

## The emergence of the Sports Press in the midst of economic crisis. LIVE SPORT: a case study

Tzekis, A.<sup>1\*</sup>, Spiliopoulos, P.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Department of Communication, Media and Culture, Panteion University of Social and Political Sciences, Syngrou Avenue 136, 17671, Athens, Greece.*

<sup>2</sup>*School of Journalism and Mass Media Communication, Aristotle University of Thessaloniki, 46 Egnatia, Thessaloniki, 54625, Greece.*

### Abstract

The purpose of this study was to investigate the business tactics followed by the owners of the sports newspaper Live Sport which was initially published in Greece in 2012, and is still in circulation up to date. That is, a) in the midst of the country's economic crisis and also simultaneously the crisis in the field of the print media industry around the world and b), during flourishing of broadband connections that made the Internet a medium which allowed the transmission of high quality of information in all forms (image, video, sound) The research was based on the qualitative method and employed the approach of the case study, with a methodological triangulation in data collection. Documents and other type of data were examined, a direct observation was made with the physical presence of the first author in the workplace of the newspaper and three in-depth interviews with senior executives of the publication were conducted with a semi-structured guide. The results showed that the newspaper followed a) the overall cost leadership strategy when it was released and b) when it was established, the differentiation strategy. Thus, it managed to survive financially and climb to the top of the market, receiving a significant market share and more than doubling its sales revenue. However, there is no absence of financial problems, along with organizational ones. The findings agree with similar case studies in Greece and the research covers a serious gap in the field of sports media, since to the authors' knowledge, the specific issue has not been researched internationally. In conclusion, the implementation of business strategies that have already been adopted by several European Media, seem to show the way to support the sports press.

**Keywords:** Business strategy; sports press; financial crisis; qualitative research; case study.

## Η ανάπτυξη του αθλητικού Τύπου εν μέσω οικονομικής κρίσης LIVE SPORT: μια μελέτη περίπτωσης

Τζέκης, Α.<sup>1\*</sup>, Σπηλιόπουλος, Π.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Τμήμα Επικοινωνίας Μέσων και Πολιτισμού, Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, Λεωφόρος Συγγρού 136, Αθήνα, 17671, Ελλάδα.

<sup>2</sup>Τμήμα Δημοσιογραφίας και Μέσων Μαζικής Επικοινωνίας, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Εγνατίας 46, Θεσσαλονίκη, 54625, Ελλάδα.

### Περίληψη

Σκοπός της παρούσας μελέτης ήταν να διερευνήσει την επιχειρηματική τακτική που ακολούθησαν οι ιδιοκτήτες της αθλητικής εφημερίδας Live Sport, η πρώτη έκδοση της οποίας στην Ελλάδα ήταν το 2012 και εξακολουθεί να κυκλοφορεί μέχρι σήμερα. Δηλαδή, α) εν μέσω της οικονομικής κρίσης στη χώρα, αλλά και ταυτόχρονα της κρίσης στο χώρο της βιομηχανίας των έντυπων Μέσων σε όλο τον κόσμο και β) κατά τη διάρκεια της άνθησης του διαδικτύου ως Μέσου ενημέρωσης. Η μελέτη βασίστηκε στην ποιοτική μέθοδο και ακολουθήθηκε η προσέγγιση της μελέτης περίπτωσης, με μεθοδολογικό τριγωνισμό στη συλλογή δεδομένων. Εξετάστηκαν έγγραφα και άλλου είδους στοιχεία, έγινε άμεση παρατήρηση με τη φυσική παρουσία του πρώτου συγγραφέα στον εργασιακό χώρο της εφημερίδας και διεξήχθησαν τρεις συνεντεύξεις σε βάθος με ημι-δομημένο οδηγό, με ανώτερα στελέχη του εντύπου. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η εφημερίδα ακολούθησε: α) τη στρατηγική ηγεσίας κόστους όταν κυκλοφόρησε και β) όταν καθιερώθηκε, τη στρατηγική της διαφοροποίησης. Έτσι, κατάφερε να επιβιώσει οικονομικά και να αναρριχηθεί στις πρώτες θέσεις της κυκλοφορίας, λαμβάνοντας σημαντικό μερίδιο στην αγορά και υπερδιπλασιάζοντας τα έσοδά της από πωλήσεις. Παρόλα αυτά, δεν εξέλιπταν τα οικονομικά προβλήματα, παράλληλα με τα οργανωτικά. Τα ευρήματα συμφωνούν με αντίστοιχες μελέτες περιπτώσεων στην Ελλάδα και η εργασία καλύπτει ένα σοβαρό κενό στο πεδίο των αθλητικών Μέσων, καθώς εξ όσων γνωρίζουν οι συγγραφείς, το συγκεκριμένο θέμα, δεν έχει ερευνηθεί διεθνώς. Συμπερασματικά, η εφαρμογή επιχειρηματικών στρατηγικών που έχουν ήδη υιοθετηθεί από αρκετά ευρωπαϊκά Μέσα, φαίνεται να δείχνουν τον δρόμο για τη στήριξη του αθλητικού Τύπου.

**Λέξεις κλειδιά:** Επιχειρηματική στρατηγική, αθλητικός Τύπος, οικονομική κρίση, ποιοτική έρευνα, μελέτη περίπτωσης.

### 1 Εισαγωγή

Η βάση του ανταγωνισμού στη βιομηχανία των έντυπων Μέσων, σταδιακά μετατοπίζεται από το χαρτί, στο τρίπτυχο χαρτί - διαδίκτυο - κινητά Μέσα, όπως έξυπνα τηλέφωνα (smart phones) και ταμπλέτες (tablet) (Reuters Institute, 2016). Όμως, ακριβώς αυτή η εμφάνιση του διαδικτύου που έδωσε τη δυνατότητα στους αθλητικούς οργανισμούς να χρησιμοποιήσουν τις νέες Τεχνολογίες Πληροφορίας κι Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.) (Thorpe, 2017; Grimmer, 2017; Suggs, 2015), οδήγησε στην παράκαμψη των παραδοσιακών Μέσων και του διαμεσολαβητή της πληροφορίας που ήταν έως τώρα οι δημοσιογράφοι (Grimmer & Kian, 2013). Το γεγονός αυτό, έχει οδηγήσει σε κρίση τη βιομηχανία των ενημερωτικών Μέσων (psat.gr, 2020a; Τζέκης, 2018). Έτσι, πολλές αθλητικές, κυρίως, εφημερίδες, οδηγήθηκαν ήδη (Σπηλιόπουλος, 2020, efsyn.gr, 2020) ή πρόκειται να

\*Corresponding author: e-mail: [atzekis@yahoo.gr](mailto:atzekis@yahoo.gr)

οδηγηθούν σε αναστολή έκδοσης και σε αλλαγές στο ιδιοκτησιακό και εργασιακό καθεστώς τους, με συνέπεια την ανεργία στις τάξεις των δημοσιογράφων (O'Donnell, 2017; psat.gr, 2020b, 2020c; Τζέκης, 2018). Ο Μεσοπονημένος αθλητισμός (mediated sports, Boehmer, 2016) στην Ελλάδα είναι υπο-ερευνημένος (Σπηλιόπουλος, 2007, 2019), ως εκ τούτου έχει ενδιαφέρον να μελετηθεί το συγκεκριμένο πεδίο και αυτό το κενό επιχειρεί να συμπληρώσει η παρούσα έρευνα.

## 2 Ανασκόπηση βιβλιογραφίας

Το σύγχρονο επιχειρηματικό μοντέλο προτείνει την υιοθέτηση τεσσάρων αξόνων πολιτικής: α) στρατηγική ανάπτυξη, β) καλλιέργεια σχέσεων με άλλα μέλη της βιομηχανίας της επικοινωνίας μέσω της σύναψης στρατηγικών συμμαχιών ή συγχωνεύσεων, γ) επανάκτηση της εμπιστοσύνης των αναγνωστών, και δ) δημιουργία εικόνας κύρους για τις επιχειρήσεις του Τύπου που θα προσελκύσει νέους ανθρώπους. Συστήνει δε, επικέντρωση κυρίως στη στρατηγική ανάπτυξη (Facta Consult, 2007) που περιλαμβάνει τρεις βασικές τακτικές: α) τη *στρατηγική ηγεσίας κόστους*, που ακολουθεί μία επιχείρηση όταν προσπαθεί να παράγει ένα προϊόν ή υπηρεσία με το χαμηλότερο δυνατό κόστος, κι έτσι, περιορίζει τις λειτουργικές της δαπάνες στο ελάχιστο, β) τη *στρατηγική διαφοροποίησης*, όταν προσφέρει μοναδικά προϊόντα και υπηρεσίες που εκτιμώνται σε μεγάλο βαθμό από τους πελάτες, χωρίς να θέτει ως πρωταρχικό στόχο τον έλεγχο του κόστους παραγωγής τους. Με αυτόν τον τρόπο προσπαθεί να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με την αύξηση της αντιληπτής αξίας τους σε σχέση με άλλες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και, γ) τη *στρατηγική εστίασης* που περιλαμβάνει ένα πλεονέκτημα κόστους (εστίαση στο κόστος) ή ένα πλεονέκτημα διαφοροποίησης (εστίαση στη διαφοροποίηση) (Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel, 2004). Ως εκ τούτου, η επιχείρηση επικεντρώνεται σε ένα περιορισμένο ή εξειδικευμένο τμήμα της αγοράς και προσπαθεί να πετύχει είτε πλεονέκτημα κόστους, είτε πλεονέκτημα διαφοροποίησης ή και τα δύο μαζί (Porter, 1980).

Σε πρόσφατη έρευνα στην Ελλάδα, βρέθηκε ότι στην περίπτωση της αθλητικής εφημερίδας *ΦΩΣ των ΣΠΟΡ* ακολουθήθηκε αρχικά η *στρατηγική εστίασης* για την ανάπτυξη της εφημερίδας, δηλαδή επικεντρώθηκε σε εξειδικευμένο τμήμα της αγοράς που είναι οι φίλαθλοι του αθλητικού οργανισμού Ολυμπιακός Σύνδεσμος Φιλάθλων Πειραιώς (Ο.Σ.Φ.Π.) και για αρκετά χρόνια κατείχε, σχεδόν συνεχώς, τα πρωτεία στις πωλήσεις φύλλων. Όμως, την τελευταία δεκαετία είχε μία σοβαρή πτωτική πορεία και ο κυριότερος λόγος ήταν η είσοδος του διαδικτύου στον χώρο των Μέσων ενημέρωσης που οδήγησε σε κρίση τη βιομηχανία των παραδοσιακών Μ.Μ.Ε., σε συνδυασμό με την κρίση στην ελληνική οικονομία. Έτσι προκειμένου να αντιμετωπίσει τα οικονομικά προβλήματά της, υιοθέτησε τη *στρατηγική ηγεσίας κόστους*, με θετικό σε γενικές γραμμές, αντίκτυπο (Τζέκης, 2018). Η εφημερίδα επανέκτησε την πρωτιά στις πωλήσεις, παρότι είχε να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό από δύο ακόμα εφημερίδες (Πρωταθλητής και Γαύρος) που απευθύνονται στο ίδιο αγοραστικό κοινό, ενώ οι απώλειές της ήταν οι λιγότερες συγκριτικά με τα υπόλοιπα αθλητικά έντυπα. Επιπλέον, εμφάνισε συγκριτικά τα καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα, ενώ στο μεταξύ μείωσε το σύνολο των υποχρεώσεών της στο 10% (από 2.001.806€ το 2007, σε 193.694€ το 2014). Παρόλα αυτά, εξακολουθεί να κινείται σε ζημιολόγο οικονομική χρήση (Τζέκης, 2018). Σε άλλη μελέτη περίπτωσης που αφορούσε στην εφημερίδα *SPORTDAY* βρέθηκε ότι ακολούθησε αρχικά τη *στρατηγική της διαφοροποίησης* για την ανάπτυξή της με αποτέλεσμα να βρεθεί στην πρώτη θέση των πωλήσεων (2006-2011) και να έχει σημαντικά διαφημιστικά έσοδα. Όμως, δεν έμεινε ανεπηρέαστη από την κρίση του Τύπου (Bucy, D'Angelo & Bauer, 2014), αλλά και την οικονομική κρίση της χώρας, κι έφτασε ένα βήμα πριν από την αναστολή έκδοσής της. Ακολούθως εφάρμοσε την αρχή του ενός μεγαλομετόχου και υιοθέτησε τη στρατηγική

ηγεσίας κόστους, κι έτσι κατάφερε να επιβιώσει και συνεχίζει να εκδίδεται και να κυκλοφορεί στην ελληνική επικράτεια (Τζέκης, 2018).

Όπως προέκυψε από τις δυο περιπτώσεις των εφημερίδων, οι στρατηγικές ανάπτυξης και αντιμετώπισης της οικονομικής κρίσης που στο μεταξύ έχουν ήδη υιοθετηθεί από αρκετά ευρωπαϊκά έντυπα δείχνουν ικανές να στηρίξουν το οικοδόμημα του αθλητικού Τύπου (Τζέκης, 2018). Καθώς όπως προαναφέρθηκε, υπάρχει ερευνητικό έλλειμμα στον ελληνικό χώρο αναφορικά με τον Μεσοποιημένο αθλητισμό, (Σπηλιόπουλος, Αποστολίδης, & Τσιγγίλης, 2019), αποτελεί ερευνητική υποχρέωση η μελέτη του εν λόγω πεδίου. Σε αυτό το πλαίσιο κινείται και η παρούσα μελέτη στοχεύοντας στη διερεύνησή του προκειμένου να συμπληρωθεί το ερευνητικό κενό.

### 3 Μέθοδος

Η έρευνα εφάρμοσε την ποιοτική μέθοδο (Willig, 2015), η οποία επιτρέπει αναλυτικά και διεξοδικά, την σε βάθος μελέτη ενός σύγχρονου, σύνθετου και πολύπλοκου φαινομένου όπως αυτό που εξετάζεται εδώ (Feagin, Orum & Sjoberg, 1991; Peel, 2020). Ως εκ τούτου επιλέχθηκε η μελέτη περίπτωσης ως η πλέον κατάλληλη προσέγγιση (Stake, 2010), αφού δίνει τη δυνατότητα να απαντηθούν ερωτήματα όπως είναι η κρίση των ελληνικών αθλητικών εφημερίδων (Τζέκης, 2018) με την απόκτηση νέων πληροφοριών και την παράλληλη γεφύρωση της θεωρίας και της πρακτικής (Butler, 2011; Peel, 2020). Αυτό είναι εφικτό μέσα από τις λεπτομερείς και πλούσιες περιγραφές που προκύπτουν από τη μελέτη πραγμάτων «στα φυσικά τους περιβάλλοντα / εγκαταστάσεις» (Denzin & Lincoln, 2011, σελ. 3) που δίνουν τη δυνατότητα για εξαγωγή συμπερασμάτων μέσα από την ερμηνεία φαινομένων που προκύπτουν από τη νοηματοδότηση των ανθρώπων που κινούνται μέσα σε αυτά. Ως μέθοδος χρησιμοποιείται όταν ο ερευνητής έχει μικρή ή καμία δυνατότητα να ελέγξει τα γεγονότα και πρέπει να μελετήσει τις γενικές συνθήκες του φαινομένου.

#### 3.1 Όργανα μέτρησης

Οι Yin (2014) και Stake (1995) έχουν προτείνει συλλογή στοιχείων από πολλαπλές πηγές, καθώς έτσι, αυξάνεται ο βαθμός αξιοπιστίας των δεδομένων και της διαδικασίας που ακολουθείται για τη συλλογή τους. Έτσι, μια μεθοδολογική τριγωνοποίηση ακολουθήθηκε ώστε να προσδώσει μεγαλύτερη αξιοπιστία κι εγκυρότητα στη μελέτη (Bryman, 2017; Duran et al., 2006, Willig, 2015). Η ποιοτική έρευνα και ιδιαίτερα η μελέτη περιπτώσεων (Baxter & Jack, 2008; Peel, 2020), προτείνεται για τη «λεπτομερή και ενδελεχή ανάλυση μιας μεμονωμένης περίπτωσης» (Bryman, 2017, σελ. 91) αφού απαντάει σε μία ή περισσότερες ερωτήσεις που αρχίζουν με το “γιατί” και το “πώς” (Kvale, 1996). Η συγκεκριμένη προσέγγιση χρησιμοποιεί πολλαπλές πηγές αποδεικτικών στοιχείων (Creswell, 2013), έτσι συλλέχθηκαν κι εξετάστηκαν έγγραφα όπως ισολογισμοί, συστάσεις ή μεταβολές μετοχικής σύνθεσης εταιρειών που εκδίδουν τις αθλητικές εφημερίδες, Φύλλα Εφημερίδας της Κυβέρνησης (Φ.Ε.Κ.) και στοιχεία διαφημιστικών καταχωρήσεων και κυκλοφορίας. Το υλικό προήλθε από την Ένωση Ιδιοκτητών Ημερησίων Εφημερίδων Αθηνών (Ε.Ι.Η.Ε.Α.), από τη βιβλιοθήκη της Γενικής Γραμματείας Ενημέρωσης & Επικοινωνίας και από τον Πανελλήνιο Σύνδεσμο Αθλητικού Τύπου (Π.Σ.Α.Τ.). Τα έγγραφα είναι σημαντικά καθώς παρέχουν μια πλούσια πηγή πληροφοριών (Creswell & Poth, 2017) και χρησιμεύουν «για την επαλήθευση της ακρίβειας ορισμένων δεδομένων» (Ramsook, 2018, σελ. 17). Επίσης, προσθέτουν επιπλέον δεδομένα και βασικές πληροφορίες και επιτρέπουν μια πιο αυστηρή και περιεκτική ανάλυση.

Επιπλέον, μια άμεση παρατήρηση (Nisbet, 2008) με φυσική παρουσία του πρώτου συγγραφέα στον εργασιακό χώρο της εφημερίδας έλαβε χώρα προκειμένου να διαπιστωθεί ο τρόπος λειτουργίας της, ενώ διεξήχθησαν και τρεις συνεντεύξεις σε βάθος με ημιδομημένο οδηγό με ανώτερα στελέχη της εφημερίδας, όπως οι δημοσιογράφοι Γιάννης Μηνδρινός, Αντώνης Φουντής και Γιάννης Σερέτης, οι οποίες έγιναν το διάστημα 12-16 Μαΐου 2015 και διήρκεσαν από 70 έως 75 λεπτά. Ο πρώτος είχε 33 χρόνια εμπειρίας ενώ ο δεύτερος 31 και ο τρίτος οκτώ χρόνια. Ακολουθώντας αυτή τη μέθοδο, ο ερευνητής ενεπλάκη στενά στη συλλογή δεδομένων και την ανάλυση και λειτούργησε ως «κύριο φίλτρο και διερμηνέας» (Goodwin & Goodwin, 1996, σελ. 111). Κατά συνέπεια, ανάμεσα στον ερευνητή και τους συμμετέχοντες αναπτύχθηκε, μία σχέση εμπιστοσύνης κι αίσθησης του πολιτισμού. Οι δε παρατηρήσεις μέσα στο περιβάλλον / πλαίσιο τού έδωσαν την ευκαιρία να δει σε δράση και από πρώτο χέρι τις εμπειρίες που συζητήθηκαν αργότερα στις συνεντεύξεις και οι οποίες θα μπορούσαν να διαφύγουν της συνειδητοποίησης των συμμετεχόντων. Οι επακόλουθες συνεντεύξεις παρείχαν τη δυνατότητα για αμφισβήτηση ή επιβεβαίωση των αντιλήψεων που προέκυψαν και επίσης προσέφεραν την ευκαιρία στους συμμετέχοντες να συζητήσουν τα δεδομένα και να προβούν σε διευκρινίσεις για τις παρατηρήσεις του ερευνητή (Peel, 2020). Έτσι, οι παρατηρήσεις συνδέθηκαν με τις ημι-δομημένες συνεντεύξεις και τα έγγραφα χρησιμοποιήθηκαν για να εμπλουτίσουν την έρευνα. Η αξιοπιστία και η εγκυρότητα των δεδομένων σε έρευνες που αφορούν μελέτη περιπτώσεων αυξάνει σημαντικά με τη χρήση δεδομένων που προέρχονται από πολλαπλές πηγές (Baxter & Jack, 2008). Η μόνη τεχνική που δεν χρησιμοποιήθηκε ήταν η συμμετοχική παρατήρηση λόγω της διστακτικότητας των εκδοτών των αθλητικών εφημερίδων, να εντάξουν ένα τρίτο, εξωτερικό άτομο στο ανθρώπινο δυναμικό των εφημερίδων τους, προκειμένου να “καταγράψει” την καθημερινή διεκπεραίωση των εργασιών τους (Τζέκης, 2018).

### 3.2 Συμμετέχοντες

Η εφημερίδα *Live Sport*, ιδρύθηκε μέσα από δημοσιογραφικά σχήματα, μια τάση αρκετά συνήθη στον δημοσιογραφικό κλάδο, αλλά το κυριότερο, κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα την τελευταία δεκαετία, την ίδια ώρα που άλλες αθλητικές εφημερίδες ανέστειλαν την έκδοσή τους. Αποτελεί μια σύγχρονη, σχήματος ταμπλόιντ έκδοση, με πολλά χρώματα και φωτογραφίες. Διαθέτει συνεργάτες γνωστούς αθλητικούς συντάκτες ώστε να γίνει αποδεκτή από το κοινό ως έντυπο γνώμης και υιοθετεί μια σχετικά ουδέτερη αθλητική γραμμή για την προσέλκυση αναγνωστών. Τα προαναφερθέντα, οδήγησαν στην επιλογή της ως περίπτωση μελέτης.

### 3.3 Σκοπός της έρευνας

Σκοπός της παρούσας μελέτης ήταν να διερευνήσει τις στρατηγικές που ακολούθησαν οι ιδιοκτήτες της αθλητικής εφημερίδας *Live Sport* προκειμένου να εκδώσουν το φύλλο κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης στο χώρο μετά το 2009, παράλληλα με την κρίση στην ελληνική οικονομία το ίδιο χρονικό διάστημα, και εν μέσω της άνθησης του διαδικτύου ως Μέσου ενημέρωσης και ταχυτήτων μετάδοσης και ευρυζωνικότητας, που επέτρεψε τη μετάδοση υψηλής ποιότητας πληροφοριών σε όλες τις μορφές (εικόνα, βίντεο, ήχο). Ο στόχος αυτός εκφράστηκε με τη μορφή ερευνητικού ερωτήματος ως εξής: Ποια είναι η επιχειρηματική στρατηγική που ακολουθήθηκε κατά την έκδοση μίας αθλητικής εφημερίδας εντός της οικονομικής κρίσης (της χώρας και των Μέσων) την εποχή της παντοδυναμίας του διαδικτύου ως Μέσου μετάδοσης πληροφοριών;

## 4 Αποτελέσματα – Συζήτηση

### 4.1 Στρατηγική ηγεσίας κόστους

Η *Live Sport* κυκλοφόρησε για πρώτη φορά στις 23 Απριλίου 2012 από εκδότες δυο ανθρώπους του χώρου, που υπήρξαν δημοσιογράφοι, με ελάχιστα ίδια κεφάλαια (μόλις 2.632 €), υιοθετώντας *στρατηγική ηγεσίας κόστους* και προκειμένου να προσελκύσει αναγνώστες, για 68 ημέρες κυκλοφόρησε με τιμή χαμηλότερη από τις υπόλοιπες εφημερίδες. Επιπλέον, είχε περιορισμένες λειτουργικές δαπάνες, στελεχώθηκε με έμπειρο προσωπικό που γνώριζε καλά όλα τα στάδια της παραγωγής και δέχθηκε να ενταχθεί στο δυναμικό της εφημερίδας με χαμηλότερες αποδοχές. Ακόμα, είχε ελάχιστες εκτός έδρας αποστολές συντακτών, σχεδόν μηδαμινές επενδύσεις στις νέες τεχνολογίες και διέθεσε μικρά κονδύλια για διαφήμιση και δημόσιες σχέσεις. Έτσι, μέσα από το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της τιμής γνωριμίας απέκτησε ικανοποιητικό μερίδιο στην αγορά (από 6,6% των πωλήσεων του κλάδου το 2012, σε 15,20% το 2016) που της έδωσε τη δυνατότητα να επιβιώσει μακροπρόθεσμα. Αν και δεν ανήκε σε κάποιον ισχυρό οικονομικά μεγαλομέτοχο και δεν διέθετε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις, το φθινό κόστος παραγωγής της παρείχε τη δυνατότητα του ανταγωνισμού με τις υπόλοιπες εκδόσεις.

Καθώς η *στρατηγική ηγεσίας κόστους* στοχεύει συνήθως σε μια ευρεία αγορά, απευθύνθηκε σε όλο το αναγνωστικό κοινό, υιοθετώντας ένα ουδέτερο αθλητικό προφίλ, χωρίς να ακολουθεί κάποια συλλογική γραμμή όσον αφορά τους τίτλους στα πρωτοσέλιδά της. «Εύκολα μπορείς να κερδίσεις το κοινό αν λες την αλήθεια και τα αυτονόητα. Από την αρχή τηρήσαμε συνεπή στάση και ο κόσμος επιβραβεύει τη συνέπειά μας» δήλωσε σχετικά ο Μηνδρινός (2015). «Τηρούμε ίσες αποστάσεις από όλους, δεν κοροϊδέψαμε τον κόσμο. Αντίθετα, του δείξαμε ότι δεν φοβόμαστε κανέναν ισχυρό παράγοντα και χτυπάμε τα θέματα διαφθοράς», συμπλήρωσε ο Φουντής (2015) που αποκάλυψε ότι «εκτός από στρατευμένο αθλητικό Τύπο, έχουμε και στρατευμένη δημοσιογραφία. Λίγες είναι πια οι ανεξάρτητες πένες. Οι περισσότεροι δημοσιογράφοι γράφουν ό,τι θέλουν οι Ποδοσφαιρικές Ανώνυμες Εταιρείες (Π.Α.Ε.), οι οποίες, μάλιστα, στέλνουν non - paper σε εφημερίδες και δημοσιογράφους και υποδεικνύουν ποιο θέμα θα ανέβει ψηλά ή χαμηλά! Οι δημοσιογράφοι φοβούνται να γράψουν οτιδήποτε άλλο».

### 4.2 Στρατηγική διαφοροποίησης

Μετά τη σταθεροποίηση της κυκλοφορίας της, η εφημερίδα υιοθέτησε τη *στρατηγική της διαφοροποίησης*. Εμπλούτισε την ύλη της με σελίδες για το στοίχημα (8 - 10 καθημερινά, 15 κάθε Τρίτη και 27 κάθε Παρασκευή) στοχεύοντας και σε αυτό το κοινό. Ανά τακτά χρονικά διαστήματα η εφημερίδα χρησιμοποίησε την τακτική των προσφορών, δίνοντας στους αναγνώστες της εισιτήρια αθλητικών ομάδων ή ειδικά ένθετα και περιοδικά. «Εφόσον η προσφορά είναι καλή, έξυπνη και με αθλητικό περιεχόμενο, θα προκαλέσει το ενδιαφέρον του αναγνώστη» δήλωσε σχετικά ο Σερέτης (2015). Έτσι κατάφερε να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με την αύξηση της αντιληπτής αξίας των προϊόντων και των υπηρεσιών της σε σχέση με την αντιληπτή αξία των προϊόντων και των υπηρεσιών των ανταγωνιστών της και ειδικά των φύλλων που τηρούν πιο ουδέτερη στάση στην καταγραφή της αθλητικής επικαιρότητας (Μηνδρινός, 2015). Όλες αυτές οι ενέργειες βοήθησαν τη *Live Sport* αφενός να αντέξει στον ανταγωνισμό, αφετέρου να σταθεροποιήσει την κυκλοφοριακή της απόδοση. Ακόμα και όταν το 2015 εμφάνισε πτωτική πορεία (11,31%), αυτή ήταν μικρότερη από την αντίστοιχη του κλάδου (19,67%), ενώ το 2016, οι πωλήσεις της εμφάνισαν οριακή άνοδο (2,01%), παρά τη νέα υποχώρηση των αθλητικών εκδόσεων. Επιπλέον, όταν οι ιδιοκτήτες της προχώρησαν σε τέσσερις

τιμολογιακές αναπροσαρμογές μέσα σε μόλις δυόμιση χρόνια (2012 - 2014) αυξάνοντας την τιμή της εφημερίδας συνολικά κατά 55,56%, όχι μόνο δεν έχασε αναγνώστες, αλλά, αντίθετα, κέρδισε κιόλας. «Ο κόσμος σήμερα έχει ενημέρωση από παντού και δεν μπορείς να τον ξεγελάσεις, ούτε να κάνεις το άσπρο, μαύρο» εξήγησε ο Μηνδρινός (2015).

Σημαντικό εύρημα της έρευνας, αποτελεί το γεγονός πως η *Live Sport* δεν διαθέτει κάποια ιδιαίτερη παρουσία στο διαδίκτυο κι έτσι δεν αξιοποιεί τις ευκαιρίες που παρέχουν οι νέες τεχνολογίες. Παράλληλα, οι άνθρωποι της αναγνωρίζουν ότι η δωρεάν αθλητική ενημέρωση που παρέχεται στο διαδίκτυο, έχει ανταγωνιστική επίδραση στο φύλλο (Φουντής, 2015) και είναι η αιτία της κρίσης στον χώρο των Μέσων (Σερέτης, 2015). Παρόλα αυτά, η εν γένει κυκλοφορία της δεν επηρεάζεται ιδιαίτερα από την ύπαρξη των αθλητικών ιστοσελίδων, διότι αυτές, πραγματεύονται διαφορετικά θέματα. Επιπλέον, θεωρούν πως «όσο και αν εξελιχθεί το διαδίκτυο, κάποια έντυπα θα επιβιώσουν» (Φουντής, 2015), με τον Μηνδρινό (2015) να συμπληρώνει: «το χαρτί δεν πρόκειται να πεθάνει ποτέ». Και καθώς προς το παρόν η επένδυση στο διαδίκτυο δεν φαίνεται να μπορεί να αποφέρει έσοδα (Φουντής, 2015), μελλοντικά, οι άνθρωποι της εφημερίδας σκοπεύουν να αξιοποιήσουν τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης (Μ.Κ.Δ.) για την προβολή των θεμάτων της, δημιουργώντας παράλληλα μια ιστοσελίδα, αφού θεωρούν πολύ πιθανό το ενδεχόμενο, στο μέλλον «να έχουμε μόνο Σαββατιάτικο ή Κυριακάτικο αθλητικό Τύπο και την καθημερινή ενημέρωση να την αναλάβουν οι ιστοσελίδες» (Μηνδρινός, 2015).

## 5 Συμπεράσματα

Τα αποτελέσματα της έρευνας, απαντώντας στο ερευνητικό ερώτημα που τέθηκε, έδειξαν ότι η εφημερίδα *Live Sport* ακολούθησε τις δύο από τις τρεις στρατηγικές που είχαν σημαντικά οφέλη γι' αυτήν. Με το ξεκίνημα της κυκλοφορίας της αυτήν της στρατηγικής ηγεσίας κόστους προσκειμένου να σταθεροποιηθεί στην αγορά και στη συνέχεια αυτή της διαφοροποίησης προκειμένου να επεκταθεί σε αυτήν. Πήρε το ρίσκο να κυκλοφορήσει μέσα στην κρίση και δικαιώθηκε ακολουθώντας ένα μοντέλο διοίκησης που χαρακτηρίζονταν από χαμηλό μισθολόγιο, λιτή οργανωτική δομή, έξυπνες και όχι ιδιαίτερα δαπανηρές προσφορές, προσεκτική παρακολούθηση των εξόδων και αφιερώνοντας σημαντικό τμήμα της ύλης της στο στοίχημα. Παράλληλα, απέφυγε την επένδυση στη διαδικτυακή ενημέρωση, καθώς δεν θα μπορούσε να της αποφέρει περισσότερα έσοδα σε σχέση με τα έξοδα, ένα εύρημα που συναντάται και στην περίπτωση της εφημερίδας ΦΩΣ των ΣΠΟΡ (Τζέκης, 2018). Έτσι, κατάφερε να επιβιώσει και να αναρριχηθεί στις πρώτες θέσεις της κυκλοφορίας. Οι πωλήσεις της τάξης των 1.232.968 € την πρώτη χρονιά, εμφάνισαν άνοδο της τάξης του 86,29% το 2014 με τον κύκλο εργασιών της εφημερίδας να κλείνει στα € 2.296.884. Τα δε περιουσιακά στοιχεία της (καταθέσεις, απαιτήσεις έναντι πελατών κτλ.) από τις € 148.669 το 2012, ξεπέρασαν το μισό εκατομμύριο (€ 516.424 ) το 2014. Τα προβλήματα βέβαια δεν έλειψαν, καθώς αργότερα παρατηρήθηκαν πολύμηνες καθυστερήσεις στη μισθοδοσία του προσωπικού με αποκορύφωμα τις κινητοποιήσεις των εργαζομένων τον Σεπτέμβριο του 2017, ενώ βραχνά αποτελεί και ο πεπαλαιωμένος τεχνολογικός εξοπλισμός, όπως και οι κακοί έως ανθυγιεινοί χώροι εργασίας. Παρόλα αυτά, εδραιώθηκε στη συνείδηση του αναγνωστικού κοινού δείχνοντας ότι ακόμα και σε περίοδο βαθιάς οικονομικής κρίσης μπορούν να υπάρξουν βιώσιμες εκδοτικές επενδυτικές κινήσεις.

Αυτό που προκύπτει από τη μελέτη του επιχειρηματικού μοντέλου του αθλητικού Τύπου στη χώρα μας είναι ότι, οι εφημερίδες αντιμετωπίζουν σοβαρά οικονομικά προβλήματα που μειώνουν τον βαθμό της ανεξαρτησίας τους. Αυτό τις οδήγησε ήδη, ή θα τις οδηγήσει πολύ σύντομα σε αλλαγές στο ιδιοκτησιακό και εργασιακό καθεστώς τους (Τζέκης, 2018). Η πανδημία του κορωνοϊού στην Ελλάδα την Άνοιξη του 2020, επιδείνωσε την κατάσταση και αυτό είχε ως άμεση συνέπεια, ο αθλητικού περιεχομένου ραδιοφωνικός

σταθμός Sport24 να αναστείλει τη λειτουργία του (psat.gr, 2020a) και ο Πανελλήνιος Σύνδεσμος Αθλητικού Τύπου (Π.Σ.Α.Τ.) να παρέμβει στην ελληνική πολιτεία, ζητώντας την ενίσχυση αθλητικών συντακτών και των εφημερίδων (psat.gr, 2020b; 2020c). Τη ζοφερή κατάσταση που επικρατεί στον χώρο των αθλητικών Μέσων δείχνει επίσης, η αναστολή λειτουργίας της εφημερίδας Πράσινη, όπως και του ιστότοπου [www.leoforos.gr](http://www.leoforos.gr), στις 12 Ιουνίου 2020. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, η αφορμή να φάνηκε πως είναι η απόφαση του ιδιοκτήτη τους Δημήτρη Γιαννακόπουλου, ν' αποχωρήσει από την Καλαθοσφαιρική Ανώνυμη Εταιρεία (Κ.Α.Ε.) Παναθηναϊκός, της οποίας είναι επίσης ιδιοκτήτης, μετά την επίθεση που δέχτηκε στο σπίτι του από οργανωμένους οπαδούς της ομάδας (efsyn.gr, 2020). Όμως, δεδομένου ότι το δελτίο κυκλοφορίας του πρακτορείου "Αργός" της 11ης Ιουνίου 2020, ανέφερε ότι πουλήθηκαν πανελληνίως, μόλις 430 φύλλα της Πράσινη, από τις συνολικά 7.890 πωλήσεις αθλητικών εφημερίδων, αυτό σημαίνει ότι προφανώς η εφημερίδα δεν ήταν βιώσιμη και ίσως αυτός να ήταν ο βαθύτερος λόγος. Εξάλλου, ακόμα και την αποχαιρετιστήρια ημέρα, η εφημερίδα διέθεσε μόλις 500 φύλλα σε σύνολο 8.960 πωλήσεων (argos.com, 2020).

Τα ευρήματα που παρουσιάστηκαν, υποστηρίζουν κι ενισχύουν τις έρευνες που αφορούν τις περιπτώσεις των εφημερίδων Φως των Σπορ και SportDay για την αντιμετώπιση της κρίσης στον ελληνικό αθλητικό Τύπο (Τζέκης, 2018) και επεκτείνουν τη σχετικά περιορισμένη βιβλιογραφία. Με δεδομένη την έλλειψη μελετών στο χώρο των αθλητικών Μέσων στην Ελλάδα (Σπηλιόπουλος, 2007; 2019; Σπηλιόπουλος και συν., 2019), προτείνεται περαιτέρω έρευνα στα υπόλοιπα έντυπα, ώστε να συμπληρωθεί κι επεκταθεί η γνώση μας. Η πρόταση για διαρθρωτικό μετασχηματισμό των εφημερίδων (Brügge et al., 2016), με έμφαση στις νέες Τεχνολογίες Πληροφορίας κι Επικοινωνιών (Hutchins, 2019) εξακολουθεί να βρίσκεται στη συζήτηση, ώστε να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα των Μέσων και η παροχή αξιόλογης δημοσιογραφικής ποιότητας στο περιεχόμενο. Σύμφωνα με ευρήματα άλλων μελετών, οι αθλητικές εφημερίδες, αν και βιώνουν δραματικές αλλαγές, αδυνατούν να προσαρμοστούν στη νέα πραγματικότητα (Τζέκης, 2018). Συνεπώς, τα ευρήματα και της παρούσας εργασίας, φαίνεται ότι μπορούν επίσης να αποτελέσουν οδηγό για την αντιμετώπιση της κρίσης, με βάση και τις διεθνείς πρακτικές.

## 5.1 Προτάσεις

Οι τέσσερις άξονες της πολιτικής στους οποίους πρέπει να επικεντρώνεται το νέο εκδοτικό επιχειρηματικό μοντέλο: α) η στρατηγική ανάπτυξη, β) η καλλιέργεια σχέσεων με άλλα μέλη της βιομηχανίας της επικοινωνίας μέσω της σύναψης στρατηγικών συμμαχιών ή συγχωνεύσεων, γ) η επανάκτηση της εμπιστοσύνης των αναγνωστών, και δ) η δημιουργία εικόνας κύρους για τις επιχειρήσεις του Τύπου που θα προσελκύσει νέους ανθρώπους (Facta Consult, 2007, σελ. 40), φαίνεται να είναι αναγκαίες περισσότερο από ποτέ.

## Βιβλιογραφία

- argos.com, 2020. Πανελλαδικό δελτίο κυκλοφορίας ημερήσιων εφημερίδων της 12<sup>ης</sup> Ιουνίου 2020. Ανασύρθηκε στις 21 Ιουνίου 2020, από το: <http://www.argoscom.gr/index.php?page=17>.
- Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative case study methodology: Study design and implementation for novice researchers. *The Qualitative Report*, 13(4), 544-559.
- Boehmer, J. (2016). Does the game really change? How students consume mediated sports in the age of social media. *Communication & Sport*, 4(4), 460-483.

- Brüggemann, M., Humprecht, E., Kleis Nielsen, R., Karppinen, K., Cornia, A., & Esser, F. (2016). Framing the newspaper crisis: How debates on the state of the press are shaped in Finland, France, Germany, Italy, United Kingdom and United States. *Journalism Studies*, 17(5), 533-551.
- Bryman, A. (2017). *Μέθοδοι κοινωνικής έρευνας*. Αθήνα: Gutenberg.
- Bucy, E. P., D'Angelo, P., & Bauer, N. M. (2014). Crisis, credibility, and the press: A priming model of news evaluation. *The International Journal of Press/Politics*, 19(4), 453-475.
- Butler, D. L. (2011). Investigating self-regulated learning using in-depth case study. In B. J. Zimmerman & D. H. Schunk (Eds.), *Handbook of self-regulation of learning and performance* (pp. 346-360). New York, NY: Routledge.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2017). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.) (2011). *Handbook of qualitative research*. (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Duran, R. P., Eisenhart, M. A., Erickson, F. D., Grant, C. A., Green, J. L., Hedges, L. V., & Schneider, B. L. (2006). Standards for reporting on empirical social science research in AERA publications: American Educational Research Association. *Educational Researcher*, 35(6), 33-40.
- efsyn.gr (2020). Επίθεση στο σπίτι του Δημήτρη Γιαννακόπουλου. Ανασύρθηκε στις 21 Ιουνίου 2020 από το: [https://www.efsyn.gr/ellada/astynomiko/247139\\_epithesi-sto-spiti-toy-dimitri-giannakopoyloy-binteo](https://www.efsyn.gr/ellada/astynomiko/247139_epithesi-sto-spiti-toy-dimitri-giannakopoyloy-binteo).
- Facta Consult* (2007). The future of the European print industry-in our own hands. What the industry says. *European Comitee*.
- Feagin, J., Orum, A., & Sjoberg, G. (1991). *A case for case study*. Chapel Hill, NC: University of North Carolina Press.
- Φουντής, Α. (2015). Προσωπική συνέντευξη με τον πρώτο ερευνητή (12.05.2015).
- Goodwin, W. L., & Goodwin, L. D. (1996). *Understanding quantitative and qualitative research in early childhood education*. New York, NY: Teachers College Press.
- Grimmer, C. G., & Kian, E. M. (2013). Reflections of German Football Journalists on Their Relationships with Bundesliga Club Public Relations Practitioners. *International Journal of Sport Communication*, 6(4), 446-463.
- Grimmer, C. G. (2017). Pressure on printed press: how soccer clubs determine journalism in the German Bundesliga. *Digital Journalism*, 5(5), 607-635.
- Hutchins, B. (2019). Mobile media sport: The case for building a mobile media and communications research agenda. *Communication & Sport*, 7(4), 466-487.
- Kvale, S. (1996). Interviews: An introduction to qualitative research interviewing. Thousand Oaks. SAGE Publications.*
- Μηνδρινός, Γ. (2015). Προσωπική συνέντευξη με τον πρώτο ερευνητή (14.05.2015).
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2004). *Το σαφάρι της στρατηγικής*. Αθήνα: Καστανιώτης.
- Nisbet, M. C. (2008). Agenda building. The International Encyclopedia of Communication. 1-5. https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbieca035*
- O' Donnell, P. (2017). Beyond newsrooms: Younger journalists talk about job loss and re-employment in Australian journalism. *Australian Journalism Review*, 39(2), 163-175.
- Peel, K. L. (2020). A Beginner's Guide to Applied Educational Research using Thematic Analysis. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 25(1), 1-15.
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy*. New York: Free Press.

- psat.gr. (2020a). Καταγγελία ΠΣΑΤ και ΕΣΗΕΑ για το κλείσιμο του Ρ/Σ Sport24. Ανακοίνωση της 28<sup>ης</sup> Μαρτίου 2020.
- psat.gr. (2020b). Επείγουσα επιστολή του ΠΣΑΤ στον Υπουργό κ. Πέτσα για τα μεγάλα προβλήματα της αθλητικής δημοσιογραφίας. Ανακοίνωση της 3<sup>ης</sup> Απριλίου 2020.
- psat.gr. (2020c). Ο ΠΣΑΤ υπέβαλε στον Υπουργό Εργασίας πλήρες σχέδιο στήριξης του κλάδου ο οποίος κινδυνεύει από τα χειρότερα. Ανακοίνωση της 22<sup>ας</sup> Μαΐου 2020.
- Ramsook, L. (2018). A methodological approach to hermeneutic phenomenology. *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 10(1), 14-24.
- Reuters Institute (2016), σελ. 85 - 93, όπως αντλήθηκε στις 25/9/2016 από το: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/Digital-News-Report-2016.pdf>.
- Sánchez, F. O. (2015). Lights and Shadows of the Communication of the Real Madrid CF. Reflections from Sport Journalism. *Signo y Pensamiento*, 34(67), 16-28.
- Σερέτης, Γ. (2015). Προσωπική συνέντευξη με τον πρώτο ερευνητή (16.05.2015).
- Σπηλιόπουλος, Π. (2007). *Βία και επιθετικότητα στην εργασία και τη ζωή των αθλητικών συντακτών μελών του Π.Σ.Α.Τ.* Θεσσαλονίκη: ΠΑΝ-ΠΑΝ ΕΠΕ.
- Σπηλιόπουλος, Π. (2019). Η αλληλεξάρτηση αθλητισμού και Μέσων Επικοινωνίας. Η συμβολή της Τηλεόρασης στην προβολή και διάδοση των Σπορ στην Ελλάδα. *Φυσική Αγωγή και Αθλητισμός*, (39)1, 135.
- Σπηλιόπουλος, Π. (2020). Media made sport: Η συμβολή των Μέσων επικοινωνίας στην ανάπτυξη και διάδοση του αθλητισμού. Κεφάλαιο σε υπό έκδοση συλλογικό τόμο.
- Σπηλιόπουλος, Π., Αποστολίδης, Ν., & Τσιγγίλης, Ν. (2019). Η επιρροή των πρακτικών των υπευθύνων επικοινωνίας στην οικοδόμηση του θεματολογίου των αθλητικών Μέσων. Διερεύνηση των επαρχιακών Π.Α.Ε. της Ελλάδος. *Φυσική Αγωγή & Αθλητισμός*, 39 (1). 134-135.
- Suggs, D. W. (2015). Tensions in the Press Box. *Communication & Sport*, 4(3), 261–281.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Stake, R. E. (2010). *Qualitative research: Studying how things work*. New York, NY: The Guilford Press.
- Thorpe, H. (2017). Action sports, social media, and new technologies: Towards a research agenda. *Communication & Sport*, 5(5), 554-578.
- Τζέκης, Α. (2018). Ο Τύπος σε κρίση: Η περίπτωση των ελληνικών αθλητικών εφημερίδων. Αδημοσίευτη Διδακτορική διατριβή, Πάντειο Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Willig, C. (2015). *Ποιοτικές μέθοδοι έρευνας στην Ψυχολογία*. Αθήνα: Gutenberg.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Designs and methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.