



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Μελέτη του Αγγλικού Πρωταθλήματος σε σύγκριση με το Ελληνικό
Πρωτάθλημα σε επιχειρηματικό επίπεδο

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

Συγγραφέας

Γκιώνης Αναστάσιος

ΑΜ: MBA 19007

Επιβλέπων:

Ριζομυλιώτης Ιωάννης

Αθήνα, Δεκέμβριος, 2022



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΤΙΤΛΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

Τίτλος εργασίας

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής συμπεριλαμβανομένου και του Εισηγητή

Η μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι Εξεταστική Επιτροπή:

A/a	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΑΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	Ριζομυλιώτης Ιωάννης		
2	Πανόπουλος Αναστάσιος		
3	Σαλμόν Ιωάννης		

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Σκοπός της Μεταπτυχιακής αυτής Διατριβής είναι η διερεύνηση και η σύγκριση των απόψεων των πολιτών σχετικά με την αποδοτικότητα του Αγγλικού και του Ελληνικού ποδοσφαίρου, σε επίπεδο οργάνωσης, στρατηγικής, οικονομίας, “marketing”, υλικών, άυλων και ανθρώπινων πόρων, καθώς και ευγενούς οπαδικότητας. Όπως διαπιστώνεται από πολλαπλές ερευνητικές και βιβλιογραφικές μελέτες, το Αγγλικό και το Ελληνικό ποδόσφαιρο φέρουν πολλαπλές διαφοροποιήσεις στους προαναφερόμενους τομείς, με αποτέλεσμα το Αγγλικό ποδόσφαιρο να έχει καλύτερες δυνατότητες και αποτελεσματικότερες πρακτικές σε επίπεδο ικανοτήτων και παροχών. Προκειμένου λοιπόν να μπορέσουν να διερευνηθούν περαιτέρω οι απόψεις αυτές, και να μπορέσουν να αναδειχθούν τρόποι αντιμετώπισης οποιονδήποτε αρνητικών καταστάσεων, είναι εύλογο να υλοποιηθεί μια συγκριτική μελέτη συσχέτισης τους. Για την υλοποίηση των παραπάνω στόχων λοιπόν, διεξάχθηκε ποσοτική μέθοδος συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων, με την χρήση κατάλληλα δομημένου ερωτηματολογίου.

Τα αποτελέσματα που προέκυψαν ανέδειξαν μια ισχυρή αποδοτικότητα των Αγγλικών συλλόγων / ομάδων ποδοσφαίρου σε τομείς οργάνωσης, στρατηγικής, οικονομίας, “marketing”, υλικών, άυλων και ανθρώπινων πόρων, καθώς και ευγενούς οπαδικότητας, σε αντίθεση με τις Ελληνικές ποδοσφαιρικές ομάδες, στις οποίες εντοπίζονται ισχυρές ελλείψεις και αδυναμίες στους παραπάνω τομείς. Όπως αναδεικνύεται οι ελλείψεις αυτές εντοπίζονται να αφορούν τόσο τα μέσα οργάνωσης και οικονομικής δυνατότητας των Ελληνικών ομάδων ποδοσφαίρου, όσο και την ελλιπή αστυνομική αυστηρότητα που επικρατεί στην Ελληνική κοινωνία. Προκειμένου λοιπόν να μπορέσουν να αντιμετωπιστούν αποτελεσματικά, είναι σημαντικό να ενισχυθούν μέτρα αστυνόμευσης και ασφάλειας, καθώς και αποτελεσματικότεροι τρόποι οργάνωσης και στρατηγικής.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την παρούσα διπλωματική εργασία ολοκληρώνονται οι σπουδές μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών «Μ.Β.Α» του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής.

Στις σπουδές μου ήταν καθοριστική η συμβολή των καθηγητών μου στα γνωστικά αντικείμενα που παρακολούθησα, στους οποίους οφείλω να εκφράσω τις ειλικρινείς μου ευχαριστίες για τη συμβολή τους στην ολοκλήρωση των σπουδών μου κάτω από ιδιαίτερες συνθήκες λόγω της πανδημίας.

Ιδιαίτερα επιθυμώ να ευχαριστήσω τον καθηγητή μου και επιβλέποντα την παρούσα διπλωματική εργασία, κο Ρυζομιλιώτη Ιωάννη, για την επιστημονική και συμβουλευτική καθοδήγηση που μου προσέφερε σε όλα τα στάδια εκπόνησης της εργασίας με τις εύστοχες και πολύ εποικοδομητικές παρατηρήσεις του.

Οφείλω να εκφράσω τις ευχαριστίες μου προς συναδέλφους μου, για τον κοινό αγώνα καθ' όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού, την προσαρμογή τους στις ιδιαίτερες συνθήκες και την στήριξη τους,

Τέλος, οφείλω να ευχαριστήσω την οικογένειά μου, για τη συμπαράσταση, την υπομονή τους και την στήριξη τους σε όλα τα επίπεδα.

Πίνακας περιεχομένων

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ	1
Συγγραφέας	1
Γκιώνης Αναστάσιος	1
ΑΜ: MBA 19007	1
ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
<i>ΠΡΟΛΟΓΟΣ</i>	0
<i>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ</i>	1
<i>1^ο Κεφάλαιο: ΕΙΣΑΓΩΓΗ</i>	5
<i>2^ο Κεφάλαιο: Βιβλιογραφική Μελέτη / Ανασκόπηση</i>	7
2.1 Η Επιχειρηματικότητα στο Ποδόσφαιρο και η Αγορά του	7
2.2 Η Οικονομική Διαχείριση των Ποδοσφαιρικών Συλλόγων και οι Αλλαγές από την UEFA...	7
2.3 Αθλητική και Οικονομική Επιτυχία	8
2.4 Το Αναγνωστικό Πλεονέκτημα στην Ποδοσφαιρική Βιομηχανία	9
2.5 Grant και Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	10
2.6 Εφαρμόζοντας την Αλυσιδωτή Ανάλυση του Porter για τον Εντοπισμό των Κριτικών Δραστηριοτήτων.....	10
2.7 Οι Έννοιες της Δημιουργίας και της Απόκτησης Αξίας.....	11
2.8 Προσδιορισμός των Εσωτερικών Βασικών Πόρων.....	12
2.8.1 Υλικοί Πόροι.....	12
2.8.2 Άυλοι Πόροι.....	13

2.8.3 Ανθρώπινο Δυναμικό	13
2.9 Διαφήμιση και Πωλήσεις	13
2.9.1 2020/2021	14
2.10 Οικονομικά Δεδομένα Ευρωπαϊκής Premier League.....	15
2.10.1 2018/2019	15
2.10.2 2019/2020	16
2.11 Η Αγγλική Premier League (EPL).....	17
2.11.1 Οικονομία της EPL.....	18
2.11.2 Επίτευξη Στόχων	19
2.12 Στρατηγική Προσέγγιση της Manchester United	20
2.12.1 Εμπορικές Δραστηριότητες.....	21
2.13 Σύγκριση Ελληνικού και Αγγλικού Ποδοσφαίρου Μέσα από μια Ερευνητική – Βιβλιογραφική Ανασκόπηση.....	22
3.1 Σκοπός και Ερευνητικά Ερωτήματα	24
3.2 Συμμετέχοντες.....	24
3.3 Ερευνητική Στρατηγική / Ερευνητική Διαδικασία.....	24
3.4 Μέσω Συλλογής Δεδομένων	25
3.5 Αξιοπιστία / Εγκυρότητα.....	25
3.6 Λειτουργικοί Ορισμοί.....	25
3.7 Ζητήματα Ηθικής και Δεοντολογίας	26
4^ο Κεφάλαιο: Ευρήματα / Αποτελέσματα / Ανάλυση Δεδομένων	27
4.1. Μέσοι Όροι και Τυπικές Αποκλίσεις Επιμέρους Ενοτήτων	27
4.2. Συσχετίσεις Επιμέρους Ενοτήτων	28

<i>5^ο Κεφάλαιο: Συζήτηση Αποτελεσμάτων</i>	29
<i>6^ο Κεφάλαιο: Συμπεράσματα</i>	32
6.1 Περιορισμοί Έρευνας.....	32
6.2 Προτάσεις για περαιτέρω Έρευνα	32
<i>Βιβλιογραφία</i>	33
<i>Παράρτημα Ι. Ερωτηματολόγιο</i>	37
<i>Παράρτημα ΙΙ. Διαγράμματα Δημογραφικών Χαρακτηριστικών</i>	45

1^ο Κεφάλαιο: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τις τελευταίες τρεις δεκαετίες, το ποδόσφαιρο, το πιο δημοφιλές άθλημα στον πλανήτη, γνώρισε απίστευτη ανάπτυξη. Οι είκοσι ποδοσφαιρικές ομάδες με τη μεγαλύτερη κερδοφορία κέρδισαν έσοδα 9,3 δισεκατομμυρίων ευρώ τη σεζόν 2018-2019 (Reade & Singlaton, 2020). Αυτό οφείλεται σε μια σειρά από διαφορετικές μεταβλητές. Το ποδόσφαιρο έχει εξελιχθεί από ερασιτεχνικό άθλημα σε επαγγελματικό άθλημα τις τελευταίες δύο δεκαετίες του προηγούμενου αιώνα και τώρα βρισκόμαστε σε μια ποδοσφαιρική αθλητική βιομηχανία που, χάρη στην παγκοσμιοποίηση, επέτρεψε την ελεύθερη κυκλοφορία των παικτών σε όλο τον κόσμο, ενώ οι πολυεθνικοί επενδυτές οι ομάδες τους έχουν δώσει αίγλη και μεγάλη αξία στην αγορά (Bond et al., 2020· Parnell, Bond, Widdor & Cockayne, 2020).

Ταυτόχρονα, η τεχνολογία έχει δώσει τη δυνατότητα στους ποδοσφαιριστές (παίκτες, προπονητές, γυμναστές και άλλους) να χρησιμοποιούν νέα ανταγωνιστικά συστήματα, μεθόδους προπόνησης και τεχνικές ενδυνάμωσης. Οι ομάδες επένδυσαν και ανέπτυξαν τμήματα υποδομής σε σύγχρονες εγκαταστάσεις, όπου ανέπτυξαν τους παίκτες που θα στελέχωναν τις ομάδες μέσω νέων πρωτοπόρων και επιστημονικά εποπτευόμενων τεχνικών προπόνησης και εκπαίδευσης. Επειδή οι ομάδες ήταν γεμάτες με εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό τόσο στον διοικητικό όσο και στον τεχνικό τομέα, οι ποδοσφαιρικές οργανώσεις λειτουργούν ως επιχειρήσεις που ανταγωνίζονται τις καλύτερα οργανωμένες επιχειρήσεις στην ελεύθερη αγορά (Pires & Santos, 2018). Οι ποδοσφαιρικές αρχές (FIFA, UEFA κ.λπ.) διοργανώνουν σημαντικές ποδοσφαιρικές εκδηλώσεις (Mundial, Euro, CL κ.λπ.), τις οποίες πωλούν τα τηλεοπτικά δικαιώματα σε μεγάλα τηλεοπτικά δίκτυα και προσελκύουν υψηλούς χορηγούς, εκτοξεύοντας το εισόδημά τους σε πολύ υψηλά επίπεδα (Parnell et al., 2020).

Οι ισχυρότερες ομάδες στη Δυτική Ευρώπη, τόσο σε εθνικό όσο και σε επίπεδο συλλόγων, κυριαρχούν στον ποδοσφαιρικό χάρτη στην Ευρώπη, ενώ ομάδες από τη Σκανδιναβία, τα Βαλκάνια και την Ανατολική Ευρώπη ανταγωνίζονται σε χαμηλότερο επίπεδο όσον αφορά τα οικονομικά και τον ανταγωνισμό (Plumley, Serbera, & Wilson , 2020). Παράλληλα, το Αγγλικό ποδόσφαιρο είναι ευρέως διαδεδομένο και χαρακτηρίζεται από πολλαπλές επιτυχίες και μια συνεχή εξελικτική ανοδική πορεία. Από την άλλη το Ελληνικό ποδόσφαιρο φέρει πολλαπλές παραμέτρους διαφθοράς που φαίνεται να σχετίζονται από πολιτικούς, δομικούς και οικονομικούς παράγοντες που συμβάλλουν κυρίως στις συνολικές διαχειριστικές και οικονομικές επιπτώσεις της διαφθοράς (Manoli, Antonopoulos, & Bairner, 2017).

Σκοπός της εργασίας αυτής είναι η μελέτη και η σύγκριση του Ελληνικού με του Αγγλικού ποδοσφαίρου σύμφωνα με τις απόψεις πολιτών, σε τομείς οργάνωσης, στρατηγικής, οικονομικής δυνατότητας, “marketing”, υλικών, άυλων και ανθρώπινων πόρων και ασφάλειας / ευγενούς

ανταγωνισμού μεταξύ των οπαδών. Μέσα από την ερευνητική αυτή μελέτη θα διαπιστωθούν τόσο οι απόψεις των πολιτών σχετικά με το Ελληνικό και το Αγγλικό ποδόσφαιρο και παράλληλα, θα προταθούν τρόποι ανάπτυξης του Ελληνικού ποδοσφαίρου έχοντας ως παράδειγμα το Αγγλικό ποδόσφαιρο Premier League (EPL). Με τον τρόπο αυτό θα δοθεί η δυνατότητα εξέλιξης και ουσιαστικής ανάπτυξης της Ελληνικής ποδοσφαιρικής κοινότητας.

Η δομή της εργασίας έχει ως εξής: αρχικά στο 2^ο Κεφάλαιο, παρουσιάζονται ορισμένες βασικές έννοιες που σχετίζονται με τον ερευνητικό σκοπό της μελέτης και πραγματοποιείται μια βιβλιογραφική ανασκόπηση του Αγγλικού και Ελληνικού ποδοσφαίρου. Έπειτα στο 3^ο Κεφάλαιο, παρουσιάζεται το μεθοδολογικό πλαίσιο, στο 4^ο Κεφάλαιο αναλύονται τα αποτελέσματα της ερευνητικής μελέτης και στο 5^ο υλοποιείται η συζήτηση των αποτελεσμάτων αυτών. Τέλος, στο 6^ο Κεφάλαιο καταλήγουμε σε ορισμένα συμπεράσματα, επισημαίνονται ορισμένοι περιορισμοί της ερευνητικής αυτής μελέτης και προτείνονται προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

2.1 Η Επιχειρηματικότητα στο Ποδόσφαιρο και η Αγορά του

Στον τομέα του αθλητικού κλάδου του ποδοσφαίρου, ο οποίος έχει εξελιχθεί τα τελευταία χρόνια σε μια άκρως ανταγωνιστική και ξεχωριστή αγορά με ποικίλες επεκτάσεις, χρησιμοποιούνται πλήρως όλες οι έννοιες «management», «τάσεις», «τα μέσα πολιτικής» και «οι στρατηγικές δραστηριότητες» των επιχειρήσεων. Ως αποτέλεσμα, απαιτείται έρευνα στον κλάδο του ποδοσφαίρου, και συγκεκριμένα στην οργάνωση, τη λήψη αποφάσεων και τη διαχείριση ανώνυμων ποδοσφαιρικών εταιρειών (Andras & Havran, 2015). Λόγω της πολυδιάστατης φύσης του, είναι ένας κλάδος που δημιουργεί σημαντικό κύκλο εργασιών σε ομάδες και ομοσπονδίες και ως εκ τούτου, η διοίκηση της ποδοσφαιρικής εταιρείας απαιτείται να εφαρμόσει αποτελεσματική στρατηγική και management προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι και να διασφαλιστεί η βιωσιμότητά τους, τόσο σε ανταγωνιστικό όσο και σε μη ανταγωνιστικό επίπεδο.

Το σύγχρονο ποδόσφαιρο είναι μια επιχείρηση, αλλά διαφέρει από τις άλλες επιχειρήσεις στο ότι έχει πολλές ιδιορρυθμίες. Για αρχή, το προσφερόμενο προϊόν χωρίζεται σε "προϊόν πρωταθλήματος" και "προϊόν ομάδας". Αυτό σημαίνει ότι καμία μεμονωμένη εταιρεία δεν μπορεί να παράγει ένα προϊόν. Δεύτερον, προκειμένου να διατηρηθεί μια ανταγωνιστική ισορροπία, τα πρωταθλήματα ποδοσφαίρου διανέμουν έσοδα από τους ισχυρότερους στους πιο αδύναμους παίκτες (Αναγνωστόπουλος & Αλεξόπουλος, 2010). Ως αποτέλεσμα, αυτός ο εταιρικός τομέας ορίζεται από έναν συνδυασμό ανταγωνιστικότητας και συνεργασίας, ο οποίος είναι μοναδικός στη σημερινή καπιταλιστική κοινωνία. Τρίτον, οι πελάτες/οπαδοί της ομάδας είναι εξαιρετικά πιστοί, πράγμα που σημαίνει ότι ακόμα κι αν το «προϊόν» που υποστηρίζουν είναι κατώτερο, είναι απίθανο να μεταβούν σε άλλη ομάδα. Η σημασία της μονοπωλιακής σχέσης μεταξύ ομάδας και φιλάθλου δεν μπορεί να υπερεκτιμηθεί. Τέταρτον, σε αντίθεση με άλλους επιχειρηματικούς τομείς, οι ποδοσφαιρικές ομάδες έχουν δύο στόχους: να κερδίζουν στο γήπεδο και να παραμείνουν οικονομικές. Ως αποτέλεσμα, απαιτείται άριστη διαχείριση για την εκπλήρωση αυτού του διττού και δύσκολου σκοπού. Τέλος, η αγορά εργασίας για τους ποδοσφαιριστές είναι μοναδική στο ότι έχουν τη μονοπωλιακή δύναμη ως αποτέλεσμα του ταλέντου τους και οι εταιρείες - ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια - έχουν λίγα όπλα για να ανταγωνιστούν. Συνεπώς διαπιστώνεται ότι, η επιχειρηματικότητα και το ποδόσφαιρο θεωρούνται έννοιες που συνυπάρχουν ενώ συγκαλύπτουν βαθιά χαρακτηριστικά (Αναγνωστόπουλος & Αλεξόπουλος, 2010).

2.2 Η Οικονομική Διαχείριση των Ποδοσφαιρικών Συλλόγων και οι Αλλαγές από την UEFA

Οι ποδοσφαιρικοί σύλλογοι θεωρούνται ιστορικά ως μη κερδοσκοπικές οντότητες (Hemstorm, 2005). Σε αντίθεση με τους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς, αυτές οι ενώσεις που ιδρύθηκαν στην έννοια του «ερασιτεχνικού αθλητισμού» δεν έχουν συνδέσει την οικονομική δραστηριότητα με στόχο την ικανοποίηση των οικονομικών συμφερόντων των μελών (Soderman, 2012). Έχουν συγχωνεύσει σε μεγάλο βαθμό την εμπορική δραστηριότητα και τις ιδεαλιστικές επιδιώξεις τους στην επιδίωξη της αθλητικής δόξας. Έτσι, ενώ η οικονομική δραστηριότητα είναι απαραίτητη για την ύπαρξη, ο πρωταρχικός στόχος των αθλητικών ομάδων ήταν πάντα η αθλητική απόδοση στο γήπεδο (Hamil, 2010). Ωστόσο, όπως σημείωσαν οι Cross & Henderson (2003), οι ποδοσφαιρικοί σύλλογοι έχουν εξελιχθεί όλο και περισσότερο σε εταιρικές οντότητες τις τελευταίες δεκαετίες, με αποτέλεσμα οι διακρίσεις μεταξύ ποδοσφαιρικών συλλόγων και χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων να έχουν ουσιαστικά εξαφανιστεί (Cross & Henderson, 2003).

Ωστόσο, ενώ η πλειονότητα των ποδοσφαιρικών ομάδων στον ποδοσφαιρικό τομέα της UEFA θεωρούν πως αποτελούν κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, στην πράξη λειτουργούν χωρίς σαφή πρότυπα, αγνοώντας τις οικονομικές επιδόσεις υπέρ των αθλητικών επιτευγμάτων στο γήπεδο. Για την αντιμετώπιση του ισχυρού ανταγωνισμού, οι τακτικές των ποδοσφαιρικών συλλόγων έχουν βασιστεί στην προσπάθεια να χτίσουν ανταγωνιστικές ομάδες χωρίς να λαμβάνεται υπόψη το κόστος. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι χρηματοδοτούνται από πλούσιους επενδυτές και πιστωτές που ασχολούνται αποκλειστικά με τη βραχυπρόθεσμη αθλητική επιτυχία και το προσωπικό συμφέρον (Dobson & Goddard, 2001). Τυχόν οικονομικές απώλειες αντισταθμίζονται από αυξημένες εισφορές κεφαλαίου από επενδυτές και πιστωτές. Τα τελευταία χρόνια, αξιοσημείωτα παραδείγματα περιλαμβάνουν την αγγλική Chelsea FC και Manchester City. Τέτοιες βραχυπρόθεσμες μέθοδοι ενέχουν υψηλό κίνδυνο και η πιθανότητα πληθωρισμού των μισθών αυξάνει το συνολικό κόστος του συλλόγου, το οποίο μπορεί ακόμη και να οδηγήσει σε αφερεγγυότητα του συλλόγου. Τέτοια ατυχία συνέβη, μεταξύ άλλων, στην αγγλική Portsmouth FC και στη Leeds United τα τελευταία χρόνια, με αποτέλεσμα τον υποβιβασμό τους σε χαμηλότερες εθνικές κατηγορίες και δυσμενείς επιπτώσεις στο περιβάλλον τους (UEFA, 2013).

2.3 Αθλητική και Οικονομική Επιτυχία

Σύμφωνα με αθλητικούς αναλυτές, «καθώς το ευρωπαϊκό ποδόσφαιρο προχωρά στη σύγχρονη εποχή, το σχέδιο για την επιτυχία διευρύνεται ώστε να περιλαμβάνει τόσο την ικανότητα να κερδίζεις τρόπαια στις κορυφαίες κατηγορίες όσο και μια απaráμιλλη οικονομική δύναμη» (El-Demerdash, El-Khodary, Tharwat, & Shaban, 2016). Λόγω του οικονομικού ευ αγωνίζεσθε, η πλειονότητα των συλλόγων μετατοπίζει τον στρατηγικό της σχεδιασμό μακριά από βραχυπρόθεσμους στόχους που επικεντρώνονται σχεδόν αποκλειστικά στην απόδοση στο γήπεδο και προς μακροπρόθεσμους στόχους που επικεντρώνονται στην οικονομική επιτυχία.

Οι ποδοσφαιρικές ομάδες λειτουργούν πλέον ως τυπικές κερδοσκοπικές επιχειρήσεις ως αποτέλεσμα της ενιαίας προσπάθειάς τους για αθλητική και οικονομική επιτυχία, και οι ομοιότητες γίνονται όλο και πιο εμφανείς. Ακόμα κι αν η αθλητική διάσταση διαχωρίζει τα δύο, οι σύλλογοι πρέπει να ενσωματώσουν χαρακτηριστικά κερδοσκοπικών επιχειρήσεων προκειμένου να εστιάσουν τις στρατηγικές τους στο κέρδος (El-Demerdash, El-Khodary, Tharwat, & Shaban, 2016). Οι κερδοφόροι σύλλογοι όχι μόνο αποφεύγουν τις αθλητικές κυρώσεις τηρώντας τα κριτήρια της UEFA, αλλά έχουν επίσης την ευκαιρία να επενδύσουν ακόμη περισσότερο στην ανάπτυξη της ομάδας με δικά τους χρήματα, παρακινώντας τους συλλόγους να συνεχίσουν τη συνεργασία.

Ομοίως, οι οργανισμοί μπορούν να βελτιώσουν την οικονομική απόδοση αυξάνοντας τα έσοδα, μειώνοντας τις δαπάνες ή κάνοντας και τα δύο ταυτόχρονα (Dobson & Goddard, 2001). Εκτός από τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς του χρηματοοικονομικού ευ αγωνίζεσθε, οι όμιλοι ενδέχεται να χρησιμοποιήσουν τα αυτό-παραγόμενα έσοδά τους για να χρηματοδοτήσουν πρόσθετες επενδύσεις σε αθλητικά επιτεύγματα και να ενισχύσουν την οικονομική τους θέση, ενισχύοντας έτσι τη ρευστότητα για τους καταναλωτές και τους προμηθευτές.

2.4 Το Αναγνωστικό Πλεονέκτημα στην Ποδοσφαιρική Βιομηχανία

Λόγω των παραλληλισμών μεταξύ των ευρωπαϊκών αθλητικών συλλόγων και των κερδοσκοπικών επιχειρήσεων, ανακαλύπτουμε ότι οι επιχειρηματικές στρατηγικές και οι θεωρίες management μπορούν να εφαρμοστούν με επιτυχία σε ομάδες ποδοσφαίρου, προκειμένου να τις βοηθήσουμε να επιλέξουν μια στρατηγική που συμμορφώνεται με τους κανονισμούς του οικονομικού δίκαιου παιχνιδιού (Andras & Havran, 2015). Πολυάριθμες επιχειρηματικές και διαχειριστικές θεωρίες μας βοηθούν να αναλύσουμε και να εξηγήσουμε το σύνολο των ευκαιριών που διατίθενται σε κερδοσκοπικές εταιρείες. Όπως επισημαίνει ο Miller (1997), τέτοιες ιδέες πρέπει να γίνουν αποδεκτές και να αναπτυχθούν περαιτέρω σε μια αθλητική επιχείρηση, όπου ο στόχος είναι διπλός, δηλαδή και η αθλητική και η οικονομική επιτυχία (Miller, 1997).

Σύμφωνα με τον Grant (2010), ο βασικός στόχος του σχεδιασμού στρατηγικής είναι η επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ως αποτέλεσμα, η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος καθίσταται κρίσιμη για την επιτυχία μιας ποδοσφαιρικής ομάδας (Grant, 2010). Ο Porter (1980) υποστηρίζει ότι «το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι ζωτικής σημασίας για την απόδοση μιας επιχείρησης σε ανταγωνιστικές αγορές». Δεδομένου ότι η κύρια δραστηριότητα των καλύτερων ομάδων της Ευρώπης είναι οι αγώνες στα γήπεδα, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι πρέπει να αναζητηθεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα εντός των γηπέδων (Porter, 1980). Οι νίκες ισοδυναμούν με βαθμούς που κερδίζονται στο ποδόσφαιρο. Έτσι, στους ευρωπαϊκούς συλλόγους, το ανταγωνιστικό

πλεονέκτημα υπολογίζεται χρησιμοποιώντας το σύνολο πόντων της τελευταίας σεζόν κάθε ομάδας. Ως αποτέλεσμα, μόνο ένας σύλλογος μπορεί να θεωρηθεί ότι έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Οι αλλαγές της UEFA, από την άλλη πλευρά, επιτρέπουν σε συλλόγους με μικρότερο εύρος και ικανότητα να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Έτσι, η οικονομική μεγιστοποίηση και η βελτίωση της αθλητικής απόδοσης είναι οι στόχοι για την πλήρη εκμετάλλευση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, παράλληλα με τις εξελίξεις της ποδοσφαιρικής βιομηχανίας της UEFA, οι οποίες ενισχύουν τις προσπάθειες των συλλόγων να βελτιώσουν τη συνολική επιχειρηματική τους απόδοση.

2.5 Grant και Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Δεδομένου ότι ένας σύγχρονος ποδοσφαιρικός σύλλογος, όπως ερευνήσαμε, μπορεί να θεωρηθεί κερδοσκοπική εταιρεία, υποστηρίζουμε ότι οι αθλητικές του δραστηριότητες μπορούν να προσαρμοστούν μέσω της εφαρμογής θεωριών management, υπό την προϋπόθεση ότι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του συλλόγου κερδίζεται στο γήπεδο (Grant, 2010). Ο Grant (2010), ένας από τους ιδρυτές της διοίκησης, επινόησε μια μεθοδική στρατηγική προσέγγιση για κερδοσκοπικές εταιρείες με επίκεντρο το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και συμφωνούμε ότι η ίδια μεθοδολογία θα μπορούσε να εφαρμοστεί με επιτυχία σε οποιονδήποτε ευρωπαϊκό ποδοσφαιρικό σύλλογο (Grant, 2010). Το τελικό αποτέλεσμα για το σχέδιο ενός συλλόγου είναι η προσέγγιση του Grant να εφαρμοστεί με επιτυχία σύμφωνα με τους θεσμούς και τα ιδανικά της ποδοσφαιρικής βιομηχανίας της UEFA, η οποία λειτουργεί ως οδηγός και σύμβουλος σε όλες τις ευρωπαϊκές ομάδες. Ωστόσο, πρέπει να έχουμε κατά νου ότι η ποδοσφαιρική βιομηχανία είναι μοναδική σε σύγκριση με άλλες κερδοσκοπικές βιομηχανίες, καθώς επηρεάζεται άμεσα από μια ποικιλία στοιχείων όπως το σύστημα κλιμάκωσης και οι περίπλοκες αλληλεπιδράσεις μεταξύ προμηθευτών και πελατών (El-Demerdash, El-Khodary, Tharwat, & Shaban, 2016). Μεταξύ άλλων, ο στόχος μιας ποδοσφαιρικής εταιρείας είναι διπλός, καθώς επιδιώκει τόσο την αθλητική όσο και την οικονομική αριστεία.

Ο Grant βεβαιώνει ότι υπάρχουν δύο κύριες πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος: οι εξωτερικές πηγές, οι οποίες αναφέρονται στους παράγοντες που είναι κρίσιμοι για την επιτυχία του κλάδου και ορίζονται ως εκείνες που καθορίζουν την ικανότητα μιας εταιρείας να επιβιώσει στην αγορά και οι εσωτερικές πηγές, οι οποίες αναφέρονται στους παράγοντες της εταιρείας για την ανάπτυξη του ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος (Grant, 2010). Το κλειδί για την ανάπτυξη μιας επιτυχημένης στρατηγικής που ενισχύει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι η δημιουργία ενός στρατηγικού προτύπου μεταξύ του εξωτερικού και του εσωτερικού περιβάλλοντος.

2.6 Εφαρμόζοντας την Αλυσιδωτή Ανάλυση του Porter για τον Εντοπισμό των Κριτικών Δραστηριοτήτων

Αποκτώντας στρατηγική μορφή και εφαρμόζοντας τη στρατηγική του Grant, έχουμε την ευκαιρία να αποδείξουμε ότι οι ευρωπαϊκές ομάδες ποδοσφαίρου μπορούν να επιτύχουν οικονομική επιτυχία, ενώ παράλληλα να επιτυγχάνουν και αθλητικές επιτυχίες (Grant, 2010). Αφού εντοπίσουμε εσωτερικές ευκαιρίες, μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε την ανάλυση του Porter (2008) για να εξετάσουμε τον ευρωπαϊκό ποδοσφαιρικό τομέα και να προτείνουμε μεθόδους για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Porter, 2008). Με αυτόν τον τρόπο, μπορούμε να προτείνουμε δραστηριότητες που ενισχύουν τα έσοδα, μειώνουν τις δαπάνες ή κάνουν και τα δύο. Έτσι, ενώ οι ευρωπαϊκοί σύλλογοι έχουν βελτιώσει τα έσοδά τους τα τελευταία χρόνια, η πλειοψηφία δεν έχει ακόμη καθορίσει τις προτεινόμενες δραστηριότητες και τακτικές για την αντιμετώπιση του απαιτητικού και δαπανηρού περιβάλλοντος. Είναι αλήθεια ότι οι περισσότεροι οργανισμοί κάνουν το λάθος να εστιάζουν στη μείωση του κόστους των μεταφορών παρά σε επενδύσεις που παράγουν έσοδα.

Αν και η ανάλυση της αλυσίδας του Porter αναπτύχθηκε για να προσδιορίσει την αξία μιας δημιουργικής ανακάλυψης για μια κερδοσκοπική επιχείρηση, πιστεύουμε ότι η ίδια ανάλυση θα μπορούσε να εφαρμοστεί με επιτυχία σε ευρωπαϊκούς συλλόγους, καθώς ο πρωταρχικός στόχος μιας σύγχρονης αθλητικής εταιρείας είναι το κέρδος (Porter, 2008). Ο Porter (1990) υποστηρίζει ότι η κεντρική λογική του πλαισίου μπορεί να εφαρμοστεί σε όλες τις επιχειρήσεις (Porter, 1990).

2.7 Οι Έννοιες της Δημιουργίας και της Απόκτησης Αξίας

Όσον αφορά το κέρδος, οι ποδοσφαιρικοί οργανισμοί, όπως όλες οι επιχειρήσεις, βασίζονται στις δραστηριότητές τους στις έννοιες της δημιουργίας και της απόκτησης κάποιας αξίας. Όπως επισημαίνει ο Grant (2010), η παροχή αξίας για τον πελάτη είναι το θεμέλιο για την επίτευξη κέρδους. Όταν ένας πελάτης είναι διατεθειμένος να πληρώσει ένα τίμημα για ένα προϊόν, δημιουργείται αξία για την εταιρεία (Grant, 2010). Είναι απαραίτητο, ωστόσο, μια εταιρεία να προσθέσει πρώτα αξία στα προϊόντα της για να δημιουργήσει τις προϋποθέσεις κερδοφορίας. Για το λόγο αυτό, για να δημιουργηθούν οι συνθήκες επιτυχίας, ο σύλλογος πρέπει πρώτα από όλα, να μπορεί να παρέχει ένα προϊόν που να είναι πολύτιμο για τον καταναλωτή και να τον ελκύει. Αν και η αξία δημιουργείται μέσω της λειτουργίας μιας επιχείρησης, η διατήρησή της δεν εξαρτάται από τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Όπως δήλωσε ο Grant (2010), η υπεραξία που δημιουργείται είναι το αποτέλεσμα των δυνάμεων του ανταγωνισμού που κατανέμονται μεταξύ παραγωγών και καταναλωτών (Grant, 2010).

Η τιμή των αγαθών θα μειωθεί εάν υπάρχει έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των παραγωγών, με αποτέλεσμα οι πελάτες να απορροφούν μεγάλο μέρος του τυχόν πλεονάσματος που δημιουργείται. Το πλεόνασμα ορίζεται ως η διαφορά μεταξύ του τι πληρώνουν πραγματικά οι πελάτες και της μέγιστης τιμής που θα ήταν διατεθειμένοι να πληρώσουν (Grant, 2010).

Ένα μικρότερο μερίδιο της παραγόμενης υπεραξίας θα διατηρηθεί από τους παραγωγούς ως αποτέλεσμα αυτής της αλλαγής (ως πλεόνασμα παραγωγού). Το πλεόνασμα του καταναλωτή ορίζεται ομοίως από τους Bowman και Ambrosini (2000) ως τη διαφορά μεταξύ της αξίας που δημιουργείται (με χρηματικά λόγια, η μεγαλύτερη τιμή που ο πελάτης είναι διατεθειμένος να ξοδέψει) και της τιμής που πράγματι πληρώθηκε (η ανταλλακτική αξία) (Bowman & Ambrosini, 2000). Ο πελάτης επιλέγει πάντα τη συμφωνία που έχει ως αποτέλεσμα το μεγαλύτερο πλεόνασμα για τον καταναλωτή. Ως αποτέλεσμα, η εταιρεία πρέπει να συμμετάσχει σε διαπραγματεύσεις με τους πελάτες της, διαφοροποιώντας την προσφορά στο βαθμό που υποδεικνύει όση αξία μπορεί εύλογα να αντέξει ο πελάτης. Έτσι, η αύξηση του πλεονάσματος των καταναλωτών μπορεί να επιτευχθεί αυξάνοντας την αξία του προϊόντος διατηρώντας την τιμή σταθερή, ή μειώνοντας την τιμή και διατηρώντας την αξία του προϊόντος ή κάνοντας και τα δύο ταυτόχρονα (Bowman & Ambrosini, 2000).

Αν και το πλεόνασμα του παραγωγού θα διασκορπιστεί περαιτέρω μεταξύ των παραγωγών και των προμηθευτών, η εταιρεία δεν θα μπορέσει να διατηρήσει ολόκληρη την πλεονάζουσα αξία υπό κερδοφόρες συνθήκες. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι ένα σημαντικό μέρος της ανταλλακτικής αξίας που αποκτά μια εταιρεία εξαρτάται από τη διαπραγματευτική της ισχύ με τους παρόχους των σχετικών πόρων (Grant, 2010). Εάν η πηγή του πόρου έχει ισχυρή εμπορική θέση και επομένως είναι σε θέση να λάβει μεγαλύτερο μερίδιο της συνολικής παραγόμενης αξίας, η αξία που κερδίζουν οι πελάτες θα είναι λιγότερο ωφέλιμη για την εταιρεία. Οι θεωρίες του Grant (2010) μας βοηθούν να συνειδητοποιήσουμε ότι η ικανότητα ενός οργανισμού να διαχειρίζεται τις σχέσεις με πελάτες και προμηθευτές, καθώς και με τους ανταγωνιστές, παίζει κρίσιμο ρόλο στην επιδίωξη της κερδοφορίας του (Grant, 2010).

2.8 Προσδιορισμός των Εσωτερικών Βασικών Πόρων

Σε αυτό το στάδιο, είναι κρίσιμο να γίνει διάκριση μεταξύ των εσωτερικών πόρων και των δυνατοτήτων μιας επιχείρησης, καθώς οι πόροι αναφέρονται στις παραγωγικές πηγές περιουσιακών στοιχείων μιας εταιρείας, ενώ οι δυνατότητες αναφέρονται σε οτιδήποτε μπορεί να επιτύχει η εταιρεία. Ως αποτέλεσμα, οι πόροι χρησιμεύουν ως το θεμέλιο για την ανάπτυξη των οργανωτικών ικανοτήτων (Otolu, 2020). Οι επιχειρηματικοί πόροι ταξινομούνται σε υλικούς, άυλους και το ανθρώπινο δυναμικό.

2.8.1 Υλικοί Πόροι

Οι υλικοί πόροι είναι τα χρηματοοικονομικά και ενσώματα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας. Οι πόροι είναι εύκολα αναγνωρίσιμοι λόγω των μοναδικών χαρακτηριστικών τους και ως εκ τούτου δεν θεωρούνται πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Skybinska & Gryniv, 2019). Στη

βιομηχανία του ποδοσφαίρου, οι πιο κρίσιμοι υλικοί πόροι μιας ποδοσφαιρικής εταιρείας είναι οι οικονομικοί πόροι και οι αθλητικές εγκαταστάσεις (όπως γήπεδα και προπονητικές εγκαταστάσεις).

2.8.2 Άυλοι Πόροι

Οι άυλοι πόροι, από την άλλη πλευρά, είναι εκείνοι που είναι πιο δύσκολο να ποσοτικοποιηθούν, όπως η φήμη, η κουλτούρα και οι αξίες μιας επιχείρησης (Diefenbach, 2006). Εξετάζοντας τα εμπειρικά μας δεδομένα από τρεις από τους πιο επιτυχημένους κορυφαίους συλλόγους της Ευρώπης, μπορούμε να αναγνωρίσουμε τη φήμη (συμπεριλαμβανομένου του ονόματος της ομάδας και των κάθετων δεσμών με πελάτες και προμηθευτές) ως τα πιο πολύτιμα άυλα περιουσιακά στοιχεία, ακολουθούμενη από την οργανωτική κουλτούρα.

2.8.3 Ανθρώπινο Δυναμικό

Το ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας ορίζεται από την τεχνογνωσία και την προσπάθεια που επιδεικνύει το προσωπικό της. Σχετίζονται με άυλους πόρους, οι οποίοι είναι πιο δύσκολο να εντοπιστούν λόγω της αξίας τους. Όπως αποδεικνύουν επιτυχημένες κορυφαίες ευρωπαϊκές ομάδες, οι παίκτες που εκτελούν μια ποικιλία εργασιών είναι κρίσιμοι για τη διαδικασία δημιουργίας αξίας (Farndale, McDonnell, Scholarios, & Wikinson, 2020). Ωστόσο, όχι μόνο οι ικανότητες των παικτών, αλλά και τα ταλέντα και η τεχνογνωσία της διοίκησης ήταν καθοριστικής σημασίας για την επιτυχία των πιο επιτυχημένων ομάδων, τόσο εντός όσο και εκτός γηπέδου. Ως αποτέλεσμα, οι άνθρωποι πόροι αποτελούν κρίσιμο συστατικό ενός ποδοσφαιρικού οργανισμού.

2.9 Διαφήμιση και Πωλήσεις

Η διαφήμιση και οι πωλήσεις είναι κρίσιμα στοιχεία της αλυσίδας αξίας ενός ποδοσφαιρικού συλλόγου. Μέσω των εργασιών μάρκετινγκ και πωλήσεων, οι θαυμαστές παρασύρονται να «αγοράσουν» τα αγαθά, γι' αυτό και ο ρόλος του «brand management» είναι σημαντικός. Είναι γνωστό ότι η επωνυμία είναι το παν για μια μεγάλη ποικιλία επιχειρήσεων (Teletov, Nagomyi, Letunovska, & Pigul, 2019). Ομοίως, για μια ποδοσφαιρική επιχείρηση, είναι αλήθεια ότι οι οπαδοί έλκονται από τη νίκη. Έτσι, η καλύτερη προώθηση για μια ποδοσφαιρική εταιρεία είναι η δυνατή απόδοση και η εικόνα στο γήπεδο. Ωστόσο, για να διατηρηθούν οι θαυμαστές, υπάρχουν πρόσθετες δραστηριότητες που συμβάλλουν στη συντήρηση και τη βελτίωση της μάρκας.

Οι δραστηριότητες που σχετίζονται με το εμπορικό σήμα προωθούν την ενοποίηση των τοπικών ομάδων θαυμαστών, με αποτέλεσμα μια βιώσιμη ροή εσόδων. Οι ντόπιοι οπαδοί, από την άλλη πλευρά, είναι συνήθως σπάνιοι, πράγμα που σημαίνει ότι μια ομάδα που επιδιώκει να αυξήσει τη βάση των φιλάθλων της προκειμένου να αυξήσει τα έσοδα πρέπει να απευθυνθεί σε ολόκληρο τον

ποδοσφαιρικό κόσμο. Πρέπει να αναζητήσει και να καλλιεργήσει συνεργασίες με εκείνους που μπορούν να τη βοηθήσουν να οικοδομήσει μια εξαιρετική επωνυμία και να εξασφαλίσει τη βιωσιμότητά της (Homayounifar, Mosaveri, & Shahriari, 2014). Για να προσεγγίσει μια ευρύτερη βάση φιλάθλων, ο σύλλογος πρέπει να δώσει ένα πριμ για τη διαφημιστική δημιουργικότητα προκειμένου να προσελκύσει θαυμαστές που ζουν εκτός της έδρας της ομάδας. Η Μάντσεστερ Γιουνάιτεντ είναι ένα κλασικό παράδειγμα, έχοντας προετοιμάσει εκδρομές και ξεναγήσεις για τους οπαδούς της σε μέρη όπου παιζόταν ένας από τους αγώνες της, σε σημείο που η πλειοψηφία των φιλάθλων πηγαίνει από άλλες χώρες για να συνδυάσει τον τουρισμό με την παρακολούθηση του αγαπημένου τους συλλόγου.

Λόγω του γεγονότος ότι τα έσοδα των συλλόγων προέρχονται πλέον από συμφωνίες χορηγίας με τεράστιες εταιρείες, ο σύλλογος πρέπει να κάνει premium και σε αυτόν τον τομέα. Δεδομένου ότι η UEFA δεν περιορίζει αυτά τα έσοδα, μπορεί κανείς εύκολα να δει πόσο κρίσιμα είναι για τη βιωσιμότητα ενός ποδοσφαιρικού συλλόγου για να κεφαλαιοποιήσει τη νέα εμπορική δραστηριότητα και έτσι να αποσπάσει όλα τα έσοδα που παράγονται από το νέο του γήπεδο (Homayounifar, Mosaveri, & Shahriari, 2014). Έχοντας αυτό υπόψη, συνιστούμε σε όλους τους ευρωπαϊκούς συλλόγους να επενδύσουν στο brand management και στην εμπορική καινοτομία, εντοπίζοντας νέες ροές εσόδων που θα αυξήσουν την κερδοφορία και την αθλητική τους επιτυχία.

Όσον αφορά τα έσοδα, μια παραγωγική προσέγγιση για την ανάπτυξη της εταιρείας είναι η πώληση παικτών από τις ακαδημίες της. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η ανάπτυξη και η εκπαίδευση νεαρών αθλητών δεν συνεπάγονται πρόσθετες δαπάνες, καθώς η αγοραστική τους αξία βελτιώνεται με την ηλικία και την αγωνιστική τους επιτυχία (Teletov, Nagomyi, Letunovska, & Pigul, 2019). Έτσι, ο σύλλογος μπορεί να κερδίσει ένα σημαντικό κέρδος πουλώντας τους δικούς του παίκτες σε άλλους συλλόγους, υπό την προϋπόθεση ότι είναι πρόθυμοι να δημιουργήσουν μετρητά για τον σύλλογο. Υπό αυτή την έννοια, προτείνουμε ο ευρωπαϊκός οργανισμός στο σύνολό του να επικεντρωθεί στην ανάπτυξη των ακαδημιών του προκειμένου να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να ενισχύσει την κερδοφορία.

2.9.1 2020/2021

Μετά την πανδημία του COVID-19, το πλουσιότερο πρωτάθλημα ποδοσφαίρου στον κόσμο επιχειρεί να επιστρέψει ξανά σε επίπεδα ρεκόρ εσόδων. Καθώς η αγορά των δικαιωμάτων των μέσων ενημέρωσης πάγωσε, οι σύλλογοι της Premier League δίνουν αυξημένη έμφαση στη χορηγία ως μέσο αύξησης πρόσθετων εσόδων, σύμφωνα με τη GlobalData (2021) (GlobalData, 2021). Η τελευταία έκθεση της GlobalData, «Business of the English Premier League 2021/22», αποκαλύπτει ότι οι σύλλογοι του πρωταθλήματος εκτιμάται ότι θα κερδίσουν μόλις περισσότερα από 1,3 δισεκατομμύρια

ευρώ από χορηγίες σε όλη τη σεζόν 2021/22, μια αύξηση 6,9% σε σχέση με τη σεζόν 2020/21. Αφού η αγορά συρρικνώθηκε τη σεζόν 2020/21 κυρίως ως συνέπεια της πανδημίας, η οποία είδε τις επωνυμίες να περιορίζουν τις δαπάνες μάρκετινγκ για να ξεπεράσουν την κρίση, η αγορά χορηγιών της Premier League έδειξε σημάδια ανάκαμψης για τη σεζόν 2021/22. «Η αύξηση 6,9% στα έσοδα από χορηγίες συλλόγων της Premier League οφείλεται σε μεγάλο βαθμό από τις αναπτυσσόμενες βιομηχανίες και τους νεοεισερχόμενους στην αγορά χορηγιών» (GlobalData, 2021). Για παράδειγμα, οι επωνυμίες κρυπτονομισμάτων έχουν υπερδιπλασιάσει τον όγκο των συμφωνιών τους με συλλόγους της Premier League από έξι σε 14, ενώ έχουν αυξήσει τις επενδύσεις χορηγιών τους από 3,1 εκατομμύρια ευρώ σε 11,6 εκατομμύρια ευρώ.

2.10 Οικονομικά Δεδομένα Ευρωπαϊκής Premier League

2.10.1 2018/2019

Τα έσοδα της ευρωπαϊκής αγοράς ποδοσφαίρου για τη σεζόν 2018/19 ανήλθαν συνολικά στα 28,9 δισεκατομμύρια ευρώ. Αυτό ισοδυναμεί με ανάπτυξη 2% από το 2017/18. Αν εξαιρέσουμε τον αντίκτυπο των διεθνών διοργανώσεων της UEFA και της FIFA για δύο χρόνια, η ευρωπαϊκή αγορά ποδοσφαίρου αυξάνεται κάθε χρόνο κατά τη διάρκεια του 21ου αιώνα μέχρι σήμερα. Το ευρωπαϊκό ποδόσφαιρο παραμένει απίστευτα δημοφιλές, με την αξία των δικαιωμάτων εκπομπής να εκτινάσσεται στα ύψη τα τελευταία χρόνια και το ενδιαφέρον των φιλάθλων να είναι υψηλότερο από ποτέ. Μακροπρόθεσμα, τα θεμελιώδη μεγέθη του κοινού, και ως εκ τούτου, της εταιρικής ζήτησης για ποδόσφαιρο ελίτ παραμένουν ισχυρά. Η ανάπτυξη του 2018/19 οφείλεται στην έναρξη του νέου τριετούς κύκλου μετάδοσης για τις διοργανώσεις συλλόγων της UEFA (Deloitte, 2020).

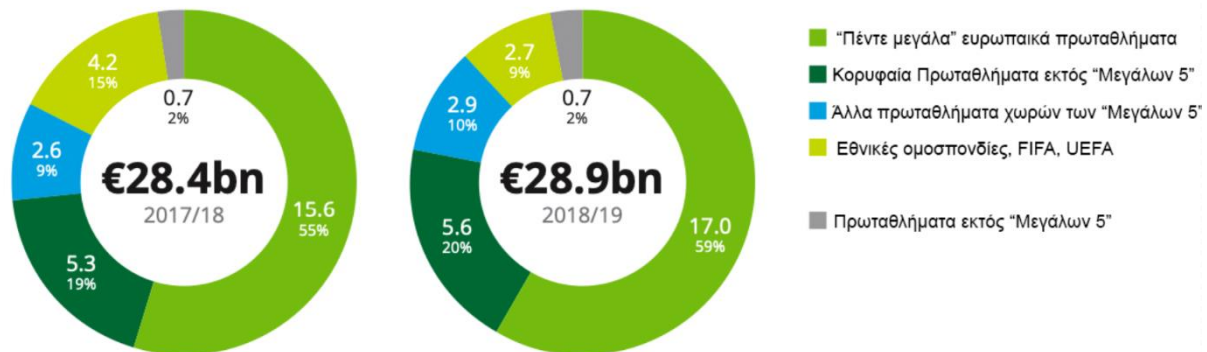
Σημαντικές αυξήσεις στις αξίες των δικαιωμάτων των μέσων ενημέρωσης σήμαναν ότι σχεδόν 700 εκατομμύρια ευρώ επιπλέον χρηματικού επάθλου διανεμήθηκαν σε συλλόγους μέσω των διοργανώσεων της UEFA. Τα έσοδα αυξάνονται, και ενώ ωφελούνται όλοι σε απόλυτες τιμές, δεν έχουν επιλύσει τη μακροχρόνια πρόκληση της πώλωσης καθώς διευρύνονται τα σχετικά κενά. Οι σύλλογοι από τα «μεγάλα πέντε» πρωταθλήματα επωφελήθηκαν από το 70% των πρόσθετων διανομών χρηματικών επάθλων της UEFA, ύψους 483 εκατομμυρίων ευρώ, αυξάνοντας το μερίδιό τους στην ευρωπαϊκή αγορά ποδοσφαίρου στο 59% (Deloitte, 2020).

Ο αυτό-εκπληρωμένος χαρακτήρας της πώλωσης έχει καταγραφεί εκτενώς, καθώς οι πιο επιτυχημένες ομάδες στο γήπεδο αποκομίζουν οικονομικές ανταμοιβές σε αυξημένα έσοδα και επενδύουν στο να παίξουν ταλέντο για να ενισχύσουν περαιτέρω την απόδοση εντός γηπέδου (Deloitte, 2020). Αυτό φάνηκε ξανά τη σεζόν 2019/20, καθώς, για πρώτη φορά από την εισαγωγή της φάσης των 16 το 2003/04, και οι 16 σύλλογοι που φτάνουν στα νοκ-άουτ του UEFA Champions

League παίζουν το εγχώριο ποδόσφαιρό τους, σε ένα πρωτάθλημα «μεγάλων πέντε». Ο συσχετισμός και η αιτιώδης συνάφεια είναι ατελείς, καθώς οι «μεγάλοι» σύλλογοι μπορεί να έχουν χαμηλότερη απόδοση και οι «μικρότεροι» σύλλογοι μπορούν να διαπρέψουν, αλλά η συνολική ισχύς της σχέσης μεταξύ εσόδων και επιτυχίας στο γήπεδο προς την ίδια κατεύθυνση είναι δύσκολο να αντισταθεί κανείς (Deloitte, 2020).

Οι πρόσφατες εξελίξεις έχουν εντείνει περαιτέρω τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τα κυβερνητικά όργανα του ποδοσφαίρου. Επί του παρόντος, η μορφή της ευρωπαϊκής διοργάνωσης μετά το 2023/24 δεν έχει ακόμη συμφωνηθεί και η πιθανότητα μιας ευρωπαϊκής Super League να διαταράξει το status quo αναφέρεται τακτικά. Η ικανότητα της UEFA να διασφαλίσει ότι οι σύλλογοι των ομοσπονδιών-μελών της παραμένουν ευθυγραμμισμένοι θα είναι κρίσιμης σημασίας για τη μελλοντική κατεύθυνση και την υγεία του ευρωπαϊκού ποδοσφαίρου (Deloitte, 2020). Παράλληλα, η συνεχιζόμενη εξέλιξη και η σχετική αντίληψη των οικονομικών κανονισμών της UEFA θα διαδραματίσει βασικό ρόλο. Ενώ είναι πιθανό η UEFA να αντιμετωπίσει αυξημένο έλεγχο, οι αρχές της διασφάλισης της αθλητικής ακεραιότητας θα πρέπει να παραμείνουν, με όλους τους ενδιαφερόμενους να έχουν την ευθύνη να ενεργήσουν ανάλογα.

Σχ.1 – Μέγεθος Αγοράς Ευρωπαϊκού Ποδοσφαίρου 2017/18 και 2018/19 (€ δις). (Πηγή: Deloitte, 2020)



2.10.2 2019/2020

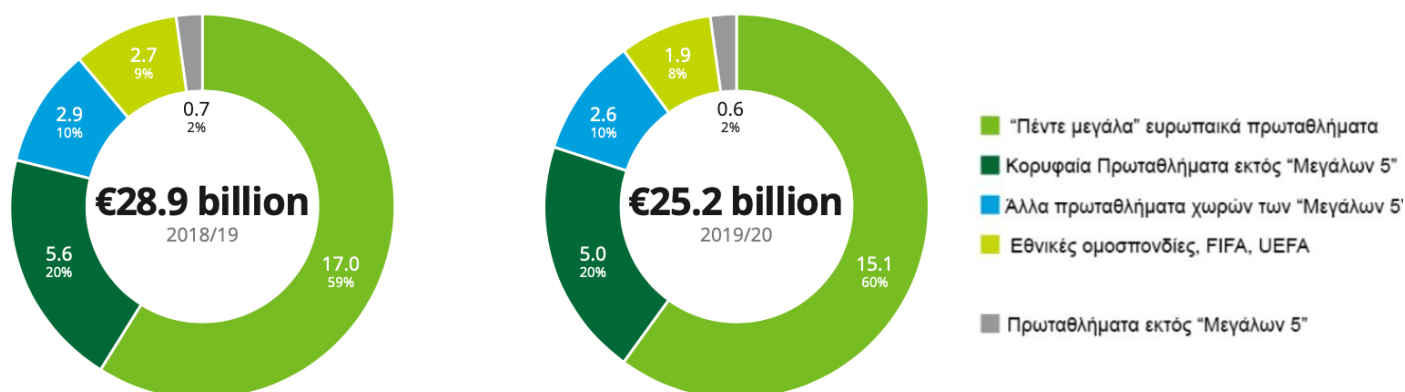
Η ευρωπαϊκή αγορά ποδοσφαίρου συρρικνώθηκε κατά 13% το 2019/20, καθώς τα συνολικά έσοδα μειώθηκαν κατά 3,7 δις. ευρώ στα 25,2 δις. ευρώ. Πρόκειται για την πρώτη μείωση εσόδων από τότε που έγινε αισθητή η επίδραση της παγκόσμιας χρηματοπιστωτικής κρίσης το 2008/09 (Deloitte, 2021).

Όλα τα μέλη σε όλο το ευρωπαϊκό ποδόσφαιρο έχουν επηρεαστεί από τον COVID-19, κυρίως η UEFA, με τα έσοδά της να μειώνονται κατά 21% στα 3 δισεκατομμύρια ευρώ μετά την αναβολή του

Ευρωπαϊκού Πρωταθλήματος του 2020 και τις εκπτώσεις για μετάδοση και εμπορικούς εταίρους σε σχέση με διοργανώσεις συλλόγων της UEFA. Η UEFA συνεργάστηκε στενά με τις Ομοσπονδίες Μέλη, τα πρωταθλήματα και τους συλλόγους για να διαχειριστεί την αρχική αναβολή και την επακόλουθη επιστροφή του ποδοσφαίρου και να μετριάσει τη σχετική οικονομική πίεση (Deloitte, 2021). Παρείχε επίσης προκαταβολές σε ενώσεις μελών και διατήρησε τις διανομές σε συλλόγους, με τις αποπληρωμές σε ραδιοτηλεοπτικούς και εμπορικούς εταίρους να κλιμακώνονται στις μελλοντικές σεζόν. Η FIFA αντέδρασε επίσης γρήγορα, καθιερώνοντας ένα Σχέδιο Αρωγής για τον COVID-19 και διαθέτοντας 1,5 δισεκατομμύρια δολάρια στις Εθνικές Ομοσπονδίες, εκ των οποίων 340 εκατομμύρια δολάρια είχαν αποδεσμευτεί το 2020, πάνω από τα μισά από τα οποία ήταν επιχορηγήσεις.

Ενώ η πανδημία επηρέασε συλλόγους όλων των μεγεθών, και σε σχετικούς όρους ο αντίκτυπος ήταν μεγαλύτερος σε αυτούς που εξαρτώνται περισσότερο από τα έσοδα της αγωνιστικής, σε απόλυτες τιμές τα «μεγάλα πέντε» ευρωπαϊκά πρωταθλήματα έφεραν το μεγαλύτερο μέρος του άμεσου αντίκτυπου (Deloitte, 2021). Τα συνδυασμένα έσοδα για τα «μεγάλα πέντε» πρωταθλήματα για το οικονομικό έτος 2019/20 μειώθηκαν κατά 11% στα 15,1 δισεκατομμύρια ευρώ, ωστόσο αυτό εξακολουθεί να αντιπροσωπεύει ένα υψηλό μερίδιο ρεκόρ του 60% της ευρωπαϊκής αγοράς ποδοσφαίρου.

Σχ.2 – Μέγεθος Αγοράς Ευρωπαϊκού Ποδοσφαίρου 2018/19 και 2019/20 (€ δις). (Πηγή: Deloitte, 2021)



2.11 Η Αγγλική Premier League (EPL)

Η Αγγλική Premier League (EPL) είναι η κορυφαία κατηγορία του επαγγελματικού ποδοσφαίρου στην Αγγλία και είναι «η πιο επιτυχημένη εγχώρια αθλητική διοργάνωση στον κόσμο». Ιδρύθηκε το 1992 όταν η υπάρχουσα First Division της Football League των τεσσάρων κατηγοριών χωρίστηκε για να γίνει ένας ανεξάρτητος οργανισμός, η Football Association Premier League. Το

αγγλικό ποδόσφαιρο είχε φτάσει σε χαμηλά επίπεδα στα τέλη της δεκαετίας του 1980 με τους συλλόγους του να έχουν αποκλειστεί από τις ευρωπαϊκές διοργανώσεις λόγω συμπεριφοράς χούλιγκαν, με τα γήπεδά του να καταρρέουν λόγω έλλειψης επενδύσεων και με τις παρουσίες και τα έσοδα να υστερούν από εκείνα των ελίτ πρωταθλημάτων στην Ισπανία και την Ιταλία (Oberstone, 2009). Ωστόσο, τα πράγματα είχαν αρχίσει να βελτιώνονται στον αγωνιστικό χώρο. Η UEFA, το διοικητικό όργανο του ευρωπαϊκού ποδοσφαίρου, είχε άρει την απαγόρευση το 1990 και η Manchester United κέρδισε την επόμενη χρονιά. Η εθνική ομάδα είχε φτάσει στον ημιτελικό του Παγκοσμίου Κυπέλλου του 1990. Παρόλο που η Ομοσπονδία Ποδοσφαίρου υποστήριξε την πρόταση με το ξεκάθαρο επιχείρημα ότι η μείωση του αριθμού των αγώνων (προέβλεπε μια σούπερ λίγκα μόνο 18 συλλόγων) θα βοηθούσε την ανάπτυξη της αγγλικής εθνικής ομάδας, ήταν επίσης ένα μέσο υπονόμησης της Football League, με την οποία είχε μια έντονη πολιτική σχέση (Oberstone, 2009). Η Ποδοσφαιρική Ομοσπονδία έχει την ευθύνη για όλο το ποδόσφαιρο στην Αγγλία, συμπεριλαμβανομένης της εθνικής ομάδας, αλλά η EPL, αν και πρέπει να σέβεται την κυβερνητική αρχή, έδωσε προτεραιότητα στα συμφέροντα των συλλόγων που την απαρτίζουν. Οι επίλεκτοι αγγλικοί σύλλογοι απάντησαν στην ιδέα της ενίσχυσης της διεθνούς ομάδας και ασχολούνταν περισσότερο με την ενίσχυση των δικών τους ομάδων και να βγάλουν χρήματα (Vamplew, 2017). Οικονομικά τους προσέλκυσε ιδιαίτερα η προοπτική για περισσότερα έσοδα από την τηλεόραση. Το 1986 η Football League είχε υπογράψει ένα διετές τηλεοπτικό συμβόλαιο αξίας 6,3 εκατομμυρίων λιρών, το οποίο αυξήθηκε σε £44 εκατομμύρια σε τέσσερα χρόνια όταν επαναδιαπραγματεύθηκε το 1988 (Oberstone, 2009). Αυτό ήταν καταλύτης για την απόσχιση των κορυφαίων συλλόγων που επιθυμούσαν όλα τα χρήματα να παραμείνουν μαζί τους και να μην αναδιανεμηθούν στα κατώτερα πρωταθλήματα.

2.11.1 Οικονομία της EPL

Πολλά από τα οικονομικά συστατικά που συνδέονται με τον αθλητισμό είναι συμβατικά. Πρέπει να συγκεντρωθούν κεφάλαια, να πληρωθούν οι μισθοί και να διατεθούν πόροι στην παραγωγική διαδικασία (Vamplew, 2017). Ωστόσο, από ορισμένες απόψεις ο αθλητισμός έχει μια περίεργη οικονομία. Σε αντίθεση με τις συμβατικές επιχειρήσεις, κάθε παραγωγός χρειάζεται έναν ανταγωνιστή πριν ένα προϊόν είναι διαθέσιμο προς πώληση.

Τα περισσότερα επαγγελματικά ομαδικά αθλήματα λειτουργούν μέσω ενός συστήματος πρωταθλήματος και τέτοια πρωταθλήματα μπορούν να θεωρηθούν ως καρτέλ, οικονομικοί θεσμοί που είναι εκτός νόμου στις περισσότερες οικονομίες ελεύθερης αγοράς. Ένα πρωτάθλημα μπορεί να συμμετάσχει σε καθορισμό τιμών, να παρουσιάσει ρητές συμφωνίες κατανομής κερδών και μορφές αναδιανομής εσόδων και να επιβάλει περιορισμούς στους νεοεισερχόμενους στον κλάδο (Vamplew, 2017). Ορισμένες συμβατικές βιομηχανίες μπορεί να αποθαρρύνουν τους νεοφερμένους μέσω του

υψηλού κόστους εγκατάστασης, αλλά τα πρωταθλήματα μπορούν απλώς να τους αποκλείσουν. Η αθλητική βιομηχανία έχει μια ιστορία κανονισμών που καθορίζονται από πρωταθλήματα που επηρέασαν την ελεύθερη κυκλοφορία των εργαζομένων και δεν επέτρεψαν στους εργαζόμενους να επιλέξουν πού θέλουν να εργαστούν ή για ποιον (Oberstone, 2009). Συλλογικά τα πρωταθλήματα έχουν επίσης επιβάλει όρια στις πληρωμές των παικτών μέσω ανώτατων μισθών και ανώτατων ορίων μισθών.

Το EPL δεν επέλεξε ούτε ένα ανώτατο όριο αποδοχών σε ομάδα ούτε παίκτη. Μια συνέπεια ήταν μια τεράστια αύξηση στην ανταμοιβή των παικτών, καθώς τα αστέρια μπορούσαν να διεκδικήσουν το πλήρες οικονομικό τους αντίτιμο. Ούτε τέθηκε κανένα όριο στις μεταγραφικές συμφωνίες (και δεν υπήρχε σχέδιο ή πρόσληψη ζωνών) ώστε οι πλουσιότεροι σύλλογοι να μπορούν να αγοράζουν τους καλύτερους και ακριβότερους παίκτες (Oberstone, 2009). Τελικά, τον Δεκέμβριο του 2012, οι σύλλογοι της EPL συμφώνησαν κατ' αρχήν και πιθανώς εν όψει των επικείμενων κανονισμών της UEFA για το οικονομικό δίκαιο παιχνίδι σε νέους ελέγχους κόστους, συμπεριλαμβανομένου ενός κανόνα νεκρού σημείου και ενός ανώτατου ορίου στο ποσό κατά το οποίο θα μπορούσε να αυξηθεί ο μισθός τους (Oberstone, 2009). Σε αντίθεση με τον εμπορικό προσανατολισμό του EPL, η UEFA βλέπει το ποδόσφαιρο πολύ περισσότερο ως μια δραστηριότητα που βασίζεται στην κοινότητα.

2.11.2 Επίτευξη Στόχων

Οι σύλλογοι της EPL είχαν έναν διπλό επιχειρηματικό στόχο που συνεπαγόταν τόσο την επιτυχία στο γήπεδο όσο και τη συγκέντρωση επαρκών εσόδων για να διασφαλιστεί ότι αυτό θα συμβεί. Είχαν να αντλήσουν από τέσσερις μεγάλες ροές εσόδων: χορηγίες, εμπορικές συναλλαγές, εισπράξεις πύλης και πώληση δικαιωμάτων εκπομπής (Oberstone, 2009).

Το 2005 η Άρσεναλ έλαβε χορηγία 100 εκατομμυρίων λιρών για γήπεδο και φανέλα από την Emirates. Καθώς η τηλεοπτική κάλυψη των αγώνων έχει επεκταθεί σε παγκόσμιο κοινό, η χορηγία των μπλουζών έχει αποδειχθεί ελκυστική για τους διαφημιστές, αυξάνοντας από £100 εκατομμύρια το 2010/11 σε σχεδόν 226 εκατομμύρια £ για τη σεζόν 2016/17. Οι σύλλογοι επωφελήθηκαν επίσης από τη χορηγία του ίδιου του EPL. το 2013 η Barclays πλήρωσε 120 εκατομμύρια λίρες για τρία χρόνια δικαιώματα ονομασίας. Το Merchandising είναι ένας τρόπος με τον οποίο οι σύλλογοι αιχμαλωτίζουν περαιτέρω τη χρησιμότητα των οπαδών τους. Μέχρι το 2007/08 ο μέσος σύλλογος της EPL έβγαζε περίπου 20 εκατομμύρια λίρες από την εμπορική δραστηριότητα (Oberstone, 2009).

Η ποιότητα του ποδοσφαίρου σίγουρα οδήγησε σε αύξηση του μέσου όρου των συμμετοχών που αυξήθηκε από 21.126 το 1992/93 σε 34.215 το 2009/10 σε 36.695 το 2013/14. Εδώ οι σύλλογοι

ήταν ελεύθεροι να χρεώνουν ό,τι ήθελαν, καθώς όλες οι αποδείξεις της πύλης κρατούνταν από το σύλλογο της έδρας. Αυτή η αύξηση της προσέλευσης θα μπορούσε να θεωρηθεί από ορισμένους αθλητικούς οικονομολόγους ως παράδοξη, καθώς υπάρχει ευρέως διαδεδομένη πεποίθηση ότι η αβεβαιότητα σχετικά με το αποτέλεσμα των αθλητικών αγώνων είναι ο βασικός παράγοντας για την προσέλκυση θεατών. Ξεκινώντας με τη θεμελιώδη μελέτη του Rottenberg το 1956, η επιθυμία της ανταγωνιστικής ισορροπίας σε ένα αθλητικό πρωτάθλημα έχει γίνει αντικείμενο πίστης μεταξύ πολλών αθλητικών οικονομολόγων (Rottenberg 1956). Ουσιαστικά το επιχείρημα είναι ότι η ανταγωνιστική ανισορροπία οδηγεί σε προβλέψιμα αποτελέσματα που με τη σειρά τους μειώνουν τις συμμετοχές και τα έσοδα του πρωταθλήματος. Η συζήτηση για την αβεβαιότητα του αποτελέσματος θα είναι διαφορετική σε επίπεδο μεμονωμένων συλλόγων και σε επίπεδο πρωταθλήματος (Roger & Damon, 2019). Οι επιτυχημένοι σύλλογοι θα έχουν αφοσιωμένους οπαδούς που θα γεμίσουν τα γήπεδά τους για να δουν τους ήρωές τους να κερδίζουν. Σε αντίθεση με πολλά πρωταθλήματα στις Ηνωμένες Πολιτείες, το EPL δεν υιοθέτησε πολιτικές ανταγωνιστικής ισορροπίας, όπως αναδιανομή εσόδων και διασταυρούμενη επιδότηση πιο αδύναμων ομάδων, πρόχειρα συστήματα για την πρόσληψη παικτών ή ανώτατα όρια μισθών (Roger & Damon, 2019). Δεδομένης της απροθυμίας του EPL να εγκρίνει πολιτικές ανταγωνιστικής ισορροπίας, η ανισότητα ανταγωνισμού ήταν αναμενόμενη. Και έτσι έχει αποδειχθεί.

2.12 Στρατηγική Προσέγγιση της Manchester United

Η αθλητική και οικονομική επιτυχία της Μάντσεστερ Γιουνάιτεντ την τελευταία δεκαετία είναι αποτέλεσμα του συνειδητού στόχου του συλλόγου να τηρήσει το όραμα της προηγούμενης διοίκησης: «Να είναι η καλύτερη ποδοσφαιρική ομάδα εντός και εκτός γηπέδου» (Rosca, 2010). Στρατηγική μεσοπρόθεσμα, οργανωμένη σε πέντε βασικούς τομείς:

- Διατήρηση αθλητικών επιτευγμάτων
- Ενίσχυση σχέσεων με οπαδούς παγκοσμίως
- Επέκταση της παγκόσμιας επωνυμίας
- Επέκταση των δικαιωμάτων μέσω ενημέρωσης
- Μεγιστοποίηση της χρήσης του Old Trafford

Η συμμόρφωση με αυτές τις ενέργειες είχε σκοπό να βοηθήσει τη Manchester United να αυξήσει τις τρεις ροές εσόδων της, βελτιστοποιώντας έτσι τα κέρδη μεσοπρόθεσμα (Ετήσια Έκθεση Manchester United, 2004). Μετά από μια θεαματική αύξηση εσόδων 34 τοις εκατό το 2006/07, τα έσοδα από αγώνες αντικαταστάθηκαν από έσοδα από τις μεταδόσεις, τα οποία αυξήθηκαν με σταθερό ρυθμό 76 τοις εκατό από το 2005/06 έως το 2007/08 και στη συνέχεια διατήρησαν σταθερό ρυθμό ανάπτυξης μέχρι σήμερα (Rosca, 2010). Ωστόσο, η λιγότερο παραγωγική πηγή χρημάτων μέχρι

σήμερα, τα εμπορικά έσοδα, σημείωσε σημαντική πρόοδο προς την αντικατάσταση των εσόδων τόσο από αγώνες όσο και από ραδιοτηλεοπτικές εκπομπές και τελικά έγινε η μεγαλύτερη πηγή εσόδων τη σεζόν 2012/2013.

Οι αθλητικές επιδόσεις βοηθούν να εξηγηθεί η κριτική εικόνα της μάρκας και η παγκόσμια βάση θαυμαστών της. Η αθλητική υπεροχή της Μάντσεστερ Γιουνάιτεντ με την πάροδο του χρόνου είχε ως αποτέλεσμα την ανάπτυξη μιας από τις κορυφαίες αθλητικές μάρκες στον κόσμο, αξίας άνω των 853 εκατομμυρίων δολαρίων από την Brand Finance (2012) και μια απίστευτη βάση θαυμαστών που υπολογίζεται σε περίπου 659 εκατομμύρια παγκοσμίως (Man Utd., 2013). Σύμφωνα με δημοσκόπηση του 2012 από την Kantarek με έδρα τη Manchester United, ο οργανισμός υπερδιπλασίασε τους οπαδούς του σε 659 εκατομμύρια σε μια πενταετία, αντιπροσωπεύοντας σχεδόν το ένα δέκατο του παγκόσμιου πληθυσμού και το 41% των οπαδών του ποδοσφαίρου (Rosca, 2010). Η Ασία αντιπροσωπεύει το ήμισυ αυτού του πληθυσμού, ενώ το υπόλοιπο είναι ομοιόμορφα διασκορπισμένο στην Αφρική, τη Μέση Ανατολή, την Ευρώπη και την Αμερική. Εάν το μεγάλο κοινό των υποστηρικτών είχε προσεγγιστεί αρχικά λόγω της αθλητικής απόδοσης του συλλόγου, ο Szymanski (1998) ισχυρίζεται ότι δεν θα είχαν αλλάξει συλλόγους λόγω μιας σύντομης πτώσης στις αθλητικές επιδόσεις, καθώς είναι πιο αφοσιωμένοι στη μοναδική ιστορία του γκρουπ.

Ο Ρίτσαρντ Άρνολντ, ο προπονητής της Μάντσεστερ Γιουνάιτεντ, παρατήρησε χαρακτηριστικά ότι οι οπαδοί είναι σταθεροί. «Στο ποδόσφαιρο, η αλλαγή ομάδας είναι ένας μύθος: είναι πιο πιθανό να αλλάξετε τη σύζυγό σας παρά την ομάδα σας». Επιπλέον, ο Άρνολντ υπονοεί ότι η ένταση της αντιπαλότητας καθορίζεται αποκλειστικά από τα συναισθήματα και την αφοσίωση των οπαδών στον σύλλογο τους (Harkins & Szymanski, 1989). Οι Harkins & Szymanski (1989), τονίζουν τη σημασία της υποστήριξης των φιλάθλων για τη διασφάλιση της μακροχρόνιας ύπαρξής τους, θέτοντας το πλαίσιο για μια εποχή που ξεκίνησε στις αρχές της δεκαετίας του 1990 και θα γινόταν η πιο επιτυχημένη περίοδος όλων των εποχών (Harkins & Szymanski, 1989). Είναι αυτονόητο ότι η μεγάλη αξία της μάρκας και οι πιστοί θαυμαστές της αποτελούν τα θεμέλια για τη μελλοντική δημιουργία εσόδων μέσω πολλών ειδών καναλιών (Rosca, 2010. Manchester United, 2013).

2.12.1 Εμπορικές Δραστηριότητες

Με τα έσοδα από τους αγώνες και την τηλεόραση να πλησιάζουν στο ζενίθ, η διοίκηση της Manchester United έχει δώσει μεγαλύτερη έμφαση στην αύξηση των εμπορικών εσόδων. Το Brand Finance (2012) αποδίδει την αξιοσημείωτη αύξηση των εμπορικών εσόδων της Manchester United τα τελευταία χρόνια στην ισχυρή επωνυμία, τη μαζική βάση θαυμαστών και το εμπορικό σήμα του συλλόγου. Η ικανότητά του να προσελκύει κορυφαίες εταιρείες (μια ικανότητα που προέρχεται από την ισχυρή επωνυμία του και τους τεράστιους θαυμαστές του), καθώς και η εμπορική του

δημιουργικότητα στη διαπραγμάτευση μεγάλων συμφωνιών χορηγίας, είναι οι δύο κύριοι παράγοντες δημιουργίας εσόδων (Rosca, 2010). Η ικανότητα της Μάντσεστερ Γιουνάιτεντ να αυξάνει τον αριθμό των συμφωνιών χορηγίας που εμφανίζονται στις φανέλες των παικτών όλα αυτά τα χρόνια είναι ο κύριος λόγος για την πρόσφατη αύξηση των εμπορικών κερδών του συλλόγου. Τα τελευταία χρόνια η ομάδα έχει εξασφαλίσει σημαντικές χορηγικές συνεργασίες.

Η αθλητική επιτυχία της Manchester United, τόσο σε εγχώριο όσο και σε διεθνές επίπεδο, υπήρξε βασικός κινητήριος παράγοντας στον κόσμο του ποδοσφαίρου, με αποτέλεσμα να ακολουθούν οπαδοί που αντιπροσωπεύουν περίπου το ένα δέκατο του παγκόσμιου πληθυσμού. Ο Gerrard (2004) συζητά τη στρατηγική της Μάντσεστερ Γιουνάιτεντ και τη σχέση μεταξύ της αθλητικής επιτυχίας και της αύξησης των εσόδων, λέγοντας ότι η αθλητική επιτυχία του συλλόγου που ενισχύεται από την αύξηση των εσόδων του επιτρέπει να επενδύει περισσότερα χρήματα σε παίκτες για να πετύχει ακόμη μεγαλύτερη αθλητική επιτυχία (Hamil, 2008). Ομοίως, η Μπαρτσελόνα αυξάνει συνεχώς τη βάση των θαυμαστών της ως αποτέλεσμα μιας σκόπιμης στρατηγικής ανάπτυξης μιας εικόνας που βασίζεται σε μια επιτυχημένη ομάδα. Η αυξημένη βάση θαυμαστών είναι αποτέλεσμα των εσόδων που δημιουργούνται από αγώνες, εκπομπές και λιανικές πωλήσεις, καθώς και από χορηγίες.

2.13 Σύγκριση Ελληνικού και Αγγλικού Ποδοσφαίρου Μέσα από μια Ερευνητική – Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Σύμφωνα με τις παραπάνω επισημάνσεις και τα συνεχώς εξελισσόμενα δεδομένα που προκύπτουν στον ποδοσφαιρικό κόσμο, διαπιστώνεται η ανάγκη για συνεχή αξιολόγηση των ομάδων και συνεχή τους εξέλιξη σε όλους τους επιμέρους τομείς. Όπως επισημάνθηκε, το Αγγλικό ποδόσφαιρο είναι ανεπτυγμένο σε όλους τους τομείς – οικονομικό, στρατηγικό, οργανωτικό και τεχνικό επίπεδο “marketing” – σε αντίθεση με το Ελληνικό ποδόσφαιρο το οποίο υστερεί σε πολλαπλούς τομείς.

Για παράδειγμα στην εργασία τους οι Chelmis, Niklis, Baourakis, & Zorounidis (2017), εξέτασαν την απόδοση των ελληνικών ποδοσφαιρικών συλλόγων που αγωνίστηκαν στη Superleague για την περίοδο 2012–2014, σε τρεις διαφορετικές πτυχές (οικονομικές, εμπορικές και αθλητικές). Τα αποτελέσματα όπως αναφέρετε, επιβεβαίωσαν και προηγούμενες μελέτες, οι οποίες εντόπισαν πως ποδοσφαιρικοί σύλλογοι, με ελάχιστες εξαιρέσεις, είναι οικονομικά ανισόρροποι, με ισχυρά προβλήματα κερδοφορίας, φερεγγυότητας και ρευστότητας. Όπως διαπιστώθηκε, η εξάρτηση της ελληνικής Superleague από τα τηλεοπτικά δικαιώματα και τη βασική χορηγία του ΟΠΑΠ (κρατική εταιρεία στοιχημάτων) είναι ιδιαίτερα εμφανής εν μέσω της ευρύτερης και πολυσυζητημένης ευρωπαϊκής οικονομικής κρίσης στον χώρο του ποδοσφαίρου (Chelmis, Niklis, Baourakis, & Zorounidis, 2017).

Παράλληλα οι Avgerinou & Giakoumatos (2009), διερεύνησαν την επίδραση των αθλητικών και οικονομικών μεταβλητών στα Ελληνικά γήπεδα ποδοσφαίρου, με βάση τα στοιχεία 26 ελληνικών επαγγελματικών ποδοσφαιρικών συλλόγων της Α' και Β' Κατηγορίας για 16 σεζόν (1991/92 – 2006/07). Η τιμή, το εισόδημα και η ανεργία βρέθηκαν να είναι στατιστικά σημαντικά στη μικρή Ελληνική αγορά ποδοσφαίρου, με την επιτυχία και την ψυχαγωγία να αποτελούν βασικούς τομείς ανόδου ή καθόδου, αντίστοιχα (Avgerinou & Giakoumatos, 2009).

Εκτός των παραπάνω, οι Avgerinou & Giakoumatos (2011) μελέτησαν την βία των θεατών στα Ελληνικά ποδοσφαιρικά γήπεδα. Τα αποτελέσματα έδειξαν σημαντικά σοβαρά περιστατικά βίας στα Ελληνικά γήπεδα, τα οποία περιλάμβαναν ζημιές στα γήπεδα, βίες ενέργειες ενάντια σε παίκτες, διαιτητές, φιλάθλους και αστυνομικούς, με πολλαπλούς τραυματικές και σοβαρές επιπτώσεις. Παράλληλα, διαπιστώθηκε ότι ακριβώς αυτές οι βίαιες συμπεριφορές επιδρούν και στην μείωση των οικονομικών παροχών στις αντίστοιχες ποδοσφαιρικές ομάδες (Avgerinou & Giakoumatos, 2011).

Επιπλέον, όπως διαπιστώνεται είναι φανερό πως το Ελληνικό ποδόσφαιρο αντιμετωπίζει συχνά σκάνδαλα και ζητήματα διαφθοράς. Η διαφθορά αυτή φαίνεται να αναπτύχθηκε πολλά χρόνια πριν και ακόμα και σήμερα συνεχίζει αν πλήττει το Ελληνικό ποδόσφαιρο, καθώς είναι βαθιά ενσωματωμένη στις δομές και τις λειτουργίες του Ελληνικού ποδοσφαίρου (Poulioropoulos & Georgiadis, 2022).

Τέλος, οι Anagnostopoulos & Senaux (2011) διαπίστωσαν πως η κατάσταση του Ελληνικού ποδοσφαίρου ενισχύθηκε με την ίδρυση της Super League όσο αφορά τις εμπορικές πτυχές του παιχνιδιού, ωστόσο σε επίπεδο διακυβέρνησης, λογοδοσίας και οργανωτικών ζητημάτων δεν έχει εντοπιστεί κάποια πρόοδος (Anagnostopoulos & Senaux, 2011).

Από την άλλη όπως διαπιστώνεται από πολλαπλές ερευνητικές μελέτες αλλά και από τις παγκόσμιες δηλώσεις και γεγονότα, το Αγγλικό ποδόσφαιρο (EPL) έχει τον πιο επιτυχημένο σύλλογο σε οικονομικό, ποιοτικό, ψυχαγωγικό, στρατηγικό και οργανωτικό επίπεδο (Oberstone, 2009. Szymanski, 2010). Ακόμα και στην οικονομική κρίση του 2008 που έπληξε ολόκληρο τον παγκόσμιο πληθυσμό, το Αγγλικό ποδόσφαιρο κατάφερε να επιβιώσει, μέσα από την ομαλή οικονομική σταθερότητα και διαχείριση (Szymanski, 2010). Εκτός αυτών σημαντικές διαφορές εντοπίζονται στο Αγγλικό και στο Ελληνικό ποδόσφαιρο, στον τομέα της οπαδικής βίας. Όπως διαπιστώθηκε το στο Ελληνικό ποδόσφαιρο η βία κυριαρχεί και πλήττει συνεχώς τους συλλόγους και τους ομάδες. Από την άλλη, η βία στο Αγγλικό ποδόσφαιρο χαρακτηρίζεται ως «ανύπαρκτη», ειδικότερα τα τελευταία χρόνια. Αυτό όπως επισημαίνεται οφείλετε στην Αγγλική κουλτούρα, καθώς και στην αυστηρότητα της Αγγλικής αστυνομίας (Cleland & Ellis, 2019).

3.1 Σκοπός και Ερευνητικά Ερωτήματα

Σκοπός της έρευνας είναι η καταγραφή των απόψεων των πολιτών αναφορικά με την αποδοτικότητα του Ελληνικού και του Αγγλικού ποδοσφαίρου, σε τομείς οργάνωσης, στρατηγικής, οικονομικής δυνατότητας, “marketing”, υλικών, άυλων και ανθρώπινων πόρων και ασφάλειας / ευγενής ανταγωνισμός μεταξύ των οπαδών.

Πιο συγκεκριμένα, τα ερευνητικά ερωτήματα έχουν ως εξής:

1. Ποιες εντοπίζονται να είναι οι διαφορές μεταξύ του Ελληνικού και του Αγγλικού ποδοσφαίρου σε τομείς οργάνωσης, στρατηγικής, οικονομικής δυνατότητας, “marketing”, υλικών, άυλων και ανθρώπινων πόρων και ασφάλειας / ευγενείς ανταγωνισμός μεταξύ των οπαδών.
2. Τυχόν συσχετίσεις των δηλώσεων αναφορικά με τις επιμέρους ενότητες Αγγλικού με Ελληνικού ποδοσφαίρου.

3.2 Συμμετέχοντες

Στην έρευνα έλαβαν μέρος στο σύνολο 508 άτομα από τους οποίους οι 504 είναι άνδρες (99,2%) και οι 4 γυναίκες (0,8%). Από τους συμμετέχοντες αυτούς οι 165 (32,5%) είναι 18-22 ετών, οι 148 (29,1%) είναι 23-27 ετών, οι 92 (18,1%) είναι 28-32 ετών, οι 59 (11,6%) είναι 33-37 ετών και οι 44 (8,7%) είναι 38 και άνω. Όσον αφορά την καταγωγή τους, των 484 (95,3%) είναι «Ελληνική», των 16 (3,1%) «Κυπριακή», 1 (0,2%) «Αγγλική», 5 (1,0%) «Αλβανική» και 2 (0,4%) «Ρωσική». Παράλληλα, οι 215 (42,3%) είναι «Φοιτητές», οι 56 (11,0%) «Ελεύθεροι επαγγελματίες», οι 191 (37,6%) «Ιδιωτικοί υπάλληλοι», οι 16 (3,1%) «Δημόσιοι υπάλληλοι» και οι 30 (5,9%) είναι «Άνεργοι». Τέλος, οι 425 (83,7%) είναι «Ελεύθεροι», οι 78 (15,4%) είναι «Έγγαμοι» και οι 5 (1,0%) «Διαζευγμένοι».

Το δείγμα επιλέχθηκε μέσω της «τυχαίας δειγματοληψίας» κατά την οποία πραγματοποιείται η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από άτομα που επιθυμούν και έχουν τον χρόνο να συμμετάσχουν στην ερευνητική εργασία. Με τον τρόπο αυτό εξασφαλίζεται η αντικειμενικότητα των δηλώσεων και δίνεται η δυνατότητα επιλογής συμμετοχής.

3.3 Ερευνητική Στρατηγική / Ερευνητική Διαδικασία

Η ερευνητική στρατηγική που επιλέχθηκε να υλοποιηθεί είναι αυτή της ποσοτικής ανάλυσης μέσω κατάλληλα δομημένου ερωτηματολογίου. Μέσω της μεθόδου αυτής οι μεταβλητές μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε κατάλληλες δομημένες ενότητες και έπειτα να γίνει η στατιστική τους

ανάλυση μέσω προγραμμάτων περιγραφικής και στατιστικής ανάλυσης (Bryman, 2017). Παράλληλα, μέσω της ποσοτικής μεθόδου συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων, εξασφαλίζεται εν μέρει η αντικειμενικότητα των δηλώσεων των συμμετεχόντων και της ανάλυσης των επιμέρους εννοιών.

Συνεπώς, για την συλλογή των δεδομένων δημιουργήθηκε κατάλληλα δομημένο ερωτηματολόγιο το οποίο διανεμήθηκε σε μορφή google form στις πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης (Παράρτημα I). Αφού το ερωτηματολόγιο συμπληρώθηκε από ένα ικανοποιητικό δείγμα, τότε τα αποτελέσματα προέκυψαν μέσω της στατιστικής ανάλυσης των δεδομένων στο περιγραφικό και στατιστικό πρόγραμμα SPSS.

3.4 Μέσω Συλλογής Δεδομένων

Όπως προαναφέρθηκε η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε μέσω της χρήσης κατάλληλα δομημένου ερωτηματολογίου το οποίο δομήθηκε βάση των ερευνητικών μελετών που αξιοποιήθηκαν κατά την μελέτη του ερευνητικού αυτού ζητήματος. Αρχικά στην 1^η ενότητα επισημαίνεται το συνοδευτικό σημείωμα της ερευνητικής εργασίας και έπειτα η 2^η ενότητα περιέχει 5 ερωτήσεις αναφορικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων. Έπειτα, η 3^η και η 4^η ενότητα χωρίζονται σε 6 υπό-ενότητες οι οποίες αφορούν την **(i)** οργάνωση (περιέχει 8 ερωτήσεις), **(ii)** την στρατηγική (περιέχει 2 ερωτήσεις), **(iii)** την οικονομία (περιέχει 2 ερωτήσεις), **(iv)** το marketing (περιέχει 7 ερωτήσεις), **(v)** τους υλικούς, άυλους και ανθρώπινους πόρους (περιέχει 4 ερωτήσεις), **(vi)** την ασφάλεια / κλίμα ευγενούς ανταγωνισμού μεταξύ των οπαδών (περιέχει 2 ερωτήσεις), για το Αγγλικό και το Ελληνικό ποδόσφαιρο, αντίστοιχα.

Όλες οι ερωτήσεις είναι κλειστού τύπου και βρίσκονται σε κλίμακα Likert – 5 σημείων (1: Καθόλου, 2: Λίγο, 3: Αρκετά, 4: Πολύ και 5: Πάρα πολύ).

3.5 Αξιοπιστία / Εγκυρότητα

Στην ποσοτική ερευνητική μελέτη, η εξασφάλιση της εγκυρότητας και της αξιοπιστίας υλοποιείται τόσο μέσω των λειτουργικών ορισμών όσο και μέσω του υπολογισμού του δείκτη αξιοπιστίας και εσωτερικής συνέπειας «Cronbach α». Ο συνολικός δείκτης αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου βρέθηκε να είναι (*Cronbach α*=,773), ενώ για τις ενότητες «Αγγλικό ποδόσφαιρο» και «Ελληνικό ποδόσφαιρο», βρέθηκε να είναι (*Cronbach α*=,777) και (*Cronbach α*=,819), αντίστοιχα.

3.6 Λειτουργικοί Ορισμοί

Οι απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με την αποδοτικότητα του Ελληνικού και του Αγγλικού ποδοσφαίρου, σε τομείς οργάνωσης, στρατηγικής, οικονομικής δυνατότητας, “marketing”, υλικών, άυλων και ανθρώπινων πόρων και ασφάλειας / ευγενής ανταγωνιστική οπαδικότητας, καθορίζονται σύμφωνα με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στις κατάλληλα βαθμονομημένες δηλώσεις, οι οποίες συνδέονται άμεσα με το εννοιολογικό περιεχόμενο, τον σκοπό και τα ερευνητικά ερωτήματα της μελέτης.

3.7 Ζητήματα Ηθικής και Δεοντολογίας

Ένα από τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά που πρέπει να διέπει κάθε ερευνητική εργασία, είναι η εξασφάλιση του σεβασμού και της πιστής εφαρμογής των ζητημάτων ηθικής και δεοντολογίας. Τα ζητήματα αυτά αφορούν τα προσωπικά δεδομένα των συμμετεχόντων, καθώς και τις κατάλληλες ενέργειες προκειμένου να εξασφαλιστούν ζητήματα ηθικής τόσο των συμμετεχόντων όσο και του ερευνητή.

Προκειμένου να αποφευχθεί κάθε ζήτημα παραβίασης των ηθικών και δεοντολογικών ζητημάτων, διαβεβαιώθηκε η εμπιστευτικότητα των προσωπικών δεδομένων των συμμετεχόντων, καθώς και η δυνατότητα τους να αποσύρουν τα δεδομένα τους εντός 4 ημερών μετά την υποβολή του ερωτηματολογίου. Παράλληλα, επισημάνθηκε η ανωνυμία της συμμετοχής τους, καθώς και χρήση των δεδομένων, αποκλειστικά για τους σκοπούς της συγκεκριμένης ερευνητικής εργασίας.

4.1. Μέσοι Όροι και Τυπικές Αποκλίσεις Επιμέρους Ενοτήτων

Πίνακας 1. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις δηλώσεων (ανά ενότητα)
Statistics

	Mean	Std. Deviation
Οργάνωση Αγγλικού Ποδοσφαίρου	4,265	,493
Οργάνωση Ελληνικού Ποδοσφαίρου	1,796	,539
Στρατηγική Αγγλικού Ποδοσφαίρου	3,887	,710
Στρατηγική Ελληνικού Ποδοσφαίρου	1,971	,726
Οικονομία Αγγλικού Ποδοσφαίρου	3,813	,705
Οικονομία Ελληνικού Ποδοσφαίρου	2,483	,766
Marketing Αγγλικού Ποδοσφαίρου	4,556	,501
Marketing Ελληνικού Ποδοσφαίρου	2,078	,731
Μικρή ζώνη επιρροής Αγγλικού Ποδοσφαίρου	1,907	1,142
Μικρή ζώνη επιρροής Ελληνικού Ποδοσφαίρου	3,596	1,216
Μειωμένοι χορηγοί Αγγλικού Ποδοσφαίρου	1,502	,752
Μειωμένοι χορηγοί Ελληνικού Ποδοσφαίρου	3,593	1,055
Οικονομικές αδυναμίες Αγγλικού Ποδοσφαίρου	1,719	,739
Οικονομικές αδυναμίες Ελληνικού Ποδοσφαίρου	4,228	,910
Υλικοί, Άυλοι και Ανθρώπινοι Πόροι Αγγλικού Ποδοσφαίρου	4,482	,499
Υλικοί, Άυλοι και Ανθρώπινοι Πόροι Ελληνικού Ποδοσφαίρου	1,751	,566
Ασφάλεια / Ευγενείς Ανταγωνισμός Μεταξύ των Οπαδών Αγγλικού Ποδοσφαίρου	2,912	,830
Ασφάλεια / Ευγενείς Ανταγωνισμός Μεταξύ των Οπαδών Ελληνικού Ποδοσφαίρου	3,144	1,011

Σύμφωνα με τον Πίνακα 1 οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι οι Αγγλικές ομάδες έχουν πολύ καλύτερη οργάνωση από τις Ελληνικές ποδοσφαιρικές ομάδες, καθώς στην ενότητα της «Οργάνωσης» δηλώνουν ότι η Αγγλική ποδοσφαιρική οργάνωση είναι πολύ καλή ($Mean=4,265$ $SD=,493$), ενώ η Ελληνική ποδοσφαιρική οργάνωση όχι ($Mean=1,796$ $SD=,539$). Το ίδιο φαίνεται να δηλώνουν οι συμμετέχοντες σχετικά με το ζήτημα της «Στρατηγικής», καθώς πιστεύουν ότι οι Αγγλικές ποδοσφαιρικές ομάδες εφαρμόζουν στρατηγική σε μεγάλο βαθμό ($Mean=3,887$ $SD=,710$), σε αντίθεση με τις Ελληνικές ($Mean=1,971$ $SD=,726$). Παράλληλα, αναφορικά με την «Οικονομία» και με την οικονομική διαχείριση / οικονομική δυνατότητα, όπως διαπιστώνεται πιστεύεται ότι οι

Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου κάνουν πολύ καλή διαχείριση ($Mean=3,813$ $SD=,705$), σε αντίθεση με τις Ελληνικές ($Mean=2,483$ $SD=,766$). Όσον αφορά το «Marketing», οι συμμετέχοντες δηλώνουν ότι οι Αγγλικές ομάδες κάνουν πάρα πολύ καλό «Marketing» ($Mean=4,556$ $SD=,501$), ενώ οι Ελληνικές όχι ($Mean=2,078$ $SD=,731$).

Παράλληλα, θεωρείτε ότι το Αγγλικό ποδόσφαιρο δεν έχει «μικρή ζώνη επιρροής» ($Mean=1,907$ $SD=1,142$), ούτε «μειωμένους χορηγούς» ($Mean=1,502$ $SD=,752$) και ούτε «οικονομικές αδυναμίες» ($Mean=1,719$ $SD=,739$) σε αντίθεση με το Ελληνικό το οποίο φαίνεται να έχει και «μικρή ζώνη επιρροής» ($Mean=3,596$ $SD=1,216$) και «μειωμένους χορηγούς» ($Mean=3,593$ $SD=1,055$) και «οικονομικές αδυναμίες» ($Mean=4,228$ $SD=,910$).

Επιπλέον, οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν πολύ καλούς «υλικούς, άυλους και ανθρώπινους πόρους» ($Mean=4,482$ $SD=,499$), ενώ οι Ελληνικές ποδοσφαιρικές ομάδες δεν έχουν σχεδόν καθόλου ($Mean=1,751$ $SD=,566$). Τέλος, διαπιστώνεται ότι οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι στις Αγγλικές ποδοσφαιρικές ομάδες υπάρχει αρκετός ευγενής ανταγωνισμός μεταξύ των οπαδών και αρκετή ασφάλεια στα γήπεδα ($Mean=2,912$ $SD=,830$), ενώ σχετικά με τις Ελληνικές ομάδες θεωρούν ότι δεν υπάρχει αρκετή ασφάλεια και ευγενής ανταγωνισμός ($Mean=3,144$ $SD=1,011$).

4.2. Συσχετίσεις Επιμέρους Ενοτήτων

Πίνακας 2. Συσχετίσεις επιμέρους ενοτήτων

	Οργάνωση Ελληνικού Ποδοσφαίρου	Στρατηγική Ελληνικού Ποδοσφαίρου	Οικονομία Ελληνικού Ποδοσφαίρου	Marketing Ελληνικού Ποδοσφαίρου	Υλικοί, Άυλοι και Ανθρώπινο ι Πόροι Ελληνικού Ποδοσφαίρου	Ασφάλεια / Ευγενείς Ανταγωνισμό ς Ελληνικού Ποδοσφαίρου
Οργάνωση Αγγλικού Ποδοσφαίρου	-,122** ,000	-,104** ,002	-,055 ,100	-,079* ,019	-,100** ,002	,089** ,007
Στρατηγική Αγγλικού Ποδοσφαίρου	-,061 ,072	,003 ,923	-,057 ,103	-,052 ,140	-,046 ,189	,048 ,168
Οικονομία Αγγλικού Ποδοσφαίρου	-,056 ,095	-,071* ,044	,003 ,927	-,026 ,461	-,036 ,302	,052 ,131
Marketing Αγγλικού Ποδοσφαίρου	-,166** ,001	-,022 ,551	,005 ,895	-,057 ,112	-,085* ,017	,105** ,003

Υλικοί, Άυλοι και Ανθρώπινοι Πόροι Αγγλικού Ποδοσφαίρου	-,105**	-,062	-,066	-,006	-,063	,062
Ασφάλεια / Ευγενείς Ανταγωνισμός Αγγλικού Ποδοσφαίρου	,002	,079	,058	,863	,066	,068
Ασφάλεια / Ευγενείς Ανταγωνισμός Αγγλικού Ποδοσφαίρου	,062	,044	,033	,009	,063	,185**
Ασφάλεια / Ευγενείς Ανταγωνισμός Ελληνικού Ποδοσφαίρου	,066	,208	,345	,794	,066	,000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του Πίνακα 2 δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των ενοτήτων «Στρατηγική Αγγλικού Ποδοσφαίρου» και «Στρατηγική Ελληνικού Ποδοσφαίρου» ($Sig. = ,923 > ,05$), «Οικονομία Αγγλικού Ποδοσφαίρου» και «Οικονομία Ελληνικού Ποδοσφαίρου» ($Sig. = ,927 > ,05$), «Marketing Αγγλικού Ποδοσφαίρου» και «Marketing Ελληνικού Ποδοσφαίρου» ($Sig. = ,112 > ,05$) και «Υλικοί, άυλοι και ανθρώπινοι πόροι Αγγλικού Ποδοσφαίρου» και «Υλικοί, άυλοι και ανθρώπινοι πόροι Ελληνικού Ποδοσφαίρου» ($Sig. = ,066 > ,05$). Ωστόσο, φαίνεται να υπάρχει ισχυρά στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των ενοτήτων «Οργάνωση Αγγλικού Ποδοσφαίρου» και «Οργάνωση Ελληνικού Ποδοσφαίρου» ($Sig. = ,000 < ,01$) κατά την οποία όσο οι απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με την καλή οργάνωση του Αγγλικού ποδοσφαίρου γίνονται ισχυρότερες, τόσο οι απόψεις του αναφορικά με την οργάνωση του Ελληνικού ποδοσφαίρου γίνονται αρνητικότερες ($Kendall's\ tau_b = -,112$). Τέλος, ισχυρά στατιστικά σημαντική φαίνεται να έχουν οι ενότητες «Ασφάλεια / Ευγενή ανταγωνισμό μεταξύ των οπαδών Αγγλικού ποδοσφαίρου» και «Ασφάλεια / Ευγενή ανταγωνισμό μεταξύ των οπαδών Ελληνικού ποδοσφαίρου» ($Sig. = ,000 < ,01$), κατά την οποία όσο οι απόψεις γίνονται θετικότερες αναφορικά με την ασφάλεια και τον ευγενή ανταγωνισμό στο Αγγλικό ποδόσφαιρο, τόσο γίνονται αρνητικότερες σχετικά με το Ελληνικό ποδόσφαιρο ($Kendall's\ tau_b = ,185$).

5^ο Κεφάλαιο: Συζήτηση Αποτελεσμάτων

Όπως επισημάνθηκε σκοπός της εργασίας αυτής είναι η διερεύνηση των απόψεων των συμμετεχόντων σχετικά με τους τομείς της οργάνωσης, της στρατηγικής, της οικονομικής δυνατότητας, του “marketing”, των υλικών, άυλων και ανθρώπινων πόρων και της ασφάλειας / ευγενούς ανταγωνισμού μεταξύ των οπαδών του Αγγλικού και του Ελληνικού ποδοσφαίρου. Τα αποτελέσματα της ερευνητικής μελέτης έδειξαν ότι οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν πολύ καλύτερη οργάνωση, στρατηγική, οικονομική δυνατότητα / διαχείριση, “marketing”, υλικούς, άυλους

και ανθρώπινους πόρους και ασφάλεια / οπαδικό – ευγενή ανταγωνισμό, σε σχέση με τις Ελληνικές ποδοσφαιρικές ομάδες.

Παράλληλα, σχετικά με τις διαφοροποιήσεις ανάμεσα στις δηλώσεις για το «Αγγλικό» με το «Ελληνικό» ποδόσφαιρο, διαπιστώθηκε ότι όσο περισσότερο οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι η *οργάνωση* του Αγγλικού ποδοσφαίρου είναι πολύ καλή, τόσο λιγότερο θεωρούν ότι η *οργάνωση* του Ελληνικού ποδοσφαίρου είναι πολύ καλή, καθώς και όσο περισσότερο οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι η *ασφάλεια / ευγενής οπαδικός ανταγωνισμός* του Αγγλικού ποδοσφαίρου ενισχύεται, τόσο περισσότερο θεωρούν ότι η *ασφάλεια / ευγενής οπαδικός ανταγωνισμός* του Ελληνικού ποδοσφαίρου μειώνεται.

Όσον αφορά την σύγκριση των παραπάνω αποτελεσμάτων με άλλων παρόμοιων ερευνών, διαπιστώνονται τα πολλαπλά κοινά τους ευρήματα. Πιο συγκεκριμένα, στην ερευνητική εργασία των Chelmis, Niklis, Baourakis, & Zorounidis (2017) και των Avgerinou & Giakoumatos (2009), διαπιστώθηκε η *οικονομική, οργανωτική και στρατηγική ανισορροπία* των Ελληνικών ομάδων στον χώρο του ποδοσφαίρου (Chelmis, Niklis, Baourakis, & Zorounidis, 2017. Avgerinou & Giakoumatos, 2009). Παράλληλα, οι Avgerinou & Giakoumatos (2009) και οι Pouliopoulos & Georgiadis (2022), διατύπωσαν τις αρνητικές επιπτώσεις της *ανεργίας, της οπαδικής βίας και της μειωμένης οργάνωσης* του Ελληνικού ποδοσφαίρου στην *αποτελεσματική οπαδική ψυχαγωγία, στην επιτυχία των Ελληνικών ομάδων και στην οικονομική τους ευχέρεια* (Avgerinou & Giakoumatos, 2009. Pouliopoulos & Georgiadis, 2022).

Από την άλλη, αναφορικά με τις μελέτες για το Αγγλικό ποδόσφαιρο εντοπίζονται πολλαπλές θετικά αποτελέσματα (επιτυχίες) σε *οικονομικό, ποιοτικό, ψυχαγωγικό, στρατηγικό και οργανωτικό επίπεδο*, καθώς και σε *οικονομική σταθερότητα και διαχείριση* (Oberstone, 2009. Szymanski, 2010. Szymanski, 2010). Τέλος, σημαντικές διαφορές διαπιστώθηκαν ανάμεσα στο Αγγλικό και στο Ελληνικό ποδόσφαιρο από την μελέτη των Cleland & Ellis (2019), στην οποία αναδείχθηκαν τα σημαντικά *προβλήματα βίας* στο Ελληνικό ποδόσφαιρο (τόσο οπαδικής όσο και συλλογικής), σε αντίθεση με το Αγγλικό ποδόσφαιρο στο οποίο εξαιτίας της αυστηρότητας της Αγγλικής αστυνομίας η *βία είναι εκμηδενισμένη* (Cleland & Ellis, 2019).

Όπως διαπιστώνεται λοιπόν τόσο από τις αναφερόμενες ερευνητικές μελέτες όσο και από την παρούσα ερευνητική εργασία, το Ελληνικό ποδόσφαιρο έχει πολλαπλές διαφοροποιήσεις από το Αγγλικό σε τομείς οργάνωσης, στρατηγικής, οικονομικής δυνατότητας, “marketing”, υλικών, άυλων και ανθρώπινων πόρων και ασφάλειας / ευγενής ανταγωνισμός μεταξύ των οπαδών. Όπως διαφαίνεται στις Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου οι τομείς αυτοί παρουσιάζουν πολλαπλά προβλήματα / ελλείψεις, με σημαντικές αρνητικές επιπτώσεις σε όλους τους προαναφερόμενους τομείς. Από την

άλλη, στις Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου διαπιστώνεται μια εξαιρετικά ισχυρή οργάνωση και δυνατότητα σε τομείς οργάνωσης, στρατηγικής, οικονομικής δυνατότητας, “marketing”, υλικών, άυλων και ανθρώπινων πόρων και ασφάλειας / ευγενής ανταγωνισμός μεταξύ των οπαδών, το οποίο δημιουργείτε τόσο από την αυστηρότητα της Αγγλικής αστυνομίας, όσο και από τους τρόπους / μέσα επιλογής υλοποιήσεις των ποδοσφαιρικών τους στόχων.

6^ο Κεφάλαιο: Συμπεράσματα

Συμπερασματικά, διαπιστώνονται οι σημαντικές διαφορές μεταξύ Αγγλικών και Ελληνικών ποδοσφαιρικών ομάδων / συλλόγων, σε πολλαπλούς τομείς διαχείρισης, οικονομίας και ανάδειξης. Πιο συγκεκριμένα, μέσα από τα παραπάνω αποτελέσματα καθώς και μέσα από την μελέτη πολλαπλών παρόμοιων ερευνητικών μελετών, αναδεικνύονται οι ισχυρές δυνατότητες του Αγγλικού ποδοσφαίρου σε επίπεδο οργάνωσης, στρατηγικής, οικονομικής δυνατότητας, “marketing”, υλικών, άυλων και ανθρώπινων πόρων, καθώς και ασφάλειας / ευγενής οπαδικός ανταγωνισμός, σε αντίθεση με τις πολλαπλές αδυναμίες του Ελληνικού ποδοσφαίρου στους παραπάνω τομείς. Προκειμένου το Ελληνικό ποδόσφαιρο να μπορέσει να εξελιχθεί θετικά και να ενισχύσει σοβαρές δυνατότητες οικονομικής και επαγγελματικής επιτυχίας, χρειάζεται να ληφθούν μέτρα τόσο εσωτερικά (από τον σύλλογο) όσο και εξωτερικά (αστυνομία, πολιτεία, κλπ.). Είναι επομένως σημαντικό να ληφθούν πολλαπλά μέτρα αστυνομικής προστασίας αλλά και οικονομικής ενίσχυσης προς τους Ελληνικούς ποδοσφαιρικούς συλλόγους, με σκοπό να μπορέσουν να αναπτύξουν μέτρα στρατηγικής, οργανωτικής καθώς και υλικής δυνατότητας και να μπορέσουν να ανθήσουν στον χώρο του παγκόσμιου ποδοσφαίρου.

6.1 Περιορισμοί Έρευνας

Στην παρούσα ερευνητική μελέτη διερευνήθηκαν οι απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με το Αγγλικό και το Ελληνικό ποδόσφαιρο, με τους συμμετέχοντες να είναι κυρίως Έλληνες πολίτες. Αντιπροσωπευτικότερα αποτελέσματα θα είχαμε στην περίπτωση συμμετοχής πολιτών και από άλλες χώρες, προκειμένου να συγκριθούν και οι απόψεις των χωρών μεταξύ τους και να εξαχθούν γενικευμένα αποτελέσματα, σε μια παγκόσμια κλίμακα.

6.2 Προτάσεις για περαιτέρω Έρευνα

Σύμφωνα και με τους παραπάνω περιορισμούς, διαπιστώνεται η ανάγκη για περαιτέρω μελέτη στην οποία θα μπορούσαν να λάβουν μέρος συμμετέχοντες από πολλαπλές χώρες προκειμένου αφετέρου να διαπιστωθούν οι διαφοροποιήσεις μεταξύ των απόψεων των συμμετεχόντων των διαφορετικών χωρών, και αφενός να μελετηθούν οι απόψεις αυτές σε ένα ευρύτερο / παγκόσμιο σύνολο.

Βιβλιογραφία

Anagnostopoulos, C., & Senaux, B. (2011). Transforming top-tier football in Greece: the case of the “Super League.” *Soccer & society*, 12(6), 722–736. doi:10.1080/14660970.2011.609676.

Andras, K. & Havran, Z. (2015). New business strategies of football clubs. *Applied studies in agribusiness and commerce* 9(1-2), 67-74. DOI:10.19041/APSTRACT/2015/1-2/13.

Avgerinou, V. & Giakoumatos, S. (2009). Price, income & unemployment effects on Greek professional football. *International association of sports economists*, 9(7).

Avgerinou, V. & Giakoumatos, S., G. (2011). The effect of hooliganism on Greek football demand. *Violence and aggression in sporting contests*, 155–174. DOI:10.1007/978-1-4419-6630-8_10.

Αλεξόπουλος, Π. (2010). *Ποδοσφαιρική επιχειρηματικότητα. Δομή & οργάνωση του Ελληνικού επαγγελματικού ποδοσφαίρου*. Αθήνα: Σιδέρης.

Barros, C. P., & Leach, S. (2006). Performance evaluation of the English Premier Football League with data envelopment analysis. *Applied Economics*, 38(12), 1449-1458. doi:10.1080/00036840500396574

Bond, A., Cockayne, D., Ludvigsen, J., Maguire, K., Parnell, D., Plumley, D., Widdop, D., & Wilson, R. (2020): COVID-19: the Return of football fans. *Managing Sport and Leisure*, 1-11. DOI: 10.1080/23750472.2020.1841449/

Bowman, C. & Ambrosini, V. (2000). Value Creation Versus Value Capture: Towards a Coherent Definition of Value in Strategy. *British Journal of Management*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00147>.

Bryman, A. (2017). *Μέθοδοι κοινωνικής έρευνας* (επιμ. Α. Αϊδίνης, μτφρ. Π. Σακελλαρίου). Αθήνα: Gutenberg.

Chelmis, E., Niklis, D., Baourakis, G., & Zopounidis, C. (2017). Multicriteria evaluation of football clubs: the Greek Superleague. *Operational research*. doi:10.1007/s12351-017-0300-2.

Cleland, J. & Ellis, C. (2019). “Football fans’ views of violence in British football: evidence of a sanitized and gentrified culture”. *Loughborough's research repository*. <https://hdl.handle.net/2134/19852>.

- Cross, J. & Henderson, S. (2003). Strategic challenges in the football business: a SPACE analysis. *Briefings in entrepreneurial finance*, 12(8), 409-420. <https://doi.org/10.1002/jsc.654>.
- Diefenbach, T. (2006). Intangible resources: a categorial system of knowledge and other intangible assets. *Journal of intellectual capital* 7(3), 406-420. DOI:10.1108/14691930610681483
- Dobson, S. & Goddard, J. (2001). *The economics of football*. United Kingdom: Cambridge University Press.
- Dobson, S. & Goddard, J. (2004). 'Ownership and Finance of Professional Soccer in England and Europe', in Rodney Fort and John Fizel (eds.). *International Sports Economics Comparisons* (Westport, Connecticut: Praeger, 2004), 191.
- Deloitte. (2020). Home truths. *Annual Review of Football Finance 2020*.
- Deloitte. (2020). Riding the challenge. *Annual Review of Football Finance 2021*.
- El-Demerdash, B., E., El-Khodary, I., A., Tharwat, A., A., & Shaban, E., R. (2016). Performance assessment of European football teams: using stochastic data envelopment analysis model. *Journal of mathematics and system science* 6(10). DOI:10.17265/2159-5291/2016.10.004.
- Farndale, E., McDonnell, A., Scholarios, D., & Wikinson, A. (2020). Human resource management journal: a look to the past, present, and future of the journal and HRM scholarship. *Human resource management journal*, 30(2). DOI:10.1111/1748-8583.12275.
- Gilbert, X., & Strebel, P. (1987). Strategies to outpace the competition. *Journal of business strategy*, 8(1), 28–36. doi:10.1108/eb039185
- GlobalData. (2021). Business of the English Premier League 2021/22. <https://www.globaldata.com/store/report/english-premier-league-business-analysis/>.
- Grant, M. (2010). *Contemporary Strategic Analysis*. UK.
- Hamil, S. (2010). *Managing Football. An International Perspective*. UK.
- Hamil, S. (2008). Manchester United: the commercial development of a global football brand. *International cases in the business of sport*, 114-134. DOI:10.1016/B978-0-7506-8543-6.50014-7.
- Harkins, S., G., & Szymanski, K. (1989). Social loafing and group evaluation. *Journal of personality and social psychology*, 56(6), 934–941. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.56.6.934>.

Homayounifar, M., Mosaveri, K., P., & Shahriari, E. (2014). Football marketing and its effect on economic boom. *Atlantic review of economics*, 2, M31- M37.

Manoli, A. E., Antonopoulos, G. A., & Bairner, A. (2017). The inevitability of corruption in Greek football. *Soccer & Society*, 1–17. doi:10.1080/14660970.2017.1302936.

Oberstone, J. (2009). Differentiating the top English Premier League football clubs from the rest of the pack: identifying the keys to success. *Journal of quantitative analysis in sports* 5(3). DOI:10.2202/1559-0410.1183.

Otola, I. (2020). An insight into the key resources in business models. What we can learn from high-growth enterprises. *International business information management*. Spain: Seville.

Parnell, D., Bond, A.J., Widdop, P., & Cockayne, D. (2020a): Football Worlds: business and networks during COVID-19, *Soccer & Society*, 1-8, DOI:10.1080/14660970.2020.1782719.

Pires, M. & Santos, V. (2018). Assessing the impact of internet of everything technologies in football. *Journal of sports sciences*, 6(2018), 36-55. doi: 10.17265/2332-7839/2018.01.005.

Plumley, D., Serbera, J., P., & Wilson, R. (2020). "Too big to fail. Accounting for predictions of financial distress in English professional football clubs". *Journal of Applied Accounting Research*, 22(1), 98-113

Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>.

Pouliopoulos, T. & Georgiadis, K. (2022). The problematic institutional context of Greek football and the role of FIFA and UEFA. *Physical culture and sport. Studies and research*, 2022(95), 14–25. DOI: 10.2478/pcssr-2022-0008.

Reade, J., Singlaton, C. (2020a). *European football after COVID-19. Published as chapter in: "A new world post COVID-19: lessons for business, the finance industry and policy makers"*. Ed: M. Billio and S. Varotto. Ca' Foscari University Press.

Roger, P. & Damon, B. (2019). Competitive balance in the English Premier League. *European journal for sport and society*, 16(1), 1-19. DOI:10.1080/16138171.2019.1577329.

Rottenberg, S. (2012). 'The Baseball Players' Labour Market'. *Journal of Political Economy*, 64(242). DOI: 10.1086/257790.

Rottenberg S. (1956). The baseball player's labor market. *Journal of political economy*, 64(3), 242-258. <https://www.jstor.org/stable/i331798>.

Rosca, V. (2010). The strategic development of the Manchester United football club. *Economia, seria managemen*, 13(2).

Soderman, S. (2012). *Football and Management: Comparisons between Sport and Enterprise*. Palgrave Macmillan.

Szymanski, S. (2010). The financial crisis and English football: the dog that will not bark. *International journal of sport finance*, 5(1), 28-40. <https://ideas.repec.org/a/jsf/intjsf/v5y2010i1p28-40.html>.

Skybinska, Z. & Gryniv, T. (2019). Analysis of material resources usage of the company. *Bunysk*, 3(4), 68-78. DOI:10.35774/ibo2019.03.068.

Teletov, A., Nagomyi, I., Letunovska, N., & Pigul, P. (2019). Marketing tools and branding football club activities. *JEL classification*, 3(2). DOI:10.15276/mdt.3.2.2019.4.

Vamplew, W. (2017). Creating the English Premier football League: a brief economic history with some possible lessons for Asian soccer. *International journal of the history of sport* 34(17-18), 1-12. DOI:10.1080/09523367.2017.1343816.

Wladimir A., (2006). 'Team Sports and Finance'. In Wladimir Andreff and Stefan Szymanski (eds.). *Handbook on the Economics of Sport*.

Παράρτημα Ι. Ερωτηματολόγιο

1. Μελέτη Αγγλικού και Ελληνικού ποδοσφαίρου

Αγαπητέ/η,

Η παρόν ερευνητική μελέτη αφορά στην κατανόηση των διαφορών του Αγγλικού και του Ελληνικού ποδοσφαίρου, βάσει των απόψεων σας. Τα δεδομένα και οι απαντήσεις σας θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για τις ανάγκες της εργασίας και σας διαβεβαιώνω ότι θα τηρηθεί η εμπιστευτικότητα των προσωπικών σας δεδομένων.

Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας.

2. Δημογραφικά Στοιχεία

2.1 Φύλο:

Άνδρας

Γυναίκα

2.2 Ηλικία:

18-22

23-27

28-32

33-37

38 και άνω

2.3 Καταγωγή:

Ελληνική

Κυπριακή

Αγγλική

Άλλη:

2.4 Επάγγελμα:

Φοιτητής/τρια

Ελεύθερος επαγγελματίας

Ιδιωτικό Υπάλληλος

Άνεργος/η

2.5 Οικογενειακή κατάσταση:

Ελεύθερος/η

Έγγαμος

Διαζευγμένος/η

Χήρος/α

3. Αγγλικό Ποδόσφαιρο (EPL)

3.1 Οργάνωση:

3.1.1 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου, έχουν επαρκεί μέσα οργάνωσης.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.1.2 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου, έχουν επαρκεί μέλη για την υλοποίηση όλων των καθηκόντων.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.1.3 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομοσπονδίες των ομάδων ποδοσφαίρου υλοποιούν πλήρως τα καθήκοντα τους.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.1.4 Θεωρείτε πως οι δομές των Αγγλικών ομάδων ποδοσφαίρου καλύπτουν πλήρως τις απαραίτητες ανάγκες.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.1.5 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου είναι οργανωμένες και ενισχύουν αποτελεσματικά την ανάπτυξη σχέσεων συνεργασίας και οπαδικότητας.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.1.6 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου είναι οργανωμένες ως προς τα διοικητικά τους επίπεδα.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.1.7 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου είναι ιεραρχημένες με βάση τα καθήκοντα του κάθε μέλους.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.1.8 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου επεκτείνουν παγκοσμίως την επωνομία τους.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.2 Στρατηγική

3.2.1 Πιστεύεται πως οι Αγγλικές ποδοσφαιρικές ομάδες βασίζονται πάντα σε συγκεκριμένες στρατηγικές.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.2.2 Πιστεύεται πως η διοίκηση των Αγγλικών ποδοσφαιρικών ομάδων έχουν στρατηγική που βασίζεται στις εξελισσόμενες γνώσεις τους (παρακολούθηση σεμιναρίων, κλπ.).

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.3 Οικονομία

3.3.1 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου διαχειρίζονται καλά τα οικονομικά τους κεφάλαια.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.3.2 Θεωρείτε πως η επιτυχία των Αγγλικών ομάδων ποδοσφαίρου έγκειται και στις οικονομικές τους δυνατότητες.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.4 Marketing

3.4.1 Θεωρείτε πως στο Αγγλικό ποδόσφαιρο το marketing είναι σε υψηλό επίπεδο.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.4.2 Θεωρείτε πως το Αγγλικό σωματείο ποδοσφαίρου έχει πολλούς χορηγούς.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.4.3 Θεωρείτε πως οι ομάδες και οι αγώνες του Αγγλικού ποδοσφαίρου προβάλλεται συχνά σε όλα τα ΜΜΕ.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.4.4 Αξιολογείστε τα παρακάτω:

Σε πιο βαθμό το Αγγλικό ποδόσφαιρο έχει:

3.4.4.1 Μικρή ζώνη επιρροής

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.4.4.2 Μειωμένους χορηγούς

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.4.4.3 Οικονομικές αδυναμίες

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.5 Υλικοί, Άυλοι και Ανθρώπινοι Πόροι

3.5.1 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν σύγχρονα γήπεδα και εγκαταστάσεις.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.5.2 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν σύγχρονα γήπεδα για πλήρη / αποτελεσματική προπόνηση.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.5.3 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν παγκόσμια φήμη.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.5.4 Θεωρείτε πως η διοίκηση των Αγγλικών ομάδων ποδοσφαίρου έχει τεχνογνωσία και βοηθάει αποτελεσματικά.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.6 Ασφάλεια / Ευγενείς Ανταγωνισμός Μεταξύ των Οπαδών

3.6.1 Θεωρείτε πως το αίσθημα ασφάλειας στα Αγγλικά γήπεδα, πηγάζει από την αυστηρότητα της αστυνομίας.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

3.6.2 Θεωρείτε πως οι συνθήκες ευγενούς οπαδικότητας που επικρατούν στα Αγγλικά γήπεδα πηγάζουν από την νοοτροπία του λαού.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4. Ελληνικό Ποδόσφαιρο

4.1 Οργάνωση:

4.1.1 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου, έχουν επαρκής μέσα οργάνωσης.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.1.2 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου, έχουν επαρκεί μέλη για την υλοποίηση όλων των καθηκόντων.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.1.3 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομοσπονδίες των ομάδων ποδοσφαίρου υλοποιούν πλήρως τα καθήκοντα τους.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.1.4 Θεωρείτε πως οι δομές των Ελληνικών ομάδων ποδοσφαίρου καλύπτουν πλήρως τις απαραίτητες ανάγκες.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.1.5 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου είναι οργανωμένες και ενισχύουν αποτελεσματικά την ανάπτυξη σχέσεων συνεργασίας και οπαδικότητας.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.1.6 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου είναι οργανωμένες ως προς τα διοικητικά τους επίπεδα.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.1.7 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου είναι ιεραρχημένες με βάση τα καθήκοντα.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.1.8 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου επεκτείνουν παγκοσμίως την επωνομία τους.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.2 Στρατηγική

4.2.1 Πιστεύεται πως οι Ελληνικές ποδοσφαιρικές ομάδες βασίζονται πάντα σε συγκεκριμένες στρατηγικές.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.2.2 Πιστεύεται πως η διοίκηση των Ελληνικών ποδοσφαιρικών ομάδων έχουν στρατηγική που βασίζεται στις εξελισσόμενες γνώσεις τους (παρακολούθηση σεμιναρίων, κλπ.).

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.3 Οικονομία

4.3.1 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου διαχειρίζονται καλά τα οικονομικά τους κεφάλαια.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.3.2 Θεωρείτε πως η μειωμένη επιτυχία των Ελληνικών ομάδων ποδοσφαίρου έγκειται και στις μειωμένες οικονομικές τους δυνατότητες.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.4 Marketing

4.4.1 Θεωρείτε πως στο Ελληνικό ποδόσφαιρο το marketing είναι σε υψηλό επίπεδο.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.4.2 Θεωρείτε πως οι ομάδες και οι αγώνες του Ελληνικού ποδοσφαίρου προβάλλεται συχνά σε όλα τα ΜΜΕ.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.4.3 Αξιολογείστε τα παρακάτω:

Σε πιο βαθμό το Ελληνικό ποδόσφαιρο έχει:

4.4.3.1 Μικρή ζώνη επιρροής

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.4.3.2 Μειωμένους χορηγούς

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.4.3.3 Οικονομικές αδυναμίες

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.5 Υλικοί, Άυλοι και Ανθρώπινοι Πόροι

4.5.1 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν σύγχρονα γήπεδα και εγκαταστάσεις.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.5.2 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν σύγχρονα γήπεδα για πλήρη / αποτελεσματική προπόνηση.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.5.3 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν παγκόσμια φήμη.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.5.4 Θεωρείτε πως η διοίκηση των Ελληνικών ομάδων ποδοσφαίρου έχει τεχνογνωσία και βοηθάει αποτελεσματικά.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

4.6 Ασφάλεια / Ευγενείς Ανταγωνισμός Μεταξύ των Οπαδών

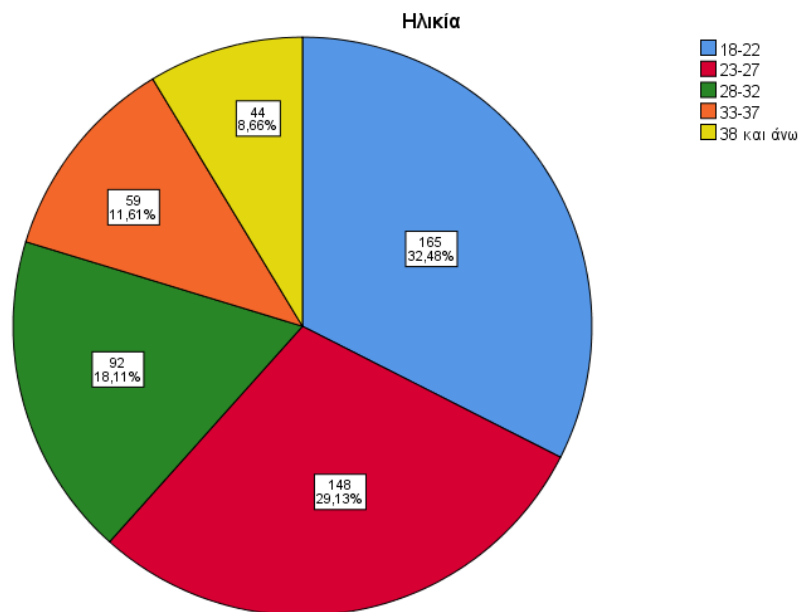
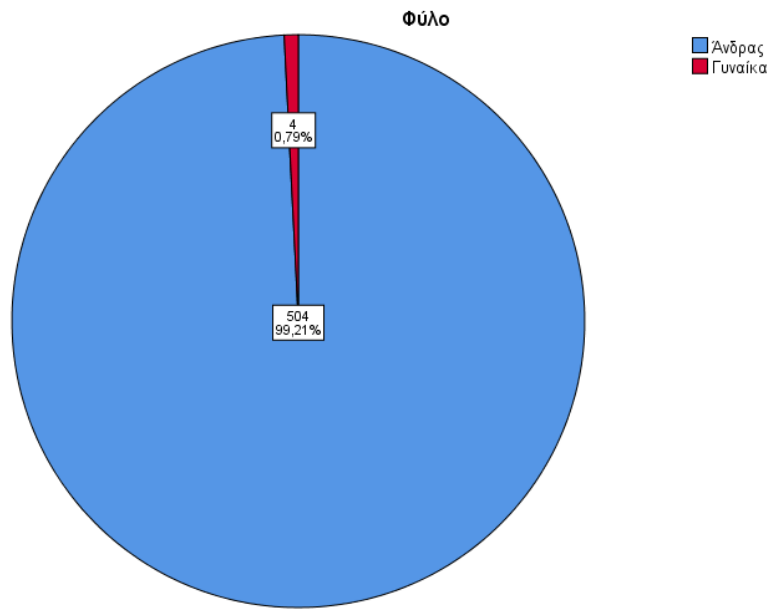
4.6.1 Θεωρείτε πως το αίσθημα φόβου στα Ελληνικά γήπεδα πηγάζει από την μειωμένη ασυνηθότητα της αστυνομίας.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

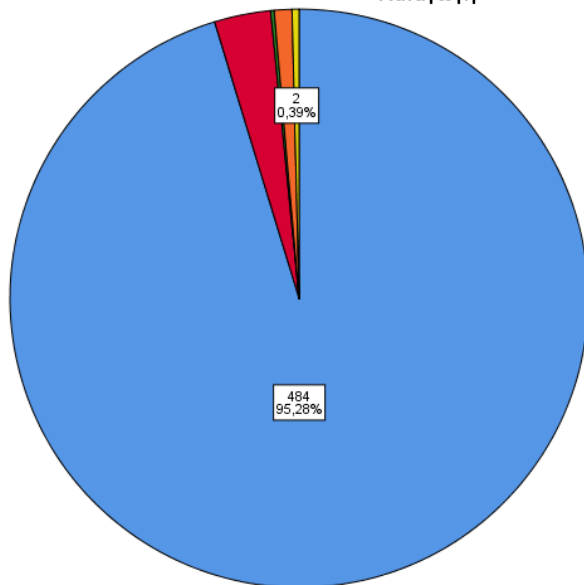
4.6.2 Θεωρείτε πως οι συνθήκες χουλιγκανισμού στα Ελληνικά γήπεδα πηγάζουν από την νοοτροπία του λαού.

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

Παράρτημα Π. Διαγράμματα Δημογραφικών Χαρακτηριστικών

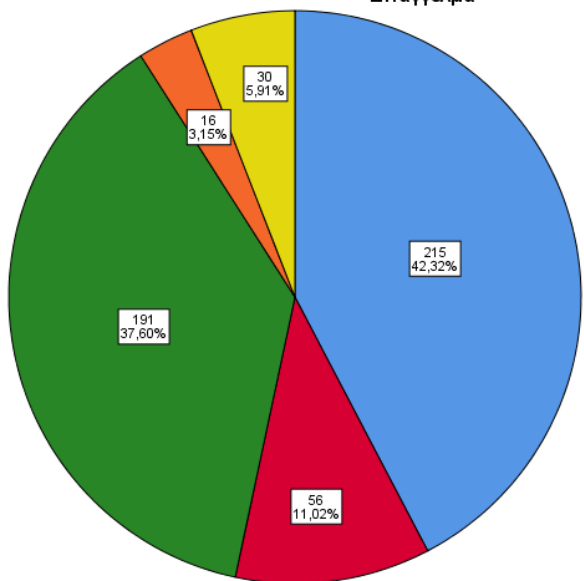


Καταγωγή

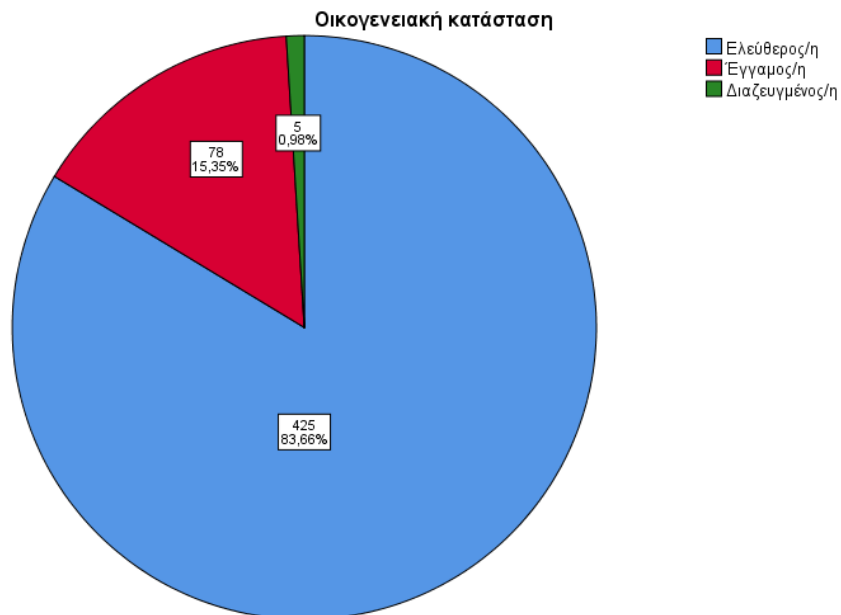


- Ελληνική
- Κυπριακή
- Αγγλική
- Αλβανική
- Ρώσικη

Επάγγελμα



- Φοιτητές/τρια
- Ελεύθερος επαγγελματίας
- Ιδιωτικός υπάλληλος
- Δημόσιος υπάλληλος
- Άνεργος/η



	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Mean	Std. Deviation
3.1.1 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου, έχουν επαρκή μέσα οργάνωσης.	1 (0,20%)	2 (0,39%)	33 (6,50%)	146 (28,74%)	326 (64,17%)	4,56	,65
3.1.2 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου, έχουν επαρκή μέλη για την υλοποίηση όλων των καθηκόντων.	1 (0,20%)	3 (0,59%)	44 (8,66%)	184 (26,22%)	276 (54,33%)	4,44	,69
3.1.3 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομοσπονδίες των ομάδων ποδοσφαίρου υλοποιούν πλήρως τα καθήκοντα τους.	3 (0,59%)	16 (3,15%)	146 (28,74%)	230 (45,28%)	113 (22,24%)	3,85	,82

3.1.4 Θεωρείτε πως οι δομές των Αγγλικών ομάδων ποδοσφαίρου καλύπτουν πλήρως τις απαραίτητες ανάγκες.	2 (0,39%)	5 (0,98%)	47 (9,25%)	173 (34,06%)	281 (55,31%)	4,43	,73
3.1.5 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου είναι οργανωμένες και ενισχύουν αποτελεσματικά την ανάπτυξη σχέσεων συνεργασίας και οπαδικότητας.	6 (1,18%)	28 (5,51%)	110 (21,65%)	199 (39,17%)	165 (32,48%)	3,96	,93
3.1.6 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου είναι οργανωμένες ως προς τα διοικητικά τους επίπεδα.	1 (0,20%)	16 (3,15%)	93 (18,31%)	215 (42,32%)	183 (36,02%)	4,11	,82
3.1.7 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου είναι ιεραρχημένες με βάση τα καθήκοντα του κάθε μέλους.	4 (0,79%)	7 (1,38%)	116 (22,83%)	211 (41,54%)	170 (33,46%)	4,06	,83
3.1.8 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου επεκτείνουν παγκοσμίως την επωνυμία τους.	0 (0,0%)	0 (0,0%)	21 (4,13%)	105 (20,67%)	382 (75,20%)	4,71	,54
3.2.1 Πιστεύετε πως οι Αγγλικές ποδοσφαιρικές ομάδες βασίζονται πάντα σε συγκεκριμένες στρατηγικές.	3 (0,59%)	32 (6,30%)	193 (37,99%)	181 (35,63%)	99 (19,49%)	3,67	,88

3.2.2 Πιστεύεται πως η διοίκηση των Αγγλικών ποδοσφαιρικών ομάδων έχουν στρατηγική που βασίζεται στις εξελισσόμενες γνώσεις τους (παρακολούθηση σεμιναρίων, κλπ.).	4 (0,79%)	18 (3,54%)	93 (18,31%)	200 (39,37%)	193 (37,99%)	4,10	,88
3.3.1 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου διαχειρίζονται καλά τα οικονομικά τους κεφάλαια.	9 (1,77%)	54 (10,63%)	211 (41,54%)	135 (26,57%)	99 (14,49%)	3,51	,98
3.3.2 Θεωρείτε πως η επιτυχία των Αγγλικών ομάδων ποδοσφαίρου έγκειται και στις οικονομικές τους δυνατότητες.	2 (0,39%)	25 (4,92%)	94 (18,50%)	180 (35,43%)	207 (40,75%)	4,11	,90
3.4.1 Θεωρείτε πως στο Αγγλικό ποδόσφαιρο το marketing είναι σε υψηλό επίπεδο.	0 (0,0%)	2 (0,39%)	22 (4,33%)	150 (20,67%)	379 (74,61%)	4,69	,57
3.4.2 Θεωρείτε πως το Αγγλικό σωματείο ποδοσφαίρου έχει πολλούς χορηγούς.	0 (0,0%)	4 (0,79%)	47 (9,25%)	147 (28,94%)	310 (61,02%)	4,50	,70
3.4.3 Θεωρείτε πως οι ομάδες και οι αγώνες του Αγγλικού ποδοσφαίρου προβάλλεται συχνά σε όλα τα ΜΜΕ.	1 (0,20%)	6 (1,18%)	54 (10,63%)	138 (27,17%)	309 (60,83%)	4,47	,75
3.4.4.1 Μικρή ζώνη επιρροής	239 (47,05%)	165 (32,48%)	45 (8,86%)	30 (5,91%)	29 (5,71%)	1,91	1,14

3.4.4.2 Μειωμένους χορηγούς	305 (60,04%)	172 (33,86%)	17 (3,35%)	7 (1,38%)	7 (1,38%)	1,50	,75
3.4.4.3 Οικονομικές αδυναμίες	205 (40,35%)	260 (51,18%)	30 (5,91%)	7 (1,38%)	6 (1,18%)	1,72	,74
3.5.1 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν σύγχρονα γήπεδα και εγκαταστάσεις.	1 (0,20%)	3 (0,59%)	46 (9,06%)	150 (29,53%)	308 (60,63%)	4,50	,70
3.5.2 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν σύγχρονα γήπεδα για πλήρη / αποτελεσματική προπόνηση.	0 (0,0%)	4 (0,79%)	29 (5,71%)	164 (32,28%)	311 (61,22%)	4,54	,54
3.5.3 Θεωρείτε πως οι Αγγλικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν παγκόσμια φήμη.	0 (0,0%)	1 (0,20%)	14 (2,76%)	92 (18,11%)	401 (78,94%)	4,76	,50
3.5.4 Θεωρείτε πως η διοίκηση των Αγγλικών ομάδων ποδοσφαίρου έχει τεχνογνωσία και βοηθάει αποτελεσματικά.	2 (0,39%)	15 (2,95%)	85 (16,73%)	217 (42,72%)	189 (37,20%)	4,13	,82
3.6.1. Θεωρείτε πως το αίσθημα ασφάλειας στα Αγγλικά γήπεδα, πηγάζει από την αυστηρότητα της αστυνομίας.	29 (5,71%)	97 (19,09%)	193 (37,99%)	115 (22,64%)	74 (14,57%)	3,21	1,09
3.6.2. Θεωρείτε πως οι συνθήκες ευγενούς οπαδικότητας που επικρατούν στα Αγγλικά γήπεδα πηγάζουν από την νοοτροπία του λαού.	99 (19,49%)	164 (32,28%)	122 (24,02%)	81 (15,94%)	42 (8,27%)	2,61	1,20

4.1.1 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου, έχουν επαρκή μέσα οργάνωσης.	118 (23,23%)	349 (68,70%)	34 (6,69%)	3 (0,59%)	4 (0,79%)	1,87	,61
4.1.2 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου, έχουν επαρκή μέλη για την υλοποίηση όλων των καθηκόντων.	135 (26,57%)	295 (58,07%)	67 (13,19%)	5 (0,98%)	6 (1,18%)	1,92	,73
4.1.3 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομοσπονδίες των ομάδων ποδοσφαίρου υλοποιούν πλήρως τα καθήκοντα τους.	225 (44,29%)	248 (48,82%)	26 (5,12%)	5 (0,98%)	4 (0,79%)	1,65	,70
4.1.4 Θεωρείτε πως οι δομές των Ελληνικών ομάδων ποδοσφαίρου καλύπτουν πλήρως τις απαραίτητες ανάγκες.	174 (34,25%)	273 (53,74%)	52 (10,24%)	5 (0,98%)	4 (0,79%)	1,80	,72
4.1.5 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου είναι οργανωμένες και ενισχύουν αποτελεσματικά την ανάπτυξη σχέσεων συνεργασίας και οπαδικότητας.	228 (44,88%)	220 (43,31%)	44 (8,66%)	12 (2,36%)	4 (0,79%)	1,71	,79
4.1.6 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου είναι οργανωμένες ως προς τα διοικητικά τους επίπεδα.	133 (26,18%)	286 (56,30%)	70 (13,78%)	13 (2,56%)	6 (1,18%)	1,96	,78

4.1.7 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου είναι ιεραρχημένες με βάση τα καθήκοντα.	145 (28,54%)	248 (48,82%)	90 (17,72%)	18 (3,54%)	7 (1,38%)	2,00	,85
4.1.8 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου επεκτείνουν παγκοσμίως την επωνυμία τους.	325 (63,98%)	154 (30,31%)	19 (3,74%)	6 (1,18%)	4 (0,79%)	1,44	,70
4.2.1 Πιστεύετε πως οι Ελληνικές ποδοσφαιρικές ομάδες βασίζονται πάντα σε συγκεκριμένες στρατηγικές.	156 (30,71%)	210 (41,34%)	88 (17,32%)	34 (6,69%)	20 (3,94%)	2,12	1,04
4.2.2 Πιστεύετε πως η διοίκηση των Ελληνικών ποδοσφαιρικών ομάδων έχουν στρατηγική που βασίζεται στις εξελισσόμενες γνώσεις τους (παρακολούθηση σεμιναρίων, κλπ.).	174 (34,25%)	266 (52,36%)	55 (10,83%)	9 (1,77%)	4 (0,79%)	1,82	,75
4.3.1 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου διαχειρίζονται καλά τα οικονομικά τους κεφάλαια.	221 (43,50%)	211 (41,54%)	57 (11,22%)	10 (1,97%)	9 (1,77%)	1,77	,86
4.3.2 Θεωρείτε πως η μειωμένη επιτυχία των Ελληνικών ομάδων ποδοσφαίρου έγκειται και στις μειωμένες οικονομικές τους δυνατότητες.	47 (9,25%)	102 (20,08%)	150 (29,53%)	122 (24,02%)	87 (17,13%)	3,20	1,21

4.4.1 Θεωρείτε πως στο Ελληνικό ποδόσφαιρο το marketing είναι σε υψηλό επίπεδο.	265 (52,17%)	208 (40,94%)	26 (5,12%)	5 (0,98%)	4 (0,79%)	1,57	,71
4.4.2 Θεωρείτε πως οι ομάδες και οι αγώνες του Ελληνικού ποδοσφαίρου προβάλλεται συχνά σε όλα τα ΜΜΕ.	73 (14,37%)	192 (37,80%)	147 (28,94%)	66 (12,99%)	30 (5,91%)	2,58	1,07
4.4.3.1 Μικρή ζώνη επιρροής	36 (7,09%)	60 (11,81%)	123 (24,21%)	143 (28,15%)	146 (28,74%)	3,60	1,22
4.4.3.2 Μειωμένους χορηγούς	16 (3,15%)	58 (11,42%)	158 (31,10%)	161 (31,69%)	115 (22,64%)	3,59	1,06
4.4.3.3 Οικονομικές αδυναμίες	7 (1,38%)	18 (3,54%)	69 (13,58%)	172 (33,86%)	242 (47,64%)	4,23	,91
4.5.1 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν σύγχρονα γήπεδα και εγκαταστάσεις.	167 (32,87%)	286 (56,30%)	47 (9,25%)	2 (0,39%)	6 (1,18%)	1,81	,71
4.5.2 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν σύγχρονα γήπεδα για πλήρη / αποτελεσματική προπόνηση.	148 (29,13%)	295 (58,07%)	54 (10,63%)	5 (0,98%)	6 (1,18%)	1,87	,73
4.5.3 Θεωρείτε πως οι Ελληνικές ομάδες ποδοσφαίρου έχουν παγκόσμια φήμη.	235 (46,26%)	238 (46,85%)	26 (5,12%)	4 (0,79%)	5 (0,98%)	1,63	,71
4.5.4 Θεωρείτε πως η διοίκηση των Ελληνικών ομάδων ποδοσφαίρου έχει τεχνογνωσία και βοηθάει αποτελεσματικά.	212 (41,73%)	257 (50,59%)	28 (5,51%)	5 (0,98%)	6 (1,18%)	1,69	,72

4.6.1 Θεωρείτε πως το αίσθημα φόβου στα Ελληνικά γήπεδα πηγάζει από την μειωμένη αυστηρότητα της αστυνομίας.	139 (27,36%)	113 (22,24%)	122 (24,02%)	61 (12,01%)	73 (14,37%)	2,64	1,37
4.6.2 Θεωρείτε πως οι συνθήκες χουλιγκανισμού στα Ελληνικά γήπεδα πηγάζουν από την νοοτροπία του λαού.	29 (5,71%)	54 (10,63%)	138 (27,17%)	132 (25,98%)	155 (30,51%)	3,65	1,18