολυμπίας, καθώς και τη στήλη Pierre de Coubertin)
- Εξαιρετική φήμη στο Ολυμπιακό Κίνημα ως Κέντρο Ολυμπιακής Εκπαίδευσης με ιστορία και εμπειρία 60 ετών
- Τεράστιο δίκτυο «Ambassadors» που προκύπτει από τα 100.000 και πλέον άτομα που έχουν επισκεφθεί και εκπαιδευτεί στη ΔΟΑ (κάποιοι από αυτούς ιστορικά πρόσωπα του Ολυμπιακού κινήματος, αλλά και του εκπαιδευτικού, αθλητικού, και πολιτικού κόσμου)
- Συνδυασμός παροχών και υποδομών (εκπαίδευση, αθλητισμός, εστίαση, διαμονή-συνδυαστικά ή μεμονωμένα-) υψηλού επιπέδου (χάρη στην πρόσφατη ανακαίνιση)
- Στενή συνεργασία και διαρκής υποστήριξη από τη ΔΟΕ, τον θεματοφύλακα των Ολυμπιακών Αγώνων και ηγέτη του Ολυμπιακού Κινήματος, καθώς και ευρύτατο δίκτυο ‘stakeholders’, όπως αθλητές, Εθνικές Ολυμπιακές Επιτροπές, Διεθνείς Ομοσπονδίες, Οργανωτικές Επιτροπές Ολυμπιακών Αγώνων κτλ.

- Η τοποθεσία

Η ΔΟΑ βρίσκεται δίπλα στο Άλσος και το μνημείο Coubertin όπου αναπαύεται η καρδιά του, και μερικά μέτρα μακριά από τον ιερό χώρο της Αρχαίας Ολυμπίας, δίπλα στο αρχαίο στάδιο όπου πραγματοποιείται η τελετή αφής της Ολυμπιακής Φλόγας. Το Αρχαιολογικό Μουσείο, το Μουσείο της Ιστορίας των Αρχαίων Ολυμπιακών Αγώνων και το Μουσείο των Σύγχρονων Ολυμπιακών Αγώνων, αλλά και η πόλη της Αρχαίας Ολυμπίας βρίσκονται σε απόσταση αναπνοής.

- Το Άλσος Coubertin

Ο Coubertin είχε ζήσει, ονειρευτεί και εμπνευστεί στην Ολυμπία, τη γενέτειρα των Ολυμπιακών Αγώνων και είχε εκφράσει την επιθυμία μετά τον θάνατό του να μεταφερθεί η καρδιά του εκεί, όπως και έγινε. Η ειδική αναμνηστική στήλη βρίσκεται στο Άλσος Coubertin που βρίσκεται μέσα στις εγκαταστάσεις της ΔΟΑ. Οι μετέχοντες των συνόδων και συνεδρίων της ΔΟΑ τιμούν τον Pierre de Coubertin καθώς και τους άλλους δύο αναβιωτές των Ολυμπιακών Αγώνων, Κετσέα και Diem, καταθέτοντας στεφάνι στα μνημεία που βρίσκονται στον χώρο του Άλσους. Το μνημείο του Coubertin είναι ένα σημείο αναφοράς για τους λάτρεις του Ολυμπισμού, ενώ ο χώρος του Άλσους αποτελεί το ησυχαστήριο της ΔΟΑ.

- Οι εγκαταστάσεις

Οι εγκαταστάσεις της ΔΟΑ στην Αρχαία Ολυμπία αποτελούνται από τα εξής: Συνεδριακό Κέντρο (1800 μ²) διαμορφωμένο σε 3 επίπεδα που περιλαμβάνει:

- Το σύγχρονο και πλήρως εξοπλισμένο αμφιθέατρο «Δημήτριος Βικέλας» 380 θέσεων με δυνατότητα ταυτόχρονης διερμηνείας σε 8 γλώσσες
- Έξι αίθουσες διδασκαλίας 30 θέσεων
- Βιβλιοθήκη με χώρους μελέτης, πλήρως εξοπλισμένη σε θέματα Ολυμπιακού και αθλητικού ενδιαφέροντος (με περισσότερους από 20.000 τίτλους βιβλίων)
- Αίθουσα Καθηγητών
- Καφετέρια
- Αθλητικές εγκαταστάσεις:
 - Γήπεδο ποδοσφαίρου
 - Στίβος (250μ)
 - Πισίνα (25μ.)
 - 2 γήπεδα μπάσκετ
 - 1 γήπεδο βόλεϊ

- 2 γήπεδα τέννις

-1 γήπεδο beach volley/tennis/ soccer

Άλλες εγκαταστάσεις:

- Το συνεδριακό κέντρο “Otto Szymiczek” 110 θέσεων
- Το Ιστορικό Αρχείο ΑΘΗΝΑ 2004
- Γραφεία διοικητικής υποστήριξης
- Δωμάτια : 25 μονόκλινα, 35 δίκλινα, 47 τρίκλινα, 6 σουίτες, 2 μονόκλινα ΑΜΕΑ
- Εστιατόριο και καφετέρια
- Ιατρείο πρώτων βοηθειών
- Αίθουσα αναψυχής για επιτραπέζια αντισφαίριση

- Οι συνεργάτες μας

Βασικός συνεργάτης, υποστηρικτής και φορέας υπό την αιγίδα του οποίου τελούμε είναι η Διεθνής Ολυμπιακή Επιτροπή, «ο θεματοφύλακας των Ολυμπιακών Αγώνων και ηγέτης του Ολυμπιακού κινήματος, με όραμα να δημιουργήσει έναν καλύτερο κόσμο μέσα από τον αθλητισμό» (IOC, n.d).

Έχουμε συνεργαστεί και συνεχίζουμε να συνεργαζόμαστε με κορυφαία ακαδημαϊκά ιδρύματα, οργανισμούς παγκοσμίου βεληνεκούς, Ολυμπιακούς φορείς, μεγάλες εταιρείες κτλ. Ενδεικτικά, κάποιοι από τους stakeholders μας είναι οι εξής:

- Center for Hellenic Studies, Harvard University
- Georgetown University
- Yale University
- International Society of Olympic Historians
- Comité International Pierre de Coubertin
- International Fair-Play Committee
- International Olympic Truce Center
- International Olympic Truce Foundation
- University of the Peloponnese
- Costa Navarino
- UNESCO



Εικόνα 8. Οι stakeholders της ΔΟΑ

- Οι προηγούμενοι χορηγοί και υποστηρικτές μας

Στην μακρά ιστορία της ΔΟΑ, πολλοί είναι εκείνοι που έχουν πιστέψει στο όραμά μας και έχουν σταθεί αρωγοί της προσπάθειάς μας. Ενδεικτικά κάποιοι από αυτούς παρουσιάζονται παρακάτω:



Εικόνα 9. Χορηγοί και υποστηρικτές της ΔΟΑ στο παρελθόν

- Η ΔΟΑ σε αριθμούς

Αν μπορούσαμε να περιγράψουμε τη ΔΟΑ και το έργο της με αριθμούς η εικόνα που θα προέκυπτε θα ήταν η παρακάτω:



Εικόνα 10. Η ΔΟΑ σε αριθμούς

- Τα Social Media της ΔΟΑ

Στην ακόλουθη εικόνα αναφέρονται τα social media της Ακαδημίας με τον αριθμό των ακολούθων της ΔΟΑ στο κάθε κοινωνικό μέσο, να αντικατοπτρίζει το μεγάλο διεθνές δίκτυο φίλων και πρεσβευτών της.



Εικόνα 11. Τα social media της ΔΟΑ

- Οι εκδόσεις της ΔΟΑ

Η ΔΟΑ από το 1961, έτος έναρξης της λειτουργίας της και πραγματοποίησης της πρώτης συνόδου των Νέων Μετεχόντων, ξεκίνησε την έκδοση των πρακτικών των Διεθνών Συνόδων της. Στη συνέχεια προχώρησε στην έκδοση βιβλίων ενώ από το 2012 ξεκινά η έκδοση του εξαμηνιαίου περιοδικού της. Όλες οι εκδόσεις της ΔΟΑ βρίσκονται και σε ψηφιακή μορφή στο web site της <https://ioa.org.gr/>.



Εικόνα 12. Οι εκδόσεις της ΔΟΑ

- Η ετήσια τελετή στον λόφο της Πνύκας και τα βραβεία της ΔΟΑ

Κάθε χρόνο, σύμφωνα με την παράδοση, διεξάγεται η επίσημη εναρκτήρια τελετή της Διεθνούς Συνόδου της ΔΟΑ για Νέους Ολυμπιακούς Πρεσβευτές (τέως Σύνοδος Νέων Μετεχόντων), στον ιερό λόφο της Πνύκας, με την παρουσία άνω των 200 μετεχόντων και προσκεκλημένων από όλον τον κόσμο, την τιμητική παρουσία του Προέδρου της Ελληνικής Δημοκρατίας, τη συμμετοχή επιφανών προσωπικοτήτων της πολιτικής, αθλητικής, πολιτιστικής και επιχειρηματικής ζωής της Ελλάδας και του εξωτερικού. Η τελετή περιλαμβάνει μουσικό πρόγραμμα συνοδεία ορχήστρας και χορωδίας και κατά τη διάρκειά της γίνεται απονομή τιμητικών διακρίσεων και βραβείων ενώ υπάρχει κάλυψη και από τα ΜΜΕ (τηλεόραση, έντυπος και ηλεκτρονικός τύπος κτλ.).

Κατά την τελετή στον λόφο της Πνύκας απονέμονται, επίσης, τα βραβεία της ΔΟΑ "Αθήνα", "Δελφοί" και "Ολυμπία" σε εξέχουσες προσωπικότητες του αθλητισμού και του

πνεύματος που έχουν προσφέρει διακεκριμένες υπηρεσίες στη ΔΟΑ και εν γένει στο Ολυμπιακό Κίνημα και τον πολιτισμό. Άλλα βραβεία και διακρίσεις που έχουν απονεμηθεί κατά το παρελθόν είναι τα βραβεία “Κνωσσός” και “Βεργίνα”, καθώς και οι τιμητικές διακρίσεις “Αθήνα”, “Olympic Excellence” και το “Άθλον Μέγας Χορηγίας”.

- Το διαδραστικό εκπαιδευτικό πρόγραμμα της ΔΟΑ

Το διαδραστικό εκπαιδευτικό πρόγραμμα της ΔΟΑ, “Discovering the Olympic Movement and its Values” έχει ταξιδέψει τα τελευταία 10 χρόνια σε όλες τις γωνιές του κόσμου, στο πλαίσιο Ολυμπιακών Αγώνων και Ολυμπιακών Αγώνων Νέων, προσφέροντας επιμόρφωση και ψυχαγωγία σε αθλητές, προπονητές και κοινό που περιλαμβάνει μεγάλη γκάμα ηλικιών. Μέσω διαδραστικών παιχνιδιών, κουίζ και βίντεο, με διαφορετικά επίπεδα δυσκολίας, και με επιλογή 4 γλωσσών (αγγλικά, γαλλικά, ισπανικά και ιαπωνικά) το κοινό έχει την ευκαιρία να μάθει για την ιστορία των Ολυμπιακών αγώνων, από την αρχαιότητα μέχρι και σήμερα, να ανακαλύψει την Αρχαία Ολυμπία, τις Ολυμπιακές αξίες και τα σύμβολα των Ολυμπιακών Αγώνων, τα Ολυμπιακά θερινά και χειμερινά αθλήματα, αλλά και να ζωγραφίσει, να ανταγωνιστεί με συμπαίκτες, και πάνω από όλα να διασκεδάσει!

- ΔΟΑ και βιωσιμότητα

Η βιωσιμότητα είναι ένας από τους στρατηγικούς στόχους της ΔΟΑ. Εναρμονισμένη με την Ολυμπιακή Ατζέντα 2020 και τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ, η ΔΟΑ επικεντρώνεται στην επίτευξη βιωσιμότητας στους τομείς του φυσικού περιβάλλοντος στις εγκαταστάσεις της στην Αρχαία Ολυμπία, στη διαχείριση πόρων, ανθρώπινου δυναμικού και κλιματικής ενέργειας.

Ήδη, με την ανακαίνιση των εγκαταστάσεών μας έχουμε καταφέρει να δημιουργήσουμε ένα ανεξάρτητο δίκτυο παροχής ύδρευσης με μοντέρνο σύστημα χλωρίωσης και αφαλάτωσης του νερού, καθώς και σύστημα διαχείρισης αποβλήτων με νέο βιολογικό σταθμό. Έχουμε καταφέρει, επίσης, να εξοικονομήσουμε ενέργεια μέσω της αναβάθμισης του φωτισμού με χρήση λαμπτήρων LED χαμηλής κατανάλωσης, με κλιματιστικά ενεργειακής κλάσης A++, αλλά και με τη χρήση αντλίας θερμότητας για ζεστό νερό χρήσης. Επιπλέον, έγινε αντικατάσταση του παλιού με νέο σύστημα πυρόσβευσης και πυρασφάλειας τόσο για τους εσωτερικούς χώρους όσο και για τον περιβάλλοντα χώρο της ΔΟΑ. Επιπρόσθετα, επιλέγουμε να προσφέρουμε εποχική εργασία σε

κατοίκους της Αρχαίας Ολυμπίας και των γύρω περιοχών, ενισχύοντας έτσι την τοπική κοινωνία. Τέλος, έχουμε υιοθετήσει ‘zero-paper policy’ τόσο στην Αρχαία Ολυμπία όσο και στα γραφεία μας στην Αθήνα ενώ συνεχίζουμε να βρίσκουμε τρόπους να εργαζόμαστε με σεβασμό στη φύση και τον άνθρωπο.

Εκτέλεση χορηγίας

- Τι να περιμένετε

Η πρόταση χορηγίας μας έχει ως σκοπό να προσφέρει τα παρακάτω βασικά οφέλη, ενώ τα επιμέρους συστατικά της θα αναλυθούν στη συνέχεια.

➤ Διατήρηση και Αύξηση πωλήσεων (sales drive)

- Ο χορηγός μας θα αποκτήσει ένα σαφές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Sustainable Competitive Advantage) μέσω της συσχέτισης με τη ΔΟΑ και κατ’ επέκταση με το Ολυμπιακό brand, τα Ολυμπιακά Σύμβολα κτλ., που όπως αναφέραμε παραπάνω είναι από τα πιο αναγνωρίσιμα παγκοσμίως
- Ο χορηγός θα έχει ευκαιρίες για δειγματισμό (product sampling) και ‘merchandising’ στους χώρους της ΔΟΑ στην Αρχαία Ολυμπία κατά τη διάρκεια των συνεδρίων μας
- Μέσω της συνεργασίας με τη ΔΟΑ, δίνεται στον χορηγό η δυνατότητα προσέγγισης μικρών αγορών-στόχων (small segments and niches), όπως σχολεία, Ολυμπιονίκες κ.α.

➤ Βελτίωση εικόνας (Brand image)

- Η ΔΟΑ με τις δράσεις της προσφέρει στον χορηγό θετική προβολή
- Ο χορηγός μπορεί να ενισχύσει την εταιρική κοινωνική του ταυτότητα (CSR image) μέσω κοινών προγραμμάτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με τη ΔΟΑ

Αύξηση αναγνωρισιμότητας (Brand awareness)

- Αυξάνεται η αναγνωρισιμότητα του χορηγού μέσω της έκθεσης της εταιρείας-χορηγού σε νέες αγορές στόχους (αθλητισμός, Ολυμπιακό κίνημα, Ολυμπιακές σπουδές κτλ.)
- Προσφέρεται στον χορηγό η ευκαιρία διαμόρφωσης καταναλωτικών στάσεων
 - Παροχή ευκαιριών φιλοξενίας (Complimentary hospitality)
- Υπάρχει η δυνατότητα προσφοράς «αναψυχής» σε πελάτες, πιθανούς πελάτες και προμηθευτές, που συντελεί στην ενδυνάμωση των σχέσεων του χορηγού με εταίρους και πελάτες (B2B & B2C)
- Δίνεται στον χορηγό η ευκαιρία συμμετοχής στο ή στα γεγονότα που χορηγούνται

- Προσφέρονται διάφορες ανέσεις (VIP treatment π.χ. σουίτες ή συμμετοχή σε VIP events κτλ).
 - Ενίσχυση του ηθικού του προσωπικού (employee morale)
- Παροχή «αναψυχής» στους εργαζόμενους (εν είδει επιβράβευσης, στα πλαίσια team building activities κτλ.).
- Αίσθημα υπερηφάνειας για τον εργοδότη
- Ενίσχυση του corporate identity (internal branding)

- Στοιχεία αύξησης της αξίας της χορηγίας (Value enhancement)

- Η συνεργασία που προτείνουμε βασίζεται σε γραπτό συμβόλαιο που περιλαμβάνει αναλυτικά τους όρους παράδοσης, πληρωμών, χρονοδιάγραμμα υλοποίησης και όλα τα άλλα απαραίτητα στοιχεία, ενώ αποσκοπεί στην επέκταση της συνεργασίας μας πέραν του ενός έτους της σύμβασης καθώς θεωρούμε ότι οι μακροχρόνιες χορηγικές συνεργασίες είναι εκείνες που αποδίδουν τα μέγιστα και για τις δύο πλευρές. Για τον λόγο αυτό προσφέρουμε στους χορηγούς μας το «δικαίωμα πρώτης άρνησης» (right of first refusal), το δικαίωμα, δηλαδή, ανανέωσης της χορηγικής συνεργασίας προτού προσεγγιστούν νέοι χορηγοί
- Collateral support: Ενέργειες μόχλευσης (leveraging), ενεργοποίησης (activation) και επανεργοποίησης της χορηγίας με προωθητικές ενέργειες, ούτως ώστε η χορηγία να μην είναι στατική, και να επιτευχθεί πιο αποτελεσματικά η σύνδεση του χορηγού και χορηγούμενου. Οι ενέργειες αυτές θα είναι εναρμονισμένες με τις υπόλοιπες διαφημιστικές και προωθητικές δραστηριότητες του χορηγού (integrated marketing communications) και θα δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τον χορηγό. Θα πραγματοποιούνται, δε, καθ' όλη τη διάρκεια της συμφωνηθείσας σύμβασης
- Μάρκετινγκ ενέδρας (ambush marketing): Με την αποκλειστικότητα κατηγορίας που προσφέρουμε και με τις ενέργειες μόχλευσης της χορηγίας, που αναφέρθηκαν παραπάνω, αλλά και με προσεκτικό on-site και off-site monitoring μειώνουμε τις απειλές του ambush marketing και την προσπάθεια μείωσης της αξίας της χορηγίας από ανταγωνιστές
- Παράλληλα, προσφέρουμε ευκαιρίες cross-promotion μέσω της επικοινωνίας και συνεργασίας των χορηγών μας, εάν αυτό μας ζητηθεί

- Αξιολόγηση χορηγίας: Προσφέρουμε ‘fulfillment report’ ώστε να εξασφαλίσουμε ότι όλα όσα συμφωνήθηκαν πραγματοποιήθηκαν, καθώς και έρευνα αξιολόγησης της χορηγίας μετά τη λήξη της σύμβασης, ούτως ώστε να μετρηθεί ο αντίκτυπος και η αποτελεσματικότητα του προγράμματος χορηγίας σε σχέση πάντα με τους στόχους οι οποίοι είχαν τεθεί

- Συστατικά της χορηγίας

Πιο αναλυτικά, η χορηγική συνεργασία που προτείνουμε, αναλόγως με το χορηγικό πακέτο που θα επιλεγεί από τον χορηγό, μπορεί να περιλαμβάνει τα παρακάτω:

- Αποκλειστικότητα Κατηγορίας (Category Exclusivity)
- Εγγύηση ότι ο χορηγός είναι ο μοναδικός και αποκλειστικός χορηγός στην εκάστοτε κατηγορία
- Χορηγική κατηγορία & Licensing
- Η ΔΟΑ παραχωρεί αποκλειστικά χορηγικό τίτλο στους χορηγούς με το δικαίωμα ο εκάστοτε χορηγός να περιγράφει τον εαυτό του με τον τίτλο αυτόν σε όλες τις επικοινωνιακές του ενέργειες
- Άδεια χρήσης του προστατευόμενου trademark και logo της ΔΟΑ για λόγους μάρκετινγκ σε διαφήμιση, συσκευασίες και προωθητικό υλικό (φυλλάδια, αφίσες κτλ.), σε όλα τα προωθητικά μέσα του χορηγού
- Σήμανση (Signage)
- Στον χώρο των εγκαταστάσεων της ΔΟΑ: Πινακίδες, banners, backdrops για απονομές/φωτογραφήσεις κτλ. που προωθούν τον χορηγό στους εσωτερικούς και εξωτερικούς χώρους των εγκαταστάσεων της ΔΟΑ, όπως το συνεδριακό κέντρο, τις αίθουσες συνεδριάσεων, αίθουσα VIP, γήπεδο και περιβάλλοντα χώρο
- Εκτός του χώρου της ΔΟΑ: Πινακίδες, banners, backdrops για απονομές/φωτογραφήσεις κτλ. που προωθούν τον χορηγό σε εκδηλώσεις της ΔΟΑ εκτός των εγκαταστάσεών της, όπως στην Επίσημη Τελετή στον Λόφο της Πνύκας, σε αποστολές στους Ολυμπιακούς Αγώνες και Ολυμπιακούς Αγώνες Νέων, στη συμμετοχή της ΔΟΑ σε προγράμματα, ημερίδες, φόρουμ στο εξωτερικό κτλ.
- Οφέλη από MME & εταιρικό υλικό

- Αναφορά του ονόματος και του logo του χορηγού σε όλο το επικοινωνιακό έντυπο και ψηφιακό υλικό της ΔΟΑ, όπως δελτία τύπου, newsletters, επιστολόχαρτα, προγράμματα συνεδρίων και εκδηλώσεων, IOA Journal κτλ.
- ‘Complimentary advertising’ μέσω των offline & online distribution channels της ΔΟΑ το οποίο καλύπτεται οικονομικά από τα ‘rights fees’
- Δικαιώματα διάθεσης (Distribution Rights)
 - Επικοινωνιακού Υλικού: Η ΔΟΑ θα φροντίσει για τη διάθεση των αναγκαίων φυσικών χώρων για την τοποθέτηση επικοινωνιακού υλικού του χορηγού στις διάφορες εκδηλώσεις της
 - Προϊόντων: Άδεια χρήσης του γεγονότος για δωρεάν διάθεση προϊόντων (δωρεάν δείγματα, gift bags κτλ.), όπως και δυνατότητα πώλησης προϊόντων στο IOA gift shop
- Web site & Social media
 - Τοποθέτηση του logo του χορηγού στην πρώτη σελίδα του web site της ΔΟΑ και link ανακατεύθυνσης στην ιστοσελίδα του χορηγού
 - Posts καθ’ όλη τη διάρκεια της συμφωνίας στα social media της ΔΟΑ (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn) στα οποία θα γίνεται αναφορά οπτική ή/και λεκτική του χορηγού
- Φιλοξενία
 - Διάθεση δωματίων στις εγκαταστάσεις της ΔΟΑ στην Αρχαία Ολυμπία στα πλαίσια των B2B & B2C προγραμμάτων δημοσίων σχέσεων του χορηγού, αλλά και για team building events για το διάστημα ισχύς της συμφωνίας
- Employee Morale
 - Ειδικά σχεδιασμένα ‘team-building’ προγράμματα και events στις εγκαταστάσεις της ΔΟΑ, με διάθεση αιθουσών, δωματίων, ομιλιών, ξεναγήσεων κτλ.
 - Διάθεση team-building experts και ομιλητών για συναντήσεις και εκδηλώσεις της εταιρείας
 - Δωρεάν διάθεση merchandise της ΔΟΑ για τους υπαλλήλους της εταιρείας – χορηγού
 - Δυνατότητα συμμετοχής των υπαλλήλων της εταιρείας-χορηγού σε συνέδρια της ΔΟΑ (εφόσον πληρούν τις προδιαγραφές, π.χ. ηλικία)
 - Προσκλήσεις σε VIP εκδηλώσεις της ΔΟΑ, όπως στην Τελετή στην Πνύκα, σε παρουσιάσεις προγραμμάτων κτλ.

- Μόχλευση, ενεργοποίηση και επανεργοποίηση της χορηγίας (leveraging, activation and re-activation), όπως:
 - Διάθεση των εγκαταστάσεων της ΔΟΑ στην Αρχαία Ολυμπία ή κάποιας αίθουσας συνεδριάσεων στο κτίριο της Ελληνικής Ολυμπιακής Επιτροπής στην Αθήνα προκειμένου να πραγματοποιήσει ο χορηγός παρουσίαση κάποιου νέου προϊόντος/υπηρεσίας.
 - Εγκατάσταση ειδικού περιπτέρου του χορηγού προκειμένου να ενημερώνει σχετικά με την εταιρεία, τα προϊόντα/υπηρεσίες, αλλά και για δωρεάν διάθεση ή πώληση προϊόντων στις εγκαταστάσεις της ΔΟΑ στην Ολυμπία
 - ‘Gift bags’ με προϊόντα του χορηγού στους μετέχοντες των συνεδρίων της ΔΟΑ ή σε VIP προσκεκλημένους προκειμένου να γνωρίσουν την εταιρεία-χορηγό
 - ‘Networking meetings’ των χορηγών προκειμένου να δημιουργηθούν συγχορηγίες και ‘cross-promotion opportunities’
 - Events εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, π.χ. charity gallas, φιλανθρωπικοί αγώνες κ.α.
 - Διοργάνωση φυσικών (on-site) και ψηφιακών (online/virtual) εκδηλώσεων-δράσεων ενεργοποίησης της χορηγίας
 - Δυνατότητα δημιουργίας και υλοποίησης κοινών projects, on-site & online
 - Βράβευση του Μέγα Χορηγού της ΔΟΑ στην Επίσημη Τελετή στον Λόφο της Πνύκας
- Βάσεις Δεδομένων
 - Η ΔΟΑ θα παρέχει τη δυνατότητα στον χορηγό να διεξάγει στοχευμένες προωθητικές ενέργειες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του, μέσω των βάσεων δεδομένων και των social media που διατηρεί
- Δικαίωμα πρώτης άρνησης (right of first refusal)
 - Ο τωρινός χορηγός έχει δικαίωμα να ανανεώσει την χορηγία του για την επόμενη περίοδο πριν προσεγγιστούν νέοι χορηγοί.
- VIP Contacts
 - ‘Meetings/social opportunities’ με ‘VIP personalities’ και οργανισμούς της Ολυμπιακής Οικογένειας και όχι μόνο, οι οποίοι επισκέπτονται ή συνεργάζονται με τη ΔΟΑ
- Fulfillment report

Αξιολόγηση της εκτέλεσης της χορηγικής συνεργασίας μετά τη λήξη της σύμβασης ώστε να μετρηθεί ο αντίκτυπος και η αποτελεσματικότητα του προγράμματος χορηγίας σε σχέση πάντα με τους στόχους οι οποίοι είχαν τεθεί.

- Μέθοδος τιμολόγησης

Η μέθοδος τιμολόγησης χορηγίας που ακολουθούμε είναι η ‘relative value approach’, ενώ οι παράγοντες που λαμβάνουμε υπόψιν κατά τον υπολογισμό του κόστους χορηγίας είναι:

- Η αγοραία αξία κάθε συστατικού της χορηγίας
- Τα οφέλη από την χορηγία σε σχέση με παραδοσιακές μορφές προβολής
- Το media value της ΔΟΑ το οποίο αυξάνεται κάθε χρόνο
- Η στοχευμένη επικοινωνία με την αγορά στόχο έναντι μιας μαζικής διαφήμισης
- Η ιδιαιτερότητα της αγοράς-στόχου της Ολυμπιακής Οικογένειας και η αξία του Ολυμπιακού Brand

Η περίοδος της χορηγικής συμφωνίας ορίζεται σε ένα (1) έτος με δυνατότητα ανανέωσης της συμφωνίας. Τρόπος καταβολής ποσού: Ο χορηγός θα καταβάλει στη ΔΟΑ το συμφωνηθέν ποσό πλέον ΦΠΑ σε δύο δόσεις. Η πρώτη δόση θα καταβληθεί με την υπογραφή της σύμβασης και η δεύτερη μέσα στο γ’ τρίμηνο από την υπογραφή της σύμβασης. Το κόστος για την κατασκευή ‘promotional material’ (info-kiosks, banners, gift bags κτλ.) που ενδεχομένως να διαθέσουν στη ΔΟΑ οι χορηγοί δεν περιλαμβάνεται στα ποσά της χορηγίας.

- Χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης της χορηγίας

Το παρακάτω χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης της χορηγίας είναι ενδεικτικό, καθώς θα προσαρμόζεται στο εκάστοτε συμφωνηθέν χορηγικό πακέτο.



Πίνακας 9. Ενδεικτικό χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης χορηγίας

- Χορηγικά πακέτα

Τα παρακάτω προτεινόμενα χορηγικά πακέτα είναι προς συζήτηση και διαπραγμάτευση με τον χορηγό.

Designations		ΜΕΓΑΣ ΧΟΡΗΓΟΣ - GRAND SPONSOR	ΠΕΡΗΦΑΝΟΣ ΧΟΡΗΓΟΣ - PROUD SPONSOR	ΧΟΡΗΓΟΣ - SPONSOR	ΕΠΙΣΗΜΟΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΗΣ - OFFICIAL SUPPORTER
Category Exclusivity		YES	YES	YES	YES
Designation & Licensing		YES	YES	YES	YES
SIGNAGE	Πινακίδες 2x1m (Signage Outdoors)	5	3	2	1
	Roll up banners (Signage Indoors)	5	3	2	1
	Backdrop – Indoor/Outdoor	Lx30/Backdrop	Lx20/Backdrop	Lx10/Backdrop	Lx5/Backdrop
Printed material, flyers/posters, Press Releases κτλ		✓✓✓	✓✓	✓	✓
Distribution Rights		✓✓✓	✓✓	✓	✓
Website & Social Media		MegaBanner x10 MiniBanner x5 30 tags/mean	MegaBanner x5 MiniBanner x4 20 tags/mean	MegaBanner x3 MiniBanner x 3 10 tags/mean	MegaBanner x1 MiniBanner x2 5 tags/mean
On-site Hospitality		10 Δάλινα/1κλίνα 2 VIP suites για B2B, B2C	5 Δάλινα/1κλίνα 1 VIP suite για B2B, B2C	5 Δάλινα/1κλίνα για B2B, B2C	5 Δάλινα/1κλίνα για B2B, B2C
Employee Morale		Prize Ceremony IOA merchandise Team building Complimentary hospitality	Prize Ceremony IOA merchandise Team building Complimentary hospitality	Prize Ceremony IOA merchandise Team building	Prize Ceremony IOA merchandise Team building
On-site Leveraging Activities		✓✓✓	✓✓	✓	✓
IOA Special Award		YES	-	-	-
Database access		YES	YES	-	-
Right of First Refusal		YES	YES	YES	YES
VIP Contacts		YES	-	-	-
Fulfillment report		YES	YES	YES	YES
		>100.000 (value in kind optional)	50.000 - 75.000 (value in kind optional)	25.000- 50.000 (value in kind optional)	<25.000 + value in kind

Πίνακας 10. Χορηγικά πακέτα ΔΟΑ

Χορηγική πλατφόρμα

Σε συνέχεια των χορηγικών πακέτων που παρουσιάστηκαν παραπάνω, ακολουθεί η χορηγική πλατφόρμα που περιλαμβάνει τα εξής:

- Την προβολή της χορηγικής κατηγορίας/designation και του logo του χορηγού μέσω της σήμανσης της ΔΟΑ σε εξωτερικούς και εσωτερικούς χώρους
- Την ψηφιακή παρουσία του χορηγού
- Την παρουσία του χορηγού σε έντυπο υλικό
- Την προβολή του χορηγού στα ΜΜΕ
- Τις ενέργειες μόχλευσης (βράβευση Μέγα Χορηγού, Sponsors' hub, lanyard cards, hospitality, IOA merchandise, sampling).



Εικόνα 13. Εξώφυλλο χορηγικής πλατφόρμας

PLATFORM PILLARS



INTERNATIONAL OLYMPIC ACADEMY



- Signage of logos/designations (Outdoor)
- Signage of logos/designations (Indoor)
- Digital presence
- Printed material
- Media coverage
- Sponsorship leveraging

Εικόνα 14. Περιεχόμενα χορηγικής πλατφόρμας

OUTDOOR / on-site, Olympia



IOA premises

Εικόνα 15. Προβολή στους εξωτερικούς χώρους των εγκαταστάσεων της ΔΟΑ



Εικόνα 16. Προβολή σε VIP εκδηλώσεις της ΔΟΑ, όπως την Τελετή στην Πνύκα



Εικόνα 17. Προβολή σε εξωτερικούς χώρους σε εκδηλώσεις της ΔΟΑ



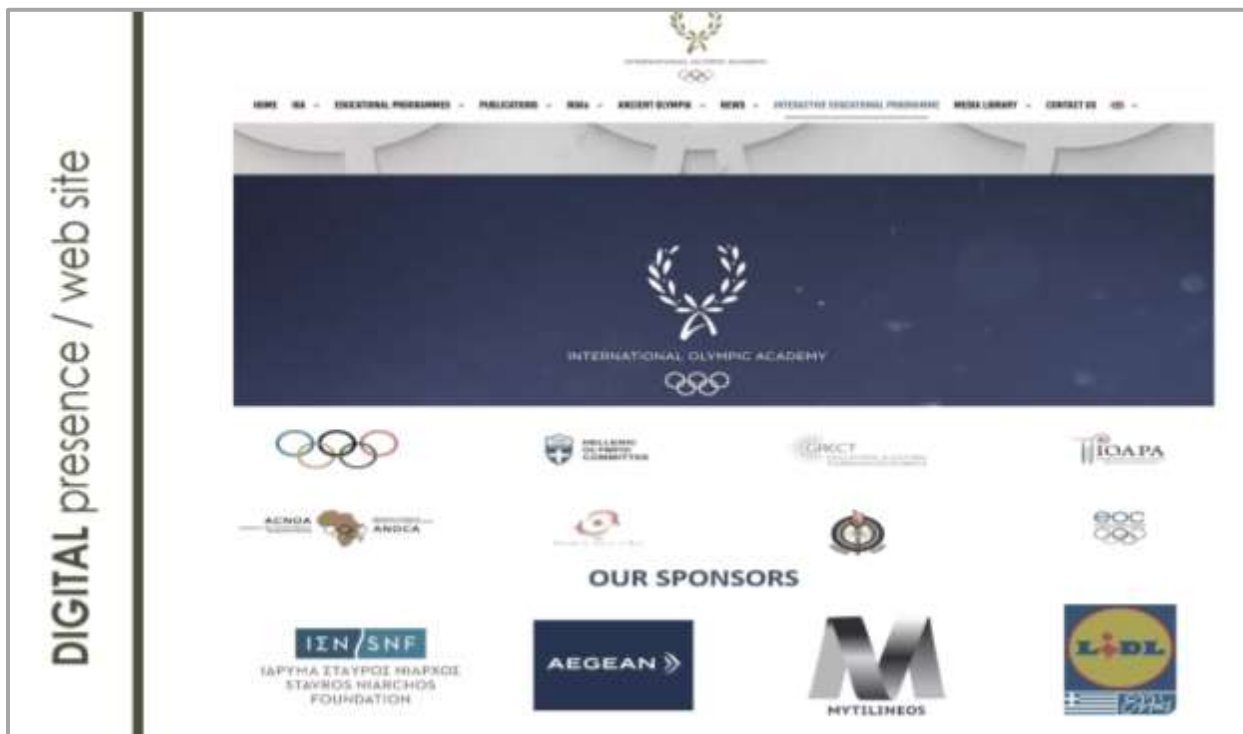
Εικόνα 18. Προβολή σε εσωτερικούς χώρους σε δράσεις της ΔΟΑ στο εξωτερικό



Εικόνα 19. Προβολή σε εσωτερικούς χώρους στην Αρχαία Ολυμπία



Εικόνα 20. Προβολή σε εσωτερικούς χώρους στην Αρχαία Ολυμπία



Εικόνα 21. Προβολή στο web site της ΔΟΑ



Εικόνα 22. Προβολή στα social media της ΔΟΑ



Εικόνα 23. Προβολή στο έντυπο υλικό της ΔΟΑ



Εικόνα 24. Προβολή στο έντυπο υλικό της ΔΟΑ, όπως στα προγράμματα και τις προσκλήσεις



Εικόνα 25. Προβολή στα ΜΜΕ: Τύπος



Εικόνα 26. Προβολή στα ΜΜΕ: Παράδειγμα δελτίου τύπου για έναρξη χορηγικής συνεργασίας



Εικόνα 27. Προβολή στα ΜΜΕ: Τηλεόραση

SPONSORSHIP LEVERAGING



Εικόνα 28. Τρόποι μόχλευσης της χορηγίας

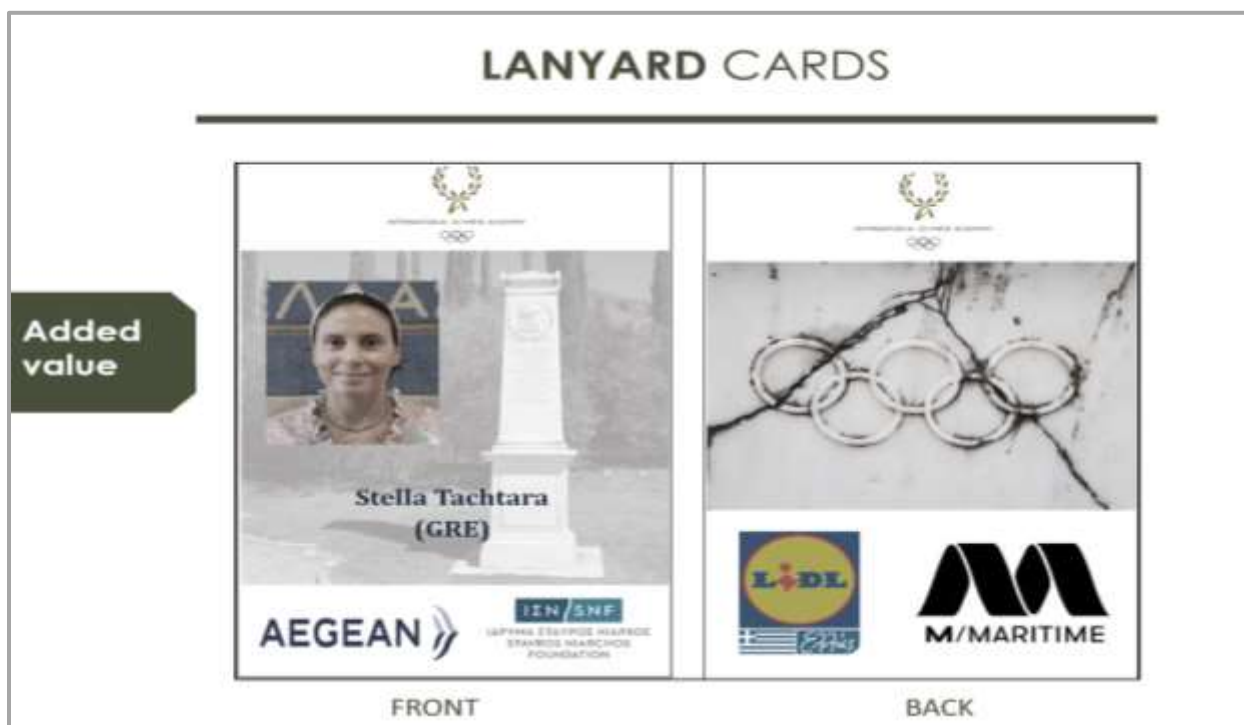
IOA Award / Grand Sponsor / Hill of Pnyx



Εικόνα 29. Βράβευση του Μέγα Χορηγού κατά την Τελετή της Πνύκας



Εικόνα 30. Χορηγικά hubs στις εγκαταστάσεις της ΔΟΑ στην Αρχαία Ολυμπία



Εικόνα 31. Προβολή χορηγού στις διαπιστεύσεις των μετεχόντων στα συνέδρια της ΔΟΑ

ON-SITE HOSPITALITY (B2B, B2C & EMPLOYEE MORALE)

Added value



Εικόνα 32. Παροχές φιλοξενίας για ενδοεταιρικούς, B2B ή B2C σκοπούς

GIFT BAGS / IOA MERCHANDISE

Added value



Εικόνα 33. Παροχή gift bags με προϊόντα της ΔΟΑ στους χορηγούς

SAMPLING



Εικόνα 34. Ευκαιρίες για δειγματισμό προϊόντων ή παρουσίαση των υπηρεσιών των χορηγών

THANK YOU



Εικόνα 35. Οπισθόφυλλο χορηγικής πλατφόρμας

Διαδικασίες

Πώληση χορηγίας

Ακολουθούν τα στάδια που θα ακολουθήσουμε για την πώληση της χορηγίας:

- Θα επικοινωνήσουμε τηλεφωνικά με τον χορηγό (cold call) και συγκεκριμένα με τον υπεύθυνο χορηγικών προγραμμάτων και θα ζητήσουμε συνάντηση
- Στην πρώτη συνάντηση δίνουμε την απαραίτητη προσοχή στο να ακούσουμε και να μάθουμε πληροφορίες για τον χορηγό, όπως: πού επενδύει τον προϋπολογισμό μάρκετινγκ αυτήν τη στιγμή, τι αποδίδει και τι όχι, ποιους άλλους αθλητικούς οργανισμούς χορηγεί, τι είναι αυτό που επιζητά από μια χορηγική συνεργασία
- Εν συνεχεία κανονίζουμε τη δεύτερη συνάντηση όπου θα παρουσιάσουμε την πρότασή μας
- Παρουσιάζουμε ένα εξατομικευμένο χορηγικό πρόγραμμα, που είναι κομμένο και ραμμένο στις προσδοκίες του χορηγού. Χρησιμοποιούμε δυνατή ορολογία, αποφεύγουμε γενικές προτάσεις, και τονίζουμε τα οφέλη της χορηγικής συνεργασίας που είναι ιδιαίτερα σημαντικά για τον χορηγό
- Διαπραγματευόμαστε. Διευκρινίζουμε ότι η πρόταση αποτελεί μια πρώτη προσέγγιση την οποία θα τροποποιήσουμε για να εξυπηρετήσουμε τις ανάγκες του χορηγού. Προσφέρουμε δυνατότητα 'exit clause' και 'performance clause'
- Υπογράφουμε σύμβαση με σαφείς όρους παράδοσης, πληρωμών, και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Πρώτη επικοινωνία με πιθανό χορηγό

Ακολουθεί παράδειγμα αποστολής email πρώτης επαφής με πιθανό χορηγό.



ΔΙΕΘΝΗΣ ΟΛΥΜΠΙΑΚΗ ΑΚΑΔΗΜΙΑ



Κυρία Βασιλική Αδαμίδου

Διευθύντρια Επικοινωνίας και Εταιρικής Υπευθυνότητας LIDL HELLAS

Lidl Ελλάς και Σία ΟΕ

Ο.Τ 31, ΔΑ 13

Τ.Κ. 57022, Σίνδος

Θεσσαλονίκη

Δευτέρα, 8 Σεπτεμβρίου 2022

Αγαπητή κυρία Αδαμίδου,

Η Διεθνής Ολυμπιακή Ακαδημία (Δ.Ο.Α.), το κορυφαίο ίδρυμα Ολυμπιακής Παιδείας παγκοσμίως που έχει ως στόχο την προώθηση του Ολυμπισμού ως τρόπου ζωής, συμπληρώνει φέτος 61 χρόνια λειτουργίας και γυρνάει μια νέα σελίδα στην ιστορία του, χάρη στην ολική ανακαίνιση των εγκαταστάσεων του στην Αρχαία Ολυμπία που πραγματοποιήθηκε με την οικονομική στήριξη ύψους 12.5 εκατομμυρίων ευρώ εκ μέρους του βασικού μας συνεργάτη και υποστηρικτή, της Διεθνούς Ολυμπιακής Επιτροπής (Δ.Ο.Ε.).

Η «νέα» Δ.Ο.Α. με τις σύγχρονες και βιώσιμες εγκαταστάσεις της, τη μακρά ιστορία της, τη μοναδική στρατηγική της θέση - σε απόσταση αναπνοής από το Αρχαίο Στάδιο, τα μουσεία και την πόλη της Αρχαίας Ολυμπίας - και τη στενή της συνεργασία και διαρκή υποστήριξη από τη Δ.Ο.Ε., τον θεσμοφύλακα των Ολυμπιακών Αγώνων και ηγέτη του Ολυμπιακού κινήματος, μας δίνει τη δυνατότητα να φιλοξενήσουμε εκδηλώσεις υψηλού επιπέδου και να προγραμματίσουμε μια σειρά από νέα εκπαιδευτικά προγράμματα, παράλληλα με την υλοποίηση των διαχρονικών μας Εκπαιδευτικών Συνόδων.





Σας καλούμε, λοιπόν, να συμμετάσχετε σε αυτό το νέο κεφάλαιο της ιστορίας μας, και να γίνετε μέλος του δικτύου συνεργατών και υποστηρικτών μας καθώς και της ευρύτερης Ολυμπιακής Οικογένειας, με τα οφέλη που αυτή συνεπάγεται και τα οποία μπορούμε να συζητήσουμε αναλυτικά σε μια δια ζώσης συνάντησή μας.

Με εκτίμηση,

Στέλλα Ταχταρά

Εικόνα 36. Πρώτη επικοινωνία της ΔΟΑ με Lidl Hellas

Παραδείγματα ηλεκτρονικής αλληλογραφίας με πιθανό χορηγό

<p>From: Stella Tschirg <tschirg@ioa.org.gr> Sent: 07 October, 2022 10:20 AM To: Vasiliki Adamiadou <vadamidou@iifl.gr> Subject: Κορηγική Συνεργασία IOA – Iiif Hellas</p> <p>Αγαπητή κυρία Αδαμίδου,</p> <p>Σε συνέχεια της τηλεφωνικής σας επικοινωνίας θα ήθελα να σας ευχαριστήσω για τη δυνατότητα που μας δίνετε προκειμένου να εμπεδώσω το ενδεχόμενο μιας αμοιβαίας συνεργασίας με τη LIIF Hellas.</p> <p>Επιβεβαιώνω το meeting μας, στη γραμμή της LIIF Hellas στις 15 Οκτωβρίου και ώρα 10:00.</p> <p>Με εκτίμηση,</p> <p>Στέλλα Τσχιράγ Διευθ. Οργανωτική Ακαδημία Ακαδ. Δημητρίου Βασιλά 52 15233 Χαλάνδρι Τηλ.: 210 6878919 s.tschirg@ioa.org.gr</p> 
<p>From: Stella Tschirg <tschirg@ioa.org.gr> Sent: 23 October, 2022 11:12 AM To: Vasiliki Adamiadou <vadamidou@iifl.gr> Subject: Κορηγική Συνεργασία IOA – Iiif Hellas</p> <p>Αγαπητή κυρία Αδαμίδου,</p> <p>Σε συνέχεια της συνάντησής μας που πραγματοποιήθηκε στις 15 Οκτωβρίου 2022, επικοινωνώ μαζί σας προκειμένου να μάθω αν έχετε μετέψει την πρόταση εργασίας που σας καταθέσαμε και να σας ενημερώσω ότι είμασ στη διάθεσή σας προκειμένου να συζητήσουμε οποιαδήποτε απορίες έχετε.</p> <p>Για άλλη μια φορά, θα ήθελα να σας ευχαριστήσω για την ανταπόκρισή σας με την LIIF Hellas, με ιδιαίτερα με την οποία μοιραζόμαστε τις ίδιες αξίες και όραση για το μέλλον.</p> <p>Συχαριστούμε και πάλι για τη δυνατότητα που μας δίνετε.</p> <p>Με εκτίμηση,</p> <p>Στέλλα Τσχιράγ Διευθ. Οργανωτική Ακαδημία Ακαδ. Δημητρίου Βασιλά 52 15233 Χαλάνδρι Τηλ.: 210 6878919 s.tschirg@ioa.org.gr</p> 
<p>From: Stella Tschirg <tschirg@ioa.org.gr> Sent: 07 November, 2022 03:23 PM To: Vasiliki Adamiadou <vadamidou@iifl.gr> Subject: Κορηγική Συνεργασία IOA – Iiif Hellas</p> <p>Αγαπητή κυρία Αδαμίδου,</p> <p>Θα ήθελα να σας ευχαριστήσω για την υπομονετική αναζήτηση που είχατε στη γραμμή σας.</p> <p>Σας στέλνω την πρόταση εργασίας συνεργασίας, προσαρμοσμένη σύμφωνα με τις αλλαγές που εισήγαγαμε κατά τη συνάντησή μας.</p> <p>Ελπίζω ότι το τελικό κείμενο ανταποκρίνεται στις επιθυμίες σας και περιέχει την έκκλησή σας προκειμένου να το προωθήσω προς έγκριση στο νοσηρό της τμήμα.</p> <p>Με εκτίμηση,</p> <p>Στέλλα Τσχιράγ Διευθ. Οργανωτική Ακαδημία Ακαδ. Δημητρίου Βασιλά 52 15233 Χαλάνδρι Τηλ.: 210 6878919 s.tschirg@ioa.org.gr</p> 
<p>From: Stella Tschirg <tschirg@ioa.org.gr> Sent: 25 November, 2022 03:45 PM To: Vasiliki Adamiadou <vadamidou@iifl.gr> Subject: Κορηγική Συνεργασία IOA – Iiif Hellas</p> <p>Αγαπητή κυρία Αδαμίδου,</p> <p>Είμαι στην ευχάριστη θέση να σας ενημερώσω ότι το νοσηρό μας τμήμα συνέταξε την σύμβαση συνεργασίας την οποία και σας προωθώ.</p> <p>Αναμένω να την παρατηρήσετε και προκειμένου να κατανοήσετε την τμηματική υπογραφή της συμβάσεως σε κοινή βάση συνθέσαμε με τηλέφωνο ερωτήσεις, όπως έχετε συζητήσει ήδη.</p> <p>Με εκτίμηση,</p> <p>Στέλλα Τσχιράγ Διευθ. Οργανωτική Ακαδημία Ακαδ. Δημητρίου Βασιλά 52 15233 Χαλάνδρι Τηλ.: 210 6878919 s.tschirg@ioa.org.gr</p> 

Εικόνα 37. Ενδεικτικά email επικοινωνίας με πιθανό χορηγό

Παράδειγμα σύμβασης χορηγίας

<p>Στην Αθήνα σήμερα την 1^η Δεκεμβρίου 2023 οι κάτωθι συμβαλλόμενοι:</p> <p>Αφενός</p> <p>Το Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου με την επωνυμία «Διεθνής Ολυμπιακή Ακαδημία», που εδρεύει στο Χαλάνδρι, οδός Δημητρίου Βικέλα αρ. 52, έχα ΑΦΜ 999498191, υπάγεται στην Δ.Ο.Υ. Χαλανδρίου και εκπροσωπείται νόμιμα από τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου αυτής κ. Ισιδωρο Κούβελο, στο εξής καλούμενης «Δ.Ο.Α.».</p> <p>Αφετέρου</p> <p>Η Εταιρεία με την επωνυμία «LIDL HELLAS», που εδρεύει στο xxx, έχα ΑΦΜ xxx, υπάγεται στη Δ.Ο.Υ. ΦΑΕ xxx και εκπροσωπείται νόμιμα για την υπογραφή του παρόντος από τον κα Βασιλική Αδαμίδου, καθώς και όλων των συνδεδεμένων με αυτήν εταιρειών στο εξής καλούμενος ο «ΧΟΡΗΓΟΣ».</p> <p>Αφού έλαβαν υπ' όψιν τους :</p> <ol style="list-style-type: none">1. Ότι η Δ.Ο.Α. έχα ως σκοπό να λειτουργεί ένα διεθνές πολιτισμικό κέντρο στην Ολυμπία, να εφαρμόζει τις εκπαιδευτικές και κοινωνικές αρχές του Ολυμπισμού και να εμβαθύνει την επιστημονική βάση του Ολυμπιακού Ιδεώδους . Η δε αποστολή της είναι να λειτουργεί ως Διεθνές Ακαδημαϊκό Κέντρο για Ολυμπιακές Σπουδές, Παιδείας και Έρευνας, να λειτουργεί ως Διεθνές Φόρουμ για την ελεύθερη έκφραση και ανταλλαγή ιδεών μεταξύ των μελών της Ολυμπιακής Οικογένειας, να συνεργάζεται και να βοηθά τις Εθνικές Ολυμπιακές Ακαδημίες και οποιοδήποτε άλλο ίδρυμα που είναι αφιερωμένο στην Ολυμπιακή Παιδεία και περαιτέρω να διερευνήσει και να ενισχύσει τη συμβολή του Ολυμπισμού στην ανθρωπότητα.2. Ότι ο ΧΟΡΗΓΟΣ ενδιαφέρεται να συνδράμει και χρηματοδοτήσει την Δ.Ο.Α. και να εξασφαλίσει την προβολή του μέσω των δράσεων της Δ.Ο.Α.3. Ότι ο ΧΟΡΗΓΟΣ προς το σκοπό αυτό υπέβαλε σχετική πρόταση στην ΔΟΑ προκειμένου να συνασφείρα ως χορηγός και σε αντάλλαγμα να προβληθεί.4. Ότι ενόψει των ανωτέρω, η Δ.Ο.Α. αποδέχεται την πρόταση χορηγίας του ΧΟΡΗΓΟΥ σύμφωνα με τους όρους, ρήτρες και προϋποθέσεις του παρόντος: <p style="text-align: center;">Συμφωνούν, συνομολογούν και συναποδέχονται τα εξής:</p> <p style="text-align: center;">Άρθρο 1</p> <ol style="list-style-type: none">1.1. Ο ΧΟΡΗΓΟΣ υπόσχεται ότι θα καταβάλει προς την Δ.Ο.Α. το ποσό των εβδομήντα πέντε χιλιάδων ευρώ (75.000) Ευρώ, πλέον ΦΠΑ, για όλη τη διάρκεια ισχύος του παρόντος συμφωνητικού, η οποία ορίζεται από την 1^η Ιανουαρίου 2023 έως τις 31 Δεκεμβρίου 2023 καθώς και value in kind αν το επιθυμεί.1.2. Η Δ.Ο.Α. αναλαμβάνει με το παρόν την υποχρέωση να προβεί και να εξασφαλίσει για την προβολή του ΧΟΡΗΓΟΥ με:<ol style="list-style-type: none">1.2.1. Συνέντευξη Τύπου ή/και ανακοίνωση στον Τύπο για την Χορηγία1.2.2. Ανακοίνωση με επιστολή στον Πρόεδρο της Δ.Ο.Ε., κ. Τόμας Μπαχ, για την χορηγία1.2.3. Δημοσιοποίηση της χορηγίας στους stakeholders της Δ.Ο.Α.1.2.4. Παρουσίαση της έναρξης της χορηγικής συνεργασίας σε press conference και κατ' επέκταση στον εγχώριο τύπο και τα social media της ΔΟΑ1.2.5. Δημοσίευση άρθρου στο προσεχές περιοδικό της Δ.Ο.Α. και αναφορά της δράσης του ΧΟΡΗΓΟΥ1.2.6. Παρουσίαση της Χορηγού εταιρίας στην Σύνοδο Νέων Ολυμπιακών Μετεχόντων 2023 με ομιλία πάνω σε θέμα που θα συζητηθεί εν ευθέτω χρόνω1.2.7. Ετήσιο τριήμερο συμπόσιο στην Αρχαία Ολυμπία προσφερόμενο από την Δ.Ο.Α. για τα στελέχη της εταιρίας του ΧΟΡΗΓΟΥ.1.2.9. Δημιουργία διαφημιστικών banners με το σήμα και τα διακριτικά γνωρίσματα του ΧΟΡΗΓΟΥ στις εγκαταστάσεις της Δ.Ο.Α. και χρήση του λογότυπου της Δ.Ο.Α. στα μέσα προβολής της ΧΟΡΗΓΟΥ εταιρίας μη εμπορικού χαρακτήρα1.2.10. Λογότυπο του ΧΟΡΗΓΟΥ στο website και τα επιστολόχαρτα της Δ.Ο.Α.1.3 Συμφωνείται ότι με το παρόν ο ΧΟΡΗΓΟΣ δύναται να παρουσιάζει και με την έγκριση της Δ.Ο.Α. να αναπτύσσει και να υλοποιεί, επιπλέον των προαναφερόμενων, επικοινωνιακές και προωθητικές ενέργειες που στόχο έχουν την προώθηση του σκοπού και της αποστολής της Δ.Ο.Α. όπως αυτή περιγράφεται στην παράγραφο 1α, στην Ελλάδα αλλά και εκτός Ελλάδος1.4. Για την καταχώρηση και προβολή των σημάτων και διακριτικών γνωρισμάτων του Χορηγού, ευθύνεται και βαρύνεται με τα σχετικά έξοδα η Δ.Ο.Α., ενώ ο ΧΟΡΗΓΟΣ μόνο υποχρεούται να παραδώσει στο φυσικό ή νομικό πρόσωπο που θα του υποδείξει η Δ.Ο.Α., το σήμα ή/και διακριτικό γνώρισμα του ΧΟΡΗΓΟΥ σε αρχείο που θα του ζητηθεί.
--

Εικόνα 38. Παράδειγμα χορηγικής σύμβασης με Lidl Hellas 1/2

Άρθρο 2

2.1 Ρητά συμφωνείται ότι το ως άνω περιγραφόμενο ποσό θα καταβληθεί από τον ΧΟΡΗΓΟ στην Δ.Ο.Α. σε δύο (2) ισόποσες δόσεις, οι οποίες θα καταβάλλονται ως εξής: Η μεν πρώτη δόση ποσού 37.500 ευρώ, πλέον ΦΠΑ, θα καταβληθεί με την υπογραφή της σύμβασης Η δε δεύτερη δόση ποσού 37.500 ευρώ, πλέον ΦΠΑ, θα καταβληθεί μέσα στο γ' τρίμηνο του 2023.

Η καταβολή των δόσεων θα γίνεται στον αριθμ. IBAN GR 8701403620362002002003736 Τραπεζικό λογαριασμό της Δ.Ο.Α., που τηρείται στην Τράπεζα ALPHA BANK, έναντι έκδοσης του αντίστοιχου σχετικού τιμολογίου από την Δ.Ο.Α. στο όνομα του ΧΟΡΗΓΟΥ.

Άρθρο 3

3.1. Ο ΧΟΡΗΓΟΣ αναγνωρίζει και αποδέχεται ότι κατά τη διάρκεια της παρούσας σύμβασης, η οποία άρχεται από την υπογραφή της παρούσας και ισχύει έως το τέλος Δεκεμβρίου 2023, η Δ.Ο.Α. δεν δύναται να διενεργεί οποιαδήποτε άλλη διαφήμιση και προβολή που σχετίζεται και αφορά και σε άλλες εταιρείες, φορείς, οργανισμούς, ιδρύματα κλπ, που είναι ανταγωνιστικά ή μη με τον ίδιο καταστατικό σκοπό, τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες του ΧΟΡΗΓΟΥ.

3.2 Η Δ.Ο.Α. αναγνωρίζει και αποδέχεται ότι η συνδεδεμένη με την «LIDL HELLAS», έχει αποκλειστική χρήση του λογοτύπου της Δ.Ο.Α. και του συνοδευτικού κειμένου «Περίφανεο Χορηγός της Διεθνούς Ολυμπιακής Ακαδημίας» σε όλη την επικοινωνιακή της προβολή της για όλη την διάρκεια του συμφωνητικού όπως αυτή ορίζεται στο Άρθρο 1, παράγραφος 1 του παρόντος, έναντι οποιασδήποτε άλλης ανταγωνιστικής εταιρείας του ίδιου κλάδου.

Άρθρο 4

4.1. Σε περίπτωση παράβασης των όρων του παρόντος, που θεωρούνται όλοι ουσιώδεις κάθε συμβαλλόμενο μέρος δικαιούται να καταγγείλει το παρόν με συστημένη επιστολή ή επίδοση σχετικής εξωδίκου δηλώσεως, χωρίς τήρηση προθεσμίας.

4.2. Η παρούσα λύεται επίσης αζημίως και για τα δύο μέρη είτε στην περίπτωση κατά την οποία η Δ.Ο.Α. καταστεί καθ' οιονδήποτε τρόπο οικονομικώς ή διοικητικώς εξαρτώμενη από την Ελληνική Ολυμπιακή Επιτροπή μετά από τυχόν μεταβολή του ισχύοντος κατά την υπογραφή του παρόντος συμφωνητικού ισχύοντος νομοθετικού και καταστατικού πλαισίου λειτουργίας της. Στις ως άνω περιπτώσεις, τυχόν καταβληθέντα ποσά του ΧΟΡΗΓΟΥ προς τη Δ.Ο.Α. ή καταβληθείσες παροχές της τελευταίας προς τον ΧΟΡΗΓΟ, θεωρούνται από τα μέρη και αναγνωρίζονται ως νομίμως καταβληθέντα και σύμφωνα με τους όρους της σύμβασης και δεν αναζητούνται από κανέναν από τους συμβαλλομένους.

Άρθρο 5

5.1. Οποιαδήποτε τροποποίηση των όρων του παρόντος θα ισχύει μόνο εφόσον καταρτιστεί εγγράφως.

5.2. Το παρόν αποτελεί την πλήρη συμφωνία των συμβαλλομένων αντικαθιστά και υπερισχύει οποιασδήποτε αντίθετης συμφωνίας, έγγραφης ή προφορικής.

5.3. Αρμόδια δικαστήρια για κάθε διαφορά που θα προκύψει από το παρόν συμπεριλαμβανομένων και διαφορών περί την ισχύ, ερμηνεία ή εκτέλεση αυτού είναι τα δικαστήρια της Αθήνας, κατά ρητή και συμπεφωνημένη παρέκταση αρμοδιότητας.

5.4. Οποιαδήποτε γνωστοποίηση ή ανακοίνωση σε σχέση με το παρόν θα γίνεται με επιστολή στις διευθύνσεις των συμβαλλομένων μερών που αναγράφονται στην αρχή του παρόντος.

Αυτά αφού συμφωνήθηκαν μεταξύ των εδώ συμβαλλομένων, συντάχθηκε το παρόν σε τρία (3) αντίτυπα, το οποίο αφού υπογράφηκε ως ακολούθως, κάθε συμβαλλόμενο μέρος έλαβε από ένα, ενώ από ένα θα κατατεθεί στην αρμόδια Δημόσια Οικονομική Υπηρεσία.

ΤΑ ΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ

Ο ΧΟΡΗΓΟΣ

Βασιλική ΑΔΑΜΙΔΟΥ

Η ΔΟΑ

Ισιδωρος ΚΟΥΒΕΛΟΣ

Εικόνα 39. Παράδειγμα χορηγικής σύμβασης με Lidl Hellas 2/2



Εικόνα 40. Δελτίο τύπου έναρξης συνεργασίας με Lidl Hellas

V. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η Διεθνής Ολυμπιακή Ακαδημία, μετά από 60 και πλέον χρόνια απρόσκοπτης λειτουργίας και αφοσίωσης στο Ολυμπιακό Κίνημα καλείται να γυρίσει μια νέα σελίδα στην ιστορία της. Η επένδυση της Διεθνούς Ολυμπιακής Επιτροπής, ύψους 12,5 εκατομμυρίων ευρώ, χάρη στην οποία ανακαινίστηκαν οι εγκαταστάσεις της ΔΟΑ στην Αρχαία Ολυμπία, αποτελεί το εφαλτήριο για μια ριζική, εκ των έσω αναρρύθμιση του θεσμού της ΔΟΑ, η οποία καλείται να λειτουργήσει, πλέον, ως ένας σύγχρονος, υψηλού κύρους οργανισμός, που υπηρετεί έναν διαχρονικό σκοπό, επεκτείνοντας ταυτόχρονα το πεδίο δράσεών του.

Η χάραξη ενός στρατηγικού σχεδιασμού με τετραετή προγραμματισμό, θα ορίσει τη στρατηγική πλευσης της ΔΟΑ και θα λειτουργήσει σαν πυξίδα που θα κατευθύνει τον οργανισμό να εκπληρώσει το όραμα και την αποστολή του με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο. Ο σαφής προσδιορισμός των τελευταίων καθώς και των στόχων και των αξιών της ΔΟΑ αποτελούν τη βάση πάνω στην οποία θα στηριχθεί η στρατηγική της πολιτική. Η ανάλυση αφενός, του εξωτερικού, μακρο-περιβάλλοντος της ΔΟΑ με τη μέθοδο PESTEL, συμπεριλαμβανομένης της ανάλυσης του ανταγωνισμού με τη βοήθεια του μοντέλου των 5 δυνάμεων του Porter, αλλά και του κλαδικού ανταγωνισμού (ανάλυση στρατηγικών ομάδων), και αφετέρου, η ανάλυση του εσωτερικού, μικρο-περιβάλλοντός της με τη μέθοδο SWOT είναι οι διαδικασίες εκείνες που θα καθορίσουν τους στρατηγικούς στόχους του οργανισμού.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και η 'Value Proposition' της ΔΟΑ ως «το Κορυφαίο Ίδρυμα Ολυμπιακής Εκπαίδευσης από το 1961, το οποίο προσφέρει εμπειρίες στο μέρος όπου όλα ξεκίνησαν», καθιστά τις υπηρεσίες της ξεχωριστές σε σχέση με τους ανταγωνιστές της, και προκύπτει από τον συνδυασμό της στρατηγικής της θέσης, της εξαιρετικής της φήμης ως Κέντρου Ολυμπιακής Εκπαίδευσης, του τεράστιου δικτύου «ambassadors» που έχει δημιουργήσει στη μακρόχρονη πορεία της καθώς και του συνδυασμού παροχών και υποδομών υψηλού επιπέδου που προσφέρει. Τα παραπάνω οδηγούν τη ΔΟΑ να επιλέξει ως ανταγωνιστική στρατηγική εκείνη της διαφοροποίησης, ενώ οι στρατηγικές επιλογές που θα ακολουθήσει είναι εκείνες της ανάπτυξης (growth strategies), οι οποίες και θα διαμορφωθούν σύμφωνα με το matrix του Ansoff.

Σύμφωνα με το τελευταίο, η «νέα» ΔΟΑ θα προχωρήσει σε αναβάθμιση και ανάπτυξη των υπηρεσιών της, με επέκταση στην online αγορά, σύναψη νέων στρατηγικών συνεργασιών εντός και εκτός Ολυμπιακού κινήματος, και επέκταση των υπηρεσιών φιλοξενίας της σε νέους τομείς, όπως ο αθλητικός τουρισμός και ο πολιτισμός. Ταυτόχρονα, θα ανανεώσει τη δομή και το

περιεχόμενο των Συνόδων που ήδη πραγματοποιεί σε ετήσια ή διετή βάση. Επομένως, η «νέα ΔΟΑ» θα διευρύνει και τα κοινά-στόχους της τα οποία πλέον θα περιλαμβάνουν τις εξής κατηγορίες: τη Διεθνή Ολυμπιακή Επιτροπή, την ευρύτερη Ολυμπιακή Οικογένεια, τους τομείς του αθλητισμού, της εκπαίδευσης, και του πολιτισμού/τουρισμού, την κυβέρνηση, ευρωπαϊκούς οργανισμούς, και τον ιδιωτικό τομέα.

Προκειμένου να ανταποκριθεί στις προσδοκίες και ανάγκες των νέων ‘target groups’ η ΔΟΑ θα χρειαστεί να δημιουργήσει ένα νέο οργανόγραμμα με αναδιάρθρωση των υπαρχόντων και αντίστοιχα τη δημιουργία νέων τμημάτων, να επεκτείνει τα κανάλια διανομής της (online και παραδοσιακά), αλλά και να προσαρμόσει αναλόγως τις λειτουργικές στρατηγικές της (μάρκετινγκ, ανθρώπινοι πόροι, χρηματοοικονομικά, παραγωγή και πωλήσεις).

Όσον αφορά στους στρατηγικούς στόχους της ΔΟΑ, αυτοί θα πρέπει να είναι SMART, δηλαδή, specific (συγκεκριμένοι), measurable (μετρήσιμοι), attainable (επιτεύξιμοι), relevant (σχετικοί) και time-based (χρονικά προσδιορισμένοι) και στη συνέχεια να αναλυθούν σε επιμέρους στόχους. Ακολουθώντας, θα πρέπει να δημιουργηθεί το κατάλληλο χρονοδιάγραμμα που θα περιλαμβάνει λεπτομέρειες σχετικά με την διαδικασία επίτευξής τους και το οποίο θα λειτουργήσει, επιπλέον, ως σύστημα ελέγχου προόδου της υλοποίησης της στρατηγικής του οργανισμού. Τέλος, η οικονομική ανάλυση της ΔΟΑ είναι αναπόσπαστο κομμάτι του στρατηγικού σχεδιασμού της καθώς πρέπει να διαμορφωθεί κατά τέτοιον τρόπο ώστε να εξασφαλίσει την οικονομική βιωσιμότητα του οργανισμού.

Η δε χάραξη μιας χορηγικής στρατηγικής για τη ΔΟΑ κρίνεται ζωτικής σημασίας για την «επιβίωσή» της καθώς οι πηγές εσόδων που διαθέτει είναι περιορισμένες. Στην παρούσα φάση, η ΔΟΑ δε διαθέτει κανέναν χορηγό, οπότε η προσέγγιση πιθανών χορηγών πρέπει να πραγματοποιηθεί άμεσα. Η διαδικασία που ακολουθήθηκε για την επιλογή των κατάλληλων χορηγών είναι εκείνη της χαρτογράφησης, σύμφωνα με την οποία εντοπίστηκαν, κατηγοριοποιήθηκαν και καταγράφηκαν οι χορηγοί οργανισμών οι οποίοι σχετίζονται με την ΔΟΑ όσον αφορά στο αντικείμενο δράσεών τους, και συγκεκριμένα στους τομείς της εκπαίδευσης και της φιλοξενίας. Για διευκόλυνσή μας, διακρίναμε το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της ΔΟΑ σε: σχετικών με τη ΔΟΑ οργανισμών που ανήκουν στο Ολυμπιακό Κίνημα (εσωτερικό περιβάλλον) και σε εκείνων που δεν ανήκουν στο Ολυμπιακό Κίνημα - τουλάχιστον άμεσα - (εξωτερικό περιβάλλον) αντίστοιχα, και οι οποίοι δραστηριοποιούνται σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο. Εξετάστηκαν, επίσης, οι τάσεις της αγοράς στους εν λόγω τομείς. Τα

χαρακτηριστικά των χορηγών στα οποία εστιάσαμε είναι η συσχέτιση (relatedness) του χορηγού με τη ΔΟΑ, η εικόνα (image) του χορηγού η οποία πρέπει να ταιριάζει με εκείνη της ΔΟΑ, και η εξέχουσα θέση (prominence) του χορηγού στην αγορά. Σύμφωνα με αυτά τα κριτήρια οι επικρατέστεροι χορηγοί είναι η εταιρεία MYTILINEOS, η Lidl Hellas, το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος, και η Aegean.

Η χορηγική πρόταση που πρόκειται να υποβάλλει η ΔΟΑ στους πιθανούς χορηγούς θα πρέπει να περιλαμβάνει όλα εκείνα τα στοιχεία που θα προσελκύσουν το ενδιαφέρον τους. Αρχικά, θα παρουσιαστεί το προφίλ της ΔΟΑ, που περιλαμβάνει την ιστορία του οργανισμού, την αποστολή, το όραμα, τις αξίες, το θελκτικό έμβλημα και logo καθώς και το έργο της. Είναι πρωτεύουσας σημασίας να παρατεθούν, επίσης, οι λόγοι για τους οποίους πρέπει να προτιμηθεί η ΔΟΑ ως χορηγούμενος οργανισμός, δίνοντας έμφαση στο ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα και τα στοιχεία που τη καθιστούν μοναδική, όπως η στρατηγική της θέση, οι μοντέρνες εγκαταστάσεις της, ο εξέχων ρόλος της μέσα στο Ολυμπιακό κίνημα, η στενή της συνεργασία με τη ΔΟΕ κτλ.

Στο κομμάτι της εκτέλεσης της χορηγίας, θα υπογραμμιστούν τα οφέλη που θα αποκομίσει ο χορηγός από τη συνεργασία με τη ΔΟΑ, όπως η βελτίωση εικόνας (brand image), η αύξηση αναγνωρισιμότητας (brand awareness), η παροχή ευκαιριών φιλοξενίας (complimentary hospitality), και η ενίσχυση του ηθικού του προσωπικού (employee morale) ενώ θα παρατίθενται αναλυτικά τα οφέλη αύξησης της αξίας της χορηγίας (value enhancement) καθώς και τα συστατικά της χορηγικής συνεργασίας που προτείνεται. Η παρουσίαση της μεθόδου τιμολόγησης καθώς και του χρονοδιαγράμματος εκτέλεσης της χορηγίας δείχνουν από πλευράς ΔΟΑ επαγγελματισμό και εμπνέουν εμπιστοσύνη. Τέλος, τα χορηγικά πακέτα, με τις κατηγορίες χορηγών (designations) και τα επιμέρους συστατικά της χορηγίας θα πρέπει να είναι ευέλικτα προς προσαρμογή σύμφωνα με τις ανάγκες και απαιτήσεις του χορηγού.

Η χορηγική πλατφόρμα συγκεντρώνει σε μια συνοπτική παρουσίαση τα βασικά συστατικά της χορηγίας, που στην περίπτωση της ΔΟΑ περιλαμβάνουν: την προβολή της χορηγικής κατηγορίας (designation) και του logo του χορηγού σε εξωτερικούς και εσωτερικούς χώρους, την ψηφιακή παρουσία του χορηγού, την παρουσία του χορηγού σε έντυπο υλικό, την προβολή του στα ΜΜΕ και τέλος, τις ενέργειες μόχλευσης της χορηγίας (leveraging), όπως η βράβευση του Μέγα Χορηγού, το Sponsors' hub, η παροχή merchandise της ΔΟΑ κτλ. Τέλος, το κομμάτι των διαδικασιών για την σύναψη χορηγικών συνεργασιών θα λειτουργήσει σαν ένας οδηγός χορηγικής πολιτικής, ένα πολύτιμο εργαλείο, βάσει του οποίου θα προσδιοριστούν τα βήματα που θα

ακολουθήσει η ΔΟΑ ξεκινώντας από τις διαδικασίες επιλογής χορηγών, δίνοντας παραδείγματα για την πρώτη επικοινωνία με τον πιθανό χορηγό, προσφέροντας υποδείγματα χορηγικών συμβάσεων, δελτίων τύπου κ.α.

Η παρούσα μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία κατέδειξε ότι η Διεθνής Ολυμπιακή Ακαδημία διαθέτει όλα τα εχέγγυα προκειμένου να συνεχίσει να ακτινοβολεί ως παγκόσμιος φάρος της Ολυμπιακής Εκπαίδευσης. Κάποια από αυτά είναι ο ιστορικός συμβολισμός της, η στρατηγική της τοποθεσία, η εμπειρία της στην Ολυμπιακή Εκπαίδευση και οι πιστοί της ακόλουθοι. Οι νέες συνθήκες, που δημιουργήθηκαν με την πρόσφατη ανακαίνισή της, δίνουν το κατάλληλο έναυσμα προκειμένου η ΔΟΑ να αξιοποιήσει τα στοιχεία εκείνα που την καθιστούν μοναδική στον κλάδο της, ούτως ώστε να προσαρμοστεί στις απαιτήσεις του παρόντος και τις προσδοκίες του μέλλοντος, και να επανασυστηθεί σε παλιούς και νέους φίλους και συνεργάτες ως ένας σύγχρονος εκπαιδευτικός οργανισμός. Η χάραξη ενός σαφούς και σωστά προγραμματισμένου στρατηγικού σχεδιασμού καθώς και η οικονομική ενίσχυση, που θα προκύψει μέσα από στρατηγικές χορηγικές συνεργασίες που θα πραγματοποιηθούν μέσα στο πλαίσιο των επόμενων τεσσάρων ετών, κρίνονται απαραίτητες προκειμένου η ΔΟΑ να συνεχίσει να υπηρετεί την αποστολή της, αλλά και να προσεγγίσει το όραμά της, για την προώθηση του Ολυμπισμού και των αξιών του ως τρόπου ζωής στις σύγχρονες κοινωνίες.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Anderson, J., Narus, J., & Van Rossum, W. (2006). Customer value propositions in business markets. *Harvard Business Review*, 84(3), 91–99.
- Ansoff, I. (1988). *The New Corporate Strategy*. N.Y., Wiley.
- Apostolopoulou, A., & Papadimitriou, D. (2004). “Welcome Home”: Motivations and objectives of the 2004 Grand National Olympic sponsors. *Sport Marketing Quarterly*, 13(4): 180–192.
- Bryson, John M. (2004). What to Do When Stakeholders Matter? *Public Management Review* 6(1): 21–53.
- Chanlder Jr, A. D. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of American Industrial Enterprise*.
- Chiang, I. P., yi Lin, C., & Huang, C. H. (2018). Measuring the effects of online-to-offline marketing. *Contemporary Management Research*, 14(3), 167-189.
- Clayton, T., & Luchs, B. (1994). Strategic benchmarking at ICI Fibres. *Long Range Planning*, 27(3), 54-63.
- Cornwell, T. B., Weeks, C. S., & Roy, D. P. (2005). Sponsorship-linked marketing: Opening the black box. *Journal of Advertising*, 34(2): 21–42.
- Doran, G. T. (1981). There’s a SMART way to write management’s goals and objectives. *Management review*, 70(11), 35-36.
- Ennis, S. (2020). *Sports marketing: A global approach to theory and practice*. Springer Nature.
- George, B., Walker, R.M., & Monster, J. (2019), Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Admin Rev.*, 79: 810-819.
- Gladden, J. M., & Wolfe, R. (2001). Sponsorship of intercollegiate athletics: The importance of image matching. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*.
- Grant, R. M. (2021). *Contemporary strategy analysis*. John Wiley & Sons.
- Gürel E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research*, 10(51).
- IOA (2021). *IOA Profile*.
- IOC (2021). *Olympic Marketing Fact File: 2021 edition*.
- Kantar Media. (2014). *IOC research: Sochi 2014*.

- Johnson, G., Whittington, R., Regnér, P., Angwin, D., & Scholes, K. (2020). *Exploring strategy*. Pearson UK.
- Kapferer, J. N. (1998). Why are we seduced by luxury brands?. *Journal of Brand Management*, 6(1), 44-49.
- Kotler, P. (1967). *Scanning the Business Environment*.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2012). Goal setting theory. In *Motivation: Theory and research*, 23-40. Routledge.
- Loredana, E. M. (2016). The use of Ansoff matrix in the field of business. In *MATEC Web of Conferences* (Vol. 44, p. 01006).
- Masterman, G. (2007). *Sponsorship: for a return on investment*. Routledge.
- McGee, J., Wilson, D., & Thomas, H. (2010). *Strategy: Analysis and practice*. McGraw-Hill Higher Education.
- Meenaghan, T. (1991). The role of sponsorship in the marketing communications mix. *International Journal of Advertising*, 10(1): 35–47.
- Mintzberg, H. (1987). The strategy concept I: Five Ps for strategy. *California management review*, 30(1), 11-24.
- Mullin B.J., Hardy S., & Sutton W.A (2004). *Sport Marketing*. Paschalidis, Athens, Greece.
- Niu, Y., & Wang, C. L. (2016). Revised unique selling proposition: scale development, validation, and application. *Journal of promotion management*, 22(6), 874-896.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *Value proposition design: How to create products and services customers want*. John Wiley & Sons.
- Papadimitriou, D., & Apostolopoulou, A. (2009). Olympic sponsorship activation and the creation of competitive advantage. *Journal of Promotion Management*, 15(1-2), 90-117.
- Papadimitriou, D., Apostolopoulou, A., & Dounis, T. (2008). Event sponsorship as a value creating strategy for brands. *Journal of Product & Brand Management*.
- Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. *Competitive advantage*, 167, 167-206.
- Porter, M. (1996). What is Strategy. *Harvard Business Review*.
- Porter, M. E. (1997). *Competitive strategy. Measuring business excellence*.

- Redgate, C. (2002). An ideal partnership: Supporting and leveraging the Olympic values. *FORTUNE Sections-Corporate*.
- Reeves, R. (1961). *Reality in Advertising*, Alfred Knopf, New York, NY.
- Richardson, J., & Cohen, J. (1993). State slogans: The case of the missing USP. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2(2-3), 91-109.
- Sigalas, C., & Economou, V. P. (2013). Revisiting the concept of competitive advantage: Problems and fallacies arising from its conceptualization. *Journal of Strategy and Management*, 6(1), 61-80
- Stegelmann, L. (2017). *Why brands love ROSI*. Nielsen Sports.
- Stotlar, D. K. (2004). Sponsorship evaluation: Moving from theory to practice. *Sport Marketing Quarterly*, 13(1).
- Stotlar, D. (2005). Developing successful sport sponsorship plans (2nded.). Morgantown, WV: *Fitness Information Technology*.
- Tripodi, J. A., & Hirons, M. (2009). Sponsorship leveraging case studies—Sydney 2000 Olympic games. *Journal of Promotion Management*, 15(1-2), 118-136.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). *Strategic management and business policy* (Vol. 55). Boston: Pearson.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Concepts in strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability*. Pearson Education.
- Yüksel, I. (2012). Developing a multi-criteria decision-making model for PESTEL analysis. *International Journal of Business and Management*, 7(24), 52.
- Δουβής, Ι. (2021). *Διαχείριση χορηγιών* (Σημειώσεις μαθήματος κατεύθυνσης Sports Marketing του Τμήματος Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων).
- Δουβής, Ι., & Χορτατσιάνη, Ε. (2015). Μάρκετινγκ, Χορηγίες & Δημόσιες Σχέσεις Αθλητικών Οργανισμών. *Σημειώσεις στο πρόγραμμα επικαιροποίησης γνώσεων αποφοίτων (ΠΕΓΑ), Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Σπάρτη*.
- Κριεμάδης, Α., & Καρτακούλλης, Ν. (2014). *Το Επιχειρηματικό Σχέδιο των Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων*. Κύπρος: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Λευκωσίας.
- Μαραμπότος, Κ. (2013). *Αξιολόγηση αθλητικών χορηγιών*.

Παπαδάκης, Β. (2016). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία*. Αθήνα:
Εκδόσεις Μπένου

Πηγές Internet

<https://ioa.org.gr/https://olympics.com/>

Nielsen sports (2022). How to holistically measure return on sponsorship investment. Retrieved
June 6, 2022 from: <https://niensports.com/>

Name des Projekts		Projektbeschreibung		Kategorie		Status		Anmerkungen	
Projektnummer	Projektname	Beschreibung	Startdatum	Enddatum	Status	Verantwortlicher	Letzte Aktualisierung	Notizen	Beleg
1	Projekt A	Beschreibung A	2023-01-01	2023-03-31	Beendet	Max Mustermann	2023-03-31	Projekt erfolgreich abgeschlossen.	
2	Projekt B	Beschreibung B	2023-04-01	2023-06-30	In Bearbeitung	Anna Schuster	2023-06-15	Warte auf Genehmigungen.	
3	Projekt C	Beschreibung C	2023-07-01	2023-09-30	Geplant	Thomas Müller	2023-06-20	Warten auf Budgetfreigabe.	
4	Projekt D	Beschreibung D	2023-10-01	2023-12-31	Geplant	Sarah Klein	2023-06-25	Warten auf Personalplanung.	
5	Projekt E	Beschreibung E	2024-01-01	2024-03-31	Geplant	Michael Weber	2023-06-28	Warten auf Ausschreibung.	
6	Projekt F	Beschreibung F	2024-04-01	2024-06-30	Geplant	Julia Hoffmann	2023-07-01	Warten auf Vertragsabschluss.	
7	Projekt G	Beschreibung G	2024-07-01	2024-09-30	Geplant	David Schneider	2023-07-05	Warten auf Lieferantenangebot.	
8	Projekt H	Beschreibung H	2024-10-01	2024-12-31	Geplant	Christina Bauer	2023-07-08	Warten auf Baugenehmigung.	
9	Projekt I	Beschreibung I	2025-01-01	2025-03-31	Geplant	Robert Fischer	2023-07-10	Warten auf Marktanalyse.	
10	Projekt J	Beschreibung J	2025-04-01	2025-06-30	Geplant	Leonie Richter	2023-07-12	Warten auf Technologieauswahl.	
11	Projekt K	Beschreibung K	2025-07-01	2025-09-30	Geplant	Timothy Koch	2023-07-15	Warten auf rechtliche Prüfung.	
12	Projekt L	Beschreibung L	2025-10-01	2025-12-31	Geplant	Vanessa Lehmann	2023-07-18	Warten auf Finanzierung.	
13	Projekt M	Beschreibung M	2026-01-01	2026-03-31	Geplant	Sebastian Meyer	2023-07-20	Warten auf strategische Planung.	
14	Projekt N	Beschreibung N	2026-04-01	2026-06-30	Geplant	Alina Sommer	2023-07-22	Warten auf Partnerfindung.	
15	Projekt O	Beschreibung O	2026-07-01	2026-09-30	Geplant	Benjamin Klein	2023-07-25	Warten auf Risikoanalyse.	
16	Projekt P	Beschreibung P	2026-10-01	2026-12-31	Geplant	Michelle Wagner	2023-07-28	Warten auf Pilotversuch.	
17	Projekt Q	Beschreibung Q	2027-01-01	2027-03-31	Geplant	Florian Richter	2023-07-30	Warten auf Evaluierung.	
18	Projekt R	Beschreibung R	2027-04-01	2027-06-30	Geplant	Isabella Koch	2023-08-01	Warten auf Abschlussbericht.	
19	Projekt S	Beschreibung S	2027-07-01	2027-09-30	Geplant	Maximilian Lehmann	2023-08-03	Warten auf Dokumentation.	
20	Projekt T	Beschreibung T	2027-10-01	2027-12-31	Geplant	Amelie Meyer	2023-08-05	Warten auf Projektabschluss.	

1η Διαλογή ΧΟΡΗΓΩΝ

Παρατίθενται οι επικρατούσες χορηγικές κατηγορίες με τις αντίστοιχες επικρατούσες εταιρίες-χορηγούς. Ύστερα από σχετική ανάλυση όπως αυτή εμφανίζεται στο αρχείο Νο2 "Sponsorship Analysis", δημιουργούνται οι τελικές λίστες οι οποίες και παρουσιάζονται στο επόμενο φύλλο "Τελικοί Χορηγοί".

Χορηγική Κατηγορία	Είδος	Χορηγός 1	Χορηγός 2	Χορηγός 3
ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ	ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ	AEGEAN	ATHENS INTERNATIONAL AIRPORT/ELEFTHERIOS VENIZELOS	
ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ	ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΑ	TOYOTA	HERTZ	
FOOD & BEVERAGE	SUPERMARKETS	LIDL	VASILOPOULOS	SKLAVENITIS
FOOD & BEVERAGE	ΜΗ-ΑΛΚΟΟΛΟΥΧΑ ΠΟΤΑ	COCA-COLA 3E		
ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ	ALLIANZ	ΕΘΝΙΚΗ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ	
ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	ΕΛΕΓΚΤΙΚΕΣ/ΦΟΡΟΤΕΧΝΙΚΕΣ/ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ /ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	DELOITTE		
ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	ΤΡΑΠΕΖΕΣ	ALPHA BANK	ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ	EUROBANK
ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ & ΠΡΟΪΟΝΤΑ	ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΣΤΟΙΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ	OPAP	ΣΤΟΙΧΙΜΑΝ	BWIN
ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ & ΠΡΟΪΟΝΤΑ	ΙΔΡΥΜΑΤΑ	ΙΔΡΥΜΑ ΣΤΑΥΡΟΣ ΝΙΑΡΧΟΣ	ΙΔΡΥΜΑ ΛΑΤΣΗ	
ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ & ΠΡΟΪΟΝΤΑ	PERSONAL CARE/HOUSEHOLD PRODUCTS	PAPOUTSANIS	KORRES	APIVITA
ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΑΘΛΗΤΙΚΟΣ ΡΟΥΧΙΣΜΟΣ	ADIDAS	4F	
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	ALL SUBCATEGORIES	SAMSUNG	PANASONIC	
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ & MEDIA	ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑ	VODAFONE	COSMOTE	
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	ΕΝΟΙΚΙΑΣΕΙΣ ΣΠΙΤΙΩΝ	AIRBNB		
FACILITIES MAINTANCE/SUPPLIES	ΕΝΕΡΓΕΙΑ	MYTILINEOS	TOTAL ENERGIES	

ΤΕΛΙΚΟΙ ΧΟΡΗΓΟΙ

Παρατίθεται η λίστα με τις τελικές χορηγικές κατηγορίες καθώς και τους επιλεγμένους χορηγούς. Η λεπτομερής παρουσίαση των κριτηρίων, βρίσκεται στο αρχείο Νο2 "Sponsorship Analysis".

Χορηγική Υποκατηγορία	Επιλεγμένος Χορηγός	Κριτήρια
ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΕΣ	AEGEAN	Ισχυρό brand image
SUPERMARKETS	LIDL	Ταίριασμα brand core values
ΚΟΙΝΩΦΕΛΗ ΙΔΡΥΜΑΤΑ	ΙΔΡΥΜΑ ΣΤΑΥΡΟΣ ΝΙΑΡΧΟΣ	Ταίριασμα brand identity
ΕΝΕΡΓΕΙΑ	MITILINEOS	Διαθεσιμότητα