

**Τρόποι διατήρησης του ενδιαφέροντος των φιλάθλων στην εποχή του  
COVID-19**

Της Γεωργία Σκορπίδα

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία που υποβάλλεται στο καθηγητικό  
σώμα για τη μερική εκπλήρωση των υποχρεώσεων απόκτησης του  
μεταπτυχιακού τίτλου του Μεταπτυχιακού Προγράμματος «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: (Μάριος-Δανιήλ Παπαλουκάς, Καθηγητής)

---

2ος Επιβλέπων: (Ιωάννης Δουβής, Καθηγητής)

---

3ος Επιβλέπων: (Αθανάσιος Στρίγκας, Καθηγητής)

## **Υπεύθυνη Δήλωση**

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τις διατάξεις του άρθρου 14 της παραγράφου 2 (Διαγραφές Μεταπτυχιακών Φοιτητών) 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: 13/02/2022

Η Δηλούσα

Γεωργία Σκορπίδα

**Copyright © Γεωργία Σκορπίδα, 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

Γεωργία Σκορπίδα: Τρόποι διατήρησης του ενδιαφέροντος των φιλάθλων στην εποχή του COVID-19

(Με την επίβλεψη του Μάριου-Δανιήλ Παπαλουκά, Καθηγητή)

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η αναγνώριση και ο εντοπισμός τρόπων διατήρησης του ενδιαφέροντος των φιλάθλων στην εποχή του COVID-19 προκειμένου να γίνουν προτάσεις για την οργάνωση και διεξαγωγή αγώνων στον επαγγελματικό αθλητισμό. Ειδικότερα, η παρούσα έρευνα εστιάζει στην εξέταση της κατάστασης που διαμορφώθηκε στον αθλητισμό την περίοδο της πανδημίας και πως αυτή επηρέασε την αντίδραση των φιλάθλων και κατ' επέκταση και τον επαγγελματικό αθλητισμό. Η μεθοδολογία που υιοθετήθηκε στην παρούσα έρευνα είναι αυτή της βιβλιογραφικής ανασκόπησης μέσα από την εξέταση συγκεκριμένων περιπτώσεων και παραδειγμάτων από διάφορα εθνικά πρωταθλήματα, συμπεριλαμβανομένου και του ελληνικού. Τα ευρήματα της μελέτης έδειξαν ότι η χρήση των νέων τεχνολογιών μπόρεσε να αντιμετωπίσει την έλλειψη της φυσικής παρουσίας που επέβαλλαν τα μέτρα για την πανδημία. Η χρήση των νέων τεχνολογιών από τις ομάδες συνέβαλλε στη διατήρηση της σύνδεσης τους με τους φιλάθλους. Επιπλέον, σημαντικό ήταν και ο ρόλος των μέσων μαζικής ενημέρωσης και των κοινωνικών δικτύων στη διατήρηση της επαφής των ομάδων με τους φιλάθλους. Μπορεί η εξ αποστάσεως επαφή να μην παρέχει τις ίδιες συγκινήσεις και εμπειρίες με τη φυσική παρουσία αλλά κατέστη εφικτό να διατηρηθεί αμείωτο το ενδιαφέρον των φιλάθλων. Αυτό έδωσε τη δυνατότητα και στους χορηγούς να μπορέσουν να συνεχίσουν να έχουν μια επαφή με το κοινό και να συνεχίσουν να προβάλλουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Αυτά που επιχείρησαν να κάνουν οι ομάδες κατά τη διάρκεια της πανδημίας έδειξαν θετικά αποτελέσματα και ως εκ τούτου είναι απαραίτητη η εξέταση και άλλων τεχνολογικών μέσων που θα μπορούσαν να συμβάλλουν στην εξ αποστάσεως παρακολούθηση των αγώνων με την ενεργή συμμετοχή των φιλάθλων. Δεδομένου ότι η πανδημία δεν έχει ακόμα ολοκληρωθεί και είναι άγνωστη τόσο η διάρκεια της όσο και μελλοντικά μέτρα που μπορεί να ληφθούν στο μέλλον, η αναζήτηση και άλλων λύσεων και μέσων είναι σημαντική προκειμένου να διασφαλιστεί ότι οι φίλαθλοι θα διατηρήσουν το ενδιαφέρον τους προκειμένου ο επαγγελματικός αθλητισμός να μη δεχτεί μεγαλύτερο πλήγμα.

Λέξεις κλειδιά: *Επαγγελματικός αθλητισμός, πανδημία, απόσταση, νέες τεχνολογίες*

## **ABSTRACT**

Georgia Skorpida: Ways to maintain the interest of the fans in the era of Covid-19

(With the supervision of Marios-Daniel Papaloukas, Professor)

The purpose of this study is to identify and identify ways to maintain the interest of fans in the era of COVID-19 in order to make proposals for the organization and conduct of competitions in professional sports. In particular, the present research focuses on the examination of the situation that developed in sports during the pandemic period and how it affected the reaction of the fans and consequently also of professional sports. The methodology adopted in the present research is that of the literature review through the examination of specific cases and examples from various national championships, including the Greek one. The findings of the study showed that the use of new technologies was able to address the lack of physical presence imposed by the pandemic measures. The use of new technologies by the teams helped to maintain their connection with the fans. In addition, the role of the media and social networks was important in maintaining the teams' contact with the fans. The distance contact may not provide the same emotions and experiences as the physical presence but it was possible to keep the interest of the fans undiminished. This enabled the sponsors to be able to keep in touch with the public and to continue to promote their products and services. What the teams tried to do during the pandemic showed positive results and therefore it is necessary to consider other technological means that could contribute to the remote monitoring of the games with the active participation of the fans. As the pandemic is not yet complete and it is unknown how long it will take and future measures that may be taken in the future, the search for other solutions and means is important to ensure that fans will retain their interest in professional sports. not to be hit harder.

*Keywords: Professional sports, pandemic, distance, new technologies*

## Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής διπλωματικής μου εργασίας, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλους όσους συνέβαλλαν στην εκπόνησή της.

Ευχαριστώ θερμά τον επιβλέπων καθηγητή μου, κύριο Μάριο Δανιήλ Παπαλουκά, για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε εξ' αρχής, αναθέτοντάς μου το συγκεκριμένο θέμα, την επιστημονική του καθοδήγηση, τις υποδείξεις του, την επιμονή του, το αμείωτο ενδιαφέρον του, τη συμπαράστασή του και τη συνεχή του υποστήριξη που έδειξε από την αρχή μέχρι το τέλος.

Επίσης, ευχαριστώ τον καθηγητή, κύριο Ιωάννη Δουβή και τον καθηγητή, κύριο Αθανάσιο Στρίγκα, για την πολύτιμη συμβολή τους στην ολοκλήρωση αυτής της εργασίας, ως μέλη της τριμελούς επιτροπής.

Τέλος, θα ήθελα εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στην οικογένειά μου, για όλη τη στήριξη, τη συμπαράσταση και την κατανόησή τους, καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<i>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</i> .....	4
<i>ABSTRACT</i> .....	5
<i>Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> Εισαγωγή στη μελέτη</i> .....	9
1.1 Εισαγωγή.....	9
1.2 Σκοπός και στόχοι της μελέτης.....	11
1.3 Αντικείμενο της μελέτης.....	11
1.4 Παρουσίαση του προβλήματος .....	12
<i>Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> Περιγραφή της κατάστασης δεδομένης της πανδημίας η επίδραση στον αθλητισμό</i> .....	16
2.1 Οι νέες συνθήκες που επέφερε η πανδημία στην πανδημία και συγκεκριμένα στον αθλητισμό.....	16
2.2 Περιγραφή στις επιπτώσεις της πανδημίας στον επαγγελματικό αθλητισμό .....	19
2.3 Οι συμφωνίες των διεθνών δικτύων οι επιπτώσεις στον αθλητισμό.....	22
2.4 Οι αντιλήψεις των φιλάθλων για τη λειτουργία των ομάδων τη περίοδο της πανδημίας.....	24
2.5 Αξιοπιστία σε περίοδο κρίσης.....	28
2.6 Δικαιολόγηση των αντισυμβατικών αποφάσεων.....	28
<i>Κεφάλαιο 3ο Οι σχέσεις που αναπτύχθηκαν στον αθλητισμό μέσα στην πανδημία με τους χορηγούς τα ΜΜΕ και τους φιλάθλους</i> .....	31
3.1 Η σχέση του φιλάθλου θεατή με την αθλητισμό και τις ομάδες.....	31
3.2 Η έννοια των πολύπλευρων αγορών στον επαγγελματικό αθλητισμό .....	36
3.3 Συναισθηματική στήριξη ομάδων από τους φιλάθλους σχέση με χορηγικές δράσεις.....	39
3.4 Οπτική προσοχή .....	41
<i>Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> Δράσεις κρίσιμης σημασίας για τα αθλητικά πρωταθλήματα και τους επαγγελματίες του μάρκετινγκ για την προσέλκυση φιλάθλων</i> .....	43
4.1 Δράσεις διατήρησης του ενδιαφέροντος των φιλάθλων .....	43

<b>Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> Μεθοδολογία της έρευνας.....</b>	<b>49</b>
<b>5.1 Φιλοσοφία έρευνας.....</b>	<b>49</b>
5.1.1 Μελέτη περίπτωσης ως μεθοδολογία έρευνας .....	51
<b>Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup> Μελέτη περίπτωσης του αμερικανικού ποδοσφαίρου .....</b>	<b>55</b>
<b>6.1 Μελέτες περίπτωσης από το αγγλικό πρωτάθλημα η χρήση της εικονικής πραγματικότητας.....</b>	<b>61</b>
<b>ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....</b>	<b>65</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>72</b>



## Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> Εισαγωγή στη μελέτη

### 1.1 Εισαγωγή

Με την εμφάνιση του COVID-19, σχεδόν κάθε χώρα απαγόρευσε τη διοργάνωση δημόσιων εκδηλώσεων, συμπεριλαμβανομένων όλων των τύπων αθλητικών εκδηλώσεων. Η αναστολή των εκδηλώσεων παγκοσμίως είχε άνευ προηγουμένου αντίκτυπο στον αθλητικό κλάδο και άλλαξε δραστικά τις συμπεριφορές των καταναλωτών του που είναι οι φίλαθλοι (Lis&Tomanek, 2020).

Ακόμη και η Ολυμπιακή Επιτροπή του Τόκιο του 2020 ανέστειλε και αργότερα ανέβαλλε τις εκδηλώσεις της ενόψει της πανδημίας (Gilat&Cole, 2020). Ακόμη και όταν οι χώρες άρχισαν να άρουν τα αυστηρά lockdown, οι αγώνες γίνονταν κυρίως σε άδεια γήπεδα ή με περιορισμένο μέγεθος κοινού για να διασφαλιστεί η υγεία των φιλάθλων.

Ωστόσο, οι αθλητικές εκδηλώσεις χωρίς τη φυσική παρουσία φιλάθλων κρίθηκαν μη βιώσιμες (Sheptak&Menaker, 2020). Οι αγώνες που διεξάγονταν κεκλεισμένων των θυρών άλλαξαν σημαντικά τον χαρακτήρα του επαγγελματικού αθλητισμού, δυσκολεύοντας τα επαγγελματικά αθλητικά πρωταθλήματα να συνεργαστούν με τους υποστηρικτές τους και αλλάζοντας τον τρόπο με τον οποίο αλληλεπιδρούσαν μαζί τους (Drewes et. al., 2021). Ουσιαστικά ο επαγγελματικός αθλητισμός χωρίς τους θεατές, έχασε πολύ από την αίγλη του, οι χορηγοί απέσυραν το ενδιαφέρον τους από πολλές αθλητικές δράσεις, ενώ και οι επαγγελματίες αθλητές απέκτησαν μια διαφορετική θεώρηση του αθλήματος τους, μαθαίνοντας να παίζουν χωρίς φιλάθλους. Διοργανώσεις όπως η Euro league στο μπάσκετ δεν ολοκληρώθηκε ποτέ, ενώ τα κρούσματα εντός των συλλόγων επηρέασαν σε μεγάλο βαθμό τα αποτελέσματα πολλών αγώνων, πράγμα που αποτέλεσε λόγο αναβολής ακόμα και ακύρωσης διοργανώσεων (Drewes et. al., 2021)

Μετά τους περιορισμούς που επιβλήθηκαν από τις κυβερνήσεις ως απάντηση στην πανδημία, οι διοργανωτές επαγγελματικών αθλητικών εκδηλώσεων στράφηκαν στις ψηφιακές τεχνολογίες και στη διαδικτυακή μετάδοση για να διατηρήσουν το ενδιαφέρον των θεατών για τους αγώνες αλλά

και να δώσουν πρόσθετο βήμα για προωθητικές δράσεις στους χορηγούς τους (Horky, 2021).

Αυτό οδήγησε στην αυξανόμενη εισαγωγή ολοκληρωμένων καινοτόμων τεχνολογιών ώστε να ενισχυθεί η ελκυστικότητα των υπηρεσιών εξ' αποστάσεως παρακολούθησης και να προσφερθεί στους φιλάθλους μια νέα και καθηλωτική εμπειρία θέασης. Επιπλέον, αναπτύχθηκαν τεχνολογίες που συνδυάζουν σε επίπεδο εμπειρίας παρακολούθησης διαφορετικά μέσα και διαφορετικές καινοτόμες τεχνολογίες για να δημιουργηθεί μια επιπρόσθετη και μοναδική εμπειρία για τους φιλάθλους (Miah et. al., 2020).

Οι θεατές άρχισαν να αναζητούν να αποκτήσουν μια ουσιαστική και ολοκληρωμένη αθλητική εμπειρία επιδιώκοντας να επιτύχουν ισχυρές και ουσιαστικές αλληλεπιδράσεις με τις ομάδες τους μέσω εξατομικευμένων μέσων. Οι παρούσες καινοτομίες επέτρεψαν στους θαυμαστές να διατηρήσουν μια στενότερη ψυχολογική σύνδεση με παίκτες, ομάδες και επαγγελματικά πρωταθλήματα, ενισχύοντας όχι μόνο την αφοσίωσή τους, αλλά και τις αθλητικές τους εμπειρίες κατανάλωσης (Chan-Olmsted & Xiao, 2019).

Παρά την είσοδο των τεχνολογιών όμως, η ζωντανή εμπειρία δεν ήταν δυνατό να αντικατασταθεί και πολλοί φίλαθλοι άρχισαν σταδιακά να χάνουν το ενδιαφέρον τους για τον αθλητισμό εφόσον έμειναν μεγάλο χρονικό διάστημα εκτός γηπέδων. Δεδομένου ότι η πανδημία δεν έχει ακόμα τελειώσει και υπάρχει το ενδεχόμενο να σταματήσει και πάλι η είσοδος στα γήπεδα, θα πρέπει να εξεταστούν ποιοι τρόποι υπάρχουν προκειμένου οι φίλαθλοι να μην χάσουν εντελώς το ενδιαφέρον τους για τον αθλητισμό.

Αυτός είναι και ο σκοπός της παρούσας μελέτης που θα διερευνήσει μέσα από απτά παραδείγματα τους τρόπους που μπορούν να χρησιμοποιηθούν προκειμένου οι φίλαθλοι να μην χάσουν εντελώς το ενδιαφέρον τους για τον αθλητισμό και στραφούν σε άλλες ψυχαγωγικές δραστηριότητες. Αυτό αναφέρεται για όσο διαρκεί η πανδημία, όμως στη πραγματικότητα θα μπορούσε να αποτελέσει οδηγό και για το μέλλον του αθλητισμού και συγκεκριμένα για ενδεχόμενες μελλοντικές κρίσεις, που θα μπορούσαν να φέρουν και πάλι τον αθλητισμό, σε μια αδιέξοδη κατάσταση αναφορικά με τη προβολή του προϊόντος,

την ικανοποίηση των θεατών αλλά και την ικανοποίηση των απαιτήσεων των χορηγών, που σε μεγάλο βαθμό αποτελούν το λόγο ύπαρξης για πολλά αθλήματα (Anderson et al., 2020).

### **1.2 Σκοπός και στόχοι της μελέτης**

Σκοπός της μελέτης καθίσταται η αναγνώριση τρόπων διατήρησης του ενδιαφέροντος των φιλάθλων στην εποχή του COVID-19. Ουσιαστικά θα γίνει αναφορά σε δράσεις που αναπτύχθηκαν για να διατηρήσουν αμείωτο το ενδιαφέρον των φιλάθλων. Πέρα από αυτό σκοπός είναι με βάση τις δράσεις αυτές να γίνουν προτάσεις για την αντιμετώπιση σχετικών και παρόμοιων φαινομένων στην Ελλάδα, αναφορικά με την οργάνωση και διεξαγωγή αγώνων στον επαγγελματικό αθλητισμό. Στόχοι της παρούσας εργασίας, οι οποίοι απορρέουν από το σκοπό, είναι: α) Να παρουσιαστεί το πώς διαμορφώθηκε η κατάσταση στον αθλητισμό τη περίοδο της πανδημίας, β) Να γίνει αναφορά στο πώς επηρεάστηκε ο επαγγελματικός αθλητισμός και πώς αντέδρασαν οι φίλαθλοι, ενώ τέλος να μελετηθούν μοντέλα παρακολούθησης και προβολής, από τα οποία θα μπορούσαν να εξαχθούν προτάσεις γενικά για τον επαγγελματικό αθλητισμό και ειδικότερα στην Ελλάδα. Οι φίλαθλοι είναι απαραίτητοι γενικά στον αθλητισμό, αυτό σημαίνει ότι ο ερασιτεχνικός αθλητισμός, επίσης τους έχει ανάγκη ίσως και πολύ περισσότερο για τη βιωσιμότητα του. Ειδικά στην Ελλάδα ο ερασιτεχνικός αθλητισμός δεν έχει χρήματα να λαμβάνει σχεδόν από παντού οπότε οι φίλαθλοι και οι χορηγοί και οι όποιες δωρεές αποτελούν τις βασικές πηγές επιβίωσης του και ευρύτερα επιβιώσεις των ερασιτεχνικών σωματείων. Η παρούσα εργασία θα ασχοληθεί κυρίως με τον επαγγελματικό αθλητισμό, διότι εκεί η παρακολούθηση από τους φιλάθλους είναι συνεχής και πιο έντονη, οπότε η πανδημία επέφερε μεγαλύτερα προβλήματα, οδηγώντας τις ομάδες να αναπτύξουν μια διαφορετική στρατηγική σκέψη.

### **1.3 Αντικείμενο της μελέτης**

Το αντικείμενο της παρούσας μελέτης αναφέρεται στη μελέτη της διαχείρισης της πανδημίας από τα διάφορα επαγγελματικά σωματεία, ειδικά στο ποδόσφαιρο με στόχο να γίνει κατανοητό το πώς διαχειρίστηκαν τη πανδημία σε

επίπεδο παρακολούθησης από τους θεατές, ποια μέσα βρήκαν και πως τα αξιοποίησαν, ενώ θα γίνει αναφορά στις επενδύσεις που έγιναν για να επιτύχουν τους στόχους τους. Αναφορές θα γίνουν στην Bundesliga και στην English Premier League, στις Σκανδιναβικές χώρες ενώ θα γίνει αναφορά σε κάποια παραδείγματα από το ελληνικό πρωτάθλημα.

#### **1.4 Παρουσίαση του προβλήματος**

Σήμερα δεδομένης της πανδημίας, οι περισσότεροι σύλλογοι σε όλα τα αθλήματα εκτός από ελάχιστων εξαιρέσεων αντιμετωπίζουν οικονομικά προβλήματα, ουσιαστικά δεν είναι βιώσιμοι. Οι λόγοι μείωσης των εσόδων έχουν να κάνουν από τη μια με την απομάκρυνση λόγω Covid-19 από κάποια αθλήματα, τα οποία και στο παρελθόν δεν έχαιραν της ίδιας εκτίμησης με τα βασικά αθλήματα όπως το ποδόσφαιρο και το μπάσκετ, οπότε δεν είχαν κόσμο πόσο μάλλον τώρα με τον Covid-19 αθλήματα όπως το βόλεϊ, το χάντμπολ, το πόλο κ.λ.π και από την άλλη ή έλλειψη κρατικών επιχορηγήσεων μια και το κράτος, στο πλαίσιο των περικοπών των οποίων έκανε με δεδομένη την πανδημία, θεώρησε ως μη απαραίτητο κόστος, την επιδότηση των σωματείων αθλημάτων όπως για παράδειγμα το βόλεϊ και το πόλο κ.λ.π. Σύμφωνα με τον McGrath δράσεις που σχετίζονται με τη δημιουργία νέων εγκαταστάσεων, ανάπτυξη ακαδημιών, προγράμματα άθλησης για όλους, είναι σημαντικά επιφέρουν έσοδα, όμως δεν έχουν διάρκεια ενώ δεν αποτελούν βασικές λύσεις για το μέλλον των ομάδων (McGrath, 2005).

Αυτό που χρειάζονται οι ομάδες και γενικότερα ο αθλητισμός ως μια μορφή θεάματος όπως και όλες οι άλλες μορφές είναι θεατές, πιστούς θεατές που θα το παρακολουθούν συνεχώς, πράγμα που σημαίνει έσοδα αλλά και προσέλκυση χορηγών, διότι ο χορηγός αυτό που χρειάζεται για να επενδύσει σε ένα άθλημα είναι το άθλημα αυτό να είναι αναγνωρίσιμο και αποδεκτό από το ευρύ κοινό (Gray, & Wert - Gray, 2012).

Αυτό που μπορούσε να βοηθήσει στη συγκεκριμένη διαδικασία ήταν και είναι ένα ολοκληρωμένο σχέδιο επικοινωνίας με τους φιλάθλους και η παροχή λύσεων παρακολούθησης των αγώνων, το οποίο θα αναγνωρίσει και θα βοηθήσει

στην αύξηση της έντασης των εννοιών ανάμειξη, ψυχολογική δέσμευση και τέλος αφοσίωση.

Το ολοκληρωμένο σχέδιο μπορούσε να καταστήσει τις ομάδες αποδοτικότερες και αποτελεσματικές στην επικοινωνία με τους φιλάθλους και εν συνεχεία, να βοηθήσει τις ομάδες να επιτύχουν ανώτερη απόδοση. Στόχος του είναι να επιδράσει στην συμπεριφορά του φιλάθλου και να τον προτρέψει σε δράση να μη χάσει δηλαδή λόγω των μέτρων για τη πανδημία το ενδιαφέρον του. Μολονότι η τελική επιτυχία ενός προγράμματος επικοινωνίας κρίνεται από το γεγονός της επίδρασης στη συμπεριφορά του φιλάθλου, δεν θα ήταν ρεαλιστικό να αναμένετε αύξηση της πιστότητας των φιλάθλων με την εφαρμογή οποιουδήποτε χωρίς συγκεκριμένη στόχευση στις ανάγκες του φιλάθλου (Smith & Ze Zook, 2011).

Το ολοκληρωμένο πρόγραμμα σε συνδυασμό με άλλες δράσεις μπορεί να βοηθήσει τις ομάδες να επιτύχουν το στόχο τους να διατηρήσουν δηλαδή τη μεγάλη βάση των αφοσιωμένων φιλάθλων, μια και ο αφοσιωμένος φίλαθλος αυτός δηλαδή που θα ακολουθήσει την ομάδα παντού ανεξάρτητα από κόστος, συνθήκες και καταστάσεις αποτελεί για τις ομάδες μια μακροπρόθεσμη πηγή εσόδων.

Ο Mulins κ.ά. (2007) αναφέρει ότι είναι αδύνατο μια ομάδα να λειτουργήσει χωρίς φιλάθλους αν παραβλέπει αυτή τη παράμετρο τότε δεν έχει μέλλον, δεν έχει πιθανότητα να επιτύχει κανένα στόχο της. Μάλιστα ο ίδιος ανέφερε το κανόνα 20-80, βάση του οποίου το 20% των αφοσιωμένων φιλάθλων μετά για το 80%% ολόκληρης της επιχείρησης. Αυτό το 20% αν αγοράσει περισσότερα εισιτήρια από τα προβλεπόμενα τότε η ομάδα θα αυξήσει σε μεγάλο βαθμό τα κέρδη πέρα από το αναμενόμενο. Αυτό αιτιολογεί και τη τάση των ομάδων, να δημιουργούν μέλη μια και το μέλος αποτελεί ένα σίγουρο έσοδο, μια δεδομένη βάση φιλάθλων που μπορεί να φέρει κέρδη και χορηγούς σε μια ομάδα.

Σύμφωνα με τους Spotts, Harlan, Lambert., και Joyce (1998) οι αθλητικές ομάδες αν θέλουν να ενισχυθούν οικονομικά και να είναι ασφαλείς για το μέλλον θα πρέπει να εξασφαλίσουν την αφοσίωση των φιλάθλων, η διατήρηση μιας βάσης φιλάθλων μπορεί να συνδράμει στη μακροβιότητα αλλά και στη συνεχή

αύξηση του αριθμού των φιλάθλων δεδομένης της υπάρχουσας βάσης που θα προωθεί την ομάδα στον γύρο της, ενώ θα μεταφέρει και σε επόμενες γενιές την δική της αφοσίωση. Κάθε ομάδα έχει ένα brand όσο ποιο αφοσιωμένοι είναι οι φιλάθλοι της τόσο περισσότερο ενισχύεται το brand και αποκτά διαφημιστική αξία, η οποία οσελκύει χορηγούς άρα και επιπρόσθετα έσοδα. Ομάδες όπως ο Ολυμπιακός και ο Παναθηναϊκός έχουν διάρκεια και συνεχίζουν να υπάρχουν σ' αντίθεση με άλλους συλλόγους που ιδρύθηκαν μαζί τους στο παρελθόν, γιατί έχουν χιλιάδες αφοσιωμένους φιλάθλους. Ομάδες όπως η Real Madrid αλλά και η Manchester United έχουν τεράστιους προϋπολογισμούς, διότι έχουν καταφέρει να ξεπεράσουν τα σύνορα τους ως brand και να έχουν αφοσιωμένους φιλάθλους ανά τον κόσμο.

Τα επιτυχημένα εμπορικά σήματα των αθλητικών ομάδων, όπως π.χ. η Μάντσεστερ Γιουνάιτεντ, έχουν σαφείς αξίες που οι καταναλωτές και οι εργαζόμενοι κατανοούν και βιώνουν. Στην Γερμανία, οι πιο σημαντικοί ποδοσφαιρικοί σύλλογοι έχουν ξεχωριστές κουλτούρες συλλόγου. Η Μπάγερν Μονάχου, για παράδειγμα, αντιπροσωπεύει έναν ελιτίστικο σύλλογο που μπορεί να διακριθεί σαφώς από τον σύλλογο της «εργατικής τάξης», όπως είναι η FC Schalke 04. Δεύτερον, οι οπαδοί του συλλόγου μπορούν να επηρεάσουν σαφώς την καλή ή και κακή φήμη του συλλόγου, διότι διαδραματίζουν έναν κρίσιμο ρόλο στη δημιουργία του προϊόντος της αθλητικής ομάδας. «Με άλλα λόγια, το ποδόσφαιρο χρειάζεται υποστηρικτές όχι μόνο ως πελάτες, αλλά επειδή αποτελούν μέρος ενός μοναδικού κοινού προϊόντος» (Caldwell & Clapham, 2003).

Τρίτον, η εικόνα του χορηγού ή του ιδιοκτήτη (π.χ., στην περίπτωση της Bayer Leverkusen 04 ή η Wolfsburg που ανήκει στην Volkswagen ή στην Ελλάδα όπως έχει επικρατήσει εδώ και χρόνια η ονομασία «Skoda Ξάνθη» ή ακόμα πιο πρόσφατο παράδειγμα είναι η χορηγική συμφωνία της ομάδας χάντμπολ του ΠΑΟΚ, με εταιρία που δραστηριοποιείται διαδικτυακά στο χώρο του αθλητικού στοιχήματος, που από εδώ και πέρα θα προσφωνείται με την ονομασία «Stoiximan.gr – ΠΑΟΚ»), μπορεί επίσης να έχει επιπτώσεις στην εικόνα του εμπορικού σήματος του συλλόγου. Εκτός των άλλων, οι εταιρείες έχουν προσπαθήσει να προσελκύσουν την προσοχή με τη χορηγία γηπέδων όπως

το «Allianz Arena» στο Μόναχο ή το «AOL Arena» στο Αμβούργο. Τέταρτον, η συσχέτιση με την περιφερειακή προέλευση αντιστοιχεί στις επιπτώσεις της χώρας καταγωγής σε τοπικό, περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο. Για παράδειγμα, οι εικόνες των συλλόγων που εδρεύουν στο Λονδίνο, της Άρσεναλ και της Τσέλσι, επηρεάζονται από τις αντίστοιχες γειτονιές τους (Shan-Olmsted & Xiao, 2019).

## **Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> Περιγραφή της κατάστασης δεδομένης της πανδημίας η επίδραση στον αθλητισμό**

### **2.1 Οι νέες συνθήκες που επέφερε η πανδημία στην πανδημία και συγκεκριμένα στον αθλητισμό**

Η επιδημία του COVID-19 που ξεκίνησε στα μέσα Δεκεμβρίου 2019 στην Wuhan της Κίνας είχε ήδη μολύνει περισσότερους από 3,2 εκατομμύρια ανθρώπους στον κόσμο στις αρχές Μαΐου 2020. Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (ΠΟΥ) κήρυξε κατάσταση πανδημίας στις 11 Μαρτίου 2020. Ο υψηλός κίνδυνος μετάδοσης αυτού του ιού έγκειται στη σωματική επαφή με ανθρώπους, οπότε τα μέτρα απομόνωσης και κοινωνικής αποστασιοποίησης ήταν αυτά που θεωρήθηκαν ως τα πιο κατάλληλα (Anderson et, al., 2020).

Πολλές χώρες σε όλο τον κόσμο χρειάστηκε να επιβάλουν περιοριστικά μέτρα, που επηρέασαν χιλιάδες εκατομμύρια ανθρώπους, λόγω του υψηλού ποσοστού διάδοσης και μετάδοσης καθώς και λόγω της δυσκολίας ελέγχου του. Τα μέτρα αυτά οδήγησαν στο κλείσιμο επιχειρήσεων, στο περιορισμό της διασκέδασης, στο κλείσιμο της εστίασης, στην ανάπτυξη της τηλεργασίας, στο κλείσιμο των σχολείων και την ανάπτυξη της τηλεκπαίδευσης αλλά και στην ακύρωση μεγάλων αθλητικών γεγονότων βλέπε Ολυμπιακούς αγώνες αλλά και στην αλλαγή στα δρώμενα στον επαγγελματικό αθλητισμό.

Μέχρι το τέλος Μαρτίου 2020, περισσότερες από 100 χώρες διέταξαν το ολικό ή μερικό κλείσιμο των συνόρων τους και περιόρισαν την κυκλοφορία των ανθρώπων για αυστηρά απαραίτητους λόγους (Lazzerini & Putoto, 2020). Αυτά τα μέτρα είχαν σημαντικές συνέπειες για την παγκόσμια κοινωνία και οικονομία επηρεάζοντας κάθε τομέα, ειδικά την ξενοδοχειακή βιομηχανία, το εμπόριο και τον τουρισμό.

Ο κλάδος του αθλητισμού με βάση αυτά που αναφέρθηκαν και μέχρι τώρα, είναι επίσης ένας από τους τομείς που επηρεάστηκε περισσότερο καθώς υπέστη πολλές αλλαγές λόγω της πανδημίας COVID-19. Ο αθλητισμός είναι ένα μεγάλο κοινωνικό φαινόμενο που επηρεάζει άμεσα την οικονομία, με υψηλή ικανότητα δημιουργίας πλούτου και θέσεων εργασίας, καθώς τα αθλητικά



γεγονότα είναι ο κύριος παράγοντας αυτών των πλεονεκτημάτων (Dwyer et. al., 2005).

Η διοργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων έχει επηρεαστεί πλήρως από αυτήν την πανδημία και οι περιορισμοί που επιβλήθηκαν από τις αρχές οδήγησαν στην ακύρωση ή αναβολή μεγάλων αθλητικών γεγονότων διότι θεωρήθηκε ότι μπορεί να συμβάλλουν στην μετάδοση της πανδημίας (Parnell et. al., 2020).

Η επιστροφή στη συμμετοχή στη δια ζώσης παρακολούθηση αγώνων είναι σημαντική για τους αθλητικούς οργανισμούς. Η πανδημία του COVID-19 επηρέασε τη συμμετοχή στη δια ζώσης παρακολούθηση ακόμη και πριν από το επίσημο κλείσιμο των πρωταθλημάτων. Πριν από την πανδημία, οι οπαδοί φαινόταν να διστάζουν να παρακολουθήσουν ζωντανά έναν αγώνα, φοβούμενοι μην κολλήσουν την ασθένεια οπότε κάποιοι, έμειναν μακριά από μεγάλες συγκεντρώσεις όπως ποδοσφαιρικούς αγώνες όπου θα μπορούσε να εξαπλωθεί ο ιός. Μια τέτοια μείωση της συμμετοχής μείωσε την ισχύ των αθλητικών οργανισμών. Έτσι, είναι σημαντικό για τους οργανισμούς τα άτομα να επιστρέψουν όταν αυτό θα είναι εφικτό προκειμένου να υπάρξει προσωπική αλληλεπίδραση.

Στις αθλητικές συγκεντρώσεις, οι άνθρωποι συνήθως παρευρίσκονται για να είναι με άλλα άτομα, και συγκεκριμένα άλλα άτομα που βλέπουν ότι μοιράζονται τους στόχους τους – δηλαδή, εκτιμούν το γεγονός με τον ίδιο τρόπο όπως και οι ίδιοι, και ως εκ τούτου συνεισφέρουν στη γενική ατμόσφαιρα (Templeton et. al., 2020).

Τα πλήθη σε αυτά τα γεγονότα χαρακτηρίζονται από μια κοινή ψυχολογική κατάσταση που σε διάφορους βαθμούς, μοιράζονται μια κοινωνική ταυτότητα και βλέπουν τους εαυτούς τους ως «εμείς» μέσα σε ένα γενικότερο πλαίσιο που δημιουργεί το κάθε αθλητικό γεγονός.

Σε αθλητικές εκδηλώσεις, υπάρχουν γενικά δύο ή περισσότερα τέτοια ψυχολογικά πλήθη (π.χ., από τη μια αυτούς που εκπροσωπούν τους φιλάθλους κάθε ομάδας και από την άλλη την αστυνομία η οποία θεωρείται πιθανώς ως μια άλλη ομάδα) (Stottetal., 2007). Οι άνθρωποι συνήθως παρακολουθούν αυτές τις

εκδηλώσεις σε ζευγάρια ή ομάδες και όχι ως μοναχικά άτομα (Neville & Reicher, 2011).

Ωστόσο, επειδή βλέπουν το υπόλοιπο πλήθος στην εκδήλωση ως «εμείς», αλληλοεπιδρούν με αγνώστους διαφορετικά (από άποψη ποιότητας και ποσότητας) από ότι θα έκαναν σε απλά φυσικά πλήθη όπου δεν υπάρχει αίσθηση κοινής ταυτότητας ή ψυχολογικής ενότητας).

Επιπλέον, πολλά από τα άτομα που παρακολουθούν αυτές τις εκδηλώσεις συνδέονται μέσω ψηφιακών δικτύων εκτός της ίδιας της εκδήλωσης, που σημαίνει ότι σε κάθε εκδήλωση θα υπάρχει ένας αριθμός άλλων ατόμων που γνωρίζονται ήδη, έστω και ως γνωστοί. Αυτό δημιουργεί τις προϋποθέσεις για εκτεταμένη αλληλεπίδραση μεταξύ ατόμων που κανονικά ανήκουν σε διαφορετικά κοινωνικά δίκτυα (π.χ. γεωγραφικά, επαγγελματικά).

Εκτός από αυτούς τους παράγοντες που διαμορφώνουν τη συμπεριφορά σε ένα ψυχολογικό πλήθος, είναι το φυσικό περιβάλλον του χώρου, συμπεριλαμβανομένης της ροής και της πυκνότητας των ανθρώπων σε αυτό (Templeton, et. al., 2018). Οι αλλαγές στη γενική συμμόρφωση μπορεί να επηρεάσουν τα επίπεδα συμμόρφωσης σε ζωντανές εκδηλώσεις. Επιπλέον, το άνοιγμα μεγάλων χώρων μπορεί, παράλληλα με άλλες εξελίξεις - για παράδειγμα το άνοιγμα σχολείων, πανεπιστημίων και άλλων χώρων - να στείλει ένα μήνυμα ότι η απειλή του ιού έχει υποχωρήσει και ως εκ τούτου οι προφυλάξεις, συμπεριλαμβανομένων μέτρων όπως η φυσική απόσταση, είναι λιγότερο απαραίτητες. Αυτό θα μπορούσε να οδηγήσει σε αύξηση της επικίνδυνης συμπεριφοράς γενικά, όχι μόνο στις ζωντανές εκδηλώσεις – τη στιγμή που ο συνδυασμός εποχικότητας και επανέναρξης της εκπαίδευσης μπορεί να αυξήσει σημαντικά τα ποσοστά μόλυνσης (Clark, et al., 2020).

Ενώ τα επίπεδα συμμόρφωσης στις απαιτούμενες συμπεριφορές αποστασιοποίησης έχουν μερικές φορές μειωθεί, η τήρηση άλλων απαιτούμενων συμπεριφορών έχει αυξηθεί. Μια έρευνα σε 2.237 κατοίκους του Ηνωμένου Βασιλείου που πραγματοποιήθηκε τον Ιούλιο του 2020 διαπίστωσε σημαντική αύξηση στη χρήση μάσκας, έως και 70% από 19% τον Απρίλιο. Αυτό ενισχύθηκε από τη διαδεδομένη πεποίθηση (81%) ότι οι μάσκες προσώπου συμβάλλουν στην

μείωση της εξάπλωσης του κορωνοϊού και των απαιτήσεων για χρήση μάσκας στα δημόσια μέσα μεταφοράς (από τις 15 Ιουνίου 2020) και σε καταστήματα (από τις 24 Ιουλίου 2020) στην Αγγλία. Ενώ η έκταση αυτών των συμπεριφορών μπορεί να υπερεκτιμηθεί από την αυτό-αναφορά και είναι χαμηλότερη σε ορισμένες ομάδες της κοινότητας που είναι πιθανό να παρακολουθήσουν ζωντανές εκδηλώσεις (όπως οι νεότεροι ενήλικες) (Fancourtetal, 2020), η αυξανόμενη αποδοχή και ομαλοποίηση των προστατευτικών για την υγεία συμπεριφορών θα βοηθήσουν να δοθεί μια βάση για την εφαρμογή τους σε δημόσιες εκδηλώσεις (Comwell, 2014).

Οι χώροι για ζωντανές εκδηλώσεις συνήθως ελέγχονται καλά με συστήματα επιτήρησης και ως εκ τούτου μπορεί να είναι καλύτερα σε θέση να υποστηρίξουν και να ενθαρρύνουν προστατευτικές συμπεριφορές υγείας όπως η χρήση μάσκας, η σωματική απόσταση και η αυξημένη υγιεινή των χεριών. Με αυτόν τον τρόπο, μπορούν πραγματικά να συμβάλουν στην ομαλοποίηση τέτοιων συμπεριφορών και στην αύξηση της γενικής υιοθέτησής τους. Επιπλέον, επειδή οι συμμετέχοντες σε αυτές τις εκδηλώσεις μοιράζονται κοινές εμπειρίες δεσμεύονται στη διασφάλιση της συνέχισης των μελλοντικών εκδηλώσεων και της οικονομικής επιβίωσης αυτών που τις διοργανώνουν (π.χ. τοπικοί ποδοσφαιρικοί σύλλογοι) (Templeton et. al., 2020), δημιουργούνται ευκαιρίες για εδραίωση των ήδη κοινωνικοποιημένων προστατευτικών συμπεριφορών υγείας, όπως η χρήση μάσκας, η σωματική απόσταση και η αυξημένη υγιεινή των χεριών, σε αυτά τα πολυσύχναστα μέρη μέσω της προώθησης ή της ενίσχυσης νέων κανόνων.

## **2.2 Περιγραφή στις επιπτώσεις της πανδημίας στον επαγγελματικό αθλητισμό**

Σε περιόδους κρίσης, όπως η εποχή του COVID-19, το να κρίνουμε τι είναι φυσιολογικό και τι όχι αποτελεί πρόκληση για την κοινωνία γενικά (Clark, et. al., 2020), ειδικά για τους αθλητικούς οργανισμούς. Όλα τα χρόνια της πανδημίας αντιπροσωπεύουν μια σκοτεινή και αβέβαιη περίοδο από την οποία η ποδοσφαιρική βιομηχανία έχει σίγουρα βγει ζημιωμένη. Όπως και τα οικονομικά

συστήματα όλων των χωρών που έχουν πληγεί περισσότερο από την πανδημία, έχουν επηρεαστεί, έτσι επηρεάστηκαν και διάφοροι κλάδοι με έναν από αυτούς να είναι ο αθλητισμός.

Λόγω της εξάπλωσης του ιού, όλα τα αθλήματα, τα πρωταθλήματα και οι αγώνες σταμάτησαν, πράγμα που είχε ως αποτέλεσμα για αυτά σημαντικές οικονομικές συνέπειες. Ωστόσο, αποτέλεσε είδηση ότι όλα τα μεγάλα ευρωπαϊκά πρωταθλήματα ποδοσφαίρου, εκτός από το γαλλικό, θα ξανάρχιζαν τον Ιούνιο, ενώ λίγο αργότερα ξεκίνησε και το γαλλικό. Αρχικά δεν υπήρχε κοινό, στη συνέχεια σε κάποιες χώρες υπήρξε 50% πληρότητα αργότερα αφέθηκε ελεύθερο το θέμα της παρακολούθησης, βέβαια τα μέτρα ήταν έντονα με αποτέλεσμα να αλλάξει η διαδικασία εισόδου στο γήπεδο. Υπήρχαν και πολύ υψηλά πρόστιμα, τα οποία επωμίζονταν οι ομάδες, οι οποίες είχαν ένα ακόμα σημαντικό έξοδο να καλύψουν(Corsini, et. al., 2020).

Αν και τα μέτρα υγείας, όπως το κλείσιμο σταδίων ή η αναβολή αγώνων, αποσκοπούσαν στην προστασία των φιλάθλων και των αθλητών από τη μόλυνση από τον ιό και τους σχετικούς κινδύνους (Mann, et. al., 2020), αυτό δεν αρκούσε για να αποτρέψει πλήρως την εξάπλωση των αρνητικών επιπτώσεων της πανδημίας στις ομάδες. Η αθλητική βιομηχανία έχει να αντιμετωπίσει τεράστια οικονομική πίεση η επιστροφή στις κανονικές λειτουργίες είναι απαραίτητο να γίνει το συντομότερο δυνατό (Drewes, et. al., 2021). Ο Covid-19 έχει και θα έχει σίγουρα πολύ αρνητικό αντίκτυπο σε ορισμένες μεταβλητές όπως: αξία παίκτη, μεταγραφές παικτών, λειτουργίες αγοράς μεταγραφών, κόστος προσωπικού, λειτουργικά κόστη, έσοδα γηπέδου, έσοδα από ραδιοτηλεοπτικές μεταδόσεις και χορηγίες και τέλος τη βιωσιμότητα του χρέους των ομάδων, μια και οι περισσότερες καλούνται να καλύψουν μεγάλα ποσά σε μηνιαία βάση, λόγω χρεών τους προς τρίτους.

Ορισμένες εταιρείες όπως η KPMG Football Benchmark πιστεύουν ότι είναι πολύ πιθανή μια μεγάλη μείωση στην αξία των παικτών. Η επόμενη μεταγραφική αγορά θα κυριαρχείται από ομάδες με υψηλά επίπεδα ρευστότητας και βραχυπρόθεσμα κεφάλαια.

Βραχυπρόθεσμα, αυτή η κατάσταση θα είναι άσχημη για ομάδες που βασίζονται στη βιωσιμότητα τους, στην αγοροπωλησία παικτών (π.χ η Μονακό, η Λυών, ο Άγιαξ, η Αταλάντα) οι οποίες έχουν καταστήσει το εμπόριο παικτών τη θεμελιώδη δραστηριότητα του επιχειρηματικού τους μοντέλου και, επομένως, θα υποφέρουν πολύ από τη μείωση της αξίας των παικτών. Τα έσοδα του γηπέδου φυσικά επηρεάστηκαν σημαντικά από τους περιοριστικούς κανόνες που αφορούν την πρόσβαση στα γήπεδα, ενώ σημαίνουν παράγοντα στην οικονομική λειτουργία του ποδοσφαίρου θα παίξει και η πιθανή αύξηση του κόστους διαχείρισης της εκδήλωσης για κάθε θεατή (λόγω υγιεινής, μεγαλύτερου αριθμού προστίμων, ελέγχου θερμοκρασίας πράγμα που καθιστά την ανάγκη αύξησης τους προσωπικού στις εισόδους στο γήπεδο κ.λπ.).

Η Γιουβέντους αποτελεί ένα τέτοιο παράδειγμα, αφού θεωρείται ότι θα είναι μεταξύ των συλλόγων με τις περισσότερες κυρώσεις στην Ιταλία όσον αφορά τα έσοδα από τις ημέρες των αγώνων, λόγω του πολύ υψηλού ποσοστού πληρότητας (περίπου 95%) του γηπέδου που συνήθως υποδέχεται σε αγώνες. Τα έσοδα από τις εκπομπές και τις χορηγίες είναι επίσης πολύ πιθανό να μειωθούν. Οι εταιρείες που ασχολούνται με την τηλεοπτική παραγωγή, για παράδειγμα η Sky και η Perform Group, χάρη στην εμπειρία του Covid-19, θα τείνουν να μειώσουν τις προσφορές τους, να ζητήσουν αναβολή πληρωμών ή τουλάχιστον να εισάγουν συγκεκριμένες ρήτρες στα συμβόλαια που ρυθμίζουν συμφωνίες στο περίπτωση προσωρινής ή/και οριστικής διακοπής των πρωταθλημάτων.

Το ίδιο ισχύει και για τους χορηγούς. Ορισμένες μελέτες (Sport Business Management, 2020) αποκαλύπτουν ότι η αξία των αθλητικών χορηγιών θα υποστεί μείωση 17,2 δισεκατομμυρίων δολαρίων το 2020, ή μείωση 37% σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος. Αρκεί να αναφέρουμε ότι οι κλάδοι που ασχολούνται περισσότερο με χορηγίες ποδοσφαίρου είναι αυτοί του αυτοκινήτου και των αεροπορικών εταιρειών, με αξία 202 εκατ. ευρώ και 197 εκατ. ευρώ αντίστοιχα (Corsini, κ.ε. al., 2020).

Οι τελευταίοι είναι αναμφίβολα μεταξύ των τομέων που πλήττονται περισσότερο από αυτήν την κατάσταση και επομένως είναι πολύ πιθανό να αναθεωρήσουν τις συμφωνίες τους με τους συλλόγους και να μειώσουν τις

προσφορές τους στο μέλλον, υπό την προϋπόθεση ότι θα είναι σε θέση να ανταποκριθούν πλήρως στις οικονομικές τους υποχρεώσεις. Γενικά, τα μελλοντικά σενάρια δεν φαίνονται απολύτως ενθαρρυντικά (Dabbous & Tarhini 2019). Μάλιστα, η επανέναρξη των εθνικών και διεθνών διοργανώσεων δεν φαίνεται επαρκής για να επουλωθούν τα διαχειριστικά και οικονομικά προβλήματα που θα υποστούν οι επαγγελματικές ομάδες. Ακόμη πιο αβέβαιη φαίνεται η κατάσταση για τα μικρά πρωταθλήματα, στα οποία αναμένονται πολυάριθμες χρεοκοπίες εταιρειών που δεν είναι απόλυτα σταθερές ακόμα και υπό κανονικές συνθήκες (Ismagilova κ.ά., 2020).

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο για τη πανδημία, το οποίο σχετίζεται με όλες τις κρίσεις είναι ότι τα άτομα τείνουν να είναι ανεκτικά σε ορισμένες αλλαγές, αλλά ταυτόχρονα αναμένουν να δουν μια ευθυγράμμιση των νέων συμβάντων με τις ευρύτερες απαιτήσεις του (Ödlund, 2010). Για παράδειγμα, κατά τη διάρκεια της κρίσης του COVID-19, οι οπαδοί περίμεναν ότι τα αθλητικά πρωταθλήματα θα μπορούσαν να συνάψουν μισθολογικές συμφωνίες με τους παίκτες τους με τρόπο που να επιτρέπει στην ομάδα να προσαρμοστεί στα οικονομικά ζητήματα της εποχής, διατηρώντας παράλληλα τους παίκτες και το προσωπικό απασχολημένο (Sheptak & Menaker, 2020).

### **2.3 Οι συμφωνίες των διεθνών δικτύων οι επιπτώσεις στον αθλητισμό**

Οι αθλητικές μεταδόσεις συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο κοινό από όλες τις τηλεοπτικές εκπομπές. Με πρόσφατες καινοτομίες στις επικοινωνίες και την τεχνολογία (Haynes, 2021), οι φίλοι του αθλητισμού σε όλο τον κόσμο μπορούν να βιώσουν ζωντανές μεταδόσεις μέσω διαφορετικών πλατφορμών επί πληρωμή.

Αυτό οδήγησε τα κορυφαία αθλητικά πρωταθλήματα να λαμβάνουν αυξημένα έσοδα μέσω των δικαιωμάτων προβολής (Tamir, 2019). Ο Tamir (2019) αναφέρει ότι η εξατομικευμένη εμπειρία ταυτόχρονου περιεχομένου που σχετίζεται με παιχνίδια, η την παρακολούθηση παιχνιδιών έχει γίνει απαραίτητη για τους θαυμαστές σε μικρότερο μεν βαθμό, συνεχίζει όμως να είναι σημαντική. Τα εγχώρια δικαιώματα εκπομπής παρουσιάζουν μικρή πτώση, ενώ οι διεθνείς

συμφωνίες τηλεοπτικής μετάδοσης συνεχίζουν να αυξάνονται (Geey & Harvey, 2019).

Το ποδόσφαιρο είναι το πιο δημοφιλές άθλημα, με πάνω από 3,5 δισεκατομμύρια θαυμαστές παγκοσμίως, ενώ το επόμενο άθλημα (το κρίκετ) υποχώρησε σε 2,5 δισεκατομμύρια οπαδούς (Das, 2021). Συγκεκριμένα, στη Λατινική Αμερική, το ποδόσφαιρο είναι αδιαμφισβήτητο ως το πιο δημοφιλές άθλημα, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι οπαδοί στην περιοχή είναι αρκετοί και γνωρίζουν τα κορυφαία πρωταθλήματα και τα σχετικά θέματα (Ridge, 2017). Ως ένα από τα πρωταθλήματα με τις περισσότερες προβολές παγκοσμίως, τα παιχνίδια του αγγλικού πρωταθλήματος μεταδίδονται σε όλες τις χώρες της Λατινικής Αμερικής εκτός από την Κούβα.

Το γερμανικό πρωτάθλημα έχει ολοκληρωμένη κάλυψη μέσω free-to-air ή επί πληρωμή πλατφόρμες (Bertran, 2020). Η γερμανική ομοσπονδία μπόρεσε τη περίοδο της πανδημίας να καταλήξει σε συμφωνία μισθών με την ένωση παικτών, ενώ η αγγλική δεν τα κατάφερε. Όσον αφορά τη μισθολογική συμφωνία της, αναφέρθηκε ότι υπήρχε έλλειψη ενδιαφέροντος για οποιαδήποτε αλλαγή.

Ταυτόχρονα, έχει υποστηριχθεί ότι παρόλο που η αγγλική ομοσπονδία δεν κατέληξε σε συμφωνία, πολλοί άλλοι κλάδοι το έκαναν να μην συνάψουν εργασιακές συμφωνίες. Ωστόσο, σε αντίθεση με άλλους κλάδους b), λόγω της έκθεσης στα μέσα ενημέρωσης και του γνωστού πλούτου, το αγγλικό πρωτάθλημα έλαβε εκτεταμένη προσοχή από τα μέσα ενημέρωσης κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου (Kennedy & Kennedy, 2021).

Οι μόνες πληροφορίες που είχαν άμεσα διαθέσιμες οι φίλαθλοι ήταν μέσω των μέσων ενημέρωσης, ειδικά για θαυμαστές εκτός Ηνωμένου Βασιλείου, όπως αυτοί στη Λατινική Αμερική. Επομένως, εξ όσων γνωρίζει ο οπαδός, η πραγματική διαφορά μεταξύ αυτού που έγινε από την αγγλική και την γερμανική ομοσπονδία ήταν ότι η πρώτη δεν κατέληξε σε συμφωνία μισθών ενώ η δεύτερη το έκανε. Συγκεκριμένα, και σύμφωνα με τις ειδήσεις, η αγγλική ομοσπονδία δεν έδειξε περαιτέρω ενδιαφέρον για την επίτευξη συμφωνίας, κάτι που αναφέρθηκε σε πολλά μέσα ενημέρωσης όπως στο παρακάτω απόσπασμα:

«Σε κοινή δήλωση, η Premier League, και η Ένωση Διευθυντών της λίγκας ανέφεραν ότι είχαν μια «εποικοδομητική συνάντηση» σχετικά με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το ποδόσφαιρο. Δεν ελήφθησαν αποφάσεις με τις συζητήσεις να συνεχιστούν τις επόμενες 48 ώρες με εστίαση σε πολλά θέματα υψηλού επιπέδου, συμπεριλαμβανομένων των μισθών των παικτών και της επανέναρξης της σεζόν 2019-2020».

BBC Sports, Απρίλιος 2020 «...Οι ποδοσφαιριστές και οι σύλλογοι δέχονται το δεδομένο για τις καθυστερήσεις όσον αφορά τις εθελοντικές μειώσεις μισθών για να βοηθήσουν τους συναδέλφους τους που δεν αγωνίζονται...» Απρίλιος 2020 «Ο Βρετανός υπουργός Υγείας, Ματ Χάνκοκ, σε συνέντευξη Τύπου την Πέμπτη ξεχώρισε του ποδοσφαιριστές της Premier League, καλώντας τους να κάνουν περικοπές μισθών για να βοηθήσουμε την οικονομία κατά τη διάρκεια της κρίσης του κορωνοϊού. Ωστόσο, υπάρχουν σύλλογοι όπως η Τότεναμ, που έχουν βάλει σε άδεια μη αγωνιστικό προσωπικό χωρίς να μειώσουν τους μισθούς των παικτών τους».

#### **2.4 Οι αντιλήψεις των φιλάθλων για τη λειτουργία των ομάδων τη περίοδο της πανδημίας**

Σύμφωνα με το Situational Judgement Test αναφέρεται ότι τα άτομα χρησιμοποιούν μια διαδικασία στάθμισης κατά την αξιολόγηση ενός γεγονότος, πράγμα που έκαναν και οι φίλαθλοι στάθμισαν τους κινδύνους και προτίμησαν να απέχουν από τα αθλητικά δρώμενα, για το καλό της υγείας τους και της υγείας της οικογένειάς τους (Hofmann, et. al., 2019), παρόλα αυτά είχαν την απαίτηση οι ομάδες να παραμείνουν σταθερές σε επίπεδο λειτουργίας να μην πουλήσουν παίκτες, να μην επηρεαστεί η αγωνιστική τους κατάσταση αλλά και να μπορούν να συνεχίσουν να έχουν πρόσβαση στα αθλητικά δρώμενα της χώρας τους.

Κατά συνέπεια, τα άτομα χρησιμοποιούν τη νομιμότητα ως μια σχετική μεταβλητή ταξινόμησης όταν κρίνουν ένα γεγονός (Bitektine, 2011). Έτσι, η αξιοπιστία του φορέα, η εμπειρία των ατόμων και τα κοινωνικά πρότυπα παίζουν βασικό ρόλο στην αξιολόγηση που έκαναν. Ουσιαστικά οι φίλαθλοι



έκριναν τα γεγονότα με βάση το σωστό για αυτούς και όχι με βάση τις ανάγκες των ομάδων.

Σε αυτό το πλαίσιο, μια υπόθεση που γίνεται είναι ότι τα άτομα έχουν έλλειψη πρόσβασης σε «πραγματικές» πληροφορίες, επηρεάζονται από τις απόψεις της πλειοψηφίας (Van Swol, et. al., 2018) και έχουν πιο άκαμπτες θέσεις. Αν και η αξιολόγηση πραγματοποιείται μέσω της προσωπικής τους κρίσης κάθε φορά που προκύπτει ένα πρόβλημα, η διαδικασία αξιολόγησης είναι διαρκής και σταθερή στο χρόνο (Mao, et. al., 2018).

Ανεξάρτητα από τις περιστάσεις, τα άτομα αναμένουν από τους καθιερωμένους οργανισμούς στην παρούσα περίπτωση τις ομάδες να συμπεριφέρονται σύμφωνα με τη νομιμότητά τους ως βασικό στοιχείο για οποιεσδήποτε αποφάσεις. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα σε δύσκολες συνθήκες, όπως η πανδημία COVID-19 (Kraus, et. al., 2020).

Οι φίλαθλοι ως καταναλωτές των αθλητικών θεαμάτων κλήθηκαν αυτή τη περίοδο της πανδημίας να πάρουν μη φυσιολογικές αποφάσεις, όπως ότι δεν θα παρακολουθούν καμία δραστηριότητα και κυρίως την αγαπημένη τους ομάδα, πράγμα που τους δημιούργησε έντονο αίσθημα λύπης (Feldman, et. al., 2020). Κλήθηκαν να αποφασίσουν για το αν η αποχή τους από τα αθλητικά δρώμενα, μπορεί να αποτελέσει μια φυσιολογική απόφαση δεδομένου ότι έπρεπε να βάλουν σε προτεραιότητα την υγεία τους, σε σχέση με την αγάπη τους για την ομάδα τους, παρότι η απόφαση ήταν δύσκολη ήταν φυσιολογικό να δώσουν προτεραιότητα στην υγεία τους. Η απόφαση τους αυτή τους οδήγησε να απαιτούν από την ομάδα τους να βρει εναλλακτικούς τρόπους για να μπορούν να συνεχίσουν να τη παρακολουθούν.

Σύμφωνα με τους Blay κ.ά. (2018), έκτακτα ή εκτός ρουτίνας γεγονότα είναι αυτά που φαίνεται να έχουν πολλές διαθέσιμες εναλλακτικές. Αντίθετα, τα τακτικά ή συνηθισμένα γεγονότα είναι μερικές φορές εύκολες αναπαραστάσεις που προκαλούν μικρή έκπληξη στο μυαλό του κριτή. Οι φίλαθλοι σε σχέση με τον Covid-19 και την παρακολούθηση αγώνων αναγνώρισαν ότι αυτό ήταν ένα μη αναμενόμενο γεγονός που δεν μπορούσαν αρχικά να εξηγήσουν για το οποίο είχαν πολλές εναλλακτικές, για τις οποίες όμως έπρεπε να ενημερωθούν για να

αποφασίσουν τι θα κάνουν. Στη πορεία η επιβολή μέτρων για τη μη παρακολούθηση τους καθόρισε αποφασίζοντας να μην πηγαίνουν στο γήπεδο ως μια απόφαση για τη μη διάδοση της πανδημίας.

Η απόφαση αυτή ήταν ξεκάθαρη για αυτούς, αυτό που έπρεπε να κάνουν οι ομάδες ήταν να βρεθεί τρόπος οι φίλαθλοι δεδομένης της απόφασης τους να συνεχίσουν να τις παρακολουθούν. Σύμφωνα με τους Blay κ.ά. (2018) τα άτομα δεν μπορούν να διαχωριστούν από τα κοινωνικά πλαίσια, που ορίζουν οι κοινωνικοί κανόνες. Οι ομάδες καλούνταν να αναγνωρίσουν τον κανόνα αυτόν και να αναπτύξουν στρατηγικές που αποδέχονταν τους συγκεκριμένους κανόνες αναπτύσσοντας στρατηγικές παρακολούθησης των αγώνων που θα κάλυπταν και τις ανάγκες των χορηγών.

Ο υπέρμετρος οπαδισμός, τα τοπικά πρωταθλήματα, η υποστήριξη των γνωστών συλλόγων, καθώς και η παρακολούθηση των κορυφαίων πρωταθλημάτων του ποδοσφαίρου αποτελούν μέρος της λατινοαμερικανικής κουλτούρας. Οι άνθρωποι σε όλη την ήπειρο έχουν πρόσβαση σε ζωντανή ή μαγνητοσκοπημένη μετάδοση όλων των αγώνων της σεζόν του γερμανικού και του αγγλικού μεταξύ άλλων κορυφαίων πρωταθλημάτων ποδοσφαίρου, καλλιεργώντας μια τεράστια, έμπειρη βάση θαυμαστών που συγκεντρώνονται τακτικά με φίλους και την οικογένεια για να παρακολουθήσουν αγώνες (Ridge, 2017).

Αξίζει να σημειωθεί ότι τα κορυφαία επαγγελματικά πρωταθλήματα ποδοσφαίρου, συμπεριλαμβανομένων του γερμανικού και του αγγλικού, έχουν μια πιστή βάση οπαδών παγκοσμίως και συγκεκριμένα στην περιοχή της Λατινικής Αμερικής (Das, 2021). Οι καταναλωτές τοποθετούν συνεχώς του ποδοσφαιρικούς αγώνες στην κορυφή της λίστας επιλογών τους. Σίγουρα, η υψηλή παρακολούθηση των μέσων ενημέρωσης μπορεί να κάνει τα κορυφαία πρωταθλήματα ευάλωτα σε θετικές, αρνητικές ή ανεπιθύμητες προβολές στα μέσα (Kennedy & Kennedy, 2021).

Κατά τη διάρκεια συνθηκών κρίσης, οι οργανισμοί παρουσιάζουν τακτικά χαμηλή απόδοση και συμπεριφορές συναγωνισμού ενώ αντιμετωπίζουν δυσκολίες στις διαδικασίες επικοινωνίας τους. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο

τα άτομα τείνουν να αξιολογούν καλύτερα τα ιδρύματα που αλλάζουν την κανονικότητά τους και προχωρούν σε δράση προς την προσαρμογή. Για παράδειγμα, κατά τη διάρκεια της κρίσης που προκλήθηκε από τον COVID-19, τα άτομα περίμεναν από τους οργανισμούς να συμπεριφέρονται σύμφωνα με αυτό που χρειαζόταν σε αυτό το συγκεκριμένο περιβάλλον και χρόνο, όπως οικονομικές συμφωνίες για τη διατήρηση των θέσεων εργασίας και την προστασία των εργαζομένων.

Μέσα στο συγκεκριμένο αθλητικό πλαίσιο στο οποίο πραγματοποιήθηκε η μελέτη, η γερμανική λίγκα διευκρίνισε ότι η πρώτη της προτεραιότητα ήταν η διατήρηση της εργασίας και η προστασία των εργαζομένων (Drewes, et. al., 2021), αποφεύγοντας να οδηγήσουν τους συλλόγους από το να οδηγηθούν στο να αντιμετωπίσουν υψηλότερους οικονομικούς κινδύνους (Horky, 2021). Ταυτόχρονα, η αγγλική ομοσπονδία ήταν ασαφής αναφορικά με τη δράση της στη παρούσα περίοδο σε σχέση με την οικονομική στήριξη των ομάδων.

Με βάση το SJT, η αντίληψη της νομιμότητας θεωρείται ως βασικό θεμέλιο που θα επηρέαζε οποιαδήποτε άλλη αναβαθμισμένη κατηγοριοποίηση και είναι σημαντική για την επιβίωση των ιδρυμάτων και την τελική ευημερία (Hutchins, et. al., 2019). Όσον αφορά την NT, οι θεωρητικοί προτείνουν ότι οι ηθικές αρετές όπως η καλοσύνη (αξιοπιστία) και η εμπιστοσύνη βοηθούν στη διευκόλυνση της δημιουργίας και ανάπτυξης κοινωνικών κανόνων (Blay, et. al., 2018).

Καθώς λίγες μελέτες έχουν εξετάσει συγκεκριμένα αυτό το ζήτημα, λίγα είναι γνωστά για το πώς η αντιληπτή οργανωτική νομιμότητα μπορεί να βοηθήσει ή να ωφελήσει την επακόλουθη αξιοπιστία και εμπιστοσύνη ενός οργανισμού. Τα άτομα τείνουν να αποφεύγουν τις τύψεις υιοθετώντας επιλογές που τους δικαιολογούν, αποφεύγοντας έτσι αμφίβολες αποφάσεις. Ταυτόχρονα, οι άνθρωποι αισθάνονται μεγαλύτερη ανάγκη για σταθερότητα (δηλαδή, να μένουν προσκολλημένοι σε αυτό που έχουν) όταν ο υπεύθυνος λήψης αποφάσεων είναι οι ίδιοι. Ωστόσο, οι άνθρωποι τείνουν να προτείνουν μια αλλαγή συμπεριφοράς όταν το αντικείμενο της ανάλυσης είναι κάποιος άλλος (Saine, et. al., 2018).

Κατά την αξιολόγηση ενός ιδρύματος, όσο υψηλότερη είναι η αντιληπτή οργανωτική νομιμότητα του οργανισμού, τόσο μεγαλύτερη είναι η αξιοπιστία του και τόσο πιο εύκολο είναι να δικαιολογηθεί οποιαδήποτε απόφαση ληφθεί από τον ίδιο οργανισμό. Μέσα στον αθλητισμό, η οργανωτική νομιμότητα που γίνεται αντιληπτή μπορεί να αναμένεται να επηρεάσει τόσο τη συγκέντρωση χορηγιών όσο και τις καταναλωτικές προθέσεις των οπαδών (Navarro-Picado, et. al., 2020).

### **2.5 Αξιοπιστία σε περίοδο κρίσης**

Παρά το γεγονός ότι είναι μια βασική μεταβλητή για τη λήψη αποφάσεων, η αξιοπιστία έχει σπάνια μελετηθεί στο πλαίσιο της διαχείρισης του αθλητισμού. Η αξιοπιστία είναι ένα πολυδιάστατο κατασκευάσμα που αποτελείται από την ικανότητα, την καλοσύνη και την ακεραιότητα. Η ικανότητα θεωρείται η πιο απτή διάσταση (Jacobsen & Andersen, 2015), αντιπροσωπεύοντας τη διάνοια και τις διαπροσωπικές δεξιότητες που απαιτούνται για μια επιτυχημένη απόδοση (Maxwell & Lévesque, 2014). Η καλοσύνη εξηγεί την αντίληψη ότι ο προμηθευτής θα θέσει το όφελος του καταναλωτή πάνω από τα δικά του συμφέροντα, καθιστώντας αυτό την πιο συναισθηματική διάσταση του κατασκευάσματος.

Η τελευταία διάσταση είναι η ακεραιότητα, η οποία σχετίζεται περισσότερο με τις ηθικές απαιτήσεις και την αντιληπτή προσδοκία των οργανισμών να τηρούν τις υποσχέσεις τους και να υποστηρίζουν τη δίκαιη μεταχείριση. Η εμπιστοσύνη είναι μια σημαντική μεταβλητή που μπορεί να ενισχύσει τις σχέσεις ενός οργανισμού με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Βασίζεται σε μια γνωστική διαδικασία που περιλαμβάνει την εμπειρία των ατόμων με τον οργανισμό και τη φήμη του οργανισμού ως προς το αν είναι αξιόλογος. Η αξιοπιστία καταγράφει την τάση να πιστεύει κανείς σε κάτι και θεωρείται ένας κοινός πρόδρομος της ίδιας της εμπιστοσύνης (Caldwell & Clapham, 2003).

### **2.6 Δικαιολόγηση των αντισυμβατικών αποφάσεων**

Σύμφωνα με το NT, τα άτομα τείνουν να εδραιώνουν μια άγκυρα προς αυτό που θεωρείται φυσιολογικό γι' αυτούς, καθιστώντας ευκολότερο να

δικαιολογήσουν την προσήλωση σε ορισμένες ενέργειες αντί να στραφούν σε εναλλακτικές. Το NT αρχικά πρότεινε ότι το status quo θεωρείται γενικά «πιο φυσιολογικό» από μια εναλλακτική κατάσταση. Ωστόσο, τα πρόσφατα ερευνητικά ευρήματα δείχνουν ότι αυτό θα μπορούσε να αντιστραφεί σε περιπτώσεις όπου η προηγούμενη συμπεριφορά, οι περιστασιακές προσδοκίες και οι κοινωνικοί κανόνες συμβουλεύουν μια απόφαση αλλαγής ως πιο φυσιολογική από μια απόφαση παραμονής (Caldwell & Clapham, 2003).

Κατά την αξιολόγηση του τι είναι φυσιολογικό και τι όχι, τα άτομα επηρεάζονται περισσότερο από μη φυσιολογικές αποφάσεις, προκαλώντας συναισθήματα τύψης. Παρ' όλα αυτά, οι συγκυριακές καταστάσεις έχουν σχετικό αντίκτυπο στην αξιολόγηση του κατά πόσον η δράση ή η αδράνεια θα πρέπει να θεωρείται μια σχετικά πιο φυσιολογική απόφαση (Temerak & El-Manstrly, 2019). Εάν τα άτομα τείνουν να ευνοούν εξαιρετικά δικαιολογημένες εναλλακτικές, μπορεί να υποστηριχθεί ότι τα άτομα θα καταναλώνουν τα πολυμέσα των αθλητικών οργανισμών που θεωρείται ότι έχουν λάβει δικαιολογημένες αποφάσεις.

Η παγκοσμιοποίηση έχει επηρεάσει σχεδόν κάθε άνθρωπο στον πλανήτη, κάτι που τονίζεται ιδιαίτερα σε περιόδους κρίσης. Τα άτομα και οι κοινωνίες αγωνίζονται κατά τη διάρκεια αυτών των σεναρίων, ενώ διαφορετικοί δημόσιοι και ιδιωτικοί οργανισμοί ανταγωνίζονται για περιορισμένους πόρους σε ένα περιβάλλον που απαιτεί γρήγορη μάθηση και ενέργειες. Κατά τη διάρκεια των συνθηκών κρίσης, οι οργανισμοί παρουσιάζουν συνήθως χαμηλή αποδοτικότητα και συμπεριφορές συνεργασίας και δυσκολίες στην επικοινωνία (Caldwell & Clapham, 2003).

Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο τα άτομα τείνουν να αξιολογούν καλύτερα ιδρύματα που, υπό αυτές τις συνθήκες, δείχνουν αποφασιστικότητα προς την προσαρμογή. Εύλογα, σε μια κατάσταση όπως η κρίση δημόσιας υγείας που προέρχεται από την πανδημία του COVID-19, τα άτομα θα τείνουν να δικαιολογούν ορισμένες αποφάσεις που κανονικά θα θεωρούνταν μη φυσιολογικές και κατά συνέπεια να αποδίδουν μεγαλύτερη αξία σε εκείνους τους οργανισμούς που προσπαθούν να αλλάξουν αντί να παραμείνουν αμετάβλητοι.

Με τη δικαιολόγηση μιας απόφασης ως μεταβλητή σύγκρισης (van de Calseyde, et. al., 2018), προκύπτει μια αντίθεση μεταξύ του status quo και μιας απόφασης προσαρμογής ως λογική δοκιμασία. Στο πλαίσιο μιας πανδημίας, μπορεί να αναμένεται ότι τα προσαρμόσιμα αθλητικά πρωταθλήματα είναι πιθανό να κάνουν κάποιες ρυθμίσεις για να επικρατήσουν κατά την περίοδο της κρίσης. Ακόμα κι αν η σταθερότητα του οργανισμού δεν έχει τεθεί σε κίνδυνο, η κοινωνική αξιολόγηση θα μπορούσε να επηρεάσει θετικά ή αρνητικά ένα αθλητικό πρωτάθλημα ανάλογα με τις αποφάσεις που λαμβάνονται (Verbruggen & Van Emmerik, 2020). Υπό αυτές τις συνθήκες, μπορεί να υποστηριχθεί ότι τα επαγγελματικά αθλητικά πρωταθλήματα που καταλήγουν σε συμφωνία μισθών κατά τη διάρκεια της περιόδου κρίσης θα βιώσουν μια αύξηση στην αντιληπτή οργανωτική τους νομιμότητα, η οποία θα επηρέαζε θετικά τόσο το επίπεδο αξιοπιστίας όσο και τη δικαιολογία της απόφασης.

Υποθέτοντας ένα φαινόμενο ντόμινο, αναμένεται ότι, στο ίδιο πλαίσιο, θα χρειαστούν χαμηλότερα επίπεδα αξιοπιστίας για να βασιστούμε σε οργανισμούς που καταλήγουν σε συμφωνία μισθών. Παρομοίως, τα άτομα θα χρειάζονταν χαμηλότερα επίπεδα εμπιστοσύνης για να αιτιολογήσουν την απόφαση που ελήφθη και να δείξουν υψηλότερα επίπεδα πρόθεσης κατανάλωσης πολυμέσων ενώ θα χρειάζονταν λιγότερες δικαιολογίες για να αυξήσουν την πρόθεσή τους για κατανάλωση πολυμέσων (Crawford, et. al., 2021).

## **Κεφάλαιο 3ο Οι σχέσεις που αναπτύχθηκαν στον αθλητισμό μέσα στην πανδημία με τους χορηγούς τα ΜΜΕ και τους φιλάθλους**

### **3.1 Η σχέση του φιλάθλου θεατή με την αθλητισμό και τις ομάδες**

Για τον φίλαθλο-θεατή ο αθλητισμός αποτελεί ένα μέσο αναψυχής αλλά και εκτόνωσης, πολλοί άνθρωποι θεωρούν ότι παρακολουθώντας έναν αγώνα από το αγαπημένο τους σπορ ηρεμούν, ξεχνούν τα προβλήματα τους, διασκεδάζουν κ.λπ. Η συμπεριφορά του φίλαθλου-θεατή αποτέλεσε και αποτελεί σημαντικό θέμα προς έρευνα. Ο λόγος σχετίζεται με το ότι ο φίλαθλος πολλές φορές ταυτίζεται με αυτό που του προσφέρει χαρά και σχετίζεται αυτή του τη χαρά με τα αποτελέσματα της ομάδας του, με τις νίκες ή τις ήττες με τον τρόπο παιχνιδιού της κ.λπ (Dabbous & Tarhini, 2019).

Υπάρχουν πολλές έρευνες οι οποίες επιδίωξαν να δώσουν ουσιαστικές απαντήσεις σε σχέση με τη συμπεριφορά του φιλάθλου προσπαθώντας να εξηγήσουν έννοιες όπως η ανάμειξη, η ψυχολογική δέσμευση, η αφοσίωση και η ταύτιση.

Κατά τον Martin (2013) ο φίλαθλος χρησιμοποιεί το άθλημα που παρακολουθεί και συγκεκριμένα την ομάδα ή τον αθλητή ως μέσο απόδρασης από τη καθημερινότητα, ως μέσο διασκέδασης, αίσθηση του επιτεύγματος, απόκτησης θετικών συναισθημάτων κ.λπ. Όπως ο ίδιος αναφέρει η μέτρηση των συναισθημάτων του φιλάθλου είναι σημαίνουσα όπως και η τάση του για συμμετοχή, αφοσίωση εμπλοκή στα αθλητικά δρώμενα. Όλη αυτή η διαδικασία χαρακτηρίζεται ως ουσιαστικά προκειμένου να κατανοηθούν οι λόγοι που ένας φίλαθλος παρακολουθεί ένα άθλημα, ταυτίζεται με το άθλημα αυτό και γενικά επηρεάζεται η καθημερινότητα του αλλά και τα συναισθήματα του, από τις εξελίξεις που σχετίζονται με αυτή του την ενασχόληση (Martin, 2013).

Η ανάμειξη ως διαδικασία αναπτύχθηκε από τη ψυχολογία μέσα από τη θεωρία της Κοινωνικής Κρίσης. Η μελέτη της ανάμειξης ως έννοιας αλλά και η δυνατότητα που έδωσε για τη κατανόηση της συμπεριφοράς των καταναλωτών τη κατέστησε σημαντική για τους ερευνητές, οπότε και τη χρησιμοποίησαν για να εξηγήσουν διάφορα φαινόμενα όπως τη συμπεριφορά του φιλάθλου προς ένα αθλητικό γεγονός. Η ανάμειξη συνδέεται με έννοιες όπως η πληροφόρηση, η

συχνότητα συμμετοχής, η αντίσταση στις αλλαγές κ.λπ. Συγχρόνως η διαδικασία της ανάμειξης επηρέασε τις προτιμήσεις των καταναλωτών σε σχέση με τις μάρκες αλλά και σε σχέση με τα επίπεδα ικανοποίησης τους (Jeon & Choi, 2013).

Η ανάμειξη ορίζεται ως «το αντιληπτό ενδιαφέρον ενός ατόμου του αντικειμένου με βάση τις εγγενείς ανάγκες, τις αξίες και τα συμφέροντα». Η ανάμειξη αναψυχής αναφέρεται σε μια μη παρατηρήσιμη κατάσταση κινήτρων, διέγερσης ή ενδιαφέροντος προς μια ψυχαγωγική δραστηριότητα ή ένα συνδεδεμένο προϊόν που προκαλείται από κάτι συγκεκριμένο ή από ένα ερέθισμα που ενέχει ιδιότητες παρακίνησης (Iwasaki & Havitz, 1998).

Ο ορισμός αυτός έχει προσαρμοστεί πρόσφατα για να εξετάσει την ανάμειξη των φιλάθλων και θεατών. Αρκετές έρευνες που ασχολούνται με τη μέτρηση της ανάμειξης έχουν διεξαχθεί σε περιβάλλοντα αναψυχής και άθλησης.

Η συντριπτική πλειοψηφία των ερευνητών έχουν προσεγγίσει την ανάμειξη από την πολυδιάστατη προοπτική και τα τελευταία χρόνια, το μοντέλο που μετρά τη ανάμειξη προσαρμόστηκε και αποτελείται από τρεις διαστάσεις: έλξη, κεντρικότητα και αυτο-έκφραση.

Οι McIntyre και Pigram (1992) ανέφεραν ότι η έκφραση της έλξης είναι ένας συνδυασμός της σημασίας και της ευχαρίστησης. Η αυτο-έκφραση είναι μια διάσταση παρόμοια με την υπογραφή και αναφέρεται στην αυτο-εκπροσώπηση, την εντύπωση που έχει κανείς για τον εαυτό του και που οι καταναλωτές επιθυμούν να μεταφέρουν σε άλλους ανθρώπους μέσω της δικής τους κατανάλωσης. Η κεντρικότητα αναφέρεται στην κεντρικότητα μιας δραστηριότητας από την άποψη του τρόπου ζωής του καταναλωτή. Μια δραστηριότητα θεωρείται κεντρική εάν οι άλλες πτυχές της ζωής των καταναλωτών οργανώνονται γύρω από αυτήν την δραστηριότητα (Kyle, Graefe, Manning, & Bacon 2003).

Παρά το γεγονός ότι η ανάμειξη είναι ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο κατασκευάσμα στα περιβάλλοντα αναψυχής, δεν έχει δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην εφαρμογή της στους θεατές αθλημάτων και υπάρχει περιορισμένη εμπειρική έρευνα για τη σχέση μεταξύ της ανάμειξης και της δέσμευσης και της



αφοσίωσης στο πλαίσιο των φιλάθλων, αν και η σχέση αυτή έχει προταθεί από το θεωρητικό μοντέλο των Iwasaki και Havitz (2004).

Η ψυχολογική δέσμευση στην ψυχολογία και κοινωνιολογία, χρησιμοποιήθηκε για να εξηγήσει την συμπεριφορά των καταναλωτών. Πολλοί ερευνητές έχουν προτείνει ότι η δέσμευση για ένα ομαδικό άθλημα αντανακλά μία στάση. Οι Heere και Dickson (2008) ανέφεραν ότι στην τρέχουσα έρευνα μάρκετινγκ υπάρχει μια εννοιολογική σύγχυση και επικάλυψη μεταξύ των μορφωμάτων της στάσης, της δέσμευσης και της αφοσίωσης. Οι Heere και Dickson (2008) πρότειναν δύο διαφορετικούς ορισμούς για την ψυχολογική δέσμευση (ως συναισθηματική) και την αφοσίωση στάσης, προκειμένου να δημιουργηθεί μία έγκυρη κλίμακα για την αφοσίωση στάσης.

Όρισαν την δέσμευση ως «την εσωτερική ψυχική κατάσταση του νου που έχει ένα άτομο προς ένα αντικείμενο» (σελ. 230) και οι Wann, Melnick, Russell και Pease (2001), ως συνέπεια της ικανότητας των καταναλωτών να ικανοποιούν τα κίνητρά τους μέσω της κατανάλωσης αυτού του προϊόντος ή υπηρεσίας. Οι Heere και Dickson (2008) διαφοροποίησαν την δέσμευση από την αφοσίωση στάσης η οποία ορίζεται ως «το αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης μεταξύ αρνητικών εξωτερικών αλλαγών και της εσωτερική ψυχολογικής σύνδεσης» (σ.230). Στην παρούσα μελέτη ο μεσολαβητικός ρόλος της ψυχολογικής δέσμευσης και η αφοσίωση στάσης για την αφοσίωση εξετάστηκαν ως διαφορετικά μορφώματα.

Στα περιβάλλοντα των ομαδικών αθλημάτων, η αφοσίωση έχει χαρακτηριστεί ως η δέσμευση σε μία ομάδα, η οποία χαρακτηρίζεται από επιμονή και αντιστέκεται στις αλλαγές και έχει αντίκτυπο στις γνωστικές σκέψεις και συμπεριφορές). Για την δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων, οι αθλητικές ομάδες θα πρέπει να ενισχύσουν τις στρατηγικές τους και να προσδιορίσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την αφοσίωση των φιλάθλων».

Είναι σημαντικό να δημιουργηθεί μια βάση των αφοσιωμένων οπαδών, αλλά είναι επίσης δύσκολο λόγω της ετερογενούς φύσης της υπηρεσίας και επειδή η οργάνωση εξαρτάται από την απόδοση της ομάδας (Heere & Dickson, 2008). Από την σκοπιά του μάρκετινγκ παλαιότερες μελέτες έχουν δείξει ότι δεν

υπάρχει ένας καθολικά αποδεκτός ορισμός της αφοσίωσης. Αντ' αυτού, είναι συχνά αντιληπτή με δύο τρόπους: α) αφοσίωση κυρίως ως μια στάση που οδηγεί σε μία σχέση με το εμπορικό σήμα και β) αφοσίωση ως μια έκφραση της αποκαλυπτόμενης συμπεριφοράς (δηλαδή το μοτίβο των προηγούμενων ή παρελθοντικών αγορών).

Για την μέτρηση της αφοσίωσης των οπαδών, είναι απαραίτητο να κατανοήσουμε γιατί οι οπαδοί αφοσιώνονται σε μια ομάδα. Ένα ευρύ φάσμα της έρευνας έχει επικεντρωθεί στα κίνητρα των καταναλωτών που τους οδηγούν να ασχοληθούν με ένα ομαδικό άθλημα.

Η αφοσίωση στάσης ορίστηκε από αρκετούς ερευνητές ως συναισθηματική δέσμευση ή συναισθηματική αφοσίωση. Οι Heere και Dickson (2008) πρότειναν μια εναλλακτική προσέγγιση που χρησιμοποιεί στοιχεία αυστηρά επιλεγμένα για τη μέτρηση της αντίστασης στην αλλαγή της δέσμευσης για τον έλεγχο της έννοιας της αφοσίωσης ως στάσης. Οι Bauer, Stokburger-Sauer και Exler (2008) υποστήριξαν ότι η διάσταση της στάσης της αφοσίωσης του οπαδού περιλαμβάνει την εσωτερική συσχέτιση των οπαδών με την ομάδα τους και διακρίνει μεταξύ της επίπλαστης αφοσίωσης και της «αληθινής» αφοσίωσης.

Σε αυτή τη μελέτη η αφοσίωση ως στάση εξετάστηκε ως αντίσταση στην αλλαγή, σύμφωνα με την πρόταση των Heere και Dickson (2008), διότι υποστηρίζεται ότι η αφοσίωση είναι καλύτερο να θεωρείται ως η αντίσταση του ατόμου να αλλάξει τη δύναμη της δέσμευσης και όχι την ίδια δέσμευση. Το επιχείρημα της μελέτης προτείνει ότι η δέσμευση είναι μια εσωτερική ψυχολογική κατάσταση του μυαλού, που έχει ένα άτομο προς ένα αντικείμενο. Σε αντίθεση, η αφοσίωση ως στάση είναι το αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης μεταξύ των αρνητικών εξωτερικών αλλαγών και της εσωτερικής ψυχολογική σύνδεσης.

Συμπεριφορική αφοσίωση: Τα μοντέλα της συμπεριφορικής αφοσίωσης ορίζονται κυρίως από τα μοτίβα της πίστης στην μάρκα ή τις δαπάνες των αγορών για μία μάρκα για ένα χρονικό διάστημα. Αν και τα συμπεριφορικά μοτίβα, όπως η επανάληψη της παρακολούθησης αθλητικών εκδηλώσεων, μπορεί

να είναι η πιο εμφανής εκδήλωση της προσάρτησης ενός ατόμου σε μια ομάδα, αγνοεί την πραγματική συμπεριφορά. Κατά συνέπεια, οι ερευνητές ανέπτυξαν πρόσφατα τρόπους μέτρησης της αφοσίωσης των οπαδών μέσω της στάσης και μέσω της συμπεριφοράς και της στάσης μαζί (Gladden & Funk, 2001). Οι Bauer, Stokburger-Sauer και Exler (2008) ανέφεραν ότι η συμπεριφορική αφοσίωση αντιπροσωπεύει την παρελθοντική συμπεριφορά και τις συμπεριφορικές προθέσεις.

Η παρελθοντική συμπεριφορά περιλαμβάνει την παρελθοντική αγοραστική συμπεριφορά και την παρελθοντική θετική δια στόματος διαφήμιση. Η διάσταση της πρόθεσης αντιπροσωπεύει την θετική και επίμονη μελλοντική συμπεριφορά του οπαδού. Εμπερικλείει την αφοσιωμένη συμπεριφορά από πρόθεση και την θετική δια στόματος διαφήμιση, καθώς και τις προθέσεις πολλαπλών αγορών. Σε αυτή την μελέτη μετρήθηκε η αφοσίωση ως στάση και η συμπεριφορική αφοσίωση και η συμπεριφορική αφοσίωση μετρήθηκε ως η διαφορά ανάμεσα στην παρελθοντική συμπεριφορά και τις μελλοντικές προθέσεις (Das, 2021).

Η σχέση μεταξύ της συμμετοχής, της ψυχολογικής δέσμευσης, της αφοσίωσης ως στάσης και της συμπεριφορικής αφοσίωσης των φιλάθλων είναι συνεπής με την ιεραρχία πεποίθηση-στάση-συμπεριφορά που έχει καθιερωθεί. Έχει προταθεί στο παρελθόν ότι οι πεποιθήσεις διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην θεωρία των στάσεων και ο Madrigal (2001) πρότεινε ότι οι πεποιθήσεις αυτές παρέχουν τις βάσεις πάνω στις οποίες οι στάσεις κατασκευάζονται και οδηγούν σε συμπεριφορές.

Αναλύοντας τη σχέση των εννοιών αυτών, η συμμετοχή αναφέρεται στις πεποιθήσεις των ατόμων για μία μάρκα, η ψυχολογική δέσμευση και η αφοσίωση ως στάση αντανakλούν την στάση προς το εμπορικό σήμα των υπηρεσιών και η συμπεριφορική αφοσίωση αναφέρεται στην συμπεριφορά τους (Pritchard κ.ά., 1999). Η κατανόηση της σχέσης μεταξύ αυτών των μορφωμάτων μπορεί να βοηθήσει τους διαχειριστές του αθλητισμού στις στρατηγικές τους ως προς την παρακολούθηση και συμμετοχή των φιλάθλων στις αθλητικές εκδηλώσεις και την ανάπτυξη μιας βάση αφοσιωμένων οπαδών.

Στα περιβάλλοντα αναψυχής, οι Iwasaki και Havitz (1998) πρότειναν ένα θεωρητικό μοντέλο σύμφωνα με το οποίο τα άτομα περνούν από ψυχολογικές διεργασίες για να μετατραπούν σε αφοσιωμένους συμμετέχοντες συμπεριλαμβανομένου του σχηματισμού των υψηλών επιπέδων συμμετοχής, την ανάπτυξη της ψυχολογικής δέσμευσης και την διατήρηση ισχυρών στάσεων απέναντι στην αντίσταση αλλαγής των προτιμήσεων. Οι Iwasaki και Havitz (2004) επέκτειναν το μοντέλο τους με τους συμμετέχοντες σε περιβάλλοντα γυμναστικής για την βελτίωση της φυσικής κατάστασης και πρότειναν ότι η ψυχολογική δέσμευση και η αντίσταση στην αλλαγή έχουν έναν ρόλο μεσολαβητή στην σχέση μεταξύ της συμμετοχής και της συμπεριφορικής αφοσίωσης των συμμετεχόντων σε δραστηριότητες ελεύθερου χρόνου.

Στον χώρο των θεατών, αρκετοί ερευνητές πρότειναν την σχέση μεταξύ της ανάμειξης και την παρακολούθηση των αθλημάτων από τους φιλάθλους, την παρακολούθηση των αγώνων από την τηλεόραση ή από το ραδιόφωνο και την ανάγνωση των ειδήσεων για την ομάδα στις εφημερίδες.

Σε μια μελέτη, οι Bee και Havitz (2010) εξέτασαν την σχέση μεταξύ της ανάμειξης, της ψυχολογικής δέσμευσης, της αντίστασης στην αλλαγή και της συμπεριφορικής αφοσίωσης των θεατών ενός ατομικού αθλήματος (τένις). Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η ψυχολογική δέσμευση και η αντίσταση στην αλλαγή προκαλεί την σχέση ανάμεσα στην ανάμειξη και την αφοσίωση των θεατών.

### **3.2 Η έννοια των πολύπλευρων αγορών στον επαγγελματικό αθλητισμό**

Η χορηγία ορίζεται συχνά ορίζεται ως «η παροχή βοήθειας είτε οικονομικής είτε σε είδος σε μια δραστηριότητα από έναν εμπορικό οργανισμό με σκοπό την επίτευξη εμπορικών στόχων» (Meenaghan, 1983). Αυτό συνήθως περιγράφει τη σχέση που βασίζεται σε συμβόλαια μεταξύ ενός χορηγού και ενός κατόχου δικαιωμάτων ιδιοκτησίας, συχνά στους τομείς των τεχνών, του αθλητισμού ή του πολιτισμού (Cornwell, 2020). Οι δαπάνες των χορηγιών έχουν σημειώσει τεράστια ανάπτυξη τις τελευταίες δεκαετίες και παγκοσμίως και εκτιμάται ότι έχουν ξεπεράσει τα 65 δισεκατομμύρια δολάρια (IEG., 2018). Αυτή

η αύξηση των χορηγιών είναι μέρος μιας μεγαλύτερης τάσης προς τις λεγόμενες έμμεσες μορφές μάρκετινγκ, συμπεριλαμβανομένου του influencer μάρκετινγκ ή της τοποθέτησης προϊόντων. Το κοινό θέμα πίσω από αυτές τις προσεγγίσεις έγκειται στην ολοκληρωμένη επικοινωνία, η οποία περιλαμβάνει την ενσωμάτωση μηνυμάτων επωνυμίας σε ενδιαφέροντα κείμενα, όπως αθλητικές εκπομπές. Ειδικά οι ζωντανές αθλητικές μεταδόσεις παρέχουν ένα πολύτιμο περιβάλλον που ενθαρρύνει την εμπλοκή σε πραγματικό χρόνο (Cornwell, 2014). Αυτή η αυξανόμενη συνάφεια αντικατοπτρίζεται επίσης από το γεγονός ότι η χορηγία έχει αναδειχθεί ως μια ολοένα και πιο σημαντική γραμμή έρευνας μάρκετινγκ (Cornwell, 2020). Πολλοί ερευνητές έχουν διερευνήσει τις επιπτώσεις που έχει η χορηγία στις εταιρείες των χορηγών και τις μεμονωμένες επιρροές διαφόρων προγενέστερων παραγόντων.

Μεταξύ άλλων επιπτώσεων, η χορηγία έχει αποδειχθεί ότι επηρεάζει την αναγνωρισιμότητα των προϊόντων και των εταιρειών από τους καταναλωτές, π.χ. καθώς και τις εικόνες των εταιρειών των χορηγών, π.χ. εργαζόμενοι, π.χ., εταιρική αξία (Kwon, & Cornwell, 2020). Με βάση προηγούμενες έρευνες σχετικά με την COVID-19, ειδικά η απουσία θεατών στα γήπεδα δημιουργεί πολλές προκλήσεις, αλλά και ευκαιρίες, όπως χαμηλότερο κίνδυνο σχετικά με τον έλεγχο του πλήθους και την υπερβολική σκέψη των περιβαλλοντικών υποπροϊόντων που παράγονται από αθλητικές εκδηλώσεις, από επιχειρηματική σκοπιά.

Μια μελέτη που διερεύνησε τα παιχνίδια κλεισμένων των θυρών της γερμανικής Bundesliga τόνισε ότι οι διαιτητές έδωσαν λιγότερα φάουλ και κίτρινες κάρτες στους γηπεδούχους σε σχέση με τους φιλοξενούμενους με βάση τους χαμένους θεατές στο γήπεδο. Επιπλέον, μια ανάλυση σεναρίου βάσει του Delphi σχετικά με τις κοινωνικοοικονομικές επιπτώσεις της COVID-19 στο ευρωπαϊκό ποδοσφαιρικό οικοσύστημα, ανέφερε ότι οι συνέπειες των ομάδων ενδιαφερομένων διαφέρουν και ότι τα αίτια της πανδημίας βασίζονται στις διάφορες ευκαιρίες επικράτησης καθώς και στις απειλές. Αυτό συμβαδίζει με τους Gouveia και Pereira που καταδεικνύουν την οικονομική έκθεση και την ευπάθεια του ευρωπαϊκού ποδοσφαίρου στους κύριους χορηγούς τους και διερευνούν τις αυξανόμενες ασύμμετρες σχέσεις ισχύος των δικαιωμάτων του

ραδιοτηλεοπτικού φορέα ως συνέπειες που προκαλούνται από την πανδημία (Doidge, Kossakowski & Mintert, 2020).

Οι πολύπλευρες αγορές χαρακτηρίζονται από τη διασυσχέτιση τουλάχιστον δύο ξεχωριστών ομάδων πελατών, που εξυπηρετούνται από έναν προμηθευτή. Γενικά, τρεις παράγοντες πρέπει να απαιτούνται για να χαρακτηριστούν οι αγορές ως πολύπλευρες. Πρώτον, τουλάχιστον δύο διαφορετικές ομάδες πελατών πρέπει να εξυπηρετούνται από τον ίδιο προμηθευτή. Στη συνέχεια, αυτές οι ομάδες πρέπει να αλληλοσυσχετίζονται με έμμεσες εξωτερικές επιδράσεις, τις λεγόμενες επιδράσεις δικτύου και τέλος, ένας ενδιαμέσος θα μπορούσε να εσωτερικεύσει τις εξωτερικές επιδράσεις που δημιουργούνται από τη μία ομάδα στην άλλη ομάδα. Το πλαίσιο έχει βρεθεί ότι είναι ένα πολλά υποσχόμενο εργαλείο για την ανάλυση των αθλητικών επιχειρήσεων με ολιστικό τρόπο (Budzinski & Satzer, 2011)

Εφαρμόζοντας αυτό στο παρόν πλαίσιο, τα πρωταθλήματα στην ευρωπαϊκή βιομηχανία ποδοσφαίρου θεωρούνται ως πλατφόρμες σε πολύπλευρες αγορές που εξυπηρετούν τις τρεις ξεχωριστές ομάδες πελατών: θεατές, ραδιοτηλεοπτικούς φορείς και χορηγούς. Οι θεατές αγοράζουν εισιτήρια και παρακολουθούν ζωντανά τους αγώνες, οι ραδιοτηλεοπτικοί φορείς πληρώνουν σημαντικά τέλη για να πουλήσουν συνδρομές σε τηλεθεατές ή χρόνο για διαφημίσεις σε ζωντανές μεταδόσεις σε διαφημιστές και οι χορηγοί ελπίζουν να εμπλουτίσουν συναισθηματικά και να διαδώσουν τις εταιρείες και τα προϊόντα τους επενδύοντας σε συμφωνίες χορηγίας. Όλες οι ομάδες μπορούν να διακριθούν μεταξύ τους και αλληλοσυσχετίζονται με τις υποδειγματικά ονομαζόμενες θετικές και αρνητικές εξωτερικές επιδράσεις (Evans, 2003).

Για να ελεγχθεί εμπειρικά ο ισχυρισμός των Budzinski και Satzer (2011) ότι θα προκύψουν αρκετές θετικές και αρνητικές εξωτερικές επιδράσεις μεταξύ αυτών των τριών ομάδων, εξετάστηκε η επίδραση που έχει η παρουσία των θεατών στο γήπεδο στις άλλες δύο ομάδες πελατών (δηλ., ραδιοτηλεοπτικούς φορείς και χορηγούς) στα πρωταθλήματα ποδοσφαίρου χρησιμοποιώντας δύο κατασκευάσματα: συναισθηματική διέγερση και οπτική προσοχή. Πρώτον, η χρησιμότητα των ραδιοτηλεοπτικών φορέων που δημιουργείται από έναν αγώνα

ποδοσφαίρου λειτουργεί ως το επίπεδο διέγερσης που προκαλείται στους τηλεθεατές. Δεύτερον, η χρησιμότητα των χορηγών λειτουργεί με δύο τρόπους. Η διέγερση χρησιμεύει ως μέτρο για τη συναισθηματική αντίδραση των καταναλωτών που δημιουργείται από τις εκπομπές και την οπτική προσοχή για τη μέτρηση της προσοχής των τηλεθεατών στα ενσωματωμένα μηνύματα των χορηγών.

### **3.3 Συναισθηματική στήριξη ομάδων από τους φιλάθλους σχέση με χορηγικές δράσεις**

Πρόσφατες έρευνες σχετικά με την επιρροή των συναισθημάτων στη συμμετοχή σε αθλητικές εκδηλώσεις υποστηρίζει την ιδέα ότι οι θεατές καθοδηγούνται περισσότερο από συναισθήματα παρά από οικονομική λογική όταν αγοράζουν εισιτήρια για έναν αγώνα (Shakina κ.ά., 2020). Τα ευχάριστα συναισθήματα φαίνεται να επηρεάζουν θετικά τις μελλοντικές συμπεριφορικές προθέσεις μεταξύ των θεατών του ποδοσφαίρου. Μέσω της αλληλεπίδρασης με άλλους εμπλεκόμενους θεατές ποδοσφαίρου, οι ζωντανοί αγώνες ποδοσφαίρου μπορούν να μετατραπούν σε πολύ έντονες συναισθηματικές εμπειρίες και οι θεατές εντός του γηπέδου δημιουργούν μια συναισθηματικά φορτισμένη ατμόσφαιρα που συνδέει τα άτομα στο γήπεδο ως μια συλλογικότητα (Doidge κ.ά., 2020). Αυτό το συναίσθημα φαίνεται να μεταφέρεται και στους τηλεθεατές και ο συναισθηματικός πλούτος και η υψηλή αξία των εκπομπών είναι πολύ γνωστά στην ακαδημαϊκή βιβλιογραφία.

Μεταξύ των συναισθημάτων που προκαλούνται από τις ζωντανές αθλητικές μεταδόσεις, η διέγερση έχει λάβει μεγάλη προσοχή στη βιβλιογραφία μέχρι στιγμής. Η διέγερση ορίζεται ως συστατικό συναισθημάτων κατώτερης τάξης ή «τύπου 1» που τα άτομα δεν μπορούν να ελέγξουν, αλλά αυτό συμβαίνει αυτόματα ως αντίδραση του αυτόνομου νευρικού συστήματος. Έχει αποδειχθεί ότι εντείνει τις θετικές όσο και τις αρνητικές αποκρίσεις σε ένα ερέθισμα. Οι ερευνητές έχουν θεωρήσει ότι το μεγάλο κοινό εντός του γηπέδου όχι μόνο ενισχύει τον χαρακτήρα της εμπειρίας από τον αγώνα, αλλά η ατμόσφαιρα που δημιουργούν βελτιώνει επίσης τη μετάδοση, ενώ ένα άδειο γήπεδο θα ήταν

λιγότερο ελκυστικό για το κοινό των τηλεθεατών. Με άλλα λόγια, οι ραδιοτηλεοπτικοί φορείς θα πρέπει να έχουν θετικά αποτελέσματα δικτύου εάν η ατμόσφαιρα που δημιουργείται από την παρουσία θεατών στο γήπεδο προκαλεί σημαντικά συναισθήματα και ενισχύει την απόλαυση των τηλεθεατών, γεγονός που με τη σειρά του αυξάνει τη ζήτηση για εκπομπές.

Επιπλέον, οι χορηγοί χρησιμοποιούν τον συναισθηματικό πλούτο της ζωντανής μετάδοσης για να αυξήσουν την ελκυστικότητα της εταιρείας και των προϊόντων τους μέσω της θετικής ατμόσφαιρας εντός του γηπέδου (Cornwell, 2019), η οποία έτσι φαίνεται να αποτελεί ένα θετικό αποτέλεσμα δικτύου που αυξάνει επίσης τη χρησιμότητα των χορηγών. Συνεπώς, εξετάζεται εμπειρικά η υπόθεση ότι η παρουσία θεατών στο γήπεδο επηρεάζει τη διέγερση των θεατών και συνεπώς επηρεάζει τη χρησιμότητα του ραδιοτηλεοπτικού φορέα και του χορηγού.

Εκτός από την παρουσία θεατών στο γήπεδο, η δραματική φύση της ίδιας της αθλητικής δράσης και η αβεβαιότητα του αποτελέσματος ενός παιχνιδιού είναι ικανά να προκαλούν διάφορες μορφές συναισθημάτων στους θεατές (Carrillat κ.ά., 2015). Το τελευταίο έχει κεντρική θέση στη δημιουργία μιας συναρπαστικής ατμόσφαιρας και στην πρόκληση συναισθημάτων, καθώς η αβεβαιότητα του αποτελέσματος του παιχνιδιού προσελκύει τους ανθρώπους και τους ωθεί να παρακολουθήσουν αγώνες ως θεατές. Τα εμπειρικά ευρήματα δείχνουν ότι το αποτέλεσμα ενός αγώνα επηρεάζει άμεσα τα συναισθήματα των θεατών ποδοσφαίρου εντός του γηπέδου και οι ζωντανές μεταδόσεις χαρακτηρίζονται από αβεβαιότητα ως προς την έκβαση, με αποτέλεσμα έντονες συναισθηματικές αντιδράσεις. Επομένως, μπορεί να υποθεθεί ότι η διέγερση των θεατών κατά τη διάρκεια μιας ζωντανής μετάδοσης ποδοσφαίρου επηρεάζεται από την αβεβαιότητα του αποτελέσματος ενός παιχνιδιού, με τα παιχνίδια με χαμηλή αβεβαιότητα αποτελέσματος να δημιουργούν λιγότερη διέγερση στους θεατές, ενώ τα παιχνίδια με υψηλή αβεβαιότητα αποτελέσματος προκαλούν μεγαλύτερη διέγερση. Οι θετικές εξωτερικές επιπτώσεις μεταξύ των θεατών εντός του γηπέδου και των χορηγών και των ραδιοτηλεοπτικών φορέων μπορούν επομένως να εξαρτώνται από την αβεβαιότητα της έκβασης ενός συγκεκριμένου αγώνα.



### 3.4 Οπτική προσοχή

Η οπτική προσοχή έχει αναγνωριστεί ως κρίσιμη προϋπόθεση για την αποτελεσματικότητα των μηνυμάτων των χορηγών στις αθλητικές μεταδόσεις. Το μοντέλο περιορισμένης χωρητικότητας του μοντέλου επεξεργασίας μηνυμάτων διαμεσολαβούμενο από την παρακίνηση (LC4MP) αντιλαμβάνεται τα άτομα ως βιολογικούς οργανισμούς που έχουν πεπερασμένα επίπεδα γνωστικών πόρων διαθέσιμα σε μια δεδομένη χρονική στιγμή ώστε να αφιερώσουν την οπτική προσοχή στο περιεχόμενο των μέσων (Lang, 2006). Το μοντέλο θεωρεί ότι, κατά τη διάρκεια των εκπομπών, η κατανομή της προσοχής των θεατών ποικίλλει και ότι η γνωστική υπερφόρτωση μπορεί να συμβεί όταν δεν υπάρχουν επαρκείς γνωστικοί πόροι για επεξεργασία. Στο πλαίσιο των μηνυμάτων των χορηγών που ενσωματώνονται στις αθλητικές εκπομπές, οι θεατές στο γήπεδο μπορούν να θεωρηθούν ως διασπαστικός παράγοντας που αποσπά την προσοχή των τηλεθεατών. Επιπλέον, η εστίαση της προσοχής ενός θεατή μπορεί να ποικίλλει σε μέγεθος με μια πιο στενή ή ευρύτερη εστίαση της προσοχής.

Συνεπώς, είτε μια στενή περιοχή ενός οπτικού πεδίου μπορεί να εστιαστεί απότομα είτε ένα ευρύτερο, μεγαλύτερο μέρος μπορεί να ληφθεί υπόψη. Όσον αφορά τις μεταδόσεις ποδοσφαίρου, οι θεατές μπορούν να κατευθύνουν την προσοχή τους σε διαφορετικές ευρύτερες ή στενότερες περιοχές της οθόνης. Ο βαθμός του σασπένς ενός ερεθίσματος όπως μια εκπομπή αγώνα ποδοσφαίρου μπορεί να επηρεάσει σημαντικά την οπτική προσοχή διευρύνοντας ή περιορίζοντας την εστίαση της προσοχής των θεατών (Lang, 2006). Τα μηνύματα των χορηγών εντός του γηπέδου συχνά υποστηρίζεται ότι υποβάλλονται σε επεξεργασία ως περιφερειακά σήματα και όχι ως κεντρικά. Συναγωνίζονται για την προσοχή με το αθλητικό περιεχόμενο που ενδιαφέρει περισσότερο το κοινό. Προηγούμενη έρευνα έδειξε ότι η προσοχή στις περιφερειακές πληροφορίες για εταιρείες και προϊόντα είναι λιγότερο πιθανή κατά τη διάρκεια συναρπαστικών αθλητικών εκπομπών σε σύγκριση με λιγότερο συναρπαστικές μεταδόσεις (Rumpf κ.ά., 2015).

Επομένως, μια ευρύτερη εστίαση θα πρέπει να αυξήσει την οπτική προσοχή στα περιφερειακά μηνύματα των χορηγών. Σύμφωνα με αυτό το σκεπτικό, οι επιδράσεις του δικτύου των θεατών εντός του γηπέδου στην προσοχή των θεατών στους χορηγούς μπορεί να υπόκεινται στην αβεβαιότητα του αποτελέσματος ενός συγκεκριμένου παιχνιδιού. Πιο συγκεκριμένα, η παρουσία των θεατών στο γήπεδο σε συνδυασμό με ήρεμα παιχνίδια που συνδέονται με ευρύτερο εύρος προσοχής θα πρέπει να έχουν ως αποτέλεσμα οι τηλεθεατές να αφιερώνουν περισσότερη οπτική προσοχή στα περιφερειακά μηνύματα των χορηγών που παρουσιάζονται στο γήπεδο και αντίστροφα.

Τα τηλεοπτικά αθλήματα έχουν γενικά έναν μοναδικό συναισθηματικό πλούτο και δημιουργούν έντονα συναισθήματα στο κοινό των τηλεθεατών, καθιστώντας τα κατάλληλα για αυτόν τον ερευνητικό σκοπό. Επιπλέον, το ποδόσφαιρο είναι μοναδικό ως προς την εξαιρετική του εμβέλεια και το τεράστιο κοινό του, γεγονός που το χαρακτηρίζει ως ένα από τα πιο δημοφιλή αθλήματα για χορηγίες από εταιρείες (Nielsen Sports. World Football Report 2018). Με βάση αυτό, οι ζωντανές μεταδόσεις ποδοσφαίρου παρέχουν σαφή ορατότητα χορηγών, χρησιμοποιώντας πίνακες LED, οι οποίοι είναι διαθέσιμοι για τους χορηγούς, σε κάθε γήπεδο της γερμανικής Bundesliga.

## **Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> Δράσεις κρίσιμης σημασίας για τα αθλητικά πρωταθλήματα και τους επαγγελματίες του μάρκετινγκ για την προσέλκυση φιλάθλων**

### **4.1 Δράσεις διατήρησης του ενδιαφέροντος των φιλάθλων**

Σε παγκόσμιο επίπεδο, ο αθλητισμός έχει τεθεί σε αναμονή. Είτε πρόκειται για MLB, NHL, NBA, Wimbledon, Premier League ή για τοπικά παιδικά πρωταθλήματα ποδοσφαίρου, η COVID-19 έχει οδηγήσει τους λάτρεις του αθλητισμού να χάνουν τους βασικούς πυλώνες της ψυχαγωγίας τους. Λήφθηκαν συνεντεύξεις από λάτρεις του αθλητισμού στις ΗΠΑ κατά τη διάρκεια της εβδομάδας της 20ης Απριλίου ώστε να διερευνηθεί ο τρόπος με τον οποίο προσαρμόζονται στην αβεβαιότητα γύρω από τα αγαπημένα τους χόμπι (Stinson, 2020).

Είναι σαφές ότι τα πρωταθλήματα και οι προγραμματιστές κινδυνεύουν να χάσουν θεατές και πελάτες καθώς συνεχίζεται η διακοπή των αθλητικών δραστηριοτήτων. Οι φίλαθλοι προσαρμόζονται στην απώλεια, βρίσκουν νέους τρόπους για να περνούν τον χρόνο τους και νέα ενδιαφέροντα για να διασκεδάσουν. Χωρίς σκόπιμες προσπάθειες για εκ νέου αλληλεπίδραση με τους διλάθλους μέσω συναρπαστικού περιεχομένου και παρασκευιακής ανάλυσης, οι οικονομικές επιπτώσεις της διακοπής των αθλητικών αγώνων μπορεί να είναι μακροχρόνιες (Drewes, Daumann & Follert, 2021).

Όπως κάθε φίλαθλος γνωρίζει, ο αθλητισμός αντιπροσωπεύει κάτι περισσότερο από τον ανταγωνισμό. Οι φίλαθλοι ακολουθούν ομάδες και παρακολουθούν αγώνες για να παρασυρθούν σε ιστορίες και κουλτούρες που συνοψίζουν ιδανικά και δίνουν νόημα στη ζωή τους. Οι φίλαθλοι στις συνεντεύξεις μίλησαν για τους τρόπους με τους οποίους οι ομάδες και οι παίκτες προσωποποιούν την επιμονή και την ορμή, την αριστεία και την υπεροχή, το θάρρος και την υπέρβαση των δυσκολιών. Τα επαγγελματικά και ερασιτεχνικά αθλήματα συνδέουν τους ανθρώπους με τις δυνατότητές τους για μεγαλείο και την επιθυμία να ξεπεράσουν τα όριά τους.

Ο αθλητισμός είναι επίσης βασικός κρίκος για την κοινότητα και τη σύνδεση. Για πολλούς από τους φιλάθλους στην έρευνα, η αφοσίωση στην ομάδα είναι αφοσίωση στην οικογένεια και αφοσίωση στην κοινότητα. Οι φίλαθλοι των συνεντεύξεων μίλησαν για την παρακολούθηση των αγώνων με τους πατεράδες τους, τα αδέρφια τους ή με τους συγγενείς τους γενικά. Η ομαδική αγάπη συνδέει τους ανθρώπους με τις κοινότητές τους και παρέχει την αίσθηση του ανήκειν (Evans, 2003).

Το περιεχόμενο χρησιμεύει ως αγωγός για αυτές τις ουσιαστικές εμπειρίες που έχει να προσφέρει ο αθλητισμός. Οι φίλοι του αθλητισμού συντονίζονται για να συνδεθούν με αυτές τις ομάδες και να τις δουν να παίζουν σε πραγματικό χρόνο. Τους αιχμαλωτίζει η δυνατότητα που μπορεί να αλλάξει ένα παιχνίδι σε μια στιγμή. Είναι ενθουσιασμένοι με την προοπτική να βλέπουν ένα παιχνίδι χαλαρό την μια στιγμή και την άλλη να αλλάζει άρδην. Συνδέονται με ουσιαστικές σχέσεις και την κοινότητα.

Οι φίλοι του αθλητισμού αισθάνονται θλίψη για την απώλεια της κανονικής πηγής των συνδέσεών τους. Γενικά αναφέρουν ότι βρίσκουν τον υφιστάμενο προγραμματισμό, αδιάφορο με τις επαναλήψεις και μη συναρπαστικό. Πολλοί στις ΗΠΑ περιμένουν με αγωνία τις εξελίξεις του τι θα συμβεί με την επερχόμενη σεζόν του NFL και συντονίστηκαν στο NFL Draft της περασμένης εβδομάδας σε αριθμούς ρεκόρ. Ωστόσο, με την προοπτική μακροχρόνιων ακυρώσεων και αναβολών, πολλοί απομακρύνονται, αβέβαιοι για το πώς θα ξαναεμπλακούν σε κάποια μακρινή επιστροφή στην κανονικότητα (Fancourt, et al., 2020).

Οι προγραμματιστές και τα αθλητικά πρωταθλήματα έχουν την ευκαιρία να αποτυπώσουν ξανά την τηλεθέαση και την αφοσίωση των θαυμαστών. Αυτό θα γίνει μέσω της επέκτασης των προσφορών περιεχομένου και της εισαγωγής νέων αναλύσεων, σχολίων και περιεχομένου που θα βοηθήσουν τους φιλάθλους να δουν τα πράγματα «από μέσα».

1. Έμπνευση μέσα από το μεγαλείο θρυλικών ιστορικών αγώνων.

Ο τρέχων προγραμματισμός παραμορφώνεται σε μεγάλο βαθμό τους αγώνες που έχουν παιχτεί τα τελευταία 10-12 χρόνια. Ωστόσο, πολλοί από τους

λάτρεις των αθλητών δεν συνδέονται με αυτό το περιεχόμενο και δεν το παρακολουθούν, είτε θυμούνται αυτά τα παιχνίδια (και τα αποτελέσματά τους) είτε πιστεύουν ότι είναι πολύ εύκολο να αναζητήσουν στο διαδίκτυο όλες τις πληροφορίες που θα ήθελαν να μάθουν. Για τους φιλάθλους, το γνωστό αποτέλεσμα και η εξοικείωση με το περιεχόμενο κάνει τις επαναλήψεις λιγότερο ικανοποιητικές.

Ωστόσο, πολλοί φιλάθλοι γνωρίζουν τις εμβληματικές ιστορικές αθλητικές στιγμές που δεν έχουν δει ή βιώσει ποτέ: μεγάλες ολυμπιακές παραστάσεις, εμβληματικές νίκες αουτσάιντερ, στιγμές προσωπικού μεγαλείου. Οι φιλάθλοι ενδιαφέρονται για αυτό το περιεχόμενο και θα το εκτιμούσαν ιδιαίτερα με σχόλια και αναλύσεις από τους σημερινούς παίκτες του αθλήματος (ακόμα καλύτερα με ανάλυση από τους αθλητές ή τους παίκτες που έπαιζαν πραγματικά).

Η επιτυχής εκτέλεση αυτού δεν είναι εύκολη, απαιτεί πολύπλοκες συμφωνίες αδειοδότησης μεταξύ πρωταθλημάτων και δικτύων. Το TSN του Καναδά και το Sports net το έκαναν αυτό με τους πρόσφατους αγώνες του Toronto Raptor με μεγάλη επιτυχία. Τα πρωταθλήματα και τα δίκτυα θα πρέπει να το θεωρήσουν αυτό ως όφελος στο τρέχον πολιτιστικό πλαίσιο (Gilat & Cole, 2020).

## 2. Προσέλκυση των φιλάθλων με επιμελημένες συλλογές από τις ομάδες τους.

Η αφοσίωση των φιλάθλων είναι μεγάλη, είτε πρόκειται για μια ομάδα κολεγίου της πόλης είτε για επαγγελματικές ομάδες. Ο τρέχων προγραμματισμός είναι μια πρόκληση γιατί μπορεί να επιτύχει ή να αποτύχει με τις αγαπημένες ομάδες. Ενώ το περιεχόμενο του NFL, για παράδειγμα, είναι βαρύ για τις πρόσφατες νίκες στο Super Bowl υψηλού προφίλ, οι φιλάθλοι των Tennessee Titans ή οι φιλάθλοι των Oakland Raiders δυσκολεύονται να βρουν ελκυστικό περιεχόμενο. Τα πρωταθλήματα και οι προγραμματιστές μπορούν να εμβαθύνουν στην αφοσίωση των φιλάθλων, προσφέροντας επιμελημένες συλλογές παιχνιδιών, προφίλ και αναλύσεις που επικεντρώνονται σε εμβληματικούς παίκτες ομάδων, σε παιχνίδια που άλλαξαν τη σεζόν, σημαντικές στιγμές

πολυμέσων κ.λπ. Η προσφορά τέτοιου περιεχομένου στους φιλάθλους για τις ομάδες τους, τους δίνει έναν τρόπο ώστε να δημιουργήσουν μια πιο βαθιά σύνδεση με το άθλημα και τις ομάδες τους. Το περιεχόμενο που εκτείνεται σε δεκαετίες τους βοηθά να ασχοληθούν με τους «ιστορικούς αγώνες» της ομάδας και τους υπενθυμίζουν αυτό που αγαπούν.

### 3. Υπενθύμιση στους φιλάθλους αυτών που τους ενέπνευσαν ως παιδιά.

Το Fandom είναι ένα αγαπημένο άθλημα για πολλές γενεές και οι φίλαθλοι συνήθως μιλούν με αγάπη για τα παιχνίδια που παρακολούθησαν με τους πατεράδες, τα αδέρφια και τους φίλους τους μεγαλώνοντας. Η αγάπη τους για το άθλημα και η αφοσίωσή τους στις ομάδες είναι συχνά μια επέκταση αυτών των εμπειριών. Τα πρωταθλήματα και οι προγραμματιστές μπορούν να τους βοηθήσουν να εμπλακούν ξανά με αυτές τις αναμνήσεις με περιεχόμενο μεγάλης διάρκειας που θα επικεντρώνεται σε εμβληματικά παιχνίδια. Το 30 για 30 (ESPN+) προσφέρει μερικά από αυτά σε επεισόδια διάρκειας κάτω των 2 ωρών και η κοινή παραγωγή του ESPN-Netflix «The Last Dance» είναι υποδειγματική. Οι φίλαθλοι αναζητούν περισσότερο.

Οι προγραμματιστές θα πρέπει να εξετάσουν άλλες ευκαιρίες για εμπειριστατώμενο περιεχόμενο που θα τονίζει σημαντικές εποχές ή ακόμα και βασικά παιχνίδια ή ομάδες από τις δεκαετίες του '70, του '80 και του '90, όπως η «Dream Team» που κέρδισε το χρυσό Ολυμπιακό μετάλλιο στις ΗΠΑ το 1992 ή η Σειρά Κορυφής του 1972 (με το «Γκολ του Αιώνα» του Paul Henderson). Για τους λάτρεις των αθλημάτων, αυτές είναι συχνά αγαπημένες παιδικές ή οικογενειακές αναμνήσεις που προκαλούν νοσταλγικές συνδέσεις με τις ομάδες τους και το ίδιο το άθλημα. Το κλειδί της επιτυχίας εδώ είναι να αγκιστρωθεί το περιεχόμενο στις μεγαλύτερες αφηγήσεις που κάνουν τον αθλητισμό ελκυστικό: ξεπερνώντας τις αντιξοότητες, συνασπιζόμαστε ως ομάδα, επικρατούμε ενάντια στις δυσκολίες και καταλήγουμε στις καλές επιδόσεις.

4. Έμπνευση των φιλάθλων μέσα από παρουσιάσεις κορυφαίων παικτών και ομάδων που παραμένουν στην κορυφή του παιχνιδιού τους.

Πέρα από τους αγώνες, πολλοί λάτρεις του αθλητισμού ασχολούνται με τη γοητεία των αθλητών στο απόγειο της καριέρας τους και των ομάδων που εφαρμόζουν πρωτότυπες τεχνικές. Το δράμα της σύγκρουσης μεταξύ των «καλύτερων από τους καλύτερους» είναι η έλξη για κάθε παιχνίδι και οι φίλαθλοι αναζητούν συνδέσεις με αυτούς τους πρωταθλητές και ομάδες.

Οι προγραμματιστές μπορούν να εμβαθύνουν στη μακροπρόθεσμη δέσμευση παρουσιάζοντας κορυφαίους παίκτες που δουλεύουν σκληρά για να παραμείνουν στην κορυφή του παιχνιδιού τους αυτή τη στιγμή της πανδημίας της COVID - αυθεντικά, παρά τις προκλήσεις πλήξης, τραυματισμών ή αβεβαιότητας για την εποχή τους. Οι φίλαθλοι αναζητούν επίσης πρόσβαση στις σκέψεις των ομάδων πίσω από τις κινήσεις των ρόστερ, τις στρατηγικές για την ημέρα ενός αγώνα, τα προσχέδια σχεδίων και τα σενάρια, τις συναλλαγές, κ.λπ. Περιεχόμενο αυτού του είδους έχει κάνει το *Hard Knocks* του HBO συναρπαστικό και επιτυχημένο και οι φίλαθλοι αναφέρουν ότι ξαναβλέπουν βασικά επεισόδια καθώς θέλουν να συνδεθούν με το άθλημα που τους ενδιαφέρει.

Υπάρχουν πολλές προκλήσεις για τη διατήρηση της αφοσίωσης των φιλάθλων, από περίπλοκες συμφωνίες αδειοδότησης έως χρονοδιαγράμματα παραγωγής και προκλήσεις προγραμματισμού. Αυτά επιδεινώνονται από την αβεβαιότητα για το πόσο καιρό θα συνεχιστεί η διακοπή των αθλητικών αγώνων.

Ωστόσο, οι επαγγελματίες του μάρκετινγκ μπορούν να βελτιστοποιήσουν τις ψηφιακές ιδιότητες για πιο γρήγορο περιεχόμενο και να αναζητήσουν γρήγορες νίκες διπλασιάζοντας τον προγραμματισμό που λειτουργεί. Μεγάλο μέρος των αναλύσεων και σχολίων που αναζητούν οι φίλαθλοι υπάρχει ήδη και τα δίκτυα μπορούν να αναζητήσουν συνεργασίες με τοπικά ή θυγατρικά δίκτυα και σχολιαστές podcast για να φέρουν στους φιλάθλους τις αναλύσεις και τους σχολιασμούς που αναζητούν. Στις ΗΠΑ, το Comcast Sports Net πρόβαλε πρόσφατα το *Fiesta Bowl* του 1987 σε περιφερειακούς θεατές, με τα Tweet των θεατών και τα σχόλια των μέσων κοινωνικής δικτύωσης να κατακλύζουν την οθόνη. Οι φίλαθλοι αναζητούν περισσότερα παραδείγματα τρόπων για να

θυμηθούν με νοσταλγία το παρελθόν παικτών και ομάδων και να συνεχίσουν να αισθάνονται τον ενθουσιασμό του παιχνιδιού.

Καθώς η διακοπή των αγώνων συνεχίζεται, υπενθυμίζεται στους φίλαθλους ότι τα αθλήματα είναι εκδηλώσεις «μη απαραίτητες» για την κοινωνία. Τα πρωταθλήματα και τα δίκτυα αντιμετωπίζουν σημαντικό κίνδυνο μειωμένης προσέλευσης φιλάθλων στις ζωντανές εκδηλώσεις και μειωμένων θεατών από το σπίτι ή από κινητές συσκευές στο μέλλον. Γι' αυτό θα πρέπει να εντοπίσουν δημιουργικούς, ευέλικτους και εστιασμένους στους φίλαθλους τρόπους για την επανασύνδεση.



## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> Μεθοδολογία της έρευνας

### 5.1 Φιλοσοφία έρευνας

Η Μεθοδολογία της έρευνας αναλύεται μέσα από τρεις βασικές μεθόδους που χρησιμοποιούνται σε μία μελέτη: το θετικισμό, τη φαινομενολογία και την ενεργητική μελέτη. Υπάρχουν ποικίλα μέσα μεθοδολογίας έρευνας. Εδώ θα επικεντρωθούμε στα τρία πιο βασικά, το θετικισμό, τη φαινομενολογία και την ενεργητική μελέτη (Παρασκευόπουλος, 1993).

Ο θετικισμός και η φαινομενολογία είναι φιλοσοφικές έννοιες των κοινωνικών επιστημών. Κάθε φιλοσοφική έννοια έχει τις δικές της αρχές και αξίες και στηρίζεται σε διαφορετικές ερευνητικές απόψεις. Φυσικά κάθε ερευνητής ακολουθεί κάποιες από τις φιλοσοφικές αυτές έννοιες. Συχνότερα οι ερευνητές στηρίζονται στην αντίστροφη φιλοσοφία κατά τη διάρκεια της μελέτης τους δηλαδή αντιστρέφουν τα γεγονότα προκειμένου να δούνε τι θα γινόταν στην πραγματικότητα αν τα γεγονότα θα συνέβαιναν διαφορετικά.

Ο θετικισμός σαν φιλοσοφία παρουσιάζει πως πραγματικά είναι τα γεγονότα και πώς θα έπρεπε να τα μελετήσουμε στηριζόμενοι σε λογικά επιχειρήματα προκειμένου να φτάσουμε στο επιθυμητό αποτέλεσμα .

Κάποια από τα βασικά συμπεράσματα στα οποία καταλήγουμε χρησιμοποιώντας αυτή τη μέθοδο είναι:

1) Ότι ο ερευνητής πρέπει να λειτουργεί ανεξάρτητα και ανεπηρέαστα προκειμένου να καταλήξει σε σωστά συμπεράσματα.

2) Ο ερευνητής πρέπει να στηρίζεται μόνο σε στοιχεία τα οποία απορρέουν από την ερευνά του και όχι από τα προσωπικά του πιστεύω και τις αξίες που τον χαρακτηρίζουν.

3) Ο ερευνητής πρέπει να δίνει σημασία μόνο στα γεγονότα. Συγχρόνως πρέπει να γνωρίζει τις γνώμες άλλων ερευνητών να έχει γνώση της βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας του θέματος που αναλύει άλλα και της νομοθεσίας που το διέπει αν υπάρχει. Ο ερευνητής εφόσον έχει γνώση όλων των παραπάνω πρέπει να έχει την αφαιρετική ικανότητα να κρατάει από όλα τα στοιχεία που γνωρίζει μόνο αυτά που πραγματικά των ενδιαφέρουν.

4) Ο ερευνητής πρέπει να υποστηρίξει το θέμα του χρησιμοποιώντας λειτουργικά μέσα όπως ερωτηματολόγια έχοντας ένα μεγάλο δείγμα προκειμένου να

προχωρήσει σε στατιστική ανάλυση.

Αντίθετα με τον θετικισμό η φαινομενολογική έρευνα παρουσιάζει τον κόσμο να στηρίζεται μόνο σε κοινωνικά θεμέλια και όχι σε αντικειμενικά . Για αυτό το λόγο ο ερευνητής δεν χρειάζεται να στηριχτεί σε ανάλυση συμπεριφορών και γεγονότων αλλά σε φαινομενικά κριτήρια όπως η εμπειρία . Ο ερευνητής μπορεί να μελετάει τους γύρω του ακόμα και τον ίδιο του τον εαυτό, όποτε όμως τον “συμφέρει” μπορεί να αφαιρέσει τον εαυτό του από αυτή τη μελέτη.

Από την άλλη στην φαινομενολογική μέθοδο ο ερευνητής πέρα από την επιφάνεια των γεγονότων πρέπει να ερευνήσει και τους δευτερεύοντες παράγοντες στους οποίους στηρίζονται αυτά τα γεγονότα. Πρέπει να ελέγχει το κάθε στοιχείο σαν μια ολοκληρωμένη εικόνα, και να παράγει τις δικές του ιδέες και αντιλήψεις. Σε γενικές γραμμές η φαινομενολογική έρευνα βασίζεται σε γνώμες και αντιλήψεις άλλων πάνω στις οποίες πρέπει να στηρίζεται ο ερευνητής για να διαμορφώσει τις δικές του ιδέες και απόψεις για το θέμα (Αθανασίου, 2000).

Η τρίτη ερευνητική μέθοδος είναι η δραστική έρευνα. Αυτή η μέθοδος δανείζεται πολλά από τις προηγούμενες. Η βασική παράμετρος αυτής της μεθόδου είναι η βάση για την αλλαγή. Η αλλαγή είναι ο βασικός στόχος μιας έρευνας. Το κλασσικό μοντέλο της δραστικής μελέτης στηρίζεται σε πέντε βασικές παραμέτρους: σκοπός και επιλογή, μελέτη, αλλαγή βασισμένη σε στοιχεία - πληροφορίες αλλά και την αίσθηση του ερευνητή, προσωπική άποψη στην έρευνα, γνώσεις.

**Σκοπός και επιλογή:** Σημαίνει ότι η δραστική έρευνα δεν δέχεται την επιστήμη απόλυτα ανεξάρτητη από τις αξίες και τονίζει τη σημασία της πιθανότητας σε σχέση με την πρόβλεψη. Οι άνθρωποι πρέπει να έχουν ξεκάθαρες αξίες προκειμένου να έχουν ποιο ξεκάθαρες βλέψεις αλλά και να μπορούν να τις επιτύχουν.

**Μελέτη:** Η δραστική έρευνα είναι ένας συνδυασμός επίλυσης ρεαλιστικών και πρακτικών προβλημάτων. Οπότε η έρευνα βοηθάει στην επίλυση προβληματικών καταστάσεων, χρησιμοποιώντας υπαρκτές θεωρίες και όχι κατασκευασμένες. Η μελέτη επικεντρώνεται στο πρόβλημα αλλά και στην επίλυση του.

**Αλλαγή βασισμένη σε στοιχεία - πληροφορίες αλλά και την αίσθηση του ερευνητή:** Αυτή η παράμετρος βοηθάει στην περίπτωση που η αλλαγή είναι ο απόλυτος στόχος του ερευνητή . Ο ερευνητής κάνει συστηματική συλλογή στοιχείων μέχρι να επιτύχει το στόχο του.

**Προσωπική άποψη στην έρευνα:** Η προσωπική άποψη στην έρευνα παίζει ρόλο προκειμένου να βάλει ο ερευνητής την δική του σφραγίδα στην έρευνα.

**Γνώσεις:** Ο ερευνητής προτού αρχίσει την ερευνά του πρέπει να αυξήσει τις γνώσεις του προκειμένου να επιτύχει τον στόχο του δηλαδή να επιλύσει τα προβλήματα του οργανισμού που αναλύει (Σταθακόπουλος, 2001).

Στη συγκεκριμένη μελέτη επιλέγεται ο θετικισμός, δεδομένου ότι η ερευνήτρια, λειτούργησε ανεξάρτητα και ανεπηρέαστα προκειμένου να καταλήξει σε σωστά συμπεράσματα, στηρίχθηκε μόνο σε στοιχεία τα οποία συλλέχθηκαν από την έρευνά της και όχι σε προσωπικά της πιστεύω και τέλος μελέτησε ώστε να γνωρίζει τις γνώμες άλλων ερευνητών, μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης που διεξήγαγε.

### **5.1.1 Μελέτη περίπτωσης ως μεθοδολογία έρευνας**

Η Μελέτη Περίπτωσης (Case Study research) είναι μια ουσιώδης μεθοδολογία έρευνας για εφαρμοσμένους τομείς επιστημονικής γνώσης. Είτε χρησιμοποιείται για τον έλεγχο κάποιας θεωρίας είτε για την δημιουργία κάποιας θεωρίας, θεωρείται ως μια διαδικασία σχολαστικής διερεύνησης που έχει ως πρωταρχικό στόχο της δημιουργίας καινούριας γνώσης (Herling, 2000).

Σύμφωνα με τον Yin (2002), η Μελέτη Περίπτωσης είναι μια εμπειρική έρευνα που ερευνά ένα σύγχρονο φαινόμενο στο φυσικό του πλαίσιο, ιδιαίτερα όταν τα όρια μεταξύ φαινομένου και πλαισίου δεν είναι ξεκάθαρα.

Η case study research είναι μια προσέγγιση έρευνας που έχει ως στόχο την συστηματοποίηση της παρατήρησης, την περιγραφή τρόπων συλλογής στοιχείων και την ανάδειξη εργαλείων και τεχνικών που θα χρησιμοποιηθούν κατά τη διάρκεια συλλογής δεδομένων.

Επειδή δεν υπάρχει κάποιος γενικός αποδεκτός ορισμός της Μελέτης Περίπτωσης (case study research), μπορεί κανείς να περιγράψει τη Μελέτη Περίπτωσης παραθέτοντας τα χαρακτηριστικά της, τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της (Cavaye, 1996). Η Μελέτη Περίπτωσης:

- μελετά ένα σύγχρονο φαινόμενο στο *φυσικό του πλαίσιο*

- δεν κατευθύνει ή ελέγχει κατηγορηματικά τις μεταβλητές
- χρησιμοποιεί ποιοτικές τεχνικές και εργαλεία για την συλλογή και ανάλυση των δεδομένων
- ερευνά ένα προκαθορισμένο φαινόμενο αλλά δεν καθορίζει εκτός εμπειρικής γνώσης σχέσεις και διατυπώσεις
- έχει ως στόχο την κατανόηση εις βάθος του πλαισίου ενός φαινομένου, και την συνεισφορά στη γνώση με το να συσχετίζει τα συμπεράσματα και να παράγει γενικευμένη θεωρία

Οι μέθοδοι Μελέτης Περίπτωσης μπορούν να εφαρμοστούν και να χρησιμοποιηθούν με πολλούς διαφορετικούς τρόπους και αυτό δείχνει ότι η Μελέτη Περίπτωσης έχει πολλές παραλλαγές. Μπορεί να ακολουθήσει συμπερασματική ή επαγωγική προσέγγιση, μπορεί να χρησιμοποιήσει ποιοτικές ή ποσοτικές μεθόδους, μπορεί να ερευνήσει μία ή πολλές περιπτώσεις (Cavaye, 1996).

Όπως όλες οι στρατηγικές έρευνας έτσι και η Μελέτη Περίπτωσης (case study research) έχει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά της (Yin, 2002).

Το μεγάλο πλεονέκτημα της Μελέτης Περίπτωσης είναι ότι επιτρέπει τη χρήση πολλών πηγών και διαφόρων τεχνικών. Επιτρέπει την μελέτη μεγάλου αριθμού μεταβλητών και διαφορετικών πλευρών ενός φαινομένου χωρίς αυτά να χρειάζεται να έχουν προκαθοριστεί. Η Μελέτη Περίπτωσης είναι χρήσιμη στην ανάπτυξη και τελειοποίηση εργασιών (concept) για περαιτέρω μελέτη (Dooley, 2002).

Όσον αφορά στα μειονεκτήματα της Μελέτης Περίπτωσης, θα έλεγε κανείς ότι δεν είναι δυνατό να γενικευτούν τα αποτελέσματα της έρευνας στατιστικά με έναν πληθυσμό. Κατά τη διάρκεια της Μελέτης Περίπτωσης, ο ερευνητής δεν έχει έλεγχο πάνω στις ανεξάρτητες μεταβλητές και αυτό μπορεί να περιορίσει την εσωτερική εγκυρότητα των συμπερασμάτων. Η Μελέτη Περίπτωσης μπορεί να δημιουργεί σχέσεις μεταξύ μεταβλητών αλλά δεν μπορεί πάντα να υποδεικνύει την κατεύθυνση της αιτιότητας (Cavaye, 1996).

Το σημαντικότερο πλεονέκτημα της Μελέτης Περίπτωσης ως μεθοδολογία (case study research) είναι ότι έχει τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσει όλες τις μεθοδολογίες κατά την διαδικασία συλλογής δεδομένων και να αξιολογήσει την εγκυρότητα της έρευνας. Η Μελέτη Περίπτωσης μπορεί να εφαρμόσει διάφορες

τεχνικές συλλογής δεδομένων όπως η συμμετοχη παρατήρηση, ανάλυση εγγράφων, δημοσκοπήση, ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις και άλλα (Dooley, 2002).

Η Μελέτη Περίπτωσης μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την περιγραφή ενός φαινομένου, για το χτίσιμο κάποιας θεωρίας και για τον έλεγχο υπαρχόντων εργασιών (concept) και σχέσεων (Yin, 2002).

Μία καλή Μελέτη Περίπτωσης γενικά αναδύεται από την πραγματική ζωή και περιλαμβάνει το περιβάλλον, τα άτομα που εμπλέκονται, τα γεγονότα, τα προβλήματα και τις συγκρούσεις (Dooley, 2002)

Ο Clardy (1997) όρισε την Case Study ως ανάλυση Συγκεκριμένης Περίπτωσης, ως μια ιστορία λεπτομερούς περιεκτικότητας σχετικά με μια συγκεκριμένη κατάσταση ή γεγονός στο συγκεκριμένο χώρο εργασίας, που περιγράφει το ποιος, τι, πού, πότε και πώς. Αυτές οι ερωτήσεις στοχεύουν συνήθως σε ένα μικρό αριθμό γεγονότων για να μελετήσουν το πώς και γιατί σχηματίζονται οι μεταξύ τους σχέσεις.

Το αντικείμενο έρευνας της Μελέτης Περίπτωσης (Case Study) ως ανάλυση συγκεκριμένης περίπτωσης είναι συχνά ένα πρόγραμμα, μια ομάδα ατόμων ή ακόμα και ένα μόνο άτομο. Κάθε αντικείμενο συσχετίζεται συνήθως με πολιτικά, κοινωνικά, ιστορικά ή και προσωπικά θέματα, κάνοντας την Μελέτη Περίπτωσης περισσότερο πολύπλοκη από ότι φαινόταν με την πρώτη επαφή. Ο ερευνητής χρησιμοποιεί διάφορες τεχνικές συλλογής δεδομένων για να αποκτήσει τις απαραίτητες πληροφορίες για να φτιάξει τις κατάλληλες ερωτήσεις (Dooley, 2002).

Ο σκοπός της μελέτης μιας Case Study research ως ανάλυση Συγκεκριμένης Περίπτωσης, είναι η περιγραφή, η ανακάλυψη, ακόμα και ο έλεγχος. Μια πλούσια και άφθονη περιγραφή ενός σπάνιου φαινομένου συνεισφέρει στη γνώση. Με την μελέτη μιας Περίπτωσης δίνεται η δυνατότητα δημιουργίας θεωρίας μέσω της ανάπτυξης και βελτίωσης του έργου (concept) (Dooley, 2002).

Αρχικά, γιατί είναι σημαντικό το φυσικό πλαίσιο μιας Μελέτης Περίπτωσης να είναι εύκολα προσβάσιμο από τον ερευνητή και δεύτερον, γιατί η μελέτη Συγκεκριμένης Περίπτωσης παρέχει διαφορετικές όψεις στην διαδικασία του σχεδιασμού ιστοσελίδων και της ανάπτυξης και ενσωμάτωσης συνθετικής κίνησης σε

ιστοσελίδες. Μπορεί κανείς να μάθει περισσότερα για το θέμα που ερευνά όταν διαλέγει να μελετήσει μια περίπτωση που διαθέτει διάφορες όψεις του προβλήματος. Το φυσικό πλαίσιο του εργασιακού χώρου των σχεδιαστών στις διάφορες εταιρείες που εργάζονται, διαθέτει εξ αρχής ποικιλία πληθυσμών που θα δώσουν διαφορετικές απόψεις για τον σχεδιασμό ιστοσελίδων και για την ενσωμάτωση συνθετικής κίνησης σε αυτές (Yin, 2002).

Μια από τις κριτικές που δέχεται η Μελέτη Συγκεκριμένης Περίπτωσης, είναι ότι η περίπτωση που μελετάται δεν είναι απαραίτητα αντιπροσωπευτική παρομοίων περιπτώσεων και για αυτό τα αποτελέσματα της έρευνας δεν μπορούν να γενικευτούν. Αυτό αντανακλά μια παρερμηνεία του σκοπού της μελέτης Συγκεκριμένης Περίπτωσης (Case Study research), ο οποίος είναι να περιγράψει αυτή τη συγκεκριμένη περίπτωση με λεπτομέρειες.

Σύμφωνα με τον Eisenhardt (1991), η μελέτη μιας Συγκεκριμένης Περίπτωσης μπορεί να σχεδιαστεί έτσι ώστε περισσότερες μονάδες ανάλυσης να συγχωνευθούν μέσα στη Μελέτη Περίπτωσης. Η Περίπτωση (case) από μόνη της (π.χ. ένας οργανισμός) μπορεί να παρέχει το χώρο (το φυσικό πλαίσιο) αλλά μέσα σε αυτό μπορούν να παρευρίσκονται αρκετές περιπτώσεις του ίδιου φαινομένου. Αντιφατικές παρατηρήσεις από διάφορες μονάδες ανάλυσης μέσα σε μια Περίπτωση, μπορούν να δημιουργήσουν θεωρητικές συνθέσεις. «Στην ποιοτική έρευνα ο στόχος είναι η σε βάθος μελέτη κοινωνικών φαινομένων μέσα από τις εμπειρίες των κοινωνικών υποκειμένων, έτσι ώστε να διατυπωθούν θεωρητικές θέσεις που να συμβάλλουν στην καλύτερη κατανόηση των κοινωνικών διαδικασιών (Ιωσηφίδης, 2008: 59)»

Στη προκειμένη περίπτωση η μελέτη περίπτωσης, αφορά τη διερεύνηση του αμερικάνικου ποδοσφαίρου καθώς και μελέτες περίπτωσης από το αγγλικό πρωτάθλημα και τη χρήση της εικονικής πραγματικότητας.

## **Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup> Μελέτη περίπτωσης του αμερικανικού ποδοσφαίρου**

Μπορεί να μην ήταν η μεγαλειώδης εμφάνιση που είχε προγραμματιστεί για το Λας Βέγκας, αλλά το NFL κατάφερε για ακόμα ένα Σαββατοκύριακο να ξεπεράσει τα ρεκόρ για το draft του 2020. Περισσότερα από 55 εκατομμύρια θεατές συντονίστηκαν ώστε να παρακολουθήσουν το draft του NFL που δεν έμοιαζε με κανένα άλλο στο παρελθόν. Μόνο ο πρώτος γύρος της Πέμπτης συγκέντρωσε 15,6 εκατομμύρια θεατές στα ESPN, ABC, NFL Network, ESPN Deportes και στα ψηφιακά κανάλια, καταρρίπτοντας το προηγούμενο ρεκόρ των 12,4 εκατομμυρίων το 2014.

Η προσαρμογή στην αβεβαιότητα της πανδημίας του Covid-19 ανάγκασε το NFL να πραγματοποιήσει ένα εικονικό draft για πρώτη φορά στην ιστορία του πρωταθλήματος. Και ενώ πολλές άλλες επιχειρήσεις έχουν μεταβεί με επιτυχία στην εξ αποστάσεως λειτουργία, τα ερωτήματα σχετικά με το εάν οι ομάδες θα μπορούσαν να «εργάζονται από το σπίτι» αιωρούνταν στην εκδήλωση.

«Νομίζω ότι υπάρχει ένας παράγοντας περιέργειας για να δούμε τι θα γίνει», δήλωσε ο Alex Evans, διευθύνων σύμβουλος της L.E.K. Consulting με πάνω από 20 έτη εμπειρίας στον κλάδο των μέσων ενημέρωσης, σε μια συνέντευξη πριν από το draft. «Και οι άνθρωποι θα λένε, λοιπόν, ασχολούμαι με το Zoom και δουλεύω από το σπίτι στη δική μου ζωή, πώς το αντιμετωπίζει αυτό το NFL; (NFL, 2022)»

Η απάντηση είναι, πολύ καλά, με μια αύξηση 16% στις βαθμολογίες σε σχέση με το 2019 σε όλες τις ημέρες του NFL Draft του 2020 και κάθε ημέρα να δημιουργεί νέα υψηλά επίπεδα στο μέσο κοινό. Η πρώτη βραδιά δεν ήταν η μόνη που κατέρριψε τα ρεκόρ, η οποία σημείωσε άνοδο 37% σε σχέση με το 2019. Τα 8,2 εκατομμύρια θεατές που παρακολούθησαν τους γύρους 2 και 3 την Παρασκευή αντιπροσώπευαν μια αύξηση του 40%, ενώ τα 4,2 εκατομμύρια θεατές που παρακολούθησαν τους γύρους 4–7 το Σάββατο είναι μια αύξηση κατά 32% σε σχέση με πέρυσι, σύμφωνα με το NFL.

«Έντυπωσιάστηκα πολύ, έμεινα έκπληκτος με το πόσο ομαλά διεξήχθη το εγχείρημα», είπε ο Erik Bacharach, δημοσιογράφος των Titans για την The

Tennessean. «Ήμουν πεπεισμένος ότι θα υπήρχαν κάποια τεχνολογικά εμπόδια σε όλη τη διάρκεια της εκδήλωσης».

Δεν υπήρξαν ευδιάκριτες δυσλειτουργίες ή καθυστερήσεις στη διαδικασία του draft. Μέσα από την επικοινωνία και συνεργασία με την πλατφόρμα Microsoft Teams, το NFL μπόρεσε να αποδείξει ότι είναι όπως κάθε άλλη επιχείρηση. Ενόψει αυτής της κρίσης, μπορεί να λειτουργήσει και από το σπίτι. Τα άτομα που εργάζονται στους τομείς της πληροφορικής, είναι σίγουρο ότι εργάστηκαν με υπερωρίες για να βεβαιωθούν ότι οι προπονητές θα έχουν ό,τι πρέπει να έχουν, μολονότι δεν λαμβάνουν τη δέουσα αναγνώριση για αυτό που κάνουν.

Η πλατφόρμα Microsoft Teams χρησίμευσε ως η κύρια γραμμή επικοινωνίας μεταξύ του NFL και των franchise του, καθώς και ο τρόπος με τον οποίο υποβλήθηκαν οι επίσημες επιλογές στο πρωτάθλημα (ορισμένες ομάδες επέλεξαν να χρησιμοποιήσουν επίσης την τεχνολογία της Microsoft για τα «εικονικά δωμάτια πολέμου» τους). Προς τιμή των υπαλλήλων πληροφορικής σε όλο το πρωτάθλημα, «όλα κύλησαν ομαλά», δήλωσε στο CNBC ένας εκπρόσωπος του NFL και συνέχισε λέγοντας ότι οι δύο πρώτες ημέρες του draft ήταν στα υψηλότερα επίπεδα όλων των εποχών (NFL, 2022).

Η λειτουργία σε εικονικό περιβάλλον δημιούργησε μια επισφαλή πρόκληση για τις ομάδες, οι οποίες συνήθως έχουν κάθε άτομο που εμπλέκεται στη διαδικασία λήψης αποφάσεων να βρίσκεται στην ίδια αίθουσα. Η κατάσταση ήταν άνευ προηγουμένου και το πρωτάθλημα δεν είχε προϋπάρχουσα υποδομή για να μετατρέψει την οικία κάθε στελέχους της ομάδας σε μια απομακρυσμένη αίθουσα «πολέμου». Και όμως με κάποιον τρόπο, σε ένα συμπτυκνωμένο χρονικό πλαίσιο, τα κατάφεραν, όπως ανέφερε ο Tyrell Williams εκπρόσωπος των Las Vegas Raiders.

Το draft του NFL για το 2020 περιελάμβανε 600 ροές με κάμερες στα σπίτια όλων, από τον Επίτροπο του NFL, Roger Goodell, έως περισσότερους από 85 υποψήφιους παίκτες, 32 επικεφαλής προπονητές NFL, 32 γενικούς διευθυντές NFL, οπαδούς και προπονητές κολεγιακού ποδοσφαίρου, μεταξύ άλλων. Ο κατάλογος των τεχνολογικών συνεργατών ξεπέρασε τη Microsoft, με τις υπηρεσίες ιστού της Amazon να φιλοξενούν και να διαχειρίζονται ροές βίντεο, τη



Verizon να παρέχει τις τηλεφωνικές συνδέσεις και τη συνδεσιμότητα για απομακρυσμένες τοποθεσίες και τη Bose να παρέχει τα ακουστικά για τους συμμετέχοντες στο draft.

Αυτό δεν σημαίνει ότι δεν υπήρχαν ανησυχίες στην πορεία. Λίγες εβδομάδες πριν από το draft, ο Adam Schefter του ESPN ανέφερε ότι υπήρχε μια αυξανόμενη ανησυχία μεταξύ των προπονητών και του προσωπικού front-office σχετικά με την είσοδο των υπαλλήλων πληροφορικής στα σπίτια τους και τη διάδοση του ιού. Ο Γενικός Διευθυντής των New York Giants, Dave Gettleman, έχει επιζήσει από λέμφωμα και εμφανίστηκε να φοράει μάσκα επειδή χρειαζόταν ένα άτομο πληροφορικής επί τόπου.

Ο Schefter αποκάλυψε επίσης ότι το πρωτάθλημα αντιμετώπισε ένα πρόβλημα κατά τη διάρκεια ενός εικονικού draft την περασμένη εβδομάδα, μια καθυστέρηση στην προσομοίωση της πρώτης συνολικής επιλογής του Σινσινάτι. Αλλά ο πρόεδρος των ποδοσφαιρικών επιχειρήσεων της Denver Broncos, John Elway, δήλωσε στο ESPN ότι το εικονικό draft εξομαλύνθηκε μετά τα αρχικά προβλήματα. Το ίδιο το ESPN αντιμετώπισε τις δικές του προκλήσεις στην κάλυψη του draft. Χωρίς αθλήματα σε απευθείας μετάδοση ώστε να ενισχυθεί ο προγραμματισμός του, οι LA Times ανέφεραν ότι οι βαθμολογίες του θα μπορούσαν να μειωθούν έως και 80%. Ο αντιπρόεδρος παραγωγής του δικτύου, Seth Markman, δήλωσε στο Front Office Sports ότι η διαδικασία σύμπλεξης εκατοντάδων απομακρυσμένων ροών για τη δημιουργία μιας κατανοητής μετάδοσης ήταν «το πιο περίπλοκο γεγονός στο οποίο έχω συμμετάσχει προσωπικά» (NLF, 2022).

Και η πιθανότητα αποτυχίας φαινόταν να είναι μεγάλη. Νωρίτερα αυτό το μήνα, το ESPN διοργάνωσε το τουρνουά H.O.R.S.E. μεταξύ παλαιών και σύγχρονων αστέρων από το NBA και το WNBA, στο οποίο οι παίκτες αγωνίστηκαν στα γυμναστήρια του σπιτιού τους ενώ ήταν απομονωμένοι. Στα χαρτιά, η ιδέα ήταν ένας πολύ καλός τρόπος για να δημιουργηθεί ένας μοναδικός και προσβάσιμος προγραμματισμός συγκεντρώνοντας χρήματα για τις προσπάθειες ανακούφισης. Η πραγματική εκτέλεση και η ποιότητα του βίντεο ήταν κακή. «Ειλικρινά, απογοητεύτηκα γιατί η εικόνα συνέχισε να μένει στάσιμη

[ενώ παρακολουθούσα]», είπε ο Irwin Kishner, συμπρόεδρος του Sports Law Group στο Herrick, Feinstein LLP.

Το δίκτυο δεν είχε το πλεονέκτημα μιας αισθητικής ευχάριστης εικόνας και μιας πληθώρας συνεντεύξεων παικτών. Αλλά η έλλειψη περιεχομένου ώθησε το ESPN να εμβαθύνει, αποκαλύπτοντας ενδιαφέροντες βιογραφικές ιστορίες από τους συμμετέχοντες παίκτες στο draft, όπως ο πρώην επιθετικός από την Αλαμπάμα, Jerry Jeudy, ο οποίος παρότρυνε σωστά έναν δάσκαλο να υπολογίσει ξανά έναν από τους βαθμούς του αφού του έδωσε B+ και πώς ο αμυντικός της Οκλαχόμα, Kenneth Murray Jr., έσωσε τη ζωή μιας γυναίκας εφαρμόζοντας σε αυτήν ΚΑΡΡΙΑ. Ωστόσο, το δίκτυο προσέλκυσε την κριτική στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για την επισήμανση ενός ασυνήθιστου αριθμού προσωπικών τραγωδιών μεταξύ των παικτών.

Αυτή η έκδοση του draft παρείχε επίσης έναν περίεργο αλλά συναρπαστικό συνδυασμό HGTV και ποδοσφαίρου. Ήταν συναρπαστικό να λαμβάνεται μια τόσο μεγάλη γκάμα εικόνων από τα σπίτια των στελεχών των ομάδων, των προπονητών και των παικτών. Ο προπονητής των Cardinals, Kliff Kingsbury, έκλεψε την παράσταση με το εντυπωσιακό σπίτι του στην Αριζόνα.

«Είναι ξεκάθαρο ότι η ικανότητα του ESPN να διοργανώνει μια απομακρυσμένη εκδήλωση είναι πιο σμιλεμένη από ότι θα περίμενε ο καθένας μας», δήλωσε ο Bacharach της The Tennessean. «Η συνολική ποιότητα της διοργάνωσης, κατά τη γνώμη μου, δεν μειώθηκε καθόλου. Ακόμη και όταν τα πράγματα επανέλθουν στο κανονικό, νομίζω ότι υπάρχουν πολλά στοιχεία του εικονικού draft που θα πρέπει να συνεχίσουν να ενσωματώνονται στη μετάδοση στο μέλλον, κάτι που αποτελεί απόδειξη του πόσο καλά εκτελείται το draft αυτής της εβδομάδας».

Μέρος του Σαββατοκύριακου που σημειώθηκε το ρεκόρ για το ESPN μπορεί να αποδοθεί στις λίγες εβδομάδες απόγνωσης των θεατών που ήταν αναγκασμένοι να μένουν στο σπίτι τους σε όλες τις ΗΠΑ, σε συνδυασμό με την έλλειψη πραγματικών αθλητικών γεγονότων για παρακολούθηση. «Δεν υπάρχει ανταγωνισμός, σωστά;» είπε ο Evans. «Πραγματικά δεν υπάρχει κανένας άλλος αντιπερισπασμός στον αθλητισμό και νομίζω ότι [το draft] ήταν στο επίκεντρο» (NLF, 2022).

Το draft του WNBA, το οποίο επίσης λειτούργησε ουσιαστικά νωρίτερα αυτόν τον μήνα, συγκέντρωσε μια άνοδο κατά 123% στην τηλεθέαση σε σχέση με ένα έτος πριν. Τα τηλεοπτικά δίκτυα έπρεπε να γίνουν δημιουργικά για να καλύψουν τα τεράστια κενά που άφησε η ακύρωση των ζωντανών αγώνων. Η καλύτερη κίνηση του ESPN μπορεί να ήταν η αναβάθμιση της σειράς ντοκιμαντέρ 10 μερών για τον Michael Jordan, με τίτλο «The Last Dance», το οποίο βραβεύτηκε με έναν εκπληκτικό μέσο όρο 6,1 εκατομμυρίων θεατών, το μεγαλύτερο κοινό για ένα πρωτότυπο πρόγραμμα στο δίκτυο και με τις περισσότερες προβολές για το ESPN από το εθνικό πρωτάθλημα κολεγιακού ποδοσφαίρου τον Ιανουάριο.

Οι ηράκλειες προσπάθειες των υπαλλήλων πληροφορικής του πρωταθλήματος εκτείνονται πέρα από το draft. Σύμφωνα με τον Williams οι εικονικές συναντήσεις θα μπορούσαν να είναι μια λύση για τον περιορισμό του χρόνου που πρέπει να περνούν οι παίκτες μακριά από τις οικογένειές τους κατά τη διάρκεια των αδειών. Δεν είναι μια αντικατάσταση των παρουσιών εντός γηπέδου, αλλά ένα πιθανό συμπλήρωμα. «Νομίζω ότι θα είναι επωφελές», ανέφερε ο Williams των Las Vegas Raiders. Νομίζω ότι [το draft] θα είναι μια καλή δοκιμή μόνο και μόνο επειδή αυτό πρέπει να κάνουμε. Και νομίζω ότι κάποιες ομάδες πιθανότατα θα εφαρμόσουν κάτι τέτοιο. Είμαι σίγουρος ότι θα συνεχιστεί με κάποιον τρόπο».

Η εξ αποστάσεως κάλυψη της εκδήλωσης δεν ήταν μεγάλη αλλαγή για τους δημοσιογράφους. Ο Lieser ανέφερε ότι κατά το draft θα βρισκόταν στις εγκαταστάσεις των Bears σε μια κανονική χρονιά, με τα στελέχη της ομάδας τα οποία θα απευθύνονταν στα μέσα ενημέρωσης στο τέλος κάθε ημέρας. Το μόνο που χρειάζεται είναι ένας φορητός υπολογιστής, τηλέφωνο και πρόσβαση στο διαδίκτυο.

«Θα πίστευα ότι θα ήταν πιο εύκολο στο σπίτι, ειλικρινά», είπε ο Lieser. «Αρκεί να έχετε καλό Wi-Fi». Το πώς μια πιο αποστασιοποιημένη προσέγγιση θα μεταφερθεί στην κάλυψη του ποδοσφαίρου την επερχόμενη σεζόν αποτελεί ένα ερώτημα που αιωρείται πάνω από την εμπειρία των οπαδών του NFL και όλα τα άλλα αθλήματα. Η ασφάλεια είναι πρωταρχικής σημασίας. Και αν αυτό σημαίνει

να κρατηθούν τα μέσα εκτός των αποδυτηρίων, είναι απαραίτητη θυσία βραχυπρόθεσμα. Αν και η ικανότητα ενός ρεπόρτερ να προσεγγίζει οποιονδήποτε παίκτη μετά την προπόνηση και να συνομιλεί μαζί του είναι κάτι κρίσιμο ώστε να αποτελέσει αυτή η συνέντευξη μια από τις καλύτερες ιστορίες. Σε περιβάλλον συνέντευξης τύπου, ο τόνος γίνεται πιο επίσημος και οι παίκτες είναι συνεσταλμένοι. «Όσο καλύτερη είναι η πρόσβαση στα μέσα, τόσο καλύτερο είναι το προϊόν για κατανάλωση», είπε ο Lieser. «Έτσι, αυτό θα βλάψει το συνολικό προϊόν εάν το NFL πρέπει να περιορίσει σοβαρά την πρόσβαση στα μέσα, κάτι που μπορεί να είναι αναγκαίο βραχυπρόθεσμα. Αλλά σίγουρα θα ήταν επιζήμιο για το πρωτάθλημα και για τις ομάδες να το κάνουν μόνιμα».

Το NFL δεν σχεδιάζει να οργανώσει άλλο εικονικό draft. Τα επόμενα δύο είναι προγραμματισμένα να διεξαχθούν στο Κλίβελαντ και στο Λας Βέγκας. Αντιμέτωπο με τις προκλήσεις της πανδημίας Covid-19, το πρωτάθλημα προσαρμόστηκε. «Νομίζω ότι όταν ξεκινάς να κάνεις πράγματα όπως [αυτό που είχε προγραμματιστεί για το Λας Βέγκας], δεν υπάρχει υποκατάστατο», ανέφερε ο Lieser. «Ακόμη και το 2020, με όλη την εξαιρετική τεχνολογία που έχουμε, αυτό είναι κάτι θα προτιμούσαν να δουν οι περισσότεροι άνθρωποι».

## **6.1 Μελέτες περίπτωσης από το αγγλικό πρωτάθλημα η χρήση της εικονικής πραγματικότητας**

Στις 12 Μαρτίου 2020, η Πρέμιερ Λιγκ και οι Ποδοσφαιρικές Ομοσπονδίες της Αγγλίας και της Σκωτίας, η Σκωτσέζικη Επαγγελματική Ποδοσφαιρική Λίγκα, η Αγγλική Ποδοσφαιρική Λίγκα και η Γυναικεία Σούπερ Λιγκ ανέστειλαν συλλογικά όλους τους επαγγελματικούς αγώνες ποδοσφαίρου – η πρώτη φορά που το ποδόσφαιρο σταμάτησε με αυτόν τον τρόπο από τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο. Αυτό συνέβη με παρόμοιο τρόπο, περίπου την ίδια εποχή, στις περισσότερες άλλες χώρες σε όλο τον κόσμο. Το τελευταίο πρωτάθλημα ποδοσφαίρου που άντεξε απέναντι στο κλείσιμο ήταν η Premier League της Λευκορωσίας, η οποία τον Μάρτιο του 2020 υπέγραψε τουλάχιστον 10 νέες τηλεοπτικές συμφωνίες.

Ωστόσο, οι ζωντανοί αγώνες σε αυτό το πρωτάθλημα, όπως όλα τα άλλα, σύντομα σταμάτησαν. Αυτή η άνευ προηγουμένου παύση ζωντανών αθλητικών εμπειριών δημιούργησε μεγάλα υλικοτεχνικά και οικονομικά προβλήματα (Stone, 2020a), καθώς μείωσε τη ροή περιεχομένου μεγάλων αθλητικών εμπορικών σημάτων. Μόλις σταμάτησε η παροχή παραδοσιακού περιεχομένου, οι ποδοσφαιρικοί σύλλογοι και οι πάροχοι μέσων έμειναν με ένα σημαντικό ζήτημα σχετικά με το πώς να διασκεδάσουν και να αφοσιωθούν οι οπαδοί. Η απάντηση ήταν ότι πολλοί ποδοσφαιρόφιλοι και σύλλογοι στράφηκαν στα ψηφιακά μέσα ως μέσο για να καλύψουν το κενό που αφήνει ο ζωντανός αθλητισμός. Μία από τις πρώτες που το έκανε ήταν η Λιντς Γιουνάιτεντ, της οποίας ο αγώνας εναντίον της Κάρντιφ Σίτι στις 15 Μαρτίου 2020 είχε αναβληθεί επ' αόριστον, η οποία αποφάσισε να αφήσει το βιντεοπαιχνίδι Federation Internationale de Football Association να προσομοιώσει το παιχνίδι, μεταδίδοντας αυτό ζωντανά στα κοινωνικά δίκτυα. μέσα (Sobot, 2020). Το παιχνίδι προωθήθηκε την ίδια ημέρα στο επίσημο feed της Λιντς Γιουνάιτεντ στο Twitter με ένα απλό tweet, «Βαριέται κανείς άλλος; Τι θα λέγατε να αφήσουμε το #FIFA20 να αποφασίσει το σημερινό αποτέλεσμα». Το παιχνίδι έληξε ισόπαλο 3-3 και συγκέντρωσε πάνω από 50.000 προβολές στο Periscope (Sobot, 2020).

Μικτή ήταν η ανταπόκριση όσων παρακολούθησαν το παιχνίδι στα social media. Πολλοί οπαδοί ήταν ξεκάθαρα αφοσιωμένοι και σχολίαζαν το παιχνίδι

σαν να παρακολουθούσαν ένα «πραγματικό» παιχνίδι (έναν αγώνα φυσικού, εντός του γηπέδου, ποδοσφαιρικού αγώνα), όπως ο πανηγυρισμός των γκολ. Μερικοί έμοιαζαν να μπερδεύονται σε μεγάλο βαθμό με όλα αυτά, αλλά οι περισσότεροι έμοιαζαν να διασκεδάζουν, τουλάχιστον εν μέρει, και συμμετείχαν ενεργά με σχόλια στο Twitter κατά τη διάρκεια του παιχνιδιού – όπως ένας θαυμαστής του Λιντς έγραψε στο Twitter, «όλα τα άβιατα δεν είναι εμείς» με ένα emoji γελώντας, ένα παιχνίδι με το διάσημο άσμα του Λιντς «όλοι οι Λιντς δεν είμαστε εμείς». Ένα άλλο πρώιμο παράδειγμα ήταν στις 4 Απριλίου 2020, την ημέρα που η Wolverhampton Wanderers (Wolves) επρόκειτο να παίξει με τους τοπικούς αντιπάλους της Aston Villa σε έναν αγώνα Premier League. Ο (τότε) παίκτης της Wolves, Diogo Jota, αντιμετώπισε τον Ezri Konsa της Villa στο FIFA 20, παίζοντας για τις αντίστοιχες ομάδες τους, σε ένα παιχνίδι που μεταδόθηκε ζωντανά στο Twitch.

Ο διαγωνισμός είχε ζωντανούς σχολιασμούς από σχολιαστές της Wolves TV, τα κυριότερα στιγμιότυπα του αγώνα δημοσιεύτηκαν στο Twitter και τοπικές εφημερίδες, όπως το Wolverhampton's Express και το Star, δημοσίευσαν άρθρα για τον αγώνα, όπως θα έκαναν για οποιοδήποτε παιχνίδι της Premier League. Μια άλλη εναλλακτική παρουσίασε η μη πρωταθλήτρια ομάδα, Whitehawk στο παιχνίδι της με την Guernsey. Ο Whitehawk και η Guernsey αποφάσισαν στα τέλη Μαρτίου 2020 ότι θα επινόησαν ένα σενάριο για τον προγραμματισμένο αγώνα τους και στη συνέχεια θα ανέβαζαν στο Twitter, σαν να έκαναν αναφορά σε έναν ζωντανό αγώνα - ο οποίος τελικά αποδείχθηκε ότι ήταν ένα θρίλερ 12 τερμάτων που τερμάτισε έξι γκολ ο καθένας.

Ωστόσο, ίσως η μεγαλύτερη και πιο εμφανής διοργανωμένη εκδήλωση ήταν ο διαγωνισμός Ultimate QuarantTeam eSports. Η ιδέα του τουρνουά προήλθε αρχικά από την ομάδα μέσω ενημέρωσης στο Leyton Orient, η οποία κάλεσε άλλες 63 αγγλικές ομάδες να συμμετάσχουν σε ένα τουρνουά νοκ-άουτ FIFA 20. Ωστόσο, οι ομάδες που συμμετείχαν αυξήθηκαν πολύ πέρα από την αρχική λίστα και εκτός του Ηνωμένου Βασιλείου, με, στο τέλος, να συμμετάσχουν 128 ομάδες από 16 διαφορετικές χώρες (Ouzia, 2020). Ορισμένες από τις ομάδες ελέγχονταν από παίκτες από τις αντίστοιχες ομάδες, όπως ο παίκτης της Κρίσταλ Πάλας, Αντρος Τάουνσεντ, και ο Μπράντλεϊ Ντακ της

Μπλάκμπερν Ρόβερς. Άλλοι σύλλογοι στρατολόγησαν οπαδούς για να τους εκπροσωπήσουν, ενώ ορισμένοι, όπως οι Wolves των τελικών νικητών, είχαν ήδη υπογράψει επαγγελματίες παίκτες της FIFA για να εκπροσωπήσουν τον σύλλογο. Στη συνέχεια, όλα τα παιχνίδια μεταδόθηκαν ζωντανά στο Twitch και όλες οι μεγάλες εταιρείες τυχερών παιχνιδιών έπαιρναν στοιχήματα σε αυτά όπως θα έκαναν για οποιονδήποτε άλλο ποδοσφαιρικό αγώνα. Οι σύλλογοι δημοσίευσαν επίσης ενημερώσεις στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με τον ίδιο ακριβώς τρόπο που θα έκαναν με έναν «πραγματικό» αγώνα.

Οι οπαδοί προσπάθησαν επίσης να παράγουν ή να παίξουν τις δικές τους εναλλακτικές που σχετίζονται με το ποδόσφαιρο. Παραδείγματα περιελάμβαναν μια σειρά από αναρτήσεις αλυσίδας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπου άτομα δημοσίευαν τις αγαπημένες τους φωτογραφίες που σχετίζονται με το ποδόσφαιρο, μαζί με αντιγραμμένο κείμενο σχετικά με το πόσο τους έλειπε το ποδόσφαιρο και, στη συνέχεια, ένα υποψήφιο άτομο από το οποίο ζητούσαν να κουβαλήσει στην αλυσίδα, ή παρόμοιο αλυσιδωτή ανάρτηση που ζητά από ένα υποψήφιο άτομο(α) να μοιραστεί φωτογραφίες των πέντε αγαπημένων τους ποδοσφαιριστών. Οι παίκτες ασχολούνται επίσης με το να παίζουν προσομιώσεις ποδοσφαίρου σε μεγάλους αριθμούς. Η Sports Interactive έκανε την πιο πρόσφατη έκδοση του βιντεοπαιχνιδιού της Football Manager διαθέσιμη δωρεάν στα τέλη Μαρτίου 2020 για 1 εβδομάδα, αλλά λόγω της δημοφιλούς ζήτησης, επέκτεινε αυτό για άλλη μια εβδομάδα.

Ωστόσο, ακόμη και πριν το παιχνίδι γίνει δωρεάν, κατά τις πρώτες εβδομάδες του πρώτου αποκλεισμού από τον κορωνοϊό στο Ηνωμένο Βασίλειο, το παιχνίδι συγκέντρωνε αριθμούς ρεκόρ παικτών στην υπηρεσία βιντεοπαιχνιδιών Steam (Gallagher, 2020). Αυτά είναι, φυσικά, μόνο μερικά ενδεικτικά παραδείγματα, καθώς τα μέσα ενημέρωσης, οι ποδοσφαιρικοί σύλλογοι (καθώς και άλλα αθλήματα) και οι οπαδοί, προσπάθησαν να δημιουργήσουν και να παραδώσουν περιεχόμενο για να καλύψουν το κενό που δημιουργείται από την απουσία ζωντανών αγώνων. Ωστόσο, αυτό που ενώνει όλα αυτά (και πολλά άλλα) παραδείγματα είναι ότι όλα παρέχουν στους θαυμαστές όχι μόνο μια εναλλακτική (συνήθως ψηφιακή) εμπειρία με θέμα, αλλά και μια ευκαιρία να συμμετάσχουν σε αυτό, όπως παίζοντας βίντεο με αθλητικά

θέματα παιχνίδια, ή ανάρτηση ή σχολιασμός στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης Αναμφίβολα, επομένως, η κατανάλωση ποδοσφαίρου, όπως και το μεγαλύτερο μέρος της υπόλοιπης κοινωνίας, άλλαξε ριζικά κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19. Ως εκ τούτου, θα αυτή η πανδημία αποτελεί αυτό που ο Žižek (2014) θα έβλεπε ως ένα παγκόσμιο μέγα-γεγονός, παρόμοιο με την παγκόσμια οικονομική κρίση του 2007, που δημιουργεί ένα σεισμικό σχίσμα που προειδοποιεί για την πραγματικότητα, του οποίου οι συνέπειες απαιτούν νέες οντολογίες και θεωρίες ή έναν (επανα)συνδυασμό θεωριών που αποτυπώνουν καλύτερα τις αναδυόμενες κοινωνικές και πολιτιστικές εξελίξεις.



## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Με την επιστροφή του ζωντανού ποδοσφαίρου προς τα τέλη του 2020, αν και αρχικά χωρίς θεατές στα γήπεδα, η The Guardian έθεσε το εξής ερώτημα στους λάτρεις του αθλητισμού: «Τι σας έχει λείψει περισσότερο (ή καθόλου) κατά τη διάρκεια των απαγορεύσεων και των αποκλεισμών;». Το άρθρο συνέχισε αναφέροντας: «Τι σας λείπει περισσότερο από την παλιά κανονικότητα; Οι συγκεντρώσεις στις παμπ για μια μεγάλη βραδιά Champions League; Όταν κάθεστε να παρακολουθήσετε τον αγώνα της ημέρας με την οικογένειά σας; Αισθάνετε μέρος μιας συνεχιζόμενης δράσης που σημαδεύει τα Σαββατοκύριακα σας, σας συνδέει με τους φίλους σας και σας δίνει κάτι να μιλήσετε με άτομα που δεν γνωρίζατε ποτέ πριν;».

Οι περισσότερες από τις δραστηριότητες που αναφέρονται στο παραπάνω απόσπασμα είναι κοινές, αλλά σε ποιο βαθμό αυτή ήταν ήδη μια ξεθωριασμένη ιδέα ως προς το τι κάνουν οι φίλαθλοι; Ασφαλώς, τα στοιχεία υποδηλώνουν ότι πλέον φανερώνεται μια μείωση στην παρακολούθηση αθλημάτων με άλλους μέσω τηλεοπτικών μετάδοσεων και αντίθετα, παρατηρείται μια αύξηση στην κατανάλωση αθλημάτων μόνο μέσω κινητών συσκευών.

Το ερώτημα, λοιπόν, είναι το πώς μπορεί η πανδημία COVID-19 να το έχει επιταχύνει αυτό; Ωστόσο, επίσης, το εάν οι ποδοσφαιρικοί σύλλογοι χρειάζονται φιλάθλους στο γήπεδο. Όπως υποστηρίζει ο Ronay (2020) στην The Guardian «αποδεικνύεται ότι οι φίλαθλοι στην πραγματική ζωή, αν και σημαντικοί, απλώς δεν είναι αρκετά κεντρικοί στο επιχειρηματικό μοντέλο του ποδοσφαίρου. Δεν βρίσκονται στην κορυφή ούτε ως ή άλλως». Περαιτέρω αποδείξεις γι' αυτό δόθηκαν στα μέσα του 2021 από την αποτυχημένη προσπάθεια 12 κορυφαίων ποδοσφαιρικών συλλόγων της Ευρώπης να ιδρύσουν ένα νέο αποσχισμένο ευρωπαϊκό πρωτάθλημα. Εδώ, ο δημοσιογράφος του BBC Sport, Dan Roan ισχυρίστηκε ότι αυτό ήταν –τουλάχιστον εν μέρει– αποτέλεσμα της πανδημίας COVID-19 και της επιθυμίας των συλλόγων να αναζητήσουν νέους «φιλάθλους του μέλλοντος» και να βασίζονται λιγότερο σε αυτό που θεωρούν ως «οπαδούς παρακαταθήκη» – ένας όρος που χρησιμοποιείται για να περιγράψει τους παραδοσιακούς οπαδούς του ποδοσφαίρου, που παρακολουθούν

τους αγώνες στο γήπεδο (Williams, 2021). Όπως έγραψε ο Ronay στις αρχές Απριλίου 2021, «οι μεγαλύτεροι ποδοσφαιρικοί σύλλογοι έχουν ανακαλύψει αυτό που ήδη γνώριζαν – ότι δεν χρειάζονται πραγματικά αυτούς τους ενοχλητικούς, θορυβώδεις ανθρώπους στις εξέδρες, ότι αυτή η κρίση είναι επίσης μια ευκαιρία» (Ronay, 2021).

Ωστόσο, οι διαμαρτυρίες των οπαδών που ακολούθησαν και η επακόλουθη υποχώρηση των αποσχισμένων συλλόγων και το τέλος (ή η παύση) των ονείρων τους για τη Super League, μπορεί να υποδηλώνουν ότι αυτοί οι σύλλογοι εξακολουθούν, τουλάχιστον προς το παρόν, να χρειάζονται τους παραδοσιακούς υποστηρικτές τους που παρακολουθούν αγώνες. Αλλά το ερώτημα που παραμένει είναι για πόσο; Πολλοί ποδοσφαιρικοί σύλλογοι, ιδίως οι πλουσιότεροι, κοιτάζουν ξεκάθαρα τους «οπαδούς του μέλλοντος», οι οποίοι θα είναι πιο πιθανό να συνδέονται με το άθλημα μέσω ψηφιακών συσκευών, κάτι που φυσικά τους επιτρέπει να καταναλώνουν το άθλημα εξ αποστάσεως και επίσης επιτρέπει στους ποδοσφαιρικούς συλλόγους να αξιοποιούν πιο εύκολα τις μακρινές και προσοδοφόρες «αναδυόμενες αγορές ποδοσφαίρου», όπως οι πιο αξιοσημείωτες που βρίσκονται στην Ασία.

Ως εκ τούτου, για μια νέα γενιά οπαδών του ποδοσφαίρου, πιθανότατα πλέον θα υπάρχει μια συνεχή (και μάλλον επιταχυνόμενη) στροφή προς την κατανάλωση περιεχομένου μέσω ψηφιακών συσκευών, καθώς αυτό προσφέρει το είδος των εξατομικευμένων εμπειριών με τις οποίες έχουν εξοικειωθεί, αλλά το πιο σημαντικό· είναι ότι αυτό προσφέρει σε συλλόγους, πρωταθλήματα και παρόχους πολυμέσων νέους τρόπους σύνδεσης με νέο (και συχνά πιο απομακρυσμένο) κοινό. Ο Baudrillard (1993) μπορεί να προέβλεψε περίφημα ένα μέλλον όπου το ποδόσφαιρο θα παίζεται σε άδεια γήπεδα, αλλά σε αυτό που έκανε λάθος ήταν να υπονοήσει ότι η κατανάλωση αυτού του αθλήματος θα μετατοπιζόταν αποκλειστικά στο μαζικό θέαμα της τηλεοπτικής μετάδοσης. Αντίθετα, όταν τα στάδια άδειασαν, πολλοί υποστηρικτές στράφηκαν (ή κατευθύνθηκαν) στις μεμονωμένες ψηφιακές και κινητές συσκευές τους ως τρόπο να παραμείνουν συνδεδεμένοι με το παιχνίδι που αγαπούν. Η παγκόσμια πανδημία το έχει επιταχύνει ήδη αυτό, δηλαδή μια στροφή στην κατανάλωση του

ποδοσφαίρου ολοένα και περισσότερο προς θεματικές ψηφιακές συμμετοχικές εμπειρίες.

Κλείνοντας λοιπόν και βάσει της ανάλυσης που προηγήθηκε διαπιστώνεται ότι κατά τη διάρκεια της πανδημίας αλλά για όσο αυτή ακόμα υφίσταται, η αντιμετώπιση της έλλειψης φιλάθλων από τα γήπεδα μπόρεσε να γίνει και είναι ένας τρόπος που θα μπορούσε να γίνει και στο μέλλον μέσω της χρήσης των νέων τεχνολογιών. Οι φίλαθλοι παρακολούθησαν virtual εικονικά παιχνίδια μεταξύ της ομάδας τους και άλλων ομάδων ή είχαν τη δυνατότητα να δουν τους αγαπημένους τους παίκτες να παίζουν ηλεκτρονικά παιχνίδια με παίκτες αντίπαλων ομάδων.

Ουσιαστικά δηλαδή βασίστηκαν πάρα πολύ αυτή τη περίοδο οι ομάδες στη χρήση νέων τεχνολογιών. Πέρα από αυτό βοήθησαν φυσικά τα μέσα μαζικής ενημέρωσης ενώ σημαντικό ρόλο στην όλη διαδικασία έπαιξαν τα κοινωνικά δίκτυα και η διατήρηση της επαφής της ομάδας αλλά και των παικτών της με το φίλαθλο κοινό. Δεν είναι εύκολο να αποκατασταθεί η ατμόσφαιρα που δημιουργούν οι φίλαθλοι στα γήπεδα όμως οι ομάδες χρησιμοποιώντας κάποια από τα μέσα που προαναφέρθηκαν κυρίως τα σωματεία Αγγλίας Γερμανίας Γαλλίας και άλλων χωρών μπόρεσαν να κρατήσουν αμείωτο το ενδιαφέρον των φιλάθλων αλλά και να δώσουν τη δυνατότητα στους χορηγούς να μπορέσουν να συνεχίσουν να έχουν μια επαφή με το κοινό και να συνεχίσουν να προβάλλουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους.

Μέσα από τη παρούσα μελέτη στο μέλλον θα μπορούσαν να εκφραστούν περεταίρω τρόποι εξ αποστάσεως παρακολούθησης των αγώνων με ενεργή συμμετοχή των φιλάθλων (έγιναν κάποιες προσπάθειες στα γήπεδα από τα video wall) και να εξεταστεί το κατά πόσο αυτό θα ικανοποιήσει και τους χορηγούς και τους φιλάθλους ενώ θα διατηρήσει και ζωντανή την ατμόσφαιρα μέσα στο γήπεδο. Τέλος θα μπορούσε να εξεταστούν και περεταίρω τεχνολογικά μέσα τα οποία θα βοηθούσαν στην εξ αποστάσεως παρακολούθηση των αγώνων με την ενεργή συμμετοχή των φιλάθλων.

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Anderson, R. M., Heesterbeek, H., Klinkenberg, D., & Hollingsworth, T. D. (2020). How will country-based mitigation measures influence the course of the COVID-19 epidemic?. *The lancet*, 395(10228), 931-934.
- Budzinski, O., & Satzer, J. (2011). Sports business and multisided markets: towards a new analytical framework?. *Sport, Business and Management: An International Journal*.
- Caldwell, C., & Clapham, S. E. (2003). Organizational trustworthiness: An international perspective. *Journal of business ethics*, 47(4), 349-364.
- Cavaye, A.L.M. (1996). Case study research: a multi-faceted research approach for IS. *Information systems journal* 6(3): 227-242.
- Chan-Olmsted, S., & Xiao, M. (2019). Smart sports fans: Factors influencing sport consumption on smartphones. *Sport Marketing Quarterly*, 28(4), 181-194.
- Clardy, A. (1997). *Studying your workforce: Applied research methods and tools for the training and development practitioner*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Clark, C., Davila, A., Regis, M., & Kraus, S. (2020). Predictors of COVID-19 voluntary compliance behaviors: an international investigation. *Glob Transit* 2: 76–82.
- Cornwell, T. B. (2014). *Sponsorship in Marketing: Effective communication through sports, arts, and events*. Routledge.
- Cornwell, T. B. (2019). Less “sponsorship as advertising” and more sponsorship-linked marketing as authentic engagement. *Journal of Advertising*, 48(1), 49-60.
- Cornwell, T. B., & Kwon, Y. (2020). Sponsorship-linked marketing: research surpluses and shortages. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 607-629.
- Corsini, A., Bisciotti, G. N., Eirale, C., & Volpi, P. (2020). Football cannot restart soon during the COVID-19 emergency! A critical perspective from the Italian

experience and a call for action. *British Journal of Sports Medicine*, 54(20), 1186-1187.

Crawford, G., Fenton, A., Chadwick, S., & Lawrence, S. (2021). 'All Avatars Aren't We': Football and the experience of football-themed digital content during a global pandemic. *International Review for the Sociology of Sport*, 10126902211021529.

Dabbous, A., & Tarhini, A. (2019). Assessing the impact of knowledge and perceived economic benefits on sustainable consumption through the sharing economy: A sociotechnical approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 149, 119775.

Das S. (2021). Top 10 most popular sports in the world. *Sports Show*, pp 5–26.

Doidge, M., Kossakowski, R., & Mintert, S. (2020). *Ultras: The passion and performance of contemporary football fandom*. Manchester University Press.

Dooley, L. M. (2002). Case study research and theory building. *Advances in Developing Human Resources*, 4(3), 335-354

Drewes, M., Daumann, F., & Follert, F. (2021). Exploring the sports economic impact of COVID-19 on professional soccer. *Soccer & Society*, 22(1-2), 125-137.

Dwyer, L., Forsyth, P., & Spurr, R. (2005). Estimating the impacts of special events on an economy. *Journal of travel research*, 43(4), 351-359.

Eisenhardt, K. M. (1991). Better stories and better constructs: The case for rigor and comparative logic. *Academy of Management Review*, 16: 620–627.

Evans, D. S. (2003). Some empirical aspects of multi-sided platform industries. *Review of Network Economics*, 2(3).

Fancourt, D., Bu, F., Mak, H. W., & Steptoe, A. (2020). COVID-19 social study. *Results release*, 22.

Gilat, R., & Cole, B. J. (2020). COVID-19, medicine, and sports. *Arthroscopy, sports medicine, and rehabilitation*, 2(3), e175-e176.

- Gladden, J.M., & Funk, D.C. (2001). Understanding brand loyalty in professional sport: Examining the link between brand associations and brand loyalty. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 3, 67–91.
- Gray, G. T., & Wert - Gray, S. (2012). Customer retention in sports organization marketing: examining the impact of team identification and satisfaction with team performance. *International Journal of Consumer Studies*, 36(3), 275-281.
- Haynes, J. (2021). The protection of sports broadcast rights in the commonwealth Caribbean after TVJ v CVM. *Entertainment and Sports Law Journal*, 19(1).
- Herling, R. W. , Weinberger, L., & Harris, L. (2000). *Case study* research: Defined for application in the field of HRD. St. Paul: University of Minnesota
- Herold, E., Boronczyk, F., & Breuer, C. (2021). Professional clubs as platforms in multi-sided markets in times of COVID-19: The role of spectators and atmosphere in live football. *Sustainability*, 13(4), 2312.
- Hoffmann, J. A., von Helversen, B., & Rieskamp, J. (2019). Testing learning mechanisms of rule-based judgment. *Decision*, 6(4), 305.
- Horky, T. (2021). No sports, no spectators—no media, no money? The importance of spectators and broadcasting for professional sports during COVID-19. *Soccer & Society*, 22(1-2), 96-102.
- Hutchins J, Sinha M, Nandan S. (2019). The sustainability route to corporate legitimacy. *J Glob Sch Mark Sci* 29(1):15–24
- Ismagilova, E., Slade, E., Rana, N. P., & Dwivedi, Y. K. (2020). The effect of characteristics of source credibility on consumer behaviour: A meta-analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, 101736.
- Jacobsen, C. B., & Andersen, L. B. (2015). Is leadership in the eye of the beholder. A study of.
- Jeon, Y. B., & Choi, Y. S. (2013). A Path Analytic Model of the Relationships between Basketball Spectator's Satisfaction, Fan Identification and Future Involvement in Women's Professional Basketball. *Korean Journal of Sport Management*, 18(3), 17-32.

Kennedy, D., & Kennedy, P. (2021). English premier league football clubs during the covid-19 pandemic: business as usual?. *Soccer & Society*, 22(1-2), 27-34.

Kraus, S., Clauss, T., Breier, M., Gast, J., Zardini, A., & Tiberius, V. (2020). The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.

Kwon, Y., & Cornwell, T. B. (2020). Sport sponsorship announcement and stock returns: a meta-analytic review. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*.

Kyle, G., Graefe, A., Manning, R., & Bacon, J. (2004). Effects of place attachment on users' perceptions of social and environmental conditions in a natural setting. *Journal of environmental psychology*, 24(2), 213-225.

Lazzerini, M., & Putoto, G. (2020). COVID-19 in Italy: momentous decisions and many uncertainties. *The Lancet Global Health*, 8(5), e641-e642.

Lis, A., & Tomanek, M. (2020). Sport management: Thematic mapping of the research field. *Journal of Physical Education and Sport*, 20, 1201-1208.

Mann, R. H., Clift, B. C., Boykoff, J., & Bekker, S. (2020). Athletes as community; athletes in community: covid-19, sporting mega-events and athlete health protection. *British Journal of Sports Medicine*, 54(18), 1071-1072.

Mao, Q. Zhang, M., Ma B. (2018). Benefit and risk perceptions of controversial facilities: a comparison between local officials and the public in China. *Sustainability* 10:1092

Martin, C. A. (2013). Investigating National Football League (NFL) Fan Loyalty. *Journal of Marketing Development & Competitiveness*, 7(1).

Maxwell, A. L., & Lévesque, M. (2014). Trustworthiness: A critical ingredient for entrepreneurs seeking investors. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(5), 1057-1080.

McGrath, J. M. (2005). A pilot study testing aspects of the integrated marketing communications concept. *Journal of Marketing Communications*, 11(3), 191-214.

- Meenaghan, J. A. (1983). Commercial sponsorship. *European Journal of marketing*.
- Miah, A., Fenton, A., & Chadwick, S. (2020). Virtual Reality and Sports: The Rise of Mixed, Augmented, Immersive, and Esports Experiences. In *21st Century Sports* (pp. 249-262). Springer, Cham.
- Mullin, B.J., Hardy, S., & Sutton, W.A. (2007). *Sport marketing* (3rd ed.). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Navarro-Picado, J. F., Torres-Moraga, E. I., & González-Serrano, M. H. (2020). How are fans teams' consumption behaviors impacted by their federations' innovativeness perceived organizational legitimacy. *Sport in Society*, 1-20.
- Neville, F., & Reicher, S. (2011). The experience of collective participation: Shared identity, relatedness and emotionality. *Contemporary social science*, 6(3), 377-396.
- NFL (2022) Organization's profile [online] ανάκτηση από: <https://www.nfl.com/> [πρόσβαση 7-2-2022]
- Novelli, D., Drury, J., Reicher, S., & Stott, C. (2013). Crowdedness mediates the effect of social identification on positive emotion in a crowd: A survey of two crowd events. *PloS one*, 8(11), e78983.
- Parnell, D., Widdop, P., Bond, A., & Wilson, R. (2020). COVID-19, networks and sport. *Managing Sport and Leisure*, 1-7.
- Pritchard, M.P., Havitz, M.E., & Howard, D.R. (1999). Analyzing the commitment-loyalty link in service contexts. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, 333–348.
- Reade, J. J., & Singleton, C. (2021). Demand for public events in the COVID-19 pandemic: a case study of European football. *European Sport Management Quarterly*, 21(3), 391-405.
- Ronay, B. (2021). Power grab in a pandemic: How absence of fans gave greedy owners their chance.



Rumpf, C., Noël, B., Breuer, C., & Memmert, D. (2015). The role of context intensity and working memory capacity in the consumer's processing of brand information in entertainment media. *Psychology & Marketing*, 32(7), 764-770.

Saine, R., Nguyen, C. A., Besharat, A., & Trocchia, P. J. (2018). To stay or switch: Breaking the habit of status quo through imagery perspective. *European Journal of Marketing*.

Shakina, E., Gasparetto, T., & Barajas, A. (2020). Football fans' emotions: Uncertainty against brand perception. *Frontiers in psychology*, 11, 659.

Sheptak, R. D., & Menaker, B. E. (2020). When Sport Event Work Stopped: Exposure of Sport Event Labor Precarity by the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Sport Communication*, 13(3), 427-435.

Smith PR and Ze Zook (2011). *Marketing Communications*. Kogan Page

Sport Business Management (2020), The sports sponsorship market will lose 37% of investments in 2020, Accessible from: <https://www.sportbusinessmanagement.it/2020/05/il-mercato-delle-sponsorizzazioni.html>[Access 7-2-2022]

Stinson, t.(2020) 4 Mission-critical Actions for Sports Leagues and Marketers to Engage Fans, Available from: <https://www.marugroup.net/insights/blog/4-actions-fan-engagement-sports-covid-19>[Accessed 7-2-2022]

Stone S (2020a) Manchester united financial statement shows £70 m drop in expected revenue during pandemic. BBC Sport. Available at: <https://www.bbc.co.uk/sport/football/54631788>. [Accessed 7-2-2022]

Stott, C., Adang, O., Livingstone, A., & Schreiber, M. (2007). Variability in the collective behaviour of England fans at Euro2004: 'Hooliganism', public order policing and social change. *European journal of social psychology*, 37(1), 75-100.

Tamir, I. (2019). Digital video recorder dodgers—Sport-viewing habits in the face of changing media reality. *Time & Society*, 28(4), 1319-1332.

Templeton, A., Drury, J., & Philippides, A. (2018). Walking together: behavioural signatures of psychological crowds. *Royal Society open science*, 5(7), 180172.

Verbruggen, M., & van Emmerik, H. (2020). When staying is dissatisfying: examining when and why turnover cognitions affect stayers' career satisfaction. *Journal of Management*, 46(4), 530-559.

Williams, J. (2021). ESL Clubs focused on 'fans of the future' over 'legacy fans'. *Football365*, April, 19.

Yin, R. K. (2002) *Case Study Research, Design and Methods*, 3rd ed. Newbury Park, Sage Publications

Žižek, S. (2014). *Event: Philosophy in transit*. Penguin UK.

Αθανασίου, Λ. (2000). *Μέθοδοι και Τεχνικές Έρευνας στις Επιστήμες της Αγωγής*, Ιωάννινα

Ιωσηφίδης, Θ. (2008) *Ποιοτικές Μέθοδοι στις Κοινωνικές Επιστήμες*, Αθήνα,

Παρασκευόπουλος Ι. (1993), "Μεθοδολογία Επιστημονικής Έρευνας", Τόμος 1, Αθήνα.

Σταθακόπουλος,(2001),*Έρευνα Αγοράς*, Αθήνα: Σταμούλης